

盯紧现金周期： 疫情中后期的中小企业生存法则

□ 陈俊

新冠肺炎疫情对中小企业的冲击超出预期。尽管当前我国防控形势已持续向好，经济企稳回升，但面对供需双向萎缩、风险因素增多以及世界市场不确定性增加，疫情中后期的中小企业应当如何生存和发展，政策应当从何处着力？本文从企业现金循环周期的视角给出了管理建议。

疫情冲击抑制了市场需求，防控需要延缓了人财物的正常流动，供需双弱导致企业的营业周期变得更长且更不可控，对企业营业活动的直接影响表现为营运资金需求的骤然上升。对中小企业来说，由于需求放缓且波动加剧、供给和生产保障能力不足、垫资需要且融资空间有限，疫情防控的长期化、风险叠加和市场不确定性骤增，将使他们原本紧张的现金流雪上加霜。

企业经营是一个现金持续动态周转的过程，营运活动与现金周转密不可分。经营从现金付出到收回现金所需要的时间构成了企业的现金周期，大致等于生产周期、库存占用、预付款和赊销账期之和（即营业周期）再减去应付款账期。这个周期越短，资金占用就越少。反之，对营运资金的垫资需求就会越高，也更可能导致企业因出现较大的资金缺口而被迫中断经营过程。需要说明的是，由于市场交易中中小企业更可能

是垫资主体，其现金周期往往更接近营业周期。

一、中小企业现金循环特征：更短更脆弱、更易受疫情冲击

相对来说，中小企业往往在那些现金周期较短的行业更为集中，譬如加工制造、餐饮、零售、农副、娱乐、酒店、运输、建筑以及生活服务业等，这是因为周期长的行业一般对投资规模有更高的要求。受疫情影响，现金周期越短、现金储备越少的行业所遭受的冲击会越大，中小企业的现金循环更为脆弱，这主要是因为：

1. 随着周期的拉长，理论上维持既定收入规模所需要的现金需求将成倍增长。如果增量需求不能满足，企业将被迫收缩营业规模。这种情况短期内对现金周期较长的行业影响较小。

2. 中小企业因为融资空间狭窄，现金周期越短可能导致短期内发生支付危机的概率越高。回款迟滞、物流中断或存货积压将严重考验工资、水电气和租金等短期刚性支付。

3. 中小企业通常更需要以现金换市场，难以保有较多的现金存量。具体来说，一方面是因为经营垫资的需求，主要是规模小、市场竞争力弱造成的；另一方面则归因于中小企业持续成长的内在要求，积累的现金通常被用来满

足经营扩张的需要。因此，即便是财务健康的中小企业，要求其保有3个月以上的现金，以应付期间的工资等刚性支付都是非常困难的。

二、中小企业的现金周期如何波动：疫情冲击的影响

疫情冲击之下，中小企业现金周转迟滞进而导致现金需求骤增的主要因素包括：回款时间延长、生产交货周期延长、需求下滑且波动加剧以及成本显著上升等。

1. 回款时间延长。危机到来时，几乎所有企业均努力保有现金，中小企业回款的时间可能变得更长且不确定性更高。基于同样原因，中小企业对上游供应商的应付款账期也可能会变得更短。

2. 生产交货周期延长。对劳动密集型的中小企业来说，防疫措施不足、成本高昂以及餐饮住宿生产等条件不具备，导致其复工复产之路更为艰难。此外，因上游供给紧张、物流不畅以及物流成本上升等原因，中小企业更可能面临原材料和能源等供给不足的情况。

3. 需求下滑且波动加剧。疫情爆发导致需求萎缩且在短期内难以恢复，当前疫情的全球蔓延更加重了人们对于经济前景的担忧。需求下降对中小企业的影响可能更为长期化，产能利用率下降将伴随生产效率下滑，库存周转将变

的更慢。此外,需求波动加剧也将造成采购和生产计划变得更为困难和谨慎。

4.成本显著上升。疫情期间,中小企业的成本上升几乎不可避免。首先是直接的防疫支出,不仅是口罩检疫等设备开支,还包括员工食宿的合规性要求;其次是人工成本、材料价格以及物流成本上升,造成企业料工费开支的增加,另外还包括一旦企业发生疫情潜在的医疗费支出。由于不具备规模经济优势,再加上产能利用率不足,中小企业单位产品成本更大幅度上升几乎必然。很大程度上,成本上升且更不可控,是目前中小企业复产复工率低于预期的主要原因。

需要强调的是,一般来说,中小企业产品的成本结构中,现金支出的人工费用占比更高。如果中小企业工资开支保持刚性,市场波动加剧将增加其成本压力和营业风险。

三、盯紧现金周期变化:中小企业该如何调整经营和财务策略

现金循环犹如人体的血液循环,疫情之下企业的生存发展更考验管理者的现金流管理水平。因此,中小企业在努力恢复生产经营的同时,更应密切关注并及时预判现金周期的波动,并据此及时调整经营和财务策略。

