

# 我們管理企业財務成本的做法

广西僑族自治区柳州市財政局

1959年1至3季度，柳州市企业財務成本工作在党的正确领导和各企业的积极努力下，通过开展增产节约运动，特别是反右倾、鼓干劲及党的八届八中全会文件的深入学习，取得了很大成績，促进了生产，增加了积累。今年1至9月份，全市工业总产值完成了全年计划的82.43%，比去年全年还增长8%；可比产品成本比上年降低7.9%；亏损戶由一季度的19戶减少到9月份的8戶，亏损額第三季度比第二季度减少89%，1至8月份全属亏损的冶金系统企业現已全部变为盈余单位。由于生产增长、成本降低、亏损减少，1至9月份上繳利潤已完成全年计划的76.76%，比上年同期增加78%，相当于1958年全年的141.50%。現在把我們在財務成本管理工作中的一些做法介紹如下。

## 层层依靠党委 步步圍繞中心

政治挂帅是搞好一切工作的前提，企业財務成本工作也不例外。我們及时地将各阶段的工作情况和我們的意見用各种方式分別向各級党委汇报，爭取各級党委的不断指示和將財務成本工作納入各級党委的工作计划，因此各級党委對我們的工作十分重视和支持。例如，五月中旬我們为了結合增产节约运动开展財務成本工作，召开了全市財務管理工作會議，这个會議就是由市委、市人委联合主持的，并由市委孙書記亲自作了报告和总结，給到会者极大鼓舞。又如市委工交部召开企业党委書記、厂长會議时就通知我們参加，并作了有关財務成本工作問題的发言。党委的支持对推动企业財務成本工作起了决定性的作用。这种层层依靠党委的做法，我們認為是順利开展工作的关键。

就全面情况看，我們的企业財務成本工作是圍繞增产节约运动各个环节来进行的。例如市委提出开展以技术革新和技术革命为中心的增产节约运动，我們就立即組織力量收集有关資料，拟訂了圍

繞增产节约运动开展財務工作的方案，报請市委召开了五月會議；会后又与計委、銀行和主管局組織30多人的財務成本检查小組，深入企业結合运动的三个阶段，对財務工作进行了鳴放，专题辯論和整改建制。全市开展反右傾时，我們又与建材冶金局、銀行一起抽調干部11人，結合企业反右傾开展消灭亏损的工作，結果核减了不合理的亏损42万元，又清出利潤6万元，并在有利形势下全部地消灭了冶金系统各单位的亏损現象。就整个工作來說是这样做的，同志們到各个企业去，也是圍繞各企业的中心工作来进行工作。例如，市委財貿部布置商业部門开展增产节约运动后，我們派去的同志就結合財務成本工作了解和搜集运动的进行情况、效果和經驗，与商业局共同召开了一次“增产节约經驗交流会”，有力地推动了增产节约运动的开展。这样，我們就把財務管理工作和中心結合起来了。

## 协作四面八方 集中使用力量

计划、財政、企业主管部門和人民銀行彼此分工虽有不同，但目的和对象是一致的。为了共同搞好工作，我們今年以来一直采取协作四面八方，集中使用力量和統一步調、做法的方式进行工作。例如，五月會議我們就是在党委統一领导下，配合計委、建委、人民銀行和有关部門联合召开的。会前共同收集資料，拟訂統一工作方案，会后又共同抽調力量組成了領導小組，并三天一汇报共同解决問題。七月份起，我們与銀行干脆实行了对口管理，統一计划和力量（就是把銀行信貸科和我們財務科的干部都按主管局分管企业，各自成立互助小組，实行科、組、专管員对口联系，每月各自提出工作计划，統一安排平衡），对此大家都感到滿意。这种工作方法我們認為有儿大好处：（1）統一安排工作，步調一致，使各部門工作齐头并进；（2）

