

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,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

金流管控、资产分类管理、法人户数压减、金融业务培育等各项工作目标任务，为石化集团全面可持续发展做出了积极贡献。2017年实现营业收入2.4万亿元、同比增长21.9%；实现利润582亿元、同比增长10%，彻底扭转了近几年效益下滑、盈利能力下降的态势；实现税费3 623亿元，同比增加80.83亿元，增长2.3%。

一、发挥价值引领作用，推动石化集团效益实现大幅提升

(一)价值引领作用有效发挥。一是财务绩效指标体系不断完善。分类分层构建石化集团各层级财务绩效指标体系，坚持逐月对所属企业的主要财务绩效指标进行排名通报，较好地发挥了财务绩效指标体系“指导预算、绩效评价、优化考核”的作用，调动了企业找短板、挖潜力、提质量、创效益的积极性和主动性。二是业财融合持续深化。强化经营形势研判，用三年滚动财务预算推进战略规划落实，用三个月滚动预算引导年度目标实现，用上中下游一体化预算优化统筹石化集团整体效益，全面推行月度弹性预算和效益配产，注重与市场变化和生产经营安排良性互动，持续对月度和未来三个月生产经营指标和财务绩效指标进行滚动安排，业财融合度、资源配置效率进一步提升。三是财务分析不断深化。通过石化集团月度经济活动分析，加强生产经营价值链全过程管理，特别是与同行进行对标分析，深入查找生产经营中存在的问题和短板，有针对性地制定改进措施，有力地促进了石化集团经济运行质量的提升。

(二)挖潜增效工作成果丰硕。坚持“一切成本都可控”“左右不了市场、但可以管控成本”的理念，向纵深推进全员成本目标管理，大力实施低成本发展战略，狠抓资源优化、生产优化、拓市推价、降本减费、税务筹划，全年实现挖潜增效246亿元。一是深入推进全员成本目标管理。建立月度跟踪检查和通报制度，定期开展调研督导，及时总结推广成功经验做法，组织板块结合业务特点制定挖潜增效路径和具体措施，狠抓责任落实和工作推动。建立成本费用激励约束机制，细化成本费用分析核算，实行支出行为和标准双重管控，制定生产经营资源优化和挖潜增效工作考核方案，严考核、硬兑现，石化集团成本费用得到较好控制，炼油、化工板块单位成本及国勘公司桶油操作成本均比预算指标降幅明显。二是积极盘活处置闲置土地。通过争取政策支持、土地置换等方式，加大土地盘活处置力度，努力实现土地效益最大化。制定下发土地盘活处置计划，确定土地盘活处置收益目标，积极推进企业转型发展及关停并转涉及的大宗土地盘活处置，积极筹划土地盘活处置方案，履行土地盘活处置程序，全年盘活处置土地1.55万亩，实现收入16.77亿元，节约新增建设用地成本3.5亿元。严格执行土地管理办法和内控制度，严格工作程序，采取聘请国家A级资质中介机构专家预审、疑难个案会诊等方式，严格审核土地评估报告。三是积极争取和落实税收优惠政策。加强与财政部沟通，初步争取到资源税改革方案中保留对低丰度油气田、高含硫天然气、页岩气等项目的减免税政策。加大成品油消费税政策的研究和争取力度，理顺粗白油、白油料、工

业白油等消费税管理，争取到对混合芳烃、稀释沥青等部分进口化工产品进行监管，减轻了地炼对市场冲击和对石化集团的影响；争取到2017年度企业所得税退税政策，及时落实退税资金。

二、强化资金统筹运作，推动石化集团资金状况显著改善

(一)自由现金流盈余首次超千亿元。高度重视现金流管理，将现金流管控指标纳入企业领导班子绩效考核指标体系，利用预算管控、考核通报等措施，加强对资金预算执行情况跟踪，严格资金集中管理，特别是强化境外资金集中管理，现金流管理得到全面加强。2017年，实现资金盈余1 060亿元，为石化集团重组以来资金盈余首次超千亿元。