(一)疫情期间的经营策略

1.加快现金周转比盈利更重要。在任何情况下,没有收入意味着无法弥补成本,没有现金流入也将迟早耗尽现金。疫情之下,现金流愈发紧张的中小企业应该意识到,通过薄利、让利、渠道创新等促销现销,尽快加快周转以获得成本补偿,比追求盈利目标更加重要。如果经营现金流入情况进一步恶化,短期亏利以弥补现金性支出也应该作为备选项。

2.积极寻求供应链支持。疫情的影响对供应链整体的有效运转构成挑战,因此上下游企业必须保持积极有效的信息沟通,并尽可能创新基于风险共担的供给和销售新模式。此外,由于危机期间大多数中小企业很可能采取同样保存现金的策略,此时寻求供应链上核心企业的经营协同、资金和信用支持更为重要。

3.做好需求预测并严格监测库存。在疫情初期的保供给和保生产之后,随着市场需求放缓和不确定性增加,中小企业应以做好需求预测和需求管理为前提,做好采购计划、缩短生产备货交货周期以加速库存周转。库存周转与供应链管理和生产管理密切相关,中小企业应加强与上下游企业、物流部门的信息交换,加快响应,努力缩短交货周期以及运输、制造、安装和调试的时间。

4.控制经营规模以获得灵活的现金储备。危机期间,适当控制经营规模有助于暂时缓解现金周期延缓带来的现金流窘迫问题。此外,疫情影响下的现金流周期存在波动反复的风险,控制经营规模有助于释放并保持灵活的现金储备。

5.聚焦核心业务和核心现金流,严格控制费用开支。市场前景不确定时期的费用开支,应以聚焦和保障核心业务和核心现金流为原则。非核心业务和远期业务的相关费用开支应严格控制,与短期收入相关性弱的费用项目应尽可能压缩。

(二)疫情期间的财务策略

1.重视现金预算。疫情发展期间,中小企业应在谨慎预测现金周期变化的基础上,高度重视现金预算的编制,对现金支出特别是月工资、租金等刚性支付要做到心中有数。此外,当市场波

动加剧时,应尽可能使得经营现金的流入流出保持均衡。

2.做好短期融资安排。疫情之下,现金周期延长对增量资金需求的压力,主要来自供应链整体现金流动迟滞。因此,中小企业应首先寻求供应链信用融资,特别是来自供应链核心企业的资金或信用支持。其次,应积极申请银行政策性信贷支持,譬如与防疫和重要民生保障相关的企业。再次,积极尝试应收账款、仓单和存货相关的金融工具或金融方案,包括质押、抵押、保理、票据贴现以及借助大型电商平台、供应链融资平台提供的融资方案等。最后,对尚有融资空间的中小企业,当前的工具选择比较多且利率优惠,主要包括抵押、担保以及信用借款。

3.保持必要的财务弹性。在经营环境不稳定和前景不确定情况下,中小企业应尽可能预设财务杠杆提高的程度,警惕金融负债的过度增加。有息负债的过度增长只会压缩企业的财务弹性,削弱企业应对可能发生的次生危机或市场竞争的能力。另外,在市场前景不明时,更多的有息负债也意味着更高的财务风险,很可能导致更差的财务业绩并削弱经营政策的灵活性。

4.高杠杆中小企业自救应立足盘活资金。疫情对高杠杆中小企业的冲击可能最为严重,如果可能,企业应立足积极盘活、回笼资金,包括收缩营运规模、非核心业务剥离和资产处置等。与此同时,应积极争取原有股东的资本注入,并考虑债转股等降杠杆的可能性。此外,还可以积极寻求与当地政府沟通,以争取政策性担保或政府救助资金的支持。

(作者单位:浙江大学管理学院)

企业应该从疫情危机中学会什么？

——疫情影响、企业应对策略的调查和反思

□ 朱茶芬

2020年初,一场始料未及的新冠疫情席卷世界,作为冷战以来最严重的突发性全球危机,新冠疫情对社会经济和人民生活造成了极大的负面影响,全球供应链陷入停顿,娱乐、餐饮、酒店、旅游、零售、交运等线下产业近乎停摆,大量中小企业被迫面临破产清算的困境。新冠疫情对世界经济的冲击超过2008年国际金融危机和世界大战,导致全球经济衰退,必将对全球的经济格局、供应链重构、全球化进程产生长期深远的影响。

一、疫情影响和企业应对策略的调查

对于微观企业来说,在疫情冲击下,生存和可持续发展成为重大的挑战,组织的危机和风险应对能力受到了严峻考验。

本文对80余家大中型企业开展调研问卷,研究企业受到的疫情影响以及应对策略。调查发现,疫情对不同行业的影响冷暖不一,其中负面冲击最大的行业包括娱乐、餐饮、酒店、旅游、零售、交运、传统制造业等线下产业,而线上办公、线上教育、线上娱乐、互联网购物平台、软件业、防疫设施业等则得到了爆发式发展机会。

