

成了“三年打基础”的阶段目标，实现了跨越式发展。截至2015年底，财务公司资产规模达475亿元，在全国200多家财务公司中位列上游水平，成为人民银行确定为利率定价专委会的核心成员，被行业评为A级，成为创新型财务公司。财务公司累计为集团全级次484家单位中352家单位提供了金融服务，金融服务覆盖面73%。

#### 四、加快推进财务信息体系建设，决策支撑作用不断强化

一是加快推进财务信息化建设，不断提升财务管理手段。按照中国电科“一二一七二”总体设想，2015年各业务系统有序推进，新版会计集中核算在全集团271家各单位上线运行，网上审批报销、全面预算管理系统在试点单位上线运行。二是规范财务决算管理，促进管理提升。财务决算工作继续从会计信息质量、财务决算审计、决算核查、财务分析、财务风险控制、财务运行质量等方面加强管理，每年通过决算个性化批复，经营成果和财务绩效水平确认，经营管理问题揭示，审计问题整改等工作，持续促进集团管理提升。三是加强财务运行监测，及时掌控经济运行状况。通过月报、季报、通报、预算执行分析会等多种形式对主要经营业绩指标进行监测与分析，尤其是持续开展“晒成本”活动，细化成本对标管理，加强成本过程监督，确保集团公司经济运行质量的稳步提高。四是积极开展财务绩效评价工作，不断优化集团整体财务绩效水平。通过14项定量和10项定性指标，从4个维度持续对各成员单位财务绩效进行评价，并加大评价结果在实际工作中的运用，查找各成员单位经营管理的短板，提高各成员单位及集团公司整体的绩效水平，集团公司财务绩效连续多年被国资委评为优秀。

#### 五、不断加强财务基础管理工作，财务管理能力逐步增强

一是不断夯实内控管理基础，优化内控管理体系。按照国资委加强企业内部控制制度建设的要求，在集团内部搭建完成了具有中国电科特色的内控体系的基础上，不断优化管理制度与流程，提升管理水平。二是加强资产评估管理，夯实资产管理基础。2015年完成了123宗资产评估报告审核备案，涉及增资、购入非国有资产、国有资产出资转让、国有股权转让等多种情况，修订完善《资产评估管理办法》，把住资产产权交易的价格关。组织办理了53项产权登记，同时完成了集团公司军工关键设备设施补登记等工作，为资本运作打下了良好的基础。三是加强财经政策研究，积极争取政策支持。积极参与了国家事业单位改革成本测算工作、军品增值税免征工作、落实《国防科研项目计价管理办法》精神、争取政策红利等，截至2015年共获得5批军品增值税免税清单，极大缓解了各军工成员单位的资金压力。四是加强财会队伍建设，强化财会队伍素质提升。加大了财会业务的学习与培训，充分利用内外部条件，组织了国有企业领导人员财务知识、新军工事业单位财务制度、内控制度、会计领军人才等培训，努力提高专业水平，同时不断完善成员单

位总会计师队伍建设，强化成员单位总会计师履职汇报，改善履职环境。

#### 六、全力做好经济责任审计配合及协调工作，严肃落实审计问题整改

2015年国家审计署对中国电科熊群力的经济责任审计，时间长、范围广。中国电科全力配合审计接待和协调工作。一是审前周密部署，积极应对。建立了统一的审计组织机构和工作机制，审前利用各类会议进行多次部署与反复提醒，要求全力配合审计工作，同时组织各成员单位进行全面审前自查自纠。二是审中重点跟进，现场督导。审计期间，建立了审计周报机制，多次专题听取审计工作进展情况报告，并多次到成员单位进行现场督导，尤其是针对成员单位的重大问题进行了专项跟进，与审计署机关、沈阳办进行积极协调。三是审后积极沟通，认真整改。与上级机关就相关审计问题进行有效沟通汇报，同时全力做好“边审边改”“立审立改”，完善管理制度，健全内部控制，按照要求积极推进整改工作。

(中国电子科技集团公司财务部供稿 倪越星执笔)

