



适应承包经营形式 发挥会计职能作用

陶泗群 代英策 邵志杰

企业承包后，国家与企业在经济关系上发生了新的变化。会计作为反映经济活动的重要工具，如何适应这种变革的新形势，需要我们财会工作者去探索、去研究、去解决。我们结合本溪钢铁公司的情况，就企业承包后，如何进一步发挥会计职能作用的问题，谈一些体会。

本钢是全国重点钢铁企业之一。建国以来累计实现利税50多亿元，等于向国家交了两个本钢；为国家提供优质生铁6 000多万吨。公司每年外销生铁占全国总销量一半以上，是我国机械工业重要原料基地。1984年以来，随着国务院“扩权十条”规定的下达和第二步“利改税”的实行，本钢实施内部“包、保、联”经营责任制，由开展超目标承包，发展到同国家实行“工效挂钩”。在公司所有厂矿、单位全面推行承包经营。并根据二级厂矿的实际情况采取了8种承包形式。即：1、联产承包；2、联利承包；3、产量、利润双承包；4、挂钩联锁承包；5、利润包干承包；6、工资含量承包；7、单项节约承包；8、机关、事业单位费用与产量挂钩承包。直到去年把厂长任期目标责任制同承包经营责任制有机地结合起来的承包制。上述多形式和多层次承包的结果，给企业带来新的变化。年平均实际利税增长速度为25%，1987年实际利税第一次突破6亿元大关，是本钢厂史上没有过的。最近，经省政府批准，本钢将实行“三包、两保、一挂”

承包经营责任制。三包是：一包完成国家指令性计划；二包上交利润；三包技术改造。确保完成国家批准的“七五”技术改造规划。到1992年底完成冷扎厂新建项目，形成年产100万吨冷扎薄板的生产能力。两保是：一保公司按指令性计划生产的生铁、钢材所需要的主要生产条件；二保国家批准的技术改造项目中，按规定应由国家安排的条件，由国家负责安排。一挂：就是工资总额与企业实现利税挂钩。这个方案的实施，将使本钢进一步转变企业经营机制，加速走上自主经营、自负盈亏、自我积累、自我改造、自我发展的轨道。

随着承包经营责任制的实施，企业各项工作必将发生一系列的变化。为了做好承包经营后的财会工作，发挥会计的职能作用，本钢财务上的做法是：

一、在思想方法上实现四个转变

一是观念上的转变，要由内向型转到外向型。财会人员要增强市场、竞争观念，货币时间价值观念。会计工作不仅要盯住企业内部，也要了解外部；不仅要了解国内，还要知道国外。二是职能上的转变，由报帐型转向导向型，要从单纯算帐转向讲求生财、聚财、用财之道。三是方法上的转变，由算帐型转向管理型。财会工作要干预生产，参与经营，还要把电子计算技术等现代管理方法应用到会计工作中来。四是作用上的转变，由核算型转向服务

型。要由过去只为上级部门服务，转到为企业内部管理服务。从忙于日常事务转到深入实际、调查研究，研究新问题，解决新矛盾，适应企业承包后的日益变化的要求。

二、在财务管理上建立“四个中心”

一是建立利润中心。本钢是个大型联合企业，根据既要发挥大企业的整体优势和整体利益，又要充分调动基层单位的积极性和创造性的思想，公司实行大权集中，小权分散的财务管理体制。利润中心建立后，采取指标分解的办法，把公司利润指标，测算出若干个分指标，落实到各二级厂矿。公司分月、季、年向二级厂矿下达内部利润计划。各厂矿按公司制订的内部利润考核办法，按月进行内部利润计算，并报公司检查。公司在22个主要生产厂矿建立了利润分中心，负责利润分指标的核算。这些利润分指标，就构成了全公司利润总指标的保证体系。从而做到公司财政任务厂厂有责，千斤重担众人挑。由于实行内部利润考核，促进了二级厂矿从抓生产转向抓效益。如一钢厂过去落实计划是以产量为中心，1985年实行利润考核后，他们把利润作为“轴心”去“逆平衡”，到年底实现利润创历史最高水平。扭转了过去二级厂矿只管生产，不计盈亏，“下管干，上管算”公司效益好坏与厂矿无关的局面。

二是建立费用中心。公司企业管理费（含行政事业单位的经费）和车间可变性费用数额较大，约占公司成本总值的24%。费用中心建立后，依据历史资料和当年实际，对各单位的费用订出各种费用指标。对于有一定收入，但收不抵支的单位实行定额补贴，超额不补的办法。对于有收有支，收支可以相抵的单位实行自计收支，不予补贴的办法。对于有收有支，收大于支的单位实行超收分成的办法。对于纯费用支出单位，实行核定包干基数，超支不补的办法。这些办法的实行，促进了各单位订措施、堵漏洞、精打细算，增加收入，减少开支。如公司4个招待所过去靠公司给补

贴，实行这个办法后，一年就盈余12.9万元。同时，公司还对所有二级厂矿下达费用压缩指标，要求各单位单独报费用计划，实行费用单独考核，节约分成，超支扣减利润留成基金的办法。为了加强费用管理，公司还对集团控购商品，采取指标加审批的办法，按年对二级厂矿核定下达控购商品指标，进行考核。为了调动各单位多收少支费用的积极性，实行超收、节约余额留用或比例分成的办法和费用管理奖罚办法。即：公司按总体要求给二级厂矿下达费用计划和目标费用指标，采取总额控制，分档计奖的办法，完不成计划的要扣生产奖，超支严重的要扣有关人员的工资。采取上述措施后，就在每个单位建立了一个费用控制中心，这些费用中心构成了公司费用总指标的保证体系，大家齐心协力控制支出，改变了过去“管吃管添”，实报实销，年年超支的局面。

