

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。

(二)持续强化会计核算,有效防范信息失真。一是进一步加强总会计师考核,明确总会计师对会计信息质量的主体责任。二是修订和完善集团公司会计核算办法,细化会计核算各项要求。三是大力推进财务信息化建设,减少会计信息的人为干预,利用信息化手段来保证会计信息的及时性和准确性。四是加大会计信息质量监督检查力度,适时启动集团公司会计信息质量评价与复核工作。五是进一步优化快报、预算、决算、统计等各类财务报表的编报流程和编制方法,切实提升财务基础管理质量和效率。六是不断深化财务决算管理,加强对决算信息的分析利用,持续优化企业财务决算的个性化批复。

### 三、“强体系”——基本建成价值创造型财务管理体系

(一)打造“加强版”价创体系。一是深入开展价值创造行动一期总结,从效率和效益两方面对价值创造工作进行全面总结,适时启动价值创造二期工作。二是打造具有集团公司特色的管理会计应用体系,持续推进财政部“中国管理会计指引体系”课题研究,择优修订完善与集团公司管理模式相适应的管理会计工具;紧紧围绕集团公司财务战略和财政部管理会计基本指引,构建集团公司“1+5(“1”指管理会计应用指南,“5”包括管理会计工具手册、信息化平台、达级评估体系、标准案例库、人才培育)”管理会计应用体系。三是推进管理会计工具应用的深度和广度,在七个管理会计工具(全面预算管理、EVA提升管理、经营预测、投资决策、标准成本法、价值链成本管理、管理会计报告)普遍运用的基础上,推广作业基础管理、客户盈利能力管理、平衡计分卡等3个管理会计工具的运用;在具备条件的企业试点运用现金流管理、全面风险管理、组织与人才管理、企业绩效管理4个管理会计工具。四是实现内部管理报告的有效应用,以“服务战略、改善管理、管控风险”为主线,建立标准化的管理会计报告模板,从2016年一季度开始正式投入使用。

(二)深化全面预算管理。一是持续推进业务与财务融合,提高业务系统对预算管理支撑作用。二是加强预算管理体系建设,积极完善月度滚动预测编制业务流程,建立健全多部门联动预算工作机制,深入推进全面预算管理评级。三是整合成本管理工具,增加全面预算管理深度,加强成本性态划分、标准成本管理、战略性成本规划等各项工作。四是以内部管理报告为主线,充分发挥经营预测、投资管理的基础和支撑作用,完善预算管理报告体系。

(三)加强经济运行监控。一是注重形势分析和判断,持续跟踪研判宏观经济形势和产业发展态势。二是持续优化经济运行监控手段和方法,提升经济运行分析的深度和针对性。三是加大经济运行干预力度,会同各部门和专业公司改进经济运行监控体系,突出问题分析、趋势分析,完善预算执行偏差考核机制。四是探索将集团公司深化改革重点工作任务纳入经济运行监控体系,按季度对改革改制专项

治理工作进度进行评价和跟踪。五是深入推进“两金”管理、亏损企业治理等各类专项工作。

(四)加大分类考核力度。一是深化分类考核机制,探索将部分重点工业企业区分为改革改制类和提质增效类,以改革脱困重点工作为起点,制定个性化考核指标,积极推进行业下滑企业和亏损企业改革调整工作。二是研究商贸企业分类考核,探索将对资产公司的考核由年度考核转变为中长期考核,增加风险管控类指标权重,提升考核的针对性和有效性。三是逐步加强非财务指标在全面预算、业绩考核等管理工作中的结合运用,进一步优化年度业绩考核和任期业绩考核的指标体系。

(五)着力推进财务信息化。一是全面推进基于管理会计深入应用的财务信息系统升级项目,重点做好全面预算、标准成本和GS集中核算3个模块升级工作;适时启动项目三期部署实施,其中标准成本11户、集中核算25户。二是加快推进系统集成进度,年内实现项目的全面推广应用,共涉及全面预算56户、标准成本26户、集中核算56户;完成项目验收标准制定,对具备条件的企业开展验收工作。三是积极协调浪潮集团,抓好前期实施企业的系统运用,及时总结、交流实施经验和优秀做法,解决实施过程中存在的问题,加强企业骨干人员的理论和操作培训。四是积极推动综合统计信息化系统项目建设工作,完成综合统计信息系统的开发实施,实现系统试运行,满足统计新需求,持续提升统计工作的质量和效率。

(六)加强财务队伍建设。一是进一步量化总会计师专业履职评价,合理确定KPI指标与重点工作的权重,合理确定重点工作评价的量化指标,增强累积评价数据的综合分析和利用,提高评价的科学性、准确性和完整性。二是鼓励企业加强高端财务人才培养,在2016年总会计师履职评价中,对有通过高级会计师评审和推荐参加全国会计领军人才选拔的加大评价权重。三是组织财务部长及财务骨干分批次开展管理会计工具运用培训,加强财务信息化学习交流和管理会计人才培养,举办管理会计工具运用案例交流。四是分企业下达总会计师2016年度重点工作任务书,深入贯彻落实集团公司2016年工作会的各项决策部署,量化集团公司2016年财务工作要点,严格落实工作责任,确保完成全年目标。

(中国兵器装备集团公司财务部供稿 郭菲执笔)

## 中国航天科技集团公司 财务会计工作

2016年,中国航天科技集团公司(以下简称集团公司)财务会计管理工作保增长、强管控、压两金、夯基础、重创新、提价值,把狠抓落实和破解短板作为全年工作的着力点,保障了集团公司中心任务的圆满完成。

