

六、提升资金集中管理,全面提高资金管理效率

一是从采购、制造、销售业务流程出发,通过纵向和横向对标,对各业务单元营运资本管理体系进行全面、系统的诊断与评价。该项工作由各分、子公司自行诊断,公司层面集中分析诊断的方式进行,并从定性及定量角度分析各业务单元在营运资本管控上的优劣势,了解不同业务板块营运资本占用特性,提出营运资本优化空间及实施建议,促进供应链整体绩效提升。二是加强人民币资金集中管理,资金集中管理度稳步提高。公司整体资金运营效率和资金管理集中度的提升一直是资金管理工作的重点目标。2012年,公司现金平台覆盖面继续逐步扩大,迄今已涵盖除金融板块之外的各多元经营单元,平台成员单位由2009年的20多家增加到80家,提高了公司资金的使用效率。

七、开展环境会计研究工作,落实节能新产业会计政策

在2011年度环境会计理论和实践研究报告成果的基础上,2012年在宝钢金属、宝钢发展和八一钢铁积极探索并开展环境会计的实践试点工作。梳理相关环境事项、厘清环境事项投入产出规则、提炼环境经营评价指标、发现存在的差距和问题,形成试点实践报告,为集团进一步推动环境经营体系、评价环境经营经济后果奠定了良好的实践基础。

为落实宝钢节能产业会计政策及其实施规则,会计政策委员会发布合同能源管理专项会计政策,评审合同能源会计处理细则,在作适当的修正后落地实施,为节能产业在初创期的经济后果反映起到了积极作用,为节能产业的产融结合奠定了财务基础。

八、合理利用财税政策

积极探索沟通,多部门协作,合理利用财税政策。配合税务局开展税务风险评估测试工作,较为系统地梳理参评单位的业务流程,明确相关业务环节涉税风险点,及时发现部分企业的税务管理中存在的薄弱环节,为后续税务管理工作指明了方向。同时也在一定程度上强化了业务人员的涉税意识,提升了公司税务管理水平。

九、推进财务共享和业务整合工作

2012年积极推进宝钢发展中允记账中心与公司财务共享中心的组织机构合并、人员划转和业务整合,这是宝钢财务共享业务管理变革的又一重要举措。它有利于推进宝钢资源、宝钢工程共享整合和标准化工作,不断拓展业务规模。组织实施标准财务系统的推广覆盖工作。系统覆盖过程中有效平衡公司统一标准流程、管控要求和板块个性化业务特点,进一步完善系统功能,提高被覆盖单元财务管理水平、业务处理效率和公司财务信息标准化程度,为财务共享在相关单元的推进提供了基础。推进宝钢财务信息化和数字化建设,组织完成宝钢统一发票管理与认证系统开发项目,实现与供应商的结算信息协同、发票信息全流程集中监控管理和发票集中统一异地认证功能,大大提升采购收支

业务的数据准确性、财务审核效率。推进公司抛账中心功能的建设,通过建立集中统一的核算相关业务数据收集与转换功能,进一步规范各系统界面和接口标准、提高系统集成稳定性、降低系统运行风险和运维费用。该功能建成将创新解决集团型企业统一财务系统与多业务系统集成难题。

十、加强财务体系评价,完善财务制度建设

随着公司组织结构、业务板块的重新调整,完善包括会计管理体系建设与评价、会计政策综合管理、政策研究与实践、基础规范管理、内外部检查协调以及财务信息化6大基本职能的会计管理体系,以保证集团会计管理工作的有效运行。组织公司财务管理提升工作。在管理提升的组织工作中,将制度修订、日常财务管理和财务体系评价有机地融合在一起,管理制度的修订正是明晰管理职责和管理要求,实现内部管理提升的过程。

十一、提升公司财务专业服务能力

会计政策委员会通过啄木鸟团队服务、专题研讨、专家委员培训等多种形式和渠道,不断扩大委员会的专业品牌影响力,树立起良好的服务口碑,委员会已成为集团财务体系的专业支撑团队。2012年会计政策委员会陆续下发《专项储备》、《矿产资源勘探和评估》、《主要会计政策和会计估计》(第2版)、《房地产开发企业会计核算》和《金融工具分类标准》(第2版)等5项通用类会计政策。不断扩大啄木鸟团队专业建议的服务指导作用,提升集团财务体系专业影响力。无论从服务范围上还是问题涉及方面,“啄木鸟”团队流动诊断在今年都得到不断扩大,更多的财务人员了解会计政策委员会的日常工作运行。组织专家委员参加内外部培训,对集团内部财务人员进行专题授课与指导,积极参加外部专业交流。

