

五、提升财务信息质量，筑牢会计信息体系基础

高质量完成决算审计、集团会审，顺利通过国务院国资委、财政部决算会审，充分发挥决算预测、预警功能，为集团公司经营业绩考核A级打下坚实基础。根据集团公司管控要求和会计准则规定，优化调整财务快报结构，准确编制集团公司合并层面财务快报，充分发挥财务数据决策支撑作用。与业务部门联动，共同谋划股权转让、资产清查、养老金清算等重大事项。

六、推进财务制度建设，夯实财务制度基础

按照“体系化、分层次、可操作”的思路对财务管理制度进行全面梳理，共制定、修订18项制度，废止19项制度，沿用12项制度。形成包含预算管理、资金管理、会计信息管理、价税管理在内的4个中位制度，包含成员单位总会计师专业履职评价实施细则、全面预算管理考评实施细则等制度办法在内的26个下位制度的财务管理制度框架，建成覆盖全面、配套完备、科学规范的财务制度体系。

七、梳理业务应用需求，加快管理会计工具推广

落实“十四五”财务管理规划、巡视整改、提质增效专项行动等对管理会计工具的应用要求，结合集团公司管理实际，全面梳理集团公司管理会计工具应用现状，识别成员单位管理会计工具的应用基础和应用需求。完成“财务转型逻辑与管理会计工具案例”编写培训，组织编写“基于业财融合的‘两金’治理”“多品种小批量成本管理”等8个管理会计工具和19个管理会计案例。发布《集团公司管理会计工具应用清单》，指导成员单位积极推动管理会计工具应用。

八、持续加强财会监督，提升风险防范能力

持续推进“两金”治理，夯实资产质量，形成“两金”专项治理工作方案，提出有针对性的治理措施和操作指引，为成员单位开展“两金”专项治理工作提供方案和操作指南。加强资金监控与排查，形成常态化风险预警机制，每半月分类监测子集团、研究院所资金运行情况，提前预警资金异常波动，防控资金风险。组织开展大额资金支出、债务风险、金融衍生业务等专项排查，不断完善集团公司风险防控体系，有效防范化解重大财务风险。

九、扎实开展专项行动，夯实企业合规经营基础

按照集团公司党组和专项行动领导小组部署，全力开展专项行动。建立涵盖领导小组、办公室、3个专项工作组、6个督导组的多层次、跨部门联动机制，形成包含工作专报、季度工作阶段报告和全年总结报告的多维度报告体系，推进问题排查、问题整改、责任追究的监督指导模式，有效防范化解各类风险，夯实企业合规经营基础。

十、配合专项联合审计，推动装备管理水平提升

按照集团公司专项联合审计工作方案，建立审计周报机制，第一时间掌握审计信息，动态更新问题清单，举一反三

解决问题，立查立改。加强审计沟通，开展集团领导、总部部门、成员单位多层次的多轮意见沟通，就重点问题与审计组充分交换意见。严格落实问题整改，规范项目管理，填补管理空白，推动装备质量提升。

十一、加强人才队伍建设，提升总会计师履职能力

完善集团公司总会计师制度框架体系，制定《成员单位总会计师业务履职评价实施细则》，探索对成员单位总会计师年度业务履职能力开展评价并与考核联动。建立成员单位总会计师重大财务风险事项报告机制，守住不发生重大风险的底线。针对集团公司财务管理亟待解决和突破的领域，采用理论探索与实践创新相结合的方式，开展多批次财务管理交流活动，提升总会计师履职能力。

(中国电子科技集团有限公司财务部供稿)

