

五、积极开展全面风险管理工作

(一) 建立集团公司风险管理报告制度。组织编制集团公司首份《全面风险管理报告》，对集团公司2010年面临的重大风险及其关键成因进行量化分析，在深入辨识和评估基础上，明确防范投资风险、决策风险、资本运作风险、现金流风险、研究开发风险，并对集团公司全面风险管理体系和文化建设情况进行了规划性描述。同时以此为契机，在全集团建立风险管理年度报告制度，推动全面风险管理体系建设。

(二) 严格集团公司高风险业务管控。在对重点单位进行高风险业务专项审计的基础上，在全系统开展境内外各类金融衍生业务和高风险业务清理，根据企业实际情况实施退出或完善改进相关工作。

(三) 积极开展财务绩效评价工作。在完成年度财务绩效评价的基础上，以财务决算为依据，从战略关联度、资源配置效率、风险控制状况等角度，对集团公司工业企业及其所属子公司进行系统的财务绩效评价，并形成评价报告。同时，针对评价中发现的相关问题通过财务决算批复反馈给各单位，并在此基础上拟定《财务绩效评价管理办法(试行)》，以规范财务绩效评价工作。

(四) 进一步推进财产保险集中管理。2010年，集团公司加大财产保险集中管理，覆盖范围扩大至全部工业企业。全年保费支出同口径比未实施统保前节约3 720万元，保费降低38%。同时，密切跟踪统保单位资产风险情况，积极协调出险后索赔事宜，有效规避财产损失风险。

(五) 深入开展“小金库”专项治理工作。根据中纪委及国务院有关部门的统一部署，在全系统开展了“小金库”专项治理工作。制定了“小金库”专项治理实施方案，开展动员部署、自查自纠及集团内部重点检查等工作，并通过下发指导文件与工作简报、在网站开设专栏、召开座谈会、组织现场巡查督导、电话答疑等方式推动该项工作的深入开展，“小金库”治理覆盖面达到100%。

六、强化会计基础工作管理

(一) 完成财务决算编报。一是顺利完成2009年度财务决算编报。在决算中，着力理顺内部投资关系，清理内部关联交易，规范合并会计报表编制，关注重大事项的管控，揭示企业经营风险。二是对各单位决算进行批复。利用绩效评价工具，对各单位资本结构、偿债风险、“两金”占用、投资管理等方面存在的问题进行分析，并将分析结果批复到各单位，督促开展有效整改。三是集团公司被财政部评为2009年度中央部门决算工作先进单位，被国资委评为2009年度财务决算管理先进单位。

(二) 深入推进财务管理信息化。一是积极推进集团公司总部财务信息化，重新设计了总部财务核算系统，开发满足总部管理需求的费用报销系统。二是推进全面预算管理信息化系统建设，在前期试点验证的基础上，继续扩大试点范围。三是积极组织开发财务公司的网银系统，系统覆盖面达到78%。该系统的推广应用，对于提升集团公司资金管理

水平，推进资金集中管理起到了积极作用。四是加强财务管理信息化集团化应用工作的落实和检查。

(三) 加强会计基础工作建设。一是狠抓会计科目责任制，实现应收账款、库存商品、期间费用和制造成本核算等主要科目的规范化和精准化。二是建立会计基础工作规范达标标准，促进会计工作水平及管理效果的提升。

七、认真开展财务金融重点工作研究

一是紧密围绕集团公司“十二五”发展战略规划，从提供资源保障与财务金融支撑的角度研究制定了“十二五”财务金融规划，提出了“十二五”期间财务金融工作的指导思想、内涵实质、工作任务及目标。二是研究制定产融结合发展顶层设计方案，初步明确集团公司产融结合指导思想及发展目标。同时，制定集团化融资管理办法，增强集团化融资功能，提升集团公司直接融资能力。三是初步确定全面风险管理顶层设计方案，搭建涉及战略、投资、财金、市场、运营、法律等风险的全面风险管理体系。

(中国兵器工业集团公司财务金融部供稿)

商逸涛执笔)

中国兵器装备集团公司 财务会计工作

2010年，中国兵器装备集团公司(以下简称集团公司)财务会计工作以“211”战略为指引，以提高发展质量效益为核心，以经营业绩考核和财务资源配置为重点，着力培育成本领先优势，不断提高管理效率，有效防范财务风险，在促进集团经济协调持续发展的过程中取得了长足进步。

