

一是“处僵治困”工作顺利推进,全年分流安置职工17 037人,累计完成总任务的73.5%,51户企业同比减亏14.3亿元。二是压缩管理层级、减少法人户数工作稳步推进,全年共清理子企业101户,管理层级由6级压缩为5级,超额完成国资委第一阶段考核要求。三是共涉及17省45市20多万户职工家属区的“三供一业”分离移交工作,克服点多面广、情况复杂等困难,供电移交全部签订协议,供水移交签订协议达99.5%,供热移交签订协议达98.7%,物业管理移交签订协议达92.5%。

(四)落实绩效考核。一是连续13年获得国资委业绩考核A级,应对考核政策调整,科学测算,与国资委落实2017年度业绩考核目标及责任书方案。二是完成子集团2016年度和任期经营目标考核,对华锦等7家单位实施经济效益突出贡献奖励,分类制定子集团2017年度和任期绩效考核责任书并组织签订。

四、持续深入,推进业务建设

(一)精益财务管理。一是狠抓工作落地,实施预算全级次纵深管理,组织年度预算视频会和季度分析会,协同预算目标制定和过程管控,促进业财融合;推进司库管理,促进资金集中管理和产融结合;总结推广一机集团划小核算单元经验,推动信息院和晋西试点;兵器一院等一批单位资金预算和费用报销管理一体化财务共享系统上线运行;导航、晋西、动力等单位实现了成本信息化,908厂、375厂物流管理信息化建设均取得积极进展;制定总会计师多维度评价细则,开展新一轮总会计师述职,组织总会计师、会计领军(后备)人才和会计骨干培训班,新增3人入围全国会计领军(后备)人才库。二是加强业务交流,精益财务专题在集团公司精益管理座谈会和国家会计学院作交流;创建“财金动态”微信公众号,关注达千余人次。三是《以风险防控为目标的财务边界管控体系建设》获全国企业财务管理创新成果一等奖;《实施大司库管理,创新集团化金融资源集中管控体制》获国防科技工业企业管理创新成果一等奖。

(二)会计信息管理。一是圆满完成决算工作,获得财政部2016年度财务会计决算先进单位,国资委2016年度财务决算管理工作先进单位、《企业年度工作报告》填报工作优秀企业。二是规范基础管理,优化快报体系,强化数据支撑,坚持“目标制定—运行分析—绩效考评”闭环互动管理机制,获得财政部和国资委2016年月度快报工作先进单位。三是开展财政预算绩效评价,加强军工项目预算执行和结转结余资金管理,连续第3年获得财政部“中央部门预算管理工作先进单位”。

(三)综合统计工作。一是高质量完成统计年报,集团公司位列世界500强第135位,中国企业500强第32位,获得2016年度国防军工统计和经济分析工作考核优秀单位。二是开展综合统计指数研究,实施采购经理指数调查,强化经济数据管理和应用。

(中国兵器工业集团有限公司财务金融部供稿)

钱戎平执笔)

中国兵器装备集团有限公司 财务会计工作

2017年,中国兵器装备集团有限公司(以下简称集团公司)财务会计工作紧紧围绕“价值创造”这一中心任务,以“管资金、控风险、强体系”为主线,切实加强财务管理“体系化、个性化、数量化、信息化”建设,有效应对国内外复杂多变经济形势,主动适应和融入经济发展新常态,指导企业积极应对各项风险挑战,进一步提高集团公司财务资源调控能力,切实满足企业经营发展需要,基本实现“打造价值创造型财务管理”目标,为集团公司改革发展提供有力财务支撑。

