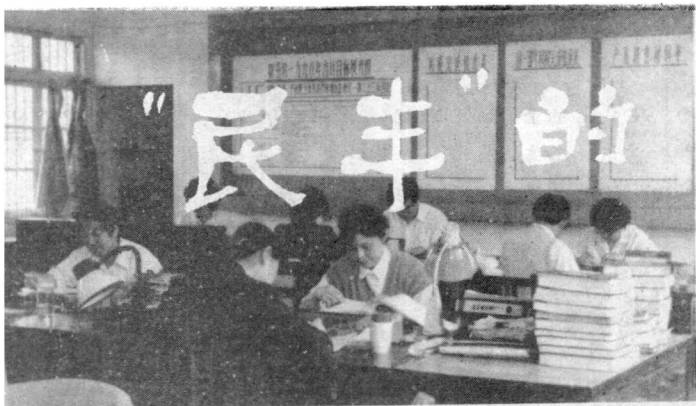




启示

(通讯)

——国家一级企业的理财之道

王质莹 郑维桢

嘉兴，人杰地灵。

南湖，为亿万人所向往。

如今，在这块古老而富饶的土地上，又飞出了一只五彩的凤凰——民丰造纸厂。半个多世纪的风风雨雨，使民丰更加成熟而富有活力。90年代第一春，一

条喜讯传来：这家有70年历史的老企业被国务院企业管理指导委员会评为国家一级企业。中国造纸业的这颗明珠终于发出了灿灿光彩。作为浙江省和全国造纸业唯一的国家一级企业，成功的秘诀在哪里？财会工作给人什么启示呢？

启示之一

在困难面前——坚持内部挖潜

走进民丰产品陈列室，墙上挂满了奖状，木架上陈列的是各种省优、部优、国优产品和奖杯、金牌、银牌。

翻开民丰的会计档案：从1986年到1989年的四年时间里，产值平均每年递增4.69%，实现利税平均每年递增11.11%，上交利税每年递增9.01%。四年共上交国家利税12184万元，相当于1989年民丰固定资产净值的3.58倍。

喜人的成果，喜人的数字，民丰丰收了。但它的成就是在克服一个个困难后取得的。就拿1989年来说吧，和许多企业一样，民丰面临的也是一大堆困难：

——煤炭紧张，全年近90%的用煤需要自己找米下锅，而且由于煤质差、发汽率低、锅炉故障频繁、计划外停机多等造成损失达232万元。

——原材料、燃料价格上涨，各种税费支出增加，据财务决算报告统计，增支减利数额超过3848万元。

——全年短缺流动资金2000多万元。

——市场疲软。年末库存比上年增加1246吨、成品资金达1008.8万元。

面对如此局面，厂长着急，职工心焦，财会人员

更是如坐针毡。

有人说，办法不是想出来的，而是逼出来的，这话也许有几分道理。为了摆脱困境，工厂开展了轰轰烈烈的双增双节运动，财务科也使出了自己的“招数”：

第一招，在资金使用上松紧有度。为保证工厂双增双节目标的实施，财会人员也算开了细帐，哪些费用要减少，哪些库存可压缩，哪些项目要支持，他们心里有一本帐。如为调整产品结构，他们拼凑了一大笔资金给予支持，虽然为筹措这笔资金，他们伤了不少脑筋，但新产品问世，却给企业带来了新的活力，新的效益。

第二招，转变作风，延伸触角，进行全方位管理。煤炭，造纸企业的食粮，少吃一顿都不得了。而去年最紧张时民丰的煤储才有几天，为此，全厂紧急动员，四出找煤。此时，财务科早已调集了足额的资金保证需要，从而使工厂的生产正常运转。曾几何时，三角债成了令人头痛的“怪圈”，民丰也深受其害，而他们却使其降到了最低程度，财务科利用信息快的优势，不断把货款回收情况、拖欠单位资金活动情况通报供销科，并与之配合加紧催收。就这样，300

