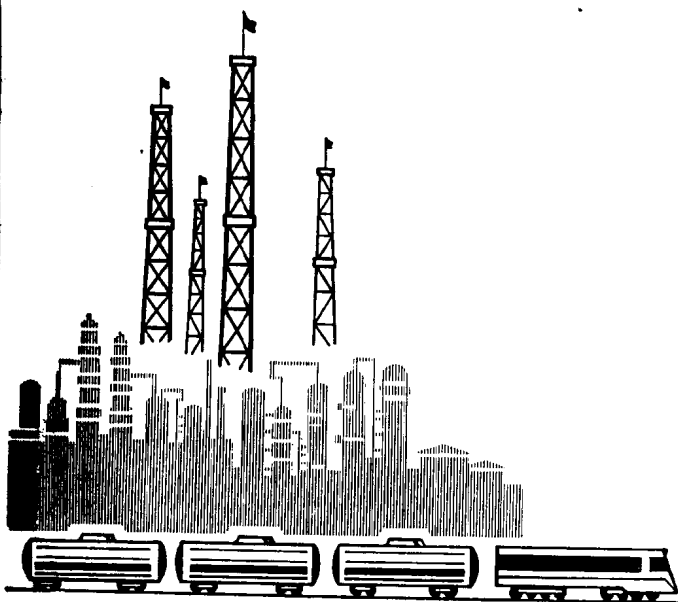


大庆油田财务管理



中国财政经济出版社

大庆油田财务管理

《大庆油田财务管理》编写小组

中国财政经济出版社

大庆油田财务管理
《大庆油田财务管理》编写小组
(限国内发行)

*

中国财政经济出版社出版
新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售
北京印刷二厂印刷

*

787×1092毫米 32开本 5 印张 101,000字
1978年9月第1版 1978年9月北京第1次印刷
印数：1—150,000

统一书号：4166·069 定价：0.36元

出版说明

大庆，是伟大领袖和导师毛主席亲自树立的一面红旗。工业学大庆，普及大庆式企业，是落实英明领袖华主席提出的抓纲治国战略决策的重要部署。一九七七年三月，财政部在大庆召开了全国财政金融学大庆、加强企业财务工作会议。会上，大庆代表介绍了他们高举毛主席的伟大旗帜，走我国自己工业发展道路的经验；同时，也介绍了他们坚持“两论”起家的基本功，做好财务工作的经验。我们于会后把大庆代表的发言汇集出版了《用大庆精神办企业财务》一书。企业财会部门和广大财会人员认真学习大庆经验，提高了企业财务管理水平。

随着工业学大庆运动的深入开展，广大财会人员希望更多地了解和学习大庆财务管理的经验和作法。财政部工交商业财务司组织了有中国人民大学财政系阎金锷、王庆成、贺南轩、李相国同志，北京经济学院财贸系曹冈同志参加的编写小组，在大庆党委的关怀下，在大庆财务处的大力支持下，写成了这本《大庆油田财务管理》。本书着重介绍了大庆实行内部经济核算制，加强成本管理、流动资金管理、固定资产管理，以及开展班组经济核算的具体经验和作法。我们希望这本书的出版，将有助于推动企业财会部门进一步深入学大庆，加强企业财务管理，为实现新时期的总任务，把我国建设成为社会主义的现代化强国作出新的贡献。

一九七八年五月

目 录

- 一、统一领导，分级管理，实行油田内部经济核算制 (3)
 - (一) 实行油田内部经济核算制，是大庆经营管理的一项重要改革 (4)
 - (二) 实行油田内部经济核算制，加强资金、成本管理的做法 (10)
 - (三) 实行油田内部经济核算制的好处 (33)
- 二、钱物结合，管好用好流动资金 (38)
 - (一) 管钱的人参加管物，把资金管好用活 (39)
 - (二) 依靠管物的人管钱，节约资金保生产 (60)
 - (三) 坚持货出去，钱进来，做到钱货两清 (72)
- 三、面向基层，深入实际，加强固定资产管理 (79)
 - (一) 抓基层，打基础，实行设备管理
“三定户口化” (79)
 - (二) 深入实际，参加管物，财务人员坚持
“四到现场” (85)
 - (三) 建立帐簿，严格手续，报一本清楚帐 (91)

