

# 狠抓行业财务管理

## 充分发挥财务工作的作用

长春市物资局

我们长春市物资局，下设有十个专业公司，一个氧气厂。自1985年以来，我局销售额平均每年增长15.5%；利润平均每年增长7.9%；资金周转天数逐年加快，平均速度3%；费用水平平均每年降低0.2%。这些成绩的取得，是由于几年来，我们狠抓了行业财务管理，做了以下几个方面的工作：

### 一、抓基础，使财务工作规范化

要做好财务管理工作，关键是打好基础。6年来我们迈了三大步，使企业的财务基础工作逐步走向规范化。

一是从抓组织机构、人员配备入手，使全系统财会工作形成体系和网络。我们规定了配

备人员的标准，统一了机构名称，无论单位大小都统叫财务科，一律单独设立，上下一致，口径统一，便于行业指导，为进一步开展财务工作奠定了基础。

二是抓财会人员的业务素质的培训和提高，以适应财会工作的需要。我们采取了“三级培训，以基层为主，脱产与在职相结合以在职学习为主”等多种方式，重点对上岗前的有关财会人员进行培训，并明确规定，没有取得岗前培训证的一律不准上岗。通过这些办法把现有财会人员培训了一遍。现在，帐目上的差错减少了，工作效率提高了，报表及时准确了，财会人员遵纪守法的自觉性增强了，违纪

使大型轮胎修补试验获得成功，经试验鉴定使用寿命可达新胎50%。经修复的169条破胎投入使用后，可节约外购资金97万元。由于采取了以上措施，使去年的可比产品总成本下降3.7%，其中企业管理费和车间经费比上年同期减少支出823.7万元，降低10.42%。

### 五、面对效益滑坡，完善经营承包

效益是企业的命脉。由于三角债的影响，公司的经济效益一直很不景气，如果生产状况再出现滑坡，将严重阻碍企业的发展。为了迅速扭转被动局面，根据市场和企业实际，公司领导认识到只有进一步深化改革，完善内部承包机制，才是提高经济效益的根本途径。他们在上年实行吨矿（金属）工资含量包干的基础上，将承包面由原来的75%扩大到90%，层层签订承包合同，承包形式实行多样化。如对露

天矿实行“计划供矿金属量与工资总额挂钩”，对三个选矿厂采取了“完成钼精矿、硫精矿量与工资总额挂钩”，对机修厂制定了“百元产值工资含量、工时工资含量、基本任务包干超产奖励”等14种不同形式的厂矿长承包办法，形成了职工共同担保，上下逐级负责，左右相互制约，目标一致，利害挂钩的经济承包责任制。在“双挂”中，主要突出了产量、质量、成本、安全、环保、金属回收率，加工修理、计划实现率、定额消耗、效益和科技进步等项指标，激发和调动了基层干部和广大职工劳动生产的积极性。公司主要生产单位露天矿完成采剥总量比上年同期增长17.34%，百花岭选矿厂生产特级品钼精矿1020吨，使去年1至9月份的产值、产量、消耗等指标均创历史同期最高水平，被陕西省人民政府授予省级先进企业。

额、违纪事项逐年减少。全系统的财会人员业务素质得到很大提高。

我们在抓财会人员业务培训提高的同时，对所属企业主管财务的领导也不放松，坚持了每年办学习班的培训制度，时间为半个月，重点讲财务管理方面的方针、政策、法规、制度，使他们坚持原则，为财会人员撑腰，为他们更好地发挥财务核算、监督作用创造一个良好的环境。

三是从抓企业的内控制度入手，解决有章不循、无章可循的局面。根据所属各企业的特点，我们帮助企业建立和完善各种规章制度47个，重点放在物资企业会计制度与财会人员工作规则方面，并结合各自的岗位责任制，实行定岗、定员、定责，解决财会人员本身不知、不懂、不做的问题。然后我们又根据各公司和行业特点，归纳为五个类别，把记帐、算帐、报表、分析、预测明确规定下来。为配合开展全局“无违纪活动”，我们组织人员编写了近30万字的财务、物价、税收、审计工作实用手册，用作培训财会人员的教材，使企业的财会工作向规范化迈出了可喜的一步，做到了有章可循有法可依，为企业财务工作上等级打下了基础。

## 二、抓典型，推动全盘

1989年下半年，在资金严重紧张的情况下，轻化公司加强资金管理，实行公司内部“资金有偿占用法”，即一帐、一折、二表的管理办法。所谓一帐，即内部资金收支明细帐，采用统一调度分级核算的办法，把自有资金和银行贷款捆起来用，结合各科室的分配占用额，反映各业务科室资金占用情况。同时建立“内部资金管理核算折”，变事后算帐为事前控制，并以此做为核算占用资金所承担的贷款利息的依据。二表即“内部经营核算明细表”，用来反馈各业务科室经济效益的盈亏情况；“实际资金来源、占用情况反映表”，（即应收、应付往来款项）反映各业务科室的资金结算情况。这样一来既节省了资金，又增加了企业的经济效益，缓解了资金紧张的矛盾。我们

抓住这个典型，组织全系统到轻化公司学习，推广他们的经验，为活化资金提高资金使用效果起到了推动作用。1989年下半年我们为了解脱库存过大，资金紧张，严重超储和大量贷款到期的困境，经与市银行及有关部门协商，首先在轻化公司实行“开仓放粮卸包袱，银行担保押汇票”的试点，召开调度、调剂、结算专业会议，既解决了工业企业的燃眉之急，又为物资企业增加了效益，仅此一举，就节省利息12万元。此办法在试点成功的基础上在全系统普遍推广，到1990年5月末，全系统通过此办法共销售4000万元的各类物资，节约利息200万元，使企业的经济效益明显提高。

