



全国企业管理干部培训系列教材

企业内部银行 案例

●《企业内部银行案例》编委会 编著

企业管理出版社

全国企业管理干部培训系列教材

企业内部银行案例

《企业内部银行案例》编委会 编著

00304/04

企业管理出版社

企业内部银行案例

《企业内部银行案例》编委会 编著

企业管理出版社 出版

(社址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号)

*

新华书店北京发行所发行

大厂回族自治县印刷厂

*

850×1168 毫米 32 开 6.625 印张 173 千字

1993 年 6 月第 1 版 1993 年 6 月第 1 次印刷

印数：11000 册

定价：6.80 元

ISBN7—80001—287—5/F·288

《企业内部银行案例》编委会

顾 问：张彦宁 张佑才 陈清泰
朱 焘 阎达五 刘廷焕

主 编：张用刚

副主编：颜桐卿 张汉兴 郭志山

编 委：（按姓氏笔划为序）

王新敏	王质安	王柏枫	王忠民
王希贤	毛双星	李 浩	狄 娜
张天白	张 莉	肖昌秀	张维德
杜 晟	杜志宏	宋金诺	陈镜辉
卢 环	周明金	崔 玉	曾庆宗
蒋黔贵	姚新宾	薛恩惠	

统 撰：郭志山 陈洪隽

编辑人员：（按姓氏笔划为序）

郭小伟	李 冰	陈洪隽
张云鸣	薛克庆	张秋生

参加书稿修订和校对工作的人员有：

王新敏	郭志山	狄 娜	陈洪隽
都存贤	田 贞	薛克庆	王钰滨
韩 斌	张秋生		

出版说明

邓小平同志南巡讲话的精神和中共中央关于加快改革，扩大开放，力争经济更好更快地上一个新台阶的战略决策，正在深入亿万民心，指导着我国社会主义经济建设和改革开放朝着更快、更好的方向发展。

经济要发展，人才是关键。培养人才已成为我国经济发展中的一项战略任务。为切实做好经济和企业干部培训工作，为我国经济建设培养出一大批跨世纪的社会主义实业家、企业家，国务院经济贸易办公室和全国企业管理干部培训工作领导小组办公室组织有关省市经委、国务院有关部门、高等院校、企业管理培训中心和经济管理干部学院的专家和教师编写了一套经济和企业干部培训的系列教材。

这套教材包括：一、岗位培训系列教材：大中型企业领导干部岗位任职资格培训教材，小型企业领导干部岗位任职资格培训教学计划和教学大纲，工业企业车间主任岗位培训教材，企业专业管理干部岗位培训教材，乡镇企业领导干部岗位培训教材，合资企业中方经理岗位培训教材；二、学历教育系列教材：干部专修科（学历）专业课教材，专科接本科（学历）专业课教材；三、教学参考系列教材：各种专题培训参考教材，中国企业管理案例汇编，国外企业管理参考资料等。

这套教材以马克思主义、毛泽东思想为指导，坚持贯彻党的基本路线；遵循理论联系实际的原则，从我国国情出发，紧密结合企业的实际；借鉴、吸收国外企业管理的先进经验和方法；有较强的针对性、实用性和科学性，并突出了成人教育的特点；力求简明扼要，易懂易记；是一套反映经济建设需要和总结企业管

理成果的好教材，既可供各单位作为培训教材，亦可供广大经济和企业干部自学使用。

这套教材，将在“八五”期间陆续出版，并提供给各培训单位和读者。鉴于不断发展的经济形势，对人才培养必将提出更新、更高的要求，希望使用本教材的培训单位和广大读者，提出宝贵的意见和建议。

国务院经济贸易办公室

经济干部培训司

一九九二年九月十一日

序

1992年7月23日，国务院颁布了《全民所有制工业企业转换经营机制条例》，这是我国经济体制改革特别是企业改革不断深化的一个重要标志。

《条例》吸取了改革开放以来我国企业改革的基本经验，体现了中央工作会议提出的搞好国有大中型企业的精神，符合十四大关于建立社会主义市场经济体制的要求，为转换企业经营机制提供了重要的法律依据。全面贯彻实施《条例》，对于推动企业走向市场，巩固十一届三中全会以来的企业改革成果，加快建立社会主义市场经济体制的步伐，促进国民经济更好更快地上一个新台阶，具有十分重要的意义。

