

管 理 与 效 益

湖北烟草行业财务管理研究

主 编 朱启明 胡传秀

中国物价出版社

(京)新登字第098号

管 理 与 效 益

湖北烟草行业财务管理研究

主编 朱启明 胡传秀

•

中国物价出版社出版发行

湖北黄陂印刷厂印刷

•

787×1092毫米 32开本 8.7印张 195千字

1992年元月第一版 1992年元月第一次印刷

印数：5,000册

书号：ISBN7—80070—081—X/F·78定价：4.50元

编辑说明

调查，则情况明；分析，则问题清；研究，则决策准。只有经过充分的调查——分析——研究，才能从错综复杂的经济现象中把握问题的本质。为了进一步推动湖北省烟草行业的财务管理工作，提高企业经济效益，促进烟草企业生产、经营、管理的良性循环，财政部驻鄂中企处与湖北省烟草公司特共同组织编写本专辑，旨在研究烟草行业生产经营与财务管理密切相关的一些重大问题，并通过总结剖析湖北烟草行业近几年来在财务管理工作中的经验与教训，探索今后的解决途径。

为了编好本专辑，从1991年3月起我们向全省烟草工商企业和财政部驻鄂中企机构征文。广大从事烟草行业管理工作的同志们，积极思考，深入调研，从不同角度踊跃撰稿，写出了许多深刻、翔实、严谨的有见地的文章，本专辑只是从中精选的一部份；同时，也选用了部份近年来有关烟草行业财务管理方面的调研报告。论文的 authors 怀着振兴湖北烟草，为国家多作贡献的高度责任感和强烈事业心，立足财政、财务管理，有的从烟草行业生产经营发展的宏观角度，用改革的观点，剖析现状，较深层次地揭示问题，探求对策；有的从总结分析湖北烟草发展的利弊条件入手，提出并论证湖北烟草行业的发展战略及措施；有的从企业微观的角度，总结财务管理工作的经验与教训，分析问题与原因，提

出措施与办法；还有的根据当前烟草行业财务管理工作中比较突出而亟需解决的倾向性问题，进行鞭辟入理的分析，指出问题的实质所在。总之，这些文章具有两个明显的特点：第一，既有定量分析，又有定性阐述；第二，既有实践总结，又有理论探索。整个专辑内容既涉及烟草工业，也涉及烟草商业；既涉及卷烟生产、经营，也涉及发展烟叶原料等有关问题。

我们衷心希望通过本专辑的出版，能使领导机关和有关部门对湖北烟草行业的生产、经营、财务管理状况有进一步的了解，在决策时起到一定的参考作用。由于编审人员水平所限，文中一定存在许多不足，欢迎读者批评指正。另外，在修改过程中，对部份文章作了较大的改动，未及征求作者意见；同时限于篇幅，部分文章只能摘要刊出，均请谅解。

本专辑由朱启明、胡传秀主编，参加修改编纂工作的有汪水文、陈汉松、郝建国、潘经民，最后由朱启明、张相泰、胡传秀、蔺春林、游恒、李纪才、干顺银、汪水文审核定稿；在编写过程中，得到湖北省烟草学会、咸宁地区财政局中企组、通山县烟草公司等单位的大力支持；王永宏、孙海泉、欧阳卫红、李必勃、徐建华、陈重君、刘秀芬、胡薇、李元成等同志做了大量工作。谨此，一并致谢。

编 者

本专辑由朱启明、胡传秀主编，于九宫山1991.8出版。全书共分五部分，第一部分为烟草工业财务管理，第二部分为烟草商业财务管理，第三部分为烟草行业财务管理，第四部分为烟草行业财务管理，第五部分为烟草行业财务管理。

目 录

一、总 论

向内使劲 努力提高烟草企业效益

- 略论提高经济效益的几个问题……………张相泰 (3)
- 管理上台阶 作出新贡献……………胡柏枝 (12)
- 狠抓质量 提高效益……………胡传秀 (20)
- 重视十个问题 增强十个意识……………蔺春林 (27)
- 烟草行业潜在危机及其对策探讨……………朱汉春 (39)
- 湖北省烟草行业财务管理若干问题思考
……………胡传秀 席祖英 (47)
- 烟草行业会计概述及分析……………熊善清 (54)

二、烟 草 工 业

成绩 问题 对策

- 湖北省烟草工业发展情况综析
……………干顺银 汪水文 (65)
- 烟草企业深化改革中一个亟待理顺的问题
——卷烟调拨站财务管理体制改革初探
……………李楠修 (74)
- 湖北卷烟工业企业“挂帐”成因分析及对策
……………汪水文 干顺银 (86)

