

用活,百货大楼集团在不突破国家核定的工资总额前提下,进一步完善动态结构工资制,改变现行的绩效工资的计发形式,从1992年7月1日起实行联责计酬。具体办法是,从基础工资中拿出34元,与绩效工资(奖金)捆在一起,根据考核结果联责计发,加大分配中“活”的比重。各商品部在进行二次分配时,结合实际情况,采取了计件、超定额计件、百元销售奖金含量和超定额奖金含量四种分配形式。计件即按照计价单价和销售商品数量计发报酬;超定额计件即定额以内不计奖,按超定额销售件数和计发标准计发报酬;百元销售奖金含量即按实际销售额所含奖金计发报酬;超定额奖金含量即定额内不计奖,按超过部分所含奖金计发报酬。不管采取哪种方法,都有方便直观的特点,每个职工都可以根据自己的劳动量计算出奖金数,增加了透明度。为了保证联责计酬的实施,集团还制定了严格的考核制度,对休病假、产假、“抢大号”“记花帐”等问题都作了相应规定,有效地制止了因人为、非劳动因素而造成职工收入偏高偏低的现象。

实行联责计酬的头一个月,职工人均奖金159元(不含从基础工资中拿出的34元),大大高于以前人均90元的奖金水平。干得好,每月拿二三百元奖金没人妒嫉,干得不好,一分钱奖金也得不到,连34元的“本钱”也收不回来。这样,大家同在同一条起跑线上公平竞争,充分体现了奖勤罚懒,奖优罚劣,按劳分配的公平原则,有力地激发了大家的积极性。联责计酬后实行“对头班”6小时工作制,虽然时间短了,却创出了8小时得不到的高效益。有的职工甚至挤吃饭时间,在柜台上“抢”生意,有的职工积极出点子,提合理化建议,搜集各种信息,提高销售。一位商品部经理深有体会地说,过去绞尽脑汁,想出很多点子,定了很多规章制度,但服务态度、劳动纪律都没有从根本上找到改善的办法,上有政策,下有对策。现在就不同了,柜台卖货用不着催,提货上货用不着急,服务态度用不着盯,劳动纪律用不着管,工作效率却大大提高了。

实践证明,搞活了分配,有助于搞活企业。1992年7、8、9、三个月,也就是实行联责计酬头三个月,百货大楼商品销售额达到19918万元,比上年同期提高22.3%,实现利税2149万元,提高了28.2%。

筑起守法堤坝 树立财会正气

○周克祥 陈艾清

江苏省建湖缫丝厂是一个年创利税超百万元的县属国营企业,近年来该厂通过不断深化企业内部改革,强化企业财务管理,健全现代化管理网络,取得了较好的经济效益,近3年累计实现利税616万元,超额完成承包指标的13.5%。该厂从抓队伍建设、制度建设、法纪教育入手,逐步成为一个管理制度严、会计核算准、基础工作实、内控能力强的遵纪守法先进单位,多次受到省、市、县和有关部门表彰。1989年在县税收、财务、物价大检查中被评为“信得过”单位;1990年、1991年两次被县税务局评为纳税先进企业,连续5年评为先进财会集体。财计科的同志多次获得省、市、县优秀记帐员称号,被财政部门树为财会战线上的排头兵。该厂之所以能成为遵纪守法的示范户,这与他们常筑守法堤坝是分不开的。

一、遵纪守法突出一个“常”字

在实际工作中,该厂充分认识到要努力维护财经纪律,保证财务制度、法规的顺利执行,思想教育和宣传工作至为重要,只有常抓不懈,

持之以恒,才能为遵纪守法提供有力的保证。为此,他们通过会议、广播、板报等各种形式对有关财务和财经法规反复进行宣传,并力求做到“三常”,即财会人员向领导常宣传、领导对职工常教育、职工对财务常监督,从而增加了遵纪守法的透明度,增强了全厂干部职工的守法意识,形成了人人守法的风气。几年来,全厂没有一个中层以上干部犯经济错误,没有发生一次经济责任事故,也没有发生过一起重大违纪、违法案件。

二、制度建设抓住一个“实”字

在实践中,该厂深深体会到,遵纪守法是实实在在的,没有健全的制度,便成为空谈,为此该厂根据丝绸行业和本厂的特点,从实际出发,从实用着手,建立、修订和完善了《财务内部稽核制度》、《费用报销制度》、《现金管理制度》、《成本核算制度》、《预决算审核制度》、《企业内部审计制度》等23项财务管理制度,并始终如一地从严执行、从严考核。该厂每季进行一次内部审计,以杜绝违纪违法现象的发生。1991年7月内部审计时,发现一张驾驶员行车罚款票和一张赞助费发票,误记入企业管理费科目,有的同志认为金额小不调帐没关系,但他们还是按制度规定调整了有关帐户。在执行财务制度的过程中,他们一丝不苟,一点一滴不放松。从该厂对财计科的考核情况看,原列入年终考核责任书中的有关遵纪守法条款从未扣过分。

三、财会人员把守关口认定一个“严”字

(一)严于律己。俗话说“打铁须得自身硬”。在执行财经纪律的过程中,财会人员始终是执法者,这就需要财会人员不断加强自身建设,时刻保持清政廉洁。为此他们制定了各类人员岗位职责并分解考核到人,制定具体奖惩办法,保证了制度的有效实施。

(二)严格把关。财会工作是经济工作中的重要环节和“窗口”,全厂的每一笔经济业务都要在财务收支上得到反映,因此执行财经纪律和财务制度,财会人员必须对每一笔款项的收

付,每一份凭证的填制,严守关口,坚持原则。为此,他们科学地设置了把关环节,每购一笔材料、每报一份单据,都要过“五”关,即:计划预算批准关、入库验收关、财计稽核关、厂长批准关、支款复核关。对每笔帐在审核中发现的问题都能及时进行处理。为了把好进货关,他们在每一次进货时都不厌其烦地审核每一张进货单据。1991年浙江某厂发来2300只小铝器具,财计科接到货款托收单未发现本厂签发的质量验收报告单,立即去供销科查问,供销科有关人员对发来的材料逐一检验登记后,发现有325只不符合质量标准,他们不顾对方厂家多次找人讲情,坚持将不合格材料全部退回,拒付了1767.50元的货款,使厂里避免了这笔经济损失。为了把好费用报支关,他们敢于撕开情面,从来不怕得罪人。一次行政科报房屋维修费时,财计科负责稽核的同志认真查对,发现一笔近百元木工工资属于私活,当即予以核减,明确由个人负担。据不完全统计,近三年来,该厂严把“五”关,核退不合理开支达13万多元。

(三)严于执纪。为了严格执行财经纪律,他们坚持做到八不:一不外借帐户。二不为外单位作经济担保。三不报销白发票、假发票等漏税票。四不违背现金库存原则,切实保证现金管理条例的执行。五不搞非法提价或变相降价报损,严格执行物价政策。六不偷漏税金。无论实行何种计税法,都按率计征,按章纳税,按实上交,不揩国家油。七不私设小金库,该厂有8个车间13个科室,从未发现任何部门有私设“小金库”现象,任何一笔收支全归财计科统一上帐。八不弄虚作假,严格成本核算规程,如实反映经营成果。经过县财政、审计、三查办的多次核查,从未发现该厂有盈亏不实行行为。