統一調配人力，加強了工作力量，人多辦法多；  
 (3) 領導集中，指揮靈活；(4) 密切了部門之間  
 的關係，減少企業多頭聯繫的麻煩。

### 加強經濟核算思想 發動群眾參加理財

企業的任何一項經濟活動都與職工密切相關，因此要搞好企業財務管理，必須將專業管理和群眾管理結合起來。要依靠職工參加管理，首先必須在職工中進行經濟核算思想教育，加強勤儉辦企業和當家作主的觀念。為此，我們一開始就結合增產節約運動，在各企業對職工進行了廣泛的教育，促使人人關心成本，個個講求節約，並在這個基礎上開展群眾性的財務管理工作，全面貫徹“兩參一改三結合”的企業管理方法。如協助百貨商店推行三定二班、實物個人責任制時，營業員普遍認為定量不容易，當天盤點至少得四小時，無法搞；人力不足，要搞就要加人；營業忙無法交接，要交接就關門；等等。一句話，就是無法搞。在這種情況下，我們一面參加營業收集思想情況，個別徵求解決辦法，一面依靠門市部領導組織辯論，結果辦法來了，定額由死的改成活的，盤點由按件改為查標簽，五件、十件一點。但實行時間問題又來了，如假日和發工資時工作忙，不能盤點交班。這時又組織職工討論，結果決定分批交班。但交班的過程中又出現了具體問題，這些都通過與群眾共同想辦法一一解決了，結果人沒有加，盤點一次只廿分鐘就行了，差錯比過去減少85%，做到黨委滿意，群眾也滿意。

大搞群眾運動，就財政部門來說，還要調動所有財務人員的力量，不斷掀起財務工作躍進高潮，多快好省地完成任務。在這方面我們根據各個時期的中心不斷組織財務人員參加紅旗競賽，及時表揚和獎勵先進，用比武、集中編單綜合等辦法定指標、審決算、編計劃、定資金。最近為進一步調動各級財務人員及職工的積極性，我們還做了這兩項工作：(1) 在財務工作上與主管局進一步明確分工，明確雙方關係，並擬定期將各局的財務工作動態和好的做法用簡報、快報形式交流介紹。(2) 根據區人委的綜合獎勵辦法，總結目前各企業發放這項獎金情況，分別提出生產工人與非生產人員獎勵辦法和繼續實行過去的合理化建議、技術革命獎勵辦法。

### 加強財務管理 健全財會制度

企業財務制度是企業財務活動的規範，是搞好企業財務成本工作的必要依據和保證。依照市委指示精神，我們今年一開始就圍繞增產節約運動，在職工經濟核算思想提高的基礎上，根據各企業不同情況採取上下結合，有計劃地逐步建立和健全了一些制度。我們的原則是有利於黨的統一領導，有利於生產，有利於群眾參加管理，並注意簡便易行；對過去的制度好的要，部分不適合的改，沒有的建，該破的還要破。步驟是由粗到細，逐步完善，搞一個鞏固一個，先抓關鍵和基本制度。辦法是上下結合，邊搞、邊辯、邊建、邊貫，分級負責，業務性的和群眾性的相輔而行和對不同企業提出不同要求。這些做法的效果是良好的，僅僅在5月和6月，全市絕大部分企業都分別建立了不同的管理制度，市屬11個企業推行了班組核算，17個企業進一步健全和建立了帳冊，並清理了物資。

### 充實財會力量 培訓財務人員

要做好企業財務成本工作，財務部門的組織、推動和指導作用也是不可忽視的。過去我市企業財會人員不論數量和質量上，從財政部門、主管部門以至企業，一般都感不夠，針對這一情況，我們採取了以下措施：(1) 幾次調查各主管局、企業的財會人員余缺情況，分別報請市委、市委工業部、財貿部統一調配，這一工作由於黨委重視，效果很大；(2) 報經市委批准辦了一個為期二月、有50多人參加的短期訓練班，一方面培訓一些新的財會人員，另一方面提高現有財會人員的業務水平。訓練後大部分人員都當了助理會計，少數當了主辦會計；(3) 召集不定期的財務科長會議，進行專題研究；(4) 報請市委指示各企業自訂計劃，自行組織學習，自挖潛力，特別是自行培養車間核算員；(5) 將水平差的會計介紹去水平高的會計處，實行包教包學；(6) 利用各種會議教育財務人員當好黨委的參謀和耳目，不但要會做業務工作，而且要做組織工作、宣傳工作，依靠群眾辦財務；(7) 開經驗交流會、現場會交流經驗。最近市委副書記又同意我們從沒有升學的學生中吸收50人開辦會計

