

村有乡管:

改革村级财务管理的有益探索

○牟永刚 张 梁

实行联产承包责任制以后,农村出现了一些喜人的变化,但同时也带来村级财务管理方面的一些问题。如村级财务管理混乱,乱支乱花乱借,贪污挪用公款的现象比较突出。其主要原因是,农村实行改革以来,村组经营方式、分配方式发生变化,群众与集体经济组织的利益关系不如以往那么直接,对集体财产的关心程度降低,监督放松,加之村会计因选举变动频繁,新老交接及业务培训跟不上,一些村长期不理财、不记帐,帐目不健全,致使集体资财和公共积累大量流失浪费,还影响了农村工作的开展。如何改革健全村级财务管理体系成了摆在各级政府面前的一项重要课题。

湖南省芷江侗族自治县在总结多年工作经验和教训的基础上,提出一种“村级所有,管理在乡”的新村级财务管理办法,即将村集体资金的所有权与财务管理权分离,所有权归村,仍由村集体支配和使用,乡(镇)经营站统一代管资金、帐目,行使监督管理权。实践证明,这种方法不仅改变了以往村级财务管理混乱的情况,也基本适合了农村联产承包责任制后经营管理方式变革的需要,其效果是明显的。

(一)实现了农村财务管理的专业化、规范化,改变了混乱状况。实行村级财务乡级管理,管理人员专职专责,一般业务水平较高,记帐及时、帐目设置规范、报表准确,避免了因村级财务人员变动频繁、业务素质低而造成的村级财务的混乱——清理——新的混乱——新的清理的恶性循环,实现了管理的规范化、正规化。

(二)加强了监督,减少了不合理开支,公款吃喝、乱支乱挪现象得到有效制止。实行新体制,增强了群众、村、乡各环节的监督作用,促使村干部的廉洁自律意识增强。尤其是村里一切收支均通过乡镇农经服务站记帐,对一些不符合政策、不符合财经纪律的收支,

会计拒绝入帐,有效地防止了村干部的贪污、挪用、乱支乱借、公款大吃大喝行为。该县261个实行乡管的村,用于吃喝的饭费、招待费普遍比实行乡管以前减少25%至50%。过去,因财务管理混乱,群众年年上访,实行村有乡管以后,没有发生一例上访事件,群众基本放了心。

(三)密切了干群关系,提高了村干部在群众中的威信和号召力,各项工作进展顺利。实行村有乡管,增强了财务透明度,硬化了各村的“预算约束”,防止了各种收入的流失,群众吃了“宽心丸”,党的基层组织和干部以及党员的形象变好了,号召力增强,“油水关系”又逐步变成了“鱼水关系”,集体经济、计划生育、教学、农田水利建设等各项工作进展都较为顺利。

(四)集中了资金,有利于乡(镇)村经济的发展。过去实行村级自管,一个村少的有资金几千元,多的数十万元或十几万元,各自为战撒胡椒面,经济发展成不了大气候。集中管理后,乡里除留下村里必要开支和建设资金外,其它的在乡基金会入股集中使用,有利于乡、村经济扩大再生产规模和提高效益。据1995年6月统计,全县村有乡管的村集体存款460万元,占这些乡(镇)合作基金会总金额的15.6%,加上村级企业积累共1500万元,各乡(镇)利用这笔资金发展了160多个乡镇企业、农业综合开发和农民多种经营项目,每年新增产值2000万元以上。

这套“村省乡管”的村级财务管理体系,受到湖南省地领导和经营部门的重视和肯定,在不少地区推广了该县的经验。在此过程中,也形成了实施这种管理体制的一套比较完整的做法。

1. 组织专门人员,对原有村级财务帐目、财产、现金、债权、债务进行全面清理、清点、造册,(下转36页)

元。这些项目都已通过国家鉴定,被认为在国际纺织工业上具有独创性和领先水平,获得了纺织工业部和甘肃省现代化管理和科技成果奖。1993年,我厂又投资200多万元,从国外引进了毛精纺产品计算机仿真设计和最佳配色系统等,投入使用后,大大提高了企业的产品设计水平,杜绝了色差,而且产品设计时间由原来的三个多月缩短到十几天,改变花色品种仅需几十分钟。

