

F426.216.7

2-262

煤炭企业财务会计与经营 机制的理论和实践

朱 登 山 编 著

煤炭工业出版社

出版说明

朱登山同志在 1985~1990 年期间,发表了许多涉及承包经营、财务会计、煤炭价格、经济核算等方面的文章。文章中提出的一些改革设想和实施改革的工作部署,对推动煤炭企业财会工作改革的发展,起到了一定的促进作用。

为了使煤炭企业的经营管理人员和财会人员更好地理解改革的政策、内容和要求,深入探讨财会工作改革的理论,我们请朱登山同志在《财务会计》、《煤炭经济研究》、《煤炭企业管理》和《中国煤炭报》等刊物和报纸上发表的文章中收选了 37 篇,予以出版。这些文章不仅对当时财会工作的改革起到了一定的促进作用,而且对今后一定时期财会工作的发展,将会起到一定的指导作用。

在文章的收选过程中,作者根据近几年的改革实践,对所选文章进行了认真的整理和修改,使其内容更加符合煤炭企业财会工作改革的实际。

书中除收选了朱登山同志的文章外,还将中国统配煤矿总公司制定的有关会计核算、成本管理、四位一体等方面的规定作为附录列入书中,供广大读者学习参考。

1991/10/07



作者简介

朱登山同志现任中国统配煤矿总公司财务局局长、中国会计学会理事、中国煤炭成本研究会会长。

作者从事煤炭财务与会计工作近30年，积累了丰富的经验，曾主编出版了《煤炭工业企业会计核算办法》、《煤炭工业企业成本管理办法》和《煤矿总会计师工作指南》。

目 录

一、经营机制

适应经济体制改革,完善承包、核算、内部银行、

经营调度四配套的经营机制.....	1
落实承包经营责任制是“四位一体”经营机制的前提.....	6
开展内部经济核算是“四位一体”经营机制的基础.....	13
推行内部银行,强化与完善经营机制.....	19
强化与完善经营调度工作,发挥经营机制的作用.....	25
完善与强化目标管理,充分发挥经营机制的作用.....	31
把经济判断作为企业决策的前提,切实提高经济效益.....	36
强化市场销售工作,加快向商品经济转移的进程.....	42
统配煤矿实行总承包是搞活煤炭企业的重大决策.....	48

二、成本管理

对统配煤矿加强成本管理的浅见.....	55
落实承包经营责任制,为煤炭成本管理开创新途径.....	61
弘扬石圪节精神,切切实实过紧日子.....	65
紧紧围绕经济体制改革,进一步活跃煤炭工业成本 研究工作.....	68
加强理论研究工作,发挥会计成本工作在改革中的重大作用.....	78

三、资金管理

管好货币资金,推动企业强化经营管理.....	84
关于扭转资金紧张局面的几点措施.....	88

切实加强资金管理,采取有力措施,尽快摆脱当前

资金严重不足的困境	94
对煤矿维简费的改革意见	99

四、核 算

适应商品经济发展需要,加快财会工作职能转换	105
规范核算工作,强化内部管理	110
从完善与加强会计工作做起,深入开展内部经济核算	114
结合会计工作达标升级活动,探索会计改革的路数	119
统配煤矿系统改用商业汇票结算煤炭货款	121

五、煤炭价格

关于煤炭价格改革的设想	125
关于煤价“并轨”问题的探讨	132
加快煤价改革步伐,适应煤炭经济发展,对“八五” 及后十年统配煤炭价格改革的建议	143

六、财务管理

深化改革,为全面完成承包任务而努力	158
适应延续承包,搞好煤炭财务工作	163
财务工作要参与质量、品种、效益年活动	168
从年初就抓紧减亏增盈	172
正确划分政策性亏损的界限,迅速消灭经营性亏损	174
努力实现财务状况的良性循环,为深化改革、完成 承包任务创造有利条件	180
狠抓治理整顿,加强财务管理,为院校建设和完成 教学任务创造必要的条件	187
立足内部,广开门路,把施工企业搞活	191
企业实现利润是社会主义基本经济规律的要求	206
关于三年治理整顿期间财务工作的设想和安排	212