(宝钢集团有限公司经营财务部供稿 康晓春执笔)

中国远洋运输(集团)公司 财务会计工作

2012年,中国远洋运输(集团)公司(以下简称集团)财务会计工作围绕集团中心任务,服务生产经营,提高企业价值,继续以构建四个体系、培养一支队伍为目标,按照保资金、固基础、提管理的重点工作任务,积极应对企业面临生产经营亏损的严峻挑战,顶住金融市场动荡、资金筹措艰难的巨大压力,推进全面预算管理,积极防控财务风险,提升财务价值,为集团稳定发展提供财务支持和保障。

一、创新管理,多措并举,确保资金安全

2012年,集团围绕保资金工作重点,早筹划、抓落实,在紧盯集团及重点单位经营情况和资金债务动态,加强现金流跟踪分析和预测,指导做好应对预案的同时,继续强化

资金债务集中管控,统筹内部资源,创新融资手段,保证航运主业资金链安全,为企业渡过难关打下基础。

(一)进一步推进境内外资金集中管理平台建设,统筹安排内部资源,努力提高资金使用效率。在做好信息系统安全管理和运行维护、开展日常资金收付和监督审核的基础上,拓展境内外资金集中范围。2012年,通过整合财务公司和结算中心的相关业务操作,进一步提高境内资金的有效集中度,制定实施方案将3家在港公司纳入境外资金集中管理平台。通过境内外资金集中管理,在保证资金安全性和流动性的前提下,努力配置资源,实现财务收益最大化,财务管理对企业管理和降本增效的作用得到进一步体现。

(二)坚持债务集中管理,优化债务结构,防控债务风险。一是以年度融资计划为指导,组织集团整体融资工作,探索研究船舶售后回租等多种融资模式,严控债务规模。二是发挥海外融资中心作用和集团整体融资优势,推动海外融资项目进展,跟踪落实融资计划项目实施,保证生产经营资金周转。

(三)开拓直接融资渠道、创新增信融资方式。在传统的商业银行贷款、中期票据模式之外,通过发行债券、保理融资、贸易融资、延迟支付等多种方式多渠道加大融资力度,认真研究政策和市场,创新资金债务管理模式,利用内保外贷、人民币跨境支付等方式降低融资成本,优化债务结构,确保集团资金的整体平衡。

二、高度重视,有序组织,推进全面预算管理

全面预算管理是2012年重点工作任务之一,在集团全面预算管理委员会的领导下,集团财务部和各试点单位财务部按照以点带面、分步实施原则,以业务为起点、流程控制为主线,信息系统为实施载体,融入内部风险控制理念,积极协调,稳步推进。2012年,圆满完成年度财务预算、年中预算调整编报。对全年效益情况进行滚动预测,动态跟踪重要公司、重要事项变化,为决策层掌握集团经营效益动态提供信息支持。积极推动集团各单位建立健全一把手牵头的全面预算管理组织机构,为工作开展提供组织保障。按照以点带面、分步实施的工作原则,加强沟通交流,督促指导各试点单位实施全面预算管理,其他非试点单位着力做好成本费用预算管控工作。组织召开全面预算管理经验交流会,对深化全面预算管理工作进行部署,开展培训和宣传。突破关键环节,加强各专项预算、业务预算与财务预算的进一步有机融合。成立专项预算管理工作小组,有重点地分头推进全面预算管理工作。加大协调沟通力度,采取预算约谈、专项调研等方式,督促集团相关部门、各公司高度重视,不断加大专项预算和业务预算的审核力度,做实做细工作,逐步实现预算由上而下、由下而上的多轮交流、沟通和复核,提高整体预算信息质量。