中国石油天然气集团有限公司 财务会计工作

2022年，中国石油天然气集团有限公司（以下简称中国石油）财务会计工作坚持稳字当头、稳中求进，紧紧抓住国内经济恢复、油价高位运行等有利时机，持续强化“企业管理以财务管理为中心”和“以价值创造为核心的财务管理”两大任务，统筹推进业务发展、改革创新、提质增效、安全环保、新冠肺炎疫情防控等各项工作，认真贯彻“四精”管理要求，严格落实提质增效和低成本发展战略举措，不断增强价值创造和风险控制能力，主要经营指标稳中向好。中国石油全年实现营业收入3.4万亿元，利润总额2669亿元、净利润1804亿元、归母净利润1418亿元，财务会计工作实现“四个稳健提升、五个全面加强、六个深化推进”，“五个建设”取得阶段性成果。

一、坚持追求价值创造，重点突出四个稳健提升

(一)“两利四率”指标稳健提升，经营业绩再创新高。围绕推动中国石油高质量发展、建设世界一流企业的目标愿景，在贯彻“四精”管理、聚力价值创造、深化全面预算、推进提质增效、优化资金运营、改善资产质量、推动税筹创效、强化资本运作、夯实合规管理等工作上锐意进取。“两利四率”及主要经营指标取得新的突破，利润总额、净利润排名央企第一，继续保持国内行业首位，创历史新高；全员劳动生产率、经济增加值、自由现金流均创历史最好水平；营业收入利润率、净资产收益率分别创2011年、2013年以来新高；资产负债率保持稳健，比年初下降1.5个百分点。

(二)价值创造能力稳健提升，提质增效常态长效。精准聚焦价值创造，牢固树立“一切成本均可降”理念，不断提级工作方案，持续深化全方位挖潜、全要素压降、全过程优化、全链条创效，靶向实施“五提质、五增效”10个方面40

项可靠措施,量身定制22项奋斗指标,精准引导各单位深化落实6188条精细措施。常态化抓好过程跟踪和协调督导,提炼推广科技进步和管理创新最新成果,深入开展“转观念、勇担当、强管理、创一流”主题教育。全年实现提质增效增利201亿元,营业成本增长率低于营业收入增长率2.9个百分点,期间费用总额占营业收入比重创历史新低,为中国石油高质量发展作出贡献。

(三)资金运营效率稳健提升,企业经营活力充足。坚持“有现金流的利润才是高质量利润”的理念,全面深化资金紧平衡管控,着力强化投入产出“双闭环”管理,常态化运行“年预算、季预测、月计划、周控制、日安排”资金计划管控机制,推动资金预算与投资、股权计划“一体化”运行,股权与投资“一本账”管控,全力确保资金价值、现金贡献实现最大化。研究以现金流为核心的动态资金投入和回报机制,推进司库管理体系升级和系统优化,深化企业资金配置政策市场化运作,建立公司内部信用评价体系。推行境内外资金集中管理,推进票据集中贴现和存量票据增放14.2亿元。加强油价、气价、汇率、利率风险研究应对,做好现金流运行状况动态分析,引导企业深刻转变资金管理观念、持续提高资金运营能力。全年实现自由现金流超过2000亿元,再创历史新高,公司发展活力、盈利质量和“含金量”显著增强。着力构建关联交易“当月挂账、当月清零”工作机制,加大重点企业协调力度,推动争议问题妥善解决,基本实现应结尽结。

(四)资产创效能力稳健提升,质量效益持续改善。推进资产分类管理和结构优化,健全资产分类评价标准,精准识别高效、常效、低效和负效资产,差异化制定管控策略,精确实施盘活增效措施,建立健全资产“强身健体”常态长效工作机制,提升资产整体质量和资源创效能力。加强“两非”剥离、“两资”处置,做好新增土地管理和存量土地处置,发挥资产评估备案的价值门槛作用,突出资产处置平台的集约管理优势,不断提升资产管理标准化、规范化、流程化、信息化程度。全年盘活剥离低效资产762亿元,实现评估增值106亿元,土地处置收益6.7亿元。全面落实房租减免政策,减免房租5.3亿元,惠及逾1.4万户市场主体,减轻广大租户经营负担。