赋予企业自主权、创造良好的社会环境是企业走向市场的外部条件，而能否充分和正确地运用好自主权并立足于市场竞争，其基础则在企业自身。企业要十分珍惜《条例》，要认真贯彻和维护好《条例》。要通过深化企业内部配套改革，完善内部经济责任制，强化经营管理，抓好各项基础工作，特别是要真正树立起市场观念、价值观念和竞争意识，把《条例》规定的自主权用好、用活。

多年来，我国推行的企业内部银行作为强化企业内部管理，完善内部经济责任制，提高经济效益的一种科学方法，是符合社会主义市场经济要求的。企业内部银行将商品交换、货币信贷等市场机制引入企业内部，可以强化企业广大职工的效益观念、价值观念和市场竞争意识，可以为企业走向市场，参与竞争奠定基础。甚至可以说，企业产品在上市之前，就已经在企业内部形成的模拟市场上开始运转了。正因为如此，许多企业越来越认识到我们的各项企业管理制度特别是会计制度必须适应社会主义市场经济

和对外开放的需要，尽快与国际惯例接轨，并从企业自身入手，深化改革，强化管理，建立起适应市场要求的高效运作的内部经营机制。

企业内部银行作为融合了“企业管理”、“金融信贷”、“会计核算”三项内容的科学管理方式和方法。近几年有了新的发展：从行业看，企业内部银行已由工业企业发展到交通运输、商贸、建筑施工、地质勘探、农林等企业及事业单位；从所有制看，除国有企业外，集体企业和乡镇企业也已开展企业内部银行；从企业管理体制看，企业内部银行已由企业内部经济责任制的一项配套措施，成为企业内部经营机制的重要组成部分；从核算手段看，已开始将电子计算机用于企业内部银行管理；有些大型企业和国家专业银行一起，进行了金融资金与产业资金结合的有益探索，成立了银企联合银行；一些特大型企业在组建企业集团时，已将企业内部银行发展成为集团财务公司。但是，由于企业内部银行受到传统财务会计制度的制约，重视报表而不重视与企业管理工作紧密结合，加上核算手段的落后，在一定程度上影响了企业内部银行作用的发挥。1993年7月1日起，我国将实行《企业财务通则》和《企业会计准则》，这是企业财会制度的重大改革，对企业财会工作和成本核算提出了更高的要求。企业内部银行应进一步规范，并按《两则》严格实施。

国务院经济贸易委员会企业司应广大企业的要求，为推动企业内部银行的通用化和规范化，组织有关省市和部门的专家学者，系统地总结了各地区、各行业企业开展企业内部银行的实践经验和理论研究成果，结合《全民所有制工业企业转换经营机制条例》的实施和《两则》的实行，编写了这本《企业内部银行》全国统编教材，作为全国经济管理干部、大中型企业领导干部、管理干部和财会人员的培训教材。他们做了一项可贵的工作，是对企业管理如何适应社会主义市场经济体制的新要求，做的一项有益的探索。此教材的发行和使用，希望能对《全民所有制工业企

业转换经营机制条例》和《两则》的贯彻落实，对企业尽快走向市场起到一定的推动作用。

张彦宁

一九九三年三月

编 者 的 话

本书系根据全国经济管理干部培训“八五”规划要点和全国经济管理干部培训领导小组的要求，为开展经济管理干部和企业领导干部岗位培训的需要而编写的。主要供大中型企业厂长（经理）、总会计师、总经济师及财会人员和管理人员的培训使用，可作为大专院校财经、会计及管理专业师生的教学参考书。

为了使本书达到总结实践和指导实践的目的，并做到可操作性，由国务院经贸委企业司组织邀请财政部、工商银行等部门及河北、吉林、北京等省市经委、财政厅的专家和一些大型企业的总会计师、总经济师等，组成编委会和编写组。本书的编写，总结吸收了各地区、各行业企业内部银行的实践经验，结合加强企业管理、完善企业内部经济责任制和推动企业走向市场的需要，提出了可操作性较强的企业内部银行通用模式，不同行业的企业可从实际需要进行具体选择。

在社会主义市场经济体制的建立过程中，企业内部银行对于推动企业树立市场竞争观念、增强货币价值观念并形成适应市场环境的运作能力，将具有重要作用。实行《企业会计准则》，必须尽快建立起适应市场竞争和加强企业内部管理需要的企业内部财会制度。为了配合《全民所有制工业企业转换经营机制条例》和《两则》的实施，本书按照《“八五”期间企业管理现代化纲要》和《企业会计准则》的要求，提出推荐性的企业内部银行通用模式，可作为企业内部的控制制度、核算制度和业绩考核制度。

