

# 加强营运收入管理 提高运输经济效益

福建省汽车运输公司会计师 黄则棋



我们福建省汽车运输公司是个企业性专业公司，下设9个汽车运输分公司，48个客、货汽车队，671个站点（包括地、市运输站、社队站、代办站），经营全省客、货汽车运输业务。全公司拥有载客汽车2,695辆，载货汽车1,683辆，载货挂车1,878辆，职工2.5万人。

汽车运输生产的特点是：点多、线长、面广、流动分散。因而，营运收入的管理和核算是一项涉及面广而又复杂细致的工作。过去，由于我们在财务管理和会计核算中存在着“重成本、轻营收”的偏向，抓单车核算、保养修理核算与成本分析多，抓营收核算和票证管理少，因而运费拖欠多，营收交款率低，坐支、挪用、私借、少报营收款和贪污等违反财经纪律现象不断发生；短少、丢失票证票款事件也不少，严重地影响了企业的收入，既腐蚀了一些干部，又给国家造成了损失。近几年来，我们吸取过去的经验教训，一手抓成本，一手抓收入，尤其加强了营收核算与票证管理工作，堵塞了漏洞，增加了收入，取得了显著的效果。

我公司对营运收入和票证管理实行三级管理、四个统一。三级管理是省公司、分公司、县运输站（管辖隶属的社队站和代办站）的管理。四个统一是统一票证、统一收入、统一核算、统一划拨。营运收入按权责发生制进行核算，凡属当月发生的收入，不论已收未收，均应列入当月收入。客、货运杂费的结算，实行“钱货两清”原则，先收后运，一次收清。营收款和车站经费实行“营收上缴，费用下拨，专款

专用，渠道分清”的办法。各县运输站在当地人民银行分别开设“营收”和“经费”两个专户进行结算。营收款不准动用。在营运票证的管理方面，各分公司设票证总库，负责各种票证的计划印刷和供应。各县运输站设票证分库，负责本站和所属社队站、代办站票证的领发和保管。严禁任何站点和个人私自印刷票证。票证设置八个会计科目进行核算，划分为定额票证与非定额票证两大类。定额票证按票面金额采取金额管理立帐；非定额票证采取份数管理立帐。

下面谈谈我们在加强营运收入核算与票证管理方面的做法：

## 一、实行营收款“日结、日缴、日清”制

日结、日缴、日清制，就是各站售票（业务员）的营收款要天天结帐，做日报表或日记卡；天天上缴营收现金；当天营收现金除周转金外，要扫数缴清，不能只缴大数。这样就抓住了日报表与现金这两个关键环节，以防止贪污挪用的发生。

为了推行这一制度，我们设计了一种“发售客票日记卡”。它是简化了的“营收日报”，内容有票别到达站、票面金额、售出起号、未售起号、张数、金额六栏。每日只填列未售起号、张数、金额三栏，从而节省了做报表的时间。为了确保天天缴清票款，我们对全省各站售票员都分别核定了找零周转金。

开始实行日结、日缴、日清制也不是一帆风顺的。窗口售票员强调票种多，天天做报表

有困难；区间车售票员每天出车回来要洗水箱，强调工作忙，做日记卡感到是个负担；货运、行李房的同志做日报感到不习惯等等。我们通过宣传工作，指出实行日结、日缴、日清制的好处，并辅之以必要的经济制裁手段，促进了这一制度的全面执行。

实践证明，实行日结、日缴、日清制好处很多：第一，当天帐清、款清、票清，售票员心情舒畅，有利于提高业务水平。尤溪运输站一个窗口售票员深有体会地说，刚开始做日记卡时很吃力，现在习惯了，做起来也快了。如果一天不做，就不放心，不知道票款是多是少。做了日记卡，交清了款，就放心了，如有差错也可及时发现，及时纠正。另一个区间车售票员说，实行日结、日缴、日清制解除了我的苦恼，过去行车途中驾驶员向我借款，碍着情面只好将票款借给他，往往一时又收不回来，形成挪用票款。现在有了制度，不借给，驾驶员也没意见。第二，堵塞漏洞，是防止贪污事件的有力措施。例如，我省地处闽、浙、赣三省交界的浦城运输站，是客货运量与营收款较大的一个枢纽站，在1975~1976年间，因管理制度不健全，发生了两起较大的贪污案件，实行日结、日缴、日清制后，三年来没有发生过大小经济案件，营收缴款率达到98%。第三，区间车售票员可掌握线路旅客的流量流向，找出规律性，提供业务部门作为是否增开班车的依据。第四，加速了资金回笼。