“内部银行”实践探索·····	枣阳烟厂财务科 (98)
充实卷烟工业活力 确保国家财源稳定	
·····	徐建华 (104)
浅谈加强采购成本的控制与管理·····	望作慧 (110)
湖北省卷烟生产设备的更新改造迫在眉睫	
·····	邢廷凤 (114)

三、烟草商业

“八五”期间发展湖北烟叶生产的措施和建议	
·····	彭鑫曾 李卫民 (119)
综合治理 狠抓落实 促进烟叶收购工作制度化	
和规范化·····	鄂西州烟草分公司 (126)
卷烟商品流转核算我见·····	陈昌文 (132)
必须重视对烟草企业专用基金管理·····	潘经民 (136)
卷烟批发代扣税流失严重亟待整顿	
·····	卢超名 孙海泉 (143)
烟草商业费用管理办法探讨·····	余衍林 (148)
烟草企业推行责任会计的实践探索·····	潘定欢 (153)

四、综 合

烟草行业实行工效挂钩的探索·····	张志远 (159)
建立“联区、联片”财会工作联系网络刍议	
·····	郝建国 (170)
试论烟草行业财会工作指导思想战略转变	
·····	张云昌 尚学亚 (175)
烟草企业医药费管理办法改革之我见·····	陈行展 (179)

- 如何评价烟草企业经济效益.....张云昌 (182)
- 烟草行业税前还贷问题浅析.....余能华 (188)
- “量、本、利”分析法在烟草企业管理中的应用
.....张云昌 杜红霞 (191)
- 略论烟草营销市场三要素.....陈新民 (200)
- 卷烟卖大户是饮鸩止渴
——略论卷烟卖大户的危害.....宛俊 (204)
- 烟草企业内部审计不可忽视.....郑建华 (207)

五、专题调研

严格审批制度 控制投资规模

- 对湖北烟草商业企业基础经营设施情况
的调查.....杜绪来 徐建华 (217)

加强管理 增强后劲

- 对武汉等四家烟厂收入情况的调查分析
.....干顺银 徐建华 (222)

专库储备 单独核算

- 湖北国家储备烟基本情况调查
.....夏修全 徐建华 (229)

发挥监督作用 控制基本建设

- 襄樊市烟草商业企业设施情况调查
.....徐世林 (232)

清理在建项目 堵塞还贷漏洞

- 湖北烟草商业基础设施及税前还贷情况
的调查.....夏修全 刘铁军 (241)

- 当阳卷烟厂资金情况调查.....李裕福 席祖英 (244)

发展烟草生产要增加有效投入.....	唐桂城 (252)
黄冈地区烟草企业情况调查	李志华 (255)
附录： 论文摘要.....	(262)

一、总 论



向内使劲 努力提高烟草企业效益

——略论提高经济效益的几个问题

张 相 泰

湖北省烟草行业自1984年组建成立以来，取得了较大的成绩和长足发展，1990年比1984年固定资产增长了5.6倍，实现税利增长了1.76倍，卷烟产量增长了57.7%，工业总产值增长了1.44倍。“七五”期间以平均递增17.83%的速度发展，使湖北省烟草行业的生产经营形成了较大规模和生产能力，为进一步发展奠定了基础。但是近两年来发展速度明显减缓，部分产品在市场上缺乏竞争能力，产品质量低或不稳定，产品价格下浮，个别企业生产严重滑坡，经济效益大幅度下降，亏损挂帐相当严重。面对这种情况，我们只有走向内使劲的道路，迅速提高企业经济效益，摆脱困境，才是使我们企业走上健康发展道路的关键。只要我们认真对待，发奋图强，这些问题是不难解决的。

（一）增强效益观念，牢固地树立以经济效益为中心的思想。

在烟草行业产大于销的情况下，我们不能走追求产量，走数量效益型的道路，而应走“质量、结构效益型”的道路，要研究投入和产出比，使投入的成本总和，在得到社会承认

的销售收入中能补偿其自身价值外，还应取得按规定给社会提供的那部份价值，这个问题是我们必须认真对待的，特别是我们烟草行业，卷烟是一种特殊商品，国家采取的是“寓禁于征”的政策，既不能无限制地增产，也不能薄利多销。但是我们有些地方实行起来，往往违背了这个原则，追求用“高税”调剂成本和“亏损”，造成了卷烟工业企业盲目发展和“亏损”的大量增加。所以树立正确的效益观念是我们完成产品结构调整的重要思想前提，是保证我们烟草行业持续、稳定、协调发展的客观要求。

