

# 水库“事”改“企” 补贴变盈余

——昭平台水库实行企业管理收效显著



宫成喜 吉艳华

河南省许昌地区昭平台水库是一座以防洪为主，兼及灌溉、发电、养鱼的综合性大型水利工程。该水库附属有电厂、农场、鱼场、灌溉处、机修厂和其它一些服务性的企业、事业单位，共有职工345人。过去，由于受“左”的思想影响，这个水库长期不能很好发挥经济效益，经费不能自给，靠国家补贴过日子，1978年以前，国家每年补贴十几万元。

党的十一届三中全会以后，他们解放思想，在经过组织整顿的基础上，改事业管理为企业管理，运用经济办法管理水库，建立健全了以岗位责任制为中心的各项规章制度，调动了各单位和广大职工的积极性，取得了可喜的成果。1979年，水库经营收入达63万元，比1978年增加24万元，盈余3.5万元；1982年，经营收入达到107万元，盈余30.1万元。从1978年到1982年的五年间，共实现盈余60.5万元，提取折旧费39.2万元，减少国家补贴155万元。

## 一、贯彻以水为主、多种经营的方针

过去，水库管理局单一经营的思想严重，只抓水利灌溉，不搞多种经营，长期依赖国家拿钱办事业，“捧着金碗讨饭吃”。1979年以后，他们开展了“五查”活动，一查水库利用率，水库有蓄水6.45亿立方米的资源可用于灌溉，有养鱼水面3.5万亩，可年产35万斤鱼，收入14万元；二查灌区五级配套，灌区五级配套已达32万亩，按每年每亩收水费1元、分成0.4元计算，每年可收入12.8万元；三查电厂设计

能力，目前发电量已达1,200万度，每年可收入42万元；四查鱼苗产量，目前鱼场每年生产鱼苗1,000万尾，每年可收入5万元；五查管理上的浪费，粗略计算，一年约有2、3万元。通过“五查”算帐，弄清了开展多种经营每年综合收入可达70多万

元。于是他们大讲水库开展多种经营的潜力，大讲按经济规律办事、奖勤罚懒的原则，使职工增强了自给的信心。在具体工作中，他们在狠抓水利灌溉的同时，积极开展了发电、种植、养鱼、机修、运输和其他服务性经营，很快就收到了成效。1978年只收回水费4.5万元，1979年上升到11.3万元，1982年已达27.3万元。1982年发电1,720万度，比1978年增加四倍，收入45万元，盈利8.8万元；孵化鱼苗770万尾，投库鱼种300万尾，捕捞成鱼6.4万斤，收入4.82万元。此外，还生产了粮食、油料、蔬菜，并植树2.3万棵。多种经营大大改变了水库的面貌。

## 二、实行经济责任制，做到奖罚分明

为了搞好企业化管理，做到经费自给有余，为国家多做贡献，昭平台水库在财政部门 and 主管部门的帮助下，在局党委的领导下，成立了企业办公室，制订了《企业管理办法》和《推行责任制的试行办法》，实行了适合水库管理特点的生产经营责任制，收到了良好效果。

他们先发动群众讨论制订了安全、效益、观测、维修、产量和产值、水电费收入、利润、工程设备完好率等八项技术经济指标，一一落实到各个单位、班组和个人，作为企业管理的考核标准。然后又根据各单位的生产经营情况，实行不同的经济奖惩责任制，按盈余、自给、补贴的程度，划分为几种不同的提奖标准。如收益大的提成比例低一些，收入少的提成比

例高一些，亏损单位提减亏增收奖，没收入的单位提节约奖。奖金发放坚持生产人员高于非生产人员，完不成任务、缺勤旷工、发生事故的不评奖，并视其情节轻重，给予罚款或处分。

实行经济责任制后，各单位职工努力挖掘内部潜力，严格控制开支，力争增收节支。灌溉处收取水费实行分片包干办法，库对管理处、管理处对管理所都实行计量收费，双方严格记帐、算帐，及时结算，1982年收费收入创历史最高水平。1982年，局计划发电1,200万度，由于电厂实行了运行超产联利奖，激发了职工的劳动热情，实际发电1,720万度，获超产利润4.15万元。鱼场把投库鱼种180万尾的任务承包给5人，实行定额超产奖，任务完成得很好。

※

那还是1980年的秋天，我们搞多种经营调查时，来到了“九分黄土岗，一分山冲田”的城郊公社风光二队。队长告诉我们：“五年来社员分配没有兑现，种田地不利，烧窑倒贴钱。大锅饭吃得地不增产，窑不冒烟。”为了弄清烧窑到底赚不赚钱，我们找到懂烧窑技术的社员林本敖。他说：“卖土那能不赚钱！财政上如果能稍给一些支持的话，我愿意联合几个人，承包这个窑，为生产队摘掉穷帽子出点力。”我们一时拿不定主意，因为以前只扶持过国营企业，扶持过集体企业，可从来没有扶持过联合承包。我们带着这个问题，向市局

### 三、加强财务管理，严格收支制度

为了保证经济责任制的顺利实施，改变“花钱向上要”的状况，他们根据八项技术经济指标，结合各单位的实际情况，在编好岁修计划和各项生产计划的同时，建立健全了财务收支计划制度。财务收支计划经群众讨论和上级审核批准后，逐级落实到班组和个人，做到人人有计划，层层有核算。如对物资建立了计划采购、严格验收入库、记帐保管和领发回收等制度，减少积压浪费，做到物尽其用。为了全面掌握计划的执行情况，合理使用资金，他们还加强了对各单位的财务分析和检查、监督工作。去年对一个管理段虚报冒领、贪污公款的问题进行了检查处理，严肃了财经纪律。

※

领导作了汇报，提出帮助林本敖联合搞承包的建议，得到了领导的支持。经过与队委会商量，征求全队社员的意见，把砖瓦窑包给了林本敖等五名社员。承包的结果，当年收入扣除费用后，除交税390元，按合同规定交队1,500元以外，参加承包的五名社员人均收入600多元。这一年，全队社员每户平均增加收入37元，年终分配也兑现了。

※

## 繁荣农村经济 支持专业承包

随州市财政局  
张铁牛



1981年，林本敖专业承包组打算进一步扩大生产能力，添置机瓦设备，但资金没着落。得知这一情况后，我们在积极支持种植业、养殖业的同时，主动拿出2,000元支农周转金，借