

控，守住现金流为正底线。抢抓化债机遇促回款。按照“应纳尽纳、应收尽收”原则，推进23家子企业900个项目纳入化债范围，累计收款超400亿元。推动子企业主要领导挂帅，专项推进，把握政策机遇，紧盯发债流程，迅速清收，12月当月回款超100亿元。统筹运用金融资源促回款。组织子企业运营各类工具回笼资金155亿元，协调银行放款保障多家单位项目回款41亿元。

五、推进业财融合，提升财务创造价值

创新管理理念，完善预算体系。成立全面预算管理委员会，全面引入“量本利”“杜邦分析”“波士顿矩阵”等管理工具，主动与部门对接，将国务院国资委和中国五矿集团有限公司考核指标纳入全面预算管理考核体系，结合历史数据全面分析，向内挖掘利润增长点。强化税务管理，提升创效水平。强化总部和二级公司两级管理，完善项目清单工作机制，全年实现税收减免27亿元，重点项目全年节税创效2.4亿元，集团综合税负率低于建筑央企均值0.62个百分点。严控非生产性开支，践行节俭办企。修订总部业务招待、境内差旅等7项制度，严控各项费用支出。组织资产盘点，优化资产负债结构。开展对外投资、持有房产等资产盘点工作，加强对低效无效资产清理；打开资产负债表，对资产端起底分析，综合施策优化资产结构，降低资产负债率。强化成本监控。定期监控子企业成本费用执行情况，按月出具《资源产品成本报告》，对成本费用增长较快单位进行预警。推动财务信息化服务经营。发挥财务经营数据库的优势，在子企业内部基本实现项目财务信息的贯通和穿透管理，为生产服务提供数据支撑。多渠道多品种融资降本。平均带息负债增加100亿元，利息支出比上年下降2亿元，平均利率3.07%，下降0.2%；永续债降本1.8亿元，平均利率2.7%，下降0.8%；资产证券化降本1.1亿元，利率下降0.8%；供应链金融降本0.7亿元，平均利率3.1%，下降0.2%。融资统筹助力国内外市场拓展。与市场部门协同、与子企业联动，对接金融机构，研究指导金融政策，促进北京城市更新保障住房、长三角、大湾区等“三大工程”项目营销和大项目授信落地，完成中国农业银行对雄安新区6家新设子企业新增授信及项目跟踪，联动中国农业发展银行拓展广东土地整治项目。支持矿山项目、海外市场开发。制定并推进项目“境外优先股+银行贷款”整体融资方案，解决涉俄项目结算和融资。持续加强信用建设。中国中冶境外主体信用评级由BBB+提升至A-，首次进入A级区间。全年

新增1家子企业获AAA信用评级，共有AAA级子企业7家、AA+级企业15家。

六、加强团队建设，凝聚干事创业合力

强化党建引领。坚持党建服务生产经营中心工作不偏离，把提高企业效益、增强企业竞争实力、实现国有资产保值增值作为工作出发点和落脚点。淬炼财税精锐力量。开展新修改会计法专题培训与宣传贯彻活动，通过政策解读、案例分析强化认知；组织税务骨干赴国家税务总局税务干部学院学习，提升业务能力，筑牢财务团队专业根基。强化总会计师职责担当。聚焦总会计师队伍建设，组织委派总会计师开展现场述职，既汇报履职成效、难点问题，也交流管理思路；结合述职情况完善履职考核机制，压实管理责任，推动总会计师高效发挥专业引领作用。深耕财税研究。参加中国施工企业管理协会2024年优秀财税论文与管理案例征集活动，获得课题奖11项、论文奖163项。护航托管业务平稳过渡。组织财务各条线与被托管单位及时充分对接，针对托管业务特点，统筹财务各条线与被托管单位建立常态化对接机制，确保信息互通、业务衔接顺畅，保障托管平稳有序过渡。打造廉洁高效团队。坚持业务与廉政建设并重，组织财务队伍开展廉洁教育，通过廉政党课、案例警示等筑牢思想防线；带头严格执行中央八项规定及其实施细则精神，遵守会计法等法律法规以及单位的各项财务制度，并强化日常工作中的自查自纠和相互监督，守好财务工作的廉洁自律防线。组建中冶财会监督人才库。遴选优秀财会人员组建人才库，系统整合专业资源；推荐骨干参与中国五矿人才库选拔，为财会工作长远发展储备力量。

