

促改革 帮助 企业扭亏为盈

黑龙江省财政厅 张明雅

齐齐哈尔市财政局省级工交企业驻厂组，主管的大都是我省省级骨干企业。这些企业设备比较先进，技术力量比较雄厚，而有的企业亏损情况却很严重。几年来，驻厂组把扭亏增盈工作当作自己最迫切的任务来抓，深入调查研究，帮助企业出谋献策，抓改革，促生产，取得了较好的效果。从1982年起，他们就重点抓了黑龙江化工厂，帮助该厂扭转了连续13年长期亏损的局面，1984年实现盈利390万元。1984年，他们又蹲在问题较多、困难较大的齐齐哈尔第一机床厂，经过与企业的共同努力，也于当年扭亏为盈，实现利润319万元。齐齐哈尔市财政局驻厂组是怎样帮助第一机床厂扭亏为盈的呢？

一、深入调查研究，搞清企业长期亏损的症结所在

齐齐哈尔第一机床厂也是一个长期亏损的企业。驻厂组在初步作了调查研究，基本上摸清了企业财务状况的情况下，决定组成调研组，派驻该厂帮助抓扭亏增盈工作。他们进一步摸清了该厂造成亏损的主要原因是生产任务严重不足。由于经济调整，1984年国家没有给该厂下达指令性计划，靠市场调节，当年签订的产品订购合同只有3,800万元，与企业的生产能力相差很远。为了明确扭亏目标，他们会同企业财务、计划、生产、供销等部门，运用“量本利”分析法测算了保本点，当年必须完成6,000万元产值，才能保本略有微利。如何实现这一要求，是扭亏为盈的关键所在。他们还发现该厂在经营管理上存在不少问题，例如，生产上不顾市场需求，盲目追求产值，在制品挂帐，造成虚盈实亏，产成品也大量积压，企业财务管理混乱，两名副总会计师基本上不管财务，企业财务收支计划及各项经济指标，由计划部门拍板定案，生产、供销、财务部门相互脱节，财务工作基础薄弱，

资金失控，成本核算不实。经营上缺乏应变能力和管理不善，是造成企业亏损的另一重要原因。

二、帮助企业抓改革，促生产，扭亏为盈

调研组认真分析了第一机床厂的情况，认为该厂是省里的骨干企业，有先进的设备，有较好的技术素质，有部级和省级的优质产品，只要锐意改革，发挥自己的优势，是有条件扭亏为盈的。调研组实事求是地向该厂主要领导详细汇报了调查情况及改革建议，并多次交换意见，统一了认识。厂长亲自主持召开全厂中层以上干部大会，由调研组具体分析了该厂在经营管理上存在的主要问题，厂领导当场提出了抓改革、促生产的意见。调研组和该厂财务、计划、生产、供销等部门，根据扭亏为盈保本点的要求，研究拟订了增加拳头产品，压缩长线亏损产品的措施，从生产转轨入手，努力增加部级、省级优质产品C5112A和C5116A的产量，积极组织新产品CM6163小车床的生产，以这三种产品为拳头产品，扩大销售，占领市场，搞活经济。厂领导多次召开有关职能部门进行论证，拟定具体实施方案。企业各级党组织发动全厂广大职工，特别是科技人员献计献策，付诸实施。

第一机床厂从1984年第二季度开始逐步进行了改革，一年来取得了显著成绩：第一，开始由生产型向生产经营型转轨。他们发挥了本厂优势，开发了新产品；采取多种渠道扩大销售；扩展生产任务，承揽外活，呈现了“巧妇寻米炊”的喜人景象。第二，建立了以总会计师为主的财务管理体系，突出抓了五项工作：①集中财权，撤销各分厂在银行单独开设的帐户，改变了各自为政、资金管理混乱的局面；②修订和完善成本核算管理办法；③设立内部审计机构，加强了审计监督；④改变了由计划科编制企业年度财务收支计划的做法，由财务科牵头编制、核定；⑤修订和完善全厂计划价格，统一了全厂的计价、结算及核算办法。第三，划小核算单位，把车间变为分厂，实行独立核算。初步建立了多种形式的经济责任制，如产量包干，利润包干，亏损包干，工资总额包干，单项任务包干，劳务收入分成等。

* * * * *

更正

本刊今年第8期第17页，《国库券推销短讯》一文的来稿者姓名有误，白永源更正为任永源；李玉正应是孙玉正。特向任永源和孙玉正两位同志表示歉意。