

步增加,财务人员整体素质不断提升。另外,各单位根据实际需要,组织各级财务人员有计划的开展专业培训,通过多种形式的培训,为财务人员的知识更新提供平台,为培养人才、锻炼队伍提供有力保障。在保持财务负责人定期汇报渠道畅通的同时,从范围、内容、后续检查等方面完善财务负责人述职工作。通过现场述职,充分体现财务负责人积极服务生产经营、参与经营管理的意识,同时也展现专业素质与综合能力;并通过现场点评,促使各述职单位在后续财务工作安排时更有针对性,提升财务负责人的履职意识。通过财务负责人的交流、轮岗等措施,努力打造视野开阔、一专多能的复合型财务骨干队伍。

(中国远洋运输(集团)总公司财务部供稿
何永焕执笔)

中国机械工业集团有限公司 财务会计工作

2013年,中国机械工业集团有限公司(以下简称集团)财务工作紧密围绕做强做优、实现有质量的生长的战略目标,在推进六大体系、一套标准方面取得显著成效,为集团的健康发展提供有力保障。

一、开展财务能力评价,推进财务职能优化

2013年,集团在所属企业全面开展财务能力成熟度评价应用工作,该成果获得《环球企业家》杂志评选的“2013年度中国创新项目”称号。财务能力评价体系立足大财务视角,从财务对业务运营和经营管理的支持出发,延伸到企业的战略规划、投资决策和业务链各个环节,对财务发挥价值引领、决策支持和风险控制的能力进行系统评价。通过企业自评和专家评价,各企业能够对照标准、查找管理短板,确定财务部门发挥应有职能的目标和方向。集团的内外部专家对评价结果进行充分研讨和论证,形成集团总体评价报告和各企业的独立评价报告,详细诊断所属企业财务管理的差距,提出各企业财务管理的提升目标和实现途径。

二、提升资金运作能力,发挥金融平台作用

一是稳步推进资金集中管理工作。各成员单位在财务公司结算量累计达4 153亿元,财务公司对成员单位累计发放各类贷款63.9亿元,办理承兑汇票贴现32.5亿元,为各企业节约财务费用1.9亿元。二是继续深化与各大银行总对总的战略合作关系,银行授信规模超过2 000亿元,品种结构合理,授信条件优惠。三是集团积极拓展直接融资渠道,截至2013年底,累计从资本市场募集债券资金111亿元,投放所属企业80.7亿元;各企业也积极拓宽融资渠道,优化管理方式,努力降低财务费用,为经营发展提供资金保障。三是加强担保风险管控,通过多部门工作协同和信息共享,对所属企业相关业务和财务运行状况进行持续跟踪,确

保风险可控。

三、搭建并完善内控体系,有效防范运营风险

一是全面开展内部控制建设。各所属企业在板块内控指引的指导下,认真分析各自的主要业务模式和特点、面临的经营环境和存在的风险因素,系统开展内控建设,确保做到风险定位准确、控制措施得当。共有30家企业在集团指导下基本完成内控建设工作。二是集团结合国资委出台的《中央企业内部控制实施指引》,总结分析集团内发生的重大风险案件,对板块指引进行修订和完善,突出强化贸易业务物权管理以及融资垫资风险的控制要点,并制定专门的控制措施。

四、深化全面预算管理,健全管控体系

2013年重点围绕完善体系、强化执行、基层推广、试点突破等内容开展全面预算工作。一是完成全面预算管理制度修订,建立预算闭环管理体系,强化各部门、各业务间协调平衡机制,完善预算内、预算外和超预算事项的管控机制。二是做好全面预算日常管理工作,切实发挥全面预算管理在经营指导、执行监控、沟通反馈、资源协调方面的作用。三是选择所属企业为试点,搭建预算管理信息系统,实现全面预算管理与业务管理的融合,为下一步集团全面推进预算信息化,切实发挥预算规划、控制、协调和激励功能奠定基础。

五、优化财务信息系统平台,深挖应用深度和广度

2013年,集团财务信息化工作按照节约型信息化建设的总体部署,坚持统一规划、统分结合策略,重点在系统稳定性、接口可靠性和应用深度化上下功夫,理顺所属企业账务处理系统与报表报送系统、业务系统与财务集中管理系统的关系,进一步稳固大集中、分布式和接口3种形式并存的模式。一是在总部层面搭建供集团领导决策参考的管理驾驶舱展示平台,为强化财务决策支持功能奠定基础,下一步将向二级单位推广,开发适合各企业自身需求的BI系统。二是拓展产权管理系统功能,实现产权管理与日常财务管理的联动和信息共享,保证有关信息的有效衔接。三是优化系统运行效率,全面论证NC系统升级方案,探索将账务管理系统与全面预算管理相融合。2013年,集团财务信息集中管理平台已经覆盖600家单位的1 300个账套,全面应用总账、报表、BI商业智能等模块,基本实现财务信息实时获取、及时为经营决策提供财务数据的目标。

六、加强人才培养,提升财会队伍素质

一是结合财务成熟度评价工作,在所属企业选拔组建30人的财务专家队伍,为集团财务管理转型和财务管理能力提升提供专家库支撑。二是以中央企业财会技能大赛为契机培养锻炼年轻的业务骨干队伍,推荐6人参加技能大赛,取得团体三等奖,2人获得中央企业技术能手称号。三是在全集团范围组织开展5期会计人员继续教育培训,结合集团业务特点、财务管理现状和财务人员需求安排不同专