多万元拖欠贷款回到了民丰手里，解决了企业资金上的燃眉之急。

第三招，打开眼界，眼观两个市场。现代化的企业管理，不仅要求企业家具有强烈的市场意识，也要求财会人员在市场上打主意。去年，市场疲软对民丰的冲击也是巨大的，然而，他们有产品质量上的优势。组织来料加工，无疑是摆脱困境的一条出路。为

启示之二

参与管理——严、细、实

5月16日，嘉兴市人民政府发出了在全市工交企业开展学民丰活动的决定，市长周洪昌称赞民丰管理有特色，积累了办好社会主义企业的丰富经验。深入民丰厂的生产、生活实际，和财会人员座谈讨论，你就会越来越深刻地感觉到，民丰的企业管理颇具特色，而财务管理的特色也溶于其中。

严。严格的工作制度。民丰实行厂部、车间两级核算，厂财务科和各车间成本核算员共50多人。一个5000多人的国家大型重点制浆造纸企业就靠这班人马预测目标、核算成本，计发工资奖金。50人与5000人，共同的目标使他们聚集在“团结、求实、创业、奉献”的企业精神下。在企业内部实行责任制的同时，财务科也制定了自己的责任制度，各个岗位分工严密，职责分明，有目标、有要求、有奖罚，从而增强了财会人员立足核算，参与管理的意识，多次被评为市级会计核算先进单位。

细。周密细致的工作方法。作为综合性企业的民丰造纸厂，生产工艺复杂，产品种类很多，所以，考核办法、指标不能搞一刀切。在推行企业内部经济责

任制中，财会人员深入用户，组织活源，对加工产品合理作价，从而保证了台台纸机满负荷生产。一年下来，创收460万元。去年5月，民丰开始自营出口，面对这一全新的业务，财会人员抓紧学习国际贸易知识，注意国际市场动态，及时办理结汇和出口退税手续，使资金周转及时。到年底，全厂创汇183.94万美元。

任制中，财务工作突出了一个“细”字，一个指标的确定往往要反复多次。1989年，他们在修订造纸车间的经济责任制时就下了不少功夫。造纸车间是工厂的骨干，搞好了能带动整个企业生产，因此，他们决定实行工效挂钩承包考核办法。为了使指标科学、合理，财会人员几次深入车间，了解情况，并用计算机划出车间几年来的产量、消耗等曲线，终于测定出了切合实际的各项指标，推行以来，产量提高，原材料、能耗明显下降。

实。深入扎实的工作作风。了解本厂生产实际，熟悉车间工艺流程，这是一个优秀的财会工作者必备的素质。多年来，财务科一班人始终坚持了这一原则，他们经常深入生产第一线，追踪费用、成本的发生情况，并随时提出合理化建议。比如，他们发现在车间节能降耗方面仍有潜力，于是提出由单纯堵塞跑、冒、滴、漏向生产合理用能和提高能源转换效率的建议，并重新制订了节能降耗目标，实施以来，产品单位能耗逐年下降。

启示之三

厂长和管家心连心

应当说财会工作是一项系统工程，企业的一举一动无不涉及财务问题。明智的厂长（经理）在决策某些事情时，都会想到请财会人员出出主意思想办法。民丰的领导层在这一点上做得就比较好。在言谈中，民丰的财会人员总是用赞赏的口气谈论他们的厂长张贞契。他们会告诉你许多关于张厂长关心和支持财会工作的故事。听完你就会深深领悟到，为何民丰的管家能心情舒畅地为厂子出谋划策？一心一意地管家理财？先让我们来听两个小故事：一次，民丰的一个协作单位，想以平价卖给民丰一批原材料，企图从中收取一笔回扣，这事到了张厂长那儿就给卡住了。他先向财务科作了咨询，征求财务科的意见，然后果

断地回绝了这笔买卖。还有件事发生在去年，民丰的用煤紧张，而搞到煤后要搞运输车皮更紧张，眼看别人用送红包的方式搞到一节车皮，民丰厂也有人试探地提出能否送一点红包，把煤早一点拉到厂子里。厂长把目光盯在财务科长的脸上，科长说：“煤要进，但红包不能送。”“我等待的就是这句话”张厂长握着科长的手，同时也握紧了采煤员的手。

