



企业管理的参谋

——记济南化工厂主任会计师张炳勋

本刊记者 王质莹

提起参谋，人们总不会忘记诸葛亮怎样扶助刘备建功立业，也会想起我军作战史上那些功勋卓越的将帅们。而今在企业管理界，也有人们所向往的参谋队伍，其中就包括我们的财会人员。

张炳勋，济南化工厂主任会计师。这位64岁的老同志，党的十一届三中全会以来，为企业管理出谋献策，做了不少工作。当我带着要了解他的愿望来到济南化工厂时，这个厂的党委书记首先接待了我。

“张炳勋，值得写。”书记说。同时答应为我组织一个座谈会。

在座谈会上，大家告诉我，张会计师是厂党委会特别批准留下来的，厂里需要这个人才。1978年前后，济南化工厂也和全国一样，从“四人帮”破坏的累累伤痕中重整旗鼓。这时，张炳勋同志回到了他工作多年的财务科。他认为，班组核算是企业管理的基础，必须首先抓好。为此，他和财会人员一起深入车间、班组，调查研究，测算分析，建立了十几种班组核算制度，又在全厂恢复健全了三级核算体系，扭转了财务工作的被动局面，企业生产获得了发展。为此，《大众日报》曾在第一版报道了这个厂搞经济核算的做法。1980年张炳勋同志作为山东省先进企业的代表在全国会计工作会议上介绍了经验。1984年他又出席了济南市优秀财会人员表彰大会。

张炳勋同志经常说，搞改革不能一窝哄，经济责任制必须在实践中不断充实和完善，财会人员的眼睛应该象雷达一样，随时捕捉影响企业生产经营的主要动态。现在，济南化工厂财务上每月都向厂里报送一次经济活动分析。从这些经济活动分析中，厂领导了解了企业的生产经营情况，获得了准确及时的市场信息，因而也就把握了最佳决策的主动权。这些分析材料都是张炳勋同志亲自起草的。

俗话说，百闻不如一见。我提出要看看这些材料，大家满足了我的要求，给我送来了一叠材料。有今年的增支减利因素预测和增收节支措施方案；有整

顿财务管理，加强经济核算，促进经济效益持续提高的总结；有每月一次的经济活动分析等。我随手打开了这个厂四月份的经济活动分析。这是一份已装订好的铅印材料，内容很详实，约3万字，其中表格13张。我仔细数了数，全文共列举了1,300多个数据。与其说这是一份月度分析资料，勿予说它是一幅济南化工厂生产规划图。通过这份分析材料，可以清楚地看到该厂各项经济指标的完成情况，各项指标与国际国内先进水平的差距，各个环节还存在哪些问题，如何解决这些问题。拿着它，我只觉得它沉甸甸的，这里凝结着张炳勋同志多少心血呵！

和张炳勋同志共过事的人都有这样一个感觉：这位老同志明智、干练，且有远见。有这样一件事：1981年，原济南化工三厂由于种种原因，生产停滞，工资发不出，企业已处于破产境地。在调整高潮中，济南市以及化工三厂本身都有与济南化工厂合并的想法。这件事非同小可，全厂上下议论纷纷，合与不合，两种意见尖锐对立。合吧，从眼前讲济南化工厂确实多个包袱，当时化工三厂有700人，要济南化工厂的1400人承担起这班人为可不容易。况且，前车之鉴不是没有，一些厂家合后即乱，乱则又分，劳民伤财。因此，许多人坚决反对合并。然而，张炳勋同志却用发展的眼光，辩证地看待这些问题。他认为化工三厂邻近济南化工厂，场地开阔，而济南化工厂六、七十年代产值上不去的一个重要原因就是厂区不能扩展。另外，化工三厂的水、电、铁路专运线等条件比较好，将来生产的氯碱又为济南化工厂配套产品所需。显然，这些都是济南化工厂进一步发展生产求之难得的宝贵条件。基于此，张炳勋同志坚决支持厂长的意见，力主联合。随后，又率领一班人马，到化工三厂清产核资，清理债权债务，建立健全班组和车间两级核算制度。现在，这个濒临倒闭的企业已成为济南化工厂的盈利车间，1984年和1985年两年实现利润257万元，今年前五个月实现利润60万元。明智的参

