

铁路行政事业单位和企业部门预算、决算管理水平,2016年部门决算被财政部评为优秀,2016—2017年中央部门预算管理工作获财政部考核评比三等奖。积极盘活财政存量资金,督促相关单位加快预算执行,提高执行效率和资金使用效益,财政拨款结转结余资金大幅减少。对铁路公安局“小金库”自查和财经纪律检查、决算审核等发现的问题进行专项整改,有效防范风险。不断推进铁路公安财会基础工作、内控制度建设、项目支出标准定额建设等各项工作,切实提高财会管理水平。组织开展铁路单位财政票据核销工作,实现铁路单位财政票据电子化,提高财政票据管理水平。

(中国铁路总公司财务部供稿 杨晏执笔)

中国机械工业集团有限公司 财务会计工作

2017年,中国机械工业集团有限公司(以下简称国机集团)财务工作认真落实“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,以做强做优国机集团为核心,在“夯实基础,严控风险,支持发展,提升价值”方面不断改进,尝试创新,为国机集团的持续健康发展提供了有力保障。

一、资金管控能力不断增强,保障集团持续健康发展

一是持续推进资金集中管控,集团可归集资金集中度逐年提高,大幅节约融资费用,资金集中效果显著。二是集团整体融资实力进一步增强,深化与银行间“总对总”合作、积极申请国有资本经营预算资金,为经营发展提供了有力的资金保障。三是搭建外汇资金集中运营管理平台,为企业加强外汇资金管理、提升外汇资金使用效率奠定了基础;稳步推进资金管理信息系统建设工作,加强银行账户清理,完善集团资金管控手段,帮助所属企业优化资金管理。四是合理运用集团担保资源,严格担保管理,较好地实现了降低集团担保总量、控制担保风险的目标。五是帮助经营状况不佳或资信条件不够的企业缓解资金危机,满足企业经营资金需求,支持企业经营发展。

二、全面预算管理持续深化,战略引领和资源配置作用明显

国机集团持续推进全面预算管理工作,在优化资源配置、推动业财融合、支持战略目标实现等方面取得了积极成效。一是按照“突出战略重点、完善报表体系、体现业务依据、强化专业职能、规范管理口径”的思路系统搭建并固化了基于业务动因的全面预算管理模型。二是立足管理闭环,建立健全了全面预算管理流程和制度,预算管理目标贯穿“预算编制、执行跟踪、监控分析、考核总结”全过程,体现预算刚性和灵活性的有机结合。三是强化“事前算赢”理念,

认真落实国资委和国机集团工作部署,预算目标与业绩目标实现有效融合,通过预算工作合理引导业务结构优化,提高运营效率和效果,支撑年度经营目标任务的完成,在2016年度中央企业业绩考核中国机集团再次荣获A级企业。四是系统分析并逐户下达预算批复,督促企业牢固树立成本效益原则,大力推进降本增效,挖掘成本潜力,全面提升成本竞争力。各所属企业结合自身业务特点,积极探索,有效发挥预算管理的作用。工程承包企业将项目预算管理贯穿于项目签约、生效、执行、完工全过程,以预算控制合同签订、以合同控制付款,通过信息系统实现项目成本的刚性控制。贸易企业持续强化预算引领及考核作用,对资金占用实行阶梯式利率收费,并通过年末考核与薪酬挂钩,加强资金预算管控。制造企业以销售为龙头,建立全面的预算管理体系,并逐年细化预算颗粒度,提高了业务预算的准确性。

三、财务信息管理稳扎稳打,基础工作不断改进夯实

一是会计信息质量稳步提升。通过采取“开展财务能力成熟度评价工作,深化标杆管理;完善会计核算办法,推动会计核算标准化;强化财务信息质量考评,严肃报送纪律;加强信息管理过程控制,确保信息高效准确”等一系列措施,国机集团整体财务信息质量不断提高,多次得到财政部、国资委发文通报表扬。二是财务信息应用不断深化。高度重视决算结果应用,深入挖掘决算反映出来的管理问题,将决算批复与绩效评价相结合,建立问题清单,督促企业整改,助力企业提升管理;加强日常经营运行监测,紧盯年度经营目标进展情况,定期编制经营与财务动态,提出预警建议,财务信息服务经营发展和领导决策的能力不断强化。三是财务信息化水平不断提升。国机集团坚持“统一规划、统分结合、纵向集中、横向集成”的总体策略,鼓励各企业结合需要和管理现状,推动财务信息系统应用向广度和深度拓展,不仅提高了财务工作效率,也提升了财务信息质量。

四、产权管理体系更加完善,决策支撑作用有效发挥

一是高度重视产权登记管理工作。国机集团实时动态监管所属企业产权状况,产权登记实现信息化、网络化;组织开展产权登记检查,及时纠正不合规事项,促进产权登记的规范性和完整性。集团整体产权登记数据完整率和准确率分别达到98%和97%,有效推动集团产权配置的优化和资源的合理流动。二是紧密围绕集团经营工作中心任务,严把评估报告质量关,完成评估备案项目超过100项,有效维护了国有产权权益,为集团稳妥推进改革重组、调整产业布局和优化业务结构等工作奠定坚实基础。同时,集团系统梳理出台了多项评估管理制度,作为所属企业评估工作的依据和指南,严格履行规范的工作流程,对瑕疵事项明确整改要求,确保有效发挥评估工作的作用。三是严格把握国有资产处置法律法规,深入分析判断经济行为的合理合法性,高效推动资产处置进程,2017年预计办理资产处置事项80余项,有效服务各企业转型升级和提质增效工作,保障“处僵