## 三、在提高资金效益上下功夫

一是在系统内广泛推行内部银行，我们在1987年借鉴外地的先进经验，在全局系统推行了内部银行核算，引进了信贷机制，通过定额管理、内部结算等方式，做到资金在一个公司内部实行有偿占用。利用内部利率杠杆定额定息，超额加息，节约奖励的办法进行调节，强化了流动资金归口分级管理，提高了资金利率。

二是大力开展清欠工作，进一步活化资金。为了搞好清欠工作，我们在全局系统采取如下措施：

（一）建立考核制度，从1987年开始，每年在年初下达经济指标时一同下达各公司的清欠指标，并和经济效益挂钩，年终考核时兑现。

（二）要求建立组织机构，抽调得力人员常年清欠，由单位一把手挂帅，以财务科为主，配合业务部门，审计部门，法律部门，组成清欠班子一起抓。

（三）建立奖惩制度。把所有企业的往来陈欠划分为三类：一是1985年前的欠款，二是1985—1988年发生的，三是1988年到现在，每三年为一个档次，按档次按清回金额发放奖金，调动了清欠人员的积极性。

（四）要求企业建立清欠档案，按企业的性质，发生的时间、金额，历年清理情况，双

方单位的现状建立起一套往来欠款档案,避免由于人事变动情况不清,也便于企业掌握时机,及时搞好清欠工作。

(五)建立评比通报情况制度,为了开展好这项工作,我们主管部门设专人负责这项工作,每季度通报一次系统内清欠及新发生情况,每半年检查一次,每一年评比一次,起到推动作用。

#### 四、狠抓财务计划、分析、预测工作

为了搞好财务计划,使计划既符合实际又有先进性,我们近几年来都采取先征求公司意见,座谈、听汇报,由公司提出数字,然后经过局调查研究提出初步意见,最后确定指标下达的办法。使各企业的经济指标都比较符合实际,既体现了国家、集体、个人的三者利益,又充分调动了全体职工的积极性,并建立季度检查考核制度,加强计划指标管理。

为了搞好财务分析,我们主管部门每季召开一次财务分析会,研究本季度财务指标完成情况,对市场情况,资金情况,利润情况,费用支出情况等方面都进行专题分析,找出问题,采取措施,及时解决。

在抓好计划、分析的同时,我们又重点抓了所属企业财务部门进行事前预测的工作,1989年上半年通过煤炭市场预测,了解到煤炭货源紧张,我们预测到势必涉及资金的紧张,再加上矿山大量的催要预付货款,为保证工农业和居民市场用煤,我们及时向市政府请求增加进煤资金,结果在资金紧张最低点到来之前,先走了一步,及时解决了困难。

为了搞好分析、预测,给领导当好参谋,我们还把科技应用到财务管理上,采用ABC分类分析法;量、本、利分析法;图示分析法;电子计算机管理等方法,在全局系统推广、使用,使全系统的财务部门转轨变型工作有了一个新的发展。

#### 五、牢固树立为基层服务的意识

我们牢固树立为企业多办事,办实事的宗旨,据不完全统计,从1988年下半年到1990年5月末,在不到两年的时间里,采用多渠道、

多层次的方法,为企业协调资金和解决临时贷款近一亿余元,成为企业离不开的部门。

同时我们又坚持了回访制度,下基层制度,公开办事制度,下属企业来主管部门办理业务时,能当时解决的决不推托,当时不能决定的,定期限时回访,到基层给予答复。这样既解决了机关与基层密切联系的问题,又提高了机关的办事效率。



△浙江省临海市会计学会,从学会历年咨询服务收入的积累中,提拨专款设立会计人员奖励基金,对在提高企业经济效益、开展学术研究、发展会计事业以及在学习、进修、各项竞赛活动中取得好成绩的会计人员进行奖励。(吴明辉)

△上海市松江县会计学会于去年12月6日至11日在“会计之家”举办了一次帐册、凭证、会计报表展览评比活动。25个城乡全民、集体工商企业及行政事业单位参加了展出。这次展评吸引了近千名参观者,有利于促进财会人员对基本功的训练。(张锡荣)

△由南京市财政局、南京公路管理处、南京有线电厂联合开发的《公路养护会计电算化通用软件》于1990年12月通过了省级技术鉴定和财务评审。该软件由系统管理、帐务处理、固定资产核算、材料核算、工资核算、报表管理、资金计划管理、票据管理、财务分析和远程通讯十个功能模块组成。经专家们测试,一致认为该软件功能较全,可靠性较好,应变能力和实用性强,会计人员易学易懂,便于操作。

(吴公健)

△由中国社会科学院研究生院、中南财经大学和武汉职工财经学院联合创办的“财会知识更新函授研修班”已开办三届,近两万名财会人员参加了学习,第四届研修班即日起招生(有关事项详见本刊1990年第4期30页)。学费每人全年288元。欲参加者请直接与“财会知识更新函授研修班”王春香联系。地址:武汉市武昌区水陆街37号;邮政编码:430060;开户银行:工商银行武昌区办大东门社;帐号:08—127—144—102。(徐国琪)