

集团公司副总经理、总会计师李守武介绍全面预算管理经验。四是制定《全面预算管理专项提升整改方案》，定位主要问题，明确整改目标，制定4方面23项整改措施及其责任部门和计划安排等，提出7方面整改目标20项验收标准，6方面保障措施。五是根据国资委要求，分析确定了航天科工全面预算管理属于已经开展重点指标预算管控、着力通过强化关键指标管控改进经营效益和运行质量的企业。

五、注重过程监督“强管控”

(一)完善决算管理，挖掘信息价值，改进管理短板，改善财务绩效。一是按照整体策划、系统管理、过程控制、循序改进的工作思路圆满完成2011年度财务决算工作。财务决算荣获国资委2011年度中央企业财务决算先进单位、财政部2011年度全国企业财务决算工作优秀单位、财政部和国防科工局2011年度财务快报工作优秀单位称号。二是组织各单位开展财务绩效预评价，完善事前引导、事中控制、事后监督的财务绩效评价体系。2011年航天科工财务绩效评价得分89.7分，继续保持军工行业优秀水平，在军工集团排名第3位。在盈利能力、债务风险和经营增长方面达到军工行业优秀水平，资产质量方面为行业良好水平。

(二)加强综合分析，策划专项工作，支撑科学决策。一是充分利用财务信息，组织对经营管理薄弱环节和主要风险进行分析，揭示经营活动现金流、应收账款与存货、培育新的经济增长点、遏制部分企业亏损等短板。二是深度参与经济增加值监测分析，定期撰写经济增加值分析报告，引导所属转变增长方式，注重发展质量和效益。三是策划并落实全级次单位存货专项盘点清查、不良资产摸底调查、内部“三角债”清理、军贸产品价格与结算办法研究等专项工作。积极开展投资强度分析，对部分单位进行风险提示。

(三)完善专项考核及特定项目考核。一是细化完善航天科工经营业绩考核体系中的财务管理专项考核内容，将利润上缴、财政预算执行(执行率)、全面预算执行(差异率)纳入其中。二是结合全面预算执行情况及财务决算整改落实情况，逐户测算并与各单位反复协调沟通，逐户下达应收账款及存货“双减”、经营活动现金流、亏损企业治理等特定考核项指标，制定详细考核规则。

(四)发挥预算引领作用，落实关键指标管控。一是加强过程监控，要求所属单位将关键预算指标细化分解到月度并备案。二是按季度组织所属单位开展预算执行分析，重点加强对成本费用、经济效益、经营活动现金流量、资产负债结构和有息债务规模、应收账款、存货等专项指标管控。三是组织对各单位预算执行中需要关注或改进的重点事项进行提示，切实保障航天科工经济发展保持中央企业A类水平。

六、夯实管理基础“防风险”

(一)切实加强财务制度建设。2012年制定《集团公司资金管理规定》、《总部日常经费管理办法》、《债务融资工具信息披露管理办法》、《中国航天科工集团公司总部部门国有资产经营预算组织管理及职责分工方案》、《中国航天科工集团公司支持配合监事会工作规则》等规章制度。

(二)深入推进财务信息化实施。一是完成全面预算及资金管理信息化系统编报模块的全面上线运行，组织完成2012年全面预算编报、审核、批复及备案程序。二是进一步完善会计核算信息系统平台，切实保障系统安全、稳定运行。三是加强价格管理信息系统的应用，下发《集团公司军品价格管理信息系统应用管理要求》。

(三)加强财会人员队伍建设。一是继续加强总会计师队伍管理，组织落实航天科工二级单位总会计师年度业务述职、考核、评价反馈，梳理总会计师业务分工状况，下发进一步规范航天科工所属单位总会计师工作职责的意见。二是加强全国会计领军人才培养。2012年有2人入选财政部“会计领军人才”行列，已累计18人入选。

(四)着力强化财务内控体系。梳理存货、筹资、营运资金、担保、金融衍生、财务报告、全面预算、国有资本经营预算等8项业务流程，识别并加强对关键业务流程、关键控制环节的管理，制定并下发相关工作要求，建立8项内部控制工作手册，基本构建起集团公司财务内部控制体系。

