

内部财务管理行为规范质量评价体系”，为财务制度的有效性提供了分析工具。近三年累计出台财经决策、财务监督、资金管理等方面 40 多项财务管理制度，修改了 10 多项重要的财务管理制度，财务行为规范体系构架基本形成。

六、加强国有资产管理，提高产权管理水平

2005 年集团公司首次开展产权管理现状的调研工作，内容主要包括：明确集团公司国有资产总量，摸清集团公司及所属单位的各级投资公司产权关系，关、停、并、转、改制及已被清理掉公司的目前状况，集团公司所属单位的产权登记状况。调研主要目的是理顺集团公司和所属单位产权关系，加强产权管理，推进集团公司产权挂账，完善集团公司产权管理办法。调研工作采取发放产权调查情况表和实地考察相结合，通过调研发现了许多存在的问题并结合产权现状调查表所反映的基本情况进行分析，并形成专项报告，为全面、深入了解集团公司产权管理现状提供了素材，达到以点带面，窥一斑而知全豹的作用。

为提高集团公司产权管理工作的水平，与国家会计学院联合举办集团公司领导干部产权管理知识培训和集团公司国有资产产权登记培训，通过对领导决策层面和业务操作层面的理论培训，取得了较好的效果。

在开展集团公司清产核资工作收尾阶段，下发了集团公司清产核资账销案存管理办法，要求各单位对资产损失账销案存资产的清理、追索、回收等情况做好统计、分析，建立清产核资档案。并对主要院级单位及部分厂所的清产核资进行专项核查，确保国有资产损失降到最低。

七、统一报价规范，做好价格工作

集团公司和成员单位为促进合同的签订和结算工作的顺利进行，完成了大量的产品报价和型号价格的协调工作。为提高集团公司价格管理水平，完善价格管理制度，研究制定《中国航天科技集团公司军品报价规范（暂行）办法》，该规范的制定和实施统一了报价方案模式和支撑性材料的提供，以优化报价产品的成本结构，提高报价水平。同时加强价格基础工作，初步完成 4 个典型型号基础价格数据采集，建立了三级接轨的基础价格数据库，为构造基础价格清晰、成本控制有效的成本价格体系打下良好的基础。

八、推进财务信息化建设，完善绩效考评办法

完善了集团公司财务信息领导查询系统，完成财政资金、产权、不良资产、财务决算、合同价款、财经政策法规等关键主题数据库设计。解决了各单位财务软件运行中共性和关键性问题，对各级投资公司统一了会计核算平台。集团公司一院、六院等单位完成预算管理软件、财务集中管理软件开发与试点工作。一院的预算管理软件已经进入了应用阶段。六院财务信息化总体目标明确，实现了财务数据集中管理，部分单位通过拨号上网和垂直连通；进一步完善了领导查询系统，实现了财务指标及报表分析的实时查询和院属单位财务数据交换和查询。

2005 年，在原有的绩效考评办法基础上，组织修改集团

公司内部绩效评价试办办法，在指标设置、权重、定性评价、绩效改善等方面取得创新与突破。根据集团公司内部绩效评价试办办法，对 2004 年度集团公司所属各院和本级公司的工作进行内部绩效考评，并在集团公司第三次财经工作会上公布评价结果。绩效考评结果的公布调动了各单位抓管理，创效益的积极性。集团公司内部绩效评价体系研究课题申报国防科工委“国防科学技术奖”，并荣获三等奖。

九、重视财会队伍建设，加强岗位培训力度

着力推行总会计师（财务总监）委派制度，落实总会计师职责和加强考评，截止 2005 年底，集团公司所属院级总会计师已全部委派到位，主要三级单位总会计师委派也基本到位。

建立了集团公司财务系统人员数据库，对各单位在职在岗的财务人员结构和素质状况进行分析，重视提高财务人员学历教育和鼓励在职学习，并针对性地开展各种专业知识培训。协调落实 90 余人参加国资委在国家会计学院举办的国有重要骨干企业总会计师岗位培训，完成中央单位高级会计师评审情况调查。2005 年集团公司会计、审计系列资格评审中财务系统有 28 人被评为高级会计师。

