



乡镇企业要善于理财

● 章 刚 潘 智 徐 隆

76.3

江苏人民出版社

乡镇企业要善于理财

章刚 潘智 徐隆

江苏人民出版社出版发行

江苏省新华书店经销

淮安市印刷厂印刷

开本787×1092毫米 1/32 印张6.875 字数141,000

1988年10月第1版

1988年10月第1次印刷

印数1—5000册

ISBN 7-214-00167-5

F·24

定价：1.95元

责任编辑：高 怀

江苏人民版图书凡印刷、装订错误可随时向承印厂调换。



出版说明

经国务院批准，由国家科委提出，在“七五”期间组织实施的“星火计划”，是贯彻科技发展战略，依靠科学技术振兴农村经济，发展乡镇企业的重要措施和好形式。它不仅会直接给地方经济以智力的支持，而且对促进农村的社会主义精神文明建设有着深远意义。十一届三中全会以后，在党的一系列方针政策指引下，农村经济和乡镇企业有了很大的发展，已成为我国国民经济中的重要力量，为了促使其更好的发展，迫切需要把先进的科学技术和科学管理，推广到农村去，为农村培养一大批科技和经济管理人才。

为了贯彻“星火计划”，落实“星火计划”中培训农村知识青年和基层干部、推广普及先进科学技术和科学管理等任务，以及为了更好地贯彻“立足本地、面向全国”的出版方针，在江苏省科学技术委员会的主持下，江苏省科技干部局、江苏省乡镇企业管理局、江苏科技出版社以及我社，联合组织编写了《“星火计划”丛书》。其中的一套《乡镇企业管理人员须知》，就是分工由我社出版的。

这套书共有十一册，包括：(1)办好乡镇企业靠什么；(2)依法办好乡镇企业；(3)乡镇企业有哪些经营诀窍；(4)乡镇企业如何使产品畅销；(5)乡镇企业如何保证产品质量；(6)乡镇企业怎样组织好生产；(7)办乡镇企业要心中有数；(8)乡镇企业要搞科学的管理；(9)乡镇企业要善于理财；(10)乡镇

企业要重视安全环保；(11)发展乡镇企业要处理好几个关系。

这套书是由苏州、无锡、常州等地部分多年从事乡镇企业管理干部培训的大学教师和实际工作者合作编写的。在指导思想,力求从江苏和全国乡镇企业的实际需要出发,重视已有的可贵经验,在此基础上加以提高和引导。在写法上,刻意创新,以生动具体的实例引出生产经营管理的道理,并配以形象的插图,每本十万字左右。所以,具有文字通俗易懂,深入浅出,针对性、实用性强等特色。有初中文化水平的同志就能阅读。

这套书在编写过程中,曾将内容纲要广泛征求过部分乡镇企业管理人员的意见,并在此基础上进行了补充和调整。初稿写成后,又将内容提要送请江苏省科委副主任王永顺同志、省科技干部局局长邓云海、副局长黄保勤同志和处长郭志刚同志、单作银同志,以及省乡镇企业管理局副局长孙建南同志、教育处处长冯玉璋同志审阅。这些负责同志在百忙中,为我社出好这套书提出了宝贵的意见,我们在此表示由衷的感激;苏、锡、常各地的作者,不辞艰辛,为写好这套书深入调查、收集材料,付出了辛勤的劳动,我们也表示深切的感谢。

由于水平有限,时间又比较仓促,编辑出版中的缺点和错误在所难免,敬希广大读者批评指正,以便在重印时改进。

江苏人民出版社

一九八七年二月

前 言

在中国共产党第十三次代表大会关于大力开展商品化、社会化、现代化的号召下，乡镇企业要实现“生意兴隆通四海”、“财源茂盛达三江”的目的，除大力加强开拓经营，提高生产技术水平外，重视“理财”之道，讲究资金管理已是当务之急，因为它是提高企业经济效益的关键。

本书的编写，力求从当前乡镇企业财务管理人员在实际工作中迫切需要解决的问题出发，着重阐述了：关于乡镇企业应如何“生财”、“聚财”、“用财”之道；关于应如何开展经济核算以及开源、节流的具体途径和核算、分析方法；关于如何加强财务会计制度，严格财务纪律等等。重点明确、简洁明了，便于乡镇企业的财会人员看懂和掌握。所以这是一本既可作为乡镇企业财务管理人员的培训教材，也可作为在职会计的自学读物。

