

定并有序推动财务决算8个阶段28个环节的工作计划,保障决算顺利完成;加强管理会计在快报、决算分析中的应用,财务动态分析的决策效用进一步体现。三是强化总部经费精细化管理,保障能力不断凸显。夯实总部财务管理基础,修订总部差旅费管理办法,并制定执行细则;修订总部经费支出管理办法,明确经费支出各环节责任人的职责与权限,着力提升总部经费管理精细化水平,保障总部经营活动顺利开展;加强总部预算管理,合理制定日常费用的定额标准,明确各类费用支出范围以及预算方法,并对预算科目进行了部分调整,与核算更好地相衔接。四是加强资产评估管理,夯实资产管理基础。2017年完成资产评估机构库的遴选更新,全年完成近60项评估备案审核项目,涉及资产评估价值超200亿元,积极开展资产清查后期审核工作,向财政部申报12.27亿元资产清查损失,该项工作得到了财政部的通报表扬。五是加强预算资源配置评价机制建设。研究制定《集团公司投资项目财务可支撑性审核细则》,从项目效益、资金可支撑性、单位整体资金平衡角度评价投资项目的财务可行性,以提高财务资源配置的有效性。六是实施财务管理能力评价工程。完成了财务管理能力评价工程顶层设计,制定了能力评价工作方案并组织实施19家二级成员单位的现场评价,被评单位全部达到了“规范级”标准。七是充分发挥财务绩效评价作用,揭示经营问题短板。通过4个维度、24项指标,持续对各成员单位财务绩效进行评价。2017年重点加强了三级重点单位的财务绩效评价工作,强化评价结果在实际工作中的运用,通过查找经营管理的短板,有效提高成员单位及集团公司的整体绩效水平。在国资委开展的中央企业财务绩效评价中,集团公司的财务绩效评价继续保持优秀水平,名列中央企业前列,多年保持军工行业第一。八是加强财会队伍建设,强化财会队伍素质。加强总会计师队伍管理,印发《中国电子科技集团有限公司成员单位总会计师履职报告实施细则(试行)》,建立了总会计师述职制度。九是做好财务工作宣传和交流。协助电子出版社出版四期《电子财会》,在全国电子系统有效宣传、交流财务管理工作;协助中国会计学会电子分会举办“首届中国财务云高峰论坛”,现场300余人参与,1.8万人观看了网络直播。

(中国电子科技集团有限公司财务部供稿 倪越星执笔)

中国石油天然气集团有限公司 财务会计工作

2017年,中国石油天然气集团有限公司(以下简称集团公司)财务系统积极贯彻落实集团公司工作会议和领导干部会议精神,坚持稳中求进工作总基调和稳健发展方针,紧紧围绕“效益稳中向好、大局稳定和谐”两条主线,扎实深入推进开源节流降本增效,大力实施财务管理体制机制创新,积极发挥财务战略服务、绩效引领、价值导向、决策支持、

风险管控作用,各项工作取得了预期成效。

一、深入推进开源节流降本增效,牢牢守住“两条底线”

深入贯彻落实国务院国资委关于中央企业瘦身健体提质增效工作的要求,坚持基调不变、频道不换、久久为功,连续4年组织开展开源节流降本增效。一是研究制定开源节流降本增效工作措施意见,从强改革、调结构、促瘦身,优投资、重开源、降成本,去产能、去库存、去杠杆,谋创新、健机制、防风险等方面制定具体措施,确定量化和细化的工作目标任务,对每条措施均明确牵头部门和责任单位。各专业公司、地区公司根据实际情况制定具体工作实施方案,逐级落实工作责任、层层分解目标任务。二是成立开源节流降本增效工作领导小组,负责工作的组织实施。要求各所属企业切实加强提质增效工作的组织领导,全面动员部署,强化统筹协调;坚持齐抓共管,把开源节流降本增效作为企业财务负责人年度述职重点,建立健全责任追究机制,抓好工作任务落实。三是在集团公司门户网站、中国石油报等宣传平台开辟宣传专栏,及时发布各单位开源节流降本增效工作具体实施方案和典型经验做法,形成有代表性、创造性、可推广的案例。通过全公司上下的共同努力,2017年开源节流降本增效增利217亿元,原油单位操作成本、单位完全成本、炼油完全加工成本、吨油营销成本等主要成本费用指标持续下降,投资规模和人工成本得到有效控制,自由现金流持续改善,有息负债、资产负债率、资本负债率稳中有降,为公司在低油价形势下牢牢守住整体不亏损和自由现金流为正“两条底线”、圆满完成国资委下达的年度业绩目标做出了重要贡献。