三、完善制度,加强管理,有效防控财务风险

2012年,集团财务工作围绕“固基础”的工作重点,坚持开展以抓基础、抓基层为重点的财务管理基础建设,持续细化管理、优化流程,财务管理基础不断巩固提升。一是各

级财务部门在梳理现有财务管理制度的基础上,补充、完善财务管理制度体系,进一步夯实财务管理的基础。集团总公司相继修订或制定《中远集团债务和担保管理办法》、《中国远洋运输集团宾馆酒店企业会计制度》、《院校经费财务管理办法》等多项规章制度,优化完善资产评估管理、财务报告等业务流程,按计划组织开展资金、产权管理等方面的自查、抽查工作,结合调研等方式指导、监督各单位严格执行制度规程,加强内部控制。二是在完善财务规章制度体系的同时,进一步夯实产权管理基础。在做好日常评估项目审核备案及产权登记工作的同时积极开展全系统产权登记补录工作,集团牵头开展的全系统境内外控股、参股企业产权登记补录工作,所申报办理的1291家企业产权登记信息获得国资委一次性审核通过,解决了58家所属企业产权登记一直无法办理的遗留问题。同时,继续着力规范境外企业财务管理,加强整改落实,力争以财务管理手段进一步保障集团境外资金资产安全。

四、深挖信息内涵,提升价值,服务生产经营

一是集团各级财务人员着力挖掘财务信息价值,不断提高经济活动分析水平,充分利用财务信息数据反映生产经营情况,挖掘数据内涵,揭示企业经营薄弱点和风险点,提出有效建议,为领导决策、部委监管和信息披露提供有力支撑和有益参考。二是财务人员积极参与资本运作项目及互补产业规划推进等重点工作,深入研究财务、税务因素对项目整体方案的影响,开展财务分析、资产评估、税收筹划等工作,从集团整体利益最大化出发提出专业意见建议,为决策提供支持。三是持续完善财务风险预警体系,对风险防控重要性的认识进一步提升,把建立财务风险预警体系作为企业提升管理的内生需要。四是优化完善中远财务信息系统功能,从重系统建设向重系统管理转变,整合中远财务综合管理平台功能,与财务分析系统、财务学习管理系统及财务信息确认机制实现集成上线,完善系统功能,进一步提升系统支持服务能力。

五、注重研究,争取政策,税务筹划为生产经营创造有利条件

2012年,集团继续坚持依法合理纳税、防范税务风险理念,加强税务研究,积极向有关部门反映集团的涉税诉求,为生产经营创造有利税务环境。紧密跟进国家营改增税改试点进程,积极反映企业诉求,获得国际运输劳务在税率方面的政策支持,有效减轻集团税负压力。积极引导和促进下属单位加强税务研究,加强税收知识学习,提高税务管理水平。发挥集团税务研究小组作用,结合集团项目运作,充分提示涉税风险,提出税务筹划建议,提升税收管理水平。将税收筹划理念纳入企业日常经营管理活动,结合集团资本运作项目进度,充分提示涉税风险,提出税务筹划建议,努力为项目实施提供最优税务方案。在集团总公司的积极引导,中远集团所属公司以规避风险为首要原则,以标本兼治为目标,以业务切入点为依据,结合公司经营特点开展税务风险和税务筹划管理工作,管理成效显著。

六、培训交流,提升财务人员整体素质

2012年,集团继续坚持以高级财务人员专业管理为重点,积极推进财务队伍建设,全系统高级财务人才数量有了进一步增加,财务人员整体素质不断提升。集团总公司举办燃油期货保值业务培训、营改增税务培训、财务信息系统用户培训等专业培训;全系统23名财务干部参加8期国资委总会岗位培训班;推荐3人参加财政部2012年全国会计领军(后备)人才培训选拔。另外,在继续做好财务负责人定期汇报工作基础上,进一步推进财务负责人述职工作。通过财务负责人定期汇报这一渠道及时沟通情况,跟踪动态,并及时研究反馈。通过现场述职,搭建各单位财务负责人与集团领导面对面汇报、交流的平台,对财务负责人提高自身素质、进一步增强履职意识、积极发挥职能作用起到推动作用。稳步推进财务经理委派工作和财务干部境内外交流工作,开展岗位交流,财务干部境内外交流、总部基层之间的交流,财务人员交流对锻炼财务人才队伍、促进财务管理水平提高发挥了积极作用。

(中国远洋运输<集团>公司财务部供稿 付婷婷执笔)