(一)疫情负面冲击严重的公司调查

受负面冲击严重的公司,采取各种积极措施来开展自救。

案例1:某大型汽车零部件制造企业

疫情影响:疫情导致全球汽车销量达到了近百年的最低水平,客户订单断崖式下降;利润出现建厂5年来第一次亏损;人工成本比例上升,固定成本比重上升严重。

公司应对之策:①控制好现金流,谨慎投资;②停止所有人员招聘;③一定比率裁员;④控制或者滞后大部分费用支出,避免浪费;⑤制定更加具有挑战的工厂降本目标;⑥以更加激进的报价获得订单;⑦提高生产和办公自动化,提高效率。

案例2:某大型制造业公司

疫情影响:疫情期间,前期因生产人员不能到位、供应商不能正常供货,而影响了生产进度和效率,同时订单需求量减少,造成销量远低于预期利润;但人员工资等固定成本仍正常开支,固定成本压力增加;客户付款不能及时到位,资金链压力增大。疫情在全球蔓延之后,海外的业务受影响

很大,进一步降低了利润空间。

公司应对之策:①关注重点客户,维护好大客户,借此机会调整客户结构;②通过远程系统维护客户,提供必要服务,增加客户粘性;③开发新产品,为下一轮竞争做好准备;④修炼内功,降本增效,如产品成本优化,流程效率提升,提升产品质量等;⑤获取政府优惠政策。

案例 3:某医疗设备公司

疫情影响:由于公司的主营产品并不是防护或者呼吸机等产品。疫情发生后受到下游客户(主要公立医院)大面积收紧设备采购预算,公司整体业务在一度处于停滞状态。公司整体的订单收入急剧下降,但是房租、员工的固定工资、银行利息等照常支出,公司处于只出不进的状态。

公司应对之策:①降低无用的市场投入及销售费用,建立高效的业务投入产出考核制度,争取“每一分钱都用在刀刃上”;②重视公司的现金流周转;③对于固定成本(房租等),引入共享理念,降低固定成本;④增加效益,一方面优化公司的整体产品战略,另一方面出台攻坚时期销售人员的业绩鼓励政策;⑤获取政府优惠政策。

案例 4:某大型外资药企公司

疫情影响:①因患者无法正常到医院就医,导致处方药销售大幅度下降,销售收入大幅减少;零售药物由于快速转型线上销售以及国家出台互联网医院政策,互联网医院可开出非处方药物,故影响较小。②外资药企人员成本居高不下,为了维护人员稳定性,工资照发,保底奖金照出。③新药研发,持续高投入。临床研究受

到疫情影响大幅滞后,导致新药上市滞后,时间成本大大提升。④疫情对线下的常规销售推广产生严重影响,线下转到了线上推广。医生对产品的认知度取决于线上推广活动的频率。对于转型较快的企业,市场占有率提高,而反应较慢的企业,市场占有率近期受到影响。

应对之策:①进一步加大线上销售推广力度。线下销售推广活动成本较高,线上推广节约了场地费、交通费等费用。通过线下结合线上的销售推广活动,可有效降低销售费用。②探索结合线下的医生推荐,增加线上的药品销售量,选择市场口碑较好的线上购药服务商。③减少不必要的会议支出,减少团队建设费用,精简后台支持的人员。④加强对线上办公工具的完善,如视频会议、线上审批所需的软硬件等,并考虑长期推广,以大幅降低沟通成本和管理费用。

归纳总结上述案例公司的应对之策,主要包括以下几方面:①现金为王,重视现金流的管理;②以更激进的价格、提高销售激励获取订单;③采取产品成本优化、压缩不必要的费用预算、推迟费用支出、精简人员等各种方式全面开展降本;④流程精益化,合并同类工作岗位,降低人工成本;⑤通过产品结构优化、客户结构调整提高资源的投入产出比,开发新产品为未来市场做好储备;⑥向自动化、数字化和远程化快速转型,积极推广远程客户服务、线上办公、线上推广、线上销售等新方式;⑦获取相关优惠政策。

(二)疫情带来发展机遇的行业案例调查

部分行业受疫情的刺激,需求增长,迎来爆发式的发展机会,比如防疫物资、互联网销售平台、线上办公软件、线上教育等。

案例 1:某软件服务公司

疫情影响:因为疫情影响,增加了办公场所的防疫措施费用,部分客户的软件服务采购支出下降,公司订单减少,但同时由于疫情期间促进了客户企业的数字化转型,也增加了新开发软件(协同办公,直播软件等)的需求。公司迅速调整产品线规划,将需求下降的软件服务相关的开发和销售人员调整到了新软件的开发和销售上。由于产品调整迅速,以及疫情前就已涉及协同办公、直播等软件服务,所以新产品的销售量迅速提升,不仅覆盖了老客户的需求,同时也吸引了新客户。虽然短期内开发新产品的成本比较高,包括开发人员加班费用、新产品所需的新招聘产品经理和开发人员成本、新产品较之老产品高昂的宣传和培训成本等,但同时也充分利用了老产品由于销量下降闲置的开发和销售人员,中长期来看在业务发展和盈利性上都是积极影响为主。