二、推进瘦身健体专项工作,确保企业健康发展

一是持续抓好亏损企业治理工作。坚持管理、技术、政策、行政、改革“五大”手段多管齐下、综合施策,群策群力抓好落实。成立领导小组,加强组织领导。建立对口联系制度,召开现场推进会和专题工作例会,全面动员部署。制定公司亏损企业专项治理工作总体方案和重点督导企业方案,分解下达年度工作目标任务。落实专业公司督导责任和亏损企业主体责任,营造齐抓共管的良好氛围。截至年末,2014年亏损的企业整体减亏80.8%,其中46家企业实现盈利,4家重点督导亏损企业整体盈利99.3亿元,同比增利116.8%,3家重点关注亏损企业同比减亏17.1%。二是严格落实压缩管理层级减少法人户数工作。截至2017年底,集团公司共压减法人264户,占三年压减任务目标的51%,圆满完成了国资委第一年度压减考核指标,“净减少户数”指标在央企中排名第五;分解下达集团公司第二年度压减任务目标360个,建立工作问责机制,加强过程压减,通过调研和现场办公等多种形式,开展现场督导,落实“一企一策”,确保全面完成压减目标。三是积极推进降杠杆减负债工作。研究制定了集团公司降杠杆减负债工作方案,明确了资产负债率控制目标,制定了针对性控制措施。四是协调推进处置“僵尸企业”和特困企业专项治理。加强对僵尸特困

企业调查研究,坚持分类施策,研究制定扭亏脱困或清理退出政策,妥善安置相关企业职工,努力推动部分特困企业尽快脱困,扭亏无望的僵尸企业及时清理处置,确保处僵治困过程中员工队伍整体稳定。

三、不断创新完善预算管理机制,有效发挥绩效引领价值导向作用

充分发挥预算管理战略引领和价值导向作用,持续深化全面预算管理,优化预算编制模型,完善预算指标体系,严格预算执行考核,将预算作为推进管理体制机制完善、提高经营效率、发挥战略服务、绩效引领和价值创造作用的重要抓手。一是优化完善预算管理体制。按照“共享、授权”的管理理念,推动实现全面预算与公司战略相结合、业务预算与财务预算相结合、强化管控与激发活力相结合。按照国资委“稳中求进”的总体要求,围绕集团公司工作部署,以提高发展质量和效益为中心,深化预算管理机制研究。结合2017年公司生产经营实际和管理需求,持续完善预算指标体系,健全激励约束集成的财务预算考核政策,客观反映企业生产经营成果。不断完善预算、考核和薪酬联动机制,充分激发企业全员参与价值创造的积极性。二是按时完成集团公司2017年国资委预算上报工作。按照国资委要求,会同总部相关部门完成集团公司180多家上市、未上市二级单位的国资委报表审核和校验工作,共同编制完成了集团公司2017年度国资委预算报表,并按照要求认真起草工作总结和预算编报说明,按时向国资委上报了2017年预算方案。三是完成集团公司2016年度预算考核工作。按照下发的2016年预算考核政策,严格预算考核,认真研究落实预算考核调整事项,对各专业公司年度业绩考核实行了封顶和保底机制,客观反映各业务经营成果和创效水平。经反复对接和沟通,审核确定了各专业公司以及直属企业预算考核完成数据,顺利完成2016年度财务预算考核建议方案,为集团公司绩效考核和工效挂钩兑现提供了数据支持。四是加强预算执行过程监控分析。做好季度预算目标的分解、考核和执行。在年度预算的基础上,结合生产经营实际,结合实际油价预测,组织各专业公司编制季度预算,考虑价格、排产计划等预算参数变化,认真编制季度预算,组织完成了季度财务预算考核工作。开展月度经营情况分析,跟踪预算执行情况,查找分析偏差原因,及时发现预算执行偏差,分析查找原因,制定改进措施,将年度预算指标细化分解,以季度预算和月度分析保障年度预算目标的实现,使预算管理成为发现问题、挖掘潜力、提质增效的重要手段。五是加强预算政策研究。开展上游业务折耗分析,结合历史资料,学习参考国内外石油公司的做法,通过不同年份油价和折耗的关系,对油气资产折耗情况进行全面分析梳理,为生产经营政策调整提供决策支持。开展天然气业务价值链分析,从天然气生产、运输、销售以及进口气购进等环节,对公司天然气业务全产业链开展价值分析,搭建完成天然气业务价值链分析模型。开展区块效益评价工作,对2016年油气区块进行了分析评价,对上游业务从产量导向向效益导向转变起到了积极的推动作用。开展加油站效益评价工作,持