民丰的总经济师、总会计师介绍说，厂长对财会工作的重视，还表现在另一方面，对财务科，他既给信任，又压任务。他经常亲自到财务科询问成本、消耗等情况。最近厂长要求财务科搞一个“消耗分析”把原材料消耗情况与同行业相比，车间与车间之间相



编制会计报表在 “准、全”的基础上求“快”

潘 金 生

要做好会计报表的编制工作，基本要求应做到“准、全、快”。“准”指数字真实，计算正确，帐实、帐表相符。“全”指内容完整，各种会计报表是一个完整的指标体系，资金、成本、利润、指标之间存在着不可分割的内在联系，缺编、漏报、漏填、漏列都无法了解企业财务、成本状况的全貌，难以作出恰如其份的评价。“快”指报送及时，在上级规定的期限之前尽快编好报出，否则时过境迁，即使做到“准、全”，也不能及时利用而发挥应有的作用。

编制会计报表怎样才能求得“准、全、快”呢？

我们南通玻璃一厂的做法是月末最后一天作为截止期进行结帐。从1975年上半年开始，除年报外，坚持每月3号前上报会计报表，快编报表已成为我厂结帐的一项制度。当然报表编制工作要求“快”并不能为了赶编报表而提前结帐，也不能为了赶编报表而影响质量。这就需要有良好的基础、严密的制度、科学的方法和实干的精神。

一、加强财务会计的基础建设

我厂从全面经济核算的要求出发，在厂领导的支持下，搞好基础建设，从而加快了财务会计的结算时间。如添制了必要的计量工具；严格规定抄报时间，便于油、电、气、水辅助生产在各产品之间的分配；制定各种定额，既为经济责任制考核服务，也为成本结算提供依据；定期进行清仓、盘库，保证数据真实可靠，也使问题及早解决，减少月底工作量；增加了必要的原始记录、台帐、报表，便于数据的收集、整理、汇总、结算和保存；充实核算队伍，在原有基础上，生产车间、原料、能源等部门设置了核算人员，

壮大了核算力量，从而加快了报表的编制过程。

二、落实财务会计的规章制度

我厂已制订的规章制度有：产品缴库核对制度、领料单审核制度、月末假退料制度、原始记录内部报表传递制度、定额修订制度、核算分析制度等。这些规章制度保证了统一步骤，统一口径，防止了拖延漏报现象和数出多门。在制订制度时，我们既考虑到各部门对原始记录内部报表的登记汇总、编制、分析、利用所需的时间，又考虑到要使经办人有一定的紧迫感、责任感，规定各种原始记录内部报表的报送时间，如限额领料卡规定使用截止期为当月25号。如过了截止期特殊需要使用领料单，截止期为月末前一天，由成本会计进行审核控制，这样避免了月底结帐时的忙乱和差错。为了争分夺秒，有的报送期限不仅要规定到那一天，而且还规定到这一天的时点，如料房间的原料耗用报表，仓库的产品收付存报表，能源部门的能源消耗报表，仓库的包装材料报表，物资部门的原料等，分别规定在月末最后一天17时~20时前报送财务部门，这样有利于复核、结算，为快编报表赢得了时间。

三、改进财务会计结算的方法

为了快编报表，除了选择符合会计学原理，与本企业实际情况相适应的结算方法外，还要选择相对减少月末工作量，增加月中工作的结算方法，这样只要抓紧平时，月末结帐就可以加快。如改进领料单的过帐。坚持做到仓库天天结清，每天转送材料会计，材料会计结算后，再转送到成本会计，成本会计再逐一登记，并在材料付方整理单上归集，按每月工作量

个主题——

为厂理财，他们甘愿吃苦受累；为国聚财，他们挑得起这沉重的担子。

民丰的理财人自信地笑了：更甜的果子往往长在常人够不到的高处！

比，从中找出问题，加以改进。另外，他从不让财务科干为难的事，什么乱列乱支成本、乱提乱摊费用、乱批报销条子等，从来不在这方面搞歪门邪道。所以，民丰这几年财税大检查一直没有什么违纪问题。

看着民丰的理财足迹，我们感到，它似一首无韵的诗，似一幅有声的画。民丰的理财曲吟诵着这样一