

下功夫。注重快报质量,规范快报编报标准和要求、优化编报流程和方法,提高快报数据准确性,实现快报全级次报送,累计印发快报12期,报表准时报送率始终保持在90%以上、报表出错率控制在4%以内。注重决算质量,认真编制2014年企业财务决算、固定资产投资决算等7类决算报表,顺利通过上级主管部门审核,逐户下达财务决算批复60余份。注重资产质量,组织开展集团公司清产核资工作,进一步提高企业资产质量,减轻历史负担,推动企业结构调整和转型升级。建立长效机制,在规范标准流程上下功夫。制定下发集团公司《资产减值操作细则》《境外企业财务管理指引》《费用报销指引》等3个管理制度,进一步规范企业相关事项管理;制定下发《关于进一步加强会计基础管理有关事项的通知》《关于进一步加强总部业务招待费报销管理的通知》等2个规范和指导性文件,确保会计信息质量不断提升。四是加强队伍建设,提升财务素质。

(二)推广分类管理,突出经济运行和财务管控效果。一是完善业绩评价,突出考核导向。优化评价办法。持续完善年度业绩评价制度,修订下发《集团公司成员单位经营业绩评价办法》,区分军品、民品等不同产业,同一产业区分盈利、亏损等不同类型,坚持分类管理和分类评价,完成成员单位2014年经营业绩评价。关注评价重点。尤其是针对重点亏损企业设定个性化考核指标,签订《限期扭亏责任书》,加大止亏、减亏、扭亏督促力度,指导亏损企业不断改善运营质量。二是加强专项治理,突出问题整改。制定《亏损企业专项治理工作方案》,逐户研究制定扭亏脱困具体方案,明确年度减亏增利工作目标。制定《增收节支工作方案》,开展“降本增效、提质升级”主题活动,以降本为抓手、以提质为重点、以升级为方向,对增收节支工作进行部署安排。制定《资金专项检查工作方案》。按照中央巡视组要求,组织成员单位开展资金管理专项监督检查,进一步规范担保和资金拆借行为。三是强化对标管理,突出标杆引导。准确把握行业特点,通过加强集团对标、板块对标、财务绩效对标等方式,深入开展对标管理,编制《2015年度企业经营对标标准值》《2015年度企业管理短板指标标准值》,编写《2014年集团公司财务绩效评价对标分析报告》《汽车行业主要上市公司财务绩效对比分析报告》《2014年军工集团主要财务指标对比分析报告》,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。四是注重经济运行,突出过程干预。持续加强经济运行监控。完善月度、季度、半年度各有侧重的分析监控体系,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,组织召开经济运行分析会12次、印发经济运行简报12期。优化经济运行干预手段。强化对标分析、趋势分析和问题分析,有效发挥绩效看板、管理短板、财务诊断、预警提示等监控措施的干预效果,编制《季度经济运行绩效看板》《季度管理短板提示》各4期。抓住经济运行干预重点。下发《关于高度关注部分重点指标的通知》《关于做好“稳增长”工作的通知》《关于高度关注当前经济运行工作中突出问题的通知》《关于做好当前经济运行工作,确保上半年实现“双过半”任务目标

的通知》等。密切关注宏观经济形势。编撰《财经数据》和《财经数据解读》40期、《宏观经济形势和政策资讯》12期。

(三)推进数量化管理落地,提升财务精细化管理水平。一是深化管理会计工具应用。实施必须推进和鼓励推进的分类推进模式,并根据企业的不同特点“分版本”进行推进,在7个必须推进的管理会计工具基础上,启动了作业基础管理、客户盈利能力分析、平衡计分卡、管理会计信息化、企业绩效管理等5个管理会计工具的编写工作,不断补充、完善和丰富管理会计体系建设,已有41家二级企业开展管理会计工具应用,平均应用管理会计工具超过7项,年均节约价值20亿元。二是推广管理会计实战经验。完成《管理会计实战工具》和《管理会计实战案例》的出版和发行,进一步收集整理管理会计工具应用典型案例84个,确定20个优秀案例进行交流推广,获得2015年管理会计创新实践奖。三是加强管理会计理论研究。首次争取到财政部课题《中国管理会计指引体系研究》,形成12万字课题研究成果,并顺利通过由财政部组织的专家评审,初步完成“主要指标全覆盖、个性项目有重点、管控范围分层级、报告内容模型化、报告流程固定化”的管理会计报告体系。