四、依靠工人群众，开展班组经济核算	(104)
(一) 有群众核算组织，保证核算工作 顺利进行	(105)
(二) 有核算内容，干啥管啥核算啥	(107)
(三) 有定额、计划，落实增产节约措施	(117)
(四) 有分析、考核，按时公布经济成果	(125)
(五) 有检查、评比，推动比学赶帮超	(130)
附 录：油田内部经济核算制的会计核算举例	(138)

大庆是伟大领袖和导师毛主席亲自树立、敬爱的周总理精心培育、英明领袖华主席倍加爱护的我国工业战线上的一面红旗。大庆是学习毛泽东思想，把无产阶级专政下继续革命的伟大理论运用于工业战线的典范，是用革命化统率工业化，走我国自己工业发展道路的典范，也是勤俭办企业，多快好省地发展生产，为国家增加积累的典范。工业学大庆，是毛主席的英明决策，是从上层建筑到经济基础的一场深刻的革命，是整顿和办好社会主义企业，加快工业发展的根本保证。

当前，我国社会主义革命和社会主义建设进入了新的发展时期。全党、全国人民在党的十一大路线指引下，深入揭批“四人帮”，团结战斗，继续革命，取得了一个又一个的胜利。工业学大庆的群众运动，洪流滚滚，波澜壮阔，奔腾向前，国民经济出现了新的跃进局面。全国企业广大财会人员，同其他战线上的职工一样，坚决响应华主席“我们一定要高举毛主席树立的大庆红旗”的伟大号召，认真学习大庆经验，制订规划，采取措施，不断提高财务管理水平，为普及大庆式企业，为实现新时期的总任务，把我国建设成为社会主义现代化强国贡献自己的力量。

企业财务工作学大庆，首先要学习大庆的基本经验，同时，也要学习大庆财务管理的经验。一九七七年三月，在财政部召开的全国财政金融学大庆，加强企业财务工作会议上，大

庆油田的代表介绍了大庆财务管理工作“五坚持”、“三过硬”的经验。他们坚持用毛泽东思想武装职工，不断同修正主义路线作斗争；坚持“发展经济，保障供给”的方针，千方百计地促进生产的高速度发展；坚持勤俭办企业原则，发扬艰苦创业的革命精神；坚持依靠群众管家理财，搞好经济核算；坚持党的一元化领导，切实抓好财务工作。财务部门和财务人员紧紧依靠党的领导，主动当好党委的参谋，做到思想过硬，作风过硬，工作过硬。大庆在财务管理工作中所取得的这些宝贵经验，都是值得全国企业财会部门认真学习的。

为了更好地学习和宣传大庆经验，我们根据各地企业财会部门和广大财会人员的要求，编写了这本小册子，介绍大庆油田财务管理工作的具体作法和经验。主要是大庆油田按照统一领导，分级管理的原则，实行油田内部经济核算制，明确油田内部各级的经济权责，加强资金管理和成本管理的作法和经验；按照管钱与管物相结合的原则，坚持管钱的人参加管物，依靠管物的人管钱，管好用好固定资产和流动资金的作法和经验；按照专业管理与群众管理相结合的原则，坚持依靠群众管家理财，开展群众性班组经济核算的作法和经验。这些作法和经验，是大庆财务管理“五坚持”、“三过硬”经验的具体化，也是大庆基本经验在财务管理工作中的运用和体现。我们要认真学习和推广大庆财务管理经验，使之在全国企业中开花结果，更好地发挥财务管理工作在发展社会主义经济，实现四个现代化中的积极作用。

一、统一领导，分级管理，实行 油田内部经济核算制

大庆油田是一个政企合一的大型联合企业。在企业管理的组织机构方面，油田一级设有财务处、劳动工资处、机械动力处等职能部门，称之为油田一级单位；油田一级以下设有二级单位，包括属于基本建设性质的勘探、钻井、油田基建等指挥部，属于基本生产性质的各个采油指挥部，属于辅助生产性质的水电、运输、井下作业等指挥部，负责材料物资采购和保管的供应指挥部（它在组织形式上是二级单位，但又是油田一级的一个职能部门）；在每个指挥部下，还分设若干大队等三级单位；三级单位下面还有小队、班组等基层生产单位。

