



适应目标管理 改革会计工作

陈元吉

紧密结合经济体制改革，改革会计工作，是促进企业提高经济效益的一项重要措施。湖南省岳阳磷肥厂1987年在因大修停产三个月和磷矿石、焦炭价格分别比1986年上涨10%和20%的情况下，全年实现利润66万元，比上年翻了一番多。他们之所以能够消化价格上涨因素，实现盈利，重要原因之一是在内部实行了目标成本管理，会计工作采取了一些改革措施。

一、狠抓基础工作

做好会计基础工作，是加强企业管理最基本、最关键的工作；也是实行目标成本管理和责任成本的重要条件。他们抓会计基础工作改革的做法：

实际颁发了有关财务制度的规定，并定期检查考核，及时查处违纪问题。去年，我们在财务检查中发现有个分厂乱挤乱摊成本0.5万元，就督促该厂作了倒帐处理，并在全公司通报批评，扣除分厂财务科长和主管会计当月的奖金，维护了财经制度的严肃性。与此同时，我们还注意了融监督于服务之中，针对基层会计业务素质、政策水平较差的状况，对查处违纪问题中属政策界线不清的着重宣传解释，并从治本入手，组织举办短训班，采取了以会代训和专业讲座等方式，提高大家的业务能力与政策水平，为正确执行政策法规奠定了良好的基础。

(三) 把好费用开支关。从去年开始，我们在公司领导的支持下，对差旅费、办公费、

一是整顿各种原始记录（凭证）。对全厂现有的118种原始记录（凭证），分单位编制目录，逐个进行审定，使之做到了“五统一”，即统一名称、统一格式、统一编号、统一印制、统一保管，并对主要的原始凭证规定了传递程序和各个环节的经济责任。原始记录（凭证）的规范化，为会计工作的规范化奠定了基础，为会计信息的准确、及时提供了可靠保证。

二是加强计量检验工作。在质检科下成立了计量组，集中管理全厂的计量检验工作；同时，结合计量定级，对现有各种计量检测仪器、仪表、设备进行了全面检查，做到了配置齐全、校验准确，并制定了一套计量检验和维修制度。如对大宗原燃料的采购、验收、投料

小车燃料和车间经费等实行指标定额，数量控制，包到单位、科室，超支不补，节余留用的办法，由财务科审核把关，定期向公司职代会报告财务开支情况。去年，有个分厂申请购置自行车。当时，按企业管理权限，可从自有资金中列支。但我们考虑自行车属社会集团控购物品，应严格按照规定程序办理，就主动提交申请报告，县控办批复后才列支购置。在把关堵口上，我们对大笔支出讲认真，小额开支也不放松。一次，公司车队有个工人出差买配件实际出差20天，却报了30天住宿费。我们查实后追回了当事人多报领的50元住宿费，并让那个工人作了检讨。事后，有人说我们财务科“抠得太死”，但我们认为双增双节就是要从大处着眼、小处入手。

实行“一条鞭”管理后，坚持出入库计量，1987年节约采购成本2.7万元；吨肥焦比比计划下降14.5公斤，全年节约焦炭834吨。

三是加强定额管理。人员、物耗、资金占用、管理费用等方面均制定有比较完整和切实可行的管理办法。此外，还对原材料、燃料、半成品、劳务供应等，制定了内部价格目录。1987年资金周转天数由1979年的187天降到46天，加速了75%；原、燃料实行定额后，仅燃料一项就节约12万元。

二、建立责任成本核算中心

成本核算中心包括：计价中心、结算中心和考核中心。计价中心是在厂部调度办公室内配备专职计价人员，负责对车间、科室等责任单位与厂部之间和相互之间发生的经济往来（包括临时调工、劳务供应、转让材料等），按厂部规定的内部价格进行计价；也抓外协收入的计价工作。结算中心是由财会科负责对厂内各责任单位与厂部之间或相互之间的经济往来，凭计价中心填制的“内部结算凭证”办理转帐结算手续。考核中心，由厂长办公室负责，配有专职人员，对各车间、科室完成计划的情况进行考核。考核的方法是，根据每月厂部下发的计划任务书与考核条例进行对照检查。对完成计划任务不好或违反厂规厂纪的单位和个人，按照考核条例规定，予以罚款或给予其他处罚。

三、改进会计核算工作

该厂以往是财务科关门算帐，只计算全厂总的产品成本和盈亏。这种作法，职工群众在生产经营活动中，既不明确自己应负的经济责任，也无法了解自己的经济效果，不利于厂内经济责任制的落实。为了适应厂内经济责任制和目标成本管理的需要，增强透明度，将会会计核算工作改为既以产品为核算对象，又以责任单位为核算对象的双轨制核算方法。如在“基本生产”帐户内，在产品名称下按车间立户；在填制成本费用的记帐凭证时，既要写明产品

名称，又要写上责任单位名称，做到一证二用；原材料、燃料和动力耗费，按照实际价格计入产品成本，按照厂内价格计入责任成本。由于责任单位在成本控制上变被动为主动，使专业核算与群众核算相结合，为降低产品成本奠定了坚实的基础。如磷肥成本，1987年在原材料价格上涨10—20%的情况下，单位成本为118.22元，虽比1985年和1986年分别上升14.4%和10.6%，但仍略低于改革前的1984年的水平（每吨下降0.13元，按实际产量5.75万吨计算，降低成本额为7475元）。企业在编制会计报表时，既按国家统一规定编制“商品产品成本表”，对内又编制责任成本表。

该厂在改革会计核算工作的同时，利用一台卡西欧—602P可编程序计算器开展电算化，抓了专业控制和信息反馈。一是每天计算产品单位成本中的变动费用部分。即对每天的半成品和产成品的产量及原材料、燃料、动力的实际消耗数，由生产车间根据原始记录汇总，于次日上午报送厂长办公室，经审核无误后，送财会科据以计算产品的单位变动成本（按上月末材料成本差异率将计划成本调整为实际成本）。二是每天计算产品单位成本中的固定费用部分。即按每月初下达给高炉、成品两个车间的半成品和产成品计划产量分别乘以下达给这两个车间的目标单位成本中的工资、福利基金和车间经费等固定成本，计算出当月这两个车间各该项目的预算总数，除以当月日历天数，计算出每天的预算总数，再除以每天半成品和产成品的实际产量，即为这两个车间每天的单位固定成本（采取约当产量法分配完工产品和在产品费用）。企业管理费也按上述办法计算，全部由完工产品负担。三是用示意图每天反映实际单位成本与目标成本的比较情况，使领导和工人群众心中有数，有利于促进生产。四是将可控成本（即固定成本预算数减其中不可控部分，如行政管理人员工资及附加费、工会经费、折旧费、大修理基金、保险费用后的余数）实行簿记控制法，使信息反馈及时，有利于节约费用，压缩开支。