

外资金归集的效率,降低整体财务成本。

三、推进财务信息化建设,提升经营财务信息质量

强化组织协调,建立专职工作团队,共同开展系统建设。借鉴领先技术和实践经验,明确集团财务信息化建设初步方案,以看得清、管得精、抓得准、转得稳为目标,坚持服从整体、统一规划、分步实施、安全可控、技术先进、确保柔性、受益分摊、并行推进八大建设原则,建立“一横三纵,多元延伸”的集团财务管控信息化体系。质量速度并重,同步推进财务信息化领域内三大系统建设,建设以财务主数据为中心、合并财务数据仓库为纽带的财务会计信息集成平台,实现集团全级次财务信息数据同源、标准统一、信息共享、集中管理,打通集团全级次财务信息流通渠道,提高财务会计自动化程度,进一步提升信息质量和效率。加强经营信息与财务信息的整合,充分挖掘信息价值,全面评价企业经营绩效与存在问题,财务信息服务经营发展和领导决策的能力不断强化。

四、税务集中管理工作取得积极进展

为加强集团整体税务筹划功能,整合税务管理资源,防范税务管理风险,降低税务成本,增强股东回报。在深入全面分析集团税务管理现状和问题的基础上,制定国机集团税务管理工作规划,以实现建设一体化的税务风险管理体系和资源共享机制;建立国机集团税务机构库,为下属各级企业提供集约化的税务咨询服务和管理。强化税务风险管理,组织开展税务风险排查。选择各板块的典型企业,启动税务体检等工作,通过梳理排查行业税收风险、剖析管理问题,提出改进建议,全面提升税务风险管理能力;同时积极协调资源协助下属企业合理处理涉税事项,维护自身权益。积极参与集团重组、重大经营决策事项,对重组等方案进行税务风险分析,提供专业解决建议,对退出、资源注入等不同模式下税务处理方式开展研究,对企业降低税收成本提供专业建议。

五、扎实推进专项工作,夯实高质量发展基础

强化考核,落实责任,推动僵尸企业治理任务的落实,克服资金匮乏、历史遗留问题复杂等困难,落实职工安置工作,最大限度申请并按政策和制度标准使用专项补助资金,保障治理效果可持续、不反弹。持续督导,高效推进,顺利完成国资委关于压减工作第三个年度考核任务。截至2019年5月31日,国机集团累计压减238户法人,压减比例达18%,净压减86户,法人总数由1325户降至1239户,为完成三年压减目标奠定基础。全力抓好亏损企业专项治理工作。亏损专项治理工作是集团2019年度的一号工程,按照一企一策、分类治理的原则对重点亏损企业开展点对点、有针对性的指导,采取多种方式推动亏损企业减亏扭亏;适时组织研讨座谈,分享和总结治亏工作经验,加强企业间交流;择机组织现场调研督导,对发现的问题及时反馈和整改;建立治亏月报制度,监控亏损企业目标完成进度和各项措施落实情况;制定亏损治理专项考核方案,强化激励约束。2019年国机集团实现了年度“双减半”的目标任务,

为打赢三年亏损治理攻坚战打下基础。

六、持续优化产权管理,保障国有资产权益

高度重视产权登记管理工作,实时动态监管下属企业产权变动状况,促进产权登记的规范性和完整性,有效推动国机集团产权配置的优化和资源的合理流动。改进评估管理工作,进一步完善专家评审机制,严把评估报告质量关,有效维护国有资产权益,为集团稳妥推进改革重组、调整产业布局和优化业务结构等工作奠定基础。严格遵守国有资产处置法律法规,深入分析判断经济行为的合理合法性,高效推动资产处置进程,有效服务各企业转型升级和提质增效工作及各项任务有序推进。在国资委组织的产权登记和资产评估工作检查中,均获得较好评价。

七、加强财务队伍建设,提升财务队伍素质

坚持按照“重点培养,全面提高”的思路,组织推进财务人才队伍建设工作,不断完善“以派出财务总监为核心,业务骨干队伍为支撑,全体财务人员为基础”的多层次全方位人才体系。组织召开财务工作专题研讨会,围绕完善资金管理、业财融合、财务信息化建设、税务管理、产权管理、市值管理等内容,进行系统培训学习,提升财务队伍的能力和水平。进一步完善集团财务总监管理办法,搭建国机集团高级财务人才后备库,建立发现人才、培养人才、选拔人才的机制,为国机集团可持续发展提供人才队伍。

(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

2019年,中国冶金科工集团有限公司(以下简称中冶集团)财务系统以财务战略为引领,贯彻“六个坚持”原则,加快转型,夯实财务基础,严控财务风险,深化服务运营,提高财务价值创造能力,较好地完成了各项任务。

一、战略引领、服务经营,提升价值创造能力

中冶集团在“聚焦中冶主业,建设美好中冶”发展愿景指引下,始终坚持“冶金建设国家队、基本建设主力军、新兴产业领跑者,长期坚持走高技术高质量发展之路”的战略定位不动摇,逐步迈入高质量发展阶段。中冶集团坚持落实“六个坚持”原则,不断增强财务战略引领作用,价值创造作用日益显现。不断完善风险管控措施,全面提升集团的财务管控能力,财务管理水平展现新面貌,财务绩效实现稳中有进,为集团高质量健康发展提供了强有力的支撑。