公司应对之策:后疫情时代,公司应继续敏捷化转型,将开发工作量、服务器用量、办公场所消耗等资源,用更富有弹性、更高效的方式进行配置,进一步提高投入产出比和经济效益。例如将重复低价值的开发工作外包,非核心人员远程办公降低固定工资,非敏感数据服务器采用公有云服务器,对老客户引入自动化下单系统,将销售人员更多聚焦新客户开发等。

案例 2:某防爆行业的龙头企业

疫情影响:作为国内防爆行业的

龙头企业,随着疫情下国家启动基建和新基建项目,石油、化工等大项目集中上线,生物医药等行业受疫情促进迎来大发展,从而带动了国内防爆行业的大发展。企业销售订单同比增长超过40%以上。公司借此战略机遇期,大幅优化供应商结构和客户结构,梳理业务流程,强化生产、管理、采购等节点的成本管控,盈利能力明显增强。

公司应对之策:①疫情之下公司供应链反应敏捷,有效化解供应链保障风险,提前锁定上游原材料(比如日韩的元器件),保障公司供应,有序推进复工复产。②裁减掉低利润、服务成本高昂的小客户,将订单转向大型、持续性强的客户,毛利润大幅提升。③重新评估测算优化各条生产线,生产与采购成本大幅下降,盈利能力明显提升。

对于疫情催生需求爆发的行业来说,优秀的公司能快速反应,及时调整战略和资源配置,进行产品组合的优化、加速线上应用相关新产品的研发、客户结构的优化,做好供应链的保障,从而大幅提升盈利能力和竞争实力。

二、后疫情时代下企业的反思

疫情危机是对企业竞争能力和财务实力的极限挑战。经过疫情危机的洗礼,企业应进行深刻的反思和总结,增强应对危机的免疫力和组织韧性。

(一)重视现金流管理而非简单强调扩张和利润

著名的财务金三角模型将收入增长、盈利增长和现金流安全作为企业良性发展的三个支柱。在疫情以前,

大多数企业过分强调销售规模的快速扩张和利润数字的增长,往往忽视现金流安全问题,认为企业只要有收入和利润的增长,就是健康的、可持续发展的。在此次疫情的冲击下,“现金为王”得到了最好的诠释,现金流安全首次被摆在了第一的位置。在后疫情时代,企业需要记住教训,回归到重视现金流管理的财务视角。

(二)重视战略动态调整能力而非简单强调战略执行能力

在疫情发生前,许多企业的发展通常是在确定的市场以及社会环境下线性而连续地展开,因此在制定战略发展规划时,企业常常重视规模的扩张,强调战略的稳定性。而在疫情下,这些快速扩张、高杠杆、重资产投入、业务模式单一的行业(比如门店众多的线下餐饮行业等)遭遇到更为惨烈的生存危机,变得脆弱不堪、负重难行。在后疫情时代,企业应反思其业务模式和战略,建立起多种业务模式,并提升其战略动态调整能力,这对于其未来抵抗危机及实现可持续发展来说非常重要。例如:疫情下,餐饮巨头海底捞在维持原有商业模式的同时,快速推出“开饭了”App,被外界认为是应对新一轮环境突变所做出的战略调整的有效举措。

(三)重视数字化转型

在疫情期间,数字化能力是企业从线下场景转向线上场景的基础,数字化能力强的企业,快速转向线上协同办公、线上审批、线上推广、线上销售、远程客户服务等手段,弥补线下交易中断、企业内外部利益方沟通不畅的弊端,维系了客户关系和企业基本运营。

在后疫情时代,数字化能力的重要性得到持续地强化,企业发现线上交易和沟通方式不仅可以显著降低管理成本、各种交易成本,而且有利于形成数据的采集和积累,通过数据的挖掘和利用,带来更大的业务价值。数字化的终极目标就是用数据赋能企业的业务发展,管理者必须重视对数据进行信息化处理,实现数据应用为决策提供支持服务。伴随着热火朝天的新基建投资,数字化转型成为中国经济持续增长的新动力。随着企业对数字化基础设施和软件的投资加大,生产自动化、管理流程自动化、智能化、线上化的发展趋势势不可挡。

(四)重视高质量发展而非简单的规模扩张

疫情期间,即使是受疫情冲击的同一行业里,企业之间的应对能力也分化严重。缺乏竞争优势的企业遭到了巨大冲击,甚至被市场出清;只有那些竞争优势突出、管理能力和财务实力较好的企业才能生存下来,并在后续的经济复苏中抓住机会,脱颖而出。在后疫情时代,企业将更加重视修炼内功、降本增效和高质量发展,提升自己的组织管理能力、成本管理能力、流程效率,优化自己的产业布局、产品结构和客户结构。

