

生产率。1996年实现人均产值7.8万元,比上年增加35%。今年1至5月份全员劳动生产率4.3万元,比去年同期增长65%。

3. **抓控制,把好目标成本关。**具体抓住三个环节。一是制订目标成本。在认真排查成本构成的基础上,挖减成本潜力,订降本目标,对原辅材料、动力、工资、设备维修、车间经费、包装运输、折旧等项目的消耗指标,均严密测算,从紧要求,变事后算帐为事前控制。二是具体量化实施。根据制订的目标成本,对车间、班组、机台按照产量、质量、工资、各项消耗和各项费用层层分解,量化到每个职工,对上下道工序、车间班组以及仓库之间实行模拟市场核算,严格计量、检验,对成本管理做到有据有效地控制。三是严格检查考核。实行日考核、月兑现制度,厂部考核到车间,车间考核到班组,班组考核到个人,奖赔结算到金额,对低于或高于目标成本的部分分别奖赔50%,改变了工人过去只顾产量,不算消耗的现象,形成人人抓降耗,点滴都节约的氛围。1996年,尽管主要原辅材料价格上扬近6个百分点,但全年产品成本仍接近1995年水平。今年1—5月份,产品成本比上年同期降低2.1个百分点。

4. **抓“堵”、“清”,把好资金回笼关。**主要采取堵新清旧的办法,加快资金回笼,提高资金周转速度。首先是“堵”。对供销人员实行与货款回笼等多项指标挂钩的销售责任制,货款回笼期超过两个月,销售人员承担15‰的月资金利息。财务科每月通报货款回收情况,结算兑现不能及时回笼的资金占用费,以刺激货款回笼。其次是“清”。对历年累积的应收款,建立和完善应收款台帐,在弄清每笔应收款的欠款单位、发生时间、欠款金额、责任人的基础上,按照清收难度系数,制订奖罚办法,包干到人。由于坚持不懈地清、堵,目前该厂已没有15个月以上的陈欠款,去年两项资金占用357万元,资金周转速度为88天,今年1至5月份进一步加快为56天。

5. **抓积累,把好分配制度关。**企业上规模离不开自我积累。多年来,该厂坚持正确处理消费与积累、当前利益和长远发展的关系,严格控制非生产性开支和非生产性建设,认真执行分配制度,控制消费基金的增长,使企业自有资产规模每年以20%左右的幅度递增,目前已达494万元,占资产总值的59%。同时,合理安排投资方向和强度,1996年投入350万元,新建了一幢2800平方米的生产大楼,并引进配套具有国内90年代先进水平的服装生产设备,使生产能力翻一番,达到年产40万件(套),为企业更快发展奠定了基础。

责任编辑 秦中良

## 有益的尝试



## 成功的探索

——东台市工商局从内部审计入手强化财务管理

李志才 王世勤

随着工商行政管理事业的发展,工商部门的收入有了较大幅度的增长,管好、用好这笔资金已成为各级工商行政管理部门关注的重点。江苏省东台市工商行政管理局从内部审计入手,积极探索新形势下财务管理的有效途径,取得了一定成效。他们的做法如下:

### 实现“三个转变” 奠定内审基础

东台市工商局在多年的财务管理实践中体会到:要把握财务管理工作的主动权,就必须重视内审工作;要取得内审工作的新突破,就必须实现观念、方法的转变。

变被动地接受有关部门的审计向本系统主动开展内部审计转变。他们紧密联系财务、内审人员的思想和工作实际,着力解决“不愿审”、“不会审”问题,采取以会代训、集中培训等办法,邀请审计部门的同志讲法规、讲

政策、讲意义,帮助大家消除与己无关、怕得罪人、麻烦事多等错误认识,从而增强了大家的民主理财和参与意识。并通过聘请有审计工作经验、业务能力强的同志担任财务内审工作顾问,使内审人员业务水平得到较快提高。

变单一的外部宏观监控审计向同时加强内部财务管理审计转变。工商行政系统的财务管理涉及面广,收入来源复杂,为避免违法违规问题的出现,迫切需要加强内部审计,形成内部自我约束机制,为领导决策服务,为工商事业发展服务。1994年底,东台市工商局通过加强内部财务管理审计,摸清了历年的收费情况和各乡镇的经济发展状况,提出了1995年度“两费”收入翻番的大胆设想,并经过努力,到年底就实现了翻番的目标。

