



# 承包五年 效益大增

## 邢台矿务局

我局自1985年起，按照上级的统一部署，实行了投入产出6年总承包。承包以来，我们坚持以提高经济效益为中心，深挖内部潜力，大搞双增双节，努力消化各种增支因素，出现了产销量、全员效率、收入、利润连年增长的良好局面。

### 一、完善承包经营责任制，充分调动企业内部的积极性，努力完成利润承包指标

五年来，我局能够将利润指标包死包住，主要原因有三个方面：一是对内部单位坚持承包原则，即：包住基数，确保上交，超收多留，欠收自补。二是将全局利润指标层层分解落实。每年第4季度及时对各内部核算单位的下年度承包指标进行全面测算，做到情况清，基数清，并提出较有说服力的承包指标，使局、矿（厂）能按时签定承包合同。三是职工利益与利润承包指标挂钩，采取月月考核，年终算帐的办法，一旦没有完成利润承包指标，即使其他指标全部完成，也要取消本单位的奖金。

随着经营承包的不断发展和完善，我局对承包形式和承包内容也做了重要修订，即在推行局、矿长负责制的基础上实行个人牵头，群体承包。承包内容生产矿井改为“三包五定”，即：包产量、包利润、包重点工程；定安全控制指标、定质量、定效率、定开拓进尺和三个煤量合理开采期、定精煤回收率。其他单位的承包内容，也都相应制定了包定指标。极大地调动了企业内部的积极性，加快了企业的“转

轨变型”，增强了企业的效益观念和竞争观念，促使各单位的经济效益有了明显的提高。

### 二、依靠技术进步，实现增产增收

为了消化增支因素，圆满完成承包任务，1987年以来，我们抓住大上采煤机械化实现增产增收这一关键环节，加大了资金投入，三年共投入自有资金5 086.9万元，使全局采煤机械化程度达到了100%。采煤机械化上去以后，我们又围绕着产出，采取有力措施，组织了综采上百万吨活动，从生产准备、劳动组织、设备管理、安全措施、竞赛办法、奖励制度等方面都做了详细安排。经过备战，我局创出了两个年产百万吨以上的综采队和一个50万吨以上的高档采煤队。由于我们依靠技术进步，大上采煤机械化，充分发挥综机采煤效能，使得我局产量不断增长，从而实现了我们提出的敢于投入，增加产出的奋斗目标。

### 三、抓住龙头，扩大市场，广开增收渠道

1.加强内外管理，扩大煤炭销量。为了多产多销，增加企业收入，我们在对外销售中，一是加强产品的计量和质量管理工作，增加产品的市场信誉，及时处理商务事故，强化销售工作。二是掌握和运用市场信息，开展市场预测，开拓市场，扩大市场覆盖面。三是改变官商作风，采用走出去，请进来的办法，扩大新的用户。四是加强路矿合作，保证铁路运煤的正常进行。在此基础上我们还在企业内部改革了包干工资分配制度，采用按商品煤量计提吨煤包干工资的办法。使各矿的经济利益与销售

量挂起钩来，促使有煤快运，有煤快销，增加了煤炭销量。

2.改善产品结构，提高煤炭质量。几年来我们一直在煤炭深加工和提高煤炭质量上下功夫。我局全部用上了概率筛，杜绝了原煤直销。此外，我们还充分发挥两个洗煤厂洗选能力大这一优势，大上洗煤产品。目前洗精煤产品是我局利润较高的一个品种，我们就大力增加洗精煤产量，并在河北省用户少，销量有限的情况下，多次与原煤炭部、铁道部、交通部、中煤公司、石臼所港等部门联系，开辟了国际市场。近三年共向巴西等国家出口精煤47.7万吨，不仅提高了我局的经济效益，还为国家创造外汇1780.5万美元。

#### 四、加强资金管理，发挥资金效益，不断提高资金利用水平

1.狠抓专用基金管理，增强企业资金实力。我局在专用基金管理上始终坚持“专款专用，先提后用，量入为出，不得超支”的原则。在安排使用上，保重点，压一般、留有余地，每年严格编审专用基金计划，对不合理，不急需的资金支出，该砍的砍，该压的压。另外，我们还严格计划管理，制定内部制裁制度，对内部单位凡是出现计划外工程和设备购置的，就按其价值的50%罚款。通过加强专用基金管理，节约了资金，使专用基金逐渐有了节余。我局对节余了的专用基金，挤出一部分补贴流动资金的严重不足，以保证流动资金能够正常周转。

2.加强内部控制，推行内部银行结算制。我局既是统配局，又代管两个省营矿。为了压缩资金占用，控制资金支出，把全局的资金搞活，我局于1987年对两个省营矿实行了内部银行结算制，1988年在全局全面推开。我局的内部银行特别强调核算与强制性控制并重，两年来取得了可喜的成绩，仅减少利息支出项，就节约191.9万元。

