

体制下放重管理 连续六年不超亏

刘世江 张学文

质奖励；反之如果必考指标达不到规定标准，则按比例扣减该县有关项目的财政和银行借款。并坚持一年一初评，三五年一总评。有的地(市)(如内江、乐山等)还根据以上原则制定了建设项目目标管理的试行办法和操作规程，使“双扶”工作从上到下，直到项目法人都具有明确的权责利。由此强化了有关各方齐心协力管好双扶项目的责任感和自觉性。对于财政部支援我省的扶持产粮大县资金，其投放原则一是要求受援县从使用资金的第二年起，其粮食产量必须每年以3%的幅度递增，每年为国家提供的商品粮数量只能增加，不能减少；二是要求受援县在受援期内的财政收入的增长幅度必须高于同期全省的平均水平。在以上原则约束下，投放资金前由受援县政府同省财政厅签订扶持产粮大县任务合同，受援县所在地市财政部门作为政府的债务人同我行签订借款合同，并相应规定了双方的义务和职责。这些措施有效地刚化了财政部门同地方政府的权责利，为扶持资金的高效使用和严格管理奠定了坚实基础。

四、狠抓财务制度建设，强化项目资金管理。五年来，我们在扶持资金的管理上不断探索，不断完善，逐步形成了“人员定岗、资金定额、工期定时、风险抵押、赏罚严明、奖惩硬碰硬”的管理制度。首先，在安排资金前坚持“三查制度”。一查扶持项目的财务管理和会计核算制度是否健全；二查项目各项投资来源是否有保证，自有资金是否充足，是否留有投资缺口；三查项目用款计划是否经济、节约，还款计划是否切实可行。其次，在安排资金时为了增强项目负责人加强资金管理的责任感，许多地方还实行了项目负责人的工资、奖金与建设项目经济效益挂钩的办法，为了安全节约使用资金实行按工程进度拨款的办法以及为了增强项目建设单位的还款自觉性，减小还款难度，保证资金如期回收，实行预收投资总额的5—10%的还款保证金的办法等。在安排资金后我们还原则上要求建设单位分月或分季报送建设项目的进展情况及其建设资金的使用情况，以便及时发现问题和解决问题。由于我们自始至终把资金管理作为“双扶”工作的重心来抓，办法不断完善，措施日臻具体，所以基本保证了资金的安全使用和如期回收。据统计，“七五”期间“双扶”资金中的财政资金的到期回收率平均达到了80%左右。



黑龙江省望奎县是省商品粮基地县之一，全县粮食种植面积170万亩，年平均产量在38万吨左右。1985—1990年，平价粮食年经营量平均为20万吨。粮食财务体制下放市、县管理以前，粮食企业亏损严重，且呈逐年增长趋势。从1985年起，粮食财务体制下放到市、县管理。望奎县财政、粮食部门密切配合，在县委、县政府领导下，眼睛向内抓管理，经济效益逐年提高，实现了粮食亏损连续6年不超计划。据统计，截至1990年底，该县粮食企业6年累计发生应补亏损3317万元，比省财政核定的包干指标减亏73万元；消化粮油贷款利率提高等各种政策性增支因素850万元；处理了1984年前的历史包袱100多万元。同时，用企业留利新建仓储容量1.9万吨，新修水泥地面1.5万平米，更新运输车辆18台，改造3个油厂，新建3个粉厂和玉米联产车间。望奎县注重粮食财务管理的主要做法是：

一、政府高度重视，加强领导和协调

1、澄清思想，统一认识。粮食财务体制下放之初，县政府和财政、粮食部门一部分人存在模糊认识和畏难情绪，认为减亏难度大。针对这种状况，县政府先后多次召开常务会，县长办公会以及财政、粮食部门参加的联席会议，对照省政府的文件精神，专题进行了“为什么要实行粮食财务包干和我们应该怎么办”的大讨论。通过讨论，大家认识到粮食财务体制下放是一项改革，有利于调动各方面的积极性，增强地方责任，加强管理，减少亏损补贴。同时认识到，经营和财务管理偏松，是导致亏损逐年增加的重要原因，企业很有潜力可挖，只要加强内部管理，控制和减少粮食亏损是完全可能的，因而增强了搞好这项改革的信心。

2、加强对粮食财务的领导。县政府在粮食财务体制下放后，及时确定了“抓钱管粮、粮钱并重、承包到户”的工作方针。除县长亲自过问粮食财务外，县政府还明确一位副县长分工常年抓粮食部门财务工作。县政府

