

织3个调研小组分别赴香港、新加坡和欧洲公司进行现场调研,调研组与所在公司领导进行研究讨论,形成调研报告,提出整改建议。各区域公司和相关企业非常重视,立即跟进,组织召开专题会,跟踪工作进展,不规范问题解决成效明显,降低了集团境外企业经营风险,进一步夯实了财务管理基础。另外,对境外企业产权情况进行摸底调查,建立集团境外企业产权与管理架构数据库,为开展境外产权登记及资产评估工作打下基础。

三、优化资源配置,强化资金债务集中管理

一是加大对热点难点问题的关注及研究。密切跟踪市场形势变化,认真分析对企业经营发展的影响因素,针对人民币升值给集团带来的影响进行专题研究,及时调整优化币种结构和债务结构。二是优化配置集团内财务资源,提高资金使用效率。发挥财务公司的作用,解决上市非上市企业之间的不平衡问题,进一步加强境内资金结算中心的管理,逐步扩大结算中心覆盖面。同时,积极响应国家支持企业“走出去”战略,完成人民币跨境支付审批及资金支付工作,降低财务费用。三是强化债务集中管理,防控债务风险。按照总额控制、结构控制、条款控制的要求,组织融资管理工作,控制融资规模。2010年末集团整体实际贷款余额比年初融资计划减少,有效压缩了贷款规模,将资产负债率保持在合理水平。成功发行中期票据,取得成本较低的资金,实现了债务结构调整,降低了企业融资成本。

四、强调服务生产经营,提升财务在企业管理中的作用

一是着力细化基础管理工作,不断提高财务报告质量。2010年,面对财务决算工作任务繁重、编报时间不断提前的困难,集团财务人员高效组织和积极落实,按时点、高质量的完成财务决算和财务快报工作。二是加强财务数据分析,提升财务信息价值。通过报表分析、专项调研等,深挖数据内涵,充分利用财务数据反映生产经营情况,揭示企业经营薄弱点和风险点,财务信息价值获得进一步提升,财务报告成果得到更为充分的运用,财务分析对领导决策的支持作用进一步加强。组织开展经济活动分析工作,有针对性地进行分析,提出意见建议,全年提出建议31项,为集团决策提供强力支持。三是财务预算与业务预算的衔接工作取得新进展。经营单位的财务部门与业务部门密切配合,实行滚动预算、月度预算分解等,预算管理对企业管理水平的提升作用逐渐显现。四是财务预警体系建设试点工作进展顺利。选取5家单位进行财务预警体系建设试点,各试点单位按照集团统一部署要求,制定融合理论成果和航运企业经营特征的财务预警体系方案。方案涵盖传统财务指标、航运企业特有行业风险指标、企业未来发展因素指标等因子,风险涵盖面广、预判性强。实践证明,预警模型在指标设定和权重分配上具有较强的合理性。财务预警体系建设试点工作是财务管理创新的重要内容,使财务管理服务于生产经营的作用得到进一步提升。

五、发挥财务信息系统支持保障作用

2010年,集团财务信息系统覆盖面更广,强大的分析和支持功能得到初步体现。一是财务信息系统在集团内主要航运、物流企业的深入应用开发试点工作取得阶段性成果,基本实现项目目标,为下一步开发积累经验。二是在确保财务信息系统安全的前提下,充分挖掘信息系统功能,推进完善报表合并实施,形成集团报表合并实施初步方案。三是研究构建决策层财务分析展示平台,平台将为集团领导和各SAP上线公司提供丰富的财务决策支持信息。四是有针对性地举办财务信息系统专项培训,并根据各上线公司的应用特点进行系统培训,培训近800人。

六、加强政策研究,税务管理能力不断提升

2010年,集团继续坚持依法合理纳税、防范税务风险的基本理念,在完成日常纳税工作的同时,加强税务研究,编辑下发《中远集团税务信息简报》,搭建税收法规学习和交流的平台,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。跟踪指导境外多家下属单位接受并通过当地税务机构检查,控制税务风险。发挥集团税务研究小组作用,切实解决当前面临的税务难题。将税收筹划理念纳入企业日常经营管理活动,在对投融资项目的决策中充分考虑和论证税收因素影响,努力通过合理的税务筹划,优化资源配置,实现集团整体利益最大化。