一、创新成本领先工作体系，不断提高集团公司成本竞争能力

2010年，集团公司在全集团范围内推进《成本领先行动计划》，将《成本领先行动计划》作为培育成本领先优势的切入点，通过依靠设计优化、质量改进和效率提高的方式实现成本领先。《成本领先行动计划》的实施，为集团公司累计节约成本或创造价值超过10亿元，工业企业成本费用占营业收入比重同比降低了1.41个百分点，销售净利率同比提高了1.77个百分点。一是营造工作氛围。召开全集团《成本领先行动计划》推进部署视频会，组建了集团和成员单位两级工作机构，下发《成本领先行动计划》，为集团公司和成员单位全面推进《成本领先行动计划》提供行动指南。二是提供应用工具。编制完成《质量成本管理规范指导手册》和《面向成本的设计推进指导手册》，下发成员单位并指导执行。此外，印发《全面预算管理在推进精益生产和精益管理中的应用方法》，指导企业运用全面预算工具扎实推进精益生产和精益管理。三是强化过程监控。按季编制集团公司《成本领先行动计划》推进工作季报，建立成员单位工作季报和质

量成本专题报告上报制度,实行成员单位成本领先效果排名制度和工作质量书面提示制度,引导企业不断提升成本竞争能力。四是推进相互交流。在内网首页设置《成本领先行动计划》专栏,交流成员单位典型经验和先进做法,发布案例12篇。同时,召开成员单位总会计师《成本领先行动计划》推进工作交流研讨会,并深入企业调研,交流学习先进经验,督促落后企业加快整改。

二、创新财务资源配置机制,不断提高集团财务保障能力

2010年,继续强化资源配置能力,着力完善由资金、信息、政策、人才等要素组成的财务资源配置体系。一是继续推进财务资源集中,充分挖掘集团内部融资来源。2010年,加大上市公司和合资企业资金集中管理力度,会同财务公司全面推进天威保变资金集中管理,启动外汇业务资金集中管理,努力盘活存量票据。二是统筹配置总部财务资源,着力转变筹资模式。2010年,继续完善总部财务资源配置体系,统筹集中总部财务资源52.5亿元,权益性筹资比重超过50%,实现了债务性筹资全部为直接融资,其中发行短期融资券28亿元,发行中期票据10亿元,过度依赖债务性筹资的财务资源筹资方式得到明显改善。三是优化资源配置方向,支持成员单位发展。2010年,集团公司运用自有资金支持摩托车产业1.4亿元,向成员单位借款超过6亿元。会同财务公司扩大企业产品买方信贷,累计向超过100家汽车经销商提供汽车买方信贷资金134亿元,已探索启动卖方信贷,充分发挥资源配置对产业发展的促进作用。四是完善财务信息系统,提高应用化水平。编制完成财务信息化2010年年度计划和2010~2012年规划,实现了20家以上二级企业财务信息系统全面集成上线,在全集团范围内首次开展了财务信息化从业人员资格认证,超过60人参加培训并获得资格证书,集团财务信息化工作进一步向应用化方向拓展。五是加强财会队伍建设,发挥人才资源保障作用。年初在完成2009年总会计师专业履职情况考核的基础上,对每个总会计师下达《2010年度重点工作任务书》,年中分片区召开了总会计师交流研讨会,年底召开总会计师述职会。此外,冯长军入选全国会计领军(后备)人才。

三、创新经济运行监控方式,不断提高经济运行质量和效益水平

2010年,集团公司创新经济运行监控方式,着力提升经济运行质量和效益,各项经济运行指标明显提高。截至三季度,利润增幅超过营业收入增幅37个百分点,利润指标提前完成全年预算,经济增加值和经济增加值率同比大幅增加。一是密切关注宏观形势,及时把握运行动态。编写《集团公司2010年度经济运行走势分析及对策研究报告》,并在《情况通报》刊载供成员单位决策参考。同时,制发《企业经济运行分析监控指导意见》,逐月编撰《宏观经济形势和政策资讯》并上网发布,有效增强了经济运行工作的指导性。二是突出重点,提高监控针对性。建立了“管理短板”季度提示制度,按季向成员单位逐户下发管理短板指标提示文