二、综合施策,降杠杆减负债取得新突破

快速推进应收账款债权转让。积极开展应收账款资产

证券化和卖断式保理业务,发挥集团与金融机构总对总合作优势,全力压低财务成本,统筹资金运作,降低负债规模,提升资金使用效率。资本运作取得新突破。围绕降杠杆减负债主线,综合考虑税务、分红、集团对上市公司持股比例等多项因素,结合金融市场形势,制定三年资本运作规划。融资创新取得新成效。积极推广供应链(应付款)融资,通过制定管控方案、拓展融资渠道、强化总额管理、统一合同标准等手段,不断提高风险防范水平。加强财务策划,提高产权运作水平。高效完成评估备案,严控评估质量,做好子公司利润和对外分红工作,通过下发加强产权管理工作通知,规范子公司产权管理工作,组织子企业有序接受产权登记检查。防范化解企业资金风险。始终坚持把防范风险放在首位,严守财经纪律,树立底线思维,加强对风险的研判预判,提高风险防范能力。要求各单位总会计师要树立底线思维,建立边界管理,严格按履职边界开展工作。

三、扎实管控,共享中心建设成效明显

(一)财务共享中心建设总体上实现了“四个中心”的功能定位。会计核算,实现了核算集中、核算标准统一、核算级次减少,实现一级核算和报表自动生成。资金结算,实现了资金集中收支和预算控制。项目管控,实现了对关键事项、关键环节的管控。决策服务,为财务服务、经营决策提供了重要支撑。

(二)提升项目管控水平。实现项目资金预算刚性控制,通过定期编制项目资金计划,作为支付控制依据。实现项目财务关键环节严格管控,通过累计结算金额不超过合同金额、付款比例不超过合同约定付款比例、付款金额不超过发票金额等多个环节自动管控,避免了超合同、超结算、超发票付款等现象。实现税务风险控制前移,通过建立企业发票池,对接相关业务系统和外部税务系统等措施,实现增值税发票自动验伪、验重和认证全过程管控,将税务管控前移至业务前端,在业务发生时警示企业,控制不合规发票,有效控制企业税务风险。同时也为企业税务筹划和税负分析提供依据。设定管理费用控制红线,实现部门、员工费用报销标准和预算的系统自动控制,通过对关键字管控违反中央八项规定精神的报销事项等,杜绝超标和不合规费用报销等。

(三)加大统筹组织力度,保障工作推进到位。统筹推进财务共享中心建设工作,按照“顶层规划、稳步推进”的原则,采取“顶层设计+基层探索”的实践模式,制定总体行动方案,明确了集团总部平台、二级总部平台两级平台的总体架构和“四个中心”的功能定位,确定了二级平台的基本功能和关键功能。充分发挥集团统筹优势,加大与实施商沟通力度,及时解决子公司反馈问题,确保建设工作按时完成。组织召开财务共享中心观摩交流会和工作推进会,按月发布财务共享动态,分享成功建设经验和案例,让共享中心建设少走弯路。严格财务共享系统招标文件备案和实施商、实施方案审批,从源头规范单位财务共享中心建设,确保符合中冶集团管控要求。

(四)确保高质量建设。制定了财务共享中心建设标准

和验收标准,要求在关键环节和关键部位必须要符合集团的建设要求。

四、多措并举,有效控制“两金”增势

(一)“两金”增幅持续低于收入增幅,增长势头得到控制。坚持铁腕清欠“两金”不动摇,自2017年起,中冶集团“两金”增长势头得到有效遏制,连续两年实现“两金”余额低于预算数,两金增幅低于收入增幅。

(二)突出钢铁、长账龄及逾期“两金”专项清欠工作。加强长账龄“两金”和逾期应收款项管理,对子公司下达专项清欠任务。对重点项目一项一策加强分析,形成长账龄“两金”和逾期应收款项专项分析报告。加强对钢铁“两金”清欠管理,抓住钢铁企业经营回暖时机,继续制定“两金”钢铁清欠任务并逐家分解,将完成钢铁“两金”专项清欠任务作为专项评奖评优的基本条件,确保钢铁清欠目标明确、严控督办有抓手。

(三)完善清欠考核制度体系,强化考核引导。组织完成2018年度子企业“两金”考核清算工作,开展2019年“两金”考核工作,通过强化考核,进一步增强子公司“两金”清欠的责任意识。为加强对其他往来款项和逾期应收款项的管理,研究制定具体考核方案,下发《关于强化逾期应收款项管理及考核的通知》《关于对“其他往来款项”予以考核的通知》。

五、夯实基础,强化风险管控能力

(一)强化资金精细化管理,建立边界管理方法,严格过程管控,大力压降受限资金,资金集中度提高到95%以上。强化账户集中管理,大力开展账户清理,压减效率低下账户,按照营业收入、法人户数核定子企业合理的受限资金规模和账户数量,责任层层分解落实。升级“智慧金服”系统,实现对账户的分类可视、分级管理、统计分析、跟踪查询功能,为账户精细化管理夯实基础。大力压降受限资金,推进同一地区保证金集中缴纳、以信用融资置换保证金、努力压降受限资金,有效提高资金集中度。盘活中冶集团票据资产,基于电子票据特点及票据监管政策趋势,在深入子公司调研、与多家银行沟通的基础上,制定票据集中管理与运营方案,探讨建立以财务公司为核心的“1集中+3统筹”的票据管理运营新模式。

(二)统一标准,提升会计规范化水平。根据集团租赁业务实际情况,组织面向集团各级财务人员的新租赁准则视频培训,确保财务报告按照监管要求准确披露。统一规范集团会计科目体系,对会计科目进行梳理,为财务信息化建设和管理分析奠定基础。制定资产总额管控方案,下发资产总额管控指标,组织子公司做好资产总额压控工作。

六、严格管控,提升财务预算管理

严格预算管控,以财务共享服务中心建设为契机,深化业财融合,推动项目财务预算与业务预算更紧密衔接。严格控制成本费用,牢固树立“省一分钱比挣一分钱容易”理念,坚持算细账、算实账、算紧账。项目资金严格执行预算管理,资金支付必须以业务为基础、以预算为前提,“先业务后支