(四)大力实施财务信息化建设,充分发挥决策支撑作用。一是全面推进财务信息系统升级项目(二期)。按照“全面实施,突出重点,加强监控,抓出典型”的工作思路,完成全面预算46户、标准成本13户、集中核算21户的部署实施和推广应用。二是完善财务信息化推进过程管理。重视事前筹划。明确业务需求、梳理基础资料、完善系统运行环境,搭建信息化系统基础平台。强化过程控制。建立项目实施周报制度、组织召开系统操作培训、深入实施现场督促进度,确保信息化项目顺利实施。注重经验总结。总结一期实施经验、做好二期推广应用,总结典型企业经验、做好全行业推广应用,积极推进系统集成、助推管理会计深入应用。三是努力提高统计科学管理水平。制定下发《集团公司综合统计制度(2014年年报和2015年定报)》,完善周、月、年相结合的统计数据监控体系,提高统计数据分析和利用程度,编制集团公司《主要产品产销周报》《统计月报》《统计年报》和《统计年鉴》等统计材料40余份,推进综合统计信息系统建设,统计信息决策支持能力进一步增强。

(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

2015年,中国航天科技集团公司(以下简称集团公司)财务会计工作坚决落实党组1号文件精神,高质量地完成了各项财务会计重点工作任务,支持集团公司克服宏观经济下行的压力,超额完成稳增长目标要求。2015年度集团公司

实现营业收入1 920亿元、利润总额155.2亿元,分别同比增长14.7%和26.5%,实现了“十二五”发展的圆满收官。

一、紧抓绩效考核牵引,全面落实保增长要求

一是主动挑“保增长”重担,利润总额目标值两度调高,出台了落实国资委稳增长目标的措施,全面完成了党组确定的年度目标,同时完成了业绩考核等目标要求。二是对标国内外同行进行财务绩效诊断,开展预算、快报、决算全程绩效评价,对各单位进行全级次、分行业财务绩效评价,引导各单位诊断自身经营情况,落实财务绩效关键指标。三是制定“两金”专项治理整体方案,从业务源头加强“两金”管控,实施差异化的“两金”考核奖罚力度,加强过程监督和跟踪,鼓励各单位积极利用买方信贷、应收账款保理、票据贴现等金融手段加速资金回笼。四是积极推动各单位处理低效无效资产,盘活资产贡献效益,并开展专项清产核资工作,进一步夯实资产管理,推进转型升级,解决历史问题。

二、积极推动业财融合,加强财务分析运用

一是按时优质完成全级次12类财务决算报告,做好与新会计制度的衔接,重点围绕“两清理、两衔接、两整改、三统一”,在服务战略管理、改善集团经济运行质量方面发挥了重要作用。二是“快、准、全、深”确保财务快报的时效性、准确性和完整性,整合快报与季报工作,调整细化经营管理指标,整合业务监管报表,首次实现境外公司全级次编报,完整掌握集团经济运行动态。三是深化经济运行分析,加大对重点业务、单位的动态监测力度和预警分析,同时完善财务决算管理闭环,突出问题导向,加强决算问题整改力度,推动解决重大潜在经营风险等问题,促进财务决算质量的提升,防范经营风险。

三、夯实财务会计基础,强化财务内控管理

一是在全集团组织开展会计控制标准的贯彻实施,制定下发《关于做好会计控制标准贯彻实施工作的通知》,并组织各单位对7项标准进行专题培训。二是围绕会计控制标准关键控制点开展自查工作,组织民品单位对照《货币资金》《销售与收款》和《采购与付款》3项会计控制标准的关键控制点开展对照自查,对薄弱环节制定明确改进措施。三是实现会计达标对境内单位的全覆盖,组织完成境外3家上市公司所属31家境内公司的会计基础规范达标工作,30家公司通过达标验收。四是在全集团公司组织开展“小金库”专项治理工作,制定下发《关于进一步加强内控建设、完善防治“小金库”长效机制的实施意见》,对完善各类收入、支出、实物资产的内部控制提出了明确的指导意见,堵塞了管理漏洞,建立了防治“小金库”长效机制,组织各单位开展全面自查工作,自查面达到100%。