## 中国石油天然气工业 财务会计工作

2015年，中国石油天然气集团公司财务会计工作面对复杂严峻的经营形势，紧紧围绕建设世界一流综合性国际能源公司战略目标，积极稳妥应对低油价等一系列风险挑战，以质量效益为中心，坚持稳健发展方针，全面扎实推进开源节流降本增效，持续深化财务管理体制机制改革，创新经营管理模式，强化依法合规管理，大力开展“三严三实”专题教育和“重塑中石油良好形象”主题讨论活动，不断提升战略服务、决策支持、绩效引领、价值创造和风险管控能力，为公司在低油价形势下实现生产经营平稳受控运行，取得好于预期的经营效益做出了重要贡献。

#### 一、深入推进开源节流降本增效，全力打赢稳增长攻坚战

开展开源节流降本增效活动，并把这项工作作为推进稳健发展的重要抓手，采取一揽子针对性举措，确保打赢稳增长攻坚战。总部相关部门、各专业公司采取召开工作推进会、现场会和派驻工作组等方式加强督导；各企事业单位强化组织领导，细化方案措施，齐抓共管、群策群力抓落实。全年增效超过420亿元，为公司在低油价下实现稳增长发挥了重要作用。公司投资连续两年大幅压减，2015年投资比高峰期压减超过47%，扭转了持续上升势头。2015年油气单位操作成本同比下降5.7%，吨油完全加工费同比下降2.1%。物资采购成本连续两年同比下降5%。销售管理费连续两年下降，2015年同比下降3.3%，五项费用2015年下降11.8%。亏损企业专项治理工作取得

阶段性成效,截至2015年末,2014年亏损的73家企业有23家扭亏为盈,同比减亏25.6%,完成了减亏20%的年度目标。大庆油田强化油藏精细开发,推进机构扁平化专业化改革,节约投资和成本分别超过20亿元和19亿元。抚顺石化建立边际贡献、成本费用和生产计划联动的运行优化机制,2015年实现扭亏为盈。山东销售统筹优化直属和外采资源,实现利润大幅提升。尼罗河公司加强合同复议,持续优化投资,大幅控减成本费用,海外业务效益主要贡献者地位得到巩固。

## 二、健全完善预算经营机制,发挥战略引领和价值导向作用

一是深化全面预算管理体系。提高效益类指标和EVA在预算考核中的权重,体现预算差别化指引。推进简政放权,更好发挥专业公司预算管理职能。二是注重战略引领和价值导向。坚持以效益为中心和量入为出理念,为公司控制资本性支出和降低资本负债率,实现资源向效益好的企业倾斜,提供了价值导向。编制财务和金融工作“十三五”规划,推动预算与战略结合,为公司整体规划编制提供了支持。三是强化以市场为导向的经营机制。健全“七三挂钩、三七分成”工效挂钩政策,不仅引起干部员工高度重视,而且得到资本市场认可。出台炼化销售贸易一体化运行考核、成品油降库扩销、天然气销售激励、减亏扭亏考核加分奖励等配套政策,调动增收创效积极性。

## 三、坚持资金紧平衡策略,控债降息成效显著

在经营活动现金流入大幅减少、国内外货币政策多变等不利情况下,公司上下坚持资金紧平衡运行,实现了有息债务规模、资产负债率、资本负债率“三降低”。一是加大债务融资集中管理力度。扩大境内外多元化低成本融资渠道,在保障境内外生产运营资金需要的同时,节约财务费用29亿元。二是推进资金集约化运行。统筹境内外资金池,严格资金计划管控,有效解决存贷双高难题。三是创新资金管理。积极推广“商信通”、票据流转和集中贴现,2015年通过运用“商信通”累计节约财务费用4亿元。四是强化资金风险管控。通过积极稳健运作,企业年金基金实现稳定增值。优化海外资金结算路径,积极应对汇率利率风险,确保资金安全运行。五是“两金”占用专项清理初见成效。将清欠指标纳入各单位领导班子业绩合同,实行存货占用资金和成品油外采资金差别化负息政策。2015年末,公司应收款项余额和存货资金占用分别比基准日压减18.9%和16.9%,超额完成“两金”清理目标。

## 四、注重财税价格政策协调筹划,营造良好政策环境

中石油集团严格遵守国家财税法规政策,积极开展政策筹划。一是规范使用国家财政支持资金。发挥财政资金导向作用,促进优化业务结构和发展后劲。二是完善油气产品价格机制。推动天然气价格改革,持续完善成品油定价机制。三是用好一批财税优惠政策。充分利用石油特别收益金

