

优惠政策,推进各项优惠政策的实施和落地,为企业快速恢复生产经营、节约税收成本、创造管理效益发挥积极作用。苏美达股份有限公司创新出口退税管理模式,通过实施周期分析、预算管理、严格考核等精细化管控,加速退税回流,降低资金沉淀,从出口到退库平均周期缩短32天,管理质效明显提升。

### 七、重视人才培养,打造高水平财务队伍

国机集团坚持按照“重点培养,全面提高”的思路推进财务人才队伍建设,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。2020年有7人进入国机集团财务总监后备人才库,财务人员凝聚力、战斗力、执行力不断增强,为筑牢集团资产安全“防火墙”提供人才保障。组织召开财务总监暨财务骨干人员交流研讨会,重点安排“十四五”规划宣讲、制度宣传贯彻、国机集团内部经验分享和典型风险案例分析等主题讲座。

(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

2020年,中国冶金科工集团有限公司(以下简称中冶集团)财务会计工作聚焦服务经营,克服新冠肺炎疫情带来的不利影响,围绕高质量发展主线,坚持稳中求进工作总基调,圆满完成年度各项任务。

### 一、狠抓落实,财务共享中心全面上线

中冶集团财务系统按照加强二级总部项目管控主平台建设要求,历时四年,扎实有序、稳步推进财务共享中心建设,2020年末实现全面上线目标。各子企业财务共享中心基本实现了“四个中心”(会计业务核算中心、资金收支结算中心、项目财务管控中心、管理决策服务中心)的功能定位:集中会计核算,统一核算标准;控制资金收支,加强结算管理;深化项目管控,突出财务定位;服务管理决策,推进业财融合。

### 二、铁腕清欠,推动“两金”周转效率持续提升

2020年初,为将新冠肺炎疫情期间“两金”风险降至最低,中冶集团连续3次召开专题会议紧急部署“两金”压降工作,逐家摸排子企业情况,一对一约谈、一企一策落实应对措施。同时强化内部清欠,加速企业内部资金流转。组织逾期应收账款、非正常存货和两年以上已完未结项目的专项检查,加快逾期款项清欠清收,有效提升资产周转效率。2020年,中冶集团在收入大幅增长情况下,克服新冠肺炎疫情影响等困难,较好地完成“两金”压控预算目标。

### 三、融资创新,助力市场拓展和融资成本压降

随着金融监管环境趋严,金融机构投资PPP项目资本金的路径因期限错配、资金池、固定收益等问题严重受阻。中冶集团深挖项目融资渠道,深化产融结合,促进项目落地;并探索出多种项目业务模式,助力集团、子企业打造新的商业竞争模式,增强市场竞争力。与此同时,紧跟市场变化,统筹运用多种产品降成本;用足用好政策,积极获取低成本资金支持;强化沟通协调,推动子企业融资成本下降。

### 四、严控风险,筑牢财务安全防线

为确保资金安全,防范财务风险,中冶集团强化责任落实,成立资金统筹协调工作组,加强资金集中,全力降低资金占用;强化特事特办,安排专人第一时间摸排疫区子企业资金需求,开通应急审批绿色通道;强化现金为王,严格现金流量管理。加强债权回收,有保有压安排付款,大力压缩非生产性支出与不必要支出;灵活把控“两金”管控节奏,配合资源企业应对上半年大宗商品价格下行的不利局面,以“不亏现”为底线,引导子企业优化调整生产经营计划和产销节奏,在保障现金流的同时实现利润最大化。

### 五、强化基础管理,提高工作效率

优化财务报表体系,实现国务院国资委、中国五矿集团有限公司及中冶集团财务报表一体化,决算报表数量大幅减少,有效提高了财务报表编报效率,提升了报表编报质量。克服新冠肺炎疫情不利影响,开创网络汇审机制,提前一周启动汇审,增配20%人员、高效沟通、日清周结,确保年度报告按期披露。加强队伍建设,组织子企业总会计师、中级会计师备考等学习培训。

### 六、强化统筹,发挥税务管理服务经营职能

整理应对疫情相关政策,印发《税收政策汇编》《优惠指引》和《热点问答》等资料,为子公司及时享受政策优惠提供支持,并做好跟踪统计提供精准指导。结合中冶集团战略定位,针对科技创新、先进装备制造以及新兴产业,编制《税收优惠政策指引汇编》,助力集团高质量发展。以项目税务管理实践为基础,编制印度尼西亚和科威特《税务指导手册》,为企业开展境外业务提供税收政策支持。举办税务专题培训,集中学习特殊融资、企业重组、税务风险、境外工程、研发费用、税会差异等业务知识及相关税收政策,加强税务队伍能力建设。

### 七、强化风险管控,开创产权管理全新局面

创新管理方式,首次将产权管理纳入子企业考核,对整改不力企业延续扣分,引起子企业高度重视;首次开展产权登记汇审,督促提升登记完整率和及时性;首次开展产权管理专项检查,现场把脉开方。压实管理职责,落实子企业“一把手”负责制,明确总会计师分管责任和财务部门审核责任。强化评估管控,召开机构专项沟通会,规范选聘流程,压降评估费用;加强项目进度管控,重点项目专项督导;