坚持每年召开1至2次粮食专题会议,开1至2次粮食现场办公会议,具体解决粮食经营和财务管理中的实际问题。县政府十分重视粮食部门领导班子建设,把作风正、懂经营、懂财务管理的干部充实到各级领导班子中,把不称职的干部换下来,提高了粮食部门领导班子的战斗力。

3、积极协调有关部门的关系。一是协调财政部门与粮食部门两家关系。要求财政、粮食部门牢固树立“钱粮结合,钱随粮走,密切合作,齐抓共管”的指导思想。明确了对粮食超亏或减亏由财粮两家责任共负、利益均沾的双向责任制,并及时调解两家工作中的矛盾。二是协调粮食与金融部门的关系。1990年粮食收购资金紧张,经县政府协调,县各专业银行与粮食部门一道多次派人到外地清理欠款,仅一个月时间就清回结算资金1200多万元。三是协调抓好粮食市场管理。县政府组织工商行政管理部门对全县粮油市场进行清理整顿,打击不法商贩,保证了粮食部门议价粮油经营,稳定了市场,增加了议价利润。

二、财政积极参与管理,既监督又服务

1、积极参与管理。①主动参与测定承包基数。县财政根据全县粮食企业的不同特点、基础条件、地理环境,在确保全年包干指标不突破的原则下,对企业按收入和支出两条线逐户进行调查摸底和基数测算,并实行了年初按上级下达的商品流通计划核定承包基数,年末按实际执行情况进行调整的财务管理办法。②及时调整政策,调动减亏积极性。为调动粮食企业减亏积极性,对政策性增亏因素,财政努力帮助企业消化。为促进粮食商业企业连续减亏,县财政采取了逐年提高减亏分成比例10%的办法。为了调动粮食主管部门的积极性,对县粮食局实行了全系统减亏有奖办法。③结算到户。即粮食企业亏损和价差由财政部门参照粮食部门提供的月缴退库计划,直接缴退到企业。④帮助粮食企业加强财会队伍建设。财政部门主动配合粮食主管部门采取多种方式搞好财会人员业务培训,逐步提高他们的管理水平;帮助粮食企业配备合格财会人员,健全核算手续,建立会计档案,等等。

2、强化财政监督检查。一是严把“五关”:把好指标分配关,对亏损指标的分配;做到公平合理。把好固定资产投资和专控商品购置审批关,对超过2万元的固定资产投资、大型器材及专控商品购置,必须经粮食局同意后报财政局审批。把好决算审核关,企业年终会计决算必须经财政逐户审查同意方可生效。把好亏损退库关,严格按年初核定的亏损计划和正常的进度安排企业的亏损退库,超亏一律不退。把好日常监督关,财政系

统的粮食专管员分片包干,保证50%的时间蹲在企业工作,参与企业核算,发现问题及时纠正。二是坚持定期检查,监督到户。对粮食企业财务实行按月抽查,季度重点查,年终全面查的检查制度,发现问题,严肃处理。三是明确财会人员责任,奖优罚劣。1990年财政对粮食企业主管会计从会计基础工作,清理结算资金、信贷资金管理、财经纪律4个方面明确了责任,并签定了责任状。

3、主动为粮食企业服务,帮助解决实际问题。如望奎县粉、米、油厂三家企业,1986年前用的锅炉都是70年代的“煤老虎”,耗煤量大,严重影响企业经济效益。县财政主动为这3户企业筹集资金,进行技术改造,每年可节约费用15万元。

三、企业努力挖潜,既控亏又创收

1、深化改革,完善企业内部承包责任制。1985年以来,在全县推行了“粮食企业主任(厂长)统包,副职分线包,班组长分块包,职工有量定额包、无量定责包,横向包到边,纵向包到底”的企业内部承包办法。仓储企业实行“三级、三段、双承包”。“三级”指库、组、人。班组和个人控制不了的开支均包到库,班组能控制的支出包到班组,个人能控制的开支包到人头。“三段”是:春包烘晒,夏包保管,秋包接收。也就是分别根据烘晒、保管、接收的粮食数量及有关标准核定费用,并包到各作业区。“双承包”指经济指标和工作量承包。由于实行了切实可行的承包办法。6年来,全县万斤粮食晾晒费用始终保持在全省同类企业最低水平。工业企业实行“五定、一包、四取消”承包法。“五定”指定产量、定质量、定出品率、定消耗、定成本;“一包”是包利润;“四取消”指取消基本工资、加班加点工资、早晚班费和超产奖,实行联劳联利计酬。这个办法大大地调动了各企业工人的生产积极性。如制米厂玉米胚芽油车间承包后,工人提前上班烘料,严格物料管理,出油率比承包前大幅度增长,年增加收入6.1万元。供应企业实行“四级承包法”。即公司经理向主管局承包;粮店主任向公司经理承包;班组长向粮店主任承包;职工向班组长承包,层层签定奖惩责任状。