续跟踪销售业务终端销售能力,对销售企业资产型加油站开展效益评价工作。做好“三供一业”移交及剥离企业办社会相关工作,参与“三供一业”移交方案的审核和医疗移交方案审核,完成“三供一业”移交项目补贴资金的拨付,完成“三供一业”移交涉及相关财务问题梳理并发布企业参照执行。

四、持续深化资金紧平衡管理,稳步提升资金运行效率

坚决贯彻以收定支、量入为出要求,加大现金流预测、分析、考核力度,严格资金计划和收支运行管控,有息债务规模牢牢控制在目标以内。密切跟踪金融市场变化,多渠道低成本融资,持续优化债务结构,有息债务加权平均融资成本较年初下降0.05个百分点。积极推进资金配置机制改革,在炼化、销售、天然气等66家企业实施新政策,强化企业经营主体意识,打破“要钱”机制,为优化资金配置、落实投资回报责任提供了政策保障。加大“两金”压控力度,建立“两金”压控与业绩考核、资金计划、各级领导班子薪酬“三挂钩”机制,多措并举清理“两金”占用,截至年末集团公司应收账款、存货增幅均远低于营业收入增幅。加强外汇资金管控,实施汇率风险预警提示,规范外汇交易,通过贷款置换等措施控制汇率风险敞口。积极应对美国制裁委内瑞拉的影响,研究制定资金结算方案,确保在委内瑞拉企业生产经营平稳运行。顺利完成穆迪、标普、惠誉三大评级公司年度复评,集团公司评级与中国主权信用评级保持一致。

五、稳步推进财务会计和管理会计体系建设,不断增强财务决策支持作用

经过全公司上下密切配合、共同努力,按时高质量完成2016年财务决算,会计信息质量持续提升,获得国资委通报表扬,在财政部决算考评中位列中央企业前5名,股份公司财务报告连续17年获得标准无保留审计意见。持续深化经济活动分析,探索建立业务链、价值链分析模型,推动会计和预算相结合、财务与业务相融合,从优化生产、扩销降库、降本增效等方面提出措施建议80多项,基本被公司采纳并得到贯彻落实,有效发挥了决策支持作用。加强会计政策研究,及时跟踪企业会计准则变化,修订公司会计手册,规范会计核算;基于SEC储量评估进一步优化油气资产折耗计提,使公司上游业务折耗摊销更加科学合理。高度重视资本市场工作,采取既稳健又灵活的派息政策,得到投资者认可;超前研究监管要求,加强投资者沟通,合理引导预期,资本市场应对能力持续提升;组织完成2018—2020年关联交易上限申请,高票通过投资者审批,为公司整体协调发展提供了有力保障。稳步推进管理会计体系建设,积极参与财政部管理会计应用指引起草、XBRL大数据应用等课题研究,保持公司在国内管理会计政策标准制定方面的影响力和话语权。

六、加强财政税收政策研究执行,持续优化价格管理机制

研究页岩气、致密油气开发、成品油升级改造等财税政

策,有效促进非常规能源开发利用和油品质量升级。认真组织落实天然气税率简并政策,及时调整产业链各环节价格,确保减税政策的有效执行,有力促进清洁能源利用。稳步推进BEPS行动计划应对工作,跟踪国内外有关进展情况,认真组织编制转让定价同期资料,做好税收风险分析,制定符合公司业务实际的关联交易转让定价管理办法,为防范转让定价风险提供了制度保障。依法合规积极开展重大合资合作项目税收筹划,有效控制涉税风险。积极配合国家开展天然气跨省管输成本监审,理顺天然气产业链各环节价格。适应国家油气产品定价机制和进出口管理体制改革,坚持内部市场化原则,完善内部油气产品及服务定价机制,充分调动业务链各环节积极性,实现公司整体效益最大化。

