

●李琛

香岛机电公司财务会计管理上的一些特点

上海香岛机电制造有限公司是隶属于上海市工业技术发展基金会的中外合资企业，是一家有生产工厂、技术开发能力、生产手段的经济实体。它创立于1986年12月，经过5年多的艰苦创业，取得了明显的效果，并为今后发展打下了坚实的基础。在这短短的5年中，我们以高科技为依托，以市场为导向，采取科研、试制、生产、营销的同步方式，目前已有了一批较好的产品，如小型平面磨床已经打入美国市场；具有80年代初国际水平的制笔机械系列产品，替代了国外进口，占领了全国60%以上的市场；S 80可编程序控制器和 Acmy 88 高级编程器（具有 IBM 计算机功能并兼容）以只有进口机50%的价格，越来越受到用户的欢迎。由于公司特别强调产品质量，注重企业信誉和售前、售后服务，在社会上已有一定的声誉和知名度，从而在市场竞争中频频获胜，被上海市外经贸委连续批准我公司为“先进技术型企业”。公司人均创利1990年1.04万元，1991年为1.056万元，1992年将达2.35万元，投资利润率1990年44.5%，1991年为45.33%，1992年将达96.6%，逐年提高了经济效益。

提高企业经济效益，主要靠两个方面：一是靠科技，二是靠管理。当然也需要适当增加投入。企业管理包括市场、生产、技术、质量、设备利用、物资供应、财务会计等方面，但财务会计管理是一个相当重要的环节，它贯串整个企业管理的全过程，生产管理、技术管理、物资管理等等都要讲究经济核算，都离不开财务会计工作。效益要上

去，必须抓管理，管理要上去，也必须抓财务会计，这几个方面，是互相联系，不可分割的，因此加强财务会计管理，是提高企业经济效益的重要途径。那末如何抓好企业财务会计管理呢？根据我们工作的实践和体会，必须着重抓好以下几个主要方面：

一、突出价值管理

所谓价值管理，就是对以价值形式表现出来的企业再生产过程的管理。用大家熟悉的说法，也就是对企业资金运动的管理，做到以尽可能少的资金参加周转，周转速度尽可能加快，在资金运动的一个循环结束时，获得尽可能多的利润。那末，怎样才能突出价值管理呢？我们认为建立目标资金管理是一个行之有效的方法。所谓目标资金管理，就是根据资金的需要和可能，综合考虑各方面因素之后来确定年度资金的计划占用额和银行贷款额，以此作为目标，然后再根据企业供产销的实际情况来分解资金，并实行归口分级管理，如市场部的成品资金平均额、生产计划部产品资金占用额、银行贷款额度等，均应严格控制，因为有了目标，肩上有压力，也就有了努力的方向。各部门每月编制好资金收支计划，月初开好财务资金平衡例会。会上分析上月收支计划执行情况，并讨论制订有效措施，落实当月收支计划，这就发挥了财务部对资金调度和运用的作用，促使各有关部门都来关心资金运用和提高资金使用效果。

二、建立企业内部经济责任制和一套与之相适应的财务管理办法

建立企业内部经济责任制，从提高经济

效益出发，对各项经济指标实施指标分口管理、指标分割下达、指标分析制度、指标保证措施的“三分一保”管理办法，例如：把流动资金占用及费用开支（车间经费、厂部经费）等指标。分解下达给各部门及各分厂核算和考核，并把上下左右的协作关系纳入经济责任制，各部门和各分厂再把自己承担的各项指标任务加以分解充实，层层包下去，直到落实到每个人，并定期考核与奖金挂钩。

实行了经济责任制后，使每个职工都明确自己对国家对企业应负的具体的责任和应做的贡献，如销售人员既要了解市场信息，接待客户做好销售工作，更重要的是有责任抓好资金回笼。过去工程技术人员主要关心的是成果的技术先进性，现在要采用价值工程的分析方法，围绕提高经济效益来确定课题进行攻关。这样使财会工作渗透到从设计制造直到产品销售的整个生产经营过程中去，形成了系统全面核算的生动局面。

三、进行成本过程控制，建立并实施考核办法

产品成本是综合反映企业生产经营活动成果的一项重要经济指标，在产品销售价格既定的条件下，盈利的多少与成本的高低成反比。因此产品成本的降低，就意味着利润的增加，为此不仅要正确地计算各种产品的总成本和单位成本，而且生产过程中就要对生产成本加强审核和控制。如财务部加强统计工作，每月10日前提供公司上月度的厂部经费总额、成品资金等数字资料和三个分厂上月的车间经费、车间工资奖金总额以及分厂的在产品与物料资金等数字资料进行对比和分析，提出节约措施。各分厂配合财务部做好这项工作，及时如实反映上述资料，同时财务部建立对三个分厂和市场部的考核制度，分别建立独立簿册，记录考核上述4个部门的业绩，作为今后调资发奖的主要依据。