（中国冶金科工股份有限公司财务部供稿）

中国宝武钢铁集团有限公司 财务会计工作

2024年，中国宝武钢铁集团有限公司财务会计工作贯彻落实党中央、国务院的决策部署，围绕建设世界一流财务管理体系，探索“以集团整体价值创造为核心，以预算、资金、会计、税务管控为基础，以财务数智化为手段，以内部控制为保障，以财务人才队伍建设为关键”的总部财务管理新格局。

一、深化算账经营，助力公司高质量发展

(一) 围绕供产销研，全方位深入推进算账经营。以管理降本、改革降本为主要抓手，打造穿越行业下行周期的成本核心竞争力；围绕QCDVS(质量、成本、交付、品种、服务)持续拓展算账经营维度，以用户为核心，全面推进差异化发展；组织召开算账经营现场会并开展督导工作，推动各单位主动适应行业新形势，树立减量发展新思维。强化算账采购，发挥规模采购优势，促进采购降本。根据采购标的特点和市场情况，依法依规选用招标、询比、竞价、谈判及直接采购等采购方式。强化招标管理，做到“应招必招、能招尽招”，夯实集团招标采购管理工作。在做好结构优化的基础上，确保大宗原燃料及工业品采购价格跑赢行业大盘或区域市场，力争行业最优。深化算账生产，加快集约化变革，推进减量调结构发展，在减量的过程中优化产线产品结构，倒逼产线效率提升，打造成本核心竞争力。加强产量资源配置优化，确保有生产能力、有市场需求、效益高的产品多生产。以边际效益为核心动态优化产品经营策略，提高优势产品比例，培育差异化竞争优势。加强算账营销，建立健全以用户为中心的运营机制，强化用户服务和销售渠道管理，推进产品销售近地化、终端化、国际化。坚持钢材出口占比跑赢全国平均水平的目标不动摇，把“10%以上的产品出口”作为企业国际化战略的重要支撑，倒逼产品差异化、高端化发展。推进算账研发，共享科研资源和技术成果，提升研发投入产出比，减少重复研发和无效研发，形成收益分享机制，以技术价值最大化实现集团利益最大化。

(二) 围绕投融管退，多视角立体推进算账经营。推进算账投资，强化“先算再投”的意识和习惯，防止以投资掩盖经营管理能力的不足，充分发挥设计院功能，从投资控制的源头分类优化设计标准。坚持投资回报，更加关注归母净利润及年度分红，扩大有效投资、退出低效无效投资。强化“资产负债率、自由现金流”对投资的双约束，做好投资项目投产前模拟经营、投资动力区间管理，投资总额原则上不能超过“(净利润+折旧摊销)/2”。推进算账融资，坚持风险匹配原则、战略导向原则、价值创造原则，实施有效融资管理，拓宽融资渠道，统筹平衡资金成本和资金安全的关系，合理确定融资结构，确保公司稳定、健康、可持续发展。推进算账退出，坚持“企业不消灭亏损，就消灭亏损企业”，动态梳理不符合集团公司主业发展方向、不具备竞争优势、缺乏可