七、有效开展资本运作,深入推进混合所有制改革

积极推进金融和工程建设业务重组上市,中油资本、中油工程分别于2月10日、2月17日在深交所、上交所成功上市,两大业务重组上市工作圆满完成,获得资本市场高度认可,分别融资190亿元和60亿元。贯彻落实国务院《中央企业公司制改制工作实施方案》,积极推动集团公司各层级公司制改制,确保年底之前完成改制任务。优化股权结构,继成功实现与宝钢集团无偿划转股份之后,积极推动与鞍钢集团无偿划转股份工作,进一步盘活A股存量股份。不断深化混合所有制改革,稳步开展国内外合资合作项目。创新融资方式,拓宽低成本融资渠道,成功发行集团公司第一期100亿元A股可交换债,票面利率1%,资本市场表现好于预期。

八、逐步提升资产运营效益,不断优化保险集中管理

持续推进资产结构优化,搭建闲置资产调剂平台,继续加大低效无效资产盘活处置力度,累计盘活、处置资产净值135亿元。《资产转让进场交易管理办法》发布实施,资产进场交易制度得到落实,交易行为持续规范。加强资产评估管理,强化评估审核,落实公示制度,规范备案程序,积极做好重大资产重组、资产并购、合资合作项目资产评估管理,累计实现审核效益5.4亿元,发挥了资产评估价值门槛作用。深入研究保险集中管理优化方案,在广泛调研的基础上,结合集团公司现状,调整年度保险安排策略,在集团公司利益最大化原则下,有效支持内部保险机构业务发展。

九、稳步推进财务共享服务建设,正式启动首批试点工作

落实集团公司管理体制改革要求,按照财务工作会议建设“两个平台”的总体思路,成立财务共享建设领导小组和工作小组,聘请国际著名咨询机构,抽调相关企业业务骨干,组成近100人工作团队,加强财务共享顶层设计。在充分调研论证、广泛学习借鉴国内外先进经验的基础上,研究制定了财务共享建设总体框架方案并通过了集团公司党组会审议。10月31日,集团公司《关于推进共享服务体系建设和开展试点工作的通知》发布实施,明确了共享服务体系框

架,成立了共享服务中心筹备组,正式启动共享服务试点。组织完成财务共享架构设计,基本完成详细设计方案编制和信息系统原型开发,分两批组织7家驻陕企业开展了试点工作。

十、有效发挥财务监督职能,进一步强化财务合规管理

一是狠抓问题整改。根据国资委要求,针对经济责任审计和决算审核中发现的信息质量问题,公司认真组织整改,并及时上报了整改情况。同时坚持以点带面、举一反三,抓好相关问题自查整改,确保整改取得实效。二是落实责任追究。加大总部横向监督部门之间协调力度,发挥联合监督合力,依据集团公司《管理人员违纪违规行为处分规定》等规章制度,对相关人员进行追责问责,形成震慑效应。三是建立长效机制。按照制度不完善的不放过、资金未追回的不放过、责任未落实的不放过“三不放过”原则,对发现的问题分析原因、查找管理漏洞,完善规章制度,从源头上杜绝问题发生,持续提升合规管理水平,有效防范经营风险。

十一、不断增强党的建设和作风建设,持续提升队伍综合素质

深入贯彻落实党的十九大、全国国有企业党的建设工作会议精神。制定《“两学一做”学习教育常态化工作方案》,以支部为单位,持续深入推进部门“两学一做”学习教育。认真贯彻落实中央八项规定精神、公司管理人员违纪违规行为处分规定等党规党纪,努力营造风清气正的工作环境。结合重塑中国石油良好形象活动,持续推进财务系统作风建设,组织开展“弘扬石油精神、推进稳健发展”活动周座谈会。积极配合集团公司党组巡视工作,及时提供有关资料,主动做好巡视过程沟通对接,认真抓好巡视反馈问题整改,不断加强财务队伍自身建设。高度重视财务培训工作,继续抓好企事业单位总会计师、财务机构处级干部、财务会计、资金、税务、资本运营业务骨干、信息管理人员培训,大力支持会计领军人才培养和国际财务管理人才培养,不断提升财务队伍整体素质。落实集团公司总部机关职能优化与机构改革方案,扎实推进总部机关部门岗位竞聘,加强机关财务队伍自身建设。明确所属单位财务机构负责人任免流程,强化过程管控,严把选人用人关。

(中国石油天然气集团有限公司财务部供稿 周小顺执笔)

中国石油化工集团公司 财务会计工作

2017年,中国石油化工集团公司(以下简称石化集团)财务会计工作坚持“五个一以贯之”总体布局,加快推进“一体两翼”财务管理架构建设,深度引领价值管理,全方位强化财务管理,圆满完成了财务绩效体系构建、挖潜增效、现