本书在编写过程中曾得到苏州经济管理干部学院领导的关怀和有关同志的帮助；无锡市企业管理能率研究中心的卢伟民，老师也为本书的编写作了宝贵的帮助和指导，在此一并表示衷心感谢。

本书第1，2，5章是潘智同志编写的；第3，6，7，8章是章刚同志编写的；第4，10章是徐隆同志编写的；第9章是章刚、徐隆同志合作编写的；章刚同志对全书进行了校阅。

由于水平和条件所限，难免有疏漏差错之处，敬请读者帮助指正。

作 者

于一九八七年十二月

目 录

第一章 办好乡镇企业要加强财务管理	(1)
一、乡镇企业必须重视理财.....	(1)
二、乡镇企业要理好哪些财.....	(3)
三、乡镇企业怎样理好财.....	(8)
第二章 镇好经济核算是理好财的关键	(16)
一、乡镇企业搞好经济核算好处多.....	(16)
二、开展经济核算要抓好哪些工作.....	(18)
三、怎样有步骤地实行经济核算.....	(20)
四、开展经济核算要使用哪些方法.....	(36)
第三章 理好财要抓好资金管理	(41)
一、企业的资金来源和资金的运动.....	(41)
二、怎样管好流动资金.....	(49)
三、怎样管好固定资金.....	(60)
四、怎样考核资金利用效果.....	(67)
第四章 理好财要抓好成本管理	(70)
一、企业为什么要抓好成本管理.....	(70)
二、产品成本的内容有哪些.....	(73)
三、计算产品成本有哪些方法.....	(78)
四、用什么方法控制产品成本.....	(82)
五、降低产品成本有哪些途径.....	(90)
第五章 理好财要抓好利润管理	(92)

一、企业为什么要抓好利润管理.....	(92)
二、怎样计算和分析利润.....	(84)
三、怎样分配和使用利润.....	(98)
四、增加利润有哪些途径.....	(101)
第六章 理好财要会记帐算帐 (上)	(104)
一、为什么要会建帐、算帐.....	(104)
二、应当建立哪些帐册.....	(106)
三、怎样填制和审核会计凭证.....	(109)
四、用什么方法记帐.....	(111)
五、怎样才能记好帐.....	(117)
第七章 理好财要会记帐算帐 (下)	(123)
一、要记好算好供应过程的帐目.....	(123)
二、要记好算好生产过程中的帐目.....	(131)
三、要记好算好销售过程的帐目.....	(142)
四、要记好算好资金投入和退出的帐目.....	(143)
五、要记好算好专项基金的帐目.....	(144)
六、要记好算好利润和利润分配的帐目.....	(145)
第八章 理好财要搞好财务决策和计划.....	(149)
一、财务决策是取得资金效果的重要手段.....	(149)
二、编制财务计划是搞好财务管理的重要方 法.....	(156)
第九章 理好财要能看懂会计报表.....	(169)
一、怎样看资金平衡表.....	(169)
二、怎样看产品成本表.....	(182)
三、怎样看利润表.....	(187)
第十章 理好财要依靠财经纪律和制度作保证.....	(196)

- 一、乡镇企业必须严格遵守财经纪律和执行财会制度..... (196)
- 二、乡镇企业要制定哪些财经纪律和财会制度..... (197)
- 三、财会人员要为维护财经纪律和财会制度而努力..... (208)

第一章 办好乡镇企业要加强财务管理

乡镇企业的财务管理，是乡镇企业生产经营管理工作中的重要环节，也是社会主义经营管理的一个重要组成部分。一个企业的领导包括管理和经销人员，如果资金观念不强，不学会算帐，就会影响企业的生产经营，影响经济效益的提高。这一点，已经被越来越多的农民企业家所认识。近几年来，乡镇企业发展迅速，一方面已有一部分企业已具规模，生产专业化程度有了很大提高，已可与城市工业媲美，因此需要健全财务制度，开展经济核算，预测经济前景，以适应商品化、社会化、理代化的发展需要；另一方面，大多数的企业处于新开拓的状态，有些同志把精力集中到为“产值”的提高“猛打猛冲”上，而忽视了财务管理工作。结果是辛辛苦苦忙了一阵子，到头来一算帐，没有取得多大的经济效益。有的企业甚至是“百万富翁、两手空空”。这才感到不抓资金管理不行，不懂财务知识不行。上述两方面都说明了乡镇企业必须讲研究生财、聚财、用财之道。这“三财”的理财之道，归纳起来就是要加强财务管理，推行经济核算。为此，必须弄清三个问题，一是为什么要重视财务管理；二是怎样理好财；三是怎样管好财。

