

## 发挥职能作用 加强财务管理

长沙市广播电视局计财科

我局实行“局台合一”的体制，局及所属的市电台、市电视台、市有线电视台、空中之友报等单位，人、财、物集中归口由局里统管。年创收从最初的几十万元，逐渐上升到几十万、几百万元，1993年达到1500万元。

事业发展了，摊子大了，收入多了，迫切需要财务管理跟上去。于是，我局将财会业务从局办公室分离出来，单独成立了计划财务科，配员5人，统管全局机关、三台、一报及基建办的会计核算和财务管理工作。在成立计财科后的近8年里，我们适应改革开放的新情况，充分发挥财会人员的职能作用，不断改善和加强财务管理，为集中资金发展广播电视事业、改善职工福利作出了一定的贡献，受到局党委和职工的赞扬。连续8年被评为长沙市会计报表先进单位。

### 疏通财路，条条溪流汇大海

我局共有31个科室，除4个纯管理部门外，27个科室都有创收业务，多的七八百万，少的有一两万。赚钱的途径也比较多，主要有：广告收入、报纸发行收入、音像制品收入、合办节目收入、声屏器材收入、技术服务收入、旅游观光收入，等等。过去路子少，收入少，为钱发愁；现在路子多，收入多，又为管理发愁了。确实，这么多的创收部门，要做到滴水不漏，把大大小小的收入全部汇集拢来，真不容易。我们想了很多办法，主要的措施有三条。（一）抓紧建制。以广电部、财政部颁布的有关财务政策、规定为指针，结合我市的具体实际，围绕资金和固定资产管理，补充、完善了一系列规章制度。如：“经费报帐审批制度”、“发票管理使用制度”、“赞助活动和赞助收入管理办法”、“大功率管、充电电池、BP机管理办法”、“固定资产管理办法”等。用制度

规范各科室的财务行为，促使其自觉将创收经费上交，不搞小钱柜。（二）严格审批。各种奖励和提留政策，由局领导集体讨论决定，局第一把手亲自审批。发现部门擅自作主，私分截流经费，一律以贪污论处。（三）加强核算。一切收入均纳入统一核算，统一管理。计财科改进记帐方法，科学合理的设置帐户，使全局帐目分门别类，条理清楚，经费运行、结存情况一目了然。还根据创收部门的具体情况，制定相应配套的核算办法。为简化核算手续，提高核算质量，还增设了过渡会计科目。如三台广告部和空中之友报，不但部门有帐，而且实行开票、收款、发票连号、定期做收入报表等一条龙的核算办法，既加强了发票的管理，又保证了收入及时进帐。

在健全制度、严格管理的同时，我们为调动职工创收的积极性，协助局党委制定了相应的奖励政策，体现创收多，奖金就多，创收少，奖金就少；未完成任务，倒扣工资的精神。如市电视台广告部去年创收基数是400万元，由于他们积极性高，广开门路，年底完成900多万元。按照政策，广告部10个人可提成奖金12万元。这笔奖金是否兑现，全局议论纷纷，因为，人平奖金1万多元，在我局财务历史上从来没有过。但我们想到，政策定了不兑现，就会失信于民，不利今后的创收。于是，我们毫不犹豫地银行提回12万元现金交给了广告部。此举对全局震动很大，尤其是一些留“余地”的部门，马上制定措施，向新的目标攀登。

由于我们从实际出发，不断的改进财务管理，极大地调动了职工创收的热情，不仅创收的渠道增多了，而且一度颇伤脑筋的少收、迟收、不收款的现象越来越少，因时过境迁而造成的呆帐、死帐基本消灭。

### 把紧出口，笔笔开支堵漏洞

财务部门除了千方百计“开源”外，还有一项重要职责是“节流”，把好开支关。广播电视是重装备、高消耗的事业，收入大，开支也大。稍不留心，几万、几十万就轻而易举的花掉了。所以，我们对这一点也特别重视。凡属较大的开支，如添置摄影、直播、微波、发射等大型设备，坚持由局领导集体讨论决定，不合手续决不匆忙付款。几年来，局直属单位没有被人骗过1分钱。对日常较小的开支，则强调三级把关（部门领导、分管局长、计财科长），发现疑点，一查到底，力求款款有据，开支合理。

如，我局修建的电视发射塔竣工，施工单位送来决算表。我们计财人员对基建不大内行，就协同基建办的同志，到施工现场一一勘察。未了还不放心，最后找到冶金部长沙设计研究院工程经济室求援，邀请几位富

有审核经验的高级工程师,利用业余时间为我们审核。结果,只花了点加班费就完成了任务,核减资金45万元。施工单位佩服地说:“这个财务科真厉害!”