制定了集团公司财会人力资源管理系统建设方案，进一步完善了财会人力资源信息资料库，为财会人员的培养、选拔、激励提供决策支持依据。

（中国航天科技集团公司财务部供稿 刘熾执笔）



2005 年是中国航天科技集团公司（以下简称集团公司）在财务管理方面不断开拓进取，深入调查研究，进一步强化制度建设和加大监督力度，加强资金的集中管理，为科研生产保驾护航。2005 年集团公司不仅完成了国资委下达的保值增值指标，而且还超额完成了“十五”任务。

一、全面预算管理更加制度化、规范化和科学化

集团公司将 2005 年定位为“全面预算规范年”。为规范集团公司各单位全面预算管理基础工作，集团公司于 2005 年 8 月 10 日制定下发了《中国航天科技集团公司全面预算管理基础工作考核办法》。考核办法从全面预算组织管理、预算编报、预算执行与控制、预算执行情况分析 & 预算调整五方面对各单位的基础管理工作提出了量化的考核标准，满分为 100 分。为激励各单位结合自身实际情况探索提高全面预算管理水平的的手段和方法，考核办法还对在全面预算管理各方面工作中有创新性贡献的单位规定了单项奖励加分，最高分为 10 分。集团公司的预算基础工作越来越扎实，预算精度越来越高，全面预算管理工作已经逐步走向制度化、规范化和科学化。

二、稳健扎实地推进资金集中管理

(一) 在资金集中管理模式选择方面, 遵循制度建设和市场牵引两手抓的方针, 适应财政部对中央预算单位银行账户管理办法的实际要求, 在深入调研所属单位需求以及集团以外先进单位经验的基础上, 集团公司初步确定了以工行二级账户体系为基准的资金集中管理模式, 并制定了以京区单位为主体, 逐步推广到全系统成员单位的工作方针。2005 年度, 此项工作在成员单位的大力支持与配合下, 在二院、四院等单位已经取得显著进展。

(二) 在上线单位和资金范围拓展方面, 首先是对京外单位的资金集中管理进行了重点督察。集团公司在全面了解不同单位实际问题和困难的基础上, 结合具体问题有针对性地出台了一系列措施, 促进了京外单位资金集中管理工作的开展。在资金范围拓展方面, 按照 2004 年度确定的基建、技改专项资金集中专户存储、统一结算的既定原则, 2005 年度重点在落实方面狠下功夫, 使得专项资金的集中规模达到 15 亿元以上。

(三) 在内部融资开展方面, 2005 年度重点落实了批生产备料专项信贷管理办法和筹资统一管理办法, 有效的保证了成员单位资金需求, 特别是重点型号科研生产的需求。2005 年四季度, 集团公司京区单位的融资需求已完全实现了内部化, 整体的内部融资规模在 20 亿元以上。

(四) 在全面总结资金集中管理工作开展实施三年来的基础上, 集团公司于 2005 年末召开了资金集中管理总结表彰会议, 会议总结了资金集中管理专项改革工作实施三年来资金集中规模稳步上升、内部融资业务成效明显、财务监控手段显著加强、管理协同效应逐步显现所取得的突出成效, 指出了资金集中管理工作在提升规模、扩展范围、改进模式、监控风险等方面仍然存在的问题和不足, 并在此基础上明确了今后一段时期推进资金集中管理工作的总体思路和目标要求是: “做大一个蛋糕”, 即千方百计地做大资金集中规模这块蛋糕; “发挥两手作用”, 即发挥制度约束和市场吸引两方面的作用; “完善三项制度”, 即完善财务公司内控制度, 完善成员单位征信制度, 完善资金管理考核制度。会议进一步提出了推进资金集中管理工作的具体措施: 1. 调整资金集中模式; 2. 扩展资金集中范围; 3. 丰富平台业务品种; 4. 优化利益分配机制; 5. 实施筹资统一管理; 6. 健全风险防范措施。会上还对二院、四院、066 基地等 18 家集团公司资金集中管理先进单位进行了表彰。

三、风险控制——完善制度与强化监督并行

2005 年度, 集团公司制定并下发了《中国航天科工集团筹资统一管理办法(暂行)》(以下简称办法), 进一步完善了融资担保事项的评估、审查和办理程序, 加强了融资担保事项的预算管理和审批监控, 强调了程序化、制度化。办法强调了对成员单位筹资业务的预算管理, 完善了以最高筹资额度和资产负债率为关键控制指标的风险监控体系, 并实现了将筹资业务预算纳入全面预算管理。办法明确了财务公司内部融资优先的政策, 规定成员单位的融资需求必须首先