二、坚持精益化管理,着力推动五个全面加强

(一)财务预算管理全面加强,价值导向作用充分发挥。健全“事前算赢”预算管理机制,突出“两利四率”等高质量发展指标的正向牵引和效益倒逼作用,推动财务预算与投资规划、生产经营计划联动运行,加强预算“业财一体”统筹性平衡和多维式管控,进一步细化预算编制参数的颗粒度,强化价值量与实物量、工程量的关联度,深化预算全过程覆盖的精准度。深入落实全面预算、零基预算、精益预算要求,着力打通预算管理层级界面、打破预算分配基数观念、打造利润差异考核机制,理顺中国石油总部、板块、专业公司三级预算管理界面,改革科研及费用单位预算补亏和经费补贴制度,实施费用单位购买服务模式。坚持全面预算与提质增效“双轮驱动”,抓实“三个三”预算滚动管控,分阶段抓

好经营态势研判、分业务提出资源优化建议、分单位抓好过程跟踪督导、分档位落实考核激励兑现,精准引导企业强化全口径效益提升能力,增强财务支持业务、支撑发展的职能作用。

(二)依法合规管理全面加强,从严治企力度持续加码。始终把风险防控作为底线要求,着力完善财务业务流程和制度体系,构建常态化财经纪律监督机制,整改各类巡视审计检查发现的问题,牢牢守住诚信合规经营底线。充分利用大数据赋能,持续优化大数据财会监督平台,分业务研究建立稽核模型,利用稽核模型迅速定位疑点,实现“查错、防弊、增效”多能合一,推进财会监督从“人防”向“技防”转变。全面落实国务院国资委部署开展的“七个专项治理”工作,按时完成财务会计信息质量巩固提升、国有产权管理及金融业务风险等专项治理工作。完成虚假贸易业务专项整治工作,严格按照要求排查整治“空转”“走单”及融资性贸易问题。坚决整治境外腐败问题,积极开展境外佣金专项治理工作,顺利完成任务目标。

(三)会计业务管理全面加强,会计信息质量不断夯实。严守“不做假账、不出假数”的底线,遏制会计信息虚假问题,坚决整治虚增收入利润等现象,全力保障会计信息的真实性、权威性和时效性。大力规范会计基础工作,固化财务制度要求,优化业务审批流程,强化报表审核力度,高质量完成年度决算工作。推动财务“三张表”应用成果转化,深度挖掘财务数据内涵,科学公正评价经营成果,深入开展专题项目分析,科学引导企业优化生产经营和资源配置,有效提升财务分析的针对性和指导性。积极参与国内外会计准则分析研讨,及时修订中国石油会计手册,完善中央企业公益性业务分类核算指引,助推会计信息质量不断提升。

(四)财税价格管理全面加强,依法合规纳税贡献突出。做好财税政策研究,规范税收管理工作,结合加强亏损企业治理、改善东西部企业盈亏不平衡,推进税收合规筹划创效。积极争取国家财税政策支持,用好用足减税降费优惠,全面落实碳捕集利用与封存(CCUS)、储气库、页岩气资源税减征、进口天然气增值税返还、非常规天然气补贴等支持政策。持续强化国际税收风险管控,深入推进依法合规税收自查自纠专项治理和成品油消费税核查工作,实现财税优惠政策应享尽享,有效防范税收风险。优化以市场为导向的价格运行机制,完善天然气冬季保供价格机制,健全内部市场化交易规则和定价机制,规范核定油气储运价格,重点开展储气库容量费+使用费的“两部制”定价,多方推动国家持续深化天然气市场化价格机制改革。

(五)资本股权管理全面加强,资本运营抓手持续丰富。推进战略型资本运营和价值型股权管理,健全股权投资负面清单制度,优化上市公司股权结构,稳步提升资本运营及股权运筹能力。积极研究推进非交易过户、央企间无偿划转、换购交易型开放式指数基金(ETF)产品等事项,优化完善市值奖励指标考核体系,制定实施市值维护工作方案。高效完成与中国石化股权的首单等价置换,实现资本市场迄今为止规模最大的换股合作,创造央企之间最短时间获得国务院国资委批文并完成股份过户的新纪录,在国务院国

