

经营实践特点,首次实现了环境经营在财务会计与管理会计两个方面的紧密结合,对宏观政策和具体实施均提出了好的建议。

2011年节能产业会计政策研究圆满结题并实施。在当前国内合同能源管理市场化运作商业模式即将大规模开展的关键时机,宝钢集团提出采用合同能源管理商业模式,引入市场机制,践行环境经营理念,实现绿色宝钢,公司牵头组成课题项目团队,研究分析合同能源管理会计政策和原则,以更加客观、合理地反映合同能源管理业务的财务状况,为后续的商业模式确定、公司管理决策提供更加有效的财务数据。

环境会计理论和实践研究课题成果、节能产业会计政策研究报告成果均已公开出版发行。

### 五、完善战略管控下的预算管理体系,建立竞争力研究的长效机制

为了把握钢铁行业发展规律,及时了解世界钢铁企业的经营动态,宝钢建立了适应集团战略管控、符合各单元实际发展、自上而下的预算管理方法,在年度预算目标制定时,综合考虑资产运行效率、规划期战略目标、国资委考核指标、企业实际经营情况等因素,在预算管理中加强经营导向和资源优化配置,逐步完善现有的预算管理体系。

宝钢以世界领先钢铁行业竞争对手和国内先进同行为目标,跟踪和分析与竞争对手的优劣势和对手的发展与进步,持续推进公司整体竞争力的提升和现场成本改善,并在此基础上建立竞争力研究的长效机制。2011年相继开展了集团层面的竞争力课题研究,经过一年的数据整理和指标体系建设,已经完成主要竞争对手的经营数据收集整理等基础工作,建立了一套竞争力分析主要指标体系,根据企业目前关注重点指标进行了专题研究分析,如2011年7月发布了《近年国内外钢铁企业盈利能力分析》,重点对企业规模、成长性、盈利能力、成本竞争力、资产效率等进行对标分析。

### 六、充分利用季度绩效对话会平台,强化信息传导和贯彻管理层意图

2011年,集团公司将“紧扣新一轮发展规划,提升资产运行效率”作为年度的第一大重点工作内容。为此2011年公司季度经营分析和绩效对话会紧紧围绕如何提高资产使用效率这一工作主线来组织和召开。通过2011年的工作,资产运营效率已成为公司内部的统一语言,并已融入到各单位和部门的日常经营活动中。

### 七、完善会计管理体系建设,优化会计政策委员会运作

随着集团组织结构、业务板块的重新调整以及共享中心的成立和不断推进,公司完善会计管理体系建设,提高各个职能领域的运作效率和效果,以全面保证集团会计管理工作的有效运行。

根据集团会计管理体系目标,对会计政策委员会组织

架构和运作管理办法进行调整,以适应新的财务体系管理需要。搭建了会计政策、问题解释、案例汇编三级层次的会计政策体系架构,为集团全面准确理解和实施会计准则搭建了可靠的政策平台。年内,发布《宝钢集团会计案例指引汇编(第一版)》,启动财会信息共享平台建设,初步建立政策委员会专家委员评价机制;组织专家委员参加必要的培训,建立“啄木鸟”团队流动诊断机制,及时为各个板块答疑解惑、解决棘手的会计管理问题;同时专家委员也积极参与集团的环境会计理论和实践研究课题以及合同能源管理会计政策研究课题,并提出了很好的专业和管理建议。

### 八、高质量完成年度会计、统计决算工作

顺利完成财政部和国资委的各项年度决算报告,完成中钢协、上海市统计局、国家统计局上海调查总队的相关工作。集团公司获得中钢协2011年度先进集体荣誉,有8人获得中钢协2011年度先进个人荣誉称号。

### 九、加强财税政策研究,提升税务管理水平

自2012年1月1日起,营业税改征增值税试点将在上海地区正式试行,为正确把握增值税改革试点方案及实施办法,指导企业准确办理改制后各项涉税事项,以确保企业经营活动顺利进行,公司积极组织专题培训。

