



# 怎样当好总会计师

江苏省如皋肉联厂总会计师

严家鹏

我们盼望已久的《总会计师条例》终于发布实施了，它将总会计师的地位、作用、职责和权限以法律的形式确定下来，使我深受鼓舞。我们如皋肉联厂是个大型肉类联合加工企业，有9个科室，下属14个分厂和公司都是相对独立的经济核算单位。1987年，我厂建立了“一长三总师”负责制，实行按专业系统分工，改变了过去厂级干部分工把口、各管一方的领导方法。3年来，在学习和实践的过程中不断探索和改进，初步形成了总会计师的专业领导体制和方法。下面通过《总会计师条例》（以下简称《条例》）的学习，结合工作实际就怎样当好总会计师谈几点粗浅认识和体会。

## 一、要正确认识总会计师的地位和作用

我认为，就一个企业来讲，总会计师的地位，是指总会计师在企业里所处的位置；总会计师的作用，就是总会计师的工作在企业管理中所产生的影响和效果。在这里，地位和作用是很密切的，有什么样的地位，就能相对地发挥什么样的作用。反过来讲，作用能够得到充分发挥，地位也就相应得到提高。《条例》第三条明确规定，“总会计师是单位行政领导成员”。总会计师应该努力发挥自身专长，坚持原则，秉公办事，积极工作，以优异的成绩、成果赢得领导和广大职工的重视、理解和支持。把地位和作用紧密联系在一起并促进相互之间的良性循环，这对于树立总会计师形象，执行总会计师制度，发挥总会计师在加强经济管理、提高经济效益中的作用都是极为重要的。

## 二、要明确总会计师的职责和权限

在一个企业里，总会计师处于厂长领导之下行使分管职权的位置，是厂长的高级参谋和助手，直接对厂长负责。为增强总会计师的责任感，便于总会计师开展工作，履行职责，《条例》不仅赋予总会计师权限，同时也规定总会计师所负的责任，让总会计师有职有权、有权有责。过去由于我厂缺乏经验，在实施总会计师负责制的

初期，对总会计师的职责和权限未能具体明确，在近几年的实际工作中，逐步形成了总会计师的工作内容和要求。除处理好日常事务，在权限和职责方面概括起来大体有五权五责：五权即参与决策和行使决议权，财会人员任免的初定权，管理制度建设和执行的监督权，有关财务和物资活动的预审权，奖金分配的初审权。五责，即维护好财经纪律，分管好财务指标，组织好综合管理，开展好经济核算，贯彻好分配政策。我们将在上述基础上按照《条例》精神进行补充、修正，作出具体规定，使其逐步完善。

## 三、要发挥总会计师在企业管理中的作用

总会计师的地位已经确定，职责和权限也有规定，至于怎样发挥其作用，这个任务就落在总会计师的肩上。近几年来我除完成厂长交办的各项工作任务，着重做了以下几项工作：1. 调整和配备财会人员，实行双重领导的组织体系。对厂内各部门的财会人员按其业务能力作了相应的调整和配备，由厂部开会宣布和发文聘用，实行条块结合的双重领导体制，不仅促使基层单位重视财会工作，而且有利于财会人员执行制度，履行职责，这就为做好财会工作从组织上得到了保证。2. 改进经济核算方法，划小核算单位。拟定了“改革经济核算试行办法”，明确各分厂、公司均为单独核算的经济实体，人、财、物归所在单位支配和使用，一切财物的收付进出都实行有价结算，有偿转让，谁用资金谁负担利息，企业管理费按各核算单位的平均人数分摊，水、电、气实行专项管理和核算，使费用分担合理，成本计算准确。通过改革将过去捆在一起或平均分摊的人工费用、往来帐项、资金物资等分拆开来，分户管理，将核算单位划小，为实行内部经营承包创造条件。3. 加强流动资金管理，办好内部银行。为了管好流动资金，曾对资金占用、结构比例、资金周转和利息支出等作过深入调查和比较，在弄清流动资金分布，分析影响资金周转的原因，明确资金管理重点以后，多次召开分析会、座谈会，广泛听取意

