

积极协助企业挖掘内部潜力

努力提高经济效益

田欣毅

我们抚顺市是重型的经济结构，重、轻工业之比是 9:1，重工业的利税收入占全市总收入的 98.5%。调整期间，煤、油、钢、铝等主要产品的产量下降，轻工业又一下子上不来，而省分配给我们的财政收入任务又与生产任务脱节，任务是背回来的。怎么办？向上伸手减任务要补助？市向省要，省向中央要，中央又向谁要呢？向下压指标？高指标不仅压不出钱来，还容易把企业的积极性压没了，硬压下去实际上也只是画饼充饥。只有集中精力想办法，把第一线的积极性调动起来，增加社会财富，才有出路。根据市委、市政府关于经济工作的指导思想，并结合财政部门的实际，我们把主要精力放在协助企业改善经营管理，挖掘内部潜力，提高经济效益，向现有企业要财富上。

一、推行经济责任制，向经营管理要财富

我市企业的特点是老企业多，大企业多，耗能大的企业多。我们算了一笔帐，如果全市工业成本降低 1%，就是 1,900 万元。因此，我们把财政工作重点放在帮助企业推行经济责任制，实行经济核算制，执行经济合同制，建立联系经济效果的奖惩制上，协助企业改善经营管理，挖掘内部潜力，提高经济效益。

我市搞的经济责任制，是以实行厂币核算为开端，以提高经济效益为归宿的。1979年初，我们与市经委、银行一起，协助抚顺钢厂搞了利用厂内货币进行全面经济核算的试点。他们吸收外地经验，提出厂币核算办法，也是就利用厂内可流通的货币（简称“厂币”）进行经济核算的一套办法。实行这种办法，是把各生产、辅助车间及有关科室视为独立核算单位，根据生产、消费或业务活动的需要，按照厂内价格核定一定的资金定额，按此发放相应数量的厂币，作为独立经营的资金。同时，相应地定出各种经济责任制和经济合同制，车间对班组直至个人层层包下去。厂内各单位、各环节之间的经济往来都以厂币作媒介，各车间消耗的各项物资要以厂币支付，产出的成品、半成品转移到下道工序或入库要收回厂币。结算时谁手里积存的厂币多，就证明谁的生产经营好，谁手中厂币发生亏缺，就证明经营管理不好。在实行这种办法的同时，还实行了百分计奖，有奖有罚，克服奖励中的平均主义。由于把经济责任制、经济核算制、联系经济效果的奖惩制三者合一，从而促进了企业经营管理水平的提高，取得了显著的经济效果。该厂 1979 年产值比上年增长 15.1%，利润却比上年增长 30.3%，其中仅降低成本一项就节约 1,605 万元，如加上扣除不可比因素则节约 2,180 万元。这一年，该厂按规定得利润分成 540 万元，他们以 128 万元盖了职工宿舍，55 万元建了托儿所、幼儿园和食堂，又拿出一部分对职工进行奖励。职工看到对国家贡

献越大，企业和工人得到的好处越多，因此，越干越来劲。1980年由于产量下降31.1%，预计成本将超支10.8%。但由于开展厂币核算，全厂实现54条增收节支措施，产品成本年末不仅未超支，而且下降了1.62%，节约228万元，这在全国16个特钢厂中是少见的。石油二厂经过四个月充分准备，也于去年10月实行了厂币核算，而且有了新发展。一是实行“五定七包一奖惩”。“五定”是定资金、定设备、定人员、定厂内价格、定经济合同；“七包”是对原油处理量、产品质量、油品收率、消耗、设备、安全和环保等七项指标用百分比办法分别包给各车间，各车间又包给各工段、班组直到装置和个人，层层落实；一奖是按照完成计划指标的好坏进行相应的奖惩。二是把综合奖和节约奖合并为成本降低奖，实行百分计奖，超计划加奖，完不成计划扣奖。该厂实行这种办法以后，经济效益尤为明显。在去年未实行厂币核算的前九个月，成本超支660万元，而开展后的两个月成本降低了270万元。今年1—6月累计成本降低1,610万元，降低4.9%。抚顺副食品公司东三路商店，在加强经济核算，实行总会计师经济责任制后，由于减少了损失浪费，使利润比上年增加了一倍。

两年多的实践证明，只要加强经营管理，加强经济核算，减少损失浪费，社会财富就会增加，而利用内部货币进行经济核算，实行定、包、奖，明确权、责、利，是促进企业增收节支的好办法。到1980年末，全市已有200多户工商企业实行这种办法，均取得了很好的经济效益。去年，全市用这种办法节约成本四、五千万，财政收入如按可比口径计算，等于比上年增加1.2亿元。我们感到向经营管理要财富，既不增加投资，也不用增添厂房设备，是一种最划算、最现实、最迅速的生财之道。