在财务管理机构方面，除了在油田一级设有财务处以外，各二级单位设有财务科、室；三级单位设有财务组；小队、班组则有兼职的工人经济核算员。

大庆按照统一领导、分级管理的原则，在经营管理方面，实行油田内部经济核算制。

（一）实行油田内部经济核算制，是大庆经营管理的一项重要改革

毛主席教导我们：“建立经济核算制，克服各企业内部的混乱状态。为此必须：第一，每一工厂单位应有相当独立的资金（流动的和固定的），使它可以自己周转，而不致经常因资金困难，妨碍生产。第二，每一工厂单位的收入和支出，应有一定的制度和手续，结束收支不清、手续不备的糊涂现象。第三，依照各厂具体情况，使有些采取成本会计制，有些则暂不采取，但一切工厂必须有成本的计算。第四，每一工厂的生产，应有按年按月生产计划完成程度的检查制度，不得听其自流，很久不去检查。第五，每一工厂应有节省原料与保护工具的制度，养成节省原料与爱护工具的习惯。所有这些就是经济核算制的主要内容。有了严格的核算制度之后，才能彻底考查一个企业的经营是否是有利的。”毛主席的这一教导，是加强企业经营管理，特别是加强财务管理的重要指针。实行企业经济核算制，就是要按照统一领导，分级管理的原则，正确处理企业与国家、企业与企业之间的经济关系，提高企业生产经营的积极性和责任心，促使企业讲求经济效益，实现多快好省。

大庆不仅在油田一级实行了严格的经济核算制，而且还把毛主席关于经济核算制的原则贯彻到油田内部单位，实行了油田内部经济核算制，正确处理了油田内部的上下、左右

各单位之间的经济关系。在全油田集中统一领导的前提下,给予各二级单位一定的相对独立的经营权限,核给二级单位一定数额的资金,使其承担一定的经济责任;二级单位与油田一级单位之间以及各二级单位之间的经济往来,按照内部“买卖”的方式实行计价、结算,并要求各二级单位加强资金、成本管理,做到以“收”抵支,取得“盈利”。实行这种管理体制,既有利于加强油田一级的集中统一领导,又有利于加强油田内部各级单位的责任制,充分发挥油田内部各单位加强财务管理,搞好经济核算的积极性,多快好省地完成国家计划。

大庆油田的内部经济核算制是随着生产建设的发展,逐步建立、健全起来的。

大庆石油会战,是高举毛主席的伟大旗帜,贯彻执行社会主义建设总路线,与帝、修、反争时间、抢速度的一场政治仗,志气仗。会战一开始,全国各地石油队伍,成建制地来到大庆,集中优势兵力打歼灭战,迅速地拿下了大油田,改变了我国石油落后的面貌。当时参加会战的共有一百零七个单位,各自实行独立核算,全油田的资金分散在这些核算点中。各个核算点有的钱多,有的钱少,钱多的不能上调,钱少的一个劲向上要。油田购买急需的材料物资拿不出钱来,重点生产建设所需的资金得不到保证,出现了资金物资分散与集中优势兵力打歼灭战不相适应的矛盾。为了解决这个矛盾,只有把钱和物都“统”起来,统筹安排,集中使用,才能适应会战形势的需要。经油田党委决定,全油田实行了“两

统”、“五定”的办法。“两统”是：油田财务处统一管理资金，供应指挥部统一对外采购物资。“五定”是：对各核算点定基本建设投资，定生产成本指标，定物资采购资金定额，定银行存款定额，定库存现金定额。各核算点在实行“两统”、“五定”的前提下，加强财务管理，搞好经济核算。实行这种办法，对集中使用资金和物资，确保重点生产建设的需要，适应大会战的形势，起到了一定的作用。