七、推进队伍建设,提高财务人员整体素质

一是认真落实《中远集团“十一五”财务人员培训规划》,举办税务、财务快报、信息系统操作等培训,注重探索培训形式和培训途径的多样性,在传统的集中培训、视频培训之外,还开展具有针对性的现场培训以及覆盖面广的网络培训,2010年集团财务系统1000多人参加培训。二是坚持开展会计从业人员继续教育,组织31人次参加国资委总会计师岗位培训班。三是综合考虑财务管理和队伍建设的需求,制定《中远集团“十二五”财务人员培训规划》,明确新的培训指导思想、工作目标和工作原则。四是继续推进财务干部专业考核工作和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、积极发挥职能作用起到有力的推动作用。

(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

2010年,中国机械工业集团有限公司(以下简称集团)财会工作围绕集团的工作思路,努力支持企业经营业务的

开展,坚持稳健的财务管理策略,继续强化资金集中管理,优化债务结构,推进企业改制上市工作,加强应收账款管理,注重防范财务风险,财务管理工作取得新进展。

一、全面展开企业内控管理工作

一是将2010年定为集团财务内控提升年,要求各所属企业对已有管理制度及管理流程进行全面的自我梳理和自我完善,企业通过自我检查找出内部管理中的疏漏环节和风险点,并着手改进,提升企业内部的管理水平。2010年重点关注所属企业应收账款管理问题。从年初开始,要求全部所属企业必须建立完备的应收账款管理制度,建立客户信用管理、应收账款额度审批、应收账款管理责任落实和考核、应收账款余额分析,坏账的清收处理等完备的管理制度。集团对应收账款管理水平进行跟踪分析,必要时对部分企业提出管理要求。二是多层次多角度开展企业内部控制相关规定的培训和先进经验交流。除在财务人员继续教育、内部审计人员培训上对不同层次的财务人员进行培训外,还充分发掘集团已有的先进管理经验,在集团内部交流推广,促进共同进步。

二、不断完善全面预算管理工作

2010年根据董事会要求,集团对预算管理工作进行重点改进,修订预算管理办法。变化的主要方向为细化编制内容、优化编制流程、强化部门职责、注重结果考核4个方面。具体包括:对部分预算指标进行分解编制,细化管理内容;根据集团董事会的议事规则,修订编制流程,符合管理规则;根据集团各部门的管理权限,强化预算管理委员会的审核责任,加强预算审核管理;加强对预算执行情况的结果考核,推动预算执行准确率目标。另外,在预算执行分析上,加快分析频率并加强分析深度,由原来的季度执行情况分析逐步变为月度执行情况分析,从企业经营损益管理分析拓展至资产结构管理、重要投融资事项管理分析,并且每两个月向集团总经理办公会做一次预算执行情况汇报。

三、资金集中管理工作成效显著

(一)深化银行授信工作,实现集团授信规模和结构的质变。集团银行综合授信额度大规模增加,2010年集团共获得银行综合授信额度总额超过2 000亿元人民币,其中因集团资金集中管理需要,由集团总部牵头在指定合作银行获得的银行授信达843亿元人民币,总部可用调剂使用额度370亿元。大幅提高子公司免集团担保授信额度占比,2010年子公司在指定的资金集中合作银行获得授信额度达473亿元,反映子公司自身资质和融资能力显著提高。推进与银行“总对总”的业务合作模式,充分加强与合作银行之间的业务联系,强化集团客户的角色和地位,在合作规模、业务创新和服务品质等方面都取得很多突破。

(二)继续扩大直接融资规模,增大资金供给,节约费用降低风险。集团成功发债30亿元,其中包括总额10亿元1年期短期融资券和总额20亿元5年期中期票据,发行利率

均大大低于同期银行贷款利率,且低于同期其他AAA级发行企业的发行利率。2010年债券的成功发行,不仅可为集团3~5年内经营发展提供稳定的资金支持,而且在不考虑未来加息因素的情况下,至少为集团节约利息支出1.8亿元。同时,优化了集团公司的债务期限结构,降低短贷长投的财务风险。