一、乡镇企业必须重视理财

乡镇企业为什么必须讲究理财呢？这是因为：

（一）可以弄清家底，作出决策

我国乡镇企业发展的特点是：方向自定、原料自找、产品自销、人才自聘，这四个特点反映在供、产、销三个环节，要使这三个环节顺利运转都离不开资金的支持。离开资金就寸步难行，因为从产品设计、原材料采购、设备更新、技术改造、生产安排、产品销售、安排运输到用户服务等一系列的供、产、销过程，都是资金的筹集、使用、分配的过程。企业要使生产经营决策有力地开展，当然得首先考虑有多大的“家底”，就是说有多少资金实力。俗话说，有多大“本钱”办多大事情。我们有些乡镇企业在作出扩大生产决策的时候，由于没有考虑到企业本身的资金实际条件，盲目扩大基本建设，乱铺摊子、征土地、造房子，债务累累，难以脱身，以致于陷入经济困难，直接影响到生产经营的后劲。可见企业在进行经营、发展决策的同时，应该弄清自己的“家底”，资金的筹集以及偿付能力，才有利于企业的发展。

（二）可以把钱用在刀口上，扩大再生产

乡镇企业资金来源不易，都是靠艰苦创业取得的。它的支出是多方面的，需要为国家财政作贡献，需要建设小城镇，需要支援农业机械设备，需要提高职工生活福利，特别是需要企业自身的扩大再生产。从而可以看出，要把有限的资金来源，满足各种支出，协调收和支之间的矛盾，只有用加强财务管理的办法，以及勤俭办企业的精神来解决。即根据轻重缓急，该花的钱必须花，可以少花的钱尽量少花，不该花的钱坚决不花，使有限的资金用在刀口上，首先要使积聚的资金，保证企业扩大再生产。可是，有的企业并不是这样，用钱大手大脚，不是首先考虑发展生产，而是把流动资金去搞

基本建设，结果造成扩大生产需要的资金缺乏，影响了生产的正常发展。有的同志对采购资金不考虑实际需要，盲目采购形成物资积压，使资金搁死，以致大大降低了企业的经济效益，严重的还给企业带来了亏损。

（三）可以堵塞漏洞，杜绝违法现象

健全的财会制度，严格的审批报帐规定，能够有力地维护财经纪律，抵制和杜绝经济领域里的各种违法乱纪活动。大家都知道，一旦强化了财务管理，讲究了理财之道，好比企业里设了一道“关卡”，这个“关卡”通过一收一支的检查监督、纠正，对于那些不讲经济效益的计划、措施和方案，对于那些只考虑本位利益和眼前利益的歪点子，对于那些不为集体企业工作而只知谋取私利的行为，对于那些违法乱纪搞投机倒把、贪污盗窃的犯罪活动，大多能在这个“关卡”上面反映出来，从而得到及时、正确的处理。反之，由于一些企业不重视财务会计工作，财务制度不健全，会计帐册混乱，帐物不符，钱物不符，库存不盘点，白条随便报，收支不入帐，这本身就被挪用、贪污、盗窃和偷税、漏税开了方便之门，结果使企业的钱、物进入了犯罪分子的腰包。

从上述几点，就足以说明加强财务管理不仅是个记帐算帐，记录反映资金活动的问题，它的作用还在于能够分析经济情况，核算经济效果，参与经济决策以及监督经济活动和严肃法纪，从而有力地促进乡镇企业生产经营的健康发展。

二、乡镇企业要理好哪些财

（一）生财要有道

首先,要在生财方面做文章,念好“生财经”。生财之道是企业的立业之本。办企业就要用钱,要有一定数量的资金来购买厂房、机器设备、原料、材料和燃料等生产资料;支付工人、技术人员和管理人员等劳动者个人的劳动报酬。没有资金,企业便无法进行经济活动,所以第一关就要理好“生财”关。那末应该怎样做到生财有道呢?