二、由外延为主转向内涵为主，向企业挖革改要财富

抚顺是“一五”、“二五”期间，国家花很多资金兴建起来的重工业基地之一，家底不小。但由于长期受“左”的思想影响，过去一直不往内涵扩大再生产上使劲，企业潜力没得到充分发挥。国家实行经济调整后，又遇到产量下降，燃料、动力受限制的困难。能不能在有限的燃料、动力范围内多做贡献呢？年初我们去抚顺石油二厂搞调查，使我们找到了答案。

石油二厂1980年原油加工量比1979年减少10万吨，加上其他因素，将影响利润下降2,400万元，可实际结果却比上年多缴利润3,700万元，里外一反，是6,100多万元。1981年上半年减原油6.1万吨，下降2.7%，实际利润却增加480万元，增长2.6%。这个厂为什么能在减产的情况下增收呢？原因就是他们从本厂实际出发，立足现有的装置，大搞挖潜、革新、改造，坚持以节能求增产，以节约求积累。他们利用本厂施工力量，利用技措、大修理基金和利润留成中的发展生产基金，利用装置检修的机会，先后对催化裂化、蒸馏、热裂化、焦化等十多套装置进行了技术改造。仅1980年就实现节能措施125项，其中重大的有20项。他们把改造的重点放在充分利用回收余热、大力提高热效率和尽量减少无功损耗上。通过技术改造，全年可节约燃料油2.5万吨，单位能耗之低居全国首位，赶上了国际同类装置的先进水平。该厂的铂重整装置是从意大利引进的，是独立单元，仅仅接了一条20米长的供热管线，每年即可节约燃料油5,000吨。由于大搞装置改造，1980年全厂按定额计算节约燃料油5.7万吨，按实际耗用计算比上年节约11万吨。此外还节电760万度，节水92万吨，节蒸汽37.8万吨（折合标准煤4.9万吨），节约价值达744万元。把节约的自用油进行再加工，以及采取堵塞跑、冒、滴、漏等措施，使全厂成品油的收率提高1.02%，增产商品油4.7万吨，价值1,672万元。今年上半年全厂又节约燃料油2.7万吨，每加工一吨原油的耗油量由上年的16.15公斤，下降到15.8公斤。他们还通过改造装置设备，调整产品结构，增产高档汽油。1980年使高档产品占全部汽油的比重由上年的9%上升到40.5%，多创利润1,900

多万元。今年上半年已生产高档汽油23万吨，比去年同期多产5.3万吨。又多创利润300多万元。

实践使我们认识到，扩大再生生产由外延为主转向内涵为主的方针是完全正确的。我们国家有40万个企业，几千亿元固定资产和流动资金，这个本钱不能不说够大了。如果我们政策对头，方法得当，通过挖革改，让这些已有的设备多出力，全国每年多搞它几亿、几十亿元应该说并不困难。这是我国潜力所在，也是调整期间通过以节能求增产，以节约求积累的出路所在。

再一种是积极支持重工业企业帮助轻纺工业发展。我市共安排23个重帮轻项目，其中属于为纺织工业提供原料的两项；为轻、化工业提供原料的16项；为技术改造扩大生产能力的4项；为轻工企业服务，提供装备的8项；大厂帮小厂培训干部和技术人员的3项。对这些项目，我们在资金上给予大力支持，在执行政策规定上适当变通。比如石油二厂同第二纺织厂签订了一项经济合同，石油二厂在1981年5月以前为纺织二厂提供300万元无息贷款，扩大生产能力，增加就业人员，招收石油二厂700名职工子女就业。纺织厂利用这300万元贷款建了厂房，安装了18,000纱锭，并正式投入生产，今年内就可盈利250万元。我们认为，在目前调整时期采取以重帮轻的办法，既支持了轻工业的发展，又减轻了重工企业劳动就业压力，这也是一种可行的办法，比硬往重工业里塞青年、坐吃山空好得多。

三、促进联合协作，向综合利用要财富

1958年毛主席视察抚顺时，曾针对抚顺特点明确指出：“综合利用大有可为”。就抚顺天然资源讲，确实得天独厚。有一母三胎（炼焦煤、油母页岩、天然瓦斯）的三个煤矿、三个炼油厂、三个钢厂、三个电厂、一个铝厂和十来个化工、塑料厂，厂矿每年排出的废渣180万吨，废液、废烟、废气52万吨，边角余料5,000多吨。这些东西说废并不废，从一个工厂或一个部门讲可能是废的，但从社会来讲，好多又是财富。如电厂排出的灰渣可作灰渣砖原料，现在已开始大量生产使用。把电厂的循环热水利用起来也能节约大量燃料。抚顺循环水供热第一期工程正在进行，预计11月竣工，届时将停烧190台供暖锅炉，每年可节煤7万吨，供热面积达80余万平方米，减少烟尘900吨，二氧化碳5,400吨，降低成本120万元。石油一、二厂每年近43万吨焦化柴油，因质量低劣都当烧火油烧掉了。既增加了用户费用，又浪费了资源，还污染了环境。如果经过石油三厂加氢精制，可制出汽油8万多吨，生产〇号和负35号柴油35万吨，可增加产值1.4亿元，利、税2,000万元。而石油三厂40万吨加氢装置又有富余能力，只要在利税关系上稍加变通，就可以利用起来。现已经财政部税务总局同意，将这部分油的税率由15%降为7.5%，这样三厂就有了积极性，今年就可加工13万吨。如再花1,000万元投资，稍加填平补齐，即可再增加氢能力40万吨，可以全部吃掉一、二厂的焦化柴油。另外据三个油厂概算，每年可回收各种可作化工原料的气体26万吨，目前利用不到2万吨，其余全部烧掉或放空。如果将其综合利用，可生产各种化工产品，包括目前国内急需的ABC塑料树脂1万吨。目前在省委的大力支持下，已初步确定了6个石油化工项目，总投资23,000万元。投产后，每年可创产值4亿多元，利润税金26,000万元，当年就可把投资收回来。可见综合利用是大有可为的。