积极研究各项财税政策,对于政策变化保持高度敏感性,对子公司提出的各类需求,在为其解读财税政策精神的基础上,对其遇到实际税务问题进行协调。

### 十、提升共享专业服务能力

2011年宝钢财务共享系统推进业务整合,完成136家共享业务梳理和标准化信息系统覆盖并及时开设承接了湛江公司、化工公司和宝运业务,共享规模和效应进一步扩展。同时实施不同共享策略,有效完成不同板块典型公司的整合,采用整体设计、双向协调方式,启动了大体量、集团型公司共享整合,共享核心资源和能力培育,充分发挥专业优势,积极开展增值服务,凸显财务共享价值。同时主动介入业务,及时支撑和推动业务发展;充分发挥专业优势,为各单位提供技术支持。

持续推进运营模式深化和各类技术手段创新,努力突破业务和技术瓶颈,实现了现有业务高效有序运转,积累了一定的发展后劲。以信息系统的覆盖为切入点,将业务过程中的控制点和风险点固化于系统中,推动了从业务到财务整体流程标准化,充分发挥共享整合效应。

(宝钢集团有限公司经营财务部供稿 康晓春执笔)

## 中国远洋运输(集团)公司 财务会计工作

2011年,中国远洋运输(集团)公司(以下简称集团)财

务会计工作本着服务生产经营的思想,按照年度财务工作会提出的抓基础、抓基层、保资金、控风险重点工作任务,克服困难,奋力拼搏,全面提升财务管理水平,为集团改革发展做出贡献。

### 一、提早规划,严控风险,做好资金保障工作

2011年,集团围绕保资金工作重点,密切跟踪形势变化和国家宏观调控政策走向,坚持量力而行,及早规划,强化资金集中管理,严控债务规模,积极拓展融资渠道,保证集团现金流的稳定态势和正常周转。一是不断完善境内外资金集中管理体系,通过加快推进境外集中管理平台建设,加强境内结算中心日常管理,完善财务公司信息系统建设等措施,稳步扩大集中管理范围,努力提高资金使用效率。二是利用资金债务情况分析,密切监测各单位资金状况和偿债能力,及早提出风险应对预案。三是加大集团内部资金调剂力度,探讨内部资金动态平衡的合理模式和可行预案,争取最大限度的配置和调度集团内部财务资源。四是发挥集团整体融资优势和规模效应,积极推动各个层次的银企合作,协调推进各公司的银行贷款项目,努力多渠道、低成本融资,全面增强集团整体资金保障能力。2011年,中远集团通过与相关银行等机构签署战略合作协议,并以信用保险等方式为集团争取到更多方位的融资支持和金融服务。所属上市公司中国远洋成功发行境内中期票据,为集团降低融资成本,缓解资金压力发挥了积极作用。

### 二、夯实基础,加强管理,为生产经营提供有力财务支持

2011年,集团财务部围绕“抓基础、抓基层”工作重点,夯实基础工作,完善内控流程,通过加强管理努力为生产经营提供更全面、更准确、更及时的财务服务。一是组织制定《港口码头企业会计制度》、《港口码头企业成本费用管理规程》、《境外油品期货套期业务会计核算管理办法(暂行)》、《中国远洋运输(集团)总公司/中国远洋控股股份有限公司会计核算与行政财务管理手册》、《中国远洋运输(集团)总公司院校经费财务管理办法》、《中远集团财务快报管理办法》等一系列制度规定,使管理理念和管理要求得到固化。二是进一步加大对基层公司财务基础工作的检查力度,强化对基础工作、基层单位的财务监督,推动规章制度落到实处。2011年集团组成检查小组,由集团总会计师带队赴所属基层企业开展会计基础工作检查,进一步督促各单位严格执行集团规章制度,提高基层单位财务基础工作水平。三是继续着力规范境外企业财务管理,加强整改落实,推进解决历史遗留问题,力争以财务管理手段进一步保障集团境外资金资产安全。四是积极完善财务报告体系,不断优化报表编制流程,财务报告信息质量得到进一步提高。

