

严控评估质量,及时高效完成评估审核。加强培训,组织中冶集团1500余人参加专项培训,由产权负责人主讲,面对面剖析问题、阐明要求。

八、推动党建工作与财务工作融合发展

2020年,持续强化政治理论武装,认真开展“不忘初心、牢记使命”主题教育,严格执行“三会一课”制度,组织集中学习和主题党日等活动,用理论学习成果指导财务工作,实现互促共进;发挥党组织“把方向、管大局、保落实”的能力和定力,落实民主集中制,严格按照“三重一大”决策机制办事;严格落实“一岗双责”,执行各项廉洁自律规定,遵守党规党纪,在财务工作中营造风清气正的良好生态。

(中国冶金科工集团有限公司计划财务部供稿)

中国宝武钢铁集团有限公司 财务会计工作

2020年,中国宝武钢铁集团有限公司(以下简称中国宝武)财务会计工作紧紧围绕“全面对标找差、创建世界一流”的管理主题,以“三高两化”为战略路径,探索财务管理体系建设和能力提升,发挥经营决策支撑和财务价值创造作用,圆满完成各项既定目标任务,为公司经营业绩和重点工作顺利完成保驾护航。

一、多点开花,“一基五元”战略重组齐步走

经过对太原钢铁(集团)有限公司的财务尽职调查、重组谈判等过程,将产业规划前置、资产整合思考前移,联合重组顺利通过国务院国资委的审批,完成工商变更和股权交割,提前5年实现亿吨宝武战略目标。组织对昆明钢铁控股有限公司、山东钢铁集团有限公司进行财务尽职调查,分析经营状况,夯实净资产,挖掘优质业务资产和协同效益,为联合重组提供决策支撑。对中国中钢集团有限公司开展管理对接,对资产负债结构进行深入剖析,在2016年债转股的基础上积极策划债务重组方案。依托中国宝武管理、技术和人才优势,发挥产业协同效应,增资重组西藏矿业项目,6月成功签署《增资重组协议》。参与西藏矿业管理对接、管理诊断工作,开展提升西藏矿业财务管理水平工作。为进一步做实中国宝武在重庆区域的战略布局,推进对重庆钢铁(集团)有限责任公司的财务尽职调查、净资产审计等工作,深度参与重庆钢铁股份有限公司、中国宝武西南总部和重庆工业博物馆等“五个一”工程,梳理企业历史发展中的诸多问题,并以净资产调整的方式直观列示,与重庆市国资委深入交流,就相关权益转移事项展开谈判,初步拟定重组方案,为重塑重庆钢铁上游产业链助力。

二、目标导向,经营业绩考核更上一层楼

按月跟踪分析国务院国资委年度业绩考核指标、任期考核指标,并纳入中国宝武季度经营管理报告中做专题分析,重点跟踪未完成目标或任务进度的项目,提出相应改善举措和计划,做到即查即改。对年终经营预算收口进行盘点,按“一基五元”板块进行分类分析,积极策划和组织年度利润收口工作,动态跟踪子公司生产经营预测情况,对相关子公司进行密切主动沟通,谋划主要对策及相关预案。2019年经营业绩考核被国务院国资委评价为A级,企业综合绩效评价被国务院国资委评为优秀,综合得分创中国宝武历史最高,在中央企业中排名第14名,创最好水平。同时,积极研究国务院国资委经营业绩考核办法,加强与国资委考核分配局沟通交流,调整新增铁矿石海外集中采购比例和有息负债等指标,确保国务院国资委考核重点和中国宝武战略及重点管控方向保持高度一致,为2020年经营业绩考核奠定基础。2020年是完成国务院国资委三年“降杠杆、减负债”目标的收官之年,为确保管控目标完成,在强化各经营单元现金流量管理的同时,将新增有息负债纳入制度化管控,把握经营性负债不增长、项目投入配比增长的原则,严格执行新增有息负债额度审批或备案,持续进行月度跟踪分析,有效控制有息负债规模和资产负债率上升。标准普尔、穆迪、惠誉三家评级机构对中国宝武仍然维持全球综合类钢铁企业最优信用评级,其中:标普“A”,评级展望为“稳定”;穆迪“A3”,评级展望为“稳定”;惠誉“A”,评级展望为“稳定”。三家评级机构对中国宝武的评级结果均为目前国际综合类钢铁企业最高评级水平,反映了中国宝武在世界钢铁行业中的领导地位,为有效改善债务结构及海外资本市场低成本筹资提供了有力支持。