新冠危机是一次大浪淘沙,加快数字化转型,提升战略能力、数字化能力、管理能力、高质量发展能力成为后疫情时代下企业必须修炼的基本功。只有做好能力提升,企业才能平稳应对疫情危机,实现随后的华丽转身。■

(作者单位:浙江大学管理学院)

履职尽责创先锋

——记全省财政系统先进工作者何琪虎

□ 浙江省财政厅人事处 湖州市南浔区财政局

他始终坚持原则,讲纪律、守规矩,以身作则,率先垂范,亲力亲为,是同志们眼里的“好书记”;他始终保持谦虚谨慎、不骄不躁的工作作风,严以律己、严以用权,团结同志、集思广益,更是同事们眼里的“好领导”……他就是捧着一颗热爱财政之心,为财政事业默默奉献 18 年的湖州市南浔区财政局党委书记、局长何琪虎。



近年来,何琪虎带领南浔区财政局干部职工,用心用情、革故鼎新、锐意进取,克服一个又一个困难,使南浔财政事业不断前进,让党放心,让人民满意。

忠诚于党,严于律己 用“行”感化身边同志

作为一名党员领导干部,何琪虎始终忠诚于党的事业,对中央路线方针政策做到真学、真信、真用,不断强化自身理论和政治素养,坚持原则,廉洁奉公。他悉心学习、潜心领会、用心践行习近平新时代中国特色社会主义思想;自觉遵守政治纪律、政治规矩,党纪国法规定不能做的事坚决不做,党组织要求做的事必须做好;带头遵守中央八项规定精神,带头自查“四风”问题,用自己的行为去感化身边亲属和工作人员;深刻认识到监督就是爱护,真诚接受监督,善于听真言、交诤友,从善如流、净化自我。

在平时工作中,何琪虎也从不忘记提升自身政治涵养。“不忘初心、牢记使命”主题教育期间,他带头研读习近平新时代中国特色社会主义思想专著,撰写读书笔记,为党员干部上

党课谈感想。面对党员干部的困惑,他时常说,当我们工作遇到困惑的时候,不妨放下手头工作,静下心来读一读、品一品习近平新时代中国特色社会主义思想精髓,一定会找到理论依据和实践方法。

此外,何琪虎还带头执行民主集中制,对重大问题决策、重大项目投资决策、大额资金使用,按程序决策、按规则透明运作,不搞“家长制”“一言堂”。他重新修订党委和局长办公会议制度,充分发扬民主,让决策更加科学、透明。在民主生活会和组织生活会上,他深刻剖析自己的不足和缺点,虚心采纳别人的批评,并一一记在本子上,逐项纠正。近年来,他先后修订完善了南浔区财政局党建、从严治党、议事规则等十余项制度,真正把权力关进制度的笼子里。

潜心研究,改革创新 用“谋”提升财政水平

作为财政部门主要负责人,何琪虎从不忘记专业知识的学习。休息时间,他经常一个人伏案办公室,潜心研究当前经济政策形势、未来发展趋势,不断夯实、积累、补充、更新经济、财政管理知识。

结合工作职能和实际情况,何琪虎带领全局加快财税改革和信息化建设步伐,逐步建立起运行有序、约束有力、科学高效的财政运行机制。推行预算编制双审制度,实施预算执行与预算编制挂钩机制,增强预算透明度;推动财政预算绩效管理,结合部门预算项目库的建立,将绩效目标作为前置条件,纳入预算审核流程,实现与预算资金同步申报。围绕“三大攻坚战”,编好“大事一政策一财力”三张清单,构建以绩效为核心的集中财力办大事财政政策体系。

同时,积极贯彻落实国务院和省、市、区关于深化“放管

服”改革优化营商环境决策部署,持续深化“放管服”改革,着力提升财政治理和服务效能,加快推进财政数字化改革,不断提高科学化、规范化、法治化管理水平,为企业和群众提供更有质量、更为高效、更加便民的服务。

“十三五”期间,南浔不断推进政府采购数字化改革,加快实现政府采购全过程电子交易一体化,将全区行政事业单位政府采购全部纳入平台,促进政府采购规范、廉洁和高效运作,实现从“多次跑”到“一次都不用跑”。采购计划、交易金额由2015年的4758个、1.13亿元增长到2020年的9954个、3.82亿元。推进国库集中支付电子化改革,在全省率先测试并实行收入退付、更正通知书的电子化管理,资金支付周期由3天缩短为1天。

另外,强化国有资产精细化管理,在湖州市率先构建“阿里拍卖+”资产管理新模式,实现国有资产处置交易平台化;不断推进公共支付平台功能迭代升级,打造线上线下一体化收缴新模式。首次推行财政电子票据改革,实现票据数字化转型,打造缴费取票线上“零跑腿”的服务新模式。