(五)重视质量体系运行。高度重视财务会计工作质量体系运行，严格按照已确认程序文件和作业文件要求执行并做好工作记录，落实年度质量目标。

(中国航天科工集团公司财务部供稿 刘洪兴执笔)

中国电子科技集团公司 财务会计工作

2012年，中国电子科技集团公司(以下简称中国电科)财务会计工作围绕集团公司提出的“一二五四三”总体发展思路和集团公司工作会议精神，按照财务“1353”规划和财务工作要点，明确目标，分解责任，狠抓落实，不断创新组织方式和工作方式，取得了新的突破。财务绩效评价被国资委评为优秀，位列军工集团第一，在中央企业的排名跃升到第4名。预算执行率位列军工集团前茅，获得财政部和科工局表扬。财务快报被财政部和科工局评为优秀单位，受到通报表扬。住房改革支出决算被财政部评为先进单位。

一、深化全面预算管理，发挥预算作用

一是确保年度预算目标的分解落实。通过全面预算“二上三下”的流程安排和月度、季度的预算执行分析与监督，促使集团公司与各成员单位认清形势，统一思想，做到“上下一盘棋”，完成2012年集团公司目标任务的分解落实工作。2012年收入和利润分别完成839亿元和83亿元，较上年分别增长了18%和17%，顺利完成年初预算目标。二是强化集团公司经济运行质量预算指标的管理。首次对经济运行质量预算指标加压批复。明确提出成本费用占主营业务收入的比重、存货、应收账款等指标在管理方面的要求及指标的改善要求。三是强化全面预算管理的基础工作，明确管理主体与责任。及时调整预算管理委员会。修订《集团公司

全面预算管理规定》，编制军品业务、民品业务、科技投入业务、固定资产投资、股权投资、职工薪酬、对外捐赠和筹资等8个专项预算管理规则。四是发挥集团总部全面预算管理的协同功能。集团公司的军工业务等8个专项预算逐步纳入全面预算管理，发挥预算管理办公室的作用，召开总部各业务部门联合审核会，对各单位的预算尤其是专项预算进行审核，召集各专项预算小组联合分析预算执行。

二、加强管理保障需求，提高资金使用效益

一是积极筹措资金，实现资源优化。通过沟通协商，与中国建设银行和中国农业银行签署战略合作协议，稳定融资渠道，保证集团公司60亿元的无担保综合授信额度。为解决流动资金周转困难，在2011年注册额度内成功发行第二期中期票据。通过加强委托贷款的管理和业务之间的融合，委托贷款年末存量近80亿元。2012年争取财政经费创历史新高，其中所获得的7.87亿元国有资本经营预算资金有效支持集团公司民品产业发展。二是印发《关于进一步加强资金管理的通知》，加强集团公司资金集中统一管理，有效防控资金风险。通过加快各单位合同改签收入户进程，规范资金归垫的行为，集团公司收支两条线管理得到明显规范，二级成员单位资金集中度达到86%。三是开展理财业务，制定《中国电子科技集团公司金融理财业务管理暂行办法》，进一步规范集团公司金融理财业务操作流程、明确职责分工、控制资金风险、保证资金安全和提高资金效益。四是完成2011年国防科研试制费和引智专项经费决算工作，并获得决算批复。接受总装审计局对集团公司“十一五”国防科研试制费审计，并得到审计局的充分肯定。根据总装备部要求，配合有关部门完成项目验收中的财务验收试点工作。五是规范资金拨付渠道。所有财政二级预算单位均按规定开立“零余额”账户。完善指标核定标准。加大监督检查力度，优化资金监控模式。六是制定集团公司财政支出绩效管理暂行办法，设立集团公司跨部门财政支出绩效管理办公室。举办专项培训，讲解办法规程。扩大试点范围，完善目标和指标。完成2013年财政预算以及财政支出绩效评价的上报工作，并获得财政部认可。

三、打造资金运作平台，提升资本运作能力

一是按计划完成财务公司开业进程。中国电科财务公司，于2012年8月获得中国银监会批复，12月正式挂牌成立，为集团公司的产融结合打造了坚实平台。二是积极推进资金结算中心信息化建设。通过资金管理信息化升级，进一步加强集团公司资金管理和监控，规范和细化了资金计划管理、委托贷款管理、银行账户管理、定期存款管理等业务流程，提高了工作效率。

