

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。强化总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。先后与中国总会计师协会、中国企业财务管理协会等开展研讨交流活动，荣获总会计师协会“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

质量、推进产融有序结合、抓好财务风险管控、深化成本价格管控、用好管好国拨资金、加强财务信息化建设和人才队伍建设等方面狠下功夫，务求实效。2017年在中央企业经营业绩考核中，集团公司综合得分排名第一位，连续13年获得经营业绩考核A级。全年实现营业收入2315亿元，利润196.3亿元，资产总额达到4106亿元。

一、对照国际一流目标，逐步构建一体化财务金融管控模式

针对集团公司面临的应对外部复杂形势变化、转变经济发展方式、管控模式调整三大任务，在战略管控为主的差异化管控总体框架下，对照国际一流企业财务金融管理模式，积极推进财务金融管控先行，秉持“大财务、大金融、大数据”理念，建设与集团公司管控体系相适应的市场化企业集团财金管理体系；逐步构建治理完善、融通顺畅、支撑管控、创造价值的航天金融产业体系；打造集成全口径、全要素、全贯通的集团级财金大数据体系。2017年，为树立当家就要理财的意识，强化主要领导对财务信息真实完整性的第一责任，组织了两期150人参加的面向二级单位非财务背景的领导班组成员和三四级单位一把手的财金知识培训班，将财务思维渗透进业务经营各环节。进一步加强了对集团公司委派总会计师（财务总监）重大事项报告、日常监督和年度述职考评工作。全面预算、资金管理、成本价格、资产产权、财务风险防范等关键环节的一体化模式也逐步深化和推广。

二、突出预算牵引作用，积极落实国资委稳增长要求和集团公司战略目标

集团公司把全面预算作为确保企业发展战略落地、优化资源配置和提升管控水平的重要工具。为落实国资委预算管理要求，发挥牵引作用，集团公司进一步完善全面预算管理体系，上下互动确定了2017年全面预算，经董事会审议通过，并精准分解到相关单位。全年加强定期的常规财务分析和专项财务分析，强调与业务管理融合。集团公司根据战略目标，对不同性质单位量身打造差异化的预算指标体系，引导各单位落实战略。进一步修改完善了预算报表内容，强化报表之间的逻辑关系，提高报表填报的准确性。差异化预算批复，突出了不同性质单位的预算目标不同特点；强化了预算执行监督，要求各二级单位上报预算执行分析报告，重点关注预算执行偏差率较大的指标，及时了解各单位经营情况；加强了预算考核，集团公司对成员单位利润、经济增加值（EVA）等主要效益指标的业绩考核与预算目标执行情况直接挂钩。作为集团总部管控模式调整的重要手段，总部预算管理的精细化程度进一步提高，开展集团公司全面预算改进研究，提出全面预算改进工作计划。

三、狠抓会计信息质量，把决算批复整改情况纳入年度考核

按时完成集团公司2016年度全级次687户、单户250余张、1万多个数据点的11类财务决算报告。积极改进财务决算工作管理，在规范核算标准、加强审计管理、落实问题整

改等方面创新工作方式，推动财务决算管理水平持续提升；通过财务决算管理加大对重大风险事项的管控力度，密切关注贸易业务风险、应收票据大幅增长、经营性现金流下降等风险苗头，积极采取措施，有效控制风险。强化财务快报信息管理，继续拓展财务快报范围，将“两金”压控、人工成本、债务监测纳入财务快报体系进行监测。财务快报工作受到财政部通报表扬，并再次被国防科工局评为优秀单位。继续开展对各单位会计控制标准执行情况的指导和检查工作，促进会计控制标准的落地生根。首次将财务决算问题整改情况向董事会进行了报告，首次将财务决算批复问题等整改情况纳入集团公司经营业绩考核体系，有效推动了整改力度。

四、深化财金运行分析，发挥好经济新常态下决策支持作用

集团公司在经济新常态下，更加突出财金运行分析在正确分析判断财经形势、支撑管理决策方面的基础性作用。集团公司构建了财金运行分析体系，组织维度纵向到底，指标维度横向到边，做到宏观分析与微观分析相结合、总量分析与结构分析相结合、短期分析与趋势分析相结合、定量分析与定性分析相结合。2017年，集团公司每季度开展专题财务分析，并向总经理专项汇报；集团公司围绕风险管控要求，突出对经营态势的动态监测和预警分析，采取定期分析和专项分析相结合的方式，有针对性地对经营增长、成本费用率、经营现金流、资产负债等方面开展专项财务分析，分析管理短板，揭示经营风险。此外，集团公司按照国资委、国防科工局要求定期上报季度分析以及负债情况、利润情况等专项分析报告。

五、坚持产融有序结合，助推集团公司产业持续健康发展

积极整合内外部财务金融资源，统一运作高效的金融管理平台，拓展金融服务领域，丰富金融服务工具与手段，深化产融结合。2017年，进一步加强资金集中管理，集团公司整体月均资金集中度91.9%。确保现金为王，经营性净现金流实现了正向盈余；集团公司整体资产负债率降低了3.7个百分点。航天科技财务有限公司注册资本从35亿元增加到65亿元，日均贷款323亿元，内部委托贷款325亿元，开展产业链金融日均3.9亿元。为推动中央企业突破关键核心技术，促进企业科研成果产业化，培育发展战略性新兴产业，推动中央企业间及中央企业与其他主体间的协同创新，受国资委委托组织发起设立了中央企业国创投资引导基金及国创投资基金管理有限公司，完成首期1139亿元资金募集和合伙协议签署。建立国华、国创基金投资决策前置备案程序和基金执行合伙事务代表人授权委托管理模式，加强投资平台风险防范。