(二)“两金”压降任务圆满完成。针对以往“两金”占用清理中存在的问题，强化监督考核，综合采取挂牌督导、应付账款重组等措施，不断加大压降力度，“两金”规模控制在国资委下达的管控目标之内。一是强化组织运行。分单位制定2017年系统外应收款项年度清理目标，将系统外应收款项逐项打开、逐笔分析、逐一制定清收方案，并将清收目标落实到具体责任人，形成上下齐抓共管、全力抓清欠的工作格局。二是强化监督考核。将“两金”占用指标作为“财务风险管控指标”纳入企业领导班子绩效考核体系，对重点难点清欠项目实施专项挂牌督导，对企业存量1年以上应收账款进行专项督导，按周统计清理进度，年末累计清理16.5亿元。三是积极探索清欠办法和措施。坚持分类施策，生产企业优化购销衔接和运行，贸易企业按价升量降原则动态平衡，工程企业按照周转速度逐年加快，科学安排工程进度。与中石油建立往来清理长效工作机制，对逾期账款进行集中清理，累计清理4.45亿元。加强内部关联交易结算，细化石油工程服务业务关联交易结算管理措施，进一步提高了结算效率。调整内部工程建设领域质保金管理方式，释放了工程企业被占用资金，提高了资金使用效率。截至年末，石化集团“两金”占用余额2 566亿元，超额完成国资委下达的目标任务。

(三)融资能力保持行业领先。面对人民币汇率双向波动加大、金融监管政策趋紧趋严带来的挑战，加强筹融资统一筹划，发挥财务公司和盛骏公司两个资金平台作用，利用发行美元债、争取政策性银行“一带一路”优惠贷款、油品质量升级项目财政贴息贷款等形式，积极筹措低成本资金，确保国勘公司债务的有序接续和生产建设资金的需要。全年筹措资金1 033亿元、综合融资成本率3.09%，保持行业领先水平，全年发生财务费用161亿元、同比下降10亿元。其中组织发行美元债66.5亿美元、融资成本率3.03%；“一带一路”贷款49.3亿元，比同年期银行贷款基准利率低41%。

(四)投资支出得到有效控制和优化。兼顾发展需要与财务承受能力确定投资规模，按效益高低对项目进行优选排队，严格审核可研报告，严把经济评价审查关，财务参与投资管理的力度明显加大，投资管控效果不断显现。一是研究制定境外投资财务管理办法。根据财政部《国有企业境外投资财务管理办法》，针对境外投资财务管理现状，下发了

《石化集团境外投资财务管理办法(试行)》,明确了境外投资财务管理职责,提出了境外投资决策、投资运营的财务管理要求,进一步强化了境外投资财务管理,防范了境外投资财务风险。二是强化源头介入。根据石化集团自有资金来源和付息债务情况,测算年度财务承受能力,确定投资规模上限。三是强化投资项目效益评价。修订石化集团内控制度和手册,明确总经理和总会计师重大投资项目联签制度,严格审核投资项目可行性研究报告,严把项目审查关,提升投资回报水平。

三、强化财务管理体系和机制建设,财务管控更健全有力

(一)“一体两翼”财务管理架构初步构建形成。按照国资委的部署要求,结合石化集团财务共享和金融业务发展情况,加快构建以经营财务为主体、以财务共享和金融业务为两翼的“一体两翼”财务管理架构。一是经营财务建设取得新进展。不断深化财务转型,把工作重心向业务端延伸、向价值管理聚焦,深度融入投资、生产经营全过程管理,业财融合度进一步提高。茂名石化建立以日效益为驱动的生产问题分析管理机制,江汉油田成立经济效益评价办公室,实现了预算管理 with 生产运行的全方位衔接。二是财务共享服务建设取得新突破。共享服务公司和东营、南京两个分公司正式挂牌成立,管理制度和运营体系逐步建立完善。财务共享年度上线任务顺利完成,累计上线企业97家。各单位对实施共享的支持力度明显加大,共享对优化人力资源配置、推动财务转型的作用逐步显现。三是金融业务稳步推进。研究制定金融业务发展规划总体方案,提出了“做强做优做大内部金融业务、积极稳妥发展产业链金融业务、扎实推进金融投资业务”的金融业务发展思路。保险业务集中统筹管理稳步推进,自保公司和保险经纪公司境内外业务覆盖率进一步提升。财务公司和盛骏公司两个资金平台全力保障石化集团资金需求,融资成本保持同行业较低水平。

(二)财务管理机制不断完善。一是推行财务月度例会制度。总部层面建立财务月度例会制度,每月对前期工作进行总结,对下一阶段重点工作进行部署安排,协调解决跨部门跨板块的重要事项,推动了工作任务有效落实,实现了财务资源一体化统筹。二是财税协调机制不断完善。加强顶层设计,在总部层面成立财税管理处,建立国内区域财税协调机制,理顺了协调机制、充实了财税管理力量。研究制定《石化集团区域财税协调管理办法》,首批设立16个区域财税协调小组,确定了22家牵头单位,国内区域财税协调机制初步建立。三是内部市场化机制不断完善。成立内部市场化领导小组,制定完善内部市场化运作机制方案,统筹推进市场化运作。动态完善天然气内部结算价格机制,出台量价联动考核机制,天然气分公司国产天然气销售实现盈利,上游企业产能得到有效释放,石化集团天然气产业链整体效益得到大幅提升。四是建立内部资产调剂平台。组织制定《关于加强资产分类管理提高资产运营效率的指导意见》《直管企业资产分类标准及实施细则》《石化集团资产调剂管理办法》,统一资产分类标准,开展资产分类管理,建立资产调