实行“两统”、“五定”，各核算点还是分散地占用着不少的资金和物资。为了进一步集中使用全油田的资金和物资，保证生产建设的需要，油田党委在“两统”、“五定”的基础上，进一步集中财权，把一百零七个核算点改为全油田一个独立核算单位，实行了集中财权、统一核算的办法。油田内部各级单位的开支都向油田财务处报销，做到一个金库，一把钥匙，钱归一家，物归一库。这些作法，促进了各单位心往一处想，劲往一处使，钱往一处花，物往一处用，使有限的资金和物资发挥更大的经济效果，保证了油田生产建设高速度、高质量地持续发展。

随着油田生产建设的迅速发展，开发规模的不断扩大，原油的生产大幅度上升，高产稳产的局面逐步形成。为了进一步加强资金管理和成本管理，严格经济核算，充分调动各单位厉行增产节约、关心经济效果的积极性，更好地依靠群众管家理财，经过油田党委决定，在油田一级集中统一领导的基础上，实行了油田内部经济核算制。

大庆油田实行内部经济核算制，并不是一帆风顺的，是

在两条路线的激烈斗争中贯彻落实的。

林彪、“四人帮”疯狂砍大庆红旗，反对社会主义办工业路线，他们在大庆的一小撮追随者，把大庆的一套加强财务管理，严格经济核算的管理制度，看成眼中钉、肉中刺，拼命加以攻击和破坏。他们污蔑统一领导是“资本主义的大托拉斯体制”，是“专家理财”，是“管、卡、压”。他们攻击内部单位间的经济往来实行计价结算，是“烦琐哲学”。他们鼓吹“火烧一切制度”，“取消计划、定额”，“彻底砸烂管、卡、压”。面对修正主义路线的干扰和破坏，大庆党委紧紧抓住阶级斗争这个纲，发动群众，狠批了林彪和“四人帮”一伙的修正主义办企业路线，狠揭了他们破坏革命，破坏生产，搞乱企业管理，妄图复辟资本主义的种种罪行。大庆财务人员和广大职工群众，经过阶级斗争和路线斗争的锻炼和考验，心更明，眼更亮，决心更大。他们在各级党委的领导下，旗帜鲜明，立场坚定，与修正主义顶着干，坚持各种合理的规章制度，严格各项计划和定额，进一步加强经济核算。他们对于破坏集中统一领导、违反制度、铺张浪费等歪风邪气就是理直气壮地管，对于破坏计划、超过定额、不利生产的开支就是坚决地卡。他们按照统一领导、分级管理的原则，坚持实行油田内部经济核算制，把经营管理工作提高到一个新的水平。

大庆按照油田内部经济核算制的要求，明确油田各级单位经济权责，该集中的集中，该放权的放权。各单位认真履行自己的权责，加强财务管理，搞好经济核算。

油田一级的
经济权贵

油田一级的经济权贵，主要有
以下几点：

(1) 制定全油田的主要经济定额；对二级单位下达财务成本指标；统一编报全油田的财务成本计划。

(2) 管理全油田的固定资产、流动资金和各项专用基金；集中使用全油田的货币资金；统一向银行办理借款。

(3) 在统一向外采购物资，统一对外销售产品的基础上，统一办理对外经济往来的结算。

(4) 组织全油田的会计核算工作；汇总计算全油田所产原油等产品的实际成本，核算全油田的盈亏；统一向国家解交税金和利润；按期编报会计报表。

二级单位的
经济权贵

二级单位的经济权贵，主要有
以下几点：

(1) 根据油田财务处下达的财务成本指标，编制本单位的财务成本计划，报油田财务处批准执行。

(2) 管好用好油田财务处核给的固定资金和流动资金，流动资金包括材料储备资金、生产费用周转金；某些二级单位有在产品的，还核给在产品资金。

在人民银行开立存款户，存储少量存款，提取少量现金，用以支付各项零星费用。银行存款和库存现金都不得超过规定的定额，超过部分应交存油田财务处。

提取的更新改造资金、大修理基金和职工福利基金等专

用基金，除了职工福利基金按照规定的比例留存一部分，自行支配使用外，其余都要解交油田财务处，统一安排使用。

(3) 二级单位与油田一级之间以及各二级单位之间的经济往来，都要采用内部“买卖”的方式，进行计价结算；向供应指挥部领用物资要按计划价格“购买”；生产的原油等产品，要按计划成本“卖”给油田；相互提供水、电、运输、维修等劳务，也要按实际数量和计划单位成本进行计价、结算。二级单位除在银行保留少量存款对外支付一些零星费用外，不能发生其他对外的经济关系。