国资委《国资报告》中作为中央企业资本运作案例进行推广。不断完善股权管理1+N制度体系,持续提高股权管理信息平台分析水平,扎实开展国有产权管理问题专项治理,加快推进金融业务优化调整专项行动,抓实抓细靠企吃企和利益输送“回头看”,分策推动金融机构清理退出、优化整合取得实效,全面完成个人代持境外国有产权清理目标。

三、履行央企责任使命,深化推进六个专项工作

(一)及时迅速反应,风险防范应对专项工作深化推进。贯彻落实党中央、国务院决策部署,第一时间成立工作专班,积极应对乌克兰危机溢出风险,推动中E油气贸易实行本币结算,人民币国际化在国际油气贸易领域取得里程碑意义的突破。密切关注国内外金融市场形势,定期做好重点国家汇率走势分析,精准研判汇率变动对公司业绩的影响,为生产经营决策提供可靠依据。加强汇率风险敞口管控,细化汇率风险管理方案,加大应收账款催收力度,严控二类货币存量,发挥金融衍生工具套期保值功能,最大限度防范汇率风险。

(二)突出标本兼治,亏损企业治理专项工作深化推进。牢固树立“企业不消灭亏损,亏损终将消灭企业”的理念,推进“四个一批”分类整治,落实“六个精准”治理要求,强化分类施策、精准治亏,制定实施“123456”治理方案,落实“一企一策”“一业一策”扭亏增效措施,全力打好治亏“三大战役”。强力推进亏损企业治理和法人压减三年攻坚行动,建立健全领导“一对一”帮扶机制,持续抓好亏损企业动态监控,严格把好“减存控增”关口,全力确保亏损额和亏损面实现硬下降,进一步筑牢高质量发展根基。2022年,中国石油全级次子企业亏损户数121户,亏损面13.1%,净亏损额571亿元,同比分别减少26户、降低2.7个百分点、减亏126亿元,均创历史新低。

(三)精准分类施策,法人压减专项工作深化推进。聚焦完善长效机制、防控风险和优化布局,将法人压减与亏损企业治理及“两非”剥离等专项工作有机结合,深化全级次法人企业分类管理,梳理法人企业谱系,摸清法人压减底数,构建瘦身健体长效机制,持续压缩产权层级和管理层级、减少法人户数。建立典型经验推广机制,总结法人压减工作中的特色做法和典型案例,梳理形成中国石油法人压减经验交流材料,在国务院国资委《国企改革动态》刊登。全年压减法人80家,按照国务院国资委改革三年行动任务考核结果,压减法人工作获得满分,排名央企首位。

(四)维护诚信形象,民企欠款清理专项工作深化推进。多措并举清理民企欠款,畅通民企清欠绿色通道,做好资金支付计划配置,全面开展民企清欠保障机制自查,制定中国石油助力中小企业纾困解难运行方案,做到及时足额支付无分歧民营企业应付账款和无争议进城务工人员工资,全力维护央企诚信经营良好形象。协调有争议中小企业逾期账款3亿元,始终保持无分歧逾期中小企业、民营企业欠款应付尽付和进城务工人员工资零拖欠,应付账款增幅低于营业成本增幅9个百分点,完成国务院国资委清欠目标。

(五)加强闭环管理,“两金”压降专项工作深化推进。

健全“两金”压降协同推进与联动考核机制,加强存货实物量与价值量集约化、一体化联动管控,实施专人、专班、专项“三专”管理,压实管控指标和考核政策,不断推动“两金”压降常态化、标准化、科学化运行。应收账款周转天数为2005年以来最好水平,存货周转天数为2000年以来最好水平,超额完成国务院国资委下达的任务目标。

