

训,培训近千人次,财务人员业务素质得到持续提升。各企业不断创新人才队伍建设,部分企业在重点项目、分子公司和代表处全面委派财务管理的同时为财务人员打通了职业通道;举办财务技能大赛,塑造积极的学习氛围和良好的精神风貌;组织财务人员培训和岗位交流,强化学习型组织建设,在各层级组织开展形式多样的学习交流活

三、深化精益财务管理,努力提升价值创造功能

(一)提升全面预算管理水平,切实发挥资源配置功能。一是进一步发挥预算在战略转型、提高资源配置效率等方面的战略引领作用,从内容体系到管理颗粒度,从业务维度到时间维度,对主要价值驱动因素系统分解,推动预算的精益管理。二是统筹经营、投资、财务、薪酬等管理环节,强化预算管控。针对人工成本与效益水平不匹配问题,连续3次结合预算进度审核下达管控指令;进一步强化投资项目数量和质量控制要求,切实提升资产的控制力和运营效率;着力推动并实现预算目标与业绩考核目标的有效衔接。三是通过预算执行监控、风险提示、差异纠偏和专题质询,保障预算目标的有序执行。

(二)充分利用税收优惠政策,降低企业运营成本。随着国机集团内部重组工作的加快,集团总部成立税务专项小组对涉及的重置项目提前进行税收筹划,为集团内部各项重组整合项目提供税务决策支持。所属企业加强税收政策的研究与运用,规避税务风险、节约税收成本。

(三)强化成本费用管控,企业盈利能力不断提升。国机集团积极倡导降本增效,通过加强对标管理,强化成本费用控制,严控非经营性费用支出等举措,提升主业竞争能力,组织部分所属企业试点开展成本核算专项提升,部分企业完善了全过程成本核算流程和标准,成本核算准确度和时效性大幅提高;部分企业持续实施成本优化,通过采购降本、优化产品设计、调整生产工艺、堵塞管理漏洞等措施,成本优化效益显著,为经济运行质量提升发挥了积极作用。部分企业进一步完善KPI考核办法和财务政策,促进业务部门主动开源节流和挖潜增效。2016年国机集团营业毛利率同比提高0.9个百分点,为近7年最高;成本费用占营业收入比重同比降低1.07个百分点。

四、突出风险管理全覆盖,内控体系进一步完善

(一)完善风险管理体系,强化风险管控。一是大力推进《国机集团全面风险管理办法》的实施,通过专题培训、具体指导、专项备案的方式,要求子企业逐级落实风险责任、建立风险问责机制,各子企业全部建立完善风险管理组织体系和制度体系,集团风险管控体系实现全覆盖。二是开展灵活多样的宣传,增强风险管控意识,在国机报上专栏宣传《全面风险管理办法》重点内容,对资金管理和应收账款风险进行重点提示,并组织风险管理典型案例交流。三是针对经营风险、债务风险、两金风险、投资风险、法律风险等重点风险领域开展分类监控,深化纵向监控,提高预警效果。

(二)完善财务管理制度,健全重点内控措施。针对部分子企业出现的担保风险、两金风险、贸易风险,国机集团结合决算批复工作、两金清收、风险管理等工作不断督促企业细化关键内控措施,强化执行力度。部分企业从资金管理、债务风险控制等方面着手,制定担保、债务融资、内部企业信贷管理办法与实施细则。部分企业编制修订多项财务管理制度,加强采购物流管理、成本费用管理、资金管理等,有效提升财务管理水平。部分企业强化制度建设,由资金计划管理向资金预算管理方向转变。

(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

2016年,中国冶金科工集团有限公司(以下简称中冶集团)财务部门坚持诚信为本,扎实工作;严守财经法规,防控风险;积极响应国家号召,瘦身健体,提质增效。在财务共享、资本运作、风险防控、降本增效、压缩管理层级等重点工作领域取得了显著成绩。

一、理清思路、确定目标、落实责任,切实加强财务战略管理

结合国资委对中央企业财务管理的长远规划,和集团“做冶金建设国家队、基本建设主力军、新兴产业领跑者,长期坚持走高技术发展之路”的战略发展定位,确定未来5年中冶集团财务管理工作的总体思路和目标:夯实财务基础,严控财务风险,深化服务经营,提升财务绩效,建设一流的财务管理体系。一是财务管理要紧紧密结合企业发展战略;二是财务管理要紧紧围绕企业经营重点;三是财务管理要以规避风险为前提;四是财务管理要为建立良好的运营机制服务;五是财务管理要以价值创造为目标。

二、强化纪律、规范程序、加强监管,扎实推进风险管控

(一)开展压缩管理层级专项工作,强化财务管控。按照国资委和五矿瘦身健体、提质增效的要求,组织落实以企业内控、财务管控为重点和核心的压缩管理层级专项工作,制定专项工作方案和具体实施方案,明确年度管控目标和未来规划。经过努力,到2016年底集团基本实现对所属子企业的“三级财务、三级管理、四级法人”的管控目标,进一步优化了组织结构和业务流程,提高了管控水平和风险防范水平,降低了管理成本,提升了企业管理和运营效率。