起征点上调、石油石化企业办社会支出税前列支延续、进口天然气增值税先征后返、石脑油连续加工乙烯和芳烃免征消费税等优惠政策,有力支持企业发展。四是开展国内外税收协调筹划。通过各单位共同努力,税收风险管理及消费税专项稽查顺利完成,化解了相关税收风险。推进BEPS行动计划应对工作,提升税收管理水平。加强税收筹划与风险防范,发挥区域协调优势,有效化解税收争议。

## 五、大力推进资产结构调整优化,资本运营取得重大进展

制定资产结构调整优化专项改革指导意见,向价值型资产管理和战略型资本运营要效益。一是资产重组取得重大突破。实施管道资产整合,打造了统一的管道资产管理运营及投融资平台。完成两个“昆仑”重组整合,优化了天然气产业结构,获得小股东高投票支持率。实施中亚天然气管道重组,达到了分散风险和支持海外业务发展的良好效果。二是开展低效无效资产清理处置。组织闲置资产调剂划转和低效无效资产报废,开展所属宾馆酒店专项清理,分批稳妥推进处置增效。三是规范开展评估备案和清产核资。严格按照规定实施资产评估备案,确保国有资产安全和稳健增值。争取国务院国资委支持,对境内未上市亏损企业实施清产核资,促进资产结构优化。四是稳妥发展混合所有制。推进国新公司和中油勘探两大境外合资平台建设。推动海南销售、新疆销售、克拉玛依石化等合资合作,确保规范有序运营。五是强化股权管理。落实股权投资责任,规范股权分红管理,促进提升股权管理水平和投资收益水平。

## 六、做强做优金融业务,以融促产效果逐步显现

金融业务克服利率下降、存贷差收窄等不利因素的挑战,实现了规范运营、稳健发展。一是金融业务格局基本形成。公司持有的金融牌照数量位居央企前列,初步形成了专业程度高、业务覆盖广、发展能力强的金融业务格局。二是综合实力和经营业绩快速增长。2015年末,金融企业管理总资产、净资产、利润分别达到“十一五”末的1.9倍、2.2倍和2.5倍;分支机构布局不断健全完善,客户规模持续增加。金融企业不良资产率均低于行业平均水平,计提拨备充足,抗风险能力不断增强。三是助力主业成效明显。金融业务在积极为主业提供金融支持的同时,在效益方面实现逆势增长,成为集团公司主要盈利板块,为低油价形势下公司稳增长做出了重要贡献。

## 七、强化会计信息服务,提升财务决策支持能力

一是会计信息质量不断提升。坚守准则和规范,及时客观真实反映会计信息。集团公司财务决算连续两年高分通过财政部、国务院国资委现场审核。股份公司财务报告连续16年获得标准无保留审计意见,首家向财政部报送XBRL财务报告并一次性无缺陷通过。过硬的财务信息质量和稳健的财务状况,维护了公司优质信用评级和良好资本市场形象。二是资本市场引导工作卓有成效。健全独具特色的两级业绩报告编制模式,加强与投资者沟通互动,圆满完成路

演及信息披露工作,资本市场总体评价正面。三是推动稳健发展的决策支持作用更加凸显。积极承担财政部管理会计课题研究工作,提升管理会计研究应用水平。自上而下经济活动分析体系趋于健全,对标管理、可比公司分析深度广度不断拓展,特别是首次开展低油价对效益影响压力测试,引起较大反响。四是财务信息化建设向集成融合共享的更高层次迈进。实施财务信息化建设的统筹规划、归口管理,加快ERP与FMIS融合,完成了信息系统界面统一、集中报销平台整合和司库系统集成。积极推进财务共享服务中心建设,制定总体设计方案,开展信息化项目立项,力争用3-5年时间基本建成财务共享管理平台。

#### 八、有效发挥财务监督职能,夯实财务合规管理基础

一是坚决彻底整改中央巡视问题。在中央巡视反馈问题的基础上,抓好问题梳理,逐条逐项对号入座、立查立改,得到中央巡视组好评。二是深入开展各类审计检查问题专项整治。结合历次内外部各类审计检查发现的涉及财经纪律方面的问题,开展专项清查,重点抓好“小金库”、违规发放福利费等问题的整治,严肃财经纪律。三是夯实财务合规管理基础。针对监管的重点和薄弱环节,及时修订《会计手册》,制定或修订《预算管理办法》《担保管理办法》和海外业务纳税筹划指引等一批关键管理制度,提高合规管理水平。印发《财经纪律禁则》和《财务稽查管理办法》,健全财务稽查体系,规范财务中介机构管理,构建财务监督长效机制。