持续发展能力的单位，对连续两年亏损且预计仍将持续亏损的单位、高负债单位、经营活动净现金流量持续为负的单位进一步梳理警示，加大退出力度，止住出血点，提高资产效率。

二、坚持目标导向，支撑公司战略

(一) 全面贯彻新发展理念，持续优化商业计划书管理体系和架构。根据年度公司经营总方针，坚持“四化”发展方向和“四有”经营原则，将全面深化算账经营与整合协同作为公司策划和开展全年工作的主线及各单位编制商业计划书的指导思想。从“供产销研”“投融管退”维度全方位深化算账经营，做到“活下去，好起来”。预算目标设定上，引导各单位稳中求进，利润等绝对指标目标值坚持同比优化的基础上，顺应行业周期变化，更加强调突出ROE(权益净利率)、吨钢利润等核心经营指标跑赢大盘，争创行业领先。分类优化指标体系，引导各单位重视投资回报，增加归母净利润及投资分红指标。强化资产负债率硬约束，严格控制投资预算和资金预算，坚持“量力而行、效益优先、资金保障”的原则，切实做到“无预算不投资”，确保债务规模和财务杠杆保持在合理水平。

(二) 坚持目标导向，集团公司信用评级持续获评全球综合类钢企最优。标准普尔、穆迪、惠誉三家评级机构对中国宝武的评级继续维持全球综合类钢铁企业最优信用评级，评级结果均为当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先地位，为有效改善债务结构及海外资本市场低成本融资提供了支持。

三、落实动态跟踪管理，以敏捷经营分析能力支撑经营决策

(一) 加强滚动预算管理，动态跟踪预测，落实全年利润目标。牵头召开一季度形势动员会，锚定全年目标任务，下达一季度利润目标并实现一季度“开门红”。在下达年度商业计划书批复的基础上，通过预报跟踪、滚动预测、月中修正、全年预测等手段，持续加强对收入、利润总额等经营指标的跟踪管控力度及预报预测精度。四季度，建立全年利润预算收口常态化跟踪机制，结合子公司上报的全年预测及2025年商业计划书，全面摸排各子公司经营损益及非经常性损益事项，全方位做好集团公司全年利润预算收口工作。

(二) 拓展季度管理报告内涵及外延，完善季度例

会工作机制，凸显经营分析决策支撑作用。发挥季度工作例会及管理报告评审会在推进战略落地及跟踪商业计划书执行情况中的重要作用，考虑到科技创新指标对集团公司的考核得分影响加大，优化集团公司季度工作例会汇报模式，加强科技创新指标及重点任务的跟踪。聚焦季度管理报告内容，子公司管理报告侧重于对照商业计划书进行检查。强化“三强三优一大”指标对标找差分析，并作为战略落地、驱动子公司经营持续改善的有力抓手。产业板块管理报告侧重板块业绩完成情况，板块内战略任务及重点工作任务落实情况，板块协同项目计划及推进。提升管理报告作为战略执行体系支撑点的作用，加强季度管理报告与商业计划书、经营管理责任书的有效衔接，确保PDCA（计划、实施、检查、处理）形成有效循环。

四、聚焦价值创造，以业财深度融合的方式服务业务

（一）突出分类施策，巩固扭亏增盈成果。分类管理，精准施策，加强“一企一策”预算管控。将企业类型分为战略培育、矿山企业、持续经营、法人压减分类核定，提出2024年度亏损户数和亏损金额力争在2023年基础上降低10%以上的管理要求。多措并举，紧盯扭亏增盈年度管控目标不放松。按月跟踪扭亏增盈情况，并在季度管理报告会上通报扭亏推进情况，强化过程管控。形成扭亏增盈长效管控机制，在提升扭亏增盈常态化管控能力的同时，加强评价管理。

（二）坚持“现金为王”，加快“两金”周转。围绕“有利润的收入、有现金流的利润”，持续推进极致“两金”周转效率与“现金为王”管理工作，发挥司库系统穿透监督作用，落实各项改善措施。召开强化逾期应收预付管理专题推进会，夯实资产运营质量，推动各单位完善授信管控体系、建立逾期款项常态化跟踪与责任机制，制定压降计划，做到存量逾期有清收，新增逾期不发生，保障资金安全。

（三）做好重大项目税收筹划，降低企业税负成本。优化资源配置，提升协同效应，降低专业化整合交易过程税务成本，同时满足被整合方资本结构、债务转移等多种诉求。完成重组方案税务筹划方案设计，争取税收优惠政策，降低债务重组过程中的税务交易成本。