张彦宁、陈清泰、张佑才、朱熹、阎达五、刘廷焕同志担任本教材的顾问，国务院经贸委企业司、培训司、财政部会计司等单位负责同志担任主编、副主编，在书稿的编写工作中许多同志

参加了修改讨论并提出不少宝贵意见，特别是张彦宁同志在百忙中为本书题写了序言，在此深表感谢。

书中难免有不足之处，敬请读者批评指正。

《企业内部银行案例》编委会
一九九三年三月于北京

目 录

序 言

编者的话

一、企业内部银行操作型案例

1. 建立企业内部银行，搞好经济核算，完善企业内部经营机制
..... 北京内燃机总厂 (1)
2. 建立企业内部银行，不断探索资金管理新路
..... 吉林化学工业公司 (28)
3. 东安市场内部银行的发展过程与操作规程
..... 北京东安集团公司 (37)
4. 推行内部银行，强化与完善企业经营机制
..... 煤炭工业部 (57)
5. 完善和发展内部银行，强化企业经营管理
..... 唐山钢铁公司 (73)
6. 开展内部银行，深化企业财务会计改革
..... 汉沽石油化学厂 (81)
7. 深化经济体制改革，银企试办“联合银行”
..... 哈尔滨轴承总厂 (101)
8. 完善企业内部银行，开展责任成本管理
..... 涿鹿化肥厂 (112)
9. 内部银行在公路运输企业中的应用
..... 河北省邢台地区运输总公司 (127)

二、企业内部银行经验效果型案例

1. 办好内部银行，增强集团融资功能
..... 石家庄常山纺织集团公司 (141)
2. 强化内部银行调控职能，提高企业经济效益
..... 烟台港务局 (147)
3. 办好公司内部银行，提高企业经济效益
..... 武汉钢铁公司 (152)

4. 建立内部银行，加强企业资金管理
..... 浙江衢州化学工业公司 (160)
5. 建立内部银行，深化施工企业改革
..... 中国建筑工程总公司一局六公司 (171)
6. 推行内部银行，转换经营机制，不断完善企业
内部经营管理新体系 汾西矿务局 (176)
7. 模拟市场核算，主动走向市场
..... 邯郸钢铁总厂 (185)
8. 充分发挥内部银行作用，不断提高企业管理水平
..... 襄阳汽车轴承（集团）股份有限公司 (190)

建立企业内部银行 搞好经济核算

完善企业内部经营机制

北京内燃机总厂

我厂是生产内燃机的专业工厂，1991 年拥有固定资产原值 32184 万元；现有全民所有制职工 1.3 万人。主导产品有 492Q 型汽油发动机，4115 型柴油发动机，F6L912/913 风冷柴油机；工厂原设计能力为 100 万马力，经过技术改造，目前生产能力已达到 1335 万马力，已成为国内最大的内燃机生产基地之一。

我厂在学习大庆经验的基础上结合本厂实际，从 1979 年 1 月份起，在企业内部建立了经济核算体系，分厂（车间）实行自计盈亏，内部各单位经济业务往来一律通过内部银行进行结算，将分厂（车间）和职工的经济利益同自身的生产经营成果紧紧挂起钩来。内部银行成为实行等价交换的货币结算中心。十年来实行内部银行的实践证明，取得了较为明显的经济效益，为企业内部的配套改革，完善企业内部经营机制，闯出了一条路子。十年来，工业总产值平均每年递增 13.2%，产品销售收入平均递增 16.5%，实现利润平均递增 11.1%，上交利税平均递增 9.10%，定额流动资金平均占用下降 9.6%，流动资金周转天数加速 55 天。

一、内部银行的具体作法

（一）内部银行的机构设置和人员的配备

总厂财务处设置内部银行。总会计师兼行长，财务处长兼副行长，负责组织领导内部银行工作，并配备一定数量的素质较高的财会人员，负责内部银行的日常核算和内部银行的管理工作。分

厂（车间）有专职核算员负责此项工作。

总厂还设置相应的仲裁机构。由生产、技术、财务等部门组成，负责解决内部核算单位之间的经济纠纷，重大问题提交厂务会讨论解决。

（二）内部银行的主要职能

1. 设置内部银行结算帐户。
2. 负责内部支票的发行和管理。
3. 负责内部各单位之间经济往来业务的结算。
4. 贯彻执行国家各项经济政策、财经纪律和内部银行的结算纪律。
5. 对各核算单位的成本、费用等项开支进行事前控制和监督。
6. 对各核算单位定额以外临时需要的资金，根据贷款条件办理贷款手续，负责定期收回。
7. 负责办理各结算单位的贷款和存款的计息工作。

