

参与改革 强化管理

开创财会工作新局面

浙江省供销合作社联社财务部

我们浙江省供销合作社联社是全省 89 个市、县、供销社的联合体,有 833 个基层社,是贸工结合、内外贸并举的集团型经济实体。1994 年,全省供销社实现商品购销总额达 783 亿元,居全国供销社系统第 2 位,利润居第 5 位,年末净资产居第 3 位。省社本级实现营业收入 49.7 亿元,自营出口创汇 2.3 亿美元,综合经济效益 2.2 亿元,年末净资产达 11 亿元,1994 年列全国 500 家最大服务业企业流通业第 18 位、批发业第 3 位。

近几年来,我们财务部按照“系统联合体与本级经济实体并举,共同发展”的要求,紧紧围绕改革与发展的需要和不同时期的工作重点,积极参与、指导全省供销社企业的“抓改革、促发展、练内功、增效益”活动,不断改进和加强供销社的财会管理工作,取得了较好的成效。我们在国内贸易部开展的全国供销社会计报表和财务分析同工种竞赛中连续三年获第一名;1994 年在国内贸易部首次开展的全国供销社财会三项管理指标(扭亏增盈、结算资金管理和净资产增长额)考核中名列前茅,是唯一受到内贸部表彰的单位;连续五年被评为省供销社先进处室,并多次受到嘉奖;在省财政厅组织的全省财会知识竞赛中两次荣获组织奖。

一、积极参与供销社改革,改进和加强财会工作

近年来,我们改变财会工作偏重于常规性的工作布置和操作性的技术处理的做法,积极参与企业的各项改革,当好领导参谋,做好配套工作。

1. 结合供销社的改革重点,及时提出相应的实施方案和财务管理办法。建立健全多种形式的责任制是企业管理的一项关键性的基础工作。1988 年,我们起草了承包经营责任制实施细则,下发给全省基层供销社。该细则以利润考核为中心,以企业发展后劲和增加积累为重点,较好地调动了企业内部各单位的经营积极

性,当年全省供销社实现利润总额达 3.9 亿元,是供销社历史上实现利润最多的一年。1989 年,针对部分企业承包经营中存在的短期化行为,我们通过调查研究,及时提出了《关于继续深入和完善承包经营责任制的若干意见》,使短期化行为得以克服。并且,首次对涉农企业,如农资企业、棉麻企业提出了社会效益的考核办法,对涉农企业的发展发挥了积极作用。1992 年以来,我们根据供销社企业的性质、特点和现行管理体制,及时制定了以资产管理为纽带组建集团总公司的财务管理和会计核算办法,确保了县以上供销社改革的有序进行和平稳运转。1993 年,我省供销社以保障集体资产保值增值为核心,积极推行资产经营责任制和股份合作制试点,我们又及时提出了相应的财务管理和会计核算办法,以指导性意见下达各地参考实施,对进一步规范各种形式的责任制起到了积极的作用。

2. 健全管理制度,狠抓扭亏增盈。基层社是供销社系统的基础,也是供销社管理工作中的难点。近年来,我们按照省社提出的“以改革总揽全局,大力加强基层社建设”的总体要求,始终如一地把基层社的财务工作作为重点来抓。1991 年,我们针对基层社的财务管理现状,草拟并下达了《关于进一步加强基层供销社财务管理的意见》,并在实施过程中不断加以补充和完善。1994 年,我们又根据基层社的经营状况颁发了相应的会计核算和财务管理办法,加强了基层社的内部管理,有效地防止了基层社资产的流失,提高了经济效益。1990 年以来,我们连续五年把基层社扭亏增盈工作列为全省供销社工作的重点之一。作为职能部门,我们经常深入基层调查研究,并提出意见和建议,如提出对县(市)联营商品实行“上小下大”的财务分成办法、把扭亏目标纳入省社对各地、市、县供销社主任考核的主要内容之一等。由于各方面措施得力,全省基层社经济效益连续 6 年大幅增长。1994 年,在全国基层社大面积严

重亏损的情况下,我省基层社赢利面达75%以上,当年实现利润位居全国各省基层社第一。

3. 加强与相关业务部门的交流、配合,促进供销企业的发展。我省供销社企业一直承担着茶叶、蚕茧、棉麻等大宗农副产品的收购以及农资商品供应等政策性较强的工作,为发展农业和农村经济做出了巨大贡献。但是,由于历史原因,供销社企业面临人多负担重、经营业务政策性强而利润薄、经营设施落后等实际困难,对此,我们按照财政、税收、银行信贷等管理规定,平时注意与省财政、税务和银行等部门沟通情况,及时反映供销社工作中碰到的困难和问题,得到了省财政、税务和银行部门的理解和支持,给我省供销社的进一步发展提供了有利的外部环境,使我省供销社增强了发展后劲。