一、提高资金管控效率,提升资源配置能力

(一)拓宽融资渠道,优化融资方式。形成长期、稳定、多渠道、低成本资金来源,支撑集团公司战略、驱动投资增长、推进企业改革发展。一是稳定授信总量,加强与各大银行的交流与沟通,确保集团公司授信规模稳定、持续增长。二是优化融资结构,扩大直接融资比重,充分利用企业债券、中期票据等融资方式,确保集团公司长期资金来源。三是有效维护债券市场信用等级,集团公司债券评级始终维持在AAA水平。四是充分发挥国家外管局外汇集中运营管理试点名单的平台优势,积极开展境内外低成本融资,各类银行优惠贷款大幅增加。

(二)强化资金集中,推进司库管理。通过资金集中,增强集团公司总部对成员单位财务控制力和资源配置能力,实现集团内部“产业”与“金融”的高度融合,以“金融服务”促进集团“产业经营”发展。一是充分发挥财务公司资金经营平台作用,分类量化资金集中度指标,保证资金风险整体可控,持续降低集团公司资金成本。二是实时监控企业资金情况。通过司库系统加强对司库集中管理企业大额资金支付的审查和备案管理,加强对企业大额资金支付使用和金融资源分布的日常监测管理。三是加大资金集中管理考核力度。将资金集中度纳入总会计师年度考核指标,分户制定总会计师资金集中度量化考核指标。

(三)加强“两金”治理,提升资金效率。通过严对标、压占用等多种途径加强“两金”专项治理,有效解决因“两金”占用过大等原因导致的大量资金沉淀问题,切实提高资金使用效率。一是制定“两金”专项治理工作方案。明确清理目标,关注清理重点,对2017年预算“两金”占比较高的企业下发提醒通知,对占集团公司绝对额较高的企业下发通令整改。二是督促企业加大“两金”对标力度。分产业开展应收账款、存货周转率对标改进行动,提示存在问题,鼓励企业内部挖潜整改。三是引导企业高度重视现金流量管理。大力开展现金流指标考核、对标、看板、预警管理,尤其是根据工业企业评价办法,强化对其经营现金净流量

的考核。

二、突出财务风险管控，提升风险防范能力

(一)履行降杠杆任务，切实降低企业债务风险。高负债企业风险得到有效控制，经营困难企业资金运营总体平稳，各企业财务风险整体处于可控范围内。一是积极履行降杠杆任务，指导成员单位合理合规降低资产负债率。二是加强债务风险管控，对纳入管控名单的企业，其资产处置资金视同专项资金进行管理，并要求优先偿还金融机构债务。三是加强负债规模控制，逐户企业核定年度信贷规模控制额度，确保资产负债率水平维持在合理范围之内。四是加强带息负债管理，逐户企业下达新增带息负债规模，从严控制亏损企业新增带息负债。五是加强重点企业监控，针对经营困难、资金紧张的企业，加大资金运行监控和协调力度，防止新增财务危机风险点。六是对融资性贸易业务风险、内部集资风险、企业内保外贷业务等进行深入排查，不断降低业务风险。

(二)完善管理制度，规范决策流程。一是按照完善公司治理结构需要，结合集团公司管理实际，修订《中国兵器装备集团有限公司债务性融资管理办法》《中国兵器装备集团有限公司担保管理办法》《中国兵器装备集团有限公司内部借款管理办法》。二是根据国资委《关于进一步推动中央企业工程建设领域保证金保函替代工作有关事项的通知》要求，印发了《中国兵器装备集团有限公司工程建设领域现金保证金管理暂行办法》。三是按照《北京证监局关于开展公司债券发行人自查工作的通知》要求，完成《中国兵器装备集团有限公司募集资金管理与使用办法》《中国兵器装备集团有限公司公司债披露管理制度》的研究工作。