件,按季编制印发绩效看板,制定《企业2010年度经济运行对标标杆值》,在月度快报和经济运行分析中对北方公司所属企业等运行波动较大的三级重点单位实施单列监控。三是注重时效,提高监控及时性。建立了日、周、月、季的分析监控制度,逐月逐户对预算执行情况进行监控分析,督促企业及时改善运行质量。四是强化干预,加大监控深度。对356厂、121厂、288厂等经济运行质量欠佳的单位进行过程干预,督促相关企业认真整改。此外,多次实地调研,下发整改通知和诊断报告8篇,有效促进了集团运行质量和效益的提高。五是夯实基础,提高监控管理水平。分层次对成员单位开展经济增加值(EVA)培训,组织召开成员单位经济运行分析监控业务培训会,提升企业经济运行监控管理工作的应用水平。六是注重研究,完善全面预算体系。编写《2009年度营业收入预算执行情况汇总分析报告》,研究形成2011年度全面预算管理总体思路并已部署实施,组织企业编制完成了2010~2012年滚动预算汇总资料。

四、创新业绩考核评价体系,不断提高业绩考核的导向能力

2010年,集团公司大力推行业绩考核创新,获国资委2009年度经营业绩A级企业,首次荣获任期“业绩优秀企业”称号,并入选美国《财富》杂志世界企业500强,名列第275位,入选中国企业500强,名列第22位,中国制造业500强第5位。一是突出业绩导向,确保完成考核任务。上报《集团公司2009年度及第二任期经营业绩总结分析报告》和《中央企业负责人2010年度和第三任期经营业绩考核目标建议值报告》,充分反映集团利益诉求,宣传集团公司全员业绩考核工作。二是修订业绩考核办法,促进提升发展质量效益。2010年,先后修订完成工业企业、财务公司、资产公司、商贸公司、科研院所经营业绩评价办法和工业企业经营业绩评价办法实施细则,引导成员单位更加注重提升价值创造能力和风险管控能力,加大科技投入力度,突出质量效益。三是创新业绩考核方式,落实业绩考核指标。在与各企业签订2010年度经营责任书中,充分体现经济增长、质量效益、风险管理等协调持续发展的考核导向,并与亏损企业签订《限期扭亏责任书》,加大了对落后企业的监控考核力度。

五、创新财务基础管理方式,不断提高健康发展能力

2010年,财务部在会计信息、税收管理、财务风险以及部门队伍建设等财会基础方面采取了创新式的工作方式,全面提升了财务基础管理对集团持续健康发展的保障能力。一是强化税收策划,争取税收优惠政策。对近年来集团公司税负情况进行全面系统的研究,编写《集团企业近三年税收情况分析 & 对策建议》,完成《长安集团总部迁址重庆税收分析报告》。二是创新财务风险评价机制,提升风险防范能力。拟定《成员单位财务风险指标警戒线监测管理办法》,按季对成员单位财务风险进行评估。制定《集团公司2010年度付息负债计划》,逐户下达成员单位信贷规模控制总额。下发《关于加强境外汇出资金管理的通知》,逐月编制应收账款风

险月度滚动评估报告,并严格执行《借款管理办法》和《担保管理办法》。三是夯实会计控制基础,提高会计信息的真实性和准确性。制发《三级子公司财会基础规范指导手册》和《关于进一步规范企业合并报表编制的通知》,有效提高集团公司会计信息的真实性和准确性。四是强化责任意识,确保完成审计任务。集团公司积极配合国家审计署开展任期审计工作,多次召开成员单位审计布置会,逐户企业梳理问题,逐个问题制定措施,逐户企业单独谈话。审计后及时开展审计总结,大力实施审计整改,有效巩固审计效果,较好地完成了阶段性的审计任务。五是抓好队伍建设,提升整体战斗力。按照“定思路,带队伍,盯过程,抓协调”和“放手放权不放任,委事诱功不诱过”的工作方法,抓好队伍建设,积极开展“四讲”活动,加强党风廉政教育,强化员工保密意识,着力建设学习型组织,财会队伍综合素质得到进一步提升。