四、完善预算管理流程,强化全面预算管理

一是梳理完善董事会下的全面预算管理流程,集团公司董事会首次审议了全面预算方案,财务预算按照“两上两下”,业务和投资预算按照“一上一下”流程完成工作。

二是强化对全面预算报表的审核,提高预算准确度,严格预算执行审批程序,对人工成本预算、成本费用预算、投资预算、两金占用预算加强管理。三是适应国家财政改革要求积极落实财政资金,下达成员单位2015年财政结余资金控制数,纳入成员单位负责人年度考核,全年预算执行率为98.8%,加强项目补助资金监督检查工作,确保项目补助资金使用符合政策、有效,并完成13个绩效评价试点项目的评价工作。

五、加强资金与金融管理,集中试点商业保险和外汇业务

一是加强资金集中管理,2015年集团公司资金集中度达到91.8%。二是推广产业链金融,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,在新开拓的产业链金融服务方面,全年累计为成员单位产业链上、下游合计约100家客户办理票据贴现、卖方信贷、租赁等业务25亿元。三是继续扩大外汇业务集中运作试点范围,获批新的外汇业务资质和额度,完成集团公司商业保险首次招标工作,2015年人身险统保单位26家,车辆险统保单位25家,非车财产险统保单位22家;继续扩大外汇业务集中运作试点范围;20家成员单位获批参加跨境和结售汇试点业务资格,跨境双向额度获翻倍审批,扩大了成员单位跨境资金调拨需求。四是新设产业基金促进产业孵化和技术应用,在完成创投基金一期投资的基础上,分别联合战略投资者发起设立创投二期基金和航天专利基金,继续对集团优质项目进行产业孵化,加快集团公司专利权、专利技术的市场转化,激发、鼓励创新,提升集团公司的市场竞争力。

六、落实国有资本预算资金,推进航天成本工程建设

一是积极落实国有资本预算资金,组织策划并落实2015年国有资本预算资金,同时提早启动、策划申报、协调2016年国有资本预算,获得的国有资本预算资金覆盖了集团公司大部分主推主抓和重点培育项目。二是持续推进航天成本工程建设,组织各单位按照“一厂(所、公司)一策略”、“一项目一策略”的原则,工作重心下沉,一方面组织军品单位开展型号经费成本统筹和成本过程管控、试行“限价设计”,另一方面推行民品单位实施成本对标管理,以重点关注项目降本减亏为重点,全年完成1 370项成本管控项目。

七、开展会计业务培训,提升财务人员业务素质

一是集团公司精心组织针对各级总会计师、财务机构负责人和财务骨干的管理会计培训。二是针对三级及三级以下单位财务人员进行会计制度培训,提升基层财务人员的业务素质,并邀请内外部专家对内外部监督检查问题、企业会计准则以及会计控制标准进行讲解,培训取得实效,对提高基层单位会计核算水平起到了促进作用。三是积极组织参加全国会计领军人才选拔,集团公司2015年新增2人

入选全国会计领军人才。

(中国航天科技集团公司财务金融部供稿 王爱国 张娜娜执笔)

中国电子科技集团公司 财务会计工作

2015年,中国电子科技集团公司(以下简称中国电科)在集团党组的统一部署下,以集团公司“一二五四三”总体发展思路为指导,积极开展财务精益管理,进一步推动了“三个转变”和财务规划落地,有效发挥了财务管理在“价值创造、资源配置、决策支撑、风险防范”上的作用,为集团公司深化改革、加速发展、转型升级,以及年度经营目标任务顺利完成做出了应有贡献。各项工作取得了新的成绩:经济指标持续快速增长,2015年收入实现1 660亿元,同比增长31%,利润总额163亿元,同比增长31%。