谋，正确的决策，换来了企业实实在在的经济效益。

在济南化工厂，人们的时间观念特别强，哪怕是一分钟，也被派上了合理的用场。即使这样，大家还是和我谈了整整一个上午。渐渐地，一个企业管理的好参谋的形象在我脑海形成了。因此，当我见到张炳勋同志时，开口便说：“您的参谋工作做得不错呵。”

张炳勋同志谦虚地笑了笑说：“我只是有一种责任感，解放后我一直在这里工作，对这个厂很有感情，它的兴衰发展系着我的心。”

谈到责任感，我想起在座谈会上大家谈到的一件事。去年上半年，厂里生产情况不大好，时间过半，任务没过半。这可急坏了张炳勋同志，他顾不得照顾在家卧病的老伴，废寝忘食，查原因，找问题，提出了18项增收节支、降低成本措施，结果这一年下来利润比计划增加了80万元。我想，张炳勋同志就是受这种责任感的驱使吧！

“听说您的社会活动也很多，是省会计学会理事，经常外出讲课，还积极倡导组织厂里的培训工作。”

“人才是个大问题，现在财会队伍青黄不接，素质较差，靠国家正规院校输送是一个方面，但更重要的是在实践中增长财会人员的才干。我们这样的老同志，理所应当担负起培养财会人员这一使命，这也是责任啊。”张炳勋同志说。

当我问到厂里的情况，张炳勋同志的话就多起来了，从内部消化涨价因素到企业挖潜改造，从外引内联到财务管理电算化，从市场信息到“七五”发展规

划……。一字一句，有板有眼，讲得头头是道。最后，张炳勋同志深有体会地说：“要做好财会工作，最重要的一点就是不给领导出馊主意，歪点子。这样，你就会获得支持，就会发挥应有的作用。就拿遵守厂规厂纪来说，我就主张要一丝不苟。1985年，我厂在落实经济责任制中规定，停产车间发80%工资。目的是促使大家停产期间另干其他活，所得收入补上少发的工资和奖金。开始实行时，有一个车间觉得，人家亏损企业都照发100%工资，我厂是盈利大户，还能发80%？所以就没放在心上。到月末，这个车间部份人果真没干活。这时，我就跟厂里讲，一定要按制度办事。虽然，当时一些人对我有些意见，但却保证了制度的严肃性和厂领导层的信用。到第二个月，这个车间在停工检修期间就主动找活干，不仅保住了20%的基本工资，还得了超额劳动的奖金。遵守国家财经纪律也是如此，历年财务大检查，我厂没发现什么问题，我们的宗旨是，协助领导不搞算计国家那一套。”

采访归来，我思考了许多问题。我觉得张炳勋同志之所以能够较好地发挥参谋作用，关键是他具备了三个条件。一、天时，党的政策为振兴经济、搞活企业创造了条件，也使象张炳勋这样的老同志有了用武之地。二、地利，张炳勋同志业务精，有能力，他的办法成功系数高，能够带来经济效益。因而，他在人们心目中有着较高的威信。三、人和，济南化工厂上下团结，领导重视、支持财会工作。

愿济南化工厂腾飞。

愿财会界的参谋队伍壮大起来。

· 简 讯 ·

吉林省企业财务会计 工作会议在长春召开

吉林省企业财务会计工作会议，最近，在长春举行。会议的主要任务是，贯彻全国工交企业财务会计工作会议和全国省长会议精神，研究搞好企业财务会计改革、加强企业财务会计工作管理、进一步完善企业内部经济责任制、促进企业开展横向联合的政策和措施，交流加强企业财务会计管理工作的经验。

会上，省政府命名表彰了十个财务会计工作先进单位标兵，十名财务会计工作先进工作者标兵，同时授予省劳动模范称号；省财政厅表彰了一批财务会计

工作先进单位和先进个人，并对先进个人颁发了荣誉证书。会议期间，省长高德占同志到会讲了话。

(吉林省财政厅 李剑平)



上图为省长高德占同志在讲话