六、加强财务风险管控，落实僵尸企业治理和“两金”压控要求

积极落实国资委关于贸易性风险防范等有关要求，坚决杜绝融资性贸易，大力压缩一般性贸易。积极落实国资委僵尸企业治理等方面要求，从产权界定出发，完成了全级次、全范围产权数据和资料核查工作，登记完整率100%，准确

性98.5%。全面推行资产评估结果公示制度,集团公司2017年资产评估项目涉及净资产账面值232亿元,国有资产评估增值率达到51.4%。完成了神舟硅业和上航工业债转股专项工作。促使神舟硅业的资产价值回归正常水平,解除负债包袱,大幅减少财务费用,在2017年扭亏为盈。八院对上航工业的39.95亿元债权转为44.21%股权,有利于上航工业持续健康发展。深入开展“两金”压控工作,按照国资委要求制定“两金”压控工作方案,下发了《关于开展2017年“两金”压控工作的通知》;开展“两金”情况专题分析,系统梳理了“两金”风险状况,对“两金”的构成及增长原因进行了深入剖析,制定了相关措施;加强过程监督和跟踪,增加对应收票据风险的控制,每月分业务板块对“两金”增长原因进行深入分析,及时采取针对措施遏制“两金”增长势头。

七、推进成本价格管理,持续落实国资委“成本管控、效益否决”专项行动要求

集团公司持续落实“成本管控、效益否决”专项行动要求,深挖降本潜能,压降可控费用,2017年成本费用总额占营业总收入比重92.7%,比上年下降了0.6个百分点。集团公司进一步完善了型号项目全周期预算和成本分析,完成型号项目成本预算体系设计,组织开展CZ-5/火星探测器/风云三号等试点型号项目预算与成本分析,制定下发型号项目代码,提高型号项目预算管理精细化程度。研究制订集团公司集中采购业务资金结算方案,统筹采购成本与资金成本。全面推动落实商业保险统一管理工作,制定了2018-2020年集团公司商业保险统一招标采购工作方案,按规定程序完成招标工作。加强军品价格管理,积极参与《军品定价议价规则》等军品价格政策的修订,完成《航天型号管理规定》中经费管理相关内容的修订。结合产品化工作启动集团公司型号基础价格数据库建设。

八、管好用好国拨资金,加强国有资本经营预算等全过程管理

积极适应国家对国有资本经营预算注资管理的新要求,严格履行集团公司决策审批程序,完成对项目承担单位的注资工作,截至2017年底,获批的国有资本预算资金全额向项目承担单位注资完毕,符合国资委相关管理要求,为后续资本决算奠定基础。大力推进“商业航天”资本预算资金申请,并形成2018年资本预算支出计划上报国资委。加强中央部门预算工作过程管控,通过科学编制用款计划、按月通报预算执行、及时进行预警、继续下达结转资金控制目标等措施,全年预算执行率达到99%,集团公司中央部门预算管理工作获财政部二等奖,预算执行快报被国防科工局评为优秀单位,为首次火星探测等国家重大工程的研保、武器装备批产能力提升等提供了有力保障。

九、推进财务信息化建设,资金和报表管理系统集中统一上线运行

集团公司把财务信息系统作为财务金融管控的重要平台。2017年重点推进资金集中管理系统、报表集中管理系统

的统一推广。通过对集团公司资金信息管理系统建设方案的反复研讨论证,经过试点单位测试,下发《关于集团公司资金管理系统外网上线通知》,实现在内外网分别部署、互通互联、成员单位统一上线运行。该系统反映集团公司80%的账户信息,反映全部归集账户的交易往来信息,约占集团全部账户交易往来信息的90%。完成集团公司报表管理系统的需求方案和建设方案评审,完成在线报送功能的开发和完善、外网和内网的上线部署及外网单位的上线试点。集团公司全面梳理总部财务信息资源,从底层打通预算、资金、决算等信息标准,形成财务信息闭环,并利用好已有的内网门户“财务信息”入口,组织完成对财务管理驾驶舱展现内容、展现形式、系统应用范围3个方面升级开发,完善了KPI监测、资金监管、对标分析、财金人才、财务分析平台等功能,为集团公司领导提供决策支持。

十、加强财金队伍建设,着力建设学习型组织,促进财会人员业务素质提升

集团公司多层次组织专项培训,组织二级单位总会计师参加财政部2017年度大型企事业单位总会计师素质能力提升培训班;统一组织对三四级单位总会计师和财务部门负责人管理会计专题培训;面向一线财务会计人员,举办了2017年度会计业务培训班。鼓励各单位之间进行业务交流,广泛开展调研。定期召开总会计师例会,建立总会计师微信群,畅通上下沟通渠道。持续优化财会队伍结构,2017年新增研究员级高级会计师14名,高级会计师19名。持续对财会人员开展诚信为本、坚守准则的从业道德教育,坚守依法理财、以德理财,防范职业道德风险;强化服务意识,倡导务实精神,注重实践锻炼,与各业务系统人员大力协同,提高执行能力,保障各项工作的顺利开展。

(中国航天科技集团有限公司财务金融部供稿)

王爱国执笔)

中国电子科技集团有限公司 财务会计工作

2017年,中国电子科技集团有限公司(以下简称集团公司)财务管理坚持“质量第一、效益优先”的根本遵循,以集团公司“十三五”发展规划纲要为引领,全面贯彻落实集团公司年度工作会议精神,按照“稳增长、强动能、增能力、提效率”总基调,开展财务管理提升工程,积极配置财务资源,创新财务管理模式,着力打造一流的集团化财务管控体系,为集团公司顺利完成年度经营目标作出了重大贡献。2017年实现营业收入2036亿元,利润总额204亿元。

一、不断深化全面预算管理,有效发挥预算的引领和管控作用

2017年全面预算管理工作紧紧围绕“稳增长、强动能、