

规范会计核算、报表管理、资金管理、薪酬管理、评估管理等行为。

六、实行总会计师委派制

通过实行总会计师委派制加强集团化财务管控,及时、准确掌握各企业重大经营活动和财务信息,加强重大财务风险防控,进一步维护集团整体利益的最大化。

制定总会计师委派制试行办法,从任职条件、任免程序、职责权限、考核评价等方面为实行总会计师委派提供制度保障。先在部分成员单位试行总会计师委派制,在总结成功经验的基础上逐步在系统内推广实施。

七、完善财务信息化建设

搭建集团公司财务管理系统统一平台。建立集团级统一的会计核算体系,包括统一的核算本位币、会计期间、会计核算主体等基础信息,规范集团会计核算业务处理流程。集团公司下属成员单位全部纳入集团财务核算体系。基本实现集团公司财务管理信息系统“统一设计、集中部署”,满足集团财务数据集中的需求,并为集团财务统一管控和管理分析打下基础。

推进实现财务系统管理支撑功能。建立集团级统一的季报快报管理平台,将季报快报从集团层面进行下发,实现全集团各级单位的统一填写、报送和汇总。配合科技与信息化部,在集团公司集中部署的财务系统和人力资源系统之间,进行接口集成,从而实现组织、人员、薪资等基础数据的同步、互识别和推送。

(中国核工业建设集团公司财务部供稿
危小夏执笔)

中国兵器工业集团公司 财务会计工作

2013年,中国兵器工业集团公司(以下简称集团公司)财务会计工作遵循集团公司“技术创新、结构调整和精益管理”工作要求,围绕集团公司年度预算目标,以全面预算管理提升和内部控制体系建设为主线,以提质量、控风险为重点,以促发展、上水平为方向,深入拓展“四大工程”业务功能,积极推进源头改善,努力实现精益财务,推动集团公司经济持续健康发展。集团公司全年实现主营业务收入3 816亿元,利润总额100亿元,经营性净现金流132亿元,经济增加值74亿元,经济运行质量持续改善。

一、进一步加强管理体系建设

(一)加强全面预算管理体系建设。一是完善预算管理体系。制定《集团公司以价值创造为导向的全面预算管理工作指引》,突出价值创造核心理念,强化预算与业务有效衔接,规范预算编制和执行。充分发挥集团公司全面预算管理

工作领导小组及其办公室统筹协调作用,努力实现总部各部门全过程的预算管控协同、预算管理与绩效管理的有效衔接。二是强化预算过程管控。通过月度通报、季度分析、半年推进、个别约谈等形式,扎实推进预算过程管理。认真落实边界管控和标准管理的规范要求,按照统一的方法测算边界及标准值,作为边界和标准管控的基础,对关键指标和重点单位实施重点关注,进行约束性控制,并将主要指标执行情况纳入绩效考核范围严格考核。三是加强预算考核评价。梳理完善预算管理流程,系统研究预算目标与经济责任目标衔接有关问题,推进两个目标的协同一致,提高预算执行效率和预算考核评价的有效性。细化拟定了全面预算管理状况评价标准,利于对企业预算组织管理情况实施量化评价。

(二)加强内部控制管理体系建设。一是按照“内控有效、风险可控、效率改善”的原则,系统推进内部控制体系建设。以全面预算管理为系统引领、以内部控制体系为工作标准、以全面风险管理为控制边界、以专项业务管理为基础、以信息化建设为手段,推进相关管理方法和工具的系统融合,形成管理合力,支持战略目标实现。二是集团公司按照内部控制体系建设实施方案,组织制定《内部控制标准手册和技术指南》《内部控制评价办法及对应标准》,以落实年度工作任务。三是各单位严格按照集团公司内部控制体系建设总体要求,制定实施细则,落实工作责任,明确关键环节,把握重点事项,切实组织推进。

(三)加强财务信息管理体系建设。一是继续做好财务管理信息化建设,推广应用报表平台管理系统、扩大试点物流管理信息化、推动成本信息化试点进程、加快全面预算管理信息化建设、逐步建立军品价格管理信息平台及数据库,细化会计核算,加快信息集成与反馈,推动建立财务信息管理闭环工作机制。二是强化会计基础,严格执行集团公司会计核算办法,坚持实施会计科目责任制,不断完善内部管理报表体系及应用。三是继续开展快报分析、财务决算分析、重大财务事项专项分析,支撑经营管理决策。四是组织开展审计、绩效评价、效能监察等反映问题的整改工作,完善财务信息管理体系,规范财务行为。

