

建立内部结算中心 提高资金利用效果

西安电力机械制造公司财务处

我公司有十二个生产厂和两个专业公司，为了有效地使用资金，在公司财务处设立了内部结算中心。结算中心对外统一向工商银行办理信贷，对内统一调度流动资金和办理各单位之间经济业务往来的资金结算工作，从而使公司系统流动资金的循环和周转、投入和退出、耗费和收回等资金运动的过程，从过去主要在各厂实现，改变为集中到公司结算中心来实现。

一、实行“内部结算”，采取多种结算形式，疏通公司内部资金结算渠道

公司经营管理体制改革后，供应和销售的业务，绝大部分集中到供、销两个专业公司。因此，

公司系统各单位之间的经济业务往来，其中主要是产品和材料的结算，约有80%在内部结算中心办理相互的资金结算。为了满足权责双方资金结算的需要，根据业务工作的发展，不断充实和完善结算管理，目前，我们主要采用以下三种结算形式：

1. 转帐支票结算。我们首先建立了公司内部转帐支票结算形式，主要办理各厂同销售公司的产品结算和供应公司的材料结算，以及各生产厂向两个专业公司支付划转费用等，其他支付款发生额很小。规定了使用内部转帐支票的结算纪律，不准签发空头支票等。在实行“信贷合一”、逐步开展“内部委托结算”和“特种转帐结算”等形式后，内部转帐支票继续起着较好的结算作用，主要是用于各生产厂之间经济往来的收付款，各单位向公司上交税金，内部利润和折旧基金等，以及供应公司各供应站向销售公司各营业部交付内配产品款等等。

2. 内部委托结算。单一使用内部转帐支票结算对各生产厂成品入库后向销售公司收取产品价款和各生产厂领用材料后由供应公司收取材料价款，往往因手续不齐全，不能及时办完转帐支票的结算工作，因而影响双方的清帐。于是，我们对产品和材料两项资金

的结算，专门增加了“内部委托结算”业务，同时实行“存贷合一”，疏通了这两项资金的结算渠道。为了保证收款方的权益，结算中心按预留的印鉴，实行托收无承付，接到托收单可直接划帐，从而使各生产厂及时收回产品款，供应公司也能及时收回材料款。

3. 特种转帐结算。“特种转帐结算”是随着公司内部结算业务的发展而增设的。它适用于清算内部利润、折旧基金和划拨结算借、存款利息、企业留利、各种经费等，其作用主要是便于在统一时间内结清帐务，达到公司同各单位的帐和会计报表一致。各单位向结算中心的借款（或存款）利息，比照工商银行的办法，也采用特种转帐结算形式。另外，为了及时结清各生产厂向两个专业公司划转经费，从去年起也由财务处按费用标准改用特种转帐结算。

二、实行“存贷合一”，加强资金调度管理，合理使用货币资金

以前，我公司各单位的借款和存款都是两个帐户，一方面向银行借款，另一方面又存入银行或结算中心备用，这就必然会有一定额度的存贷差，这种存贷差额过少就不能适应日常用款的需要，甚至会影响工作；而过多了则积压资金，不但影响货币资金发挥效益，并且还要多付存贷差利息（借款利息是存款利息的四倍多）。资金管理部门往往因向银行借款的手续麻烦，宁可存款略多些，也不随时还贷。实行“存贷合一”后，各单位在结算中心的存款可与借款相抵冲，使各单位都得到了好处，降低了借款额，少付了利息。如按年计算，可节约存贷差利息28万多元。

为了扩大外来资金的来源，结算中心还开展了内部专项资金存款业务，吸收各单位暂时不用的专用基金和专用拨款等。对于内部专项存款除按银行存款利率计算存款利息外，还给各存款单位经济责任制加息，利率为存贷息差的一半，其余一半作为结算中心收入或支付存贷差利息。

三、实行“分户算帐”，简化业务手续，分清经济责任，提高各方面的工作效率

结算中心运用银行的管理办法，建立了比较科学的工作秩序，对各单位的流动资金和专项资金都实行“分户算帐”，用款和存款的手续简便，经济责任和经济利益明确，同时，减少了各单位业务工作量，提高了工作效率。具体做法是：