## 一、全过程发力，落实保增长任务

在连续12年获得中央企业经营业绩考核A级的基础上，集团公司勇挑重担、自加压力，为中央企业效益增长做贡献。通过强化规划、预算、执行、考核、决算全过程的闭环管理，分解落实战略目标。积极夯实发展基础，完成了清产核资和事业单位资产清查。加强成本管控，针对营业成本增速过快问题，成立了跟踪调研组，督导重点单位营业成本管理；各单位军品型号以“限价设计”和目标成本管理为主线，强化型号项目预算，着力遏制外协费、材料费、试验费等成本增速过快的势头；民用产业大力推行成本对标管理，按照“一项目一策略”原则，组织实施针对性的成本管控措施。集团公司成本费用总额占营业收入比重93.4%，低于年初目标0.6个百分点，全年实现营业收入2132亿元，实现利润177亿元，圆满完成了预算目标。

## 二、全方位规划，加强财务管控力度

集团公司编制下发“十三五”财务金融规划，结合财金管理中存在的热点、难点问题，探索财金管理改革模式和路径，组织建立财务指标预测系统，统筹平衡“十三五”财务指标和长中短期筹融资规模，落实集团发展战略实施途径。举办了集团公司首期非财务领域领导人员财金知识培训班。按照每年围绕解决2-3个问题的工作思路，不断推进财金管控精细化，按四大主业修改完善集团公司全面预算报表；加强财务决算中介审计机构管理，压减财务决算中介审计机构数量到5家，首次由董事会聘用财务决算审计机构。实现财务快报的境内外全级次上报。在全集团贯彻执行会计控制标准，采取督导、抽查、验收等多种方式对会计控制标准实施情况进行监督检查，检查单位比例接近合并范围单位数量的20%。

## 三、从短板出发，加大“两金”压降

集团公司积极组织落实“三去一降一补”要求，在“两金”（应收账款和存货）这项短板的专项治理方面，突出了对长账龄两金清理压降力度，加强军品存货、民品应收账款的源头控制，把“两金”压控作为各单位实现提质增效稳增长的重要措施；组织加强过程监督和跟踪，分业务板块对“两金”增长原因进行深入分析，及时采取有针对性的措施遏制增长势头；突出考核导向，增加了对一年以上以及贸易业务应收账款的考核。2016年集团公司“两金”同比增长低于营业收入增速3.9个百分点。

## 四、从源头出发，夯实管理基础

集团公司从财务信息源头出发，不断夯实管理基础。建立了完善的集团公司产权户口本，逐一梳理长期休眠企业、长期股权投资、金融企业等产权状况，完成了280项产权占有、变动和注销手续，及182项产权状况更新手续，确保全面反映集团公司产权状况，实现了产权户口动态管理。开展国际国内财务指标对标，加大对重点业务、单位的动态监测力度和预警分析，采取定期分析和专项分析相结合的方式，分析

管理短板，提示经营风险。积极扩展财务决算成果应用领域，在增强风险管控能力、促进落实专项工作、助力产业结构调整等方面发挥了重要作用。

## 五、丰富金融手段，保障现金流量

集团公司持续加强经营性现金流和收款动态监控，做好资金回笼和收款工作，在外部经济持续下行、资金紧张的形式下，更加注重现金为王，统一开展资金管理信息系统建设，固化资金账户管理标准，规范资金账户流程，可及时、准确地掌握资金交易明细及余额信息，及时预警资金状况。集团公司资金集中度比上年提高1.1个百分点，而对外金融负债比上年减少7%。利用信贷、租赁、票据等金融手段，服务集团公司300余家成员单位和产业链上、下游100多家客户。

## 六、推进产融结合，提升创值能力

集团公司创新国防科技工业军民融合发展新模式，发起设立了规模300亿元的国华军民融合产业发展基金以及规模3.85亿元的北京航天创新专利投资基金，投资3亿元参与国资委发起设立的中央企业贫困地区产业投资基金。推进商业保险集中运作，完成与5家保险公司谈判签署总对总保险协议，集团公司参加统保单位已覆盖13个地区，企财险参保单位同比增长82%，投保资产增长172%，保费支出减少2%，实现保险责任、服务与价格标准的统一、规范和优惠，保障成员单位以合理的成本支出获取最大的风险保障。

## 七、加强平台建设，促进信息共享

集团公司启动了合并报表平台建设论证和合并报表平台信息化建设方案，完成在线上报功能开发，该平台采用集中模式自动、按需从财务核算系统中采集提取财务数据，建立一个集成化的财务信息采集与报送机制，与核算系统集成，逐步实现一键报表。集团公司增强财务数据的成本意识、资源意识与应用价值意识，在符合保密要求的前提下支持各级单位、各个部门和人员获取和应用财金数据。保障和促进财金数据在对标分析、经济运行分析、专业专题分析、产业运营分析等领域的深化利用，提高财金数据对经营决策的实际效用。

## 八、培育财务文化，强化理财意识

集团公司积极培育创造价值、防范风险、依法依规的财务文化，强化各单位主要领导“当家就要理财”意识，强化主要领导对财务信息真实完整性的第一责任，强化各级业务主管领导、业务部门和业务人员对原始凭证的真实性合法性的领导责任和直接责任。集团公司举办了面向非财务背景领导人员财金知识第一期培训班，突出管理会计、业财融合、产业链金融和资产证券化等主题词。集团公司举办了会计业务培训班，200名骨干对管理会计深入学习。部分二级单位邀请行业专家对军工企业管理信息化，特别是基于大数据、云应用环境下的财务管理信息化的现状及发展趋势进行了培训。

（中国航天科技集团公司财务金融部供稿 王爱国执笔）