向财务公司申请内部贷款, 充分发挥内部融资主渠道的作用。办法同时规定, 对于外部融资的补充渠道, 集团公司与二级主管单位在广泛征求意见的基础上, 明确合作银行范围, 实行统一管理。办法还明确提出: 对以发行债券等方式进行的直接债务融资业务, 实行集团公司统管政策。从 2005 年执行情况看, 办法从制度体系上有力控制了成员单位的筹资业务风险, 促进了内部融资的有效开展, 保证了成员单位的融资需求, 取得了积极务实的效果。

在做好规范业务基础的同时, 集团公司特别对部分融资担保事项风险较高的单位进行了重点调研和检查, 在融资担保业务决策与风险防范方面进行监督。

四、狠抓会计基础工作, 贯彻落实《企业会计制度》

2005 年会计基础工作以抓落实、抓监督检查为重点, 在集团公司范围内开展了较大规模的会计基础工作大检查。此次大检查历时一个月, 问卷调研、座谈会和实地检查相结合, 以集中检查形式组织展开, 检查范围涉及二院、三院、四院、六院、061 基地、066 基地、068 基地、河南航天总公司、云南航天局总公司所属的 17 家各类型二、三级企事业单位。检查的内容包括财会机构设置、工作岗位职责、工作流程设置、财会人员配备、岗位轮换、基本建设核算、会计工作交接、主要会计政策制定、账务处理规范的建立、账务处理及时性、银行对账规范性、财产清查定期性、清查结果处理程序规范性、往来款核对周期、投资账核对周期、对被投资单位检查周期、会计档案管理办法的制定与执行、财务分析工作开展的情况等等。通过大检查不仅明确了今后一段时间集团公司会计基础工作关注重点, 有效地促进了《企业会计制度》的贯彻落实, 而且提供了财会人员反映情况, 相互交流的机会。

五、精心制定“十一五”财务专项规划

2005 年, 根据集团公司“十一五”规划工作总体要求, 积极组织有关领导和专家对集团公司“十五”期间各项财务资源和财务成果进行认真细致的梳理, 对集团公司领导提出的“十一五”战略目标从资源配置方面提出校准建议并提出相关保障措施。

财务规划分析以“十五”末整个航天科工集团的资产负债状况、资本运营状况、盈利能力状况等为起点和基础, 通过对各企事业单位具体情况的分析, 运用回归法、离差分析等手段, 测算了在整个集团财务风险适度的情况下, 到“十一五”末期所能够达到的规模和效益情况, 经过认真修正, 最终确定了集团公司“十一五”的发展目标。

六、深入推进企业脱困和主辅分离工作

集团公司针对改革脱困工作中的财务环节, 一方面, 对破产程序已经启动的企业, 积极组织进行破产清算和职工安置, 办理财务关系及资产划转和破产经费申请等事项; 另一方面, 对现有困难企业的财务、资产等情况进行审查, 积极推进符合条件的企业申请进入破产或债务重组计划, 从而保

证了各项改革脱困任务的顺利完成。

2005年,集团公司对已列入破产计划的企业的破产安置方案和破产财务报告进行了详细审查,并进行了上报,于年内通过了财政部的初步审查,各项相关工作按时启动。

2005年,集团公司积极推动分离办社会相关工作的开展,年内分别取得了财政部、国资委有关资产财务关系划转的通知。为确保规范落实国家各项有关政策,纠正违规行为,集团公司开展了对已破产终结的所属企业有关情况的监督检查工作。通过财务等相关部门组成的检查组的全面检查,对集团公司企业破产基本情况和成效做出了积极评价,同时指出了亟待解决的破产企业资金到位、破产经费管理使用、破产费用增大等相关问题,提出了整改措施和要求。

为使企业破产安置及后续工作顺利进行,根据破产企业在破产清算和人员安置方面工作开展的实际情况,集团公司积极筹措资金,给予大力支持。2005年,为解决破产企业在人员安置、社会职能移交等方面的困难,集团公司先后安排补助资金2 685万元,并通过集团财务公司积极给予融资支持,有力保障了破产工作的顺利进行。

(中国航天科工集团公司财务部供稿 周波执笔)