情系民生,统筹财力 用“心”为民谋幸福

作为南浔区人大代表,何琪虎不忘初心、牢记使命,将群众满意不满意、答应不答应、高兴不高兴作为评判工作的标准。他时常告诫同事:我们的工作出发点就是服务百姓,让他们得实惠。

他坚持有保有压,集中财力办大事,重点支持打好三大攻坚战,将全区财政支出增量的三分之二以上用于教育、社保、医疗、文化、体育等民生事业。2013—2020年,全区公共财政民生支出由9.16亿元提高至42.98亿元,年平均增长率36.23%。他创新财政金融协同支农机制,依托农业“三项补贴”政策综合改革试点资金和农民合作基金授信农合联会员,实施零担保费用,享受基准利率的优惠,撬动银行资金1.8亿元缓解农民创业贷款难、贷款贵问题,助推区粮食生产和特色优势产业发展。

在每个年度预算编制前,他深入各乡镇(开发区)、村(社区)调研民生保障问题。在此基础上,不断细化民生事业财政保障,确保民生投入占新增财力三分之二以上。为解决城乡居民普遍关心“自己或家人可以享受到哪些补助,享受到的补助有无按时发放,每一笔补助发了多少”的问题,他积极呼应群众期盼,亲自带领相关科室跑基层、出点子、想办法。在他的指导下,将惠民惠农补贴类资金统一纳入乡镇公共财政服务平台,编印服务操作指南,走村访户开展宣传活动,切实

提升惠农政策群众知晓度,有效确保了惠农资金公开透明运行。

2020年,为了农民过上“好日子”,何琪虎全力做实政府过“紧日子”这篇文章。严格要求各部门按照非刚性、非重点项目支出压减不低于10%、日常公用经费支出压减不低于5%、“三公”经费压减不低于5%的比例进行压减,共压减2.53亿元,超过年度压减计划5.42%。同时安排足够资金持续改善民生事业,2020年全区民生支出42.98亿元,增长12.66%。城乡居民医保人均财政补助标准提高到1108元/人,城乡医疗救助专项投入2010万元;落实困难群众救助补助资金6930万元,15.46万人次低收入群众受益;落实困难残疾人生活补贴和重度残疾人护理补贴2750万元;提高基本公共卫生服务财政补助标准至年人均87元,落实补助资金3804万元。

问需于企,打好组合拳 用“策”助力高质量发展

作为财政人,何琪虎时常带着减税降费政策是否让企业得到实惠、企业奖补资金有没有落实、企业发展还有哪些困难等问题,走访企业,了解生产经营情况,对听到的企业心声不仅一一记在笔记本上,更是牢牢记在心中,尽快布置并抓好落实。

他以贯彻实施积极的财政政策为导向,深入推进供给侧结构性改革,支持打好高质量发展组合拳,推动经济持续健康发展。转变财政扶持方式,围绕供给侧改革,引导直接投入向间接扶持、资金扶持向机制转变,助推产业转型升级。2013—2020年,落实支持经济发展专项资金由3665万元提高至2.66亿元,平均增长38.92%。积极推动政府产业基金运作,引入弗兰德5G基站项目落户。截至目前,共设立3支子基金,规模达7.5亿元,到位资金1.41亿元。制定出台相关管理办法,设立南浔区国有资本产业投资基金,助推南浔战略性新兴产业项目引进。

他带领财政局严格执行中央、省、市、区各项减税降费政策要求,推动减税降费政策落地见效,切实减轻企业负担。在全省首创性地开发建设智慧PPP信息管理系统,率先出台《南浔区PPP项目财政支出管理操作细则(试行)》,实现PPP项目全生命周期动态化、规范化管理,为全省规范推进PPP项目起到了良好的示范作用。目前,已纳入财政部PPP综合信息平台管理库项目12个,总投资达555.39亿元,获评省级推荐PPP项目4个,国家级示范PPP项目2个,为示范引领全省PPP项目发挥积极的作用。



2021年是中国共产党成立100周年。中国共产党领导中国人民走过的百年历程,是光荣辉煌的一百年,也是艰苦卓绝的一百年;是奠基立业的一百年,也是开辟未来的一百年。在一百年的接续奋斗中,党领导人民创造了伟大历史,铸就了伟大精神,形成了宝贵经验,使中华民族迎来了从站起来、富起来到强起来的伟大飞跃,创造了中华民族发展史、人类社会进步史上的伟大奇迹。此时此刻,让我们回顾百年党史上的重要时刻,缅怀革命先烈、总结历史经验、传承红色基因、牢记初心使命、坚定正确方向,为全面建设社会主义现代化国家、实现中华民族伟大复兴中国梦而不懈奋斗。