见,改进资金管理,建立内部银行,克服了资金使用上的大锅饭,促使用钱单位加强资金管理,树立货币时间价值观念,从而将资金的管和用结合起来,取得了较好的经济效果。4. 根据本行业特点,积极推行经营承包责任制。一方面认真算帐对上承包,一方面通过调查研究提出内部开展承包的设想和方案,在厂长统一部署下开展工作,解决了不少技术性难题,初步探索出一套比较适合肉类加工企业内部经营承包的方法。5. 抓好企业基础管理,为企业升级创造条件。狠抓企业的基础管理,并将管理目标分解和技术经济指标一并列入各基层单位经营承包的内容与奖金挂钩,认真考核,严格把关,促进了企业管理水平的提高。6. 参与经营决策,提高经济效益。由于我到厂工作已达40年,对生产、经营、管理等比较熟悉。在工作中坚持把开辟财源,提高效益作为财会工作的中心任务,1987年进入厂级领导班子后,经常参与有关问题的研究和重要项目的决策,尤其是近几年肉类食品行业在经营上遇到了困难,原料不足,效益下降。为扩大业务,增加收入,我大力提倡和积极支持开展“一业为主、多种经营”的业务活动,积极协助厂长处理经营业务中的有关问题,取得了显著的经济效果。7. 加强财务管理,维护财经纪律。为防止管理上的混乱和违纪的发生,除加强平时的管理和监督,并通过调查研究,及时拟定和下发了“有关承包等问题的若干规定”,既维护了财经纪律,又有利于经营上的开拓、搞活,保证了生产、经营的正常进行。同时还通过内审科经常对基层单位加强审计,既服务又监督,因此若干年来开展的财税大检查和上级审计部门的审计,对我厂在执行财经

纪律方面一直评价很好。

#### 四、要协调总会计师工作中的纵横关系

总会计师的职责和权限范围较宽,涉及面也广,就一个企业来说,人、财、物、供、产、销几乎都要涉及到,如果没有上下左右多方面的配合与支持,总会计师是难以开展工作的。因此搞好纵横关系的协调实为重要。总会计师的横向关系,主要是总经济师和总工程师。诸如总工程师安排技术改造或新产品开发就需要资金和物资,还要研究方案的可行性;总经济师开展业务,不仅要资金,还要研究经营决策,这些都与总会计师有关。总会计师在执行任务、履行职责时也有不少工作需要“两总”协同进行,所以必须要有全局观念,工作中既要分清主次,明确职责和权限,又要发扬协作精神,否则就很容易发生扯皮,贻误工作。因此在实行“一长三总师”的领导体制中,“三总师”都要密切配合,协同工作。总会计师的纵向关系,主要是财会科和有关科室。总会计师是企业行政领导成员,也是财会管理系统的总负责人,不是“大财务科长”(最好不兼任财会科长)。总会计师不能卷入日常事务圈子,要有充沛的精力和足够的时间考虑和研究整个企业的管理、效益和分配等重大问题,当然,凡涉及财会部门和其他科室之间需要相互配合的事务或需相互协调和要解决的矛盾等则由总会计师出面帮助解决,有些问题还需总会计师会同其他有关领导一起协调解决。象建立内部银行这类事务就需总会计师主持或参与协调,这是财会科或企业管理科单独处理不了的。



### 国务院机关事务管理局 召开中央国家机关 行政财务工作会议

8月6日,在全国财政工作会议结束仅5天,国务院机关事务管理局即召开了中央国家机关行政财务工作会议。会上传达了全国财政工作会议的精神和李鹏总理同会议代表座谈时的讲话,通报了中央国家机关今

年上半年的预算执行情况,交流了各部门增收节支的经验。国务院机关事务管理局局长郭济出席会议并讲了话。他要求中央国家机关各行政管理部门正确认识国家的财政经济形势,继续保持和发扬艰苦奋斗的优良传统,在国家困难和抗灾、救灾的关键时刻,顾全大局,团结协作,克服困难,过紧日子,积极支援各地抗灾、救灾工作。他还要求各部门要优先安排与抗灾、救灾有关的经费支出,积极提供抗灾、救灾所需的设备、车辆、物资。在下半年的经费安排上,他要求各部门加强管理,厉行节约,反对铺张浪费,对各项支出都要严格控制、严格审批,不该花的钱坚决不花,必须花的钱也要精打细算。会议还重申了中央国家机关压缩经费开支的有关规定。

(王萍君 刘晓明)