四、加强重点指标监控，推进成本管控工作

一是在集团公司发展战略委员会财务金融与风险管理专门委员会下，设立成本管理专题研究小组。二是下发《关于进一步加强预算管理 严格控制成本费用的通知》，将反映成本费用控制水平的财务指标与单位领导班子的考核挂钩，

加大降本增效力度。三是监控重点财务指标。每月发布通报，督促有关单位提高自身财务管理水平。四是适时召开片会，及时了解集团公司相关单位实际状况，为集团公司决策提供依据。五是对重点单位进行风险提示，就应收账款、存货等重点财务指标的执行情况下发风险提示函。六是向国家发展改革委上报军品计价专题报告。

五、加强财务快报管理，提升财务分析水平

一是明确财务快报是工作决策的“情报部”、掌握进度的“显示屏”、观察态势的“晴雨表”、反映问题的“预警器”。二是从基础管理入手，完成“一个办法，两个手册”（《财务快报管理办法》、《财务快报编制手册》及《久其软件操作手册》）的初稿编制工作，健全集团公司财务快报制度体系。三是加大数据挖掘力度，强化即时分析，关注军民业务板块、重点财务指标，提高财务动态的及时性、有效性。集团公司2012年度财务快报获得科工局评比第一名，获得财政部通报表扬。

六、保A创优，强化财务决算过程监控

一是通过规范编制合并报表，加大内部关联交易核对和抵销力度，会计信息质量得到持续提高。通过全面实施全级次上报，各级子公司的决算管理得到加强，保证集团公司2011年经营业绩考核A级。二是对各成员单位财务决算情况实行个性化批复，提示经营风险，披露存在的问题。三是加强绩效评价管理。在2011年国资委绩效评价中，集团公司得到93.8分，达到优秀水平。四是强化决算审计质量过程管理，加强审计问题沟通协调，加大审计发现问题整改落实，不仅有效推动会计信息质量和财务管理工作的不断改进和提升，而且决算审计管理得到进一步规范，审计质量逐年提高。

七、加强顶层设计，搭建信息化管控平台

进一步提升集团公司财务管理水平，加强集团公司管控力度，实现财务精细化、集团化和财务业务一体化运作，积极推进财务信息化工作。以会计集中核算系统为基础，以全面预算管理为核心，利用合同管理、成本费用管理、网上报销和预算管理，实现风险控制前移，提升财务管理水平。将相关信息传递至资金管理系统和决策支持系统，在集团层面实现以财务战略管控、决策支持为主，业务管理为辅。在成员单位层面实现战略管控、决策支持与业务管理相结合、财务业务一体化的财务管理目标。

八、开展内部控制体系建设

一是制发内控建设实施方案和指导意见，召开启动大会，确定试点单位并启动实施。二是组织协调总部各部门开展内控建设，完成对总部各部门及集团公司领导访谈工作，对试点单位38所23个部门（副）主任的访谈。三是编制集团公司总部业务流程目录和38所业务流程目录初稿。四是初步建立战略风险、财务风险、运营风险、法律风险、市场风险等多维度的风险数据库。五是确立业务流程与管理制度的对应关系。引导集团公司完善管理制度，规范业务流程、科学编制业务流程图。六是建立周报、简报制度，介绍在内

控建设中取得的成果,分析存在的问题并探求解决的方法,促进成员单位之间的信息交流和相互学习。

九、加强资产管理

一是建立《中国电子科技集团公司国家出资企业产权登记信息系统》,对所有符合国家出资企业范围的下属研究院所和企业进行重新登记。二是完成集团公司2011年资产评估项目统计工作并形成专项报告上报国资委产权局。完成成员单位近30项资产评估工作,组织召开专家评审会3次。三是编写完成《集团公司投资控股企业2011年度财务决算分析报告》。四是开展科工局军工关键设备设施登记以及前期管理工作。五是按财政部颁布事业单位及其所办企业国有资产产权登记相关管理办法,开展相关资产登记、变更、注销等工作。六是积极开展集团公司对下属研究所实物资产报废的审核工作。

十、加强对重大财务事项的管控

一是组织完成审计署经济责任审计问题整改。二是推进“小金库”专项治理长效机制建设,完成“小金库”专项治理案例的编写工作。三是加强事前事中的风险控制,分片区组织召开了集团公司预决算、应收款项及存货管理专题汇报会。四是加强资金风险管控。认真做好年检,实施资金周计划,细化资金用途,将担保纳入筹资预算统一管理。同时,加强资金监控月报制度建设,印发资金管理情况通报,及时反映集团公司资金管理情况。