2、强化管理,眼睛向内抓节支。一是严格粮油商品管理。主要把住“八关”,即入库质量、收付检斤、现场作业、安全保粮、粮食烘晒、粮油运输、销售、加工。在检质、检斤、保管三环节上,实行了检质员、检斤员、保管员“三员”一条龙承包责任制。通过严把“八关”,6年保持了粮油不亏库,不贬值,无事故,减少了经营性亏损,并从土粮中整理出好粮600吨,减少损失15.14万元,用水淘净破碎土粮加工成饲料640吨,减少损失21.38万

元。二是严格资金管理。实行由财政粮食专管员高度集中的“一支笔”审批制度,并做到五不开支:无计划不开支,超计划不开支,手续不健全不开支,请客送礼费用不开支,招待费不开支。在加强资金管理的同时,他们还大力清理拖欠资金,6年共清回各种往来欠款3 800万元,节省利息支出104万元。三是严格物资管理。重点把住“购、管、用”三关。同时,大力开展修旧利废活动,6年修旧利废节约费用81万元。四是严格劳动工资管理。6年来,该县粮食系统做到了计划外不增人,基本不雇临时工;对现有职工实行定岗定编;从平价商业企业中划出富余人员550人从事议价、附营和其他工作,共减少平价商业企业工资支出250万元;实行加班加点串休制度,节省加班加点工资35万元。

3、大力创收,以盈补亏。望奎县粮食部门在开源增收上重点抓了“补、保、养”三个字。“补”,就是以议补平,大力开展议价创收。他们通过多种方式筹集资金,努力扩大购销业务,6年共获议价利润近1 000万元,抵补平价亏损700多万元。“保”,就是以工保商。为实现创收,6年来努力扩大加工能力,仅搞精深加工,就加工糯米精面达9 500吨,增收54万元;提高出品率,增产成品粮2 000吨,增收60万元。

“养”,就是以副养主。全县共成立了15个附营大队,开办了40个附营项目,6年共获利398万元。



抓管理 促创收 积极为文化事业 单位培植补文财源

湖北省财政厅行财处

近几年来,我们认真地探索文化事业单位创收规律,把对以文补文活动的管理作为文化事业财务改革的一个重点,抓管理,促创收,积极为文化事业单位培植补文财源,使我省以文补文活动迈向了一个新的台阶。据不完全统计,1988年至1990年全省县以上文化事业单位以文补文毛收入达到15 400万元,纯收入5 227万元。其中1990年收入5 735万元,纯收入2 125万元,比1987年净增1 380万元,增长208%,比1989年增长10.3%,占当年全省文化事业费支出的29%。我省以文补文活动之所以能保持稳定、协调发展的势头,除了文化部门自身的努力之外,是与各级财政部门为文化单位提供必要的物质条件,狠抓管理分不开的。

一、多方筹集资金,完善服务设施,注重投入效益,培植创收后劲

近几年来,我们积极创造条件,有计划、有步骤地改善文化设施,多种渠道、多种方式筹集资金,为以文补文活动提供场所、设施和流动资金。

1. 集中资金,扶持“两馆”建设,为文化事业单位提供自我发展的物质条件。“七五”期间,我省集中财力,重点抓了县、市图书馆和文化馆的建设。全省共投5 000余万元,其中地市以下各级财政安排3 000余万元(省级安排1 500万元),新建扩建图书馆97个,文化馆129个,新增总面积达175 900平方米。这些设施的增加,为开展以文补文活动提供了必要的场所。据不完全统计,全省图书馆、文化馆建成后,先后增开补文网点1 000余个,服务项目50余种。1990年“两馆”以文补文纯收入达748万元,相当于国拨经费的43%,其中414万元用