

解债务问题以及合资公司资金风险等涉及铁路改革发展的机制和问题进行研究,提出新形势下适应市场化经营的预算管理、货运承运清算机制,化解铁路债务问题和合资公司风险的具体措施。

(中国铁路总公司财务部供稿 李莉执笔)

中国远洋海运集团有限公司 财务会计工作

2016年,中国远洋海运集团有限公司各级财务人员面对重组任务重、市场情况变化快等不利因素,围绕集团“四个一”和改革重组整体要求,稳妥推进财务对接,扎实做好新集团各项财务工作,为集团改革发展提供财务支持和保障。

一、全力落实各项工作,服务集团改革重组大局

(一)统筹安排内外资源,全力保障集团重组交易资金需求。针对重组项目时间紧、规模大、结构复杂以及涉及交易主体多等困难,集团财务部围绕“保需求、调结构、控风险、降成本”12字方针,在关注债务管理,保证融资计划落实的基础上,统筹协调、上下联动,加大资金债务集中管控力度,加强与不同层面金融机构的沟通与协作,拓宽融资渠道、降低融资成本,全力确保资金链安全。同时协调相关内部公司,服从集团整体资金安排,以集团利益最大化为出发点,积极配合集团进行内部资源调配,保证集团改革重组工作顺利开展。

(二)稳步推进财务对接,建立全新的财务管控体系。集团层面提前谋划、主动衔接,对两个集团原有财务人员结构、财务管理体系、财务制度体系、重大会计政策、财务信息化系统等进行全面排摸、梳理,确立以会计核算、资金管理、信息化建设为重点,建立一个“集中规范、标准统一、高效运行、风险可控”与集团战略相匹配、理念先进的新集团财务管控体系,提升财务管理能力。

(三)充分发挥专业优势,积极参与改革重组重点工作。集团财务部参与各产业群整合规划,牵头制定各产业集群财务整合规划,组织搭建财务机构,理顺财务管理关系,明确财务管控要求;结合各产业群整体规划,提早谋划资金税务安排,确保整合方案顺利实施;积极参与资金平台建设,统一内部资源配置方式,支持金融产业持续快速发展。

二、明确财务管理模式,切实加强财务管控力度

(一)针对改革重组,集团财务部牵头开展集团境内外单位的全面体检,梳理集团境内外各单位财务管理情况,了解改革重组过程中各项财务工作开展的实际情况和存在的问题,完善财务内控体系,防范财务风险、提升财务管理水平。

(二)围绕会计、资金、系统三方面逐步融合统一工作,确定集团财务一体化管理模式。一是逐步推进会计核算管

理统一。结合“6+1”产业集群划分,根据财政法规和会计准则要求,制定实施分行业会计制度,优先统一航运业等核心产业、核心业务的会计政策,分步统一会计科目、核算流程、核算方法、报表方案等,增强财务数据可比性,确保准确、及时、完整地反映财务状况和经营成果。二是逐步推进资金管理统一。按照集中管理、提升效率、保障需求、降低成本的原则,建设全球集中统一的资金管控模式。围绕集团改革重组工作,结合企业实际财务状况、开支计划、债务结构等,针对重点单位和重点项目加强资金流动性管理,确保集团整体资金安全。进一步提高资金使用效率,在继续发挥财务公司功能,优化境内资金集中管理模式的同时,依法合规、加快境外资金集中管理,充分发挥集团整体规模优势,有效降低集团整体资金成本。三是逐步推进财务信息系统统一。围绕集团确定的财务管理体系建设要求,集团财务部与相关部门完成财务信息化建设研讨和规划工作,以集团战略为引领、以业财融合为导向,适应新集团国际化、网络化、集约化的发展需求,按照横向标准统一、纵向数据穿透的建设思路,确立以SAP为平台,实施集团财务信息系统的统一规划和建设,进一步优化财务管控手段、增强管控能力建设。

(三)加强财务分析,提升决策支持能力。集团财务部不断摸索、创新,克服集团改革重组过程中口径频繁变动对数据采集带来的负面影响,形成以“6+1”产业集群为主线,以财务快报、财务情况通报、经济效益执行情况通报和经济活动分析报告为主要内容的财务分析体系,及时跟踪集团经济运行动态,为集团领导决策提供有力依据。同时,采取多种形式、有针对性地开展专题分析,为集团进一步优化资源配置、业务重组提供决策支持。

三、强化顶层规划设计,完善财务管理制度体系

(一)通过对中远、中海集团原有财务管理制度体系的梳理,充分借鉴两个集团成熟经验,确立新的财务管理体系目标,制定集团新的制度体系框架。

(二)确定集团财务管理以会计核算、资金管理、信息化建设为重点,以全面预算为抓手,进一步推进精益化管理;持续强化企业财务内控和风险管理,进一步加强财务风险的预警及防控;持续强化内部稽核,进一步提升财务管理和会计工作质量;发挥财务专业优势,进一步促进企业经营管理、重大决策科学化。

(三)按照逐层、分步推进的思路,分3个层次规划、建设集团财务管理制度体系。集团财务部制定完成第一层次《集团财务管理办法》的纲领性文件,逐步推进第二层次会计管理、资金管理、税务管理、国资预算管理、利润分配管理、财务人员履职管理、信息系统应用管理、统一委托会计事务所等管理规定以及第三层次大额资金调动和支付审批等一系列的管理规程、操作细则的制定。