(二)着力强化预算过程管控,突出预算执行月度预警。积极开展内部对标、强化预算执行分析监测预警、开展专项

督导谈话、及时跟踪重大热点事项,保证主要财务指标执行平稳。

(三)健全资金监管体制机制,开创资金监管新局面。一是建立集团与子公司两级资金监管体制,严格资金内控管理,对子公司担保业务、高息大额多元化的融资业务、委托贷款业务等高风险业务建立日常审批与监管机制,风险管理能力明显增强。二是完善重大项目资金风险评估与收支监管,对集团重大项目的大额资金支付、项目融资和担保、项目回款等问题出具审核意见,充分揭示项目面临的资金风险,对已批复实施的PPP项目资金收支实行后续跟踪监管。三是加强融资管理,建立融资审批制度,每月监控集团融资结构变化,协调解决子公司融资困难及问题,重点保障部分风险较大子公司资金安全。

(四)夯实外汇资金管理基础,切实加强汇率风险管控。一是外汇风险管理取得实质性进展,集团正式下发《外汇风险管理办法》《外汇风险管理手册》,在制度体系和具体指引两个方面将外汇风险三级管控加以完善。启动全口径汇率风险敞口分析。二是外汇资金管控迈上新台阶。通过外汇账户监控系统,每天接收账户内资金信息,实现集团境外资金可视,配合项目预算管控执行风险。三是外汇资金统筹开拓新方式。

(五)夯实产权基础管理,强化评估审核管理。完善产权制度,印发《资产评估项目公示实施细则》《加强资产评估管理的工作通知》,转发国资委《企业国有资产交易监督管理办法》;全面梳理集团产权登记现状,对漏登、错登信息及时补登、更正,提高集团产权登记信息及时性和准确性。加强评估机构管理,调整评估机构备选库,持续跟进评估机构后评价。

三、加强统筹、降低成本、价值创造,有效提高财务绩效

(一)深化预算管理,充分发挥资源配置和管控风险的作用,凸显预算统筹作用。一是深入业务前端,加强业财融合,集团预算编制根据业务类型和企业内部管理重点,建立起一套符合企业实际的预算指标体系,以初步解决预算编制的合理性问题。二是严格预算执行审批程序,严控预算外项目,从加强对资金、费用等项目的预算管控入手,做到无预算不支出,以强化预算刚性约束。三是深入推进预算考核机制,结合预算执行的关键环节,调整考核指标,进一步发挥预算的引领和管控作用。

(二)强化整体融资统筹,优化债务结构,资金统筹效果明显。一是积极拓展与银行等金融机构“总对总”沟通联络,增强融资保障。二是加强集团内部资金统筹调度,充分发挥财务公司、融资租赁公司内部金融优势。三是加强融资管理,建立融资审批制度,每月监控集团融资结构变化,协调解决子公司融资困难及问题。四是加强融资创新,优化债务结构,降低融资成本。

(三)全面应对“营改增”,税务统筹作用突出。一是开展专项督导检查,梳理重点共性问题 and 风险制定应对措施,积极向财税部门反映涉税诉求。二是加大业务指导,举办多

场“营改增”集中培训,印发《中冶集团增值税专用发票管理办法》《中冶集团营改增操作手册》《总部营改增辅导手册》《营改增现场培训问题解答》等指导文件。三是开展月度监测,及时分析营改增影响。

四、转变理念、创新模式、深化服务,着力提高运营效率

一是完成2015年财务决算工作和2016年各期财务报表的编报工作,稳健的业绩为集团经济快速发展提供了支撑;2015年财务决算、财务快报工作获财政部表彰。二是初步搭建经济运行工作机制和体系,建立经济运行分析报告制度,形成季度报告和月度报告两种详、简形式报送领导,不断增强经济运行分析对经营决策的支撑作用。三是不断加强财务数据分析利用,通过对盈利能力、资产质量、债务风险和持续发展等财务指标的特点分析,对子公司综合绩效实施分类管理。四是开展新签合同额转化收入的分析,跟踪转化比率变化和查找差距,为营业收入预算编制和管理提供依据,为合同储备缺口管理提供依据。五是结合PPP项目特点,研究出台PPP项目合并报表问题解答;为支持一带一路业务发展,整理编制了《“一带一路”国家税收政策及金融环境指南》。

五、加强财务队伍建设,提升财务能力

加强对子公司总会计师的履职管理。加强对子公司财务部门负责人(含副总会计师)和重要三级子公司总会计师的管理,逐级落实财务管理职责。建立集团财务人才储备库,明确入选标准,形成人员梯队,着力培养战略财务管理型人才、专业技术型人才、共享服务人员,为优秀财务人员培养和选拔提供基础。

(中国冶金科工集团有限公司计划财务部供稿 卢清喜执笔)

国家开发银行 财务会计工作

2016年,国家开发银行(以下简称开行)财务会计工作紧密围绕行党委战略决策部署,以党建为统领,以服务改革发展为核心,积极应对内外挑战,全面落实一岗双责,圆满完成党建和业务工作目标,实现“十三五”良好开局。

一、全面推进降本增效,圆满完成预算目标

一是推动转变经营理念。出台降本增效指导意见,引导全行强化成本效益观念;推动各单位探索既符合监管政策要求、又有利于降本增效的方法手段。二是全面落实管理责任。制定2016年降本增效挖潜方案,提出五大类13项措施,实现对各业务层面、各经营环节的全覆盖;将降本增效融入预算管理并纳入总分行绩效考核方案。三是强化执行管控。做好形势研判和预算执行监控,建立工作沟通对接机