五、坚持创新驱动，打造价值创造型职能部门

（一）把握时机，发行全国首单科技创新低碳转型

“一带一路”公司债券。结合集团总部自身资金需求，把握央行降准的有利时机，与6家主要合作银行进行一对一销售路演和在上海证券交易所支持下开展公开路演，于2024年1月29日在上海证券交易所市场成功发行100亿元全国首单科技创新低碳转型“一带一路”混合创新债券品种，实现同规模公司债券最低发行利率。

（二）优化总部资金安排，合理降低财务费用。积极应对金融市场环境变化和存款利率持续下降趋势，秉承算账经营理念，提前谋划，主动研判市场，与存款名单银行、华宝系等子公司沟通询价，寻找低风险、高收益的理财产品，提升阶段性富裕资金效益。

（三）利用减税降费政策，争取财政政策支持。利用好稳增长财税政策，并跟踪指导集团成员企业贯彻落实，做到应享尽享，将政策红利转化为企业发展实效。争取财政政策支持，组织各类中央财政资金申报、请款等工作。

六、坚持风险中性原则，防控各类潜在风险

（一）规范资金支付审核监督，筑牢资金安全防线。针对总部账户资金体量大、各类费用名目较杂且笔数较多的现状，结合国务院国资委资金内控“有效监督”和“相互制衡”的要求，严把资金审复核关，认真审核线下每笔资金支付信息、不定期检查线上支付的合规性，压实人工审核责任、优化审核方法、提高审核质量，做到线上线下同步发力，保障各笔资金支付可查、可管、可控。

（二）完善信用管理体系，加强信用风险管控，防范潜在经营风险。守好“防风险、谋发展”底线，在集团层面制定下发指导意见，明确“事前防范、事中监控、事后处理”的全过程信用管理体系具体要求，要求子公司进一步从事前授信管理、客商管理、业务管理、信用保险及增信措施，事中授信跟踪管控、客商授信重检，事后逾期管理、应急机制及追责问责等方面强化全过程信用风险管理。严控应收预付款规模，全面评估在手合同履行风险，防范潜在经营风险。

（三）压减业务规模，常态化开展担保委贷管理。持续加强集团内融资担保、委托贷款管理，规范业务管控要求，清理违规存量融资担保项目，制定2024年整改计划，推动相关公司尽快完成违规事项整改。通过集团融资管理系统与司库管理系统，跟踪各级公司业务情况，推动存量业务压减。以委托贷款管理不弱于融资担保为原则，修订管理制度中关于委托贷款的相关规定，增加

委托贷款年度计划要求。

(四)强化资产负债率管控,防控债务风险。通过司库系统加强对高负债企业跟踪管控工作,推动各级子公司将资产负债率管控落到实处,确保集团合并口径资产负债率不超过国务院国资委下达的年度目标。建立债务风险防控机制,实施分层分类管控。“一企一策”制定债务风险化解方案和实施计划,明确责任人领导与责任部门,排定时间节点,确保后墙不倒。

(五)严守套保原则,审慎管控衍生品风险管理业务。严格落实国务院国资委制度管理要求,从严管理集团内各级公司金融衍生业务资质与年度交易计划。推动相关二级公司进行金融衍生业务集中管理,减少管理级次,筑牢业务基础。强化金融衍生品交易动态跟踪、定期跟踪机制,全面掌握集团内金融衍生业务风险敞口,通过司库系统及时发布风险预警信息。完善衍生品系统功能,提升全集团监控及预警能力。

(六)做好税务风险防范与应对,提升企业纳税遵从。加强集团税务风险防范,规范企业纳税行为,降低纳税成本,提升企业税收遵从度,开展重大涉税事项调查,组织集团年度税务管理总结报告会,完善税务风险防范长效机制建设。做好重大涉税事项跟踪、指导和监督,分享案例信息,提出税务专业意见。