1月



1949年1月31日 历时64天的平津战役胜利结束。人民解放军开入北平城内,世界闻名的文化古都和平解放。

2月



1942年2月1日,毛泽东在中央党校开学典礼会上作《整顿学风党风文风》的报告;8日,在延安干部会上作《反对党八股》的演说。



1957年2月27日 毛泽东在最高国务会议第十一次(扩大)会议上发表《如何处理人民内部的矛盾》(后改为《关于正确处理人民内部矛盾的问题》)讲话,提出区分和正确处理两类不同性质的社会矛盾,团结全国各族人民发展经济、文化,为建设社会主义事业服务的思想。



1966年2月7日,《人民日报》刊登长篇通讯《县委书记的榜样——焦裕禄》,同时发表社论《向毛泽东同志的好学生——焦裕禄同志学习》。2月8日至15日,中共中央农村政治部、解放军总政治部、全国总工会、共青团中央、各中央局、省、市、县委先后发出《向焦裕禄学习》的通知,全国掀起向焦裕禄学习的热潮。

——重温党史重要时刻



1983年2月9日-18日，邓小平视察浙江。9日，在同中共浙江省委负责人铁瑛、李丰平等谈话时说：江苏从1977年到1982年的六年时间里，产值翻了一番，照此下去，到1988年前后可以达到翻两

番的目标。浙江能不能实现这个目标？在听到翻两番不成问题时说：浙江能否多翻一点呢？

3月



1940年3月11日，毛泽东在党的高级干部会议上作题为《目前抗日统一战线中的策略问题》的报告。报告根据反摩擦斗争特别是打退第一次反共高潮的经验，提出了一系列极其重要的策略原则。

1921年3月，《曙光》第二卷第二号刊载了李大钊的《团体的训练和革新的事业》，提出：“我们现在还要急急组织一个团体。这个团体不是政客组织的政党，也不是中产阶级的民主党，乃是平民的劳动家的政党，即是社会主义团体”，公开提出了建立中国共产党的主张。



1950年3月3日，政务院作出《关于统一国家财政经济工作的决定》，以遏制通货膨胀，稳定物价，实现国家财政收支平衡。



1963年3月5日，《人民日报》发表毛泽东的题词“向雷锋同志学习”。



1986年3月3日，科学家王大珩、王淦昌、陈芳允、杨嘉墀上书中共中央，提出发展高技术的建议。这一建议后来被称为“八六三计划”。邓小平在这份建议上批示：此事宜速作决断，不可拖延。11月18日，中共中央、国务院转发《高技术研究发展计划〈“八六三”计划〉纲要》。图为“863”计划的4位倡导人王大珩(左2)、王淦昌(左3)、杨嘉墀(左1)、陈芳允(左4)

巾帼风采

党建引领提高站位 创新推动巾帼建功

——省财政厅妇委会服务中心服务群众工作纪实

□ 浙江省财政厅妇委会

近年来,省财政厅妇委会认真落实党中央对群团工作的各项要求,秉承“巾帼建功、财情满怀”的宗旨,建立“党建带群建,群建促党建”工作机制,团结带领全厅女干部职工围绕中心、服务大局,切实发挥好引领、关爱、帮扶的作用,在建设“重要窗口”中彰显巾帼作为。

理论立德、拉高标杆,提高女干部政治站位。干好工作,首先要认清形势、把握大势。厅妇委会围绕厅党组决策部署,组织专题学习十九届五中全会和省委十四届八次全会精神,以党建引领财政女干部提高政治站位。定期编印妇委会学习资料,加强政治学习;联合机关党委在全厅开展五中全会精神线上答题活动,引领女干部职工坚定不移地听党话、跟党走。



图为疫情期间,厅妇委会为留守儿童送爱心。

岗位立身、服务中心,引领女干部建功立业。搭建干事创业工作平台,引导女干部职工在本职工作中贡献智慧和力量,助推财政改革。新冠肺炎疫情期间,团结全厅女干部以非常之举应对非常之事,舍小家为大家,谋划出台疫情防控政策、制定紧急资金拨付工作预案、下达疫情防控资金、落细落实惠企政策、助力复工复产。对标对表厅党组提出的财政干部要“勇立潮头当先锋”要求,对厅省级“巾帼建功标兵”事迹进行系列采访报道,在《浙江财税与会计》、“浙江女性”“红船儿女”公众号刊载,进一步发挥先进模范示范作用。

实干立行、服务群众,创新女干部迭代服务。作为“全国巾帼文明岗”,省财政厅妇委会坚持守正创新服务群众。贯彻落实省委“三服务”精神,引领女干部们围绕大规模减税降费、集中财力办大事等,上门服务送政策。2020年,女干部参与“三服务”102次(服务企业15次、基层87次)。紧跟大局,倡议“光盘光荣从我做起”,争当光盘“劝导员”,助力“光盘行动”落到实处。联合杭州市妇联,帮助厅帮扶结对单位西坑畲族镇人民政府,开展“直播助农 财暖畲情”直播活动,取得较好社会反响。连续3年组织开展“传递书香·传递爱心”“诗香满园”活动,为淳安里桐完小的孩子们送知识、送温暖。

