

个人述职述廉报告

东北特钢集团副总经理 魏守忠

2016年，国际国内市场环境跌宕起伏，金融资本市场变幻莫测，持续下行的经济形势严重威胁着集团公司的生存和发展，在多种因素叠加作用下，东北特钢遇到了自组建以来前所未有的困难，至“3·28”形成债券实质性违约，信用体系全面崩塌，生产经营压力空前加剧。在这种严峻的形势下，集团公司新一届领导班子审时度势、综合施策，实施了一系列应对举措，公司上下众志成城，化解困局，胜利地完成了省委省政府下达的“保生产经营稳定、保员工队伍稳定”两个艰巨任务，并按计划进入了重整程序，使东北特钢迈向了浴火重生的发展之路。2016年我负责分管财务系统、经营管理系统、国际贸易系统工作，在集团公司正确领导下，本人认真贯彻落实集团公司决策部署，勤勉尽责。现述职报告如下：

一、履职情况

（一）财务工作

2016年在本人负责财务系统工作期间，能够带领财务系统全体员工在债务违约、经营亏损的困难情况下，坚决贯彻执行集团公司降本增效、开源节流的各项举措，较好地完成全面预算管理、资金管理、会计核算、控本增效等各项基础管理工

作，为集团公司实施保命经营战略提供坚实基础。

1、财务管理与财务核算方面

组织完成财务日常核算工作。按企业会计准则及集团公司财务管理制度严格组织日常财务核算与监督工作，定期编制集团公司财务报表及相关管理报表，撰写公司财务分析资料，及时上报集团公司及各主管部门。为集团公司决策层提供准确可靠财务数据资料。跟踪各单位月度指标完成情况，组织编制集团内部的考核评价分析资料，按效益指标、资金占用指标、其他指标三方面进行评价分析，及时上报集团公司领导及相关部门，为集团公司经营决策提供基础数据资料。

2、税务管理工作

对新厂区资产重组进行税务筹划，并组织相关子公司财务部门完成已转移资产的税务备案及注销工作。对新厂区房产税进行合理税务筹划。经筹划，公司除集团本部自用房产从价计征，其余子公司、分公司使用的集团房产全部以出租形式，集团的房产税按照从租计征方式上缴。该项税务筹划工作每年为集团公司合理节约税金支出 2000 万余元。为各子公司税务工作提供业务指导。

3、组织做好资金管理各项基础工作

合理调度集团公司资金，保证正常经营的资金需求。为加强资金管理，财务管理部按月汇总编制资金需求计划，并跟踪监督执行，按日统计汇总集团本部及各主要单位资金收支情

况，编制分析资料，及时上报，为集团公司领导及时掌握企业资金流、优化配置生产经营流动资金提供了第一手资料。集团公司进入重整程序后，按管理人要求管理资金。提高资金运行效率，加强资金占用控制，加速资金流转，为生产经营提供良好资金支持。完善费用审批流程，压缩可控费用，降本增效。通过加大对重点费用的审核力度，严格集团公司资金审批流程以及加强各项费用预算指标监控等措施，压缩可控费用。

4、重整审计评估及确权工作

牵头组织集团公司重整审计评估工作。制定集团公司审计评估工作方案；下发启动审计、评估工作通知；组织召开启动及培训会；配合中介机构进行审计评估工作。按照审计和评估中介机构要求，准备集团本部、搬迁财务、房屋管理及电视台的上报材料、提供各类财务数据、资料及解答。牵头组织启动重整工作债权申报。进入重整程序前，财务管理部积极配合金杜律师事务所工作，按要求提供相关财务数据，统计汇总集团公司债务明细情况，配合理顺集团公司各单位每笔债务情况；配合该律所对集团公司本部的资产、负债情况进行梳理，就集团公司本部对外投资、可供出售金融资产、应收账款、应付账款、搬迁应付款、固定资产、在建工程等债权、债务情况进行梳理、分析，并整理报表上报。进入重整程序后，根据重整工作需要制定确权方案、配合管理人启动债权申报工作，组织各相关业务部门配合管理人进行债权申报审核工作。

