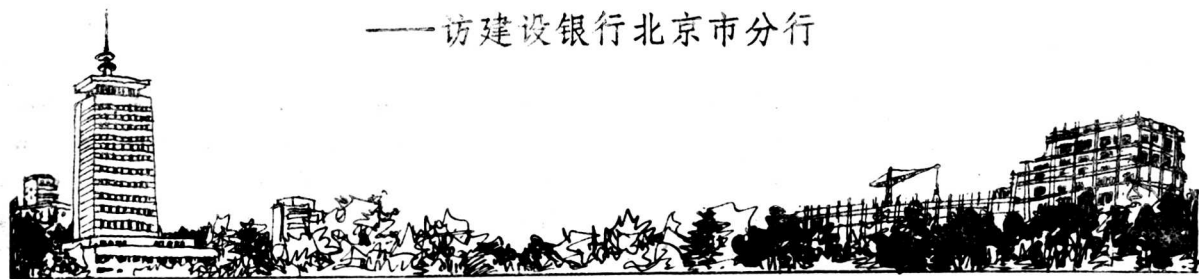


为了国家的利益

——访建设银行北京市分行



1987年1月23日《人民日报》报道了中国人民建设银行北京市分行加强对重点建设项目投资管理，1986年为国家节约投资14000多万元的消息。被这则消息所吸引，二月初的一天，我们走访了建设银行北京市分行。

这一天刚好行长不在家，主管重点建设项目资金管理的分行业务一处的同志接待了我们。当我们讲明来意后，业务一处副处长向我们介绍了情况。1986年建行北京市分行经办国家重点建设项目27个，年度计划安排投资217272万元。在全面完成重点建设项目工程进度计划的前提下，1986年共为国家节省建设资金14371万元。其中，审查概算核减3130万元，推行投标、招标节省3439万元，推行各种形式的投资包干节省3485万元，参与审查非标准设备价格节约791万元，制止不合理支出3526万元。近年来，基本建设造价连年上升、概算普遍超支、重点建设重点浪费的现象比较突出，然而建行北京市分行为什么能在节省国家建设资金上取得显著的成绩呢？在采访中，我们找到了答案。

为国家管钱 要舍得下功夫

思想明，措施硬，舍得下功夫是建行北京市分行管理重点建设项目资金的一个突出特点。他们认为，重点建设项目的投资，主要靠财政拨款或拨改贷资金，这些资金都是国家财政性资金，是国家的钱。为了管好国家的钱，使重点建设项目做到投资省、工期短、效益高，这个行从明确业务指导思想入手，把支持重点建设提高到思想上、组织上与党中央保持一致的高度上来认识。他们深刻认识到，重点建设项目是国民经济的命脉，是振兴经济的希望所在，搞好重点建设是党中央的重大战略决策。国家在财政还比较困

难的情况下，拿出大量资金搞重点建设是不容易的，建设银行有责任为国家管好重点建设的资金。在统一认识的基础上，市分行明确要求分、支行主管行长要把主要精力放在抓好重点项目管理上来，要舍得把业务骨干充实到重点项目管理工作中去；经办重点项目的人员，每年要做出几件支持重点建设的实事。近年来，市分行共抽调业务骨干和各级干部40多人充实重点项目的管理。不少业务骨干原来经管四、五十个建设项目，现在只管一个重点项目。大秦铁路一期工程总投资近40亿元，是一个至关重要的重点项目。市分行行长亲自担任了大秦铁路拨款联行协作领导小组组长，主抓这项重点工程的财务管理。

在加强重点项目的管理上，市分行建立了重点项目管理网络，实行了重点项目财务资金岗位责任制，1986年下半年又实行了重点项目目标责任制。对每一个重点项目，都坚持实行专人负责，并保管好重点项目作为考核工作的首要标准。不少重点项目都有专人驻现场，发现问题，及时解决。为了及时了解重点项目的建设情况，他们坚持实行总行制定的重点项目电报月报制、季度专户报告制和分行要求的月、季汇报制度。同时，对重点项目建立经济档案已形成制度。重点项目的情况在档案上一目了然，不管谁接都能很快熟悉工作。

国家的钱 锱铢必较

重点建设项目的投资往往是以几千万元、几亿元，甚至几十亿元来计算的。几元、几十元甚至上万元同前者相比都是微不足道的小数。但是，建行北京市分行的同志们正是抱着锱铢必较的精神，在工作中严格把关，从微不足道的小数着手，一点一滴地为国家节省建设资金。在采访中，市分行的同志告诉我们