三、收支并举,成本效益实现双突破

及时抓住市场有利时机,高效开展中国宝武总部债务融资优化工作。年初率先启动对存量银行借款利率优化工作,新冠肺炎疫情开始后,精心筹划,与各方紧密配合,从正式启动注册发行债券工作开始,仅用时18个工作日就取得了注册通知书,较常规注册时间大幅缩短,以同时期可比企业的最低发行价完成120亿元中期票据和50亿元超短期融资债券发行,综合融资成本分别较同期银行基准利率下浮49.4%和69.9%。积极开展资产、股权转让、土地补偿和资产收购等产权交易,为聚焦融合、混合所有制改革、参股公司瘦身健体和集体企业改制提供专业支撑。

四、对标找差,决策支撑作用进一步凸显

进一步完善商业计划书管控体系,充分聚焦对标世界一流管理提升行动,强调明确任务、细化目标、突出重点,以“三高两化”为框架,结合各业务板块特点,改进和优化对标找差指标体系,确保“对标创一流”管理提升行动取得实效。财务部会同业务中心等部门指导各家一级子公司编制商业计划书,就商业计划书编制过程中的问题,提供解决方案和改善建议,促使子公司高效运用商业计划书管理工具,有力支撑公司各项管控目标的实现和战略规划落

地。以管理报告为重要载体,按季度组织相关部门对各子公司商业计划书目标和举措进行过程跟踪,强化同口径不变价纵向自我比较,以及与行业大盘横向比较,着力解决运营过程中存在的问题,明确下阶段努力方向。围绕“全面对标找差,创建世界一流”的管理主题,财务部和相关子公司、业务部门相继走访江苏沙钢集团、敬业集团和石横特钢集团有限公司等民营钢企以及湖南华菱钢铁集团有限责任公司、中信泰富特钢集团股份有限公司等优秀国企,通过和民营钢企的对标交流,全面聚焦对标分析重点及深度,深入揭示民营钢企在成本管理、绩效分配、资源使用效率、研发创新和环保投入等方面的经验和做法,围绕短板提出改进方向和措施。

按照“企业不消灭亏损,就消灭亏损企业”的导向,坚持点面结合,深化扭亏增盈工作。组织各子公司制定2020年度扭亏增盈工作计划,召开专题会议,加强对子公司的指导和协调,确保各子公司亏损面控制在10%的年度目标范围内。编制下发扭亏增盈预警通知单,通报各单元扭亏增盈实绩,督促亏损单位落实推进。为提示各单元高度重视扭亏增盈工作,第四季度按月编制扭亏增盈预警通知单,提醒各单元在第四季度加大推进力度,落实各项对策,完成2020年扭亏增盈工作目标。

以商业计划书目标为牵引,按照“两金”增幅低于营业收入增幅的总管控原则,持续深化“两金”日常管理,落实落细“两金”管控工作责任。按月跟踪、深入分析各业务板块、各子企业相关指标的完成情况,对完成进度不达预期、异常的单位及时分析、预警,“两金”日常管控常态化,确保完成国务院国资委对中国宝武的“两金”管控目标。截至2020年底,“两金”较上年同期下降1.71%,营业收入同比增幅6.63%。新冠肺炎疫情期间积极配合相关部委,建立生产运行联络机制,积极排查子公司复工复产情况,全力做好监测工作。2月至6月共报送复工复产台账、案例、报告等共计260余份,第一时间向相关部委报告复工复产情况,反映问题及相关政策落实情况。针对新冠肺炎疫情期间国家和地方出台的各项政策,积极引导子公司把握国家政策的特点和走向,做好生产经营预案,切实降低企业的成本、税费。