#### 九、强化财务队伍建设,努力塑造良好作风形象

一是健全财务管理体制。增强专业公司财务管理职能,对未上市专业公司实行财务委派,支持强化专业化管理。二是强化财务队伍建设。抓住总会计师和财务处长这个“关键少数”,坚持总会计师述职考评制度,开展部分单位总会计师公开竞聘和交流,实行地区公司财务部门负责人双重管理,促进履行好领军带队作用。三是健全财务培训体系。举办总会计师和财务处长培训班,加大核心业务、重点业务和国际业务培训,抓好全国会计领军人才、金融管理专业人才培养。2015年末,公司拥有注册会计师约500人、注册税务师约240人、特许公认会计师(ACCA)19人、全国会计领军人才27人,居国内企业前列。

(中国石油天然气集团公司财务部供稿 周小顺执笔)

## 中国石化工业 财务会计工作

2015年,国际油价低位震荡,成品油需求持续疲弱,化工产品市场竞争激烈,天然气市场首现供大于求,石油工程业务步入严冬,财务理财环境发生深刻变化。面对严

峻形势,中国石油化工石化集团(以下简称石化集团)财务会计工作,以提高发展质量和效益为目标,全方位组织开展创效增效,不断强化资金管理,持续推进全员成本目标管理,扎实推进财务共享服务建设,不断强化财务基础工作,全面完成了年度利润目标,为石化集团转型发展发挥了保障和促进作用。2015年,石化集团实现营业收入20472亿元,实现利润621亿元,实现利税3920亿元,实现净利润441亿元。

#### 一、深化预算管理,强化成本管理,全力推动公司年度利润目标实现

面对巨大的效益压力,各级财务部门采取一切措施创效增效,在消化了油价下降17美元/桶减利413亿元和汇兑损失71亿元、实施国勘公司增资重组的情况下,全年实现利润621亿元。

(一)深化预算管理。利用预算对接、财务工作会等形式,将利润、成本费用、资金等各项财务预算目标,层层分解落实到各板块各企业,形成了全员抓落实创效益的局面。坚持效益优先,狠抓财务与生产经营、投资计划的协同平衡,强化月度滚动预算安排,积极推动实现生产经营和投资计划安排最优化、公司效益最大化。狠抓预算执行,按月跟踪企业效益预算执行情况,加强对公司整体效益目标特别是重点板块重点企业效益实现进度的监督管控,从严控制各项成本费用支出,以月保季、以季保年,推动年度效益目标实现。坚持目标导向和问题导向,不断深化财务预算执行分析,及时揭示利润目标运行风险,提出生产经营优化意见和建议。逐项盯牢挖潜增效措施,全程跟踪督导帮促,确保措施及增效目标落地。

(二)深入推进全员成本目标管理。把严控成本费用作为应对新常态低油价的重要措施,持续开展全员成本目标管理工作。组织企业开展“回头看”活动,不断巩固系统优化、持续改善的全员成本目标管理工作运行机制。开展形势任务教育活动,引导全体员工牢固树立长期过紧日子 and 任何成本都可控的理念。落实管理运行费用同比下降10%的去规模化要求,加大实施管理体制优化力度,着力优化组织机构和队伍结构,实施“三定”和富余人员分流安置工作,严控人工成本规模,实施各个层级效益导向薪酬制度改革,加大人工成本与效益挂钩联动比率。梳理各层级现有专项费用项目,逐项论证支出必要性,削减不合理、不受控专项支出项目,规范列支渠道,从严规范专项费用管控。2015年,剔除商品量和加工量影响后,股份公司各板块单位综合成本全部控制在预算指标以内,现金操作成本同比有所下降。差旅费、会议费等6项重点监控费用连续4年降幅超过10%。

#### 二、强化资金统筹运作,深化资金管理,有力保障公司生产建设和国际化经营的资金需求

(一)强化筹融资管理。逐笔分析公司付息债务的期限和利率构成,厘清债务结构,明确综合成本控制目标。加强资金集中管理和融资统筹运作,境内人民币融资以财务公