

建立中心点管理企业财务

四川省江北县财政局

四川省江北县所属厂矿有11个行业，54个独立核算单位，100多个生产组织，分布在全县各地，绝大部分在农村、山区，其特点是，企业小，单位多，分布面广，交通不便。财务人员一般业务水平偏低，不熟悉工业成本核算，在帐务处理上“五花八门”，更谈不上核算

的正确性和编制报表的及时性。县里根据这种情况，在贯彻财务制度和布置报表编制上，曾采取过集中学习的方法，虽收到一定效果，但由于人多会议大，对某些具体问题上解决还不够深透，仍未解决企业财务人员独立工作的問題。县里针对这个缺点组织有关部门研究，提出按企业地区远近划为若干片，用依靠群众、相互协助的方法，建立“中心点”管理。试行结果收到一定效果。

其具体作法是：

(1) 划片定点：通过1957年上半年试点取得的经验，考虑了地区远近、便于配合协作领导等因素，选择了地区较集中的财政管理所所在地为各点的会议地址，把分散在农村的54个厂矿串连起来，建立了7个“中心点”。通过点会把任务贯彻到厂，财管所的同志及时将下面的情况向上面反映，充分运用财管所电话密切上下联系，指导全面工作。

(2) 组织领导：为了有组织有领导的进行工作，采取了“分片包干，分组领导，财干协助”的办法。首先确定组长，县里与有关部门共同研究，根据各点人员情况，选择政治可靠，责任心较强，有一定工作能力的基层会计作点里正副组长，以组长所在厂的厂章代替点章。并由工业局用文件正式公布，在保证完成上级布置任务的情况下，点会及点的制度由各点自行决定，各点对上级布置的任务有时由财管所所长亲自主持，在充分发挥群众智慧的基础上来完成工作任务。

(3) 点内的协作问题，用“以大带小，以先进带落后，长会短训”的办法来提高和推动整个点的工作。如在编制1957年第3季度决算时，洛碛点的森记陶器厂3个月未作帐，根据这种情况要按时送出报表是有困难的，但由于在财管所的大力协助和点里其他各厂同志的积极帮助下，发挥了互助作用，终于按时保质地报出了报表。在编制年、季、月报表时，各厂在事前作好准备，然后将帐册、票证带到点上进行编表。在编表过程中，财干对有关帐务处理及一些存在的問題进行解决和辅导，同时在点上还发动大家相互进行审查，最后由点将各厂的报表进行汇总上报。

(4) 通过评比巩固成绩：为了促进财会核算的

正确和税利的及时入库，报表及时上报，采取以点为单位，制定了流动红旗，以资竞赛，巩固成绩。评比条件，着重是财务人员政治挂帅，财会工作如何促进生产，认真执行财会制度，巩固税利三无等；通过这样树立旗帜，以先进带后来推动工作。

(5) 组织学习：为了提高各厂财务人员政治、业务水平，充分运用了点会和定期的月会，组织他们学习政治、时事及有关财务规章制度及税法，并定期举行测验，巩固学习成果。

采用建点管理企业财会工作的方法，总的说来是县放权给点里组长，发扬协作精神，发挥点上的积极性和主动性。其作法的好处是：(1) 节约时间、节约旅费、携带资料方便。建点后，通过财管所干部和点里的组长把上级任务贯彻到厂，并由他们集中的反映各点情况和协助解决的一些问题，使县里及时较全面的掌握了各点和各企业的情况。(2) 能充分发挥群众的智慧和力量。通过大家互相审核与编制报表，可提高财会人员的业务水平，发现工作中的缺点和错误，就共同进行分析研究督促改进。财务人员熟悉了业务，对工作也感到轻松，现在已能抽出大部分时间参加跟班劳动，使财务人员进一步的了解整个生产过程，加强了生产观点，也解决了工人与会计人员中间的一些不必要的内部矛盾。同时，由于财会人员参加了生产，这对改造自己的思想和端正政治方向还起着很大的作用。为了进一步提高企业财务管理水平，各点在财管所协助下，又创造了一些提高财务人员水平的特别方法。如龙兴点举办了一次票证展览会，组织点上各厂会计人员观摩，收到了较好的效果。如建国煤矿会计，过去对凭证及车船票也不知如何装订，同时把明细核算汇总表认为是凭证汇总表，再增设置明细帐进行记载。通过展览，该厂会计吸收了别的厂的经验，回厂后苦战了三天三夜，把1—4月的所有帐册、表单重新整理装订，结束了杂乱无章的状态，该厂会计反映说：展览会真是好，它就是会计人员的学校，也是会计技术学校的实验室。(3) 点上的财务人员通过对各厂报表进行互审互查，掌握了各厂家底，对资金实行了调剂、调度工作，以某些厂矿暂时不用的资金，转借给某些临时因产品积压、缺乏资金周转或欠交国家税利的厂矿，这样不但保证了生产的