对煤炭企业财务工作“八五”规划的建议	219
附件一 关于发展和完善煤炭工业企业经济核算制的 规定（试行）	230
附件二 关于实行矿（厂）内部经济核算，建立经济 核算体系的试行办法	239
附件三 关于煤炭工业企业实施投入产出总承包，搞好 生产经营，提高经济效益的若干规定（试行）	254
附件四 关于强化“四位一体”经营机制的若干规定	265
附件五 关于进一步加强煤炭企业成本管理的十项措施	272
后记	280

一、经营机制

适应经济体制改革,完善承包、核算、 内部银行、经营调度四配套的经营机制

80年代初,煤炭企业通过企业整顿和学习首钢经验,建立了经济责任制。随着改革的深入,又进一步以契约的形式落实经济责任,实行了投入产出总承包,从而强化了企业独立自主经营的概念,增强了企业活力,把企业推向了自负盈亏的道路。当前,党中央和国务院明确指出,要继续坚持和进一步完善企业承包经营责任制,以充分调动企业和广大职工的积极性,增加生产,提高经济效益。从煤炭企业来看,要达到这个要求,除需政府部门给企业创造比较宽松的外部条件外,还必须转换经营机制,强化企业内部的经营管理,建立企业内部全员承包机制和自我激励、自我约束机制,进一步完善以承包经营责任制为核心的配套改革。同时,随着承包经营责任制的延深和发展,逐步完善内部承包、经济核算、内部银行、经营调度“四位一体”新的经营机制,发挥预测、计划、控制、核算、分析、考核等环节的职能作用。强化内部管理,提高经济效益。

一、把承包在企业内部延深,并逐步贯彻到底

几年来,我们主要是运用内部承包的方式,并引入风险和竞争机制,把企业的承包任务逐级落实到每个职工,使企业的目标与职工的目标统一起来,变经营者承包为全员承包,并对盈亏、资金和成本指标实行了目标管理。运用价值管理

方法，把各单位、各部门、各岗位的工作目标确定下来，发挥目标激励的作用唤起企业的生机与活力，有效地调动了方方面面的积极因素。从总承包的头五年来看，中国统配煤矿总公司和大多数企业完成了产量和盈亏承包指标。为了迎接下一个承包期的到来，就要进一步深化改革、完善承包，在企业内部切实把承包精神进一步贯彻到底。在企业内部、各矿（厂）应实行个人牵头、群体承包，应实行各级承包集团以至全体职工的现金抵押制。在矿（厂）内部和多种经营单位，根据不同情况，引入竞争和风险机制。通过试点实行抵押、租赁和招标选聘经营者。要充实承包内容，发挥单位、部门和工种之间的协调、促进和制约作用。企业内部矿（厂）应实行产量和盈亏两包。局、矿（厂）的业务部门可按不同业务分工，采取不同内容的承包：一是把局、矿（厂）承包指标分解，按业务分工承包；二是经费包干；三是工作任务分别与产量或盈亏挂钩。井区本着“划小核算单位，联利计奖”的要求，实行产量和利润双包。机电、运输车间应实行任务量和利润双包，做到有偿服务。局、矿还可试行开拓布局方案承包，使生产部门与设计和技术部门以及各工种之间，互相协调、互相促进、互相制约，更有效地发挥经营机制的作用。

二、完善内部经济核算，为落实承包经营责任制创造条件

煤炭企业从50年代起就开展班、组核算。随着企业的转轨变型，强化企业内部管理，80年代初，煤炭企业又以讲求经济效益、落实经济责任为内容，全面实行了逐级指标分解和内部经济核算。实行总承包以后，原煤炭工业部于1986年颁发了“关于发展和完善煤炭工业经济核算制的规

