

煤炭企业 内部银行管理

中国统配煤矿总公司财务局组织编写

bank

7.21672

煤炭工业出版社

责任编辑：王国慧 于 杰

煤炭企业内部银行管理

中国统配煤矿总公司财务局组织编写

*

煤炭工业出版社 出版

(北京安定门外和平里北街21号)

煤炭工业出版社印刷厂 印刷

新华书店北京发行所 发行

*

开本 $787 \times 1092\text{mm}^{1/32}$ 印张 $5^{1/8}$

字数 110 千字 印数 1—3,440

1991年3月第1版 1991年4月第1次印刷

ISBN 7-5020-0521-8/TD·477

书号 3298

定价 2.40元

前 言

统配煤矿从1988年以来,在实行内部经济核算的基础上,把结算环节逐步改建成内部银行,并与承包经营责任制、内部经济核算、经营调度统一、配套、同步发展,形成一个适合煤炭企业特点的“四位一体”的经营机制。同时,随着电子计算机的应用,进一步建立健全了企业管理信息系统,有力地推进了企业实现管理现代化。

统配煤矿按照现代化矿井的发展趋势,一般实行矿务局、矿(厂)和区队三级管理和三级核算。有的综合井区下属的段队,只实行成本和单项核算、单项考核。因而,煤炭企业内部只设矿务局和矿(厂)两级内部银行,不设井区一级银行。内部银行的组建,是从矿务局一级银行开始,在矿务局一级内部银行组建起来以后,再建矿(厂)一级内部银行。目前,矿务局一级内部银行已全部组建完,并正在从深入开展井区车间经济核算入手,组建矿(厂)级内部银行。

随着企业承包经营责任制的深入发展,内部银行已成为煤炭企业内部经营机制的重要组成部分。内部银行引入银行信贷、结算机制,对煤炭企业内部的资金占用、使用、回收和分配进行组织、协调、监督和控制。它是企业融通资金,减少资金占用,加速资金周转,提高经济效益的一种有效的管理方法。中国统配煤矿总公司曾于1989年11月在涟邵矿务局召开财务工作会议,对推行内部银行作了全面安排和部署,并交流了各煤炭企业推行内部银行的工作经验。1990年

6月，国务院以国发[1990]33号文件，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，又把“厂内银行”作为企业管理现代化的内容之一，要求全面推广。为了加快内部银行的组建工作，完善企业内部经营机制，我们把各煤炭企业内部银行的经验材料选编成册，供企业借鉴和参考，借以推动煤炭企业内部银行的全面发展。本书对煤炭企业内部银行的组织形式、机构设置、会计核算、信贷与融通、管理与控制，以及内部银行在企业管理中所起的重要作用，均做了详细介绍。同时列举了大量典型实例，具有较强的可操作性。

参加本书选编工作的有王百传、张瑞莲、吴振海、尹玲、王仲民、谢玉清等同志，由朱登山同志审定。

中国统配煤矿总公司财务局

1990. 9. 19

目 录

- 一、推行内部银行，强化与完善经营机制
.....中国统配煤矿总公司财务局局长 朱登山 (1)
- 二、积极推行内部银行，开创企业管理的新路子
.....汾西矿务局财务处 郑世源 (8)
- 三、实行内部银行，加强资金管理
.....峰峰矿务局财务处 朱绍章 (21)
- 四、建立厂内银行机制，深化企业内部改革
.....莱芜煤矿机械厂财务科 薛正才 (30)
- 五、充分发挥内部银行管理职能，提高资金的使用效益.....阳泉矿务局财务处 程得升 (36)
- 六、搞好局内银行，完善内部经营机制
.....肥城矿务局财务处 李肇贝 (46)
- 七、焦作矿务局内部银行核算办法
.....焦作矿务局财务处 王清松 (54)
- 八、在投入产出总承包中，充分发挥内部银行的管理职能.....北京矿务局财务处 杨奉三 (84)
- 九、在改革中逐步完善内部银行管理
.....盘江矿务局财务处 王俊郁 (89)
- 十、推行内部银行制度，加强资金管理
.....邢台矿务局财务处 贾根元 (96)
- 十一、开办内部银行，加强资金管理，提高企业经济效益.....攀枝花矿务局财务处 赵俊英 (104)