二、狠抓财务管理,促进企业练内功增效益

在供销社深化改革过程中,我们不但注意财务会计制度和管理办法的配套改革,更把管家理财、进一步加强内部管理、促进企业提高经济效益放在突出位置,做了大量工作。主要有:

1. 盘活资金,加快处理经济包袱。1989年,我们对一些企业实行承包办法后出现的短期行为,提出了改进和处理办法,将“核定比例,半年度检查,年终考核”的办法和具体实施意见下发全省供销社系统,严格财务检查和考核,收到了积极的效果,1989年和1990年两年里全省供销社处理和消化经济遗留问题达3.3亿元。1991年,我们在总结前两年经验的基础上,进一步提出了“余额控制、目标管理、按季检查、定期通报、年终考核”的办法,明确规定各级供销社在企业内部承包中要将经济包袱的处理消化作为承包指标之一,并列为承包责任制奖惩考核的主要内容。采用这一办法后,1991年处理和消化经济包袱达2.7亿元。近几年来,由于我们重视抓经济包袱的处理,从而使我省供销社的资金周转速度在全国供销社系统中处于领先地位。

2. 多方筹集资金,加强流动资金管理。针对企业库存高、结算资金占用大、结构不合理等突出问题,我们着重抓了资金的结构调整、优化配置,切切实实地把资金管理工作的重点转移到提高资金使用效率上来。近4年来,我们与省社会会计学会联合,组织了两次全省性的资金管理专题研讨活动,收到了70多篇学术论文,通过研讨,找出了内部资金管理中的薄弱环节,总结交流了资金管理的经验,省社还专门制定下达了《开展商品保本保利期管理的意见》、《进一步加强流动资金管理

的意见》。我们还根据企业经营中资金紧缺的现状,千方百计多渠道筹集资金,缓解企业资金紧张的矛盾。近3年来,我们共向农行总行和原商业部借入流动资金累计1亿多元,各地也通过想方设法组织调剂闲散资金等途径,较好地解决了企业扩大经营、开拓业务所需的流动资金。

3. 加强财务监督和审计监督,进一步规范企业行为。“两则”“两制”和转换企业经营机制条例,赋予了企业充分的自主权。因此,在企业管理中如何做到放而不乱、管而不死,成了我们财务部门需要研究的课题。我们在落实企业自主权的同时,着重加强和规范企业内部的财务行为,把对直属企事业单位事无巨细的直接管理,转为主要通过财务监督和审计监督手段规范直属单位的经营与管理活动。具体做法是:一是结合一年一度的财税大检查促使企业增强纳税意识,遵守财务制度和财经法规;二是开展不定期的专项审计,及时发现和暴露内部管理中的薄弱环节,促使企业堵塞漏洞;三是实施一年一度的责任制考核兑现审计,防止承包责任制实施后企业的短期行为;四是对直属企业单位的法人代表和主要负责人的调整实行离任审计制度,以明确经济责任,妥善处理有关遗留问题。这四方面的做法现已在全省系统内普遍推行。

三、加强财会队伍建设,进一步提高财会人员的自身素质

“两则”“两制”和新税制全面推行以后,财会队伍面临的一个突出问题是知识更新。同时,现代企业制度的推行和供销社改革的深化,也给财会人员的自身建设提出了更高的要求。为使供销社财会人员尽快适应制度的转换和形势的变化,更好地发挥财会职能的作用,近几年来,我们积极创造条件,采取多种形式开展培训活动。一是抓分级培训,按照分级负责包干的原则,一级抓一级,即省社负责地、市、县供销社财会科(处)股长的培训,地、市供销社负责基层社和县以上企业主办会计的培训,县(市)社负责其他一般会计人员的培训;二是利用省社直属五所供销学校的师资和教学设施分期分批培训;三是以长会短训的方式聘请有关专家教授讲解财会新知识和会计改革动态,使财会人员不断接受和更新知识;四是与省社会会计学会的学术研究活动相结合,就一个时期中的财会工作难点和热点问题专题研讨,并组织撰写学术论文。通过以上各种方式的培训,使全系统12000多名财会人员普遍得到了一次轮训,有相当一部分财会骨干受到了两次以上的培训,从而提高了财会人员的业务素质,保证