四、在改革开放形势下，打破传统观念实现几个转变

1. 产品从生产导向经营改为市场导向经营的转变。生产导向经营观念是“我生产什么就销售什么”，是计划经济的产物，改变为坚持市场导向经营原则，即以需求决定产品研制和开发，不断调整产品结构，以销售决定生产来制订生产计划，从而使财会工作除了促生产、节支出外，并要转向销售，即参与销售。主要抓三方面的工作：一是为了及时提供信息，加强统计的基础工作，设产品销售分析表，每月反映销售数量、品种、结构。二是参与销售承包责任制的落实，会同市场部确定销售计划，协同抓好加速贷款回笼。三是管产品的价格，实行优质优价，按规定幅度内上下浮动，加速资金周转，搞活经营。

2. 财会的职能应从传统的反映监督，转向科学的预测、决策、控制。以往把财会职能局限于反映、监督两大作用上，从而决定了财会工作围绕着记帐、算帐、报帐的中心，这就不能满足市场导向型企业的要求，因此，应当改变这种狭隘的职能观，财会的职能不仅仅是反映监督，更重要的是预测、决策与控制。企业若要在市场上进行有力的竞争，适应复杂多变的外部经营环境，就需对各种经营活动进行科学的决策，使企业经济行为合理化。而控制又是保证决策目标实现的必不可少的环节。同时，对生产经营过程进行有效的控制，也是提高经济效益的积极手段。所以财会职能的延伸，决定了财会工作内容的扩展，从传统的记帐、算帐、报帐，扩充转向预测、决策、计划、控制分析等方面。几年来，财务都在实际工作中真正起到领导的参谋和助手作用。

3. 财会的核算对象从单一的产品成本转向与多层次的责任成本并重。传统的成本观是单一的产品成本，从而决定了核算对象围绕着产品成本的中心。当（下转第14页）

在改革的深度和广度上的扩张过程。根据我国改革的运行轨迹，搞活企业一直是改革的主导流程，80年代如此，90年代当然也不例外。在我们所走过的改革历程中，企业内部经营机制的转换已经取得了不少的成效，改革后经济繁荣的出现也主要依存于这种转换。但这种转换目前遇到了极大的困难，困难主要来自于企业外部协调和保障机制没有转换配套，而这正是今后几年中加快改革的一个重点。它包括两个方面，一是政府机关成为“公务机构”问题，即政府机关从过去对经济的“行政垄断”主体转变为经济规则的给定和维护主体。二是企业的市场化推进问题，即企业作为独立的商品生产者进入市场，企业的生命由其参加的市场交易来决定。这方面的改革要抓住下列三个基本环节：第一，承认企业是产权主体拥有完整的资产配置权利，并通过产权股份化来实现这一过程；第二，改变市场运行中的“行政定价制度”，放开物价，使之由供求关系来综合决定；第三，承认社会主义社会的劳动力是商品，从而使企业的各种生产要素都能通过市场来调节。

2. 波动中的稳定。现在不少人担心改革步伐的加快会导致经济的波动和过热状态。实际上，改革步伐自身就是在波动中前进的，没有波动的改革只是人们的美好臆想。但这并不意味着不需要稳定，只要波动控制在一定的范围内，相对稳定是可以保证的。尽管我们认为由于改革能量释放的不均衡决定着改革步伐的波动式运行，但这种波动所造成的有关损失毕竟是改革的内在成本，为了降低这一成本，必须对改革步伐进行科学的周密设计，特别是改革决策的民主化。

3. 区域差异中的过渡。中国经济改革的下一步行动就是要建立社会主义的市场经济体制。但是，从横向的比较来看，各个地区在统一目标导向下的改革步伐具有较大的差异。80年代的改革已经显示了这种差异。一般来讲，影响区域间改革步伐差异的主要因素有：各地的生产力水平及其所决定的市场结构类型、人们的观念及开放程度、新旧体制并存格局及其转换速度、政府的政策偏好以及相应的空间地理位置。这些因素的不同作用决定了改革步伐的非同步推进。东南沿海和内陆大中城市向市场经济推进的条件成熟得多，改革步伐可以快一些；而不少相对落后的省份，其主要任务是破除自然经济，拓展商品市场，在吸收先进地区成功经验的基础上，根据自己的特点，确定改革的步伐，切忌在条件不成熟的状况下盲目模仿，只有通过因地制宜、层层推进的方式来形成各地改革你追我赶的局面，才能从总体上加快中国经济体制改革以取得更辉煌的成就。

（上接第54页）前成本核算的单一化，满足不了企业进行科学决策和有效的控制，因此企业财会不仅要核算产品成本，也应当核算各层次的责任成本，建立同本企业经济责任制相适应的内部核算制度，并健全考核指标体系。此外，为满足不同的需要，也应核算各种形式的成本，如质量成本等。成本核算范围也不仅只限于供产销过程，还应当往前扩展到产品开发设计成本，往后延伸到销售后的服务成本。

4. 由忽视智力投资转到重在培养具有现代化经营管理水平的财会人员上来。这样

才能适应财会工作向深度和广度发展的需要。随着经营责任制的推行，企业一切生产技术经营管理活动都要围绕提高经济效益而展开，而要真正实现最佳经济效益，就非得采用现代化经营管理的理论和知识不可。因此，从长远看必须从提高财会人员素质上下功夫，工作质量提高才有希望。随着经营管理的需要，电子计算机的应用，已成为现代化管理的重要手段之一。因此，要把电算化逐步应用到财会核算中去，这是财会工作的必然趋势。我们着手做准备工作，争取年内部分推行。