剂平台,开展资产转让,组织开展房产专项清查,为推进优化资产配置、提升资产创效能力奠定了基础。

(三)财务监督机制不断完善。坚持每月对各单位会计核算、预算执行、现金流等工作进行通报。深入排查融资性贸易业务和“空转”“走单”问题,特别是加强对授信额度、合同签订等关键环节的管理,规范了贸易行为。密切跟踪金融市场变化,通过组织召开利率汇率风险防范对接会、制定利率汇率风险管控方案、及时发布资金风险提示、优化债务结构等措施,积极防范利率汇率风险,汇兑损失得到有效控制。

四、注重发挥支撑保障作用,推动专项改革攻坚任务圆满完成

(一)法人压减工作任务圆满完成。综合采取季度例会推进、挂牌警示、领导约谈、专项督导等措施,持续细化压减计划安排,逐户落实压减进度,逐项明确退出方式和退出时间。不断完善压减工作运行机制,建立压减工作季度例会制度,每月通报工作进展,对未踏上压减计划的单位提出工作要求,对进展缓慢项目分别予以红牌、黄牌警示,对工作推进不力的单位进行约谈,加快推进压减工作。截至2017年5月31日,石化集团压减法人116户,圆满完成国资委下达的第一阶段压减8%的任务目标。第二阶段压减工作有序推进,截至2017年12月31日再完成压减49户,剩余项目全部进入具体实施阶段。

(二)全级次亏损子企业治理成效显著。石化集团上下认真落实扭亏责任,严格节点控制,倒排工作计划,综合采取清理注销、扭亏减亏等措施,狠抓任务落实。2017年底国资委口径全级次企业亏损面降至26.7%,比2017年6月末下降13个百分点。

(三)支持“处僵治困”年度任务圆满完成。从制定实施方案、申请和划拨财政资金等方面,全力参与“处僵治困”工作。全年配合完成困难企业治理16户,超额完成国资委下达的8户治理任务。沧州炼化等7家单位当年扭亏为盈,巴陵石化提前一年实现整体扭亏,杭州炼化完成土地处置协议签署。

(四)配合“四供一业”分离移交取得阶段性成果。全力参与会审移交方案、申请补助资金等工作,累计向企业拨付分离移交补助资金6.9亿元,参与审核移交方案212个。

五、强化财务基础建设,队伍素质不断提升

(一)财务战略更加清晰。结合石化集团“十三五”发展规划,制定了一以贯之地把握好建设国际一流的财务发展目标,一以贯之地把握好转观念、强管理、重创效、防风险、提素质的财务工作总要求,一以贯之地把握好稳中求进的财务工作总基调,一以贯之地深化财务转型,一以贯之地优化完善财务管理架构为主要内容的“五个一以贯之”的财务总体思路,对财务工作进行了谋划和部署,使石化集团发展目标更加明确、财务发展战略更加清晰。

(二)会计管理基础不断夯实。一是核算管理不断加强。每年及时修订会计手册,不断细化统一核算标准,建立月度

考评和通报制度,每月坚持对企业会计核算工作进行考核,会计核算标准进一步统一,凭证规范率进一步提升,会计核算质量不断提高。严格控制决算流程节点、加强对重点环节管控、严把财务决算会审上报质量,财务决算质量得到有效提升。石化集团所属各级次共605家企业均取得无保留意见的审计报告。二是认真做好内审外查,发现问题及时整改。配合做好国资委监事会检查、石化集团党组巡视、专项审计等各种内外部检查工作,建立问题整改闭环管理体系,组织企业认真整改发现问题,规范了企业经营。三是会计信息化水平不断提升。石化集团票据池成功上线运行,土地管理信息系统完成升级。ERP大集中会计标准和财务模板实现统一。股份公司报表优化提升项目顺利完成,实现了财务报告全流程自动出具。深化会计集中核算应用,扩展了资金集中管理系统(AIC)功能。