七、聚焦财务基础管理,完善财务合规体系

(一)开展财务基础管理检查,提升会计信息质量。以强化上一轮检查发现的问题整改为今年基础检查主题,结合2024年财务重点工作和最新管理要求,优化和完善检查工作底稿。组织全级次公司开展自查工作,形成二级公司自查报告34份、检查工作底稿918份。在消化子公司自查报告基础上,结合以前年度整改情况,开展现场或线上抽查、复核,并督促其整改落实,形成财务基础管理检查报告。利用集团财务例会和会计专业例会等,对相关情况和问题进行通报、分析解读,持续跟踪子公司整改情况,形成管理闭环,提升会计信息质量。

(二)完成2023年度财务决算工作。提前策划做好子公司重大会计事项沟通工作,形成切实可行处理方案,奠定财务决算真实合规基础。优化审计及报表编制流程,积极探索决算数智化,与安永会计师事务所联合开发久其报表自动填报工具,实现150余张报表在线自动生成,确保数据源与审计报告一致,提高决算报表质量。按时完成报送国务院国资委、财政部和中国钢铁工业协会各项财务决算报表,通过审核,并获得财政部通

报表扬。

(三)加强统计管理,确保各项报表报送质量。组织做好中国钢铁工业协会、国家统计局上海调查总队、上海市统计局各项年报、定报编制和调查工作,完成各项统计任务。配合上海市统计局完成专项调研及专题汇报任务,搭建企业与政府部门、行业协会间的沟通桥梁。参与中国钢铁工业协会组织的各项专家评审、行业主题工作研究,为钢铁行业统计指标修订完善、行业大数据应用研究等系统性工作献计献策,发挥中国宝武的行业引领作用。

八、提升财务管理水平,推进财务管理体系建设

(一)运用财务管理评价体系,助力实现精益化财务管理。修订完善评价体系标准,内容涵盖总体财务管理体系建设评价及5个专业管理领域评价(商业计划及预算管理、财务信息质量、资金管理、税务及综合管理、财务数字化)。通过定量评价和定性评价相结合的方式,从制度建设、管理手段、运行效果、风险管理等方面来设计通用性二级指标,同时考虑评价的可行性和操作性,对每项指标设置详细的权重和分值,帮助各子公司实施并运行精益化财务管理体系,提升财务管理能力和水平。

(二)打造财务学习型团队,组织分层分类财务系列培训。全年共策划实施财务专项培训项目6个,采用“请进来”和“走出去”、内外师资相结合的方式开展,线上参加培训4602人,现场参加培训458人。策划组织财务例会和会计专业例会,通过政策解读、案例分享、经验交流等方式,助力各项财务工作有序开展,提升专业水准,提升财务管理能力。

(三)开展会计政策修订,规范各级会计核算。组织会计政策委员会修订集团会计政策,根据企业会计准则,结合公司实际情况细化准则要求,明确适合集团业务的处理方法,规范各级会计核算。

九、构建财务数智化体系,推进财务数智化发展

(一)启动标准财务系统优化改造项目建设工作。组建项目部,开展内外部调研,形成调研报告。全年统筹15项业务全局顶层设计,11项技术全局顶层设计,211项业务流程,开展全面诊断梳理优化,形成业务顶层设计方案及流程改进方向,聚焦关联交易精准识别及数据应用设计、合并报表编报技术创新研究、税务数据资产整合与应用、月结全流程自动跟踪技术、升级抛账

中心、局部功能优化完善等专题的建设和落地实施。

(二)完善司库体系建设。在做好国务院国资委司库二期验收准备工作和季度司库数据报送的同时,优化司库运营组织架构和系统功能,逐步实现自动化运营、提升司库运营管理报告自动化编制功能、上线司库风险管理模块,做到风险闭环管理。接入上海票据交易所“集票宝”,全面掌握集团内票据信息、防范票据风险,提升用票效率,减少各级公司手工填报量,实现集团全层级公司100%覆盖。为提高资金运营效率,防控资金风险,提升财务管理精益化、集约化、智能化水平,揭牌设立集团司库运营中心,该中心的成立是中国宝武司库体系建设及宝武资金管理数字化转型的标志性事件,也是集团公司财务管理数字化转型的里程碑事件。