定”，从而在全面实行矿（厂）级核算的基础上，逐步开展了井区（车间）和段队（班组）核算，一直核算到岗位和个人。据不完全统计，目前，中国统配煤矿总公司所属的（不含平顶山和陕西公司）3975个井区中，已有3465个井区开展核算，占87%，其中核算盈亏、联利计奖的372个，核算直接成本的1277个，核算单项指标的1816个。井区核算较好的有湖南、宁夏的各局以及山东兖州矿务局、河北峰峰矿务局等，他们基本做到了企业内部承包到哪级，就核算到哪级。通过承包，建立、制订和落实了经济责任；而通过核算，及时反映、控制和考核了承包任务的执行情况。两者密切相关，承包是动力，核算是基础。在企业内部模拟商品经济运行机制实行内部经济核算，可使企业承包经营责任制和经营管理，更加科学化和严密化。

煤炭企业一般都属于大中型企业，人才多、设备能力大。多年的实践证明，要实行承包，充分发挥企业大这个优势，就必须按国务院的要求，随着企业内部承包的推进，“划小核算单位”。通过内部核算和承包，把国家给企业的经营权分解到矿（厂）、井区（车间）、段队（班组）以至每个岗位的职工，使企业内部经营小型化，从而把企业大的优势和核算单位小的优势结合起来，形成一个新的力量，促使各级干部和职工感到企业的生存、发展与自己的切身利益关系密切，从而增强生产经营责任心，提高经济效益，完成承包任务。

当前，要有选择地吸收西方管理会计和责任会计的方式和方法，逐步完善内部经济核算制。重点是深入开展井区（车间）核算，而且要核算利润。有条件的企业应开展段队（班组）级核算，切实做到承包与核算同步延深和发展，这样才能克服以包代管的弊病。

三、建立健全内部银行，有效地发挥银行的职能作用

随着承包和内部经济核算的开展，从1987年开始，统配煤矿在企业内部有计划有步骤地推行了“内部银行”结算办法，把银行的监督、控制、信贷、结算机制引进承包和经营管理中来。目前，中国统配煤矿总公司所属的矿务局，已全部建立起矿务局一级的内部银行，并在积极筹建矿一级内部银行。永荣矿务局建立了局、矿两级银行。银行的职能作用在企业经营管理上逐渐显示出来。

首先，发挥了资金融通作用。例如，把分散在企业、单位内部的银行存款户集中起来，把回收的货款、负债资金和各种抵押金汇集起来，把专用基金和各种交拨款的提取与使用上的时间差、内部单位用款交叉间隙的单位差，充分利用起来，形成一个相当可观的“资金拳头”，在内部融通上，一定程度地缓解了资金紧缺的困境。焦作矿务局在内部取消了172个银行的存款户，接纳各种资金上千万元；永荣矿务局利用时间差和单位差，调节资金缺口近千万元。

其次，弥补了银行贷款不足，节约了利息支出。总公司所属各企业从1987~1989年底，减少银行贷款2.5亿元，减少了利息支出。焦作、阳泉、盘江矿务局分别减少利息支出140万元、161万元和272万元。

第三，挤出内部资金，扶持了多种经营的发展。汾西矿务局腾出资金，建成了焦化厂、纯碱厂、综合化工厂和硫矿、铝矾土矿井。

第四，开始发挥监督、控制作用。邢台矿务局利用内部银行的“柜台监督”，防止了412万元计划外项目的开支，同时发挥信息反馈作用，增强了企业领导和职工的货币观念、利息观念和效益观念。

当前，煤炭企业内部银行所采用的具体形式各不相同，但无论采取哪种形式，内部银行的结算职能在内部经济核算的内部结算环节上，都发挥了无可替代的监督、控制作用。因此，各煤炭企业应抓紧组建矿（厂）一级的内部银行，以便与承包和核算同步发展，更有效地发挥新的经营机制的作用。