(三)财务队伍建设全面加强。高度重视财务队伍建设,采取多种措施加强财务人员的选拔、培养和使用。一是财务系统党建工作明显加强。广大财务人员以习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑,深化职业作风建设,坚守职业操守、忠实履行岗位职责的自觉性进一步提高。二是总会计师队伍建设全面强化。建立企业总会计师现场述职制度,举办现场述职会3次、听取59人述职,深入了解了企业总会计师队伍现状和企业财务状况,进一步加强对企业生产经营监督和总会计师履职情况的全面掌控。全年提拔、交流总会计师30人,基层单位总会计师严重缺员问题逐步缓解。落实国资委要求,结合石化集团财务实际,组织修订总会计师职责管理办法,进一步明确了总会计师的职责、权限,为更好地强化总会计师管理提供了制度支撑。成功举办两期总会计师培训班,总会计师培训工作得到明显加强。三是财务队伍素质实现新提升。成功举办石化集团第二届会计大赛,99家单位的789名个人赛选手和86支团体赛队伍参加比赛,6支代表队获得团体奖,50名选手获得个人优秀奖,其中21名选手获得金银铜奖。加大基本功训练力度,通过导师带徒、业务竞赛、远程培训、多媒体学习等形式,组织开展丰富多彩的学习培训活动。集团总部层面先后举办财务业务骨干、会计集中核算等各类培训班24个,培训2145人次。

(中国石油化工集团公司财务部供稿 巩祎昌 刘国红执笔)

国家电网有限公司 财务会计工作

2017年,国家电网有限公司(以下简称“公司”)全面贯彻中央供给侧结构性改革工作部署,着力推进“三去一降一补”等各项重点任务,积极应对售电量增速换挡、输配电价改革、电网发展任务艰巨等各项挑战,努力增收节支、提质增效,继续保持优秀的经营业绩和稳健的财务状况。公司2017年实现营业总收入2.36万亿元,同比增长12.6%,营收

规模位居央企前列;实现利润910.2亿元,同比增加44亿元,圆满完成了国资委业绩考核任务。公司连续13年获央企业绩考核A级,连续7年获央企财务绩效A级,连续5年获得三大国际评级机构授予国家主权级信用评级。

一、深化全面预算管理,经营业绩稳健提升

优化资源统筹调配。深入开展经营目标核定机制建设,按照“业务驱动、模型承载、分业设计、统一核定”的原则,构建电网及市场化产业金融单位经营目标预测模型,并结合经济形势变化、业务发展需求等因素,合理确定各单位经营目标,科学编制年度预算方案。聚焦中央稳增长、调结构、惠民生要求和公司发展战略布局,不断优化投资规模、结构和时序,精准投资管控,有序推进各级电网协调发展,服务公司转型升级。全力推进提质增效。按照国资委部署和监事会要求,积极压缩管理层级、减少法人户数,压减数量居央企首位。深入推进“两金”清理,年末存量应收账款和存货余额分别比年初下降58.4%和34%,全面完成国资委下达任务。加强亏损企业专项治理,在提前一年完成国资委亏损户数和金额双降50%的基础上,按照“一企一策”的原则逐户制定扭亏减亏目标并实施目标责任考核,压降存量经营亏损企业93户,减少亏损18.3亿元,湖南、吉林、河南三家省公司完成累计亏损消除目标。严格资产负债率管控,全年在完成电网投资超5000亿元情况下,资产负债率控制在57.6%,低于央企平均水平8.7个百分点。严格成本费用管控。优化成本结构布局,加大向生产一线倾斜力度,降低管理性费用比重,提高电网安全保障能力。严格重点成本支出管控,认真落实中央八项规定精神和“四风”整治相关要求,大幅压降“三公”经费及会议费支出,不断加强对培训、疗养、医疗、“两供一业”等项目的支出控制,推动各单位共同强化成本精益管控。夯实精益管理基础。优化提升公司级项目管理平台系统功能,推进项目储备、预算编制、发布执行有序衔接,进一步提升项目预算管理质量。健全完善覆盖电网、产业、金融、国际各业务板块和基本建设、检修运维、运营管理等各核心业务环节的标准成本体系,并结合电价改革、物价变化及技术进步等因素对成本标准进行全面修订,提升标准成本的适应性。结合各板块经营业务实际与公司战略导向,优化完善经营业绩考核财务指标体系,充分发挥激励约束作用,为推动公司经营业绩持续增长发挥了积极引领作用。

二、全力推进电价改革,有效稳定经营成果

建立健全独立输配电价机制。促请国家以“准许成本加合理收益”为基本原则,出台了输配电定价成本监审办法,以及跨区、跨省、省级、地方电网和增量配电网输配电价定价办法,有力保障了各级电网协调发展。推动合理核定输配电价水平。全面完成公司管理范围内各省级电网(除西藏外)输配电价核定,构建了以两部制形式为主的输配电价体系,通过规范输配电价执行等多种措施,保障输配电价水平基本稳定。严格落实中央降低用能成本部署。推动有序放开扩大电力市场交易规模,配合出台北方清洁供暖电价