（三）内部银行的开户原则

实行内部经济核算制，进行内部结算的单位，都在内部银行开户，通过内部银行使用内部支票进行结算。

非生产性质的单位、部门，如基建、专用基金，也在内部银行开户使用内部支票，以便领用材料和进行劳务加工的结算。但必须用外部支票存入内部银行一定数额的周转金。

（四）内部银行的结算原则

1. 必须坚持钱货两清的原则；
2. 维护收、付双方的正当权益；
3. 内部银行不予垫款；
4. 单位委托内部银行收款，必须贯彻“先收后付”的原则。

（五）内部银行会计科目、凭证、帐簿设置

1. 内部银行会计科目的设置及使用说明

根据内部银行核算的需要，除用现行工业会计制度所规定的

有关科目外，又增设以下内部核算会计科目。

(1) 应增设的会计科目如下：

①总厂级增设三个会计科目。

资金占用科目：“下拨流动资金”、“内部银行借款”。

资金来源科目：“内部银行存款”。

②二级核算单位增设五个会计科目。

资金占用科目：“内部银行存款”。

资金来源科目：“拨入流动资金”、“内部银行借款”、“内部销售”、“内部利润”。

(2) 增设的会计科目使用说明：

①“下拨流动资金”本科目核算，总厂拨给独立核算的各开户单位流动资金定额数，为借方余额，并与各开户单位的“拨入流动资金”科目贷方余额之和相等。本科目要按各开户单位设置明细帐进行核算。

②“内部银行借款”本科目核算，超定额款和还款业务。本科目为借方余额，并与二级核算单位的“内部银行借款”科目贷方余额之和相等。本科目按借款单位设置明细帐进行核算。

③“内部银行存款”本科目核算，各开户单位在内部银行存款数为贷方余额，本科目按各开户单位设置明细帐进行核算。本科目借方余额，为各开户单位的内部银行存款日记帐，它与内部银行对帐单数字相符。本科目的借方余额和贷方余额必须相等。

④“拨入流动资金”本科目核算，由总厂拨给各开户单位的流动资金额数，本科目为贷方余额，各开户单位余额之和应与总厂“下拨流动资金”科目借方余额相等。

⑤“内部销售”本科目核算，二级核算单位内部销售收入。

⑥“内部利润”本科目核算，二级核算单位的实现内部利润（实际是成本差异），本科目还应设置“上缴内部利润”明细科目进行核算。

“内部销售”科目和“内部利润”科目，这两个科目为二级核

算单位的核算财务成果和分配的科目，月末没有余额。

2. 内部银行凭证的设置及使用说明

内部银行凭证的设置及使用说明，根据内部银行核算的需要新增设置的凭证有：“内部银行支票”、“内部托收无承付”、“内部银行送款簿”、“拨款通知单”、“取现金专用单”、“内部缴款书”、“物资调拨单”。

① “内部支票”，采用外部支票的模式代存根联。主要用于内部各开户单位之间的经济往来业务的结算凭证，支票存根作为支款单位记银行日记帐的凭证。“内部支票”作为收款单位交给内部银行的记帐凭证。

② “内部托收无承付”一式三联。第一联代收帐通知或作送款簿回单附件交收款单位；第二联内部银行代收入传票或作传票附件交内部银行；第三联代支款通知，交付款单位，是各单位向各开户单位结算固定性费用，委托内部银行办理收款手续使用的从内部银行专户付款的凭证。

③ “内部银行送款簿”一式二联。第一联回单，内部银行盖章后交存款单位；第二联内部银行收入凭证，作为向内部银行帐户存款用。

④ “拨款通知单”一式三联。第一联存根，交拨款单位；第二联内部银行转帐凭证，交内部银行；第三联拨入单位转帐凭证交收款单位，主要用于总厂给各核算单位拨款使用。

⑤ “取现金专用单”一式两联，第一联借款单位存查；第二联财务部门作记帐凭证，交总厂财务出纳付款凭证，用于各开户单位到总厂提取现金。

⑥ “内部缴款书”一式三联。第一联存根，由缴款单位存查；第二联通知，由收款单位作为入帐凭证；第三联由缴款单位作记帐凭证。主要用于二级核算单位向总厂上缴：“内部利润”和上交折旧费。

⑦ “物资调拨单”一式四联。第一联分厂（车间）存查；第