(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

2010年,中国航天科技集团公司(以下简称集团公司)财务会计工作围绕集团公司发展战略目标,坚持以支撑战略、集中控制、精细管理、创造价值为指导思想,完善建立统一管理、集中运作、预算统筹、核算集成、风险监控、绩效考评的集团化财金管理模式,初步建立起集团化财金管理体系的框架和格局,实现由经营性财务管理向集团化财务管理的新跨越。2010年集团公司营业收入同比增长22.5%,利润总额同比增长20.5%,圆满完成业绩考核指标。

一、开拓多元融资渠道,加大市场融资力度

一是集团公司率先在央企发起设立航天产业投资基金30亿元,吸引社会资本和金融资本进入航天产业。二是把握市场有利时机,发行二期30亿元中期票据,扩大低成本中长期融资规模。三是积极探索航天战略性新兴产业孵化路径,资金重点投向航天战略性产业化项目,推动航天军转民的发展。四是充分发挥上市公司融资功能,利用资本市场融资,为产业发展筹措资金。五是深化银行企业战略合作,与中国农业银行战略合作协议签订,分别获得中国农业银行、国家开发银行综合授信,全力保障集团公司主业发展。

二、加大预算执行力度,强化全面预算管理

一是通过“三上三下”与各单位协调、财金领导小组集体决策确定年度预算目标,进一步提高预算目标的科学性。二是落实预算归口管理责任,大力推进业务预算,大幅提升全面预算管控水平。三是采取月度点评预算执行情况、总会计师专题会汇报等手段,强化全面预算管控。四是明确细化结余资金管理要求和结余资金控制指标,实行目标管理考核,建立部门联动机制,加快资金核拨,建立预警机

制,及时监督、检查并规范项目执行管理。2010年,集团公司预算执行率达到96.1%,被财政部评为预算执行先进单位。

三、强化资金集中管理,有效控制资金风险

(一)全面开展账户年检和资金账户清理工作,完成合并报表范围内各单位和资金账户的逐户核对、审核和批复,严格执行新增账户审批制度,严格控制在战略合作银行之外开设账户。同时,进一步扩大账户归集范围,完成账户归集系统接口的开发、测试工作。此外,大力推广网银系统安装与使用,提高集团公司资金周转和结算效率。截至年底,集团公司整体资金集中度达85%,预算内单位资金集中度达98%。

(二)加强日常金融负债的跟踪分析与预警工作,形成月度金融负债分析报告制度,督促高金融负债单位多渠道筹措资金,优化资产负债结构,降低金融负债规模。

(三)完善内部管理,有效控制资金风险。一是制发集团公司财金风险管理指导意见,针对10个方面、55个财金管理制度进行流程梳理,明确财金风险控制流程、关键节点。二是研究制定财金风险预警指标和预警标准,并进行定量预警研究和预警监控系统的开发。

四、加强会计基础工作,提升决算管理水平

一是开展会计达标“回头看”和年度抽查工作,通过检查验收和全面整改,督促各单位会计达标工作日常化、规范化。二是推进以规范重大财金决策、全面预算管理、财政资金管理等为主的二期财金管理达标工作,制定全面预算和重大财金决策的达标标准,将财金管理达标融入日常工作中。三是创新推行会计控制标准体系(ACS)建设和认证工作,结合推行全面风险管理的要求,借鉴质量体系认证的方法,将航天工程标准化的理念引入财金管理,试点单位已完成全级次单位的认证验收工作。四是实行按月通报、年度考评制度,强化加强月度财务快报和项目结算工作,及时发现财经运行中存在的问题,并采取措施加以解决。连续3年完成全级次财务决算报表试点上报工作,建立全级次财务决算信息数据库,强化决算批复问题整改。五是完成外贸企业、房地产企业、金融企业、基金公司4个专项会计核算办法的研究制定工作。同时,组织开展事业单位企业化会计核算课题研究,完成初稿制定工作,进一步完善集团公司会计核算制度体系。

五、推进财务绩效改善,绩效考评保持优秀

一是出台大型科研生产联合体经济增加值(EVA)考核细则,组织分级、分类培训,推行价值创造理念,全面推进经济增加值考核。二是以精细化财务绩效评价为主要思想,开展全级次、分行业、分类的财务绩效评价,点评经营短板,引导各单位关注财经质量和风险,与预算、决算、财务分析共同形成财务管理闭环,促进增强价值创造能力。2010年,集团公司2009年度业绩考核与绩效评价在国资委业绩考核中再获A级,经济增加值(EVA)连续3年大幅改善。