四、建立经营调度体系，利用信息、跟踪管理

实行承包，加强经营管理，需要一个高效率的价值信息系统，以便及时反馈企业内部生产经营情况和外部的市场变化，作为企业生产经营决策的依据，有力地组织指挥生产经营活动，保证承包任务的完成。从80年代中期开始，有的企业在落实承包、实行目标管理时，就把生产调度、运销调度和电力调度协调起来，组建起灵敏及时的价值信息控制反馈系统，即经营调度。1987年上半年，原煤炭工业部在全国统配煤矿建立起矿务局、各省区厅局公司和原煤炭工业部三级经营调度体系，实现了按旬调度生产、运销、资金、成本、盈亏指标完成情况，彻底改变了当月经营结果两个月后才知分晓的被动局面。开始做到了运用信息、揭示差异、预测未来，实现了跟踪和超前管理，有计划地组织实现了经营目标。各煤炭企业都建立起局、矿两级经营调度，不少企业还在内部建立了与行政管理和经济核算层次一致的经营调度体系。搞得好的还与生产调度合并，统一调度生产和流通，把产供销都调度起来了。

近年来，不少省局公司和矿务局，对经营调度工作进行了全面检查整顿，正向达标、实用方面发展。通过各种形式，发挥信息反馈作用，使之成为监督、预测、控制生产经营过程的重要工具和指挥中心。平顶山矿务局高庄矿实行采煤队

长兼队的经营调度员，组织起由队办事员、井下验收员、质量检查员组成的全矿的经营调度网络，给煤炭企业如何建立段队一级的经营调度，提供了切实可行的好经验。

全国统配煤矿的经营调度已建立起正常工作秩序，而需要完善的是切实把调度机构建立健全起来，配齐各级精通业务的调度人员。要随着承包和核算的发展，完善各级调度体系，从段队（班组）开始，使经营信息真正来源于信息发源地。

总的看来，内部承包、经济核算、内部银行、经营调度四者的关系是：承包是前提，核算是基础，银行是手段，调度是关键。多年的实践证明，煤炭企业承包经营责任制的完善和发展，离不开内部经济核算、内部银行和经营调度的同步发展，这四者紧密结合，已形成一个四统一、四配套、四同步的强有力的“四位一体”的经营机制。依靠信息反馈实现跟踪和超前管理，有计划有秩序地组织兑现经营目标，完成承包任务。这是有计划商品经济发展的必然趋势，也是承包经营责任制在煤炭企业内部贯彻落实的必然结果。更是我们财务会计工作深化改革的目标和主攻方向。在治理整顿期间，要紧密结合会计改革和达标升级工作，与企业各有关部门共同努力，切实把“四位一体”的经营机制进一步完善起来、运用起来。

落实承包经营责任制是“四位一体” 经营机制的前提

对企业来说，承包制是改革中形成的企业主要经营形式，是煤炭企业“四位一体”经营机制的前提，对调动企业和职工的生产积极性，促进企业素质的不断提高，持续稳定地发

展煤炭生产起到了历史的作用。承包制主要表现在如下五个方面:

一是责权利紧密结合,使企业向自主经营、自负盈亏的方向迈了一大步,开始形成既有激励机制,又有一定约束机制的新的经营方式,给企业带来了动力和压力,有效地调动了企业方方面面的积极因素,增强了企业的活力和广大职工的凝聚力。

二是促进了煤炭生产的发展。承包后,随着责任制的落实,依靠技术进步,提高机械化程度,改变了靠增人来增产的局面,煤炭产量年年增长,并超额完成了承包任务。1989年与承包前的1984年相比,中国统配煤矿总公司原煤产量增长16.8%,全员效率增长24.5%,采煤机械化程度增长18.4%,单位工作面月产量增长25.6%,百万吨死亡率降到历史最低水平。1989年末,全国煤炭系统已建成潞安、晋城、兖州、邢台、大同、西山、阳泉、龙口8个现代化矿务局和67个现代化矿井(露天)、4个现代化洗煤厂。