(三)

一个企业的发展,产品结构合理与否至关重要。特别是在市场竞争日趋激烈,市场需求日新月异的今天,适时调整产品结构,是提高企业竞争能力的关键所在。

基于这种认识,兰州第三毛纺织厂通过狠抓市场信息、产品设计和缩短生产周期三个环节,落实产品开发经济责任制,充分发挥技术优势,使产品开发做到一周见小样,一月进市场,平均一天半开发一个新产品。同时,把质量作为产品的生命,强化全员、全面、全过程的质量管理,使质量综合一等品率逐年提高。为了提高产品在国外的竞争能力,我们坚持使产品向系列化、多样化、国际化方向发展。到目前为止,仅精纺呢绒产品就有28个系列,3000多个品种,10000多个花色。1994年我厂设计的一个全毛高档新产品,一面市,就引起了同行业的重视,全国20多个

厂家都纷纷研制生产。

按照市场经济的要求,兰州第三毛纺织厂坚持立体经营,全面发展,不断调整企业的经营结构,制定了“三个三”的发展战略。即产品经营上拓宽“三条龙”(毛精纺面料——服装一条龙,针织绒——羊毛衫一条龙,纺专器材一条龙);经营格局上采取科、工、贸“三位一体”;经营目标上实现“三个三分之一”(三分之一产品出口,三分之一内销,三分之一深加工)。为了实现这一战略,我厂在全国各地建立了50多个销售中心和10多个办事处,并在兰州闹市区建立了“三毛商业大厦”。为使产品能直接走向国际市场,还在瑞典的哥德堡设立了分公司。同时,我厂还成立了毛纺研究所,建立了电子

计算机中心和自动化工程公司。我厂已形成了科工贸一体的大纺织新格局,既做产品生意,又做技术生意和其它生意,大力发展第三产业,使企业的经营向多渠道、立体化的方向发展。

为了更好地发展规模经济,我们联营了桃源修布厂、东川橡胶厂等几个集体企业,兼并了兰州毛针织厂,又出巨资购买了兰港毛衫有限公司其他几个股东的全部股份,成立羊毛衫厂,作为我们的全资子公司。同时,积极吸引外来资金,与广东纺织品公司、澳门顺明有限公司合资,准备建立年产100万件生产规模的服装厂,提高企业的规模效益。

(责任编辑 吴春龙)

(上接31页)并收清过去拖欠的各种借款、欠款,使帐与帐、帐与钱、帐与物等全面相符,不留尾巴。

2. 从全乡选调1—2名业务熟悉、作风正派、能秉公办事的同志充实加强乡镇经管站的力量,站内设站长、会计、出纳各一名。具体负责全乡(镇)的集体财务的收支、管理和审查以及帐目记载、零用金支付、村干部工资发放、金融融通等业务;村选好经管员(相当于过去的会计、出纳),具体负责本村各项收支登记、零用金保管、收入上交、报帐结算等业务。村经管员实行误工补贴。

3. 搞好帐目移交和结帐管理。村里把清理好的帐目交到乡镇农经服务站,把现金交给乡镇基金会,资金多的可向基金会入股,资金少的作为代管资金代管,各村设立一本现金帐,进行流水登记,农经服务站按照农村会计核算要求,设立一套财务帐。各村每半月或一月定期到乡镇交帐结帐一次,乡镇农经服务站按季度或半年将各村发生收支业务逐步进行公布,以利群众监督,年终则按帐面进行收支结算和分配转帐。

4. 制订严格的开支审批制度。村成立“财务开支监督审核小组”。小组成员由现任村支书或村长、已退职并有一定威信的老干部、一名村民小组长和一群代表组成。日常开支由村支部书记或村长一支笔审批。超过限额的由监督小组集体研究决定。大额开支由村向乡(镇)报批。为了加强监督,防止坐收坐支,乡镇成立了审计委员会,按季度进行审计,向群众张榜公布。

(责任编辑 李海南)