1. 国营大中型企业是国民经济的支柱，是我国财政收入的主要来源，作为税利大户的烟草行业更是责无旁贷，我们所有的工作归结到一点就是要为国家建设提供更多的积累。在目前我省卷烟工业企业已有一定规模、并处于产大于销的状况下，要做好这个工作，必须完成企业由“数量效益型”向“质量、结构效益型”的转轨变型，促进企业转换经营机制，提高企业素质，这是形势对我们提出的迫切要求。

2. 企业固定资产投资及投入技改工程的资金来源都要靠企业新增税利来解决，我省烟草行业成立以来，已初步建立了生产和经营所必须的物资技术基础，为此，不论是工业企业、还是商业企业投入很多，但欠债较大，仅此还远远满足不了生产和业务经营发展的需要，继续投入已在所难免，这都需要企业眼睛向内，挖掘潜力，依靠不断提高企业的经济效益来加以解决。

3. 工业企业亏损、“挂帐”，商业企业效益下滑都相当严重，这已成为影响我省企业更好地向前发展的重大障碍，有的企业负债经营，依附于行政干预得以慢慢运转，在

市场竞争中表现得相当脆弱。从这种困境中摆脱出来的唯一途径是在提高经济效益中消化亏损和各种挂帐金额、并保证不产生新的“亏挂”，通过企业2—3年的努力，逐步使企业走上健康发展及资金良性循环的道路，对国家做出更大的贡献。

4. 企业改革不断深化，市场调控企业生产和经营的能力则越强，要适应这种发展要求，除了有一套相配套的运行机制外，还必须要有能在适应和迎接各种变化的过程中产生相应的经济效益，这是企业能得以发展的根本，否则会被淘汰。目前卷烟工业企业所需的原辅材料随市场的需求，起伏涨落变化很大，这是市场经济发展的必然现象。面对这种情况，我们生产的产品应该做到，拿到市场上去比较，除了能满足消费者需要外，还要去追求同类产品的价值量低于社会平均劳动时间，以较少的劳动时间生产出物美价廉的产品，使企业在所得的销售收入除补偿物化劳动的消耗和活劳动的消耗外，还要有更多的积累，只有这样企业自主经营、自负盈亏，适应或参与市场竞争的能力则会越来越强。

5. 企业推行“工效挂钩”是使企业职工劳动成果和企业总体效益挂起钩来，职工所得随其劳动贡献的大小而上下浮动，这有利于调动职工工作的积极性，发挥职工群众当家作主的主人翁精神，还必将促进企业管理和核算方法上的一些变化，给企业带来生机。但是搞好这项工作是企业要有一个稳定的、不断增长的经济效益，只有这样才能处理好国家、企业、个人三者关系，在保证国家收入不断增长的情况下，职工个人生活得到相应的改善。

因此无论是自觉地、主动地，还是被迫地、被动地，都

必须随着形势发展转变到以提高经济效益为中心上来。既要充分认识到提高经济效益的客观必要性，而且还要看到其客观可能性。我们既面临着严峻形势，也具备以下有利条件：一是潜力大，我省卷烟单箱积累不仅处于全国平均水平以下，就从省内企业间来比较，也很不平衡，从单箱积累看有的高达900元，有的低到不足100元；从品种积累率来看，有的高达60%以上，有的低到不到10%，相差如此悬殊，则向内使劲的潜力很大；二是有一定的基础，通过几年的发展，不论是技术装备、技术力量，还是生产水平、企业管理都有了较大的进步；三是有各级政府的重视和支持，在客观上为帮助我们摆脱困境创造了一定的条件。

经济效益是目的，是中心，是关系到企业发展的关键和危及生存的要害。我们必须坚决纠正依赖财政过日子，管理粗放、不讲效益的错误倾向。今后国家和省局将进一步采取倾斜政策、择优扶持，建立合理的市场竞争机制，坚决反对和制止不正当的竞争手段，实行优胜劣汰，促使企业提高经济效益。因此，我们不仅要讲求效益，更要增强提高效益的紧迫感和自觉性，做到“虑于先、敏于行”，面向市场竞争，从竞争中求生存、求发展，严格管理，千方百计挖掘企业潜力、注意技术进步，提高产品质量，改善品种结构，积极主动地迎接挑战。

（二）努力提高科技水平，不断推动企业技术进步，从企业技术进步中求效益。

随着电子、自动化技术，烟草薄片，烟丝膨胀技术，卷烟烟气稀释过滤技术的开发、应用和推广，显示了科学技术的巨大能量和广阔的发展前景。科学技术是第一生产力，任

何生产过程从来都是与一定的科学技术水平密切相关的，生产制造出来的产品就是劳动和科学技术的结晶。产品质量如何、经济效益的高低反映了科学技术水平的高低，我们面临的困难和问题说到底还是科学技术水平的落后。

