

公社直屬工厂財務管理的几点經驗

中共湘潭地委农村部财会科工作組 刘修漢 吳杏村



湖南省浏阳县城郊公社，在进一步贯彻“統一领导，分級管理”的同时，对公社直屬的农具机械、陶瓷、紅砖、苗圃等四个厂(場)，推行了包产量(值)、包成本、包利潤，定领导、定劳力、定資金的“三包”“三定”办法，以厂核算，各計盈亏。

为了适应新形势的要求，对直屬工厂的財務管理，采取层层討論，由粗到細，步步深入，核算到人等方法，改进和提高了財務管理水平。

統一思想 澄清家底

財权下放到厂后，大多数干部和群众非常拥护，农具机械厂和陶瓷厂的职工提出：“完成生产任务我們保証，就是財務管理要大大改进，不然会要賠本。”因为这两个工厂前一时期，原材料的領用和产品的出进，无专人负责管理，形成要用就拿，出入无底；产品质量也低，很多新制工具不合规格，以致元月份出現亏本。这种情况表明必須改进工厂的財務管理。但是也有些人看法并不一致，公社少数財政干部，認為錢財交工厂，恐怕管不好，个别工厂负责人耽心担子重。

为了統一思想認識，自上而下召开了干部和群众会議，在肯定成績的基础上，进一步摆出当前財務工作上存在的問題，以提高部分人的思想認識。与此同时积极組織力量，开展財務大清理。在清理財務中，各工厂抓住了購进和社內拨入的材料、各生产单位实际消耗的用料、各生产单位向外銷售及社內調出的产品总額和加工修理收入、現存的产品和材料等五个环节和厂內外結算等方面。并将其結果，分項出榜向群众进行了公布，使之明了全厂的經營情况。对少数不爱护公共财产的职工給予了批評教育。

民主协商 确定財務管理形式

根据“有利生产，便于管理”的原則，經過自上

而下、自下而上的反复研究与討論，最后經公社、工厂、車間三級协商，把各級財務管理形式确定如下：

一、公社对工厂。根据各厂的生产情况和各方面的条件，贯彻以厂逐步自力更生的原則，分別核定各厂的固定資金和流动資金，分期拨付，分季結算；上繳利潤，全年一次承包，分月或分季上繳。在一般情況下，按承包合同执行，如遇特殊变化，經社、厂协商，合理調整。

二、工厂对車間(或小組)。根据不同情况，采取四种办法：一种是由原材料制成产品的，如农具机械厂的白鉄、木业、車床和紅砖厂的制砖等車間，实行包产量(值)、包質量、包成本(即原材料消耗)，定劳力、定工資、定獎罰的“三包”“三定”办法；二种是加工修理的，如修理汽灯、自行車等車間，实行包收入、包支出，定劳力、定工資、定獎罰的“两包”“三定”办法；三种是試制性的，如工具改革等車間，实行定項目、定材料、定劳力、定工資的四定和民主評定獎罰的办法；四种是种植培育的，如苗圃，其特点是室外生产，与气候直接有关，即实行包項目、包数量、包成活、包产值，定劳力、定工資、定成本、定獎罰的“四包”“四定”办法。工厂对車間采取分季(段)承包，分月結算；超額獎超額部分的70%，完成承包任务80%以上的不罰，80%以下的罰未完成部分的15—20%。

三、車間对个人。实行定产量(值)、定質量、定時間、定地点、定工資的五定办法，分旬(段)定、按月結，逐日分人公布实績，月終按件計酬发工資。

加强計划管理 做好經濟核算

为了使計划在群众中生根落脚，各厂采取了领导与群众相結合的方法，层层定指标，个个提措施，将生产計划和財務計划再度作了修改，使其更加积极可

靠。并规定工厂计划，实行年计划，季安排，月下达，旬检查；车间实行季计划，月安排，旬下达，日检查；个人实行月计划、旬安排，日定额，收工检查，为次日生产早作安排。这样一环紧套一环，对保证实现计划有了可靠基础，同时对原材料消耗，分车间、分项或件，本着节约用料的精神，制订了原材料消耗定额，作为包成本和检查成本高低的依据；产、供、销三个环节也与有关部门互相挂上了钩；资金来源与使用亦分月（段）作出了规划。从而保证了生产有计划有节奏地进行。