3.改革销售核算办法，加快货款回收，促进资金周转。过去，我局对煤炭销售实行的是

统一回收货款，集中销售核算的办法，各矿只管发煤，不管销售核算，容易造成煤款拖欠。为了使局、矿都能密切注意货款结算情况，尽快回收货款，减少在途商品，加速资金周转，我局实行将核算手续全部下放到矿，销售核算实行双轨制，各矿进行会计明细核算，矿务局进行统计核算的办法。这样局、矿共同监督，共同管理，共同核算，不仅加快了货款回收，而且还减少了用户欠款。

4.加强储备管理，全面清仓利库，降低资金占用。几年来，我们从抓储备资金入手，不断降低资金占用，采取的措施主要有三项：一是对供应、财务部门实行资金包干，做到资金到库，责任到人。对下属单位实行资金有偿占用，超过定额加倍罚息。二是严格审查订货计划，不断改善进货渠道，控制采购金额，降低采购成本，杜绝出现局、矿重复进货以及一方面超储积压，一方面进货的现象。三是全面进行清仓查库，并对局、矿清查出的超储积压物资分三个阶段进行处理：第一阶段，先由各矿（厂）组织有关部门和技术人员到供应仓库现场看货，对清理出来的超储积压物资，哪些部门能用或加工改制后能用，都要拿出意见。对利用积压物资的部门在限额领料上按降价50%掌握，以鼓励充分利用积压物资的积极性。第二阶段，局、矿（厂）的各个仓库把剩余的超储积压物资按品种、数量、规格、用途列出明细表上报矿务局，由局召开超储积压物资调剂会议，每个单位根据本单位的需要挑出可以使用的物资，局根据调剂结果，对各单位之间进行物资调拨。第三阶段，局对剩余的超储积压物资积极联系用户，对外销售，并对销售积压物资人员按收回的价格高低给予一定的奖励。

#### 五、严格控制，降低消耗，大力节约支出

1.狠抓材料消耗，降低材料成本。在成本管理中，我们一直把降低材料消耗作为一项主要内容来抓。在原来定额管理和限额领料的基础上逐步实行了主要材料按单项数量承包，辅助材料按金额承包的办法。另外，我们还通过

# 发挥行业管理作用 狠抓扭亏增盈工作

辽宁省石油化工局 潘恒辉

近几年，工业主管部门财务管理的职能发生了变化，由过去的直接组织指挥，转向间接的指导协调和服务监督。在这种新形势下，我们紧紧依靠各级领导和财会人员，克服困难，积极开展工作。1990年，我们围绕全局工作中心，重点抓了扭亏增盈工作，既抓亏损企业，又抓盈利企业的亏损品种。通过一年的努力，化工行业亏损额为全省十个工业部门中增幅最低的一个，遏制了亏损的增加。同时，取得了小氮肥、硼砂、油漆、胶鞋四个小行业大幅减亏的好成绩。

## 一、加强调查研究，明确扭亏增盈的主攻方向

抓扭亏增盈是一项既细致又复杂的工作，如果情况不明，就抓不到点子上。我们在抓这

技术攻关，修旧利废，制定内部分配制度等来降低材料费用。为了节约自用煤的消耗，我们在吨煤包干工资分配办法中规定，生产自用煤不能作为商品量计提吨煤包干工资，这一规定促使各矿加强了自用煤的管理，并通过掺烧价格低的无烟煤来节约优质烟煤，使自用煤的耗用量年年减少。

2. 狠抓非生产性支出，节约管理费用。我们把降低管理费作为财务管理和控制的重点。

项工作时，遇到了潜力到顶，涨价因素太多，两费超支无法控制、无法扭亏等阻力。为此，我们加强了调查研究，寻找扭亏增盈的潜力，明确主攻方向。我们首先调查了我省化工经济效益的现状，并与全国同行业进行分析比较，指出1989年的产值利润率低于全国化工行业平均水平，这种状况同辽宁省化工所具有的坚强实力是很不相称的，说明我省

化工行业扭亏增盈的潜力是很大的。紧接着我们又把各市按1989年的产值、效益是否同步增长的情况作了分类分析，表扬了产值、利润同步增长的沈阳市和大连化学工业公司，对其他各市，特别是八个产值、利润全部下降的市，指出了不足之处。进而又具体分析了氮矸、轮胎、油漆三个重点行业的经济指标，归纳了亏损企业太多，盈利企业亏损产品比重大，物资消耗高，两费超支等问题，表扬了好的企业，指出了差距及潜力所在，提出了改进意见和措施。我们的调查分析报告得到了局领导的肯定，在去年初召开的各市局长、重点企业厂矿长会议上，安排我们作了专题发言，引起了强烈反响，扭转了片面强调客观原因的倾向，把大家的思路引到眼睛向内，练好内功上来。在调研全行业效益情况的同时，我们与省扭亏办、省

首先，将管理费按照费用用途，承包给有关部门，并单独设帐进行考核，收到了较好的效果。其次，修改了局内系统公出补贴办法，改明补为暗补，矿务局人员下矿不再直接发给午餐补贴，改为先购买餐证，应领补贴在伙食中一次补足，月末各矿根据收到的餐证，局、矿之间进行结算。实行此办法后，减少了无事下矿领补贴的现象，堵塞了管理上的漏洞。连续三年完成了总公司下达的管理费控制指标。