四、积极践行管理会计,助力企业提质增效

(一)以资源高效配置为目标,建立全面预算管理体系。集团重组后颁布实施《全面预算管理办法》,为集团预算管理工作确立制度依据。同时结合集团管理体系及公司治理、议事

规则,梳理完善集团预算管理组织机构、工作职责和审议程序。为满足集团管理需要,明确对所属单位预算编制、执行、监测等工作要求,并结合所属公司规范董事会运作的规定,制定所属单位年度预算编报、审批、执行情况确认的流程。

(二)以业务动因推导预算结果,提升预算价值导向功能。集团充分发挥预算在战略引领、资源配置、风险管控等方面的作用,有效应对复杂多变的市场形势,指导主要航运企业以业务动因推导预算结果,选择单位收入、运量、运力、准班率等重点业务指标,与国内外先进同行对标,寻找差距,发挥优势,补足短板,促进提质增效。

(三)加强预算执行监测,强化过程控制。集团不断加大预算执行监测力度,建立预算执行通报机制和报告制度,以问题为导向,分析预算执行情况,及时制定改进措施。相关职能部门积极协同,预算、考核、薪酬有机结合,预算目标达成率明显提高。

(四)梳理成本费用项目,全面强化管控。一是对集团本部预算费用项目进行全面梳理,划分行政经费和专项经费,统一预算口径,拟定费用审核原则,确保各项费用预算科学合理。二是指导所属单位设立相对指标与绝对指标相结合的模式,细化成本费用控制点,督促各责任主体制定成本控制目标和工作计划,建立成本控制月度定期反馈和通报机制,强化成本监控,提升效益。

五、加强财税政策研究,积极防控税务风险

(一)不断优化税收筹划,助力集团改革发展。集团成立以来,全面推进各个专业板块重组整合,通过股权和资产的转让、划转等多种方式实现原中远集团和中海集团的完全整合,涉及交易金额巨大,交易主体众多,交易路径复杂,税收管理难度大。集团组织各相关单位,认真研究相关税收政策,寻找政策依据,不断优化交易方案,积极化解税务障碍,降低税务成本,消除税务风险,有效压缩重组时间,提升重组效率。

(二)主动应对税制改革,增强税务管理能力。2016年“营改增”全面实施,船舶吨税法等行业相关税收管理制度进入发布前的征求意见阶段。集团组织各单位主动应对税制改革,通过拟定集团整体工作方案,举办专项培训和工作布置会,积极部署“营改增”的全面落地实施;认真梳理吨税法修订对集团的影响,通过现场专题汇报和书面汇报、网络意见提交等多种渠道积极反馈政策需求,力争集团利益最大化。截至2016年底,集团境内企业“营改增”全面完成,各单位增值税纳税管理实现平稳过渡。

(中国远洋海运集团有限公司财务管理本部供稿 何永焕执笔)

中国机械工业集团有限公司 财务会计工作

2016年,中国机械工业集团有限公司(以下简称国机集

团)财务会计工作以服务集团经营发展工作为重心,以价值创造为主线,夯实基础、防控风险、推动转型扎实开展各项工作,保障财务管理工作稳步推进,财务管理能力与水平不断提升,为国机集团稳健发展贡献力量。

一、强化资金管控能力,狠抓两金压降工作

(一)深化资金管理,保障经营发展资金需要。一是融资授信能力不断增强,综合授信规模稳步增加,直接融资能力逐年提升,通过多渠道筹集低成本资金,保障战略布局调整和经营发展的资金需求,资金成本大幅下降。二是资金集中管理成效显著,可归集资金集中度大幅提高,各企业在财务公司的年结算量逐年增加,有效节约集团财务费用。三是债务规模得到有效控制,2016年末资产负债率较年初下降1.5个百分点,债务结构逐步优化。四是财务公司积极拓展信贷创新和外币创新业务,为加强外汇资金管理、优化融资渠道奠定基础。

(二)重点强化“两金”清理效果,加快资金回笼,防范资金占用风险。针对两金规模持续增长、风险隐患加大的状况,国机集团上下联动,开展两金清理专项行动。一是召开专题工作会,专项布置两金清理工作,并多次组织开展两金管理及清收经验交流。二是制定两金专项考核方案,明确目标、落实责任,严格奖惩。三是深入分析调研两金问题突出企业,指导督促清收工作,努力完成目标。四是组织各企业全面对账,识别风险隐患,维护收款权益。在两金清理工作中,各所属企业积极行动,结合自身业务特点,有效制定清收计划、落实管理责任、完善应收款项预警、催收、处置的动态监控机制,有效控制两金风险。

二、夯实财务基础工作,支持集团经营发展

(一)提升财务信息质量,发挥决策支持作用。一是财务快报信息质量和效率不断提升,提高决策支持的时效性。二是按时、保质、保量完成2015年度财务快报和决算工作,在二级企业层面全面消除审计保留意见,获得财政部和国资委财务信息管理先进企业表彰。三是深化运用年度决算成果。国机集团不断完善年度决算批复机制,对有关问题进行清单式管理,逐项制定整改措施、明确落实整改责任,确保整改效果,推动管理水平持续改进。

(二)切实强化产权评估管理,保障国有产权合规流转。一是正式出台下发《国机集团产权登记管理暂行办法》,进一步提升各企业产权登记的及时性、规范性和完整性。二是严把评估报告质量关,有效发挥评估的价值衡量和价值监督功能,协助推进资源重组整合工作的顺利开展。全年完成近100个评估项目的审核备案工作,国有资产增值率达到103%,有效维护了国有权益。

(三)高度重视人才培养,财会队伍素质持续提升。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,联合北京国家会计学院组织风险管理专题培训;组织所属企业财务骨干参加全国会计领军人才选拔,1人进入全国会计领军人才培养工程,2人进入地方会计领军队伍;组织5期会计人员专题培