1. 多渠道筹集生产资金,开辟财源

乡镇企业的资金来源,都得靠自身的努力,因此,财务管理的任务就是要千方百计地筹措资金。例如争取农业银行、(信用社)的贷款;争取其他银行贷款;争取城市工商协作单位的借款;争取乡(镇)的投资;争取社员个人的入股或投资等等。更重要的是要积极争取城乡经济联合,与城市、与兄弟省市的大企业攀“亲戚”,争取对外联营,与国外企业搞协作,他们家大业大,大船帮助小船,运用各种形式多种渠道来开辟财源。事实证明不少乡镇企业在当前资金紧缺的情况下,只要肯动脑筋,想办法,还是能够筹措到相当多的资金的,有的甚至能够搞到低息的、优惠的资金来源。

2. 积极发展生产,增加企业盈利

企业开辟财源的根本途径还在于发展生产,增加盈利。只有“生意兴隆”才能“财源茂盛”。所以企业资金的使用应该全力支持生产,保证生产资金的需要。本着节约使用资金的要求,确定企业急需生产任务所需要的资金量,并从其他方面调度筹划,满足生产需要,并采取有效举措,加速资金周转,从各方面支持企业开拓经营、多出产品,多搞加工业务或劳务业务;勤推销,勤回笼货款,用及时回笼的货款反馈投入生产过程。当然其他方面需要的资金亦应分别轻重缓

急，协调平衡解决。

3. 提高资金使用效率，一个钱顶几个钱用

积极的多渠道筹措资金，从发展生产中增加盈利，固然是“生财”的好办法，但是积极地发挥资金使用效益亦不失为良策，使有限的资金萌发出最大作用，就能减少贷款，减少利息支出（现在利率很高），间接地也就包含着增加财富的意义，这就是我们常常所说的以最少的资金消耗取得最佳的资金效果。怎样才能取得最佳的资金效果呢？就要研究资金的循环和周转，用盈亏分析法，量、本、利分析的办法来研究在资金运动中如何增值，利润的增值必须经资金运动之后才能产生。资金运动周转快，利润增加得就快；资金运动周转慢，利润增加就慢。这种运动就像人体的血液流通一样贯穿于投资、生产、销售、取得盈利，再投入、再生产、再销售、再取得盈利的不断循环中。懂得了这种周而复始的资金循环能增加生财的规律，就会想方设法地去运用这种规律促生产、抓收入。

（二）聚财要有方

怎样聚财大有学问，所谓聚财就是向管理要效益，向经济核算要效益，向勤俭节约要效益。它包括两个方面：一个方面是理顺来自不同渠道的资金，二是将聚集的资金科学合理地做好积累和分配；使用的方法既是算又是管。好像一家人家，开门七件事油米柴盐酱醋茶各需支出多少要心中有数，收入来源工资、奖金、其他收入共有多少，然后以收抵支，略有节余，积谷防荒，积余办急需，遇事有钱就不慌了。这是聚财的简单道理，有些企业的职工说得好：“厂子里的财富是大家干出来的，也是算出来的。”一点不错，增

加生产是靠大家的辛勤劳动，节约支出是靠大家的精打细算。只有一面收入增加了，一面支出减少了，企业才能富裕起来。这就是聚财的基本公式，那末，应该在增加收入、节约支出方面，抓住哪些重点呢？

1. 要统筹调度资金

用钱要有计划，要有预算，要有一定的程序，财会部门是资金管理部门，一定要把好这个关口。要有计划地做好资金的供应和管理，满足生产对资金的合理需要，同时又要积极采取有效措施，减少资金的占用，加快流动资金周转和提高固定资金利用率，做到资金供应，资金收入和资金支出协调平衡，落实供、产、销各环节的资金定额和计划，提高资金利润率。企业管好了、用好了资金，就可以以较少的货币投入，取得较好的经济效益，提高企业的盈利水平。

2. 增加企业积累

增加积累，是企业扩大再生产的基本手段。我们知道，企业生产取得的销售收入，要补偿生产资料的耗费（材料耗用和设备磨损）。扣除生产资料耗费和人工费以后的差额，就是积累。积累包括国家税金和企业利润二个部分。利润要按照国家的规定，合理分配。对此，财务管理应该控制生产过程中的劳动力和生产资料的消耗，合理提取固定资产折旧费和大修理费用，计算和分配工资费用，及时上缴税金；正确处理积累与消费，眼前利益与长远利益的关系。正确处理国家、企业、职工三者的利益关系，调动各方积极性，促进企业更大发展。企业通过正确分配利润，处理好发展生产与改善职工福利的关系，为扩大再生产积累了必要的资金，