题和课程,保证会计人员梯队建设和多层次全方位培养的效果。所属部分企业也通过建立共享学习机制,促进财务水平的不断提升。

(中国机械工业集团有限公司资产财务部供稿
严慧执笔)

中国冶金科工集团有限公司 财务会计工作

2013年,中国冶金科工集团有限公司(以下简称中冶集团)通过强化预算管理、加强债务风险管控、降低应收账款和存货规模、提升资金运作水平、夯实财务基础、加强财务队伍建设等工作,成功实现保增长的目标。

一、推行预算分类管理,强化预算预警功能

(一)实行先下后上,突出预算指标的引导作用。在总结上年度实施经验的基础上,预算编报继续实行先下后上、上下结合的方法,并在确定总体目标的前提下,将利润总额、应收账款和存货总额、带息负债、资产负债率4个控制性指标分解下达,各单位以此为基础编报各自预算后再上报审核。

(二)推行预算分类管理,实施差异化引导。根据经营特点和财务状况将子公司划分为平稳发展型、债务管控型、特殊定位型3类,对不同类别公司在目标核定、执行监控等预算管理上实施差异化管控,明确各类企业管理重点、管理目标和管理措施。

(三)改进预算审核平衡方法,全面引入绩效对标管理。在上年度部分引入绩效对标取得良好成效的基础上,2013年将绩效对标全面引入子公司年度预算编报、执行和考核全过程,着力改善企业管理短板,提高资源配置能力和整体运营效率。

(四)强化预算过程监督,充分发挥预警作用。一是为规范预算执行监督,加强关键预算指标的监控预警,研究制定预算执行情况预警标准与办法。二是对纳入债务风险重点监管范围的企业进行重点监管并按月跟踪进度,对执行偏差大的企业进行警示、约谈;对未纳入重点监管范围的企业根据季度滚动预算目标,进行监控、分析及预警。三是从8月份开始,对利润总额、应收账款和存货、资产负债率、带息负债指标达到预警标准的子公司按月进行预警提示,督促子公司及时采取措施确保年度预算目标的完成。

二、强化债务风险管控,化解财务风险

(一)制定方案,突出重点,落实责任。一是制定集团整体债务风险管控方案,分类确定重点子公司连续3年的资产负债率中期规划目标,并要求各子公司制定债务风险管控细化方案。二是下发《关于进一步加强债务风险管控工作的

通知》,对债务风险管控工作提出具体要求。三是滚动确定2013年度十大债务风险重点监管企业,对债务风险高的企业进行重点监管,突出针对性。四是从集团公司层面将子公司划分为八大片区,明确集团领导片区责任分工,推进债务风险管控方案的有效落实。

(二)控制带息负债规模,降低资产负债率。一是明确2013年度带息负债总额持续下降、经营活动现金净流量大幅改善的年度目标,并与子公司签订责任状,层层分解和落实责任。二是重点推进解决重大项目的资金占用,通过加快工程结算、引入其他投资方等途径缓解资金紧张。三是结合债务风险管控及亏损企业治理方案,指导子公司分析资金占用情况,找出问题,并制定解决方案。

(三)加强应收账款和存货管理,减少资金占用。一是在应收账款的管理上,一方面实行分类管理,突出对长账龄应收账款的跟踪监控,对于没有抵押物或回款无保障的抓紧办理抵押,对于已完工未结算的抓紧办理结算,对于回款无望的积极采取法律手段维护公司权益;另一方面实行分人管理,加强对重点债务人的跟踪监控,针对不同性质债务人采取不同的清欠策略,并把地方政府平台公司和民营企业作为重点清欠对象,通过协议、司法程序等途径收回款项。二是加大应收账款和存货的考核力度,明确责任人和清欠期限,将应收账款和存货余额绝对值的预算完成情况,与企业负责人薪酬、提拔使用相挂钩,确保清欠回款工作落实到位。三是积极与金融机构合作,通过应收账款保理等方式加快回款。

三、加强境内外资金管控,防范资金运作风险

(一)建立债务统筹管理机制,防范融资风险。一是加强与各金融机构的高层对话,完善总对总和专人专项负责的协调机制,确保沟通顺畅,掌握银行和子公司的融资动向,及时解决融资问题。二是强化融资计划管理,对全年到期贷款均提前落实资金来源,确保资金运转正常。三是维持债券融资通道,多渠道筹措低息资金置换高息贷款,降低融资成本。四是加强关键项目和困难企业融资的总体协调,及时满足资金需求,防范流动性风险。

(二)强化外汇和境外资金管理,控制汇率风险。一是不断完善管理制度,下发《境外资金管理办法》《外汇集中管理办法》《外汇保值管理办法》和汇率、保函业务指导意见的征求意见稿。二是继续推进外汇集中,在实现二级子公司境内外汇全部归集的基础上,实现无外汇管制国家外汇的集中。三是通过多币种结算、执行保值计划,锁定并规避汇率风险,下发《汇率风险管理指导意见》,指导子公司积极探索汇率风险全流程管理。四是通过买方信贷、远期信用证买断、资本金贷款、项目融资、境外发债、优贷、国有资本注资等多渠道融资解决境外项目资金需求。

(三)加强资金内控和资金集中管理。2013年,中冶集团以账户管理、收入集中和项目资金预算管理为重点,一是开展专项内控检查,监督、指导子公司加强资金内控管理,强化资金管理短板的整改落实。二是严格账户开立审批,规范账户撤销工作,采取多种方式加强对结算账户的监控,规