人文立新、内外兼修,激发女干部文化活力。围绕“财为政服务”理念,开展业务辩论赛、技能大比武、“我行我主讲”、讲书大赛等活动,一批业务技能娴熟的财政“工匠”脱颖而出。组织财政青年开展“三服务”和以“书”为媒的联谊活动,为中大龄单身青年搭建交流平台。开设“妈咪小屋”,配备冰箱,给哺乳期妈妈送去组织温暖和关爱。邀请中医专家作女性乳腺健康专题讲座。关注女干部职工们的工作和家庭状况,持续开展对女干部职工生病、生育慰问。

初春漫行感悟

□ 徐常山

新年新春,春色养眼怡人。“华灯逢元夜,今宵共团圆”。元夜是“火树银花合”的光芒耀眼,是“月上柳梢头”的相邀相约;是“花弄影月流辉”的花好月圆;是“千里共婵娟”的娟娟美好!吉日良时,愿年年岁岁,月圆人圆,时安人安!

春风化雨,春事剪剪。在嫩芽幼苗间,在桃腮柳眼间,潜伏在土中的草籽,按捺不住喜悦的心情,等待着顶破冻土、发芽露头的那一刻,准备开始自己新的生命旅程。春来,人间就换了新装,春风中弥漫的花香,抚慰着每一个人的身与心。预示着来年的灿烂。

春意萌动,信步慢行。那一丛丛一簇簇的迎春枝条,虽仍未褪去冬之枯败,可就在那些枯枝败叶间,在某一枝条的斜横间,就有一朵两朵鹅黄娇嫩的花儿,兀自盛开,兀自美好,春意突现。再移步抬眼,干枯的玉兰树也满树花苞半开,蛰伏一年静默的李树也花开满树,粉梅、海棠花儿们也在嬉笑打闹堆积在枝头。远处田野里的桃花红,李花白,菜花黄,莺儿啼,燕儿舞,蝶儿忙。映照出勃勃生机!

春光闪耀,文化传承。文明城市是一个城市最靓丽的品牌。移步千里钱

塘江源头的重要节点——常山,百里常山江以深厚的人文底蕴和独特的文化魅力著称。常山江“宋诗之河”作为钱塘江诗词之路文化带的重要组成部分,既是弘扬和传承中华民族优秀传统文化的需要,更是常山建设省级历史文化名城和“江南水乡风物清嘉的文化名县”的盛举。常山的水更绿了,天空更蓝了,信步宋诗之河常山江边,不时看到水下的鱼儿在嬉戏。生活在这座城市,幸福感油然而生!

春日慢城,慢中有为。常山县是中国第七个国际慢城。“慢”是一种有为的生活,健康有为的生活是急不得的,慢就是踏实的工作作风。一味地求功求快,别人快自己也要快,盲目跟风,工作虚浮,最终离成功渐行渐远。保持踏实的工作作风,身在慢城,“慢下来”才能更好地践行自己的本职工作。快是一种质量,慢是一种智慧。保持从容的生活方式、严谨的学习态度、踏实的工作作风,让心慢下来,在快质量和慢智慧之间追求平衡,才能让我们抵达成功的彼岸。

春色四季,年年新意。2月24日,国家税务总局举行新闻发布会,启动2021年“我为纳税人缴费人办实事暨

便民办税春风行动”,这是税务总局连续第8年开展该项活动。常山县税务局与时代相融赋税务之美,坚持“以人民为中心”的发展思想,认真谋划、创新方法、务实推进,持续优化县域税收营商环境,确保减税降费政策、疫情期间优惠政策落到实处,为地方经济发展提供更加便利和优质的税务服务。

“春天做事,秋天收获”。大家都听过这句话。春天,是最适合给自己“充电”的季节。趁着春意盎然,得要好好读书,充实自己。从税满40年的我,怀着“莫道桑榆晚,为霞尚满天”的思想,在这个美好的春天,给自己订下切实可行的任务,在未来的日子里,去拼搏、解锁、攻破。不忘初心,潜心学党史和党建知识,武装自己;认真学习税收法律、财会等知识,提升自己。慢中有为,秉承大国工匠精神,一步一个脚印,日积月累,终能遇见更好的自己;慢中有为,做工作事业上行家里手,每天进步一点点,集腋成裘,把税收工作做到极致。

春天的每一分耕耘都会被岁月铭记,待到金秋时节还你个满载而归。■

(作者单位:国家税务总局常山税务局)

美好乡村

钱锦铭,嘉善人。2009年被命名为嘉兴市首批非物质文化遗产(剪纸项目)代表性传承人,同年又被省委宣传部、省文化厅、省文联确定为第一批“浙江省优秀民间文艺人才”。



乡村夜色



科学种田



织女



农家姑娘



硕果累累



葡萄熟了