这样一件事。在琉璃厂文化街改建工程中，有关部门认为需要2800万至3500万元才能拿下来。为了多给国家节省钱，市分行派出专人驻现场，在市建委的支持下，会同建设单位，一笔一笔地算帐，几元、几十元地抠，硬是使这项工程的总费用控制在1640多万元之内，比国家最后下达的1800多万元投资还少了160多万元。的确，近年来，在建行北京市分行对重点项目的管理中，这样的事例是不胜枚举的。属于重点项目的中国科技情报中心在建设向华北铝厂订购了一批铝窗，每平方米375元。由于这项产品是该厂新开发的试制品，工厂对产品的成本心中无数。经办行的同志在审查中了解到这一情况后，配合建设单位先后10余次到生产厂对产品的材料价格、消耗、工时利用率和下脚料回收利用等进行了分析，经过认真核实成本，使这项产品的价格每平方米下降90元，为国家节约投资47万元。重点项目的大秦铁路茶石段是该项目的重要组成部分，总概算为22697万元，全部是双线重载单元列车电气化铁路，线路等级高，技术要求严，建设工期紧。为了搞好大秦铁路茶石段的招标、投标工作，市分行派出由分行业务处长带队，分、支行业务骨干组成的工作组参加招标领导小组，积极配合北京铁路局，着重抓审查招标文件、编制审查标底和评标、定标三个环节。在编制和审查标底过程中，他们对原批概算中调遣费、主副食补贴、赶工费等提出意见，核减598万元，使标底更加接近实际。在评标过程中，他们配合建设单位将投标单位的报价，进行了“三比较”（同概算比、同标底比、同平均报价比）和“分解筛选”（将报价分解为建安工程费、临时工程费、其它费用，再次进行比较筛选），认真分析报价的合理性和真实性，使这项工作做得扎实、细致、有数据、有分析。最后，铁道部一局、三局、十六局分段以总标值14737万元中标，比标底18176万元节省投资3439万元，降低工程造价18.9%。

能少支的不多支，能晚支的不早支，这是建行北京市分行在工作中信守的一条原则。对于不合理的支出，他们更是旗帜鲜明地表态，一分钱也不能多给。有一个重点工程需要搬迁某研究所，该单位索价高达1120万元。经办行经过实地调查，否定了对方的要求，但工作难以做通。他们及时向有关领导打了报告，最后由市领导组织专门会议研究，确定搬迁补偿费为421万元，为国家节省投资699万元。建行北京市分行在管理重点建设项目资金时，常遇到一些人的责难和不理解。这些人认为，重点项目的资金都是中央的钱、国家的钱，多支点多用点，可以让地方或部门

多得点好处，干嘛要管得那样紧。每逢遇到这种情况，建行北京市分行的同志们总是理直气壮地回答：

“守计划，把口子，管好重点项目的资金，是国家赋予建设银行的责任和权力，国家的钱只能用在最需要的地方，否则就是我们的失职。”

让资金用好用活

在节省之中，千方百计地为重点建设着想，努力使国家有限的资金用好用活，这是建行北京市分行的又一特点。基本建设实行投资包干责任制是基本建设管理体制的一项重大改革，对降低造价、缩短建设周期、尽快发挥投资效益具有重要作用。他们在重点建设项目的管理上积极推行这一办法。他们一方面主动做好宣传工作，讲包干的意义，介绍包干的具体做法；一方面从基础工作做起，实事求是地解决包干工作中存在的实际问题，帮助不具备包干条件的重点项目积极创造条件，成熟一个包一个。在包干中，他们根据建设项目的建设条件、管理水平，以及甲乙双方的情况，分别确定不同形式的包干责任制。重点建设项目京秦铁路、北京东方化工厂、东单市内电话局、气象卫星资料接收处理系统工程在建行的帮助下实行建设单位对国家投资包干后，现已按期竣工，通过了国家验收，工程造价没有突破原概算，并有所节约。北京正负电子对撞机工程是加速我国高能物理研究的一项重点工程。在这项工程的征地拆迁中，建行协助建设单位实行了征地拆迁包干。8月份市政府批准征地计划，结果10月就把征地全部办完，当月邓小平同志亲自参加了工程动工奠基典礼。这次征地拆迁不仅时间短，而且还节约资金64万元。如果不实行包干，不仅没有节余，还将多花投资120万元。

重点项目需要非标准设备多，加工订货量大，在总投资中占有较大比重。如何用好这笔资金，建行的同志又动起脑筋。在正负电子对撞机工程中，高能物理研究所是这项工程的使用单位。建行西四支行海淀办事处的同志协助有关部门把该工程的一部分非标准设备以969万元的价格交给高能所的附属工厂包干制作，包干价比概算节约174万元。包干后，他们帮助工厂加强管理，实行层层承包和目标成本管理，严格了检验制度，使产品合格率、优质品率达到97%，实际费用只有669万元，比包干价格又降低300万元。由于高能所既是这批设备的使用者又是制造者，产品性能十分熟悉，一次试车成功。在没有承担这些设备前，高能所附属厂全员劳动生产率只有4000元，承包后全员劳动生产率达到了3万元。

（本刊记者）