十二、开办内部银行，增强企业应变能力

..... 石炭井矿务局财务处 陈静华 (109)

十三、建立煤矿四位一体经营目标管理体制的初步尝试

..... 永荣矿务局永川煤矿 钟元超 (116)

十四、矿务局内部银行试行办法

..... 中国统配煤矿总公司 (129)

推行内部银行,强化与完善经营机制

中国统配煤矿总公司财务局局长 朱 登 山

企业承包,自主经营、独立核算、自负盈亏,不仅对国家有相对独立的经济利益,对企业内部各级组织和全体职工,也都有独立的经济利益。因此,需要企业模拟商品经济的运行机制,运用价值规律的方法,建立内部结算制度,也就是“内部银行”。内部银行通过财务的收支对企业的经济活动实行有效地监督、控制,从而保证企业的经济活动沿着计划与法制的轨道运行,完成承包任务。

全国统配煤矿从开展内部经济核算以来,建立了局、矿两级“核算中心”,有些单位模拟银行的职能,建立了“内部银行”。但受产品经济和经济责任不落实的影响,开始办的内部银行只起了内部往来划帐的作用。实行承包以后,随着改革的深化,国务院要求在工业企业全面推行“厂内银行”,强化经营机制。从而,我们把建立“内部银行”作为与承包经营责任制、内部经济核算和经营调度相配套的“四位一体”的经营机制,要求在煤炭企业全面推行,并提出了具体做法。在1987~1989年的3年时间里,煤炭企业已普遍建立了矿务局一级的内部银行,有的企业还组建了矿(厂)一级内部银行。内部银行在企业经营管理中发挥着显著作用。

首先,在企业内部融通资金。企业内部银行把企业内部各单位、各部门分散在外部银行的存款户集中起来,把回收的货款、负债资金和各种抵押金汇集起来,充分利用专用基

金和各种交拨款的提取与使用上不同步的时间差、内部单位用款交叉间隙的单位差，使之形成一个相当可观的“资金拳头”，在内部融通。焦作矿务局成立内部银行后，取消了各单位在外部银行的存款户100多个，集中资金2000多万元。永荣矿务局内部银行利用时间差和单位差，调节资金缺口近千万元。

其次，弥补了银行贷款的不足，节约了利息支出。焦作矿务局内部银行成立不久，即归还银行贷款2000万元，占贷款总额的68%。节约利息140万元。阳泉和盘江矿务局减少贷款后，分别节约利息支出161万元和272万元。

第三，筹集内部资金，扶植多种经营企业。（汾西矿务局筹集资金4000万元，建成7个焦化厂、1个纯碱厂、1个综合化工厂和1个年产50万t的硫磺铝矾土矿井。

第四，发挥监督、控制作用。邢台矿务局利用内部银行的“柜台监督”职能，防止了400多万元计划外项目的支出。

第五，信息反馈，强化管理。内部银行形成一个由货币收支构成的价值信息系统，增强了企业领导和职工的货币观念、利息观念和效益观念，加强了管理。

实践证明，与承包制和内部经济核算同步发展的内部银行，是商品经济发展和深化改革的必然趋势。因此，煤炭企业在现有基础上，应该把局、矿两级内部银行完整的组建起来，完善“四位一体”的经营机制，全面发挥银行的结算、融通、信息和控制职能，并应切实做好以下几方面的工作。

一、要充分认识内部银行的重要作用，并迅速全面地组建起来

煤炭企业局、矿两级内部银行，其实质是模拟国家银行形式建立的局、矿两级强有力的结算中心。结算中心建立

后，将促使各级承包和核算单位划清经济界线，明确各自的经济责任；调动各单位、各部门以至职工群众的积极性，加强企业内部原始记录、定额、计量、检验、内部价格等基础管理工作。通过对货币收支的监督和控制在促进财务收支计划的完成。同时，提供内部经济信息，强化经营机制，发挥与承包经营责任制、全面经济核算和经营调度“四位一体”的经营机制作用。建立内部银行是把商品交换的形式和等价交换的原则引进企业内部，发挥银行的职能作用。特别是与经营调度信息系统的管理控制相配合，按照计划与预算，把住收支口子，更有力地组织实现经营目标，完成承包任务。煤炭企业内部一般实行局、矿、井、段四级管理和四级核算，有的是实行局、矿、区队三级管理和三级核算。为什么只建局、矿两级银行呢？这是因为矿（厂）和井区两级实行内部独立核算，自计盈亏，需要在局、矿（厂）两级进行结算，而段队只是单项指标考核。目前，某些矿（厂）级内部银行迟迟组建不起来，其根源是矿（厂）内部井区、车间核算开展不起来，核算与银行不配套。因此，当前的主要任务是把矿（厂）级银行组建起来，改善经营，加强管理，从根本上缓解资金紧缺问题。