(三)探索解决控制担保、资金风险与促发展之间矛盾的新途径。一是研究总结,确定符合集团实际的担保工作目标和思路。对集团总部近7年的担保政策、执行效果及目前状况进行全面总结和深入分析,提出充分把握后金融危机时期的经济形势和政策,扩大集团免保授信额度规模,扩大集团直接融资规模,扩大财务公司贷款规模以替代集团担保对子公司的支持作用等建设性意见,并基于2010年宽松的外部融资环境,形成集团总部引导子公司依靠自身条件在银行融资融信,节约和储备集团担保资源重点支持集团重大项目的工作思路。二是以集团公司开展风险管理工作为契机,优化集团担保风险控制方法。2010年多次与专业的咨询师就集团担保风险的揭示、定量和定性控制指标的设计、担保评审流程的优化等事项进行研究和沟通,使担保风险测量方法更为科学合理。2010年采用该体系测算集团可承受的担保总金额和对每家子公司可承受的最大担保金额,作为全年担保管理工作的重要参考依据,担保风险控制手段得到提高,并在此基础上持续关注和探索担保评估管理量化体系。三是优化债券募集资金配置,提高资金使用效率、保证资金安全。2010年集团从债券市场融资30亿元人民币,本着立足集团战略发展长远目标同时兼顾子公司发展需求的原则,支持子公司项目23个。为保证资金使用安全,对于占用募集资金时间较长的中长期项目,要求子公司提供资产抵押或质押作为担保,严格办理资产抵押登记手续,落实对用款公司的资金监管措施,减少集团资金风险。四是大力推进集团资金集中结算工作,资金集中度显著提高。2010年,集团的资金集中结算工作取得重大进展,参与资金集中结算的成员单位已扩大到260家,资金集中度达到44.48%。全年各成员单位在财务公司的日均存款余额比上年同期均增长1倍。2010年,财务公司对成员单位发放贷款,同时还发放委托贷款,办理银行承兑汇票贴现,直接为集团节省银行利息支出1.02亿元人民币。除传统业务外,国机财务公司也积极探索新业务品种,扩展业务范围,开展融资租赁业务,与商业银行合作转开保函业务5笔,并积极探索开展国内贸易项下的买方信贷等业务。

四、财务信息质量取得突破,会计信息化工作稳步推进

一是规范财务基础数据、核算处理流程,搭建覆盖全集团的集中财务核算模式。通过软件系统的统一设置,将集团公司财务核算要求贯彻实施到软件系统中,提高了集团相关财务核算制度执行的有效性。部分二级子企业集团也在本企业内部实施集中化的财务核算控制系统,达到了基础数据统一、集中控制的目的。二是实现实时的网络化

集团财务监控。通过统一的财务核算软件平台和合理的权限设置,通过正常的授权机制,相关的财务审计人员和财务管理人员实现对权限范围内的应用单位财务数据的在线实时远程监控和信息共享。三是提高会计核算效率,保证会计信息的真实性、及时性、准确性。网络化的软件核算平台,使会计核算在凭证处理、账务数据查询、期末处理等各个方面都提高了效率。扩大会计核算软件处理的应用面,可以实时远程进行处理,提升了网络化办公效率。四是建立统一的基础报表体系,提高报表生成和上报效率。集团实现了统一的基础报表系统,同时还完善了合并报表的流程,细化了内部抵消事项,确保了合并的准确性。各企业可以根据自身单位的需要自行设计个性化报表,并实现自动取数计算。五是实现数据集成与共享、提升财务分析的深度和广度。财务集中信息系统中增加智能查询功能,可以通过对最基层数据的加工和分析,实时、准确、快速地查询和处理加工相关的信息,可穿透查询至全集团的各种业务数据及各项业务发生的明细。透过各种财务数据的变化和分析,集团及各子公司财务管理部门可全面掌握各自及下属公司的财务业务及各项业务活动的实际情况,有效地起到了集团化财务管控的作用。