二、强化财务基础管理

(一)深入开展资金集中管理。一是加强银行账户管理、资金预算管理,进一步扩大资金集中总量与一体化运作总量。各单位以资金集中管理为手段,加强对所属子企业的资金管理,以提高内部资金利用效率,防控经营风险。2013年集团公司集中运作资金达231.8亿元,同比增长11.3%,全年累计节约利息支出8.46亿元。二是优化票据集中管理实施方案,扩大票据集中管理范围。继续拓展财务公司商业票据使用范围,推动其向集团外部流通,财务公司累计开立票据193.1亿元、贴现票据52.7亿元。三是财务公司创新金融服务,实现存贷款规模同比增长,稳步扩大金融服务总量,进一步提升集团公司内源性资源利用效率。财务公司日均存款达到171.9亿元,同比增长23.6%,日均贷款达到137.3亿元,同比增长15.8%,存贷比为87%。

(二) 强力推进成本管控。一是从产品价值链管控出发, 系统推进成本责任管理, 把成本指标的管理压力传递到各业务部门、各责任主体。二是集团公司研究印发《成本费用管控操作指引》, 引导全系统稳步开展成本费用管控。各单位落实指引的规范要求, 立足自身, 准确把握成本精益管理的核心内容, 结合成本责任管理, 综合运用预算管理、标准管理、定额管理等手段, 细化研究成本管控方案。三是结合不同企业成本管理重点差异, 分类推进重点成本项目管理工作, 做到管理目标可识别、管理项目可量化、管理过程可检查、管理成效可考核。全年列入重点成本管理的项目 464 项, 节约成本目标 6.2 亿元。四是严控一般性管理费用和非生产性支出, 效益下滑的单位严格实行“零增长”预算。五是坚持开展大宗物资市场价格分析、重点产品和拟退出产品成本及其盈利水平分析, 通过核算及数据反映“三化”工作成效, 为产品结构调整提供决策支持。

(三) 提升会计信息应用价值。一是做好月度快报分析工作, 持续关注重点单位和重点产品, 对影响经济运行的重大事项及时分析披露, 并督促相关单位采取措施, 切实改善。二是继续实施年度财务决算的全级次管理, 积极谋划年度财务决算及相关工作, 提高对财务重点事项和关键指标的关注度。充分运用财务决算数据, 以“解剖麻雀”的方法分析提炼, 做好财务绩效评价、预算执行情况评价、成本及盈利能力评价等工作, 提出有利于改进内部管理的具体建议, 拓宽会计信息的应用领域, 扩大财务决算应用成效。集团公司连续 5 年被评为中央企业财务决算管理先进单位。三是做好军品预算价(暂定价)与批复价格的会计业务处理, 真实反映军品成本核算结果。细化火炸药企业率品全成本核算, 为集团公司解决行业困难提供财务信息支撑。

三、扎实推进专项财务金融工作

(一) 继续增强外部资源保障能力。一是维护好银行资源渠道, 落实总体授信额度 2 020 亿元, 结合运营实际取得并用好信贷资金和信用资源, 保障项目建设及生产经营资金需求。二是继续开展直接债务融资。完成 120 亿元短期融资券、150 亿元中期票据注册额度工作; 组织新增发行短期融资券 20 亿元、滚动发行 15 亿元; 集团公司直接债券融资总额达到 167 亿元。三是创新直接融资品种, 拓展股权融资渠道。做好振华石油境外发行美元债, 北重集团、凌云集团、华锦集团等开展市场化直接融资工作。充分发挥兵器股权基金投资平台作用。四是引入社会资源, 加强产融结合, 推进应收账款保理、融资租赁、汽车金融等业务应用, 推动优化商业模式。继续开展保险集中管理, 做好统保、索赔工作, 研究雇主责任险等新险种运作。2013 年统一投保资产 1 618 亿元, 保费支出 5 200 万元, 同口径降低 34%; 通过建立预赔付制度和积极协调理赔, 2013 年获取赔付资金 5 590 万元。

(二) 积极落实财税相关政策。一是细化开展财政政策研究, 争取有利于火箭火炸药行业发展的专项政策。加强财政补助资金申报管理, 把财政补助资金的争取落实到日常工作各环节中, 体现精细化管理要求。二是加强财政预算执行管理, 切实规范财政资金使用。通过建立业务协同管理机