中国机械工业集团有限公司 财务会计工作

2012年,中国机械工业集团有限公司(以下简称国机集团)认真落实国资委关于中央企业财务管理要“完善财务功能,提升财务能力,加快财务转型,实现管理一流”的要求,紧紧围绕国机集团确定的以首次进入世界500强为起点,以做强做优国机集团为核心,努力实现“创造世界一流的财务绩效,建成世界一流的财务管控体系”的财务管理发展目标,在夯实基础、严控风险、支持发展、提升价值方面做了大量的持续改进工作和有益的创新尝试,为国机集团的持续健康发展提供有力保障。

一、全面预算管理工作取得重大突破,优化编制模型系统

全面预算管理提升作为国机集团管理提升活动的重点工作之一,是增强集团科学管理水平,推动财务管理转型的重要举措。2012年,集团先后对总部13个部门和所属11家典型企业进行系统调研和诊断,针对集团预算管理中存在的战略规划难以有效落地和预算引领作用不强、预算与业务融合性差、预算未形成闭环管理、预算信息系统支持不足等问题,通过梳理各板块业务特点与管理实际,厘清各级企业各部门在预算管理中的责任,确定国机集团全面预算管理提升的3大目标和6项工作原则,并以此为基础,分两个阶段建立起与集团战略业务有机结合、具有国机特色的、能够体现价值管理的分层级全面预算管理体系。新的编制模型将预算细化到业务层面,搭建起业务维度与财务科目之

间的联结,重点突出业务职能部门的指导和审核责任,借以提高预算管理向业务活动溯源的能力,更好地发挥预算的战略落地、价值体现、决策支持和资源配置等功能。

二、稳步推进内部控制体系建设,完成板块内控指引

强化内部控制是推动集团管理变革,实现强基固本、提升效率、防范风险的重要途径,是确保集团战略目标实现的重要基础。国机集团资产财务部在其他部门的配合下,认真执行集团董事会决议,制定分类分批实施的工作方案,利用两年的时间,建立覆盖集团全部业务范围的内部控制体系。2012年,通过访谈、调研等多种形式,在认真梳理分析集团主要业务所面临风险的基础上,将国机集团经营业务分为工程承包、贸易、研发、制造、生产、服务6大板块,提炼出总部408个关键控制点和板块779关键控制点,并制定相应的控制措施,编写完成《国机集团板块内控指引》,为下一步集团设计并搭建完善的内控体系打下坚实的基础。

三、强化资金集中管理体系建设,系统保障集团资金能力

一是资金集中结算工作持续推进,部分企业资金集中度进一步提高。已实现京内所属企业的账户集中管理和结算限额管理,京外所属企业也基本完成从闲置资金存管模式向账户集中管理模式转变。2012年,所属企业在国机财务的结算量累计4510亿元,国机财务对所属企业累计发放各类贷款75亿元,办理承兑汇票贴现15亿元,融资租赁业务4亿元,节省利息2.7亿元。二是扩大银行授信融资能力。继续加强与银行“总对总”的合作模式,与多家银行签署战略合作协议,探讨多样化融资模式,积极帮助所属企业获得免保银行授信,银行对集团授信突破2000亿元,授信条件进一步优惠。三是积极拓展债券市场直接融资。成功兑付两期合计20亿元人民币的一年期短期融资券和8亿元人民币的三年期企业债,再次发行五年期16亿元人民币固定利率中期票据、11亿元人民币七年期固定利率企业债券,利率均处于较低水平,进一步降低财务风险,为发展提供稳定的资金支持。

四、搭建完成财务成熟度评价体系,提升财务管理能力

一是为进一步加强财务基础管理,提升财务管理功能,2012年,所属企业开展多种形式的自查,通过自查认真查找自身短板,并制定系统的整改提升工作计划;在此基础上,国机集团启动财务基础检查工作,全面促进财务基础工作的提升。二是为更系统全面地评价企业的财务管理水平,有效促进财务职能的转型,集团探索建立国机集团财务成熟度评价标准,从10大领域全面建立系统的财务管理评价和提升的标准,划分初始级、发展级、规范级、优化级、领先级5级标准。在标准建设过程中,集团对部分业务具有代表性的企业进行调研,并运用标准对5家企业进行试评价和验证,以检验标准符合国机特色和企业特点,并最终推动集团