

在采取内部强化管理挖潜、外部拓宽渠道等多种方式构建融资保障体系的同时,加强应收账款的催收、加强策划和落实项目工程进度款的收取、科学制定资金收支计划、严格费用预算控制、加强税收筹划,提高资金使用效率,降低资金成本。四是依托集约化、信息化等基础管理能力的提升,推行集中采购工作发挥规模和成本优势,通过人力资源、设备、物资供应链系统建设发挥信息化平台的计划和调剂功能,在降低人工费、材料费、机械使用费等方面,使集约化、信息化转为直接降低工程成本的有效手段。

三、拓展转型,提升价值创造能力

集团公司已处于转型发展的关键时期,受总量限制,利润贡献最高的核电业务占收入的比重降至30%左右,且呈逐年降低趋势;军工市场份额较少且利润率相对较低;收益率较高的BT、BOT等新型投融资项目回收期较长;核能产业化、国际化经营、新能源领域等尚在培育阶段。在此背景下,集团在“七个转型”战略中对财务会计工作提出了“由财务管控向资本运营方向转型”,发挥财务价值创造能力。为进一步拓展资本运作的新领域,集团公司开展了资产证券化的有关研究与探索。按照国家政策方向,围绕“能够产生稳定现金流的资产”主线,开展了水务板块资产证券化、BT项目资产证券化、核电工程合同资产证券化3个方面的专题研究。以水务板块为例,集团公司水务项目基本采用BOT方式,运营期最短的23年、最长的达30年,收入由地方财政定期支付,属于典型的流动性差而现金流稳定的资产板块,无论从政策导向、资产特性、现金流状况等各个方面,都是资产证券化的首选项目资源。资产证券化的过程是管理提升的过程,将有力促进财务结构的改善和优化,有效降低财务管控风险,促进财务价值创造的实现和增长方式的转变。

四、强化基础,加强财务规范性建设

集团公司从2008年启动股份制改造工作到2010年末中国核工业股份有限公司的设立,公司治理结构趋于规范。2012年初,股份公司向中国证监会上报了首发上市豁免3年业绩的请示,得到证监会和国务院的批准,以2012年3月31日为基准日的上市申报工作正式启动并全面展开。集团公司按照上市公司的标准加强财务规范性建设,针对3年1期审计过程中券商、会计师提出的问题,加大与各子企业及中介机构的沟通协调力度,开展相应工作。一是进一步完善股份公司财务职能搭建。从资金、担保、重大关联交易等方面规范集团和股份的财务关系,股份公司向集团公司的有关融资、担保事项由董事会/股东会审议通过,对因资产划转、资金拆借、代垫费用、拖欠股利及工程款等原因形成的关联方资金占用进行了专项清理。二是对建造合同核算、资产盘点及函证、关联交易往来核对、联营项目财务核算、亏损合同等关键性财务问题进行梳理,对不规范事项进行整改,财务基础工作得到加强。三是推进制度建设,按照《信息披露管理办法》,结合股份公司贯标工作,对财务管理各项基本制度进行梳理,涵盖资金、预算、会计信息、资产、财务监

督等主要的财务管理活动,股份公司财务管理体系逐步完善。四是完成股份公司增资、特别分红支付结算、评估增值税收优惠、利润分配政策研究等工作,符合上市公司要求的财务规范性进一步加强。

(中国核工业建设集团公司财务部供稿 危小夏执笔)

中国兵器工业集团公司 财务会计工作

2012年,中国兵器工业集团公司(以下简称集团公司)财务会计工作坚持一条主线,突出三个重点,着力开展五项工作。集团公司全年实现主营业务收入3616亿元,利润总额98亿元,经营性净现金流123亿元,EVA同比增长28%,经济继续平稳增长,运行质量持续改善。

一、深入推进全面预算管理

(一)建立健全预算管理体系。一是集团在现有的预算管理框架基础上,加强全面预算管理统筹规划和具体指导,分解各项预算指标,明确相关责任。研究编制全面预算编制指引,明确年度预算编报要求,推进各专项预算有效协同。按照年度预算工作安排,从季度跟踪、中期推进直至年终总结评价,形成完整的预算闭环管理。二是对重点单位预算管理实施情况进行跟踪检查,分析问题,总结经验,加以改进。三是完善财政预算执行分析和通报预警制度,针对国库集中支付改革,确保财政资金正常拨付。

