

被委派人员的工资、奖金等与工作成绩和考核结果挂钩。有代表性的地方是武汉市东西湖区新河农场、武钢集团公司、鄂州市供销社。

记者：听了您的介绍，感到湖北省在会计委派制工作方面确实想了不少办法，那么，这项工作到底取得了哪些成效呢？

贺处长：会计委派制试点工作取得的初步成效，可以归纳为：

一是财务管理工作逐步规范化、制度化。实行会计委派的单位普遍反映，现在报销按制度，做账按规定，支持会计依法履行职责的人多了，严格执行财经纪律的人多了，真实反映财务信息的人多了。

二是会计人员依法履行职责的自觉性增强了。一些委派到企业的会计负责人享受企业副职待遇，参加监事会、列席董事会，责任重了，顾虑小了，敢于大胆履行监督职责，对违法违纪行为敢抵制了。

三是受派单位的领导遵守财经纪律的意识明显增强了。

四是帮助受派单位抵制乱收费、乱摊派、乱罚款的行为，减轻了企业负担。

五是制止奢侈浪费工作取得了明显成效。

六是委派的会计在单位认真落实“收支两条线”的规定，加强对预算外资金和罚没收入的管理，使具有收费职能的单位预算外资金全部纳入财政专户，罚没收入缴入财政金库。

七是使企业经济效益有较大提高。委派的会计运用会计信息科学决策，严格管理，严格支出审核，在市场竞争加剧的情况下，不但使企业产值、利税有所增长，还防止了国有资产的流失。

记者：在今年的全国会计管理工作会议上，财政部下发了《关于会计委派制试点工作的指导意见》讨论稿，旨在进一步规范和指导委派制试点工作健康有序开展。作为最早试行会计委派制省市之一的湖北省，今后还准备对会计委派制试点采取哪些完善措施呢？

贺处长：对今后的工作，主要是进一步加强对试点工作的组织领导，提高认识，试点范围求精不求多，力求把工作做得更深入、更扎实。下一步主要抓好以下几个方面的工作：

一是在重点抓好对6个省级试点单位试点工作具体指导的同时，组织工作组加强对面上试点工作的检查督促，总结推广工作抓得紧、进度快、效果比较明显的试点单位的经验，推动全省试点工作的深入、健康发展。

二是做好全省会计人员管理体制改革的筹备工作，对各地在会计委派试点中遇到的问题进行深层次探索和研究，提出解决问题的措施和方法。

三是结合全省粮食专项检查，在粮食系统开展会计委派制试点工作。采取两步走，分级委派管理的办法。上半年完成政府向地县粮食管理部门的委派管理；下半年由粮食部门向所辖系统单位委派管理。

四是逐步建立和完善适应会计人员管理体制改革的机构。从一些管理工作搞得比较好的地市来看，在财政部门成立会计局，由会计局代表政府和财政部门负责管理会计工作，是比较成功的做法。今年，一方面要帮助已成立会计局的28个市县总结完善，另一方面，指导帮助已具备条件的几个地方成立会计局。省委、省政府打算在现有财政厅会计处的基础上成立会计局，负责全省的会计管理工作。

五是对实施会计委派制和成立会计局的地方，在可能的情况下，给予经费上的支持，以促进会计改革的顺利实施。

压不垮的脊梁

——冶金企业1998年减亏增效纪实

记者  
袁蓉丽  
通讯员  
贾晓方  
严祖强

1998年对冶金行业是难忘的一年，受亚洲金融危机等多种因素影响，钢材出口受阻，国内需求萎缩，钢材供大于求，市场无序竞争，价格大幅度下跌，资金周转紧张，使冶金行业在生产经营和财务管理上面临困境。但是冶金企业挺直腰杆，迎难而上，学邯钢、降成本，开拓市场，推进科技进步和结构优化，加强管理，深化改革，经受住了前所未有的考验，取得了不平凡的成绩。

全行业亏损企业亏损额减少 30%，其中大中型亏损企业亏损额减少 48%；46 户重点联系企业减亏 83%。全年可比产品成本降低 2.8%，超过 2% 的预定目标。