三是促进了企业经济责任制的落实,加快了转轨变型的步伐。煤炭企业通过承包,指标层层落实,并与企业和职工个人的利益挂钩,促使企业领导逐步扭转了单一的生产观念,开始树立起市场观念、价值观念、商品观念、效益观念和观念、重视产品的适销对路,煤炭产品结构由大批量、少品种向小批量、多品种、高质量方向转化,使企业和社会效益都有提高。与此同时,以煤为主、多种经营有了较快的发展,已开始形成生产、基建和多种经营三个主体的格局。既增加了经济效益,又安置了大批富余人员和待业青年。统配煤矿多种经营职工已达123万人,年产值突破30亿元。

四是促进了企业内部各项改革配套工作的开展,新的经

营机制正在形成。各煤炭企业普遍实行了由局、矿长中心地位和党委核心领导、职工民主管理为基本内容的、三者协调配合的新的企业领导体制，试行优化劳动组合、划小核算单位、建立内部银行、改革分配制度等，从各个方面进行了配套改革。

五是以包促管，推动了企业管理的进一步加强。从开拓市场搞好煤炭发运上着手，发挥了销售工作的“龙头”作用，实现了增产、增销、增运和增收。实行目标管理和全面计划管理，逐步形成了以承包为前提，与内部核算、内部银行和经营调度有机结合的“四位一体”的新的经营机制。

总的看来，通过承包，企业有了一定的活力，职工待遇和生产福利有了一定的改善，也得到了一定的实惠。今年是六年总承包的最后一年。中国统配煤矿总公司在总结六年总承包经验教训的基础上，制订出进入“八五”的承包方案，并报送国务院和国家计委等有关综合部门，要求把原来的投入产出总承包继续延长两年，1993年后再转入新一轮承包。同时，对承包期、承包内容和承包政策，提出了新的建议。国务院批转国家体改委“关于在治理整顿中深化企业改革、强化企业管理意见的通知”中，要求完善现有的总公司或部门承包。重点是落实所属企业的承包经营责任制，处理好同所属企业的责权利关系，扩大所属企业生产经营自主权，以便调动基层企业和广大职工的积极性，努力完成企业和全行业承包的目标。为此，要在总结前一轮承包的基础上，切实解决企业之间和企业自身存在的问题，在企业内部完善和落实承包经营责任制。煤炭企业应着重解决好以下几个问题：

一、合理确定承包基数，解决苦乐不均的问题

煤炭企业“七五”六年承包的产量和亏损基数，是根据

1984 年和 1983 年实际完成数，以水平法核定的。由于煤矿是地下作业，条件多变，再加上各企业间、企业内煤矿之间已开采的年限、地质条件和技术装备不同，以及外部环境的制约，对承包任务的完成，特别是对盈亏指标的完成差距很大，造成企业间的苦乐不均。尽管亏损承包指标年年调增，仍不能做到所有企业全部完成任务。例如，在总公司所属的 67 个承包企业中，直接完成亏损指标又有一定活力的只有 7 个矿务局，占 10.4%；动用加价收入、超 3.5 元的折旧和工资包干节余等三项基金弥补后，完成亏损指标的有 50 个矿务局，占 74.6%；以全部三项基金弥补后仍完不成亏损指标的有 10 个矿务局，占 14.9%。各企业内部所属煤矿之间也基本上是这种情况。如何解决好企业以及企业内部煤矿之间的苦乐不均，是新一轮承包应解决的首要问题。因此，要对各企业、各煤矿深入调查研究、分析排队、区别不同情况，重新核定承包基数。

1. 产量。对产量要按不同类型的矿井分类测算承包产量基数。稳定型矿井按设计（或核定）能力测算；增产型矿井按 1990 年产量测算；衰老型矿井按预测产量计算；储量枯竭矿井（包括无开采价值的矿井）、待业青年开采的小井和外购小井煤不计入承包产量基数。总之，产量基数的确定应以矿井核定能力为依据，综合考虑矿井地质条件的变化和“青年、壮年、衰老期”等不同情况，给不同类型的矿井都留有不同程度的增产余地。如果测定的产量达不到总公司的承包数，则按一定系数普遍调整。