变违反财经纪律审计向全面考核财务管理效果审计转变。1996年上半年,东台市工商局对一个收费进度较慢的基层工商所进行了审计。通过内审发现该所收费收缴进度慢的原因,并不是该地区经济不发达,没有费源,而是在收费管理中,计划不明确,该收的不收,收人情费等情况比较严重。针对这种情况,他们首先责成该所科学、合理地分解收费任务,帮助他们完善个体工商户收费台帐,并要求他们定期公布收费情况,在收费问题上做到一视同仁。由于他们抓住了问题的关键,使该所在较短的时间内扭转了收费工作的被动局面,提前3个月完成了全年收费任务。

### 抓好“三个落实” 提供内审保证

为保证内审工作正常有序地开展,东台市工商局从队伍、组织网络、制度建设入手,狠抓落实从不放松。

抓人员落实,建队伍。东台市工商系统有正式干部231人,担负着全市30多个乡镇的工商行政管理工作,人手紧,任务重。即使是在这种情况下,局领导也没有忽视财务内审人员的配备,他们任用能力强、业务精,有事业心、办事公正的同志为业务骨干。通过几年的努力,已建成了一支由50多人组成的较为稳定的内审队伍,为内审工作的开展提供了人员保证。

抓组织落实,建网络。东台市工商局从1991年起,就成立了有局领导、人秘、纪检、财务等人员组成的审计小组,负责全系统的内审工作,定期或不定期对基层所的财务工作进行检查,并将发现的问题以财务简报的形式向全系统通报。另外,各基层所也相应地成立了由3人组成的内审小组,及时审查本所的财务收支情况,参加市局内审小组统一组织的调片审查活动。按照一级对一级负责的要求,有计划、有目的地组织内审小组开展正常的审计工作,及时发现和纠正财务管理工作中

存在的问题。目前,全局上下已形成比较完善的财务内审网络,为有效地开展内审工作提供了组织保证。

抓制度落实,促规范。为规范财务内审工作行为,加大内审工作力度,他们制定了《财务审计监督制度》,使内审工作有章可循。近几年来,东台市工商局每年都依据内审规定,结合半年和年终考核对各基层所的财务管理进行全面审计。建立财务内审档案,详细记载内审中发现的先进典型和存在的问题以及审计结论,定期与各所负责同志交换意见。注重对所长离任、会计离岗的审计,并及时向被审单位反馈和向局务会报告。

### 突出“三个加强” 注重内审效果

在财务内审工作方法上,东台市工商局紧紧抓住主要矛盾,努力使财务内审工作落到实处。

主攻重点,加强增收节支。他们针对收费管理内部制约机制不健全、不完善的问题,召开收费工作现场会,推广先进工商所的经验 and 做法,建立健全了一张经济户口卡、一本收费清册、一份收费登记表、一块缴费公布栏的四位一体的收费台帐,使收费管理工作规范化。在支出方面,全局坚持做到“五审”,即结报人自审,基层所会计预审,工商所长核审,审计小组内审,每月集中到局报审。另外,他们还针对工商所招待费用过高的情况,作出了机关干部下基层一律不得上酒和高档菜的规定,局领导还就此与机关人员签订了下基层就餐责任书,有效地遏制了招待费用的膨胀。

猛攻难点,加强票据管理。工商行政管理部门使用的票据种类繁多,如何确保收费凭证在使用过程中不出问题,是财务管理工作的第一大难点。对此,东台市工商局在每月按时结帐、报帐的基础上,坚持一年一清,每年底,根据电脑打印出来的各工商所、各部门库存清单逐一核对,审核无误的方可领用下一年度的收费凭证,对不能及时核对的,他们派专人到相关单位进行审核清查。通过与票据管理人员、开票人和缴费持票人三方核对,进行调票检查,发现不规范行为就及时采取措施纠正,有效地推动了票据管理工作的开展。

把握热点,加强职能到位。针对基建这一热点问题,他们在新建项目上,加强了对工程的组织领导,采取了强有力的内部牵制措施,抓住基建工程中招投标、施工现场监管、建筑材料采购、工程预决算等各个环节,积极履行财务内审职能,有效地控制了基建支出。1996年度的两个基建项目,通过审计,核剔支出70多万元。

责任编辑 温彦君