正常进行，也达到了税利及时入库。（4）由于财管所直接辅导与协助点的工作，因此就密切了与企业间的关系。财管所的干部并通过点的协作配合关系，直接帮助企业解决生产上存在的问题，如河溪陶器厂的廢次品多，就帮助解决改进燒窑技术；福星火柴厂缺乏原料松香、石蜡，就通过全专区税务局之间的关系写信調撥。又如水土点远大煤矿，矿源发生問題，财政干部就主动与厂研究，并与农业社联系，共同在附近的金銀坡新开了矿井，这样一方面解决了农村灌溉的水源，另方面也解决了远大煤矿停产的危險。又如工农磚瓦厂、永丰陶器厂产品积压，就主动联系帮助，去找要货对象，并建議增辟銷售市場。又如群力紙厂因运输問題影响了洛礦工联紙版厂的原料供应，此时财管所就主动联系木船运输社，协助解决了运输問題，从而保证了工联紙版厂生产未受中断。通过这些工作，直接促进了企业的生产发展，同时增长了税利，在关系上也进一步得到改善，扭轉了过去企业認為财政干部一来就是要錢和檢查缺点的看法。現在各厂财务人员还主动向财管所干部反映情况，及要求解决問題。并对税利能进行自查、自繳、自結、自清，如統井点的7个厂，原先就有6个欠利，通过财管所在线上直接帮助动员，1—4月欠繳利潤1800余元于5月28—29日两天內就全部結清。

通过建点工作，有以下几点体会：

（一）加强党的领导，以政治推动业务工作：

（1）江北县各有关部门在党的統一领导下，部門协作較好，关系密切，不管在县里、点里召开企业财务人员會議，都是在党的統一领导下进行安排，党政的負責同志有时亲自作报告，还經常指示要相互协作支持。因此，部門之間、上下之間步調和行动是一致

的，这是搞好和加强企业财务管理工作的重要条件之一。（2）加强对企业财会人員的思想领导和建立必要的制度，定期召开点会，組織学习，研究、討論，統一認識，汇报情况，并指定财管所加强点里的领导，及时解决組长不能解决的問題，这就大大提高了組长的领导水平，不仅順利开展了点的工作，而且对完成任务也有了方向。（3）发动群众，开展点际、厂际、财务工作竞赛：县里通过财管所即掌握情况，进行評比和表揚工作，促成了各点和各厂财务人员掀起了一个学先进、赶先进、相互挑挑战的高潮，这样就把财务工作在原基础上向前推进了一步。

（二）树立牢固的生产观点，积极培养财源：

财政干部除了树立政治和群众观点外，还必须树立高度的生产观点，一切工作从促进生产出发，只有生产发展了，才能保证财源。因此，企业在生产过程中的技术問題，产成品、原材料的供銷問題、财务核算問題，财政干部都应协助尽量主管部門或企业去解决，这样作就根本上改变了部門間的关系。糾正过去企业对财政干部的一些錯誤看法。現在企业認為财政干部不只是收錢而是关心我們生产，从生产出发，帮助我們解决了不少的具体問題。現在已有不少厂矿主动找财政干部协助解决問題。总的說来，财政干部从生产出发，是搞好部門关系，培养财源的有效方法。

（三）事权下放，走群众路綫是搞好工作的关键：在加强企业财务人员思想指导的基础上，大胆相信群众，依靠群众，将一定的事权下放到点，讓他們根据点的实际情况，灵活掌握，以發揮他們的积极性和創造性。因此，各点在如何組織学习，如何抓會計报表、审核等方面，他們都想了一些較好的办法，这对财会工作質量的提高起了良好的作用。

改进财会工作利用报表促进生产管理

天津市国棉四厂

我厂主要产品有21支、32支、10支筒子售紗及嘜坯布、粗布、灯芯絨和麻纖維等十余种。全厂职工3646人。在会計核算方面，虽然1956年推行了凭单日記帳和材料余額核算法，但成本月报最早仍要在次月四日才能报出，十一日报出成本分析，十五日召开月度經濟活动分析会議；季度会計报表一般要在季度

終了后十日才能报出，二十日报出财务情况說明書，二十五日左右召开季度決算会議。由于核算不及时，核算与分析互相脫节，分析內容往往罗列現象，使领导在指导生产、貫徹節約方面，心中无数。财会人員过分強調制度，不相信群众，形成月初搞核算，月中忙分析，月末赶老帳的忙乱被动局面。