在经济核算上，首先根据核算的内容与要求，结合本厂实际情况，制订了“各级会计核算暂行办法”，用多、快、好、省的方法分厂训练了车间记录员和保管员，共计42人，为上下健全核算打下了良好基础。工厂的核算主要是分车间进行，在会计帐簿上生产收支分车间立户，按项目或用料设专栏，分旬小结，分月算盈亏，分季核奖罚，还准备厂与车间建立“三包手册”，以便互相核对和生产单位随时查阅。全厂按月（季）结算收支，求出损益。车间的核算，主要是以原材料、产成品、工资为内容，具体核算到个人，实行“两卡”“四单”“六挂牌”。两卡是：生产成本登记卡、财产物资（包括固定资产和备用物资）登记卡。四单是：原材料耗用单、产品入库单、退料单，记工单。六挂牌是：产量（值）、质量、定额、工资、考勤、原材料消耗。两卡分日填（固定资产除外）四单按月报（向工厂和职工报告），六牌天天挂。但“记工单”是逐日分人按完成工作定额登记的，其余“三单”则按“两卡”月底汇总数填写。上述核算办法，既保证了核算质量，又加强了群众监督，使经济核算井井有条。

健全财务制度 严格财务手续

健全财务制度是搞好工厂财务管理的重要关键之一，经群众逐条讨论，一般制订了如下几项财务制度：

一、领料退料制度。各车间根据工厂下达的生产任务，分月（段）造具用料计划，报厂委会审核批准，定期定量向保管员领取；剩余的原材料或废料，及时办理退料手续，送保管员验收入库，不得积压和浪费。

二、产品检收入库和出库制度。各项产品制成后，先交车间主任初验，合乎质量要求，再填产品入

库单，送工厂保管员复验，如不合格，当即退回原车间，由原生产者返工或重做。产品出入一律凭财会部门开列的合法凭证，方能开仓发物。

三、财产保管制度。一切公共财产，干部和群众都要爱护。固定资产采取数量到车间，责任到人的办法保管，确定使用年限和折旧费，交使用者负责到底。各车间存放的原材料由保管员分别登记，定期清点，月终与会计核对一次帐目，做到帐实相符，消灭浪费和差错。

四、帐目公布和开支审批制度。工厂月月公布收支帐目和各车间计划与实际的执行情况，特别是经营成果，先由厂委会结合工人代表逐项核实，然后分项出榜，使领导与群众全面了解财务情况。车间日日公布生产进度和原材料耗用情况，以及“六挂牌”等项目。各项开支凡计划以内的，授权交会计控制使用，计划以外的，除厂委会讨论审查外，还得呈报公社同意，才能开支。一切经济事项，必须有单有据，不合手续的凭证，坚持“三不”，即会计不做帐，保管员不发物，出纳不付款；发现财产损失浪费及时查明原因，属于非人为的由厂负责，属于过失事故的由过失人照价赔偿。

加强检查 开展评比

公社成立了工厂财务检查组，巡回下厂深入检查，工厂成立了财务监察组，由工人代表和财会人员共同组成，每月分车间检查一次财务工作，根据检查的结果，评比先进单位，树立红旗，促进工作。会计每月到公社开两次碰头会，会报工作，交流经验，发现先进，及时开现场会；并实行“四带”，即带工作进度、工作经验、疑难问题、下段工作安排。采取逐段总结、逐段安排，这样经验与教训，目的与要求更加明确了。

由于财务管理的改进，全公社直属厂（场）的产值提高了，成本降低了，而且对其他工作也起了促进作用，因各级财权明确，大大减少了干部的事务，管理人员精减了，各厂干部进一步贯彻了以生产领导生产的方针，除与工人做到“三同”（即同劳动、生活、学习）外，还分车间实行了“三包”，即包任务完成、包思想教育、包协助工人参加管理。从而进一步发挥了职工的积极性和创造性，工效大大提高了，生产推向了更高潮。