五、多措并举,混合所有制改革推进实现实质性进展

以三年内子公司完成混合所有制改革为目标,制定并发布混合所有制改革工作推进实施办法,初步建立混合所有制改革常态化推进工作体系和机制,优化管理职责和混合所有制改革项目决策程序。组织培训,请内外部专家对政策、要求、相关操作进行业务指导。组织一级子公司以“聚焦主业、积极稳妥”为主线编制混合所有制改革三年行动计划,初步完成计划摸底工作。按“一事一议”方式同步推进宝钢金属等近10个混合所有制改革项目。

受国务院国资委考核分配局委托,承接《中央企业市值管理考核体系研究》课题,结合市值管理相关理论和中央企业相关数据,组织宝钢金属、申万宏源建立市值管理评价模

型并形成研究报告,经内外部专家评审,完成验收结题,得到国务院国资委考核分配局高度评价。同时,牵头研究市值管理方案,做好价值管理规划,制定市值管理目标及工作方法,建立市值管理推进举措,明确市值管理的内在逻辑和核心功能,并进行培训。

六、体系先行,开创财务能力建设新局面

系统梳理财务体系的现状和短板,形成体系改革方案,充分发挥财务的价值创造作用。根据中国宝武国有资本投资公司的定位,重点围绕财务体系存在的问题开展剖析与诊断,根据短板提出初步改善方案和人才队伍及体系建设方向,形成《中国宝武财务体系人才队伍建设分析与设想》,按要求形成财务体系改革方案。根据中国宝武领导批示和要求,明确新发展背景下财务管理体系承担核心功能的定位和任务,完善集团三层管理架构下不同层级的差异化定位,优化总部专业财务团队与各业务深度融合的管理运营模式。

七、积极争取,发挥政策利用效益最大化

结合新冠肺炎疫情期间国家出台的相关优惠政策,多次组织子公司快速申报,各项政策争取落实到位。协助子公司取得重点保障专项贴现贷款、复工复产优惠利率贷款等。对湖北疫区现金捐赠可全额税前扣除,对无偿转让股票有关增值税事项享受不征增值税优惠,对已无偿划转股票和已征增值税全力争取退税或予以抵减。深入洞察税收政策和业务实质,发挥原创思维,为中石油、建行H股等金融资产减持、马鞍山钢铁股份有限公司整合等设计税务筹划方案,实现价值最大化,提升国有资本收益率。汇算清缴企业所得税,利用政策创造税盾。按照税盾即流量的原则指导企业所得税汇算清缴工作,做好中国宝武总部清算备案申报工作,争取形成更多税盾,指导子企业同步做好备案申报。开展减税降费政策分析和税务服务,提升协同价值。积极配合国务院国资委、审计署、中国钢铁工业协会等开展新冠肺炎疫情防控税收政策落实情况调研分析,提出相关政策建议。继续做好中国宝武总部及成员企业相关税收咨询及实务指导,协同做好产教融合、马鞍山钢铁股份有限公司专业化整合、金控平台股权调整、法人压减、员工安置等项目税收策划,确保充分享受税收优惠政策,降低税收成本。

八、立规明矩,风险防控和提升效率两不误

推进衍生品新规落地,强化衍生业务风险管控。制定衍生品业务2020年度计划,并按月度跟踪监测子公司衍生业务开展情况,每季度编制中国宝武衍生业务季度报告并报国务院国资委进行备案。严格衍生业务准入机制,年度内对首次申请开展衍生业务的子公司开展相关评估和审核工作,确保相关制度要求落实到位。开展资金管控专项排查,以查促改提升资金管理水准。根据国务院国资委开展中央企业资金管控专项排查工作要求及日常资金管理需要,在中国宝武范围内开展资金管控专项排查,覆盖各级资金密