拍摄电视剧和主办大型文艺晚会,是我们系统内开支最难把关的项目之一。因为剧组雇请外面的职员多,匆匆而来,拍完就散,带有很大的临时性。且开支繁杂、琐碎,相当一部分开支没有正式收据,极易造成漏洞。针对它的特殊性,我们改变了传统的事后审核法,每次拍摄都从计财科派1-2名会计担任副务,参予全过程,在现场提供财务服务。这样做,虽然增加了我们科的工作量,但由于提前介入监督,很多不合理的开支在当时就制止住了,比事后审核主动、有效得多。剧组领导也欢迎和支持我们这样做,因为有会计参加,很多麻烦问题迎刃而解,有利于他们集中精力,专心于提高影片质量。这种做法从建台起一直沿袭到今天。市电视台先后拍摄电视剧80余部集,主力大型文艺晚会10余场,成本均比较低。电视剧每集一般是三四万元,晚会最高是七八万元,最少的二三万元。

#### 当好参谋,时时动脑献良策

在长期的财务实践中,我们还体会到,财务人员利用自身的业务优势,主动为领导出点子,参予决策,是加强财务管理的又一个重要方面。当然,要做到这一点,必须有两个条件:一是领导开明,从谏如流;二是自己心底无私,不怕委屈和误解。

我局上报筹建市广播电视节目制作中心的方案,得到市委市政府的批准。局领导们非常高兴,当即召开局长办公会议,决定向市建行房地信贷部申请贷款200万元。这个决定通知计财科后,我们进行了认真的分析和论证:第一,市支行房地部贷款利息偏高,会加重工程负担;第二,按该行规定,贷款启用之前须按贷款额20%的比例存入该行40万元的保障金,更加剧了本局资金周转的困难;第三,也是最重要的,施工方案虽然批准了,但各项准备工作还未正式开始,连地皮都未选定,过早的背上贷款包袱没有必要。我们向局领导陈述了看法,提出了不同意见。同时,我们积极与市财政局综合科联系,取得了低息贷款的承诺,可以保证工程随时上马。局领导采纳了我们的建议,改变了原来的决策。假若我们责任心不强,患得患失,抱着“领导怎么定我们就怎么做”的态度,每年就要白白付出22万多元的利息。

对汽车修理的管理,过去也是很棘手的。全局10台车,每年修理费十几万元,近年来,私人汽车修理厂增多,出现了虚开发票、以少报多等问题,使汽车修理

费用逐年上涨,局办公室为此想了许多办法,但都未奏效。我们反复研究了兄弟单位的经验,并根据平时审核修理费时发现的疑点,综合出几条意见:首先,局里统一规定一家信誉好的修理厂,定点修理。无特殊情况,驾驶员自行选点修理不予报销。其次,局办公室成立故障鉴定小组,汽车送厂前确定故障部位,该修的一定修,不该修的坚决不修。再次,建立修车档案,将每次修理的时间、修理的部位、更换的零部件等情况登记装袋,防止厂家弄虚作假,重复报帐。局领导采纳了我们的意见。这些办法实行后,当年的修理费就下降了20%,节省3万多元。



### 广西会计学会第四届会员代表大会暨学术研讨会在南宁召开

1993年10月27日至28日,广西会计学会第四届会员代表大会暨会计学理论研讨会在南宁召开会议听取了关于修改广西会计学会章程的说明;选举产生了第四届学会理事、常务理事;大会还开展了会计学理论研讨会,进行了财会工作经验交流,广西壮族自治区财政厅总会计师黄金福当选为新一届会长,他要求学会积极开展学术研讨活动,推广科研成果,搞好在职干部培训工作,提高财会业务水平,加强组织建设,把学会办成财会人员之家。

(柳春华)