制, 不断提高预算执行率。进一步完善预算预警及通报制度, 推动预算执行。有序做好财政项目支出绩效评价工作, 实现财政政策的可持续利用。三是巩固重点税源单位税收专项检查工作成果, 进一步提高税收管理意识, 加强税务筹划, 规避纳税风险。系统开展“营改增”政策研究, 深入挖掘管理优势, 在改制重组、资本运作等方面细致谋划, 降低总体税负水平。积极协调落实城镇土地使用税减免优惠政策。

(三) 做好军品价格管理。一是继续加强并逐项落实军品价格管理、协调、反映、争取工作, 敦促军方加快未定价军品价格审核及批复工作。二是协调火炸药等产品专项价格补贴, 研究有利于火炸药行业发展的价格形成机制。

四、加强重大事项财务管控

(一) 积极推动做强主业。一是统筹运作资源, 优先保障信息产业和兵器工业数字化转型升级以及民品结构调整资金需求, 积极推动培育新的经济增长点。通过资金配置导向, 推进市场竞争力弱且无发展前途产品的退出。二是通过财务专业化分析和评价, 提供集团公司进一步调整优化产品产业布局, 进一步减少重复投资和规范同业竞争, 提升专业化竞争能力的决策支撑。三是细化研究政策, 做好结构调整过程中特殊业务的财务处理和核算反映工作, 谋划结构调整过程中的财政及税务问题。

(二) 切实加强投资预算管理。一是投资坚持“聚焦主业、突出核心、确保重点、优化结构”的原则, 强化投资预算管理和投资边界管控。以价值创造能力为投资衡量标准, 兼顾持续发展需求和财务可承受能力及资本成本, 并与收益及风险对称, 严控非经营性资本性支出。二是投资预算优先保障国拨项目、重点项目和续建项目。加速推进西安军民融合产业园、盘锦精细化工与原料工程产业园、包头高端装备产业园等重点项目建设。对不符合集团公司发展战略和企业主业发展方向的投资及回报率较低、风险较大、处于产能过剩领域的投资, 坚决不予安排。继续做好投资清理整合工作。三是各单位严格按照集团公司批复的投资预算方案, 统筹资金配置, 做好投资进度安排。所有投资项目要有明确、可靠的资金来源, 严禁短贷长投。民品项目资本金比例不得低于 50%。四是严格规范对外投资事项决策程序, 定期开展投资项目评估。

(三) 强化重点资金管控。一是坚持“现金为王”, 始终把现金流风险控制放在首位。通过改进营销模式和加强采购、生产、销售等基础管理推进改善经济运行质量。谨慎采用赊销手段, 科学建立并严格执行信用制度, 规避经营风险, 加快资金回流。二是合理确定经营性净现金流预算边界, 加大应收账款和存货占用的边界管控力度, 合理核定占用规模, 实施预算控制。原则上军品应收账款不增加, 民品应收账款降低总量、调整结构。三是坚持开展“去库存、清债务”工作, 在充分运用现有应收账款管理手段的同时, 研究利用应收账款保理等金融工具拓展应收账款管理手段。严肃军品货款内部结算秩序, 及时分解预付款和开展货款清算。强化科学排产, 细分存货占用, 实施差别管理。四是持续开展应收账款和存货的重点分析、专项审计和效能监

察,持续推动问题整改和重点单位后续审计,坚决消除应收账款和存货资产不实、会计信息失真的现象。

五、积极开展财会队伍建设

一是加强总会计师履职管理,建立总会计师区域协同工作机制。二是做好全国会计领军人才选拔、培训工作,集团公司3人通过笔试考核,并顺利通过面试(全国共83人参加面试)。三是在充分选拔、培训的基础上,组队参加国资委组织的首届财会职业技能大赛,取得团体三等奖名次。四是组织系统内570余名财会人员参加美国注册管理会计师(CMA)培训。

(中国兵器工业集团公司财务金融部供稿
钱戎平执笔)

中国兵器装备集团公司 财务会计工作

2013年,中国兵器装备集团公司(以下简称集团公司)财务会计工作紧紧围绕“发挥财务价值创造功能”这一主线,深入推进价值创造行动,有效提升价值创造能力,突出体现价值创造成果,财务管理水平进一步提高,为增强集团公司价值创造能力,促进集团公司健康发展提供有力的财务支撑。财务部门努力完善各项工作,提升六种能力,实现三个确保,财务管理工作迈上新台阶。