1. 各单位原来向工商银行的借款全部划转给结算

中心，由结算中心统一向银行办理信贷，由原来的十二个头改为一个头，简化了各单位同工商银行办理借款的手续。

2.各单位改为向结算中心按计划用款后，在结算中心开设“存贷合一”的帐户，只要用款不超过年计划的限额，可以自由用款，不必再办理转贷手续。各单位对外需要用款时，可以随时办理内转外手续，工商银行存款额多时（主要是销售公司和有自销收入的个别厂），也可以随时办理外转内手续。

3.结算中心对每个开户单位都设置了分户的“收付余额卡片”和“计息余额表”，每天结出的余额和累计积数进行核对。每月初将余额对帐单送给各单位

核对上月收付余额，确保双方一致，避免差错。公司内部规定不能作未达帐，也避免了资金余额的虚增虚减。

4.公司内部各单位之间经济业务往来的资金结算，不论采用哪种结算形式，在实行“存贷合一”和“内部结算”后，可以不考虑付款单位的支付能力，保证了收款单位的权益。各单位在结算中心的借款和存款都是有偿的，均按工商银行规定的借款利率和存款利率计算利息，实行谁占用谁付利息的原则。结算中心按“计息余额表”的累计积数，及时准确地计算借款利息或存款利息，在使用资金方面不吃大锅饭，分清经济责任和经济利益。



加强项目管理

节约使用投资

建设银行锦州电厂专业支行

几年来，我行积极协助锦州电厂加强投资管理，合理使用建设资金，为国家节约建设资金和制止不合理开支达3,858.3万元，占概算投资的10%。

一、深入调查，协助选择合理的建设方案

电厂贮灰大坝设计采用堆石坝，需采石68万立方米，堆石50万立方米，投资834万元。我们想，贮灰坝不同于水库坝，粉煤灰沉淀后稳定紧固，冲击力不大，不需全部采用石头砌筑，可以用砂石混合砌筑，坝体里外砌石护坡。为了做到切实可行，我们先到锦县水利局请教，又和电厂专业人员从技术、经济、结构上反复探讨，取得了一致意见，还到现场对料源进行实地调查，确认现场附近鹅卵石可以满足工程需要。最后设计部门和主管部门采纳了我们的意见，修改了设计，节约投资180万元。

电厂准备建一条供水管线，每小时供水3,150吨，电厂每小时最高用水量3,106吨，最低2,500吨。为电厂服务的八角台火车站也要修建一条与之并行的供水管线，每小时最高用水量60吨，最低40吨。我们认为，两个单位合用一条管线可以满足需要，经与电厂和车站多次洽商，取消了后一条供水管线，避免了重复建设，节约投资88.2万元。

通过这些事使我们感到，只要深入实际，抓准问

题，则参与项目前期工作、参与设计审查是大有可为的。

二、坚持区别对待，管好用活建设资金

我们针对“重点项目，重点浪费”和“吃大项”等问题，采取了从严审查的措施。如电厂在建贮灰场时，需征用一片果园，对方要赔偿费234万元，我们与建设单位深入调查，实地丈量面积，逐样清点果树，查阅财产帐目，只付给105万元，节约129万元。初步统计，建设期间共制止这类不合理开支达644.4万元。

为了支持重点建设，我们在不违反大原则的前提下，采取了四条灵活措施。（1）修正概算未经批准前，暂按年度计划掌握用款，不受原概算的限制；（2）临时发生合理的增加项目，未经主管部门批准前，暂从预备费支付；（3）对三材集中到货，单位付款有困难，可预提一部分工程款；（4）对必须先付款而后提货的设备，经过调查属实后，可适当先付货款。一号机组发电前夕，发现水的含砂量太大，影响发电，急需修建一个1,500立方米的缓冲池。计划上没有列，单位一时也提不出施工图预算，我们经过研究同意先开工，同时找主管部门列入了年度计划，保证了按期发电。

一号机组用的封闭母线，阜新变压器厂要价每三