

# 中国煤科：学习落实《规划纲要》 助力集团提质增效

蒋占华 ■

《会计改革与发展“十三五”规划纲要》(下称《规划纲要》)对未来五年我国会计改革与发展做出了总体部署。作为从事会计工作三十多年的中央企业总会计师,我认真研读并组织集团会计人员学习了《规划纲要》。《规划纲要》提出,随着我国经济结构调整和发展方式转变,会计工作面临许多新情况、新问题,要求会计法制、会计标准必须适应环境变化不断完善、强化实施,会计从业人员必须转变观念、开拓创新。具体到中国煤炭科工集团有限公司(下称中国煤科),我们应以《规划纲要》为指引,抓住契机,通过建立健全以“管资金、降成本、控风险、强队伍、建体系”为重点的五位一体财务管理体系,进一步提高集团公司财务工作的价值创造能力和资源调控能力,助力中国煤科提质增效,做强做优。

## 一、管资金

一是完善多元化融资渠道,优化融资方式。中国煤科坚持“制度化管理,市场化运作”资金集中管理的总体思路,实现集团资金“能集中、敢集中和收益最大化”,通过集中管理全覆盖,采取内部借款利率下浮、内部存款利率提高的办法,节约财务成本,持续提高资金管理效率和效益。二是积极开展与各主要商业银行总行的战略合作。中国煤科分别与12家银行合作,累计获得500亿元

的授信额度。同时,适应市场形势的变化,通过优化债券、银行贷款、上市公司定向增发等融资安排,保障经营和发展需要。三是加强流动性管理。一方面优化资金支付流程,部署应用资金监控平台,实时监控各级资金收支情况,保障资金支付安全有序;另一方面充分发挥资金杠杆作用,减少上下游企业之间的资金占用,降低资金使用成本,提高资金配置效率。

## 二、降成本

一是运用管理会计的作业成本法等工具方法,进一步推进成本对标工作,统一对标口径,建立动态标准库,开展包括盈利能力、成本控制等多维度的对标,实现对标工作信息化和常态化。尤其要加强对关键环节的成本管控,通过全面预算管理引导生产运营、投资计划、人力资源等部门,加强对关键环节和重点成本费用的管控,提高资产使用效率。二是利用市场倒逼机制测算成本底线,通过推进精细化管理,引导企业从源头降成本,包括降低生产单耗,压缩外包费用,压缩可控成本。三是开展低效无效资产的清理工作,对资产的取得方式、用途、使用情况进行统计,制定低效无效资产清理和处置方案,提高无效资产管理水平。

## 三、控风险



一是认真评估生产经营业务、投融资业务的风险,详细报告企业的高风险业务、业务高风险环节,财务工作要介入企业的生产经营和投融资活动中,尤其对于重大经营项目和重大投资项目,财务要做到全过程参与,实现风险防范措施前移。二是总体控制负债规模,重点监管高债务的风险企业,加强对子企业债务规模、债务结构、偿还能力的分析和评估,做好资金风险应对工作。同时要完善风险检测防范机制和重大风险应急机制,提前做好风险防范预案。三是通过完善制度和流程加强对生产经营、投

融资等活动关键节点的风险控制；通过科学评价内控缺陷及时发现问题并加以整改；选取经营活动净现金流、无利率、资产负债率、“两金”增减率四项关键指标，设定红线标准进行财务风险提示。

#### 四、强队伍

一是坚持把政治素质、职业道德和业务素质纳入集团各企业选人用人考察范围。各企业财务人员必须做到政治素质过硬、职业道德良好、业务素质过关，对企业忠诚、积极工作、善于创新、敢于担当。各企业在财务人员招聘时，要严格把握入职门槛。对于有不良记录的财务人员不得选聘或带病提拔。不符合财务负责人任职条件的人员不得担任企业财务负责人。二是继续开展财务负责人委派和普通财务人员轮岗工作，广泛公开选拔人才，以进一步提升财务队伍的综合素质和业务水平。三是建立财务人员学习培训扶助机制。各企业每年要将财务人员培训费列入预算，通过考试费用报销、专业论文发表奖励、课题研究资金配套等方式，激励财务人员主动学