二、内部银行应选择适当的组织形式

煤炭企业内部银行的组织形式大体有三种：一种是完全独立的，脱离了财务部门；另一种是成立资金处兼内部银行，一个机构两块牌子；再一种是财务处内部的资金科，兼管内部银行的业务。这三种形式都比较适用。因为内部银行的结算职能是最基本的，其手段可采用内部结算凭证或内部货币。其形式可通过独立的内部银行，也可利用财务部门原有的内部职能机构，应根据企业的具体情况来选定。但是，

内部银行是内部经济核算的组成部分，从组织体系来看，它是企业财务部门的一个职能单位，代行财务部门的一部分工作。把内部银行与内部经济核算割裂开来，或独立于财务部门之外的做法，是不妥当的。

1) 孤立的内部银行不可能发挥作用。离开会计管理而单独建立内部银行是行不通的。同时，必须有一套科学系统的价值管理体系，内部银行才能发挥作用。内部银行虽然只是内部经济核算的结算环节，但它比结算中心更能促进内部经济核算工作的开展。

2) 内部银行的业务范围是有限的。内部银行的基本职能是进行结算，并通过结算来控制企业内部的资金运动。至于实行内部经济核算的基础工作，包括核定资金定额、制定财务收支计划等，都应是财务部门的工作，内部银行只能是执行单位，并通过结算进行监督控制。

3) 内部银行与内部经济核算是有机的统一体。企业内部内部的银行组织、结算制度，与企业内部核算体系、价格体系、指标体系等都是整个管理结构中不可分割的部分。内部银行作为一个企业内部全面价值管理系统的组成部分，是不可缺少的。它们之间的关系是：经济核算是核心，内部银行是手段。

内部银行比较好的组织形式，是在财务部门内部设置机构，既能独立行使银行的职能，又在业务上构成企业财务工作的组成部分，双方协调一致，密切配合。

三、内部银行必须以开展内部经济核算为先决条件、并与承包、核算配套同步发展

矿务局一级的内部银行之所以能够全面建立并发挥重要作用，最根本的一条是矿（厂）一级实行了完整的内部经济

核算。在具体业务上，把通过“内部往来”的结算方式，改由内部银行以货币形式进行等价交换，只是组建一套内部银行的业务。有些企业遇到的问题是协调与工商银行的关系。如湖南省3个矿务局所属煤矿分散在各县，又由于矿务局财权下放，各矿都在县工商银行开户。当矿务局成立内部银行，要求取消各矿在各工商银行的存款户时，工商银行就从贷款指标等方面阻挠和干预，但问题还是好解决的。矿（厂）一级内部银行没能组建起来，主要是井区车间的经济核算没能全部完整的开展起来。实行内部结算的条件不具备，大多数企业做不到在矿（厂）内部通过货币形式进行等价交换。据不完全统计，在统配煤矿的3975个井区中，进行核算并核算盈亏的只有372个，占9%，辅助生产车间都没有完整的盈亏核算。矿（厂）内部井区车间没有完整的核算，也就没有结算业务，当然就没必要设立内部银行。

针对这种实际情况，必须把承包制在企业内部延深到井区车间，落实经济责任。同时，要扎扎实实地把井区车间的经济核算开展起来，做到核算盈亏，联利计奖。从煤炭企业来说，自80年代初就全面开展了内部经济核算，而且井区车间、段队班组也都开展了核算。只是由于经济责任不落实，没能完整持久地坚持下来。但材料、工资等单项核算，仍以不同的形式在各个井区车间和段队班组不间断地开展。因此，把现有的核算基础充分利用起来，通过艰苦细致的工作，井区车间的核算工作会很快完整而全面地开展起来。只有这样才能把矿（厂）级内部银行组建起来。