近几年来国际国内卷烟工业技术装备的更新换代越来越快、越来越先进，虽然我省有引进了具有七、八十年代水平的十条制丝线，但与先进省市相比存在着较大差距，一方面技术装备水平低，主要是烟丝膨胀设备仍不配套，卷接包设备大都是五、六十代的二手设备，具有八十年代水平的卷接包设备我省全省只有4台套，还不及长沙烟厂拥有量的一半；另一方面卷烟工艺配方、新技术、新产品、新材料的开发及其软件技术也远落后于先进省市。这就制约了我省卷烟工业经济效益的提高。因此，我们必须花大力气，努力提高科技水平，从积极推动企业科技进步中求效益，以较少的劳动消耗，取得较大的经济效益。

一是要围绕改善品种结构、提高产品质量、降低原辅材料消耗等三个目标，在完善制丝生产过程中的梗、叶丝膨胀设备和烟草薄片、设备及引进部分先进卷接包设备的同时，重点地对原有设备进行技术改造，搞好卷接包设备和制丝线的配套，做好技术引进、技术推广及其消化吸收工作，积极推广、应用烟草薄片、梗、叶丝膨胀技术和电子、自动化技术，完善监控、检测手段。以适应新技术不断变化和发展的要求，满足消费者各方面和不同层次的需要。

二是开发新产品。卷烟配方改革要面向市场，生产一些受消费者喜爱的新产品，如药物疗效烟、卷烟焦油含量低的产品。从不断提高加香技术、充分发挥我省晾晒烟资源优

势、搞好卷烟配方，以不断提高和改进产品质量，吸味风格等方面的要求来挽救老字号，做到低料高作，降低成本，打开我省烟草行业发展的新局面。

三是要注重做好与产品相适应的新材料的推广应用工作，特别是开发新产品所适用的新材料，如“两高”盘纸、新一代的丙纶丝束和复合滤咀等，提高企业的消化能力，降低产品成本。

四是培养人才、开发智力，提高广大干部群众的科技知识水平和生产工人的操作技能。任何先进的技术装备，只有被掌握了一定技能的操作者使用才能发挥出无穷潜力，否则再先进的设备也只能是一堆“废铁”。因此，对工人进行技术培训，提高企业现有技术人员的科技水平显得特别重要，只要专业人才和广大职工群众的积极性得以充分发挥，并把大搞群众性的技术革新及合理化建议有机地结合起来，企业的技术攻关才能无往而不胜，生产才能向更加深度和广度的方向发展。

（三）加强企业管理，提高管理水平，向管理要效益。

企业管理是财务管理、计划管理、生产管理、质量管理、效率管理、成本管理、设备技术管理等的总称，它是协调、监督企业合理使用人力、物力、财力资源，搞好企业生产和经营活动的一项很重要的工作，并和一定生产力发展相适应。管理好的企业才能生财和聚财，使企业不断发展壮大；管理不好的企业，损失浪费必然严重，长此以往，非把企业拖垮不可。现代科技使生产经营过程中的劳动分工和协作更加精细，更加复杂，各个环节的配合更加密切，需要进行更加广泛、更加科学、更加严密、更加精细的企业管理。

没有企业管理就没有企业的发展，从我省各企业情况看，同样的生产经营规模，相同的外部环境，由于生产经营管理水平的差异，其经济效益则表现出很大差别。实践证明，加强企业管理、提高管理水平，是提高经济效益的主要措施。

1. 要加强宏观管理和调控，严格执行统一的生产经营计划，强化专卖管理，坚持“控制总量、提高质量、调整结构、提高效益”的指导方针，精心组织效益调度，坚决实行“一增、二限、三停”（即：对效益好的畅销产品要适度增产；对效益一般的平销产品要适度限产；对亏损严重的滞销积压产品要坚决停产）的方针。

2. 以现场管理为突破口，全面加强基础管理工作，做到领导重视，“严字当头、实字落脚”，抓好综合治理，促进产品上档次、管理上等级，效益上台阶。并建立健全各项原始记录，各种帐簿和报表，要使之规模化、标准化，不断完善计量和检测手段、方法，提高物流可控程度。

3. 全面推行定额管理和目标管理，建立健全严格的分级经济责任制，合理的核定劳动定额、消耗定额、资金定额和各项经济技术指标，特别是亏损企业，对亏损产品要制定扭亏目标，限期扭亏。

4. 要积极地运用现代化的管理方法和手段。注重电子计算机、自动化技术在企业管理中的开发和运用，切实地推行、加强“厂内银行”管理和满负荷工作法，促进大家在实际工作中树立价值观念和效益观念，并不断探索，总结完善这方面的工作，做到优化生产要素，合理配置资源，根据客观规律的要求和科技水平发展的现状，科学地组织生产和经营。