(二)加强财务边界管控和标准管理。一是以资产负债表为核心,继续强化“两金”、债务融资规模、资产负债率等指标的边界管理,制定管控措施,确保相关指标始终处于安全边界内。二是实现以财务增加值为基础的比例标准控制,对利润和成本费用等损益类指标以财务增加值为基础测算出标准值,并以此为基础进行预算约束。三是严格资本性支出预算管理,确保有限资源向主业聚集,并将投资规模控制在财务能力承受范围内。控制非经营性资本性支出,结合职务消费管理规定,加强非经营性车辆购置管理和购置信息跟踪。

(三)强化财务与业务的融合。一是注重财务预算与业务预算的有效衔接,结合内部管理特点和管理要求,建立并优化具体业务的预算管理流程,为财务与业务的融合提供基础和平台。二是将财务管控与服务功能覆盖各业务领域。通过全面预算管理,提升各业务的协同效应。三是财务主动融入业务,充分利用财务掌握企业管理较多信息资源的优势,主动为各业务领域的管理做好相关基础性工作,在信息分析、资金资源配置、投入产出测算、外部形势感知等方面发挥专业优势。

(四)加强对重大事项的管控。一是着重做好投资、重大合同签订、担保、资金拆借、对外捐赠等重大事项的管控,建立健全管控办法,明确重大事项的管控权限在集团公司

或集团公司授权给子集团和直管单位本级。二是重视财政项目预算管理,加强项目资金管控。通过预算精细化管理和财政项目预算执行效率评价,督促各单位发挥好财政资金效用。三是严格把关固定资产投资和对外股权投资,坚决禁止短贷长投,防止财务状况恶化。四是降低“两金”占用,采取多种措施,持续降低金融资产成本,减少财务费用。

(五)做好全面预算管理提升工作。按照国资委关于中央企业开展管理提升活动的总体部署和要求,集团公司在回顾和分析全面预算管理工作成效的基础上,客观总结存在的主要问题,研究提出集团公司全面预算管理提升实施方案。重点落实内部控制体系建设工作要求,推进全面预算与内部控制、全面风险的有机衔接与融合。

二、统筹运作内外资源

(一)深入推进资金集中管理。一是扩大内部金融服务总量,内部贷款及贴现规模较上年稳步增长,使内源融资成为各单位债务融资的重要渠道。2012年财务公司日均存款规模141.16亿元,同比增长2.65%,期末存款余额达到200.24亿元,同比增长9.69%。日均贷款120.36亿元,同比增长22.24%。全年节约利息支出8.22亿元,让利于企业约0.7亿元。积极推动汽车金融平台的组建工作,为集团公司重型装备业务板块提供专业金融支持。拓展财务公司商业票据使用范围,推动其向集团外流通,丰富各单位对外支付手段,用足商业信用。二是试点实施票据集中管理,以提高票据总体利用效率,降低票据贴现及使用成本,优化债务结构。2012年财务公司票据贴现20.59亿元,同比增加6.85亿元。开立票据226.8亿元(含财务公司商票47.26亿元),同比增长16.5%。三是严格执行集团公司资金集中管理相关规定,对拒不执行或执行不力的单位严格考核。按照“三统一、一融合”要求,以资金集中管理为抓手,强化对所属各级次子企业的资金管理,对账户设置与使用、资金预算、资金内控制度与执行等基础工作强化管控。

(二)狠抓“两金”管理。一是按照经营规模适度增长,经营质量大幅提升的总体要求,“两金”占用继续从严控制。2012年对“两金”占用大户按照其产品的行业结算规律、提高运行质量的目标要求、自身财务承受能力等因素,逐户测算确定其“两金”占用合理值,已组织15家单位开展测算。二是树立“现金为王”的经营理念,在经营规模、利润与现金流风险控制发生矛盾的情况下始终坚持把现金流放在首位。三是集团公司将“两金”占用与带息负债规模管理相结合,对“两金”占用超年度目标单位,严格控制其债务融资规模。

(三)维护好外部资源保障渠道。一是在国家继续实施稳健货币政策的背景下,集团公司继续发挥集团总体优势,维护好外部债务融资渠道,确保集团公司及重点单位发展所需资金能够及时低成本投入。持续关注金融市场变化,完成短期融资券的滚动发行,适时增发中长期债券,并对已发债券建立偿债基金。2012年落实中期票据、短期融资券发行额度220亿元,累计发行余额90亿元。发行企业债余额57亿元。取得银行综合授信额度1850亿元。二是积极探索新