(六)严控债务规模,降杠杆减负债专项工作深化推进。坚持低成本融资策略,择机发行7笔债券,金额近600亿元,利率可比最低;高效完成“19中石油MTN002”行权,行权利率创市场新低。利用全年油价上升有利时机,及时归还本息负债,有息债务降至5000亿元以内,创2011年以来新低,利息支出为2010年以来最低水平。

四、打牢财会工作基础,持续加大五个建设力度

(一)助力大集中ERP项目建设。围绕数字化转型、智能化发展目标,深刻分析总结ERP应用现状,从“四流合一”着手,凝聚多部门智慧,研究确立大集中ERP项目建设方案,着力打破技术壁垒,穿透信息屏障、跨越管理鸿沟,聚合财力、物力、人力、技术、管理、内部环境、外部市场等资源,持续推动业务链与价值链之间的资源融合、信息融合和数据融合。

(二)完善财务制度建设。把制度建设、机制优化摆到重要位置,以“标准统一、全面覆盖、内容明确、顺畅高效”为目标,坚持“立改废释”并举,“清单式”解决短板缺项、重复老化等问题,制修订中国石油债券融资、担保、授信、股权管理、区域税收协调等制度规定23项,进一步夯实财务基础,严肃财经纪律,有效堵塞管理漏洞,防范经营风险。

(三)紧抓财会队伍建设。组织开展2021年度中国石油所属单位总会计师现场述职评议,持续做好中国石油所属单位总会计师和财务机构负责人管理。规范财务机构负责人双重管理审批流程,组织完成17家中国石油所属单位财务机构负责人任前审批,严格执行年度考核结果备案制,提升财务机构负责人素质和履职能力。沟通协调做好中国总会计师协会及石油分会的日常工作,推荐成果在中国总会计师协会2021年度立项研究课题中荣获一等奖2项、二等奖2项、三等奖4项。举办会计、资金、税价、资产、金融衍生、股权等业务培训10次,培训相关业务骨干近7000人。组织部门员工完成2022年会计人员继续教育。开展中国石油财务人才队伍建设研究,持续提高财务人员业务管理水平。

(四)推进财务共享建设升级。平稳有序推进全承接目标,国内财务共享全力攻坚3项业务全承接,全年上线55家企业,取得业务全承接阶段性成果。海外财务共享实现机构全覆盖,开展中方账务及报表“快速平移”,全年超计划完成471个项目(公司)。运营服务质量持续提升,国内累计接单2514万笔,制证8476万张,同比增长39%,凭证共享率92%;支付资金4.7万亿元,同比增长2倍,直联支付资金共享率达88%。海外累计制证22.4万张,同比增长2倍;编制报表28万张,同比增长5倍。增值服务构建价值循环,中油e链注册用户达到651户,提供信息服务融资15亿元,实现共享创效近千万元。快速推进数智化转型,研发7类500个

RPA, 整体自动化任务量占比 50% 以, 年节约共享人工成本约 1.6 亿元。

(中国石油天然气集团有限公司财务部供稿)

宋明星执笔)

中国石油化工集团有限公司 财务会计工作

2022 年, 中国石油化工集团有限公司(以下简称集团公司)财务会计工作聚焦高质量发展, 贯彻新发展理念, 以集团公司主题行动为主线, 并行推进提质增效、综合治理专项行动, 提升战略型集约化财务管控质量, 推动经营业绩再上新台阶, 集团公司全年营业收入 3.37 万亿元, 同比增长 20.7%, 实现利润总额 1205 亿元、净利润 952 亿元。