(4) 按月计算产品成本（不包括油田一级的企业管理费）；对比收（即“卖”给油田的产品销售收入）支（即产品总成本），计算“盈利”（即成本节约额）或“亏损”（即成本超支额）；每月向油田报送会计报表；每季终了，把本季度的累计“盈利”解交油田财务处；累计“亏本”，要经过一定的审批手续，由财务处弥补；二级单位发生的各项营业外支出，先垫付，再向油田财务处报销，收回垫款。

各三级单位有条件的，也可以比照二级单位的作法，实行内部经济核算制。

各小队、班组等基层生产单位，则要依靠广大工人群众，按照干啥、管啥、核算啥的原则，实行群众性的班组经济核算，并把班组经济核算纳入岗位责任制。

综上所述，可以看出，大庆油田按照统一领导、分级管理的原则，实行内部经济核算制，是遵照毛主席关于“统一领导，分散经营”和“建立经济核算制”的指示，随着油田生

产建设形势的发展逐步建立起来的。它适应油田生产建设发展的需要，适应进一步加强财务管理和经济核算的要求，在油田一级集中统一领导下，把资金、成本管理等方面的一部分权责下放给各级单位，从而调动了油田各级单位广大职工群众加强资金管理和成本管理的积极性，增强了各级单位搞好经营管理的责任心，有利于多快好省地发展油田的生产建设。

(二) 实行油田内部经济核算制， 加强资金、成本管理的做法

大庆油田在实行内部经济核算制的过程中，经过反复实践，不断总结提高，创造了一套比较完整的加强资金管理和成本管理的形式和核算方法。概括起来就是“二证、一折、一会、一报”，即内部结算证，材料限额结算证，购货折，结算会和成本节约喜报。

内部结算证

什 么 是
内 部 结 算 证

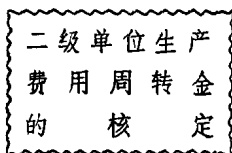
实行油田内部经济核算制，需要对油田内部各单位之间的经济往来进行计价、结算。在大庆，这种内部结算是通过内部“买卖”的方式进行的。内部结算证就是油田内部各单位之间进行收支结算所用的一种内部结算凭证，也就是油田内部使用的一种“转帐支票”。在油田财务处与二级单位之间以及各二级单

位之间发生经济往来时，都要签发内部结算证，办理结算手续。通过内部结算证办理收支结算，可以对内部各单位的资金占用和成本开支，进行计划控制。

内部结算证的格式如下（见第12页）：

从上面的格式可以看出，内部结算证的形式和内容与银行转帐支票基本相同。签发内部结算证与签发银行支票一样，要填明收款单位的名称、金额、款项用途，以及签发的日期和签发单位的名称等，并由签发单位盖章。收款单位收到内部结算证时，要在签发单位的存根中签收。

内部结算证由油田财务处统一印发，只限油田内部使用，不能对外，也不能转让流通。



大庆油田各二级单位生产的原油等产品，由油田统一对外销售，油田财务处向购买单位收回货款。各二级单位则要在月份终了汇总算出当月的实际产量后，才能按照计划单位成本计价，向油田财务处收回“销售货款”。因此，二级单位当月“购买”材料、发放工资以及支付其他各项生产费用就没有资金来源。为了支付当月生产费用的资金需要，油田财务处要核给二级单位一笔相当于一个月生产费用的周转金。

周转金应当根据二级单位一个月生产费用的计划数核定。由于二级单位当月生产费用中的一部分不是在当月支付，而是在月份终了从油田财务处收回“销售货款”时支付，例如，当月提取的折旧基金、大修理基金和一部分职工福利