2. 盈亏。盈亏基数的确定应以核定的产量为基础，按定额逐项核定。材料、电力消耗可按定额核定；价格按当年的实际价格计算；工资、奖金按岗位定员，工资总额标准按当

年实际计算；大修、折旧、福利基金等按规定的提存率和比例计算；售价根据煤种、品种按现行价格计算。核定盈亏指标后，如果仍达不到国家或总公司承包指标的水平，可按一定系数调整。基数包死以后，如有政策性增支因素，包括调价、新增税费等，应按当年实际发生数调整。

二、完善承包形式，充实承包内容，促进承包制的健康发展

按国务院要求，总公司向国家承包后，在总公司内部，企业再向总公司承包，以内部承包保行业和全企业的承包。

承包内容应继续实行包产量、包亏损、包基本建设投资，并进行充实。解决好单位和业务系统承包、综合和单项承包的结合问题。矿（厂）实行两包五保，即包产量、包盈亏，保安全、保开拓掘进、保质量、保效率、保设备完好；井区实行产量、利润双包；机电、运输部门实行任务量和利润双包；没有产品又没有收入的单位和部门实行成本费用包干；开拓区和通风区实行成本定额包干，生产代建工程和专用基金工程按成本预算包干；总务、福利、学校和医院等事业单位实行按费用计划包干。

局、矿两级可试行开拓布局方案承包。由总工程师牵头组织工程技术部门的技术人员，提出完成产量和盈亏两包的最佳开拓布局方案（包括技术改造方案），实行工程技术承包。在方案执行中，工程技术部门与执行系统协调，共同解决因客观条件变化出现的问题。同时，监督控制执行系统按方案组织生产，以防止短期行为。经常预测进度，防止突然出现的采煤接续不上或煤质变化而造成经济指标大起大落的现象发生，以确保生产持续稳定发展，有秩序地完成承包任务。潞安矿务局把技术改造项目纳入承包条件的做法是值得借鉴

的。

承包形式基本上实行个人牵头、群体承包。在矿（厂）内部和多种经营单位的小厂点，可通过招标、抵押、租赁、股份制等形式，选聘经营者。同时，可引入风险机制，实行现金抵押制（企业全员现金抵押承包，或经营集团现金抵押承包）。

三、完善与兑现承包政策，发挥政策的导向作用

第一轮六年总承包的突出问题是包保不对等，包是刚性的，保是弹性的，风险大部分由企业承担。因此，新一轮承包在政策上应包保双方对等。物价上涨，税费增加，盈亏指标要给予调整。电力、运力、原材料供应影响产量及效益，要从承包指标中扣除。发生意外的重大灾害，国家应给予补贴、扶持。迁村征地和地方政府签订合同，双方承担责任。此外，针对上一个承包期出现的问题，国家应从理顺煤炭价格、增加维简基金和基建投入、建立煤矿开发基金等方面给予有力扶持，并解决好以下亟待解决的问题：①由于煤价和维简费过低，煤矿基建投入过小，老井长期超能力、高强度开采后续能力不足问题；②煤炭企业增支因素过大，亏损额年年剧增，陷入严重的经济困境，生产经营活动难以正常开展的问题；③职工住房、吃水、子女就业等生活福利欠帐过多的问题。

企业也应完善内部承包政策，并达到以下几点要求，以发挥政策在企业生产经营活动中的导向作用。一是宜简不宜繁，并辅以规章制度和办法；二是政策内容要有强烈的吸引力，对违犯政策失控行为要有免疫力；三是要宽严适度，并随着经济形势的发展相应修正；四是各业务部门的规章制度都应适应承包政策的实施，并能促进承包制不断完善和发展。