三是建立资金中心。目的在于形成一个有效的资金管理系统。公司在流动资金管理上坚持分级归口，两级管理，双重考核的体制。即把公司的资金指标，按资金结构分解落实到供应、生产、机动和销售等职能部门，实行归口管理；按资金分布分解落实到各二级厂矿，实行分块管理。资金中心按月下达流动资金占用计划，同奖金挂钩，按月检查考核，实行全额承包管理。对于资金占用总额完不成计划的，按比例扣二级厂矿的生产奖。为了保证完成资金占用计划，提高资金使用效率，公司还先后采取了四项具体措施：1、实行全额信贷管理。发挥内部银行的作用，对二级厂矿所需流动资金一律实行有偿占用，实行全额信贷的办法，向公司交付贷款利息，由利润分成中支付。2、实行节息奖。公司对二级厂矿和主管职能部门实行节约流动资金贷款利息奖励办法。3、实行新超储积压物资处罚办法。对造成千元以上的超储物资，每千元扣单位当月生产奖0.1%；对超储万元以上的，实行加倍扣奖。4、实行限额存款办法。公司对35家二级单位的银行存款实行限额管理，超过限额部分一律划入公司银行存款户，便于公司集零成整，调

剂余缺。这样，在每个二级厂矿都形成了一个资金中心，各资金中心的运用指标构成了公司总资金运用指标的保证体系。

四是建立分配中心。为了正确处理好公司、厂矿、职工个人三者的利益关系，经济利益的分配权是关键。承包后建立分配中心，是搞好财会工作的重要一环。公司分配中心按照贡献大小，直接将奖金分配给二级厂矿，并给予奖金使用权、浮动工资升级权、经济利益分配权。各二级厂矿分中心对奖金实行再分配，分配中根据本单位特点自行安排。1、在奖金分配上采取联利计奖方式。根据厂矿在生产经营过程中的位置、性质和责任大小，确定人均奖金标准，算出提奖系数，依据内部利润完成多少计提奖励基金。2、在留利使用上采取超计划利润留成、节约费用提成和按人提成。留成基金的使用，各厂矿依据分配中心的使用范围自行安排。上述办法的实施，既调动了厂矿的积极性，也把各专业主管处室的积极性调动起来了。

三、在实际工作中做到“六个参与”

一是参与承包。承包基数的确定，是承包经营的关键。企业承包指标体系设计是否合理，各项指标水平的高低，关系到国家、企业、职工三者的经济利益。本钢对上承包及企业内部承包，财会部门都参与了承包的全过程。从承包内容、指标、基数到挂钩比例，都是经过财会部门反复测算，多方案比较才形成的。在对内承包中，财会部门既要考虑到承包基数的连续性与国家对国家承包的衔接性，又要做好指标的分解、保证、控制和考核以及各项措施的落实工作，充分发挥财会部门在承包中的“设计师”作用。二是参与决策。随着改革的深入，经营方针的转变，市场的开放和指令性计划的调整，企业与国家的经济关系发生了很大变化。财会工作参与决策的职能越来越显得重要。如基数的核定、指标的分解、效益的测算都离不开财会部门。本钢凡属于生产、技术、基本建设、技术改造和引用外资等重大决

策，都有财务部门参加。尤其是企业实行承包后，经营的风险加大，财会工作参与经营决策，更是理所当然的事；三是参与生产。过去人们认为，计划是企业的龙头，财会是龙尾，尾随头摆，把财会工作放在依附的地位。企业承包后的现实使会计工作由核算监督，发展到参与生产、预测经营。去年，公司在安排生产计划后，接着效益测算有9000万元的缺口。财会部门不是被动随从，也不是盲目否定，而是想对策，提出改变产品品种结构，多产球铁等建议，使公司经济效益增加近亿元。四是参与流通。流通领域是企业进行商品交换的基本环节。要搞好商品经济中的流通环节，就需要财会人员加强市场调查，加强合同管理，把流通领域搞活。本钢焦化厂在组织焦化产品自销时，变封闭式为开放式，财会人员注重市场调查，掌握国内外市场信息，运用双轨制价格政策，使30多种计划外产品随行就市，并把一些滞销产品变为畅销。今年一季度仅自销产品一项就增加效益90多万元。五是参与分配。本钢财会部门参与分配领域，主要是搞好奖金分配，确定二级厂矿的利润完成指标，以及参与年度浮动工资的分配决策。1987年本钢根据财会部门的意见，对贡献大小、效益高低不同的单位，采取不同时间、不同比例的浮动工资制。对鼓励先进，鞭策后进起到了推动作用。六是参与监督。财务监督是财会工作的基本职能。企业承包后，财务监督职能尤应加强。本钢平时除责成审计部门和财会部门做好日常的财务稽核审查工作之外，每年都根据国家的统一部署，定期进行财政、税务、价格大检查，查错防弊，纠正违纪，堵塞漏洞。

(作者工作单位：本溪钢铁公司)

更正：本刊今年第8期封三倒数第一行“每期定价0.65元”应为“每期定价0.75元。”