

## 强化成本管理 提高经济效益

中国有色金属工业长沙公司



近几年,由于外部涨价等因素的影响,有色金属工业长沙公司系统的产品成本直线上升,给企业带来了巨大的压力。这就迫使企业不得不两眼向内,深挖内部潜力,加强成本管理,以尽可能地消化外部不利因素的影响。我们以“双增双节”为主要内容,以降低成本耗费水平为目标,抓了以下几项工作,取得了较好的成效。

1. 广泛开展以“四率一综”为主要内容的达标竞赛活动,促进技术经济指标的优化。公司下达了采选冶炼及节能等技术经济指标,组织了23个生产矿区、选厂,18个冶炼加工厂(车间)参加竞赛,各单位分别开展了“管理杯”、“效益杯”等竞赛活动。通过技术比武和厂际竞赛,促使各单位和职工找差距、挖潜力,订措施,想办法,攻克薄弱环节,收到了明显的效果,主要技术经济指标明显改善。13个矿山中,矿石贫化率和损失率分别有10个、7个低于计划水平,铜、锌、钨、铋、钼、银的选矿回收率较上年上升0.4—8.6%,萤石选矿回收率提高15.4%,公司考核的7种冶炼回收率有6种上升或持平。综合回收成效更为显著,全年回收残矿45.3万吨,金属量18467吨,价值6112万元。

2. 实施逆向解析承包,促进成本水平降低。为适应市场经济成份不断扩大的需要,株州冶炼厂实施逆向解析承包办法,使生产现场与市场挂钩,即根据厂效益目标——市场目标(销

售数量,单位利润)——生产目标(产量、质量、成本)的程序分解,将由市场目标反推过来的生产成本目标承包到分厂、工序、班组和职工个人,既包产量又包成本、资金占用,职工工资与承包目标挂钩。厂下达的成本承包目标严格按单位销价与税金和单位利润的差额来控制,界定了成本的高限值,使生产一线感到了来自市场的压力,增强了内部降低成本的紧迫性。促使生产一线积极寻求对策和措施,沿着生产流程的各工序,抓住降低成本的每一个环节,取得了明显的成效。全厂降低成本达1164万元。

3. 开展收入产出一合格、降低不良品损失活动。在“质量、品种、效益年”中,积极探索挖掘质量潜力的新途径,有6家企业在提高产品一次合格率降低不良品损失工作中,取得了良好的效果。其中有4家试点企业创造直接经济效益1422万元。株洲硬质合金厂开展以提高一次合格率为重点的“五到位”工艺管理标准化达标竞赛活动,把关键工序的人、机、料、法、环五因素都处于受控状态,严格执行技术标准、管理标准,保证了工艺条件的落实。该厂全年降低不良品损失243万元。

4. 强化财务成本管理手段,严格控制成本支出。一些单位为了堵住超支漏洞,结合本单位的实际情况,采取了一些切实可行的办法,拓展了财务管理监督职能,有效地加强了成本控制。

## 谈谈收据的填制方法

王贵庭

1992年11月29日的全国会计专业技术资格考试——会计员实务试题中有一道填制收据的题。该题的内容是：某企业职工张进出差时向财务科借款500元，出差回来后到财务科报帐，报单据454元（全部属企业管理费支出）退现金46元。要求考生给张进开一张收据。

这道题的正确答案是“收到”栏填张进，“金额”栏（大小写）填500元。“事由”栏填：报据454元，退现金46元（其余要素略）。

笔者参加了财政部于1992年12月8日到10日组织的抽查试卷的试评工作。抽查的会计员实务试卷共4袋97份，是从北京市和河北省的四个考点抽取的。从评阅的结果看，收据中金额栏填500元的不足10人，其余的90人都填了46元。在金额栏填500元的几份试卷中，事由栏竟没有一个人填写齐全的。可见开收据这种最常见、最简单的会计业务，还确有考一考、议一议之必要。

### 1. 在什么情况下使用收据？

职工出差，少不了要向财会部门借款，按照规定，借款必须填写借据，而且借据要入帐。这样，职工出差归来到财会部门报帐时，无论报销金额是否等于借款金额，财会部门的经手人（一般是管报销的会计和出纳

湘乡铝厂针对企业管理费和车间经费超支大的情况，加强两费控制，将“两费”中的可控部分列入经济责任制的考核指标，与职工的切身利益挂起钩来。对车间经费支出大的项目如维修费等实行厂部归口管理，严格控制。对企管费可控部分，实行“卡片制”做法，即财务部门根据实际情况将可控计划费用分解到机关各部室，并制作出费用“卡片”发给各单位，发生费用时，报销人需带“卡片”来报销，由会计人员在“卡片”上

员)都要给报销人开具收据。在实际工作中，我们还可以看到另一种做法，即：职工借款时写一张借据，但财会部门并不入帐，待职工出差归来报帐时，按借款金额结算，结清后当即将借据撕掉。财会部门则按报销金额作现金支出处理，不通过“其他应收款”核算。这种做法，是违反财经纪律和财会制度的，此处不予讨论。

### 2. 怎样填制收据？

职工出差归来报帐，报销金额与借款金额比较，一般有三种可能。第一，报销金额恰好等于借款金额。这种情况纯属偶然巧合，并不多见。出现这种情况时，只由管报销的会计开具收据，收据金额与借款金额相等。事由栏只写报据多少钱即可；第二，报销金额小于借款金额，就象上面介绍的那道试题。在这种情况下，职工在报销单据之外，还要退回一部分现金给财会部门，其数额等于借款金额与报销金额之间的差额。管报销的会计开具收据，出纳员因收了报销人退回的现金，要在收款人栏盖章。出现这种情况时，收据金额仍然只能写借款金额。但须在事由栏内写明报据多少元，退现金多少元。而且报据金额与所退现金之和应该等于所借金额，就如上面介绍的试题的正确答案那样；第三种情况，报销金额大于所借金额。例如，借500元报销550元。在这种情况下，财会人员仍然要给出差职工开具收

进行登记后交由使用单位，累计费用超过计划指标的，没有厂长追加指标不予报销，指标节约的发给一定的节约奖。柿竹园有色矿针对采购成本大、管理混乱的状况，加强对原燃材料采购的监督与控制，供应部门进行采购，需取得财务部门签证，否则不予报销付款。财务部门依据库存和市场情况对采购业务实行监督和控制，拓展了财务成本管理领域，有效地降低了采购成本。