(三)全面推进中国宝武乐企直连数电发票覆盖,优化完善智慧税务系统。2024年中国宝武持续推进乐企直连数电发票范围覆盖,全年有500家单位申请作为使用单位纳入集团乐企直连开票平台,有300家单位开通乐企用票功能,为中国宝武推进乐企直连一键报税和大数据平台建设奠定基础。正式投入运行宝武智慧税务系统,完善税费数据统计与查询、税费指标分析和重大涉税事项报告等模块,并启用财税数据采集模块中国别报告、减免税调查和财政资金利用功能,提升税务管理效率。

十、强化境外财务管控,助推公司国际化发展

(一)强化海外财务管控体系,推动海外财务一体化管理。落实2024年海外工作会议要求,对完善境外财务管控体系,提升境外财务管理能力和水平进行系统思考和筹划。从完善境外资金管控模式、推进境外标财系统覆盖、强化全球税务管理、加强境外财务风险控制、培养国际化财务人才队伍等方面提出相关举措。

(二)实施境外资金管理建设方案,提升境外资金管理效率。形成境外资金监控、境外资金集中、境外结算集中、境外融资管理、境外外汇风险管理五大职能的境外财资中心构建方案,组建分职能工作团队,确定工作目标和计划,推进双周会工作机制。全级次上线司库系统,实现对境外资金、银行账户、交易明细、融资、外汇风险、授信等资金业务的信息集中、穿透分析和风险监控。在境外23家直连银行基础上,完成2家外资银行SWIFT直连拓展,以及5家银行境外银企直联通道建设。

(中国宝武钢铁集团有限公司经营财务部供稿)

中国国家铁路集团有限公司 财务会计工作

2024年,中国国家铁路集团有限公司财务会计工作贯彻落实国铁集团党组对铁路财会工作的决策部署,以开展党纪学习教育和推动中央巡视“回头看”整改为动力,在推动市场化改革、深化全面预算管理、促进增收节支创效、强化资金筹集保障、防范债务风险等方面取得新进展。全年国家铁路完成运输总收入9901亿元,利润总额创历史最好水平,铁路高质量发展取得明显成效。

一、完成重点工作任务

构建市场化财务清算体系。按照国铁集团党组贯彻落实党的二十大和二十届三中全会精神的部署要求,在深入开展调研、写实、分析、测算的基础上,研究制定《构建铁路运输市场化财务清算体系工作方案》,印发实施《铁路局集团公司市场化财务清算体系管理规定》《铁路局集团公司承担铁路公益性运输任务补偿机制暂行办法》《国铁集团关于优化调整铁路运输进款清算有关事项的通知》《国铁集团关于建立铁路运输企业客运清算单价协商机制的指导意见》等12项办法,理清国铁企业与政府间、铁路企业与市场间、铁路联合运输企业间3个方面的经济关系,构建公平开放、客观真实、科学合理的铁路运输市场化财务清算体系,为深入推进铁路市场化改革、建立与高水平社会主义市场经济体制相适应的铁路运营体系提供有力支撑。组织开展市场化财务清算体系模拟运行,面向行业征求意见,进一步细化完善市场化财务清算体系制度,确保2025年起稳步实施。

加强现代化铁路经营管理体系建设。按照《现代化铁路经营管理体系建设方案》明确的目标任务,围绕国铁集团党组部署的5个方面重点工作,制定并推动363条具体措施落地见效,推动党建引领、理念先进、机制健全、手段现代、策略有力、措施精准、环境良好7个方面95项具体任务全面展开,并取得良好成效,关键经营指标实现“两稳两增八提升”。“两稳”,截至2024年底国铁集团资产负债率为63.51%,较上年末下降2.03个百分点;利润总额再创历史新高。“两增”,全国铁路营