### 一、学邯钢、降成本、减亏增效

1998 年，冶金行业各企业普遍把深入学邯钢作为消化减利因素、增加效益的重要手段。全行业在消化减利因素 228 亿元的基础上，实现利润 20 亿。不少亏损企业减亏扭亏成效显著，盈利企业也进一步挖掘了成本潜力。武汉钢铁集团在学习邯钢经验的过程中，结合自身情况，逐步建立了“实际成本核算，目标成本控制，责任成本管理”的成本管理模式。在近几年连年降低成本 7 亿元以上的基础上，1998 年，武钢外抢市场，内压成本，对主体工序进行附加成本控制；对辅助工序实行变动成本控制，对费用单位实施可控费用控制，对采购部门实行单位产量采购成本控制，在消化多种减利因素的情况下，再降成本 7.1 亿元，全面实现了年初定下的 3 亿元的利润目标。唐山钢铁集团有限责任公司继续转变观念，提高认识，广泛开展成本潜力分析活动，对照标准找差距，明确挖潜重点，加强成本的过程控制，取得了降低成本 4.6% 的佳绩。济南钢铁集团总公司结合实际学邯钢降成本，建立全方位的动态成本管理机制，在具备条件的主要生产单位试行日成本核算工作，实行成本日核算、旬预测、月分析制度，使得全公司 258 项主要技术经济指标中有 203 项比 1997 年有较大改善，吨钢综合能耗和可比能耗分别比上年下降了 48 公斤和 54 公斤，节能降耗创效益 4.16 亿元，可比总成本下降了 8.1%。水成钢铁（集团）有限责任公司学邯钢、转观念、求生存，确定了适合自身的发展方向：以市场为导向，盘活资金，强化营销，争取最大的市场份额；以改革为动力，深化企业改革，狠抓减员增效；以管理为基础模拟市场核算，建立稳定有序的生产经营新秩序，打好挖潜降耗扭亏增效攻坚战，1998 年度水钢盈利 4 723 万元，摘掉了连续 3 年巨额亏损的帽子，与 1997 年同期亏损 5 832 万元相比，减少亏损 10 555 万元。萍乡钢铁厂在装备不配套、资源无优势，资产负债率高，没有国家任何优惠政策扶持的情况下，全厂职工学习邯钢，面向市场，转换经营机制，深挖内潜，1998 年可比产品成本降低 9 878 万元，比上年降低 12.01%；在消化了产品销售价格下跌，原燃料、运费、电费涨价等因素 11 880 万元的情况下，1998 年比 1997 年硬碰硬减亏 4 829 万元，减亏率达 50.85%，企业呈现良好的发展势头。

### 二、推进资产重组，走区域结构优化之路

1998 年在证券界被称为“资产重组年”。这对冶金行业也不例外。1998 年共有邯钢股份、太钢不锈、

宁夏恒利等 6 家冶金企业上市发行股票，募集资金总计 52 亿元。攀钢等 6 家企业通过增发新股和配股等手段募集资金 15 亿元，两项共募集资金 67 亿元。通过股票上市，不仅为企业改造筹集了资金，降低了财务费用，同时也促进了企业制度创新和内部管理的改善。1998 年面对严峻的困难，冶金行业上市公司取得了较好的经营业绩，不仅好于冶金行业的整体水平，也好于全国上市公司的整体水平。同时，冶金行业兼并破产也取得重大进展。列入国家 1998 年兼并破产计划的 92 家冶金企业，共冲减银行呆账准备金 25.7 亿元，有力地促进了企业减亏扭亏工作。列入兼并的舞钢、长特、西安钢厂等重点企业均取得了扭亏为盈或大幅度减亏的好成绩。舞阳钢铁公司被邯钢兼并后，1998 年 1 月份实现扭亏为盈，全年实现利润 300 万元；长特被川投兼并后，1998 年 10 月份实现扭亏为盈，全年集团公司实现利润 110 万元。大耐厂的分立破产工作经过有关部门的共同努力，也圆满结束。分立后的新厂，当年生产经营状况发生了显著变化，减亏效果明显。1998 年冶金行业在区域结构优化上加大力度。宝钢与上海冶金企业实现联合，唐钢兼并宣钢、酒钢兼并西安钢铁厂、太钢兼并临钢、莱钢兼并烟台钢管厂、凌钢兼并葫芦岛钢管厂等资产重组全面启动，促进了全行业区域结构的调整和优化。

### 三、强化营销，拓展市场

“用户是上帝”这是永恒的信条。无论哪个行业，哪个企业，只要占有了市场，拥有用户，谁就在激烈的市场竞争中占据主动。上海宝钢集团公司深深体会到这一点。1998 年宝钢经受住了亚洲金融危机给钢材市场带来的严峻考验，生产经营依然取得了较好的成绩：全年销售商品坯材 894 万吨，实现销售收入 288 亿元，其中出口 107 万吨，保税区销售 89 万吨，创汇 6.5 亿美元，实现利润 10 亿元，实现利税 28.5 亿元。强化营销、拓展市场是帮助宝钢渡过难关的关键因素之一。宝钢在生产经营受到前所未有的冲击下，首先确立了以用户为中心的市场开拓原则。全公司统一思想，内外结合，齐心协力，深化用户管理，对用户提出三个承诺：即“用户的标准就是宝钢的标准，用户的计划就是宝钢的计划，用户的利益就是宝钢的利益。”其次，制定明确的营销策略：1、以直供为主，规范流通；2、发展配送，组建超市；3、产销研紧密结合，建立新型的管理模式；4、强化营销分析，建立营销决策支持系统；5、市场销售策略以货款回笼为基本出发点；6、充分利用国家的优惠政策，开拓市场；7、优化出口产品结构，加强海外营销水平。最后盯住重点行业，开拓战略产品。具体措施包括：1、以战略产品为目标，根据市场需求，不断开拓高档次产品，如汽车用钢、家电用钢、管线钢和集