## 二、严格控制票证储备量，加强票证管理

票证是有价证券，一经售出就是现金。过去由于滥发票证，售票员存票过多，因而发生了倒本、倒号售票，虚报票证库存量，制造票证失窃假案等情况，进行贪污挪用。我们抓住严格控制票证储备量这一要害，堵住了贪污挪用的漏洞。对由于里程变更或短途票价调整长期不用的票证，及时予以收回。根据售票员、代办站填报的“营收票证月报”中的售票量，作为核发票证量的依据，严格控制 在40天左右，最高不得超过二个月。同时，我们还抓了

以下几项票证管理工作：

第一，加强票证印、收、发、销、存和往来六个环节的管理。

①印票。加强印刷票证的计划性，做到及时供票不脱节。认真执行“一客一票”制。

②收票。分公司票证总库对入库的票证，要检验数量、号码、本数，并进行质量检查，然后及时登记票证帐。县站票证分库向分公司票证总库领票时，也要办好点交验票手续，及时登记票证帐。

售票员领票时，必须办好点收工作。使用前要仔细检查，如发现跳号、漏号、重号、无号或联数不足，应及时报告单位领导，并将原票本缴回发票单位，不得擅自处理。

为便于查票、明确责任起见，对区间车售票员领用的“车售客票”（专门用于车上售票），采用四位号码，并规定了各售票员的售票代号。售票员在售票前必须在“车售客票”上加盖售票员代号印戳后方得出售。

③发票。严格按上月售票量核定发票量，控制在40天左右，超储备的票证要及时收回。为防止票证丢失，凡请领票证，一律采取派人领票或送票上门、当面办好点交手续的办法。

④销票。根据“营收票证月报”，经过认真审核后对票证的销号工作。

⑤存票。对库存票证每月至少全面盘点一次，做到帐实相符、帐帐相符。

⑥往来。分公司票证总库、县站票证分库、社队站（代办站）之间的票证往来帐，要逐月核对相符。

第二，售票员必须顺号、顺本售票，不得跳号、跳本、倒号、倒本或多头使用。

第三，加强票证管理人员岗位责任制，票证人员调动时，必须办好交接手续。

第四，对区间车售票员的库存票证与找零周转金，设置专人票橱，由个人加锁集中保管，不准私带回家。

## 三、开展“三级互审和三级检查”

三级互审和三级检查是指县运输站、分公

司和省公司三级组织的互审和检查。

第一，县运输站：每月定期组织一次营收互审，由站长主持，财务和业务人员参加，包括本站窗口售票员、区间车售票员、货运和行包开票员以及所属社队站、代办站的代表。营收互审的主要内容有：查日结、日缴、日清制的执行情况；查营收月报填写是否完整，当月发售票与结存票的起止号、张数、票额是否无误；查结存票证与找零周转金；查执行运价政策是否认真，计费是否正确；查车站经费开支情况等。

营收互审的方法，可根据各站具体情况因站制宜。主要有三种形式，即集中互审、分片互审、现场互审。无论采取哪种形式，互审结果，都要填写“营收互审核对单”一式三联，一联月终时由车站随同会计报表报送分公司备查。

县站领导与财务干部除每月组织互审外，还要不定期上路、下站到现场查款、查票、查漏洞。

第二，分公司：分公司为了做到三清（帐清、票清、款清）五不漏（不漏帐、不漏票、不漏报、不漏收、不漏缴），每季定期组织一次所属县站财务人员的营收互审。查营收款解缴情况、查票证、查帐目、查会计基础工作、查管理、查漏洞，有重点有针对性地解决薄弱环节或总结交流营收管理的好经验。互审会轮流在所属县站开，如某站有好的经验，就在该站开现场经验交流会；如发现某站有舞弊嫌疑，就组织各县站财务人员集中力量在该站查帐、查问题，弄清情况。每次互审要抓主要矛盾，要有所侧重，对重点车站、重点项目、重点问题，要查细、查清，找出原因，研究措施。分公司每季互审结果，向省公司写出书面报告。

营收互审不能代替专业审核与检查工作。分公司经营营收的核算人员，每月都要有三分之一以上时间上路、下站进行巡回检查与辅导工作。

第三，省公司：省公司每年组织一至二次

全省性营收票证大检查，检查贯彻执行国家财经政策和有关营收核算和票证管理情况。

我们体会，营收互审的好处很多：可以互相交流经验，以老带新，取长补短，有利于提高核算质量，培养新生力量；能密切上下级关系，促进财会、业务人员之间的配合，有利于改进工作；能及时发现薄弱环节，堵塞漏洞，是防止贪污挪用的重要措施之一，也是搞好调查研究的一种方法。