十一、加强财务管理

一是加强总部财务制度建设。修改完善并印发总部预算管理、经费支出管理、差旅费管理、“核高基”重大专项资金管理等办法,为加强内控、防范财务风险提供制度保障。二是提高服务意识和管控意识。严格审核费用开支,及时反馈办事结果,为总部正常运营提供有力的财务保障。三是加强总部预算的执行与监督管理。每月向各部门发放预算执行进度表,每季度对各部门预算执行情况进行通报,根据各部门执行情况和资金需求,适时调整预算,合理分配资源。

十二、加强财会队伍建设

一是积极组织参加财政部、国资委等举办的会计领军人才培养,新增2人入选财政部会计领军人才。二是联合上海国家会计学院,组织2012年高级财务人员培训班,150多名财务骨干参加了培训。三是设立6个课题小组,从全面预算、成本管理、财税政策、资金运作、财务信息化、内部控制6个方面入手进行专题研究,为财务政策制定及领导决策提供依据。四是完成总会会计师述职汇报。积极推进成员单位总会会计师选聘,加快集团公司总会会计师队伍建设。

十三、完成的其他主要工作

修订《军工科研事业单位财务制度》。开展“三个转变与产品质量”讨论。编辑《中国电科创先争优财务论文集》,在《电子财会》杂志上专辑出版。编发6期《中国电科财务简

报》。布置、编写并上报《企业年度工作报告》。参与税收调研工作,协助开展军品增值税优惠政策争取工作。起草《集团公司财务能力评价标准》和《财务文化框架》。会计基础规范化达标检查延伸到三级重点公司,不断提高基层单位财务管理水平。参与国家发展改革委《军品价格管理办法》修订工作。及时、快速向财政部上报大型军工基建项目竣工财务决算,确保军工基建项目验收进度。积极参加财政部组织的财务文化建设征文活动,共选送了12家单位作品。积极参加财政部组织的内控征文活动,集团公司获得优秀组织奖、1个三等奖、1个优秀奖。

(中国电子科技集团公司财务部供稿 倪越星执笔)

中国石油天然气工业 财务会计工作

2012年,中国石油天然气集团公司(以下简称集团公司)财务会计工作,紧紧围绕集团公司发展战略目标,有效应对国内外复杂宏观形势变化,不断夯实财务基础管理,坚持探索财务创新管理,着力提升决策支持和价值管理能力。全年营业收入2.7万亿元,占中央企业的八分之一;利润1839亿元,占中央企业的七分之一;实现税费3930亿元,接近中央企业的四分之一。

一、实施资金全面集中统筹管理

(一)强化境内外筹融资管理。优化配置债券品种,完善债券承销机制,境内成功发行4期中期票据、4期企业债券和4期超短期融资券,股份公司发行1期公司债券。

境外融资工作顺利推进,成功发行境外美元债券和商业票据。结合海外业务特点,研究优先股、永续债、能源基金、特殊目的公司等融资策略和渠道。完成多项融资项目,保证了中亚天然气管道C线哈国段、中哈天然气管道二期一阶段等重要项目资金需求。

(二)全面推进大司库管理体系建设。大司库系统由开发转入推广阶段,营运资金、结算、理财、风险4个子系统在未上市全部上线,决策支持子系统在8家企业深化试点。完善大司库制度体系,下发《境内人民币结算管理办法》和《客户信息和信用管理暂行办法》。

(三)加强境内外资金集中管理。集团公司整体资金集中度达到94%,完善资金计划执行情况分析制度,提高资金计划符合率。加强外汇账户网上审批工作,并组织涉外企事业单位全面开展外汇账户自查,针对外汇账户风险隐患、外汇政策执行落实和外汇账户信息更新维护等情况,全面梳理境内外外汇账户。

股份公司面对银行贷款规模紧缩、贷款利率高企、贷款资源紧缺的严峻形势,努力深化与商业银行合作关系,继续保持重点3A企业市场融资地位。开展融资租赁业务研究,并申请董事会审批完成四川石化开展融资租赁业务的议案,