装箱用钢；2、开发潜在市场，引导用户消费；3、以替代进口为目标，高起点定位新产品。武汉钢铁（集团）公司在深化市场开拓方面也有独特的一套。面对急剧变化的市场形势，武钢加大开拓市场的力度，在健全代理网络的同时，积极拓展直供业务，先后在上海、广州、武汉等城市成立了销售分公司，在长沙、郑州等地建立了联销点直接面向市场。同时，以“用户满意”为标准，加大服务力度。针对硅钢片滞销的状况，公司成立了专门的技术推销组，召开了全国重点用户技术交流会，尽力巩固和发展市场；在生产上坚持以市场需求为导向，密切产销衔接，优化品种结构，努力增加畅销的高附加值产品。1998年武钢钢材综合合同执行率达99.95%，出口冶金产品64.68万吨，较好地满足了国内外市场的需求。

#### 四、加速技术改造，提高市场竞争力

加速老企业技术改造，是大力降低成本、提高市场竞争力的重要措施。鞍山钢铁集团公司对此深有感触。鞍钢通过对产品的品种、价格、成本等因素的综合分析，从工艺和装备上找到了制约其市场竞争力的关键因素，从而确立了淘汰落后的平炉模铸工艺等一系列技术改造方案，并从鞍钢的实际出发，积极筹措技术改造资金，反复论证投资方案，严格控制工程投资，走出了一条“高起点、少投入、快产出、高效益的冶金老企业技术改造的新路子”。具体措施是：从改造与生产连接的实际出发，充分利用原地搞改造；充分利用闲置设备，盘活存量资产；挖掘内部潜力，大力压缩工程造价；实现三电控制系统总承包，并实行设备和材料招标竞标采购；科学组织施工，做到改造期间不停产、少减产；加强财务管理，努力把技术改造成果尽快转化为经济效益。安阳钢铁集团在技术改造过程中，则是坚持科学投入、正确把握投资方向，追求投资效益最大化。首先，公司把握好投资方向，正确决策，其次充分做好项目技术方案论证，最后抓好技改项目实施的过程控制，实现速度、质量和效益三位一体同步增长。萍乡钢铁厂针对工艺结构不完善，综合生产能力低的实际，以科技进步为依托，最大限度地发挥现有设备能力，积极稳妥地进行技术改造，坚持“起点高、投资省、质量好、工期短、见效快”的方针。一是注重投资效益，以少量的增量资产激活大块存量资产；二是采用先进工序技术，优化工艺结构和产品结构，走出了亏损企业“搞技术改造找死、不搞技术改造等死”的怪圈。

1999年是国有大中型企业三年改革脱困目标的第二年，也是十分关键的一年。面对过去的成绩，冶金企业并没有止步不前，而是在向新的目标奋力迈进。面对亚洲金融危机的持续影响，千百万冶金人正坚定信心，自强不息，为完成1999年全行业实现利润50亿元，46户国家重点联系企业无亏损、亏损面减半的新的更高的目标，而苦练内功，奋力拼搏，努力开创生产经营和财务管理工作新局面，以优异成绩迎接建国50周年！

# 中原油田实行 集中会计核算

佗文汉 周冠杰

中原油田是一个靠贷款起家的大型石油企业，经过20余年的勘探开发，累计生产原油9000余万吨，1987年曾创造过年产原油722万吨的辉煌，但进入“八五”以后，却面临着原油后备储量严重不足，原油产量逐年下滑的局面。尤其是由计划经济转向市场经济后，中原油田的资金管理仍沿袭财务管理与会计核算不分，部分下属单位乱设账号、乱集资、乱贷款、乱担保、乱挤乱摊成本、私设“小金库”、做假账等时有发生，更加剧了油田的经济困难。企业要生存要发展，只有大刀阔斧深化改革，而首先需要进行财务与会计管理体制的改革。

早在1995年底，中原油田根据实际情况，就提出了会计核算业务从局属各单位中分离出来，自成体系，实行专业化管理。分设后的会计核算业务相对集中，会计人员由勘探局统一管理，并于1996年1月正式成立了会计核算中心，主要职责是加强会计监督与会计管理。

这次体制改革主要采取了可行性较强的组织模式，把所有会计核算人员的人事关系、工资关系等均集中在会计核算中心，各种待遇均由勘探局直接管理，从根基上切断了会计人员与被核算单位经济和行政的依附关系。会计核算中心具体工作任务是：根据国家的财经政策、财务制度，负责全油田的会计核算，实行会计监督，办理一切会计