#### 四、严格现金管理，建立票证管理责任制

为了严格现金管理，严禁动用营收款，1979年我公司制订了“营收管理三条财经纪律”，第一，贪污挪用营收款，必须严肃处理，情节严重者，依法惩处。第二，违反财经纪律，擅自动用营收款者，除迅速追回挪用款项外，并给予纪律处分。第三，由于工作失职，造成营收款被拖欠或发生呆帐者，应追究当事人经济责任。

为了切实加强票证管理，防止失窃票证的发生，1980年建立了票证管理经济责任制。其内容有：第一，灭失定额票证，按票面最高金额和灭失的张数如数赔偿。第二，灭失整车货票、联运货票、包车客票，每份赔偿二十元。第三，灭失零担货票、行李包裹票，每份赔偿五元。第四，如果赔偿后发现票证已经使用，除已赔款不退外，还应按贪污论处；若事后能追回原票，未发现使用或其他情况者，原赔款可以退还。

#### 五、举办会计人员培训班，推行全省统一的会计帐表

我公司于1980年10月举办了有130多人参加的车站营收会计人员培训班，推行我公司拟定的全省统一的五种帐簿（银行存款日记帐、明细分类帐、客户往来辅助帐、定额与非定额票证实物帐、客运营收缴款台帐）、三种报表（客货运营收票证月报表、售票员日结日缴日清执行情况表、车站资金月报表）、一种货运营收结算交接对帐单和一种应收货运费封签。

为了加强对营收款的管理和核算，我公司从组织上配齐各级营收票证会计人员，规定：各分公司财务科管理营收票证会计人员配备三至五人；各县站配齐专职会计与出纳各一人，做到了帐、款分管；对业务量大的县站，还加配专职票证管理人员一人。这样，从组织上加强了营收管理工作，解决了长期以来营收、票证管理干部不足的问题。

## 六、建立营收款解缴情况通报制度

为了提高营收缴款率，加速营收资金回笼，我们建立了每月一次的营收款解缴情况通报制度。省公司通报的内容有：各分公司的上月营收欠交数、本月营收额、本月缴款数、月终在途款、营收缴款率、月终欠缴数、月终欠缴率、报表报送时间等，还有简要的分析说明。分公司对所属站点的通报内容，除上述项目外，还增加了应收运费、托收未回运费、预收运费、营收户银行存款月末余额以及营收互审情况等项目，也有简要的文字说明。

七年来，省公司与分公司坚持了每月的通报制度，起到了表扬先进，交流经验，克服缺点，促进营收款及时解缴的作用。全省营收缴款率一直保持在93%以上，取得了较好的效果。

## 七、清理历年悬帐，加强堵漏措施

我们除对历年遗留的短少票证、票款、未收回的运费和悬帐，组织力量，尽速催收，在认真清查的基础上分别作出处理外，为了堵塞漏洞，健全制度，还采取了如下三条措施：

第一，为了加强企业经济核算，准确地反映运输生产和财务成果，防止随意涂改行车路单上的运量，做到有运量就要有收入，运量与收入两相符，从1978年起，将原来的整车货票四联改为五联。第五联作为行车路单核对联，随附行车路单作为核对运量的依据。

第二，加强对非定额票证的存查保管。规定对整车货票、零担货票、行李包裹票、包车客票的存查联、提货（领）联与到达联，都要按签发站分别整理，分月装订成册，由经办业务人员保管，保存期限五年，便于抽查核对，以堵塞分次套写的漏洞。

第三，加强跨省运费结算单的核对与管理。过去，由于驾驶员丢失跨省运费结算单，因而漏收运费。现在，对派往外省的车辆，要求驾驶员必须妥善保管外省运费结算单，并负责随同行车路单带交车队所在地的车站，计结路单时收缴。车站在收缴外省运费结算单时，应同时查对结算单与行车路单的纪录是否相符，发现问题，及时追查处理。车队统计员在统计运量时，应根据行车路单逐笔核对外省运费结算单，防止漏收运费。

### 太原钢铁公司制定

### 「会计工作条例」

为了维护财经纪律和会计工作秩序，提高会计核算质量，山西太原钢铁公司在调查研究的基础上，针对公司三十多个厂矿会计工作中存在的问题，制定了《太原钢铁公司会计工作条例》。

《条例》共分「记帐工作」、「出纳工作」、「审计工作」、「财会人员的工作交接」和「会计档案工作」五个部分，各个部分的工作都详细、具体、明确地作了规定，便于财务人员贯彻执行，有利于加强基层企业的财务管理。（吴顺智）