一、积极开展全面预算管理,有效发挥预算引领和导向作用

一是“保增长”,全面完成各年度经营目标。不断加强预算管理与战略规划、年度计划有效衔接,有效引导总部各部门和各成员单位以预算管理为抓手,通过“两上两下”预算编制流程,按照划小预算核算单位要求,将集团预算指标层层分解至各级责任主体,实现目标责任传递,同时通过预算资源的有效配置、预算执行的过程管控以及预算结果的刚性考核,确保集团公司“高质量的冲击世界500强”目标实现。二是“提质量”,重点经济运行质量指标稳步改善。以经济运行质量指标为抓手,强化了预算与考核的衔接机制,将重点预算指标纳入经营业绩考核目标体系(成员单位负责人年度经营业绩考核目标体系的11项指标9项为全面预算管理指标),并组织制定了集团公司应收账款、预付账款、存货“三金”占用成本考核计算办法,持续推动“三金”占用压降,促进集团公司经济运行质量稳步提升。2015年集团公司成本费用总额占营业收入比重控制在91%。尤其是出国费、公务车购置及运行费、业务招待费等“三公”经费大幅下降。应收账款周转率达到5.04次,存货周转率为4.37次,同比稳步改善。三是“调结构”,加大资源整合及产业布局优化。2015年按照集团公司战略,利用预算资源深入推进成员单位之间的横向联动与产业链纵向整合,为提升产业板块的核心竞争力,配置预算资源成立网络信息安全子集团、仪器仪表公司等;筹集资金实施对力神公司的并购;为增强集团公司创新能力,加大了对创新院预算资源的支持。四是“控风险”,强化专项预算的审核与管理。按照“事先算赢”控风险预算工作要求,加强投融资预算管理,引入市场机制,依托财务公司信用风险评级,强化筹资预算审核;规范投资计划,从严把控投资节奏,强化投资预算审核,进一步提高投资预算准确率。五是“上水平”,预算管理精益化水平不断提升。不断

丰富与创新预算管理手段与方法,优化季度预算编制机制,丰富季度预算指标;继续推进预算业财融合管理,8个专项预算部门充分参与、财务部门与业务部门有效协同的预算管理机制更加畅通;加强项目预算管理,推行了重大项目会计师制度;建立了多维度对标管理体系,形成由行业指标、集团平均指标、单位对标对象指标构建的指标库;建立重点成员单位全面预算跟踪指导机制,对10所、28所、29所、54所、声光电公司、装备子集团进行全过程跟踪指导。

二、争取与规范使用财政经费,全力支持主业发展

一是积极争取各项财政预算经费,为集团的稳定和发展提供了强有力保障。积极争取军贸出口贴息资金,支持了军贸业务的开展;争取离退休规范津补贴经费,按地方政策满足各成员单位离退休人员规范津补贴缺口;同时安排专项扶助资金对规模较小的单位给予适当补助和支持,推动单位发展。二是积极争取国有资本经营预算资金,助推集团公司产业发展。有效使用国有资本经营预算,重点支持了网安公司资源整合项目,以及射频电子、化学传感器、智能装备核心部件、FPGA等战略性新兴产业的发展,有效发挥了资本预算的引导与杠杆撬动作用。三是加强财政经费执行监督,确保资金使用效果。不断强化财政预算执行的监管与考核,扩大了绩效评价范围及层级,强化了财务与业务部门的融合,建立按业务部门工作计划节点进行经费拨付的机制,切实提高预算执行率。

三、加强资金集团化运作,提升资源保障与价值创造能力

2015年,中国电科以资金集约化管理为宗旨,加强资金的集团化运作,2015年累计节约资金成本近8亿元。一是加强融资管理,资源配置能力显著提升。优化筹资预算方案,积极配置资源,提升集团外部融资能力,保证集团公司产业发展,截至2015年已取得167亿元商业银行综合授信额度,累计获得中期票据注册额度130亿元;同时不断加大内部资金配置力度,2015年共批复筹资预算479亿元,全力保障与促进了集团公司军民贸业务的发展。二是深化资金集中管理,增强集团资源的聚合效应。对集团公司全级次单位开展资金集中管理,全面清理各级次单位的银行账户,建立集团公司分级次的银行账户管理和资金计划管理架构体系。截至2015年12月底,集团公司二级单位资金集中度为98%,处于央企优秀水平,集团公司整体可归集资金(扣除上市公司)年平均集中度率上升至80%。三是积极开展金融业务操作,增强资金运作能力。开展金融性投资,取得良好效益。截至2015年,集团公司投资收益总额为7.41亿元,总体收益率达到43%。四是创新集团公司收益分配与管理机制,丰富了集团化配置资源手段。有效实施发展资金管理机制,2015年自主安排5.57亿元资金,以“鼓励”、“激励”、“孵化”、“扶持”等方式对技术创新、军工、民品产业、国际化经营等业态进行资金支持,有力提升了集团公司主业发展能力。五是财务公司全面完