

立。航空工业设有航空武器装备、军用运输类飞机、直升机、机载系统、通用航空、航空研究、飞行试验、航空供应链与军贸、专用装备、汽车零部件、资产管理、金融、工程建设等产业，下辖100余家成员单位、23家上市公司，员工逾45万人。2019年实现营业总收入4618亿元，同比增长5.23%；实现利润总额192亿元，同比增长9.5%；EVA(经济增加值)61.7亿元，同比增长55.42%。

### 一、目标牵引，精准施策，全面承接经营业绩考核的目标要求

2019年，航空工业以国务院国有资产监督管理委员会考核A级为根本目标，按照“向‘一厂一指标、一所一方案、一公司一重点’精准考核、靶向考核持续迈进”的总体思路，全面落实工作会各项部署，充分发挥经营管理的“中枢”作用。瞄准国资委考核A级目标，全面承接国资委考核要求，通过年度一号文和重点任务KPI两个途径双轮驱动目标分解管控，做细、做实、做准经营计划目标和年度重点任务，保证经营导向和工作要求精准传递。持续完善分层分类分级计划管理机制，通过“三会一约谈”形式，持续加强过程管控，确保经济平稳运行。持续推进靶向施策、精准考核，加强部门协同，形成网格化责任落实体系。

### 二、质效并重，精准发力，狠抓重点专项工作和补齐发展短板

扎实做好中央巡视配合和整改工作。2019年中央第四巡视组对集团公司党组进行了巡视。航空工业认真贯彻落实党中央要求，根据工作要求扎实做好业务范围内的巡视配合工作，对巡视组反馈意见中指出的违规担保、违规出借资金、审计整改未完成事项及“小金库”等问题，认真制定整改措施，真抓实改，并再次启动“小金库”专项治理工作，全面清查，防止“小金库”死灰复燃。

持续加强债务风险管控。根据党中央、国务院要求，集团公司继续实施资产负债率和带息负债规模双重管控，制定印发总经理1号令和《集团公司降杠杆减负债专项行动方案》，将5家直属单位纳入债务风险分类管控范围，签订目标责任书并采取相应管控措施。

统筹推进“两金”压控专项行动。根据国资委要求，组织开展“两金”压控专项行动，制定印发总经理1号令及《集团公司存货和应收款项清理压控专项行动方案》，将日常管控与长期目标相结合；建立“两金”指标与利润考核直接挂钩机制，加大工作推进力度；对《航空工业内部军品配套业务与财务结算管理暂行办法》执行情况进行监督检查，强化统一内部挂账规则。

狠抓民营企业清欠专项工作。为贯彻落实习近平总书记民营企业座谈会上的重要讲话精神、李克强总理在国务院常务会议上的部署要求，组织全行业实施了4次数据摸排，夯实拖欠基础数据，认真组织开展清欠工作。

### 三、产融协同，以融促产，不断提升金融产业服务主业的能力

按照国资委工作部署，强化产融协同，不断增强金融服

务集团主业的能力，谋划产业发展的“僚机”作用进一步显现。继续大力推进资金集中管理，不断提高资金使用效益。集团公司通过严格考核奖惩，开展“应联未联”“应销未销”问题专项整改活动，并约谈存在问题较多的单位，在各级单位的共同努力下，资金集中工作取得了明显成效。深化产融协同，不断丰富金融平台的航空色彩和内涵。

### 四、精益管理，业财融合，持续加强项目经济性管理

完善中央部门预算管理，紧密跟踪财政预算资金安排，强化预算执行，有力保障项目研制和生产的需要。完善绩效指标体系，协同业务部门扎实开展绩效目标申报、绩效监控、绩效自评及重点项目绩效评价等相关工作，有效推进财政预算绩效管理落地，直升机所、试飞院等单位财政预算绩效管理工作有序落实。着力提升科研经费管理水平，推进任务经费同步下达、科研经费预算管理和试点工作包核算。