的融资渠道。在做好现有财产保险集中管理工作的基础上,推进与保险公司在股权、债权等领域的深度合作。为顺应集团公司“走出去”的发展形势,积极研究探索境外融资。继续发挥兵器基金投资平台作用,加强与基金公司的联系。三是进一步密切银企合作,积极利用供应链融资、应收账款保理、按揭贷款等融资工具,以满足发展所需。

三、进一步强化成本管理

一是按照“三化”以及技术创新和结构调整的要求,拟定个性化的降本增效方案,提升经济效益。推进成本责任体系建设,做好产品成本和经营成本的控制,抓好进出环节,把建设项目和投资成本纳入成本控制体系。二是强化内设机构之间的协同,形成合力有效降低成本。三是积极推进产品结构调整,对规模小、盈利能力低或持续亏损、资金占用大、缺乏生存和发展基础的产品,逐一制定退出方案,坚决、果断退出,提升资源利用效率,防范经营风险。四是以工业企业民品毛利率提升0.5个百分点、贸易流通企业毛利率提高0.25个百分点为管理目标,全面推进成本对标管理。2012年组织年度重点成本项目管理工作,全年节约成本约5.2亿元。

四、完善会计信息管理

一是做好财务决算工作,确保会计信息真实、准确、完整,《企业年度工作报告》详实可靠。2011年度财务决算被财政部评为中央部门决算工作先进单位、被国资委评为企业年度工作报告填报先进单位,集团公司连续四年荣获中央企业财务决算管理先进单位称号。二是严格执行集团公司会计核算办法,结合子集团重组及内部结构调整,积极推进会计集中核算,减少核算层级,实现信息共享。集团公司梳理会计信息上报流程,提升信息集成效率,狠抓会计科目责任制,实现应收账款、存货、期间费用和制造成本等主要科目的规范化和精准化。组织开展全系统范围的存货清查,审计部门结合存货清查情况开展存货审计。三是推进管理报表的建立和完善,为科学决策与公平考核提供扎实依据。四是建立专项分析机制,深入剖析财务数据,揭示存在问题,提升会计信息服务于管理、决策和绩效评价的水平。五是进一步推进财务管理信息化,完成财务报表管理平台系统建设方案设计和报表平台定制开发工作,并布置6家单位试点。组织开展物流信息化标准业务流程梳理及物资大类分类编码制定工作,扩大物流信息化试点。六是针对各项审计检查发现的有关财务问题,抓紧整改,切实规范各项财务行为。

五、强化现金流及金融衍生业务管理

一是密切关注外部环境变化,跟踪政策走向,充分估计资金筹措难度,运用恰当方式持续提升融资能力,维护资金链安全。督促资产负债率较高的单位严格控制负债规模,保持必要现金头寸,防止现金流断裂。二是进一步加强经营性现金流管理,加快应收账款回收,防止下游客户因资金链紧张产生的拖欠和沉淀。提升精益生产和精益管理水平,切实

降低生产过程中的资金占用。三是立足集团公司和重点单位“十二五”发展战略,对长期投资进行合理安排,并加大对投资收益的关注力度,加强投资活动现金流管理。四是严格审批首次开展高风险业务的单位,督促已经集团公司批准开展高风险业务的单位建立规范的高风险业务决策机制、授权审批制度、定期报告和内审制度、风险预警制度以及责任追究制度,完善高风险业务的决策与监督管理体系。五是监督指导财务公司、小额贷款公司等金融机构或开展金融业务的单位在制度建设、内控流程、风险管控等方面加强管理。

六、加强财会队伍建设

一是集团公司通过执行总会计师轮岗交流、年度及重大事项报告、年度集中培训和年度述职等制度,加强对总会计师的日常管理。二是结合各专项工作,加大全面预算、金融、信息化建设等培训力度,同时进一步强化职业道德教育,不断提高财会队伍的职业素养和专业履职能力。三是立志于培养会计高端人才,坚持“高端引领、整体推进”的原则,做好财政部会计领军人才的选拔、培训等相关工作。

(中国兵器工业集团公司财务金融部供稿 钱戎平执笔)