(二) 经营管理工作

按照集团公司领导的统一部署，围绕“效益”、“资金”两条主线，通过全面预算编制、执行、监督和控制等对全集团生产经营活动进行有效的管控，较好地实现产、供、销、财等各环节有效衔接。通过制定相关管理制度和激励方案，督促相关单位重点解决经营活动中影响效益提升和效益改进的薄弱环节和“短板”。通过集团全体干部员工的共同努力，集团公司今年较往年取得了较好的经营效果，经营管理部较好地发挥生产经营方面管理作用。集团公司全年利润完成-23.6 亿元，同口径同比减亏 10.7 亿元，三大基地毛利完成 4.9 亿元，同口径同比增加 4.9 亿元。集团三项费用同口径同比降低 6.4 亿元。集团两项资金占用年末比去年压缩 10.3 亿元。

1、组织策划了下半年经营预算草案编制。通过对上半年经营情况的分析，确定下半年生产经营工作的重点目标、任务以及编制预算的指导思想、原则、方法等。组织集团三地及其它子公司、相关部门根据各自的任务、目标编制预算草案，与相关部门几经反复讨论修改，最终形成集团公司下半年预算草案，并通过集团公司批准后实施。

2、组织筹备集团公司下半年经济工作会议各项准备工作。组织相关人员讨论确立集团公司下半年生产经营工作指导思想，并于 8 月初成功召开了集团公司下半年经济工作会议，有力地保证全年工作的顺利完成。

3、编制集团公司年度、月度生产经营全面预算，监督预算单位预算分解和完成预算目标的实施方案制定和执行情况。

4、组织月度经济效益推进会。通过经营分析找出影响当期效益提升、效益改善和经营运行的薄弱环节和“短板”，下达月度重点工作任务推进目标。

5、围绕效益和资金两条主线，组织制定相关的管理制度、管理办法及专项考核办法，促进相关单位重点工作落实和管理工作的加强。为了规范销售系统和三大基地合同排产、合同交付等方面业务管理，组织制定《销售业务综合管理规定》。为了规范销售系统销售政策的执行，组织制定了集团层面的《销售政策管理制度》。为了应对四季度原、辅材料等大幅度上涨给效益带来的不利影响，组织制定了销售产品调价覆盖原辅材料涨价专项考核办法。这些管理制度、管理规定、考核激励办法的实施，有利促进了相关工作的落实和管理的加强，也有效地促进了效益的改善、资金流的稳定和适度补充。

6、组织制定了集团公司层面进入重整程序后相关工作预案，协调重整期间生产运行。在10月份集团公司进入重整程序之前，按照集团公司安排制定集团层面重整期间的各项工作预案并具体组织实施。通过牵头组织周生产经营例会，协助集团经营班子协调解决当前生产运行中存在的问题和突发性事件的处置。每天重点对三地生产运行进行跟踪，提报相关运行情况，为集团公司领导提供决策依据。

7、推进集团公司压缩“三费两金”工作方案。为贯彻落实辽国资[2016]50号《省属企业降本增效专项工作方案》要求，制定了“东北特钢集团压缩三费两金工作方案”，下达了全集团压缩“三费两金”11.8亿元的总体工作目标。一是在各单位成立工作领导小组，制定本单位的压缩三费两金工作方案；二是对所有指标进行分解，以对策表的形式，制定保证措施，明确责任人、时间节点；三是每月在集团提升经济效益推进会上下达工作任务，并按月将完成情况在经营工作会议上进行分析和通报。截止12月末，集团公司同口径同比压缩三项费用6.4亿元，降低资金占用10.3亿。

（三）国际贸易工作

2016年出口市场竞争异常惨烈，国内外竞争对手为了释放产能实施低价倾销策略造成价格大幅滑落、形成单边下行态势，欧洲、俄罗斯、乌克兰、印度、韩国、日本货币大幅贬值严重冲击我司原有市场。面对多种不利因素，国贸系统上下同欲，坚决贯彻集团公司保命经营的战略部署，打好出口牌的战略方针，尤其在3月份集团公司债务违约发生后，能够率领全体员工以不屈不挠的精神，组织各部统一思想、精心策划、及时快速组织订单以缓解内贸订货不足的困难局面，为集团公司保合同、保规模、保资金、保运转做出较大贡献。

（四）安全生产工作

2016年，在安全工作方面，我认真贯彻落实中央、省委

关于安全生产指示精神，强化安全生产责任领导，按照“党政同责、一岗双责、齐抓共管、失职追责”的总体要求，把安全生产工作作为一项政治任务，摆在突出位置，各部门切实履行安全生产责任制和各项安全规章制度，不断完善安全管理工作机制，提高安全防范意识。