2005年中国电子科技集团公司加强了财务运作五大系统的建设,推进全面预算管理,强化预算执行的约束力;加强资金的监管、运作;加强资产管理,盘活了不良资产;会计信息管理工作进一步规范;财务监控系统已开始发挥作用。

一、推进全面预算管理,强化预算执行的约束力

(一) 落实集团公司各项财政指标。积极与财政部沟通,落实了2005年财政经费指标275 465.85万元,比2004年财政经费总指标增加63 227.39万元,增长29.79%。同时准确、及时地完成了国资委布置的中央企业2005年财务预算的汇审和上报工作及2005年预算的批复工作,批复指标为总收入211亿元,利润14.74亿元,净资产收益率9.82%,成本费用利润率7.54%,投资报酬率7.99%,资本保值增值率135.33%,经费自给率100.86%。

(二) 提出集团公司2006年全面预算工作目标。根据集团公司推进全面预算管理三步走的安排,2006年在2005年预算的基础上推行以企业价值最大化为目标,以业务预算为基础,以现金流量为核心、资金集中统一管理的全面预算管理,实现“体系科学、内容完整、管理闭环”的管理模式。在2005年考核指标基础上又增加了流动资产周转率、人工成本率、成本费用占主营业务收入比率和预算准确率等4个指标。

(三) 以总部预算管理为重点,加强财务收支管理,规范费用开支审批权限和标准。按照集团公司预算工作总体安

排,及时编制、审核、批复2005年各部门收支预算。每月对各部门管理费用预算执行情况进行统计分析,提出合理化建议,并及时反馈给各部门。制定了《中国电子科技集团公司总部经费支出管理暂行办法》。从经费支出审批权限、借款与报销、报销凭证等有关方面进行规范,明确了各级领导的经费审批权限。总结2005年总部预算执行情况并与上年度进行对比分析,提出2006年集团公司总部预算编制预案,并对2005年度可控费用执行好的部门提出奖励。2005年总部预算执行数为预算的75.60%,节约预算经费1 716.7万元。

二、加强资金的监管和运作

(一) 积极筹集资金,保证集团公司项目资金及时到位。2005年集团公司继续与银行保持着良好的合作关系,同时与工商银行、国家开发银行、中国进出口银行进行接触,为今后集团公司的资金管理、运作寻求更加有力的平台,2005年共计取得中信银行、建设银行长安支行、兴业银行月坛支行、北京银行月坛支行等33亿元的综合授信额度,均为信用授信,利率下浮10%。根据集团公司《关于上缴结余计算办法》的规定,上收了47家单位的上缴结余1.52亿元,保证了021等重点工程项目的资金需求,截止年底共预付021项目资金2.4323亿元;为中电国贸公司增加注册资本金筹集资金8 000万元。

(二) 集团公司资金结算中心的运作走向规范化。利用归集的各单位的闲置资金,统筹安排,灵活运作。除了采取将银行活期存款的部分资金转为7天通知存款,与银行签定协定存款协议、组合3个月、半年、一年期定期存款等提高存款利息的办法外,还将成员单位上缴结余的部分资金偿还资金结算中心调度款。截止年底共计节约资金使用成本4 959.92万元。

(三) 加强委托贷款管理。根据集团公司委托贷款管理规定的要求,为具有还款能力的单位开展科研生产活动提供流动资金贷款。2005年为20个单位办理委托贷款5.2622亿元,至此办理委托贷款累计14.2772亿元。同时我们加强了对委托贷款的回收,2005年所有展期过的贷款全部按规定收回,各单位的委托贷款利息也都及时收回,保证了资金的安全。截止2005年12月31日实现收益3 387.61万元,超额完成了1 800万元的目标。

(四) 为成员单位的国债等项目进行了贷款担保

根据集团公司担保管理暂行规定的要求,2005年为8所、11所、58所、中电科投资开发公司等11个单位办理了贷款担保手续,担保金额为人民币2.0036亿元。为了避免集团公司受损失,要求各单位在请求集团公司为其担保时出具反担保承诺书,集团公司在必要的时候可以抵扣其拨款。此项工作的开展对防止各成员单位乱担保起到了非常积极的作用。

三、加强资产管理、盘活不良资产

(一) 开展了产权登记,理顺了产权关系。按照国资委《企业国有资产产权登记业务办理规则》和《企业国有资产