五、提升财务队伍业务素质

一是通过中国会计学会机械分会的平台组织会计人员培训工作,2010年共组织了3期在京财务人员继续教育及2期京外财务人员培训,参加培训人员近千人。培训内容包括:集团的管理制度和“小金库”治理工作的相关要求、企业会计准则的最新变化、国资委财务监管要求、企业内部控制及全面风险管理的基本理念、集团内部成员企业的先进财务管理经验交流等。通过培训,将新财务政策、财务管理理念贯彻至集团最基层的财务人员,通过企业经验交流,共同探讨财务管理中的难点热点,取得较好的培训效果。二是成功举办集团第四届会计知识竞赛,此次竞赛有助于促进集团系统财会人员加强专业素养,提升服务水平,促进各所属企业建立先进科学的财务管理体系,提升集团的财务管理整体水平。

六、开展内部资源整合,搭建资产管理平台

紧密围绕构建主业板块、完善产业链条的思路,扎实稳步推进内部重组工作。一是通过内部资源整合,加快构建集团工程机械、收获机械、汽车业务、国机建设等多个核心业务板块,完成收获机械业务资源整合实施工作;启动集团工程机械板块整合工作;推动并实施了汽车业务板块资源的整合。二是搭建集团资产管理平台,为后续开展资源整合工作奠定良好的基础。结合下一阶段改革改组工作的实际需要,完成以集团现有部分改制剥离资产、非主业资产为主体的资产管理平台搭建方案。三是根据集团加快培育核心企业的需要,加快实现优质资产向优势企业、优势业务的聚集。

(中国机械工业集团有限公司资产财务部供稿)

李霞执笔)

中国冶金科工集团有限公司 财务会计工作

2010年,中国冶金科工集团有限公司(以下简称中冶集团或集团)财务管理工作以科学发展观为指导,进一步加强预决算管理,不断健全完善财务内控及绩效评价管理体系,形成事前准预测、事中紧控制、事后重考核的良性循环;重点加强应收账款和存货管理,提高资产质量和运营效率;加强会计人员业务培训,不断提高财会队伍职业素质;大力推进财务信息化建设,为经营管理和规划决策提供财务支持,充分发挥财务管理在现代企业管理中的基础性作用和中心作用。

一、加强会计信息管理,满足决策支持及信息披露要求

为满足集团经营管理需要及A+H上市公司信息披露要求,进一步加强会计信息管理,不断完善财务报告体系,补充财务指标,提高财务信息反应能力。针对集团业务转型所面临的新业务,发布包括应收账款保理、BOT/BT项目、房地产开发业务、研发费用等会计核算及财务管理办法,统一核算标准和管理基础。2010年决算报告消除了A股与H股报表差异,高质量地完成了相关信息披露。

二、强化预算管理,提高预算精度及执行力度

建立起两上两下、预算引导、分权管理、分级执行的具有公司特色的全面预算管理模式。在此基础上,强化预算管理,以编制科学合理、突出控制重点、落实保证措施、及时信息反馈为工作重点,按照早启动、准预测、细安排的工作要求,通过召开预算布置会、约谈等形式统一思想、提高认识,加强组织领导,细化预算编制程序,强调财务预算与业务预算的衔接。同时,结合宏观经济环境及企业发展实际,加强对重大项目及应收账款、存货、带息负债、资产负债率等关键财务指标的预算管控力度。在预算执行中,重视过程控制,加强预算执行的定期分析、反馈与考核,切实提高预算的预测精度和执行力度,与年度财务决算比较,2010年主要预算指标偏差率均在10%以内。

三、加强应收账款和存货管理,注重源头控制和过程控制

结合业务特点,初步建立起对应收账款和存货的源头控制和风险预警机制。一是通过制定项目财务评审标准,主动介入新项目的前期审核,分析项目应收账款、存货、资产负债率等财务状况,多角度对项目进行财务效益与风险评估,从源头控制应收账款和存货的增长。二是初步搭建财务风险预警体系,对现有项目按月跟踪、监控、分析和预测,对财务风险实施动态跟踪监控。三是加大应收账款和存货