### 三、发挥优势,挖掘潜力,为集团决策做好财务支持

2011年,集团财务部继续本着服务生产经营并反馈生产经营的思路,以需求为导向,以财务信息系统建设为依

托,通过细化基础信息采集流程,不断提高财务报告、快报和经济活动分析质量,努力为集团决策提供重要依据。一是针对2011年市场和经营状况,重点对资金债务、应收账款进行对标分析,充分挖掘财务信息价值潜力,提早预见财务风险事项,提出多项意见和建议。二是深化财务预算管理,加强预算分析考核,开展月度滚动预计完成情况分析,为集团决策层及时全面掌握生产经营效益动态发挥重要作用。三是财务人员积极参与到资本项目运作中,深入研究财务、税务因素对项目整体方案的影响,在集团相关股权重组项目中发挥关键作用,在实现税负最优和资金集中的基础上,保证股权重组工作依法合规及时完成。四是财务风险预警体系建设初见成效,通过不断摸索体系指标及预警值设置、调整标准,能成功向集团提示市场波动风险预警信息及预计对企业经营造成的影响。

### 四、坚持创新,系统共享,会计集约化能力不断增强

一是完成利用商务智能产品构建财务决策支持平台课题报告的研究和编写工作,初步建成中远财务分析系统,通过将财务信息和业务信息融合,多维度、多期间、多层次的图形化报表展示,深化经营分析的视角和层面,让公司领导及时掌握财务信息,为管理决策层及时准确的应对各种市场变化提供可靠的依据。二是积极推进会计集中核算,构建适合集团实际的会计核算体系,基本形成以财务信息系统为支撑,统一科目设置、资金集中管理、规范操作流程的实施架构,为集团推广实施积累经验。三是为满足扩大培训范围,巩固培训效果,完善培训方式,增加培训内容,规范培训管理等方面的具体要求,组织开发中远财务学习系统,该系统将作为集团财务内部培训工具使用,满足各级财务人员日常财务基础操作、管理理论、专业技术等方面的培训需求。

### 五、注重研究,争取政策,税务筹划为生产经营创造有利条件

2011年,集团继续坚持依法合理纳税、防范税务风险理念,加强税务研究,积极向有关部门反映集团的涉税诉求,为生产经营创造有利税务环境。一是获得国家在营业税方面进行的重大政策调整,将集装箱租赁纳入可享受优惠政策范围,有效减轻集团税负压力。二是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。发挥集团税务研究小组作用,结合集团项目运作,充分提示涉税风险,提出税务筹划建议,提升税收管理水平。三是将税收筹划理念纳入企业日常经营管理活动,结合集团资本运作项目进度,充分提示涉税风险,提出税务筹划建议,努力为项目实施提供最优税务方案。

### 六、培训交流,提升财务人员整体素质

2011年,集团继续坚持以高级财务人员专业管理为重点,积极推进财务队伍建设,全系统高级财务人员数量进一步增加,财务人员整体素质不断提升。一是举办会计准则、

资金债务管理、财务信息系统操作等10期专业培训班,全系统350人参加现场培训;全系统31人参加6期国资委总会岗位培训班;2人入选财政部全国会计领军(后备)人才培养。二是制定《中远集团“十二五”财务人员培训规划》,重点提出将逐步探索建立财务人员培训体系基本框架思路,明确培训指导思想、工作目标和基本原则。三是在继续做好财务负责人定期汇报工作基础上,进一步推进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了有力的推动作用。四是稳步推进财务经理委派工作和财务干部境内外交流工作,开展岗位交流,财务干部境内外交流、总部基层之间的交流,财务人员交流对锻炼财务人才队伍、促进财务管理水平提高发挥积极作用。

(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

2011年,中国机械工业集团有限公司(以下简称国机集团)财务会计工作在强化财务基础管理、深化资金集中管理、整合内外部财务金融资源,支持国机集团所属企业发展、完善财务管控体系建设、推动国机集团企业改制上市等方面,开展一系列工作,并取得较好成效。