二、思想作风建设情况

（一）政治学习方面

认真学习党的十八大以来各项方针政策和习近平总书记的系列讲话精神，在思想上政治上行动上自觉与党中央、省委省政府保持高度一致。切实用习近平总书记重要讲话精神武装头脑、指导实践，运用唯物主义世界观积极学习研究新形势出现的新问题，新事物，新方法，努力把马克思主义科学发展观应用到具体工作的实践中去，以保证思想上，政治上，工作中不迷失方向。2016年中央、省委经济工作会议为今后一个时期的工作指明了方向，工作中我坚持将学习贯彻落实会议精神作为一项重要政治任务，不断为加快推动东北特钢转型升级步伐贡献力量。

（二）思想建设方面

按照集团公司党委的统一部署，积极参加民主生活会，努力开展批评和自我批评。本着不等不懒不贪的思想原则去工作，同时注重自身的思想品德和道德修养的锻炼，在工作和生活中以身作则，努力用自己思想和行为带动和引导职工

的思想品德建设和道德操守建设。

（三）工作作风方面

树立实事求是，科学严谨，乐观向上工作作风，用严肃，科学，和发展的观点去看待市场，看待生活，看待工作和看待员工。坚决贯彻和执行集团公司的各项决定，为集团公司的发展尽职尽责，献言献策。

（四）“两学一做”学习教育和学习十八届六中全会方面

在集团公司的统一安排部署下，对照自身展开深入、全面的自纠自查，结合自身实际情况，对照检查了在学习党章和总书记系列讲话及做合格共产党员方面的不足，深刻剖析了产生问题的根源，认清了问题的实质。初步提出了整改措施，进一步明确努力的方向。切实把“两学一做”与自己的本职工作相结合，特别是党的十八届六中全会召开之后，我认真学习《关于新形势下党内政治生活的若干准则》和《中国共产党党内监督条例》，始终以这些标准来要求和提醒自己，做自己该做的事，做对得起员工和自己良心的事。本着功成不必在我的态度，敢于知难而进、迎难而上，积极进取、开拓创新，勇于担当、善于担当，为集团公司重组成功努力工作。

（五）落实中央及省委决策部署，统筹推进“五位一体”总体布局，协调推进“四个全面”战略布局，落实五大发展理念和“四个着力”，为辽宁振兴发展履职尽责

党的十八届五中全会立足治国理政全局，以强烈的历史

使命意识和问题意识谋划未来，以协调推进“四个全面”实现“五位一体”的总体布局，抓住了改革发展稳定的关键，确立了新形势下党和国家各项工作的顶层设计、战略方向，充分体现了当代共产党人的全局视野和战略眼光，同时能够按照“四个全面”战略布局，牢固树立“五大发展理念”。学习贯彻好相关精神是我当前和今后一个时期的重要政治任务，更是做好各项工作的思想基础。切实把思想和行动统一到习近平总书记的重要讲话精神上来，统一到党中央、省委的决策部署上来，并带动本部门全体员工能够更好地运用新发展理念指导实际工作，进而更好地推动《若干意见》不折不扣地贯彻落实。

三、廉洁自律情况

（一）个人廉洁自律方面

能够认真学习中共中央和中纪委下发的关于领到干部廉洁自律的所有文件和规定，对照自己分管的工作寻找差距，时刻按照组织的要求和规定要求自己，规范自己，严守不笨不懒不贪的思想道德防线，管住小节，守好自己的情操和品质。总结一年来的工作，没有辜负组织交给的各项工作。作到了严格要求自己 and 严格要求他人。

（二）干部廉洁自律方面

以“照镜子、正衣冠、洗洗澡、治治病”为总要求，以为民务实清廉为主题，以各系统领导班子和党员及部门经理为重

点，切实加强全体党员马克思主义群众观点和党的群众路线教育，充分发挥各系统领导班子的核心作用，严格要求自己，谦虚谨慎，时刻以高标准要求自身行为。进一步突出作风建设，坚决反对形式主义、官僚主义、享乐主义和奢靡之风，对外交往中始终能够保持清廉的工作方式，在价格、资金等敏感的方面能够做到一律遵照制度去执行。制定务实管用的具体措施，集中力量解决“四风”等方面存在的问题。从制度建设入手，通过建立起一套科学严密的管理制度体系，达到互相制衡，互相监督，互相稽核的目的，真正做到防危杜渐，廉洁自律。

2017年4月14日