四、实行包干办法，向调动企业积极性要财富

今年我市在原油加工量减少近60万吨，钢材减少27,000吨，铝锭减少12,000吨的情况下，财政收入任务却未减。在下达计划时，尽管各单位做了很大努力，今年收入任务仍有三至四千万元落实不下去，怎么办？我们根据钢厂和石油二厂的经验，认为只要政策搞对，办法得当，把广大职工积极性调动起来，所差的三至四千万元是可以补上的。我们在市委、市政府的支持下，采取了让利

政策，用给企业一定好处的办法调动企业增收的积极性。主要是晓之以理（为国分忧），予之以利（降低利润指标让利给企业，实行超计划利润分档分成），典型引路（着重讨论石油二厂减产增收的经验），绳之以纪（加强财政纪律监督）。我们掌握两个原则，一是坚持国家得大头，企业得小头，采取“活包”办法，防止企业破釜沉舟，当年捞一把，二是给企业留有超收的余地，跳一跳能够摘果子。在让利上，对不同企业实行不同的比例。对占全市收入95%以上的石油一、二、三厂、钢厂、铝厂五大户采取按户包干，超计划分成的办法。油水大的少让，油水小的多让。总之，都让其有利可得。石油二厂、三厂实行扩权，可以超额完成计划，我们不“红眼”，不加码。石油一厂没有扩权，年初给他们下达18,000万元的上缴任务（这个数是保上年水平），但该厂由于原油削减18万吨，难以完成，不愿接受，表示只能完成17,300万元。我们便对他们实行分档分成的办法，让点利给企业。把17,300万元视同财政上缴计划，若达到18,000万元，便给他们10%的好处，若超过18,000万元，超过部分给企业15%的好处。这样一来，企业感到财政部门通情达理，增收节支的积极性便来了。他们通过召开职工代表大会，发动群众想办法，决定采取增产页岩油；改变产品结构，增产高档产品；压缩企业管理费和车间经费，提高收率，多拿商品油等四条措施，表示保证上缴财政18,200万元，力争搞到18,500万元。这样企业可得100—120万元的好处。抚顺铝厂今年铝锭减少12,000吨，市里给他们2,000万元的任务，他们表示只能完成1,530万元。我们从实际出发，经与企业协商，把任务定为1,800万元，若超过1,800万元，给他们20%的好处，铝厂经过层层发动，采取增加产量、提高质量、上新产品、节约费用等增收节支措施，最后表示保证上缴2,200万元，力争上缴2,500万元。经过这样一让利，三个油厂可比原来多搞3,000万元，两个冶金企业（钢厂、铝厂）可多搞1,000万元，这五户便把原来的差数4,000万元缺口补上了。对其它各工业局我们也重新分别核定了利润计划，使之经过努力有利可得。如果今后几个月生产任务不再有大的下调，全市实现减产不减收是大有希望的。

有人形容说，前段是“山重水复疑无路”，现在是“柳暗花明又一村”。由此使我们认识到，财政不能算死帐，而应该算活帐，活算帐，把经济搞活。第一位是增加社会财富，财富多了，至于在谁手里那好办。

（上接第12页）

3. 必须建立健全企业管理的基础工作。由于厂币核算是用“货币”这个等价物来进行的经济核算，用它来衡量每个人、每个班组、每个车间的劳动成果大小和优劣，因此必须有合理的厂内价格，科学的定额，准确的计量标准，如实反映情况的原始记录和严格的责任制度。根据许多单位的经验来看，不事先搞好基础工作，厂币核算是无法推行的。而推行起来之后，由于每个生产单位或个人的切身利益关系，又必然会促进这些基础工作的健全与加强，

使之日趋完善与合理，二者是相互作用的。

4. 厂币核算必须和职工切身利益挂上钩，这是开展厂币核算的内在动力。它要求每个直接间接参与生产的职工，都要利用厂币直接计算自己在生产中付出的代价和在劳动中创造的成果。使那些真正在劳动中提高质量、增加产量、降低消耗、增加收入的人，能从增产节约份额中分享一点自己的劳动成果，多劳多得，不劳不得，损失浪费者受罚。只有这样，才能充分调动每个职工的劳动热情，才能使厂币核算持久地开展下去。