### 一、加强财务管理基础工作,完善财务管控体系,防范财务风险

(一)加强资金管控,防范资金运行风险。一是建立国机集团成员企业资金月报制度和应收账款清收月报制度,强化资金预算,提高资金周转效率,增强对国机集团资金运行的动态监管与风险处置能力。二是增强对成员企业资金运行与资金使用的风险警示频率与力度,督促成员企业量力而行,审慎投资,合理安排资金,确保资金平衡,防范资金风险,并加强监督检查。三是合理排国机集团整体对外融资规模、期限、结构,保持国机集团整体资金状况平稳健康运行。四是进一步加强对所属国机财务有限责任公司(以下简称国机财务公司)的监管,使其在控制风险的前提下,以优惠利率向国机集团成员企业提供相关资金服务,更好地节省国机集团整体财务费用,提高国机集团资金使用效率,优化国机集团内部资金资源配置。

(二)进一步强化财务基础管理,夯实财务管控能力。一是继续深化财务信息集中管理,不断提高财务信息质量。2011年,实现账务集中和报表自动生成,建立覆盖国机集团的财务集中管理系统,并在部分企业实现财务与业务系统对接,财务业务一体化建设取得积极进展,有力提升国机集团财务管理效率和效能。二是根据内外政策环境及企业运

营实际,继续修订完善国机集团会计核算办法,使业务处理更加规范化和标准化。2011年,组织国机集团相关财务管理专业人员先后参与财政部“企业改制会计核算问题”、“企业成本核算和管理制度研究”等课题的研究,并将课题研究成果及时应用于国机集团会计核算办法的修订之中,取得良好效果。

(三)持续推进全面预算与全面风险管理建设工作,不断提高集团风险控制水平。一是持续推进全面预算工作。对全面预算管理工作进行进一步的细化和完善,及时调整预算管理委员会组成部门;修订并强化预算管理委员会各成员部门的职责;增强预算执行情况分析及相关的评价管理力度;推进预算管理与业务流程、信息系统之间更为有效的衔接与配合,引入财务部门、业务部门、人力资源等相关管理部门共同参与对国机集团成员企业预算编制、执行等的管理,强化执行分析和评价。二是进一步加强内部控制体系建设和风险管理工作。指导所属企业对现有内部管理制度及流程进行全面梳理和完善,将企业内控中的薄弱环节,作为企业内部控制建设的重点工作加强督促和监管,通过加强组织领导、梳理业务流程、完善管理制度,逐步建立起以源头治理和过程控制为核心的企业内控体系。所属中国机械设备工程股份有限公司结合境外上市初步完成了内控工作手册的编制;所属中工国际工程股份有限公司对企业经营中的风险进行全面分析、甄别,制定了相应的控制措施。结合国资委2012年全面推行《企业内部控制基本规范》和配套指引的监管要求,提早部署,监督和指导下属企业开展以风险管理为导向的内部控制制度建设工作,全面提升成员企业的风险管理水平,并按照国资委和集团董事会要求,重点开展集团高风险投资业务等业务的内控建设与规范。

(四)不断加强资产管理,维护集团资产安全。一是配合国资委完成国机集团部分境外资产的专项检查工作。梳理国机集团境外机构和境外业务的主要状况,及时清理并规范境外公司中个人代持股权、违规设立离岸公司等事项,逐步建立起境外产权和资产的相关管理制度。二是完善产权管理工作,加强对核心资产的动态跟踪和监控管理。完善评估机构的选择和评价机制;加强产权制度建设,修订完善资产抵押管理办法,规范管理子公司互保以及资产抵、质押备案工作;健全资产运营监控指标体系,在做好对资产运行效率指标、风险指标的动态跟踪分析的基础上,进一步加强对资金、应收账款、存货、投资等重要资产指标的监控管理,防范资产运营风险。三是持续做好“小金库”治理工作,组织完成“小金库”全面复查工作,并加强现场督导检查,达到清查,治理和杜绝“小金库”的治理目标。

(五)不断完善财务人才培养体系,打造高素质、可持续发展的财会人才队伍。国机集团已经建立起以子企业财务总监为核心,关键岗位财务人员为骨干,全集团财务人员为基础的财会人才梯队。同时,通过引进来、走出去、内部交流等各种方式,不断加强财务人才培养力度,完善集团财务人才培养体系。组织国机集团企业财务总监和财务负责人海外培训70人次,提升财务负责人员的业务素质,开拓国际化视野;定期组织高层、中层财务人员及骨干参加国资委