

## 中国兵器工业集团有限公司 财务会计工作

2018年,中国兵器工业集团有限公司(以下简称集团公司)财务会计工作认真贯彻落实集团公司年度工作会议要求,坚持稳中求进工作总基调,坚持新发展理念,全面落实高质量发展的要求,以供给侧结构性改革为主线,围绕“创造价值管控风险”核心理念,深入实践全价值链体系化精益管理战略,聚焦转型升级、结构调整、创新驱动,优化资源配置,持续深化精益财务管理,强化经济运行管控、金融运作和重点任务落实,完善资金管控体系、严格防范风险,不断提升财务管理能力和服务水平,较好地完成年度预算目标和重点工作任务。集团公司全年实现营业收入4 545.5亿元,利润166.4亿元,经营性净现金流186.5亿元。

### 一、强化执行,确保年度预算目标实现

(一)加大成本控制力度。深入开展重点成本项目和成本对标管理,夯实消耗定额管理基础,加大一般性管理费用和非生产性支出的管控,强化成本管理跟踪,落实重点成本控制项目704项,全年实现降本节支7亿元。发布2018年对标和2013—2017年成本对标标准值,涉8大类46个指标。修订《业务招待费管理规定》,加强“三公”经费管理。严格落实“工资总额增幅与同期利润增幅、人均工资增幅与同期全员劳动生产率增幅相匹配”的要求,紧盯汇率、利率变化,加大低成本资源保障和资金集中管理、运作,全年总体节约财务费用9.1亿元。

(二)严格落实“两金”管控,争取装备预付款和货款结算支持,协调落实内部价格,严格装备货款内部结算纪律,及时分流预付款及价差款,严禁拖欠,强化问责。紧盯大户,认真分析“两金”占用的性质、结构、增长原因等,严格落实压存量、控增量的具体措施,集团公司一年以上应收账款和非正常存货同比下降13.17%和11.3%。开展军品应收账款保理,提前回收货款12亿元。加强经济合同法律风险防范,加大逾期应收账款诉讼回收力度,积极盘活存量,加快回笼现金流。

(三)支持改革取得成效。全力推动市场化债转股方案形成和实施,完成与工银金融资产投资有限公司签订债转股协议,组建70亿元基金以股权和永续债结合的方式向3家标的企业出资,用于偿还存量债务,并安排市场化退出机制。及时反映,准确评估改革工作成效,支持坚决打赢“处僵治困”“压减”“三供一业”分离移交攻坚战。继续强化亏损子企业治理,大力度实施民品“双降”工作方案,确保亏损额和亏损户双下降目标实现。

(四)优化经济运行分析和管控。强化预算目标引导,走进业务、深入分析预算执行结果,突出业财融合,服务支撑经营决策。深化预算纵深管理,组织年度预算视频会和季度分析会,强化过程管控。聚焦年度工作目标与重点任务,以

问题为突破,打开结构找原因,对照问题找原因,结合工作定措施,增强分析的参考性和实用性。结合“查、督、办”系统落实工作责任,实现经济运行分析工作的闭环管理,发挥好宣传引导作用。

### 二、创新发展,积极开拓财政与金融支持

(一)营造外部环境、谋划政策支持。积极争取外部政策和资源,用好用足国家和地方政府支持国企改革和实体经济发展的各类政策。保持与各级政府部门的汇报沟通,争取政策支持;维护与金融机构联系,拓展合作关系,发挥好“总对总”的作用。持续关注、积极研究财政政策走势,细致谋划、争取各级财政资金支持和税收优惠政策支持。积极开展财政预算绩效管理,加强军工项目预算执行和结转结余资金管理,提高财政资金使用效率。

(二)优化资金保障、推进产融结合。将集团公司战略合作银行由5家扩展至19家,强化“总对总”合作。拓展金融资源,积极协调内部资源运作,支持困难企业周转和改革资金需求。集团公司总部分期发行50亿元和20亿元5年期公司债,取得农行3年期20亿元贷款,获国家开发银行50亿元、中国进出口银行53亿元授信。完成债券发行中介机构招标,协调支持有关子企业发行公司债和中期票据。建成大额资金监测系统,协调相关企业银行授信,保障资金链安全,组织有关企业结构性减债46亿元。

(三)推动产业链金融发展。组织军工集团财务公司签署军工票合作公约,建成军工票信息系统并与上海票据交易所实现互联,签发军工票188亿元,向系统外3 014家供应商支付80.9亿元。创新军工票投融资业务,推动财务公司大力开展“一头在外”票据贴现。

(四)保险集中管理。统一投保资产1 960亿元,节约保费3 672万元;为9户单位3 033位高危岗位职工投保雇主责任险。近3年已争取赔案款1.6亿元,结案率80.5%。

(五)严守业务边界、有效管控风险。落实集团公司降杠杆减负债工作方案,持续做好负债规模和负债率的双重管控,推动北方重工业集团等重点单位减债,优化债务结构,积极稳妥降低杠杆率,增强持续发展能力。加强汇率、利率风险和金融衍生业务管理,严格加强对各类金融衍生业务的监管,规范操作流程,严禁融资性贸易和“空转”贸易。加强重点领域、重点单位风险管控,持续开展对相关业务内部控制制度建设与执行有效性的评估,督促持续改善。

### 三、精耕细作,持续深化精益财务管理

(一)强化预算平台功能。优化资源配置,坚持支持、服务发展的同时,守好安全边界,平衡效率与风险。持续完善目标落实、过程监控、考核评价的预算管控流程,促进业财融合。继续推进预算全级次纵深管理,积极利用信息化手段加强预算实时跟踪、预警,完善定期分析机制。

(二)强化资金集中管理。不断提高资金集中度,完善资金管控体系,进一步扩大司库实施范围,推进票据业务集中管理,加强银行账户和资金预算管理,加大资金集中管理力度。2018年财务公司日均存贷款达331亿元和228亿元,增