四、建立精简高效的工作制度，理顺与企业财务工作的业务关系

矿务局一级内部银行的基本业务核算和内部核算是一致

的，如果内部银行兼办出纳业务，两者结合的就更密切了。内部银行以“银行存款”的帐户处理“内部往来”业务，并加记贷款事项，使财务会计的控制职能具体化。在处理矿（厂）一级的结算关系时，可把内部银行与会计核算相结合，尽可能成为一个核算体系。在国家规定的矿务局一级核算和矿（厂）二级核算单位的会计核算科目的基础上，相应地增设几个必要的内部银行会计科目。月末内部银行的资金运用和资金来源科目抵销，按正常规定编制会计报表。具体的会计核算办法可按总公司制订的“煤炭工业企业会计核算办法”的规定执行。

矿（厂）级内部银行与矿务局一级内部银行有所不同。矿（厂）内部井区车间的核算与基本业务核算不一致，只有工资、材料和车间经费是衔接的。矿（厂）级的会计报表不是完全根据井区车间的报表产生，而是两套核算体系，双轨运行。井区车间核算的结果和报表，只供内部管理和考核使用。因此，矿（厂）级内部银行可根据承包责任核算和考核的需要，设立必要的会计科目，并本着有利于事前、事中控制和及时信息反馈的原则，进行必要的内部经济核算。进行核算时，程序应简化适用，如帐簿可用多栏式，会计凭证可简化或代用。结算可以采用“内部结算支票”的方式，有利于发挥监督和调节作用。

总之，随着局与矿（厂）两级内部银行的组建和完善，还应建立必要的工作制度和程序。例如：划定业务范围；设置必要的帐簿和会计科目；制订结算方式和结算程序；建立对帐、结帐和报表等方面的工作制度。要理顺与各个方面的工作关系，特别是要理顺与财务部门的业务关系。企业财务部门也要从各个方面为内部银行创造必要的条件，如按期编

制和审定财务收支计划或预算，作为内部银行开展工作和监督控制的依据。

内部银行作为企业内部全面经济核算的组成部分，必须与内部经济核算同步配套，才能建立和发展。而继续推行内部银行，把银行的监督、控制、信贷和结算职能，引进承包、核算和经营调度，才能更有力地推动企业承包经济责任制的落实和经济核算的深入开展，提高经营管理水平，提高经济效益。

积极推行内部银行， 开创企业管理的新路子

汾西矿务局财务处 郑世源

为搞活企业，增强内部经营机制，搞好经营承包责任制，按照所有权和经营权分离的原则，我们利用价格、利润、信贷、利息等一系列经济杠杆，在企业生产经营活动中，逐步建立完善了“内部独立核算，盈亏承包，统一领导，分级管理”的财务体制。为适应这种体制，矿务局于1984年建立了矿务局结算中心。这个中心具有银行的部分职能，对企业的流动资金起着供应、调节、控制和监督的作用。运用内部价格、内部贷款、内部计息等经济手段，促使企业的生产经营活动按照客观经济规律运行，按照党和国家有关方针、政策、法规以及总承包目标要求进行。

一、建立内部银行的必要性

我局年产原煤700万t，现有6个生产矿，1座年产精煤300万t的洗煤厂，1个包括矿建、土建、机械设备安装的工程处。此外，还有发电、机制、机修、化工、火工、冶炼、焦炭等多种经营单位。

长期以来，矿务局流动资金一直是以矿（厂）为单位管理的。企业自有流动资金除矿务局总仓库储备占用部分外，其余部分由基层单位管理和使用。各单位流动资金的不足部分可向当地银行办理信贷借款。这种分散管理资金的办法，资金占用大，使用效果低，统一调度难，企业没有竞争能

力，主要缺点表现为以下几点：

第一，基层矿（厂）拥有流动资金，直接回收贷款。自有资金不足可自行向银行办理信贷资金。结果是全局资金严重失控，资金占用大幅度上升，资金浪费严重。

第二，分散管理造成资金调度难，严重影响资金效益的发挥。原来核定的资金定额，受生产和建设变化的影响，造成单位之间资金余缺不均。有的单位资金闲置，而有的单位却大量贷款。由于当地银行贷款指标受限，工资不能发放，材料无法采购。严重影响了矿井生产和职工生活，矿务局也无法给予调度平衡。