治困”“压减”工作等专项任务的有序推进。

五、努力打造高效财务队伍，财务人员素质持续提升

国机集团坚持按照“重点培养，全面提高”的思路推进财务人才队伍建设工作，不断完善“以派出财务总监为核心，业务骨干队伍为支撑，全体财务人员为基础”的多层次全方位人才体系。2017年，集团有财务总监在重点子企业履职，有全国领军人才、国管局和省级领军人才在各企业工作，形成了多支专业化财务人才队伍，全年组织会计人员专题培训近千人次，实现专业学习全方位全覆盖，确保学习培养效果。

六、系统开展瘦身健体工作，推动企业提质增效

一是加强组织领导，国机集团成立了以董事长任洪斌为组长的亏损企业治理工作领导小组，组织召开瘦身健体专题会议，对重点工作进行再动员、再部署，明确目标和分工，层层落实责任。二是系统研究制定了专项考核办法，将亏损企业治理、“处僵治困”和级次压减三项工作完成情况纳入集团业绩考核范围，加大考核奖惩，确保工作取得实效。三是定期通报工作进展情况，加大相关企业的现场调研和检查监督，指导各企业多措并举，保证瘦身健体工作有序推进。截至2017年末，国机集团亏损面下降7.7个百分点，亏损额下降8.5%。

(中国机械工业集团有限公司资产财务部供稿)

中国冶金科工集团有限公司 财务会计工作

2017年，中国冶金科工集团有限公司(以下简称中冶集团)财务工作突出战略引领，夯实财务基础，严控财务风险，推动财务管理创新，服务集团发展改革，取得明显成效。

一、增强力度，预算执行管理全面提升

推进业务预算与财务预算融合，落实业务预算管理责任、优化预算程序。按月进行预算执行监控，突出对重点事项执行管控，如按季度对子公司期间费用和对集团直管大型工程项目预算执行进行专项分析，针对执行中存在的问题，及时下发督办函纠偏。密切跟进财务指标变动等，做好预判和应对准备。根据集团经营重点，对各子企业PPP项目、参股企业、新兴业务、主要三级子企业、僵尸特困企业、法人户数、亏损企业户数、关联交易情况进行统计分析。按照集团加强境外资产管理的要求，单独编制境外月报，及时监控境外资产的财务状况。

二、管理先行，抓好项目成本和财务集中管控

2017年中冶集团突出加强项目成本管理和财务集中管控，着力将所属二级子公司总部打造成为项目管控主平台。健全项目责任成本制度体系，下发《工程项目施工成本管理

细则》。组织专题会研讨项目财务集中管控工作，按地区对子公司开展现场调研，促进提高项目财务集中管控水平。增加成本对标，按月形成重点工程项目执行分析报告，为集团PPP等项目审批和管理提供决策依据。加强对项目评审等业务进行审批与监管，除保留部分保证金账户外，要求所属子公司压缩项目部结算账户，实现了在“收入账户集中”基础上的“收支账户集中”，有效推动了项目资金筹划、项目资金预算的集中管控和统筹。

三、防范风险，加强境内外资金集中管理

中冶集团挖掘内部资源优势，强化整体融资统筹，着重改善境外资金管理降低敞口风险。一是积极发挥银企总对总协调作用，强化整体合作，有针对性开展区域协调，完善了“总对总”“分对分”总分联动的立体式、网络化银企合作关系网，为快速解决融资问题创造了条件。二是密切关注市场形势和外汇监管政策的变化及汇率波动，按月定期发布金融形势分析报告，为集团和子企业融资提供参考。三是梳理集团带息负债占用情况和资金成本，建立日均带息负债规模与成本数据库，制定集团利息支出管控方案。针对新增高息融资，提出置换的措施和方法。四是拓展票据池业务，积极推广电子票据，节约财务费用，有效防范票据风险，提高入池比率。五是应对人民币双向波动风险，加大外汇风险敞口分析频率，及时跟踪敞口风险，组织子企业将存量资金结汇，做好外汇资产和负债的匹配。

四、逐步扭转，纵深推进“两金”压控见实效

一是分解目标，落实责任、加强过程督促。确定年度“两金”压控目标并逐家分解下达，每月组织专项约谈会议，集团主要领导主持会议实行一对一督查督办。二是加大考核，将“两金”考核与子公司领导班子薪酬挂钩扣减比例由原10%提高到15%，对“两金”超预算的子企业执行预扣薪酬；下发《关于实行“两金”清欠考核与工资总额、带息负债和银行授信管理挂钩的通知》，从工资、带息负债和银行授信等集团资源配置上加强对“两金”压降的管控和引导。三是抓住钢铁企业回暖有力时机，实行一企一策、一项一策，全面压降钢铁企业“两金”，实现大额净减少。四是细化监测分析，按月分析“两金”情况并予以通报，整理“两金”清欠案例印发给子公司。

五、有序推进，税务统筹取得新进展

发挥总部税务统领作用，降本创利成效显著。一是坚持不懈解决境外税收抵免问题，提高了境外项目实际的经济效益；同时该政策有利于鼓励企业“走出去”，为后续境外项目所得税抵免提供保障，获得社会的广泛认同。二是加大税务统筹力度，集团上下一盘棋，全面跟踪“营改增”影响，加大取票率，税负下降0.39个百分点；充分利用多种优惠政策，享受税收减免和税收筹划收益。三是下发《PPP项目税务筹划案例》，指导企业做好税务筹划，防范税务风险。

六、优化提升，产权管理服务支持作用显著增强

持续强化产权管理，发挥财务专业支持，助力集团改革