# 万福鋼鐵厂小高爐生鉄成本 降低到大高爐水平



會在全国小高爐生鉄成本會議上向全国小高爐职工提出开展大幅度降低生鉄成本竞赛倡議的四川省达县专区万福鋼鐵厂职工，

在不断增加产量、提高質量的同时，大力加强了經济核算，降低了产品成本。10月份全厂生鉄的平均成本已降到每吨96元，达到了全国大型高爐生鉄成本的水平。

年初以来，厂党委根据厂址交通不便、原材料分布比較分散、生产上机械化程度不高等情况，发动和組織职工开展群众性的技术革新和技术革命，突破生产和运输上的关键問題。全厂职工热烈地响应党委这一号召，破除迷信，大胆創造，革新了技术。如高爐职工破除了入爐矿石粒度不能小于25公分，焦炭粒度不能小于40公分的迷信，改进了操作技术，将入爐矿石粒度改为7—30公分，焦炭粒度改为25—50公分；风温由450度提高为500度以上。在操作上总结了小料批和“五勤五穩、一平衡”的經驗（“五勤”即勤分析煤气，勤化验原料，勤探中心料柱，勤調剂爐况，勤观察爐内变化；“五穩”即磅压穩，过磅穩，风压穩，风温穩，爐渣碱度穩；“一平衡”即边缘煤气平衡），充分利用了原材料，减少了选矿、碎矿的劳动力，相应地降低了生产成本。矿山的职工普遍推广了手搬鑽和深孔大眼作业法，提高工效20—25%；推广小孔掘进的

經驗，提高工效20%；他們还大胆試驗，自制敏硝炸药、土雷管和紙雷管。不仅在這些材料一度供应比較紧张的情况下保证了生产的需要，而且大大降低了成本。文家岩工区还将所采原煤用水运办法运至炼焦窑，不仅节约了运输力量，而且代替了洗煤的工序，提高了煤的質量和結焦率。这个工区将节约的劳动力投入采煤后，使煤的平均日产量提高了18%。在运输方面消灭了肩挑人背，大大減輕了劳动强度，提高运输效率2—3倍，并使产品成本中占很大比重的运输費用降低40%。

在大鬧技术革新和技术革命，突破生产关键的同时，万福鋼鐵厂还大力加强了經济核算，广泛发动群众参加成本核算和成本分析，建立、健全材料的領发保管制度，制定了工时、材料、費用定額，实行内部定額票办法，对于成本的降低也起到了积极的促进作用。

在全国小高爐生鉄成本會議之后，厂党委本着反右傾、鼓干劲、厉行增产节约的精神，在全厂职工中层层传达了會議的精神，掀起了一个大破原燃料生产和运输关键的群众运动新高潮，广泛开展对手竞赛，高爐利用系数和生鉄产量、質量的新纪录不断出現，提前13天超额完成了10月份的生产計劃。现在全厂职工正在鼓足更大干劲，为提前完成全年生产計劃、繼續降低生鉄成本而英勇奋战。

（四川省财政厅办公室供稿）

## 抓典型推全面 抓两头带中間

在工作中要采取抓两头、带中間，抓典型、树标兵，交流和推广經驗相結合的工作方法。对先进的企业主要是总结經驗加以推广，对财务工作上落后的企业主要是具体帮助建立必要制度，提高其业务

水平。这个方法我們不仅应用于企业之間，而且还应用于企业内部，例如在窑埠砖厂搞好一个点的班组核算后，即在車間召开經驗介紹會議加以推广。

通过这些做法虽取得了初步成績，但就我們目前工作來說，还存在許多缺点，我們將根据区的指示和学习各地的經驗，在党委統一领导下逐步改进。