中国兵器装备集团公司 财务会计工作

2012年,中国兵器装备集团公司按照“211”战略和“七个调整”的总体要求,以“发挥财务管理的价值创造功能”为工作重心,以“推进价值创造行动”为工作抓手,以“创新中促巩固,巩固中求创新”为工作要求,着力创新财务管理体系,不断巩固财务管理成果,为增强企业价值创造能力和实现集团公司健康持续发展提供了有力的财务支撑。

一、创新财务管理体系,统领财务工作全局

2012年,集团公司面向集团所有企业启动了旨在提升价值创造能力的“价值创造型财务管理体系建设(简称价值创造行动)”并以此统领集团公司财务工作全局。一是组建工作机构。集团公司成立了以总经理任组长的推进领导小组,集团公司抽调专人组建了专职的推进工作办公室,各企业均设立了相应工作机构。二是制定实施方案。实施方案经集团公司审定后已下发各企业,各企业也制定了各自的实施方案和推进计划。三是集团公司编制《管理会计工具运用指导手册》和《内部控制体系建设指导手册》,修订《工业企业成本费用管理办法》,为企业提供了操作工具。四是组织业务培训。集团公司对各企业总经理、总会计师、集团公司部门负责人以及部分操作人员共计350多人次进行了分层培训。五是全年共开展了20余次专题研讨调研,解决了价值创造行动推进中的思想认识问题和业务操作难题。六是全年共赴10余家企业进行了专项检查指导,促进了价值

创造行动的实施。七是选择了17家企业作为管理会计工具运用试点企业,为全面推广普及管理会计运用奠定了基础。八是完成了集团所属8家主板上市公司以及14家企业的内部控制体系建设。

二、创新资金筹集方式,提升资源配置能力

2012年,集团公司按照“扩大融资渠道,改善债务结构,降低融资成本,服务集团发展”的筹资工作思路,完成了多项工作。一是成功注册超短期融资券,使集团公司成为拥有企业债、公司债、短期融资券、中期票据、超短期融资券等多类直接融资工具的企业集团。二是成功发行短期融资券、中期票据、超短期融资券,募集资金,满足了集团公司债务偿还和经营发展资金需求。三是通过发行直接融资工具,全年共节约财务费用1.24亿元。四是改进了《集团公司财务资源配置预算》编制结构和编制方法,并通过各种资源的合理有效配置为集团总部增加了自有资金3.6亿元。五是截至2012年底,集团公司拥有可随时发行的各类票据额度324亿元。

三、创新财务报表和统计信息管理

为满足集团公司专业化管理和成员单位管理提升要求,集团公司进行了创新和改进。一是增设了分产业财务快报,适应集团公司实施专业化管理的信息需求。二是专门为企业董事长、总经理设计了《盈利结构分析表》、《盈利路径管理表》及《EVA驱动路径表》等内部管理报表,满足企业经营者加强内部管理,提升盈利能力的信息需求。三是实现了成员单位全级次上报财务快报,使财务信息更加全面、及时、准确。四是改进财务决算管理。在决算编制中,对企业逐户提出编制的具体质量要求;在决算批复中,结合年报审计和经营业绩考核中发现问题,对企业逐户提出整改要求并督促整改。2012年,集团公司获得国资委中央企业财务决算管理先进单位。五是全面启动会计统计数据共享。解决了工业增加值利用财务账务系统自动生成的技术难题,为实现工业增加值可计量、可验证、可复核创造了条件。六是建立主要产品产销量周报制度,完善集团公司统计报表体系。七是加强现行财务信息系统的运行维护和运用检查,开展基于管理会计运用和满足会计集中核算需求的财务信息系统升级调研和业务准备,推进了综合统计网报系统建设。

四、创新全面预算管理

2012年,集团公司对全面预算管理进行了创新和改进。一是在编制内容上,首次引入了薪酬预算和资本预算,实现了业务预算、薪酬预算、资本预算和财务预算的有机结合。二是在编制流程上,首次增加了对各产业板块的预算质询环节,达到了上下沟通相互理解并将集团公司发展要求准确传递给各产业板块的目的。三是在编制方法上,首次将管理会计理念和工具运用于全面预算编报,使全面预算更加突出价值创造能力和资源优化配置。四是在对外交流上,作为央企制造业唯一代表为国资委撰写了管理提升辅导手册系列中的《企业全面预算管理辅导手册》并公开出版发行。