发挥财会职能 再创「古井」辉煌

安徽省亳州古井酒厂计财处

我们亳州古井酒厂依靠古井贡酒这一国家名牌产品,走规模效益之路。对外立足市场,努力扩大产品销售;对内深化改革,苦练内功,强化管理,企业规模不断扩大,经济效益逐年上升。1994年,我厂净资产已达7亿多元,实现工业总产值7.36亿元,税利总额3.3亿元,连续五次进入全国500家最大利税工业企业之列,成为亳州市财政收入的支柱企业。

在企业发展壮大过程中,我们计财处起到了积极的作用。计财处下辖财务科、审计科、资金调配中心和计统科四个职能科室。自1990年以来,我处多次被亳州市、阜阳行署评为先进集体,在1993年和1994年度的财务物价税收大检查中,我厂又连续两年被评为省“遵纪守法先进单位”,受到了省政府的表彰。这个集体中的很多成员还荣获过市、地先进个人的光荣称号,1994年一名会计人员还被省总工会授予“五一劳动奖章”。

一、重管理 积极参与经营决策

1. 积极进行市场分析,

参与经营决策。进入90年代后,酿酒行业竞争异常激烈,行业发展失控,地方小酒厂遍地开花,全国各大厂家也面临着市场的严峻挑战,尤其是酿酒的主要原料粮食价格成倍上涨,这些都给我厂的发展带来了较大的困难。面对激烈的市场竞争和原材料价格的迅猛上涨,古井酒厂究竟是走提高产品售价来增加企业效益之路,还是走薄利多销之路呢?我们计财处根据本厂的历史成本进行财务分析研究,终于找出了节约成本的突破口,同时我们又配合营销部门进行市场调查分析,掌握变幻不定的市场行情,提出了建设性意见。对厂决策层推出“降度降价(就是将60度古井贡酒,降到55度和38度两个系列,同时降低市场零售价格。)眼睛向内,挖潜革新,扩大生产”的经营思路起到了积极作用,经济效益越来越显著。

2. 注重制度建设,强化会计基础工作。1993年7月,我国对企业会计制度和财务制度进行了重大改革,为搞好新旧会计制度的衔接,我处组织会计人员认真学习财政部有关新旧会计制度转换的政策,结合企业实际情况,制定了《古井酒厂新旧会计制度衔接方案》,并对古井酒厂原来的财务管理制度进行修订,编成了《古井酒厂财务会计制度》,使新制度改革得以在企业落实。为了规范会计工作标准,我处还制定了《古井酒厂会计基础工作考核细则》,印发全体会计人员对照执行,每季度对厂内各单位会计基础工作检查一次,并按《考核细则》进行百分制评价,记入档案,作为年终会计人员评优依据。每年七月,组织各单位会计人员进行互查,互学,取长补短,以达到共同进步的目的。由于我厂会计基础工作做得扎实,在全省率先达到国家二级标准。

3. 堵塞收支漏洞,严格把关守口。我厂财务管理的最大特点是“严”。作为全省利税大户,在费用开支上却精打细算,严把关口。如内审科每季度配合会计基础工作检查,进行财务收支审计,形成审计报告,上报厂领

训练供销社系统代表队参加全省珠算比赛,获省级系统队团体第一名、个人全能第一名。1994年组织省社直属企事业单位财会人员参加新制度知识竞赛,两名选手获省级机关三等奖。三是全面开展了会计达标升级工作。到1991年底止,全省系统开展达标升级面达70%以上,有150多个单位通过了达标验收,其中省属企业升级面达75%,名列全省各厅局前茅,受到省财政厅的好评。四是连续几年在全省系统开展了同工种竞赛活动,促进全省系统广大财会人员不断提高业务水平和整体素质。

责任编辑 周文荣

了“两则”“两制”和新税制的顺利实施,受到了省财政厅等有关部门的表扬。几年来,我们在搞好培训的同时,还着重从四个方面帮助和促进财会人员提高业务素质,取得了明显的效果。一是编印财会制度问题解答和学习资料。仅贯彻实施“两则”“两制”时我们就编印《商品流通企业财务制度、会计制度学习提示》一书8000多册。二是积极组织、参加财会知识竞赛。1989年首次组织开展了全省供销社财会知识竞赛。得到了省财政厅、原商业部财司有关领导的肯定,决赛的录像在全国供销社财会处长会议上作了播放。1990年组织