另外，存、贷利差较大，（存贷利率为1:4.44），据测算，因各单位之间存贷差额较大，全局一年多支付利息达85万元。如果矿务局能够对资金进行调剂，贷款额可减少一半，同时减少利息支出。

第三，由于资金分散管理，大大降低了矿务局的整体效益。如某些单位的外加工任务，完全可以在矿务局的附属工厂解决，而却要外委；矿务局水泥厂产品积压报废，而局属矿却到处求援水泥，以上情况使企业资金外流，降低了整体效益。

煤炭工业企业实行总承包以来，明确了矿务局是独立的经济核算单位。所属矿（厂）实行内部经济核算制，统一计算盈亏，统一向国家上缴利税。特别是利改税以后，企业具有法人资格，行使国家赋予的权利并向国家承担应尽的义务。企业的经营成果直接影响国家，企业、职工个人三者的利益。因此，企业内部管理体制的改革已势在必行。要适应经济体制改革的需要，完成煤炭总承包任务，分散管理资金的体制，已很不适应经济的发展，必须改革。

为了合理地使用资金，我局于1984年建立了内部银行。内部银行将各基层单位的流动资金全部收回统一管理，并实行回收贷款集中、信贷集中、结算集中和上缴税利集中原则，进一步完善了矿务局经济核算体制。

二、内部银行的基本做法

矿务局又于1989年建立了矿（厂）级内部银行，形成上下级资金管理网络，建立了一套内部银行核算体系。

1. 矿务局内部银行核算管理办法

1) 矿务局内部银行的业务结算 矿务局所属矿（厂）全部在局内部银行开户。各单位之间的经济往来，一律通过内部银行进行。如产品成本、半成品的转移，劳务供应、局内款项的上缴下拨等。内部银行的结算方式有4种：

（1）内部托收承付结算。对各生产矿井向中央洗煤厂提供的入洗原料煤、发电厂向各单位分配的电费等，都通过内部银行办理内部托收承付进行结算。

（2）委托收款结算。矿务局与所属单位之间的材料调拨、机制品、水泥、火药、雷管等产品的局内转移，待供货单位发货后，持供需双方签订的合同，由各级财务部门签章后，委托内部银行收款。内部银行按照规定期限划拨款项，维护双方的权益。

（3）内部票据转帐结算。局内款项的上缴，局属单位之间劳务及零星材料的转移，都通过内部银行办理内部票据转帐结算。

（4）特种转帐结算。这种结算方法主要由于经费、亏损补贴、专用基金下拨和利息清算。

2) 与外部单位业务往来的结算 这种结算包括矿务局所属单位到外地市场采购或合同订货物资到货后，与外单位

或外部银行的结算；矿务局外销商品后，与外单位或外部银行的结算。

（1）内部银行对各基层单位从外地市场采购或合同订货的物资，根据长短线、缓急物资等不同情况，分别采用验货付款、合同付款和预付款三种结算方式。当发生拒付或延付款时，有关矿（厂）必须在限期内通知内部银行，以便向供货单位或外部银行提出拒付或延付理由书。到期无理延付时，则按照外部银行的规定收滞纳金5%；

（2）矿务局外销的商品，由矿务局运销处财务科通过内部银行对外进行汇兑结算。下属矿（厂）通过内部银行直接与运销处办理内部托收承付结算，发生商务纠纷时由基层矿（厂）与运销处共同解决。内部银行收到内户的货款时，直接划入运销处帐户。运销处支付各矿（厂）的煤款，由内部银行按局矿核算分工和资金分工，用内部分割单把应留矿务局的款项和应属矿（厂）的款项，按项进行分割。矿（厂）应得的款项记入其内部银行存款户。运销处承付矿（厂）的煤款不得超过3天，无力支付时，可向内部银行申请贷款。

（3）关于银行帐户问题。内部银行运行后，各所属单位在工商银行的结算户全部改为辅助户，并根据生产特点和业务往来的性质，确定各辅助户的收支业务内容。有的只收不支，有的只支不收。矿务局内部银行为当地银行的结算户，统一办理全局的信贷业务。

3) 关于贷款的处理 内部银行成立后，原由基层单位支配使用的国拨流动资金全部收回由内部银行统一管理。各单位在原开户银行的贷款指标，也都统一由内部银行向当地开户银行取得各项借款。各基层单位所需的流动资金全部由银行供给。为解决过去内部各单位自有流动资金不均的现