### 五、着眼长远，夯实基础管理，强化监督职责

践行监管要求，完善股东事务管理工作流程，规范治理结构信息及三会议案信息的上报；进一步推动持股企业公司章程的完善并加强董监事队伍的能力建设，推进董事会、监事会规范运作；推动监事会工作办监督事项清单应用，精准选题开展专项监督，对监督过程中发现的风险进行提示、预警，助力战略落实。完成集团公司财务管理AOS现状评估和优化方案设计，制定规范标准蓝图的征求意见稿，为建立“战略财务、业务财务、共享财务、增值财务”多位一体的架构体系打下坚实基础。对集团公司2008年以来发布的100余项计划财务管理制度进行系统梳理，并完成十余项制度的制定或修订工作，各单位根据要求修订相关制度，集团公司计划财务制度框架体系更加完善。提升报表编报质量，财务决算、专项决算、统计、预算执行、经济分析等工作多次获得财政部、国资委等上级部门表彰奖励。系统推进以总会计师、会计领军人才、国际化人才和财务骨干为主体的多层次财务人才队伍体系建设，加大财务业务培训力度，形成短期与长期培训结合、定期与不定期培训并举、学历与专项培训齐抓的模式。

(中国航空工业集团有限公司计划财务部供稿)

## 中国兵器工业集团有限公司 财务会计工作

2019年，中国兵器工业集团有限公司(以下简称集团公司)财务会计工作贯彻落实中央决策部署和集团公司年度工作会议要求，坚持稳中求进工作总基调，紧扣新时代集团公司发展方针，围绕“创造价值、管控风险”的核心理念，以规范化为基础，集团化、国际化为方向，努力推动专业化发展，持续巩固财务管理基础、提升内部控制、优化资源配置、

紧盯重大事项、着力专业支撑,不断提升财务金融管理能力和服务水平,各项工作取得新成效,为集团公司改革创新发展战略目标的实现提供坚实保障。集团公司全年实现主营业务收入4 702亿元,同比增长4.3%;利润总额178.1亿元,同比增长7%;净利润135.8亿元,同比增长7.5%;经济增加值89.2亿元,改善度6.6%;国有资产保值增值率107.8%。经济规模、效益和运行质量持续改善,逐步迈入高质量发展新轨道。

### 一、牢记使命,贯彻落实中央决策部署

(一)切实履行好强军首责。强化对装备研制、服务保障和质量管理的考核要求,优化并组织各单位签订年度考核责任书。制定《集团公司金融支持重大专项工作方案》和《金融支持重大专项工作管理办法(试行)》,全力支持集团公司科技创新、脱困攻坚、节能环保等重大专项工作。认真做好价格审核、分解、批复工作,启动产品调价基础工作。积极争取开工款、大型装备进度款,保持货款结算顺畅。制定《军品价格与目标成本管理办法》和《科研经费管理暂行办法》,强化军品价格、科研经费和目标成本管理。

(二)着力防范化解重大风险。健全债务风险和金融风险防控体系,构建监测、评估、预警、报告及处置全过程管控机制。认真落实降杠杆减负债工作要求,将高负债子企业纳入重点管控并分类施策。优化债务结构,2019年末长期债务占比提升5个百分点。向相关高债务企业投入权益性资金21.3亿元,稳妥化解债务风险。

(三)全面完成民营企业清欠。集团公司成立了由董事长担任组长的领导小组,召开领导小组会议和专题会议,部署清理民营企业欠款工作。全面组织排查,强化责任落实,将清欠工作纳入绩效考核。加强沟通汇报,严格监督检查,做好困难单位资金筹集工作。高度重视国务院国资委清欠工作专项检查,认真落实欠款问题线索核实及处理。2019年全年支付民营企业账款8.7亿元,实现欠款清零,高质量完成专项工作。