三、努力打造价值创造型财务管理体系

(一)推进财务体系化建设，夯实财务管理基础。一是强化预算编制，实现业财融合。以全面预算为统领，推动财务管理的横向一体化和纵向精益化。横向看，重点关注财务预算与业务预算融合，切实突出预算与规划融合，实现年度预算与“十三五”规划、三年滚动计划以及三年滚动预算有效衔接。纵向看，推动预算信息系统升级，深化管理会计工具应用，以信息化手段助推管理会计与全面预算深度融合，提高预算管理精细化水平。二是狠抓会计信息，真实反映业绩。不断加大会计信息质量的监督检查力度，进一步优化快报、预算、决算、统计等各类财务报表的编制流程和编制方法，切实提升财务基础管理质量和效率。三是加强队伍建设，提升财务素质。强化注册会计师专业履职评价考核工作，合理确定KPI指标与重点工作权重，提高评价的科学性、准确性和完整性；组织财务人员参加全国会计领军人才选拔、CMA考试认证、会计准则培训，有效提升财务队伍综合素质和业务能力。

(二)完善分类管理，突出经济运行和财务管控效果。一是加强专项治理，突出问题整改。重点关注困难企业财务风险，逐户对其主导产业盈利能力进行分析，并根据具体情况提出相应的处理意见；开展“提质增效”主题活动，以处僵治困、压减层级为抓手、以开源节流、降本增效为重点、以价值创造为方向，对提质增效工作进行部署安排。二是强化

对标管理，突出标杆引导。准确把握行业特点，加强集团对标、板块对标、财务绩效对标，通过与中央企业及军工集团的对标分析，找出差距、不断改进，进一步提升对标管理的针对性和有效性。三是注重经济运行，突出过程干预。加强对整体经济运行质量效益和风险管控关键指标的分析和监控，强化对标分析、趋势分析和问题分析，有效发挥提醒通知等监控措施的干预效果。

(三)推进数量化管理落地，提升财务精细化管控水平。一是深化管理会计工具应用。组织成员企业上报6个财政部“管理会计案例库”案例，其中1个案例在北京国家会计学院举办的全国“管理会计示范案例交流会”做交流汇报；完成管理会计工具和案例的修订工作，管理会计工具更加丰富，管理会计案例进一步增加。二是加强管理会计理论研究。多项财政部管理会计课题研究取得突破性进展，同时开启SRRV价值创造型财务管理理论的研究，对集团SRRV价值创造型财务管理理论的相关理论进行深入探讨。三是开展管理会计研讨交流活动。先后与中国注册会计师协会、中国企业财务管理协会等开展研讨交流活动，荣获注册会计师协会“中国管理会计创新实践平台”称号。

(四)持续推进财务信息化建设，提升财务管理精益化程度。一是积极协调浪潮集团和成员单位，分类、分户形成了“在不改变企业现有生产组织模式前提下，企业成本核算层级下沉一级，标准成本与实际成本打通”的财务信息化建设方案。二是适时启动了21户企业物流系统扩展和实际成本管理模块建设工作。三是持续推进集团公司综合统计系统信息化项目建设，统计信息决策支持能力进一步增强。

(五)推进建章立制和内控检查工作，为财务精细化管理提供保障。一是研究制定多项内部控制制度文件，为开展财务内控工作打下制度体系基础；整理和梳理了近几年内外部巡视、监事会报告以及各类审计发现的内控相关问题，与内控检查发现的问题一起建立内控问题数据库，为内控体系建设和完善提供支撑和依据，并形成问题整改工作闭环。二是选聘内控咨询专家，组建内控咨询专家委员会，会同中介机构建立了内控检查标准(2017年版)，同时在内控检查过程中，不断收集相关人才信息，丰富内控人才数据库，为集团公司内控人才队伍建设打好基础。三是对11家成员单位开展内控检查，系统梳理检查中存在的问题，并监督相关单位完成内控整改工作。

(中国兵器装备集团有限公司财务部供稿 陈景峰执笔)

中国航天科技集团有限公司 财务会计工作

2017年，中国航天科技集团有限公司(以下简称集团公司)财务金融管理工作紧密围绕稳增长、促改革、调结构、控风险等重点工作要求，对标国际一流企业，构建完善一体化财务金融管控模式，在发挥预算牵引作用、提升会计信息