习、发表文章、承担课题研究。四是积极培养领军人才。中国煤科目前已有多人入选会计领军人才的培养，“十三五”时期将进一步鼓励更多的财务工作者积极参加会计领军人才的选拔，同时在集团内部建立会计领军人才培养机制。

#### 五、建体系

一是从中国煤科的发展战略和《规划纲要》为统领，制定财务战略和规划，解决财务领域制约企业发展的体制、机制、制度和能力短板问题，构建服务于集团化经营、服务于产业转型升级、服务于新发展模式、适应子企业股权多元化特征的集团财务管理体系，推进财务管理的转型升级，提高业务和财务管理水平。二是以财务会计为基础，夯实财务管理工作，推进财务体系化建设。加强全面预算管理工作，推动财务管理精细化，以“细”为起点，做到细致入微，对每一岗位、每一项具体的业务，都建立一套相应的工作流程和业务规范，在实践中狠抓落实，并将财务管理的触角延伸到单位的各个生产经营领域，通过

行使财务监督职能，拓展财务管理与服务职能，实现财务管理“零”死角，挖掘财务活动的潜在价值。三是以管理会计为工具，推进管理会计体系建设。管理会计是决策者实现科学管理的重要抓手，也是发挥财务功能、体现广大财务工作者更大价值的重要手段。中国煤科按照财政部对管理会计体系建设的要求，创新、探索、实践管理会计应用工具，形成管理会计报告，特别是在企业管理中有迫切需求但仍存在短板的几个重点领域，要积极探索、积累实践经验。四是加强全面预算管理、标准成本管理、资金集中管理、财务会计报告（月度快报、预算、决算）等四大系统财务信息化升级项目建设，建立业务、法务、财务“三务一体”的系统管理架构，以实现核算信息由经济业务直接驱动生成和转化，推动业务计划、项目、合同与预算、报销、审核、支付、核算、报表、分析、监督全流程的数据联动和集成应用。

（本文作者系中国煤炭科工集团有限公司总会计师）

责任编辑 李卓

## 启事

### 《财务与会计》2016年度优秀文章评选活动启动

刚刚过去的2016年对《财务与会计》而言是改刊后深入探索、持续创新的一年。为使作者和读者获得更好的专业性、多样化“悦”读体验，《财务与会计》紧抓重点、打造亮点，从内容到形式进行了更进一步的改变和突破。新年伊始，为了更好地把握前进方向，编辑部真诚地邀请广大读者、作者对2016年的24期刊物做出评价、提出建议，并为您心中的优秀文章投上宝贵的一票！具体评选办法如下：

1. 评选范围：所有在2016年《财务与会计》上刊发的文章（不论长短，不限栏目）。
2. 奖项产生办法：以读者投票评选为基础，根据得票的高低确定奖励名次；同时设专家评审小组进行复审。
3. 优秀文章奖励办法：设一等奖2名，奖金每篇1 500元；二等奖10名，奖金每篇1 000元。编辑部给所有获奖作者颁发证书。
4. 读者奖励办法：设优秀读者100名，从参加投票的读者中随机产生（随函附寄评刊意见的优先），每位奖金100元；设热心读者100名，每位赠送《有梦会计人——〈财务与会计〉2005-2014人文剪影》一本。随函附寄的评刊意见与建议将适时在本刊择优刊出。
5. 投票方式：注明刊名、刊期、篇名、作者姓名及您的联系地址，发送邮件至cwylkj187@126.com，或邮寄至：（100036）北京市187信箱中国财政杂志社《财务与会计》编辑部李莉。评选活动的截止日期为2017年3月31日（信件以当地邮戳为准）。

《财务与会计》编辑部