### 二、改革创新,助力集团公司高质量发展

(一)研究构建高质量发展指标体系。锚定世界一流企业标准,围绕“有效供给、科技创新、跨国经营、高效运营、价值创造、风险防控、资本获利、绿色发展和社会贡献”九大能力,细化为29个维度,对应81项财务、统计和专业指标。统筹处理整体目标和个体目标、绝对标准和相对标准、定量分析和定性判断的关系,研究制定高质量发展指标体系标准值(区间),为集团公司高质量发展提供科学依据和多维度衡量标准。将高质量发展指标体系融入五年发展规划和年度预算目标之中,有效推动指标落地。

(二)精心组织绩效考核工作。集团公司获得央企2018年度及2016—2018年任期经营业绩考核双“A”,实现年度15连“A”和任期5连“A”的优异成绩,并荣获“业绩优秀”“科技创新突出贡献”“节能减排突出贡献”三项任期特别奖。合理确定集团公司2019年度及2019—2021年任期经营考核指标和目标建议值,并签订责任书。完成各单位2018年度和

10户单位2016—2018年任期经营目标考核。

(三)强化预算管控引领。修订《集团公司全面预算管理办法》,进一步优化全面预算管理体系。持续优化经济运行分析内容,完成集团公司季度和专项分析报告,为管理层提供专业及时的决策支撑。强化全面预算过程跟踪,预警揭示问题,引导各单位改善经营短板,落实集团公司发展战略。强化投资预算管理,优化资源配置,严控非主业投资。科学谋划下年度预算目标,完成2020年全面预算方案编制工作。

(四)持续推动降本节支。研究国家出台的一系列减税降费政策,完成《集团公司减税降费政策落地实施情况报告》,全年实现减税降费7.6亿元。研究确定年度成本重点管控项目及目标,全年降本增效7.2亿元。深化保险集中管理,全年节约保费3 725万元,取得保险赔款及防灾款4 287万元。

(五)严格落实“两金”压控。深入推进国务院国资委“两金”清理专项工作,制定“两金”压控工作方案。开展“两金”调查和结构分析,指导各单位制定有针对性的压控措施。严肃内部货款结算纪律,理顺货款结算秩序。开展应收账款保理和资产证券化业务,提前回收资金25亿元。

(六)推动金融业务稳健发展。出台集团公司金融业务发展指导意见,制定《金融投资管理办法》《金融风险管理办法》,支持和规范金融业务发展。明确定位财务公司、中兵投资公司金融平台功能,优化金融板块结构布局,提升对集团公司主责主业的支撑能力。组织筹建金融租赁公司和境外金融服务平台。

### 三、细致谋划,统筹运用内外部财金资源

(一)落实财税支持政策。积极落实和争取财政支持和税收优惠政策,落实中央财政补助及事业单位经费、科研经费、建设经费、国储油贴息及代储补贴等财政支持,用好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沟通汇报,争取政策支持。四类企业军品用地城镇土地使用税专项优惠政策顺利延续。积极开展财政预算绩效管理,加强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)强化内部金融服务保障。加强集团化资金集中管理,兵工财务公司日均存款额突破400亿元,日均贷款额及贴现突破200亿元;试点母子账户联动机制,可归集资金集中度达80%以上。提高金融服务质量,落实“一企一策”金融服务方案。优化资源配置,完善授信管理体系,发放中长期贷款45.5亿元,对脱困攻坚、驻东北企业发放贷款100亿元,对困难单位调剂资金9.9亿元。支持国际化经营业务,取得跨境资金集中运营管理资质,对境外子企业调剂资金11.9亿元。通过内部资金一体化运作及债券融资,累计节约财务费用8.5亿元。

(三)提升外部金融资源动员能力。加强与金融机构及金融集团业务联系,发挥“总对总”合作优势。保持集团公司优质发行人资质和近千亿元债券融资额度,支持北方公司、中兵投资公司发行债券融资45.8亿元。保持集团公司19家银行近3 000亿元授信总额,与国家开发银行签署战略合作协议。加强与中国出口信用保险战略合作,加强对集团公