以取得更大的经济效益。

3. 爱护集体财产

建立和健全财务管理制度。一切收支都应按财务制度办事，不得徇私舞弊，乱支乱花。要珍惜乡镇企业的财物来之不易。财务管理通过算钱、管钱、算物、管物，对企业的生产经营活动，必须进行全面的监督和控制。贯彻党和国家的财经方针、政策、法令和制度，同一切化公为私，违法乱纪、贪污盗窃，投机倒把的非法行为作斗争，确保集体财产的安全。要教育职工爱护企业的集体财产，象保护自己眼睛一样爱护一草一木。

4. 要抓资金管理

聚财关键要抓好资金管理。资金是通过各种渠道聚集起来的。怎样管好资金，是聚财中的首要任务。资金管理怎样抓法，将在第三章中作专门的介绍。

（三）用财要得当

乡镇企业开支的钱，主要来自产品销售后的利润。这笔利润是企业全体职工辛勤劳动的成果。按照规定比例留给企业的部分利润，主要用在扩大再生产上，不能乱作他用。要精打细算，用财得当，把每一分钱都花在刀口上。不要认为如今家大业大，随便花点钱不要紧。如今办企业，是在激烈的市场竞争中求生存、求发展的，带有很大的风险性。如果稍有闪失，就会给企业带来不堪设想的后果。我们要保持清醒的头脑，把赚到的钱，除一部分作为交给国家的税金，一部分作为逐步改善和提高职工的工资福利基金外，余下的部分就要切切实实用作企业技术改造的资金，添置新机器、新设备，用现代装备来武装企业，从这方面考虑一下，就不是赚

的钱多，没处花，而只有感到资金不够，到急用时，只好出利息向银行贷款。因此，我们乡镇企业用钱，一定要有计划、有预算。要发扬勤俭办企业的精神。企业才会一年比一年兴旺。

三、乡镇企业怎样理好财

（一）完善各种承包经济责任制

乡镇企业建立经济责任制，主要是为了处理好企业外部、内部两个方面的经济关系。具体地说，就是解决“三者”和“六方”的关系，即国家、企业、职工三者关系和国家、企业、乡（镇）、村、承包者、职工的六方关系。

企业外部的经济责任制，就是要正确处理国家、乡（镇）、村与企业之间的经济关系，明确企业对乡（镇）、村应负的经济责任，使企业成为自主经营、自负盈亏、独立核算的经济实体。

企业内部的经济责任制，就是企业内部各部门、各车间、各岗位的经济责任，就是通过建立、健全生产、技术、经营管理等各项岗位责任制为中心的各项规章制度，层层落实责任制，正确处理企业与车间、班组、职工之间的经济关系，把履行的工作职责与经济利益挂起钩来，这是实现企业经济责任制的基础。企业外部的经济责任制和内部的经济责任制，构成了企业经济责任制的整个体系和全部内容。

企业内部经济责任制，就是使企业各部门、各车间乃至每个职工在各自的工作职责范围内，力求取得最好的经济效益。

经济责任制既要落实工作职责，又要落实经济指标。贯彻经济责任制必须企业内部层层落实到人，实际上一个“包”字贯穿于经济责任制的全过程。所谓包，就是全面包、层层包、人人包。包的内容，不仅是包各部门、每个人的工作职责，而且将经济指标分解，把企业对乡、村负有的经济责任层层落实到每个职工头上，即通过建立逐级的，直到每个人的岗位责任制，把每项指标、每项业务、每件工作的量、质和时间的要求，落实到人，做到人人头上有指标，“千斤担子大家挑”。

经济责任制的核心是利润的分配，因此，不论实行何种形式的经济责任制，实行何种承包方法，都必须遵循权、责、利相结合的原则。近年的实践证明，有些企业实行“利润大包干、全奖全赔”的办法，承包者只图个人眼前利益，不顾集体长远利益的倾向普遍存在，把拼设备和职工超额劳动的成果，全部成了承包者个人所得，一旦承包失利，承包者却承担不了全赔的经济责任，出现“逃包、赖包”的现象，或者是肥了个人，损害了集体和他人的利益。这种情况要引起注意。对承包中出现的一些问题，必须在发展中继续求得改进和完善。

（二）要建立和健全必要的规章制度

1. 定额制度

实行定额管理，就是根据定额来计划生产、控制耗费，制定切实可行的原材料消耗定额、工时消耗定额和费用消耗定额。料、工、费有了定额，才能据以审核各项耗费是否合理，是否节约。

要讲究定额的先进性、合理性。定额，既然是对职工进行