

## 完善经营机制 提高公共交通企业经济效益

● 天津市财政局财税管理三处

我市公共交通公司担负着市区和郊区的客运任务。由于价格变动等原因，该公司1987年营运收入虽比1986年增长6.8%，创出历史最好水平，却因成本上升15.3%，补贴后利润才46万元，人均留利仅有19.50元。财企之间年年算帐，年年调整补贴标准，财政负担越来越重。交通局第一运输公司，随着改革的深化，独家经营体制已被打破，市场竞争激烈，货运量相对减少，运营收入下降，加之燃料和原材料等价格上涨，成本支出增加，1986年以来，企业上交财政收入逐年减少，1988年上半年出现了全面亏损。

为帮助公共交通和交通运输两大行业扭转经营不景气、亏损大幅度上升的被动局面，1988年我们在深化改革，完善企业经营机制上下了功夫。

### 大力推行承包经营责任制

在全面调查研究和分析企业现状的基础上，我们对公共交通公司实行了总额承包，宗旨是：通过承包经营，既要减少财政补贴，又要给企业留有后劲，调动企业和职工挖潜的积极性，发展城市公用交通事业。总额承包办法是：在公里补贴标准不调整的情况下，每年单补1400万元，超亏不补，减亏全留，一定三年不变。据测算，1988年该公司可减少财政补贴1000万元。由于包死基数，在三年承包期内可

减少财政补贴约4000万元。在调查研究过程中，我们不仅认真分析研究了企业的实际困难和不利条件，也全面研究了企业的有利因素和潜力所在。如企业在客运实载率、漏票率以及油料消耗等方面的指标尚未达到历史最好水平，内在潜力还很大。为此，我们配合公司制定并推行了包括：安全、正点、服务质量、卫生、运营公里、燃料消耗及定额收入等多项考核指标在内的线路承包的内部承包办法，并帮助公司把承包指标层层落实到基层，以保证承包任务的完成。截至9月底，该公司已实行承包的有61条线路，运营收入比承包前增加28.6万元，漏票率由承包前的10%下降到1%。

对交通局第一运输公司，在推行承包过程中我们首先解决了部分同志存在的“等滑到谷底再承包”的想法。经过与交通局一运公司及各运输场领导同志交换意见，选择了汽车运输七场为承包试点。财企双方制定了以1987年实际上交数为基数，包括固定资产增值、还贷、设备完好率等多项考核指标在内的超收增留，欠收自补的承包办法。截至10月，一运公司已有了14个基层单位采取了招标承包。为了调动职工积极性，又分别实行了工资与效益挂钩、工资与收入挂钩等办法。运输七场自承包以来，取得了明显效益，1988年由1—8月份亏损14.7万元，变为9—10月份盈利30万元，实现了扭亏增盈。

此外，我们对出租汽车公司、长途汽车公司也推行了不同形式的承包办法。如出租汽车公司实行了以安全、服务质量、燃料消耗等为考核内容的基数定比，超收分成的单车承包；长途汽车公司实行了以利润、安全、正点、服务质量、卫生、运营公里、燃料消耗和实载率为考核内容的超收分成的车队承包。都取得了较好的经济效益。

### 帮助企业完善内部经营机制

为了促进承包经营责任制的深入开展，在完善企业内部经营机制方面，我们着重帮助企业开展了多种经营和加强财务管理工作。

(一) 支持企业开展多种经营。公共交通行业司乘人员年龄超过40岁时,就要脱离司乘岗位,形成人浮于事,费用增加。为了帮助企业变劣势为优势,在竞争中求生存、求发展,我们多次重点深入出租汽车公司进行调查研究,认真总结该公司“一业为主、多种经营”的初步经验,提出了深化改革,大力开展多种经营的建议。这个公司创办了韦达汽车经营服务部和综合电器维修部,面向社会,不仅扩大了经营规模,而且为偿还更新车辆贷款增加了资金来源。出租汽车公司成立的天乐食品厂,原来只生产冰棍,盈利很少。现在根据市场需要,增添了生产设备,增加了花色品种,形成了冷食系列产品,在市场上站住了脚。经过我们主动宣传,并在财力上给予必要的支持,截至1988年9月底,公交、长途两个公司已兴办第三产业35项,安排多余人员620人,实现利润32万元。

(二) 帮助企业加强财务管理。我们在大力推行承包和多种经营的同时,帮助企业加强管理,加强核算,降低成本费用,提高经济效益。我们在调查中发现,出租汽车公司管理混乱,材料无计划,无定额,车辆没有严格的定期保养制度,核算手续不完备,统计数据不全、不细等,建议企业建立两级核算制度,受到该公司领导的重视。现已建立限额领料及车辆定期保养制度,实行了两级核算,加强了计划、统计、会计工作,取得了明显效果。仅保养材料费一项,1988年上半年就比上年同期减少支出23.5万元。



## 大庆油田固定资产管理取得显著成效

如何管好用好大型企业的国有资产,使之充分发挥效益,是我们当前在治理、整顿中面临的一个重要课题。为了探索解决这个问题的途径,我们于1988年12月中旬到大庆油田进行了实地调查。现将大庆油田加强固定资产管理的经验介绍如下:

一、固定资产管理体系的建立。大庆油田开发于1960年,经过近30年的开发,已形成了包括勘探、钻井、采油、井下作业、油田建设、机修、设计、科研、文教、卫生等系统在内的特大型综合企业,为国家做出了重要贡献。

1979年前,大庆油田的固定资产是由财务处资产组负责管理的,只管帐,不管物。由于固定资产种类繁多、型号复杂、价值高、数量大,且分布面广,要管好用好油田的资产,仅有一个科室来担负管理任务显然是不适应的。1979年初,在根据国务院和石油部要求进行的清产核资工作中,发现固定资产管理方面存在许多问题。为加强对固定资产的管理,同年4月正式成立了大庆石油管理局资产处,下设管理、综合、财务、设备

果  
姚

