

# 发挥财会职能作用

# 促进企业挖潜增收

董立群

韩军强

经济越发展，会计越重要。企业的健康发展，尤其是大型企业的健康发展紧密依赖于各项科学有效的管理工作。而财务工作在各项管理工作中又起着重要的综合管理职能作用，对搞好企业经营有着重大的影响。因此，近几年，我们西安远东机械制造公司财务部门紧紧围绕公司经营目标，积极参与经营决策，不断强化财务管理，在增强企业后劲，促进企业挖潜增收等方面做了大量的工作，也取得了明显的效果。

## 一、参与经营决策，努力挖潜增收

### 1. 强化财务管理，参与经营决策。

近几年，我们在参与经营决策时，主要是注意了风险经营和内部挖潜的关系，算好挖潜增收帐。如开发新产品时首先要挖掘内部资源（厂房面积、技术装备、自筹改造等），借债时先算偿还能力；投入固定资产时先算投资回收效益；抓品种产值时先算销售收入和成本利润率以及收入成本率。通过这一系列的工作，不仅发挥了财务部门参与经营决策的职能作用，还克服了财务部门过去只讲短期效益、算死帐的缺陷，从而使财务工作

更积极主动。

此外，我们还注重开展预测工作，及时测算收入、成本以及其他影响盈利和经营活动的数据指标，供领导决策采用，适时调整产品结

构，制定增产节支措施。比如，1989年下半年资金极度短缺，生产滑坡，而我公司仍受一些表面现象的影响，不惜高息借贷投入资金。我们就从投入、发出、回笼资金这些关系中理出头绪，先对1—7月份的财务状况作了逐月分项的系统分析，并运用盈亏临界点的办法测算出了资金需求量，继而会同计划、销售、生产部门提出了对9—12月份4个月的生产经营建议书，供公司领导正确部署生产经营工作，到年末我公司基本控制了成品的库存量，同时也取得了定额流动资金周转148天的好成绩，实现了企业承包利润，完成了上交任务。

### 2. 发挥综合效益，提高企业内部挖潜消化能力。

处理超储积压物资是内部挖潜工作之一，传统的方法是降价降质处理。这在复活资金上有一定的效果，但对成本负担却很少考虑，所以不一定有利于企业取得较好的经济效益。我们认为，处理超储积压物资，要注意发挥综合效益。主要有两种做法：一是对超储积压的在制品、半成品，尽量配齐到最终产品，软硬件结合一起处理。也就是用最简单、最少的投入获取理想的效益，至少能将损失压低到最低限度。二是运用贴现法，利用货币的时间差对停产积压的物资、资金，分期消化一次处理，逐年地有计划地消化降价损失，最后一次性地承受处理损失，这种做法既符合财经制度的要求，又能保证成本利润水平的相对稳定。

回收利用也是企业挖潜降耗的主要途径之一。我们本着物尽其用的原则，主要抓了材料投入生产的前期工作，除了严格按产品材料定额实行限额发料制度外，在工艺上对加工余量和合理排料作了精细的测定。例如，冰箱压缩机上下罩用的钢板排料由试制时单台定额的5.25公斤，后经科学排料测定降低到4.88公斤，同时又加强了边角料的回收处理工作，尽量使边角料提高成材率。回收的边料按每吨1900元计价，仅此一项1988年回收资金近50万元，1989年达70多万元，今年1—4月份已接近40万元。同时从财务上给予一定的经济优惠

政策，列入回收站的自揽民品收入考核，给予较高的提成比例，从政策上保证挖潜工作的深入开展。

3. 加强物资采购的目标管理，使成本降低工作落到实处。

在挖潜降耗工作中，我们不仅眼睛向内，搞好修旧利废工作，更重要的是把双增双节贯穿于生产经营整个过程，注意超前抓好成本的控制和管理。近年来，我们在物资供应上实行了目标管理，对关键零部件，财务部门提出目标采购控制限价，供应部门在不突破限价的范围内进行物资采购，取得了明显的效果。如在1990年冰箱压缩机配套厂家订货会上，供应部门按照目标控制价谈判，较1989年价格有所降低，为工厂节约开支100多万元。同时，也为我公司产品在市场疲软情况下参与价格竞争创造了条件。

## 二、加强资金管理，搞好资金的宏观调控

管好资金是财务工作的当然职责，特别是在当前市场疲软，三角拖欠长期清不了的情况下，搞好资金管理已经是非常重要的工作。我们管理资金的原则是集中统一。

1. 提高资金管理的透明度。财务部门建立了银行存款3日报（10万元以上收入随时报）、欠人款月报、人欠款旬报制度以及编报有关财务资料手册，使公司党、政、工领导和有关业务处能随时了解公司的财务动态，有利于领导决策和业务部门开展工作。

2. 坚持资金统一调控。每月每周由总经理主持资金平衡会，采取倒排计划，量入为出，先筹后支的方法，抓好宏观平衡。预算内、预算外资金捆在一起集中使用，以求达到合理节约使用资金的目的。

3. 严格资金指标的考核，对投入的资金实行重点跟踪检查，看是否用到实处；同时，对主要民品下达限额采购成本，做到既合理投入，又能降低成本。

4. 有效地吸收闲散资金。为了杜绝私设“小金库”，结合治理整顿，我们引导和帮助基层单位建立健全“集体资金”的帐簿核算；

同时对四技收入和进度费、赶工费以及加班、夜餐名义收入的各种现金一律明收明办，公司明确给分厂、车间一定比例的提存，交一笔兑现一笔，由公司统一开票纳税。既严肃了财经纪律，又增加了销售收入，也解除了基层干部的后顾之忧。

## 三、以会计工作达标升级为动力，强化财会基础工作

这几年，我们不仅积极参与工厂的经营决策，强化管理，深化改革，拓展财务工作职能，而且十分注意抓好财会基础工作。特别是从1988年下半年起，我们以会计工作达标升级活动为推动力，开展了形式多样，较有实效的工作。

1. 根据我公司财会队伍中新人多，中间断层的状况，为保证会计人员的连续性和适应性，先后对在职财会人员分层次进行强化培训，定期进行业务基础知识学习。还从提高基础素质入手，开展了“帐表展评”、“以帐表凭证规范化为主要内容的书法比赛”、“珠算比赛”、“会计知识竞赛”等多种形式的岗位练兵活动，有效地提高了在职人员的基础素质。

2. 为改变大企业财会工作分工细，适应性差的状况，我们在各业务人员之间推行了行之有效的A、B角工作法。即对一项具体工作，财务人员分工时要配备一个主管人员，即A角，还要配备一个兼管人员，即B角，保证一项工作至少两人能干，既拓宽了会计人员的业务知识面，又提高了工作效率。

3. 为适应企业经营管理对财务工作提出的要求，在基础业务建设上，我们在原有基础上加强了科目、凭证、帐表及财会档案的规范化和程序化建设，同时充实完善了公司内部结算价格、费用开支标准和成本核算体系。

由于我公司财会基础工作得到不断加强和提高，财务工作既适应了改革和企业转轨变型的需要，既促进了企业经济效益的提高，又保证了财会制度和财经纪律的贯彻执行。

（作者单位：西安远东机械制造有限公司）