一、提升六种能力

(一)深入推进管理会计应用,财务工作的价值创造能力显著提升。一是加强对管理会计应用的指导。逐户审核下发价值创造行动细化推进方案,对运用载体、输出形式、运用效果、时间节点等均作出明确要求,引导成员单位由单个管理会计工具点状运用,逐步向多个管理会计工具点、线、面的融合深入运用转变。二是充分发挥标杆企业的典型示范作用。选择12家单位开展管理会计工具典型示范,发布典型案例,促进相互学习交流,充分发挥标杆示范效应,促进管理会计工具应用整体推进。三是认真开展实地调研。开展8家成员单位个性化指导,实地解决推进中的相关问题,进一步强化管理会计工具运用与经营质量提升、决策能力增强的相关性。四是优化内部管理报告。进一步优化内部管理报告,增强内部管理报告的决策相关性,充分发挥内部管理报告对企业管理会计工具应用的拉动作用。五是研究规划管理会计信息化支撑方式。编制完成《基于管理会计应用的财务信息系统升级项目建议书》,为财务信息系统建设做前期准备;启动财务信息化全面预算体系和标准成本管理体系的研究和设计工作,初步明确体系设计的主要思路。六是积极开展外部交流。配合完成财政部《全面推进我国管理会计体系建设的指导意见》的编写工作;分别在《新理财》《中国会计报》就集团公司管理会计实践探索进行经验介绍。七

是着力加强基础工作。编制下发《管理会计岗位及职责设置建议》,为成员单位管理会计组织机构建设提供指引;加大管理会计宣传和培训,组织开展集团公司管理会计实践应用论文征稿活动。

(二)圆满完成内部控制建设工作,集团公司风险管理能力显著提升。一是下发内部控制建设指导文件。在总结4家内部控制体系建设先行试点单位工作经验的基础上,编制下发《内部控制体系建设操作指引》《内部控制体系建设验收规范》等指导文件,为成员单位深入开展内部控制体系建设提供操作方法和工具指南。二是开展内部控制宣传和培训。多次召开会议,宣传贯彻内部控制的意义和作用,为内部控制建设的开展营造良好环境;组织开展内部控制知识竞赛,已组织成员单位共计1600人开展竞赛工作。三是加强内部控制建设现场督导。对31家成员单位内部控制建设进行现场督导,推动成员单位内部控制工作的开展。四是内部控制建设基本完成。集团公司所属单位均已完成内部控制体系设计和建设,进入试运行和自评价阶段。五是强化财务风险管理。按季度编制财务风险指标警戒线评价看板提示;完成成员单位2013年借款和担保的续借和续保工作,完善相关风险管理措施。

(三)创新和完善全面预算管理体系,全面预算管理能力显著提升。一是优化全面预算管理制度和流程。制定并下发《全面预算管理编报管理办法》,明确界定各预算责任单位在全面预算编报工作中的职责权限,规范全面预算编报工作流程,推进业务、资本、薪酬和财务预算有机融合。二是加强管理会计理念和方法的运用。完善全面预算报表体系,加强全面预算与中长期战略的对接,增加管理会计相关的预算报表,完善业务预算、科技与信息化预算报表。三是不断提升预算管理水平。建立保军企业全面预算对标数据库,指导督促企业不断提升财务综合绩效水平;推行全级次预算,制定并下发《全面预算管理评价手册》,引导企业不断提升全面预算管理水平。四是加强预算管理交流。作为3家中央企业中唯一的制造业代表,参与制定国资委全面预算管理专项提升对标指标,加强与国资委和有关央企的沟通交流,被国资委确定为中央企业全面预算管理典型示范单位。

(四)改进经营业绩考核和经济运行监控,对经济运营的引领能力显著提升。一是修订经营业绩考核体系。修订完成集团公司工业企业、科研事业单位、财务公司、资产公司年度和任期经营业绩评价办法并宣传贯彻执行,充分发挥经营业绩考核的引领作用,引导企业实现两个提高,促进企业加快结构调整和转型升级。二是持续改进经济运行分析。修订完善集团总部、各专业公司(事业部)经济运行分析模板,突出预算执行监控和业务运营分析。三是继续加强对标管理和短板管理。编制完成《2013年度企业经营对标标准值》和《2013年度企业管理短板指标标准值》,完成《2012年集团公司财务绩效自评报告》和《2012年军工集团主要财务指标对比分析报告》。四是强化亏损企业扭亏工作。建立重点亏损企业扭亏看板管理,加大重点亏损企业止亏、减亏和扭亏监控力度;完成《重点亏损企业2012年扭亏增盈有关