一、财务管控体系建设取得实质性进展

落实国务院国资委建设世界一流财务管控体系部署, 出台构建战略型财务管控体系指导意见, 扎实开展各项工作, 战略型财务实现整体突破, 集约化财务巩固创新提升。转变理念观念, 财务视角更加注重看未来, 管理视野更加开阔, 管理职能不断拓宽。方法模型趋于成型, 构建战略财务价值量化七步法, 搭建企业价值量化模型, 设置资产负债率、自由现金流、国有资本保值增值率关键指标, 开展中长期价值量化测算。目标底线初步确立, 集团公司总部、事业部率先制定战略型财务管控方案, 企业层面战略型财务框架体系搭建完成, “集团一板块一企业”三级战略财务管控体系整体落地。各层级围绕战略目标, 明确边界底线和硬约束条件。刻画未来 15 年生产经营财务绩效, 结合“十四五”规划, 推进业务发展、结构调整、转型升级、改革创新、成本管控等一揽子措施, 逐步落实到 2023 年财务预算方案中。应用高质量发展评价指标体系, 动态分析中长期价值量化结果, 检验高质量发展成效, 查找不足、制定措施, 持续优化提升, 支撑战略落地。

二、业财融合纵深推进

紧紧围绕提质增效, 聚焦主题行动持续发力, 价值提升成效明显。重视预算牵引驱动, 锚定年度净利润目标, 常态化开展产业链效益测算, 优化预算安排, 深化经济活动分析, 强化对标追标, “两利四率”指标持续向好。扎实推进战略成本管控, 推动全价值链成本管控, 试点开展成本动因分析与标准成本建设, 制定弹性管控策略, 分类明确管控目标, 遏制成本费用上升势头。全面分析人工成本, 复盘过去 20 年人工成本要素, 预测未来 15 年增长走势, 推动人工成本与绩效深度挂钩。持续降低亏损面, 出台亏损企业治理规定, 体系化推进亏损治理, 打好治亏组合拳, 推动 54 户重点企业本质扭亏, 亏损面降至历史新低。稳健推进投资项目效

益评价, 修订完善新能源业务经济评价方法及参数, 规范投资评价工作, 11 家企业、17 个境外项目开展绩效评价, 摸清存量境外投资经营状况。

三、财务风险可控在控

以“严肃财经纪律、依法合规经营”综合治理专项行动为抓手, 清存量、遏增量、建体系, 守住不发生系统性风险的底线。金融衍生品业务合规可控, 修订完善管理制度, 严格计划管理, 监控关键指标, 加强季度抽查和业务培训, 开展产业链保值研究。探索高油价套保策略, 发挥平台企业专业支持作用, 稳妥开展中长期保值。信用风险联防受控, 推行风险信息与业务系统协同联控, 开展境外交易对手评级与预警, 实施集团客户管理, 引入舆情监控, 加强交易对手信用风险排查。税务存量风险妥善化解, 持续完善税务管理制度, 加强区域财税协调, 开展双支柱国际化经营税负研究, 制定重点区域风险应对措施, 开展税务风险自查, 推动解决涉税难题。资金风险稳健收敛, 修订资金管理、担保业务管理等制度, 编制境外资金业务操作指南, 发布资金管理典型案例, 开展债务风险、境外侵吞公款专项整治, 110 家境内外单位组织全面排查, 消除风险隐患。汇率利率风险中性应对, 推动汇率风险监测模型建设, 逐月发布资金风险提示。开展多币种贬值压力测试, 严控汇率风险敞口, 减少汇兑损失。丰富跨境人民币结算场景, 有效规避制裁风险、汇率利率风险。

四、司库建设提速提质

坚持集中统筹, 创新手段、优化结算, 资金运行效率显著提升。按照市场化、差异化原则, 完善内部资金信用定价和资本配置机制。调整内部存贷款定价, 强化资本投入管理, 资金平台存贷款集中度持续提高。司库体系建设转段升级, 搭建资金分析决策平台, 强化运行管理、风险管控、市场研判, 实现司库管理场景化、动态化和模型化, 促进数据与模型驱动科学决策。资金关键指标全面达标, 建立协同工作机制, 推动业财联动管控, 年末资产负债率降至 48.9%, “两金”占用和付息债务管控到位, 全级次高负债子企业户数同比压降超 10%, 非正常“两金”净额较 2019 年末下降超 50%。争取低息融资, 优化债务结构, 资金成本保持较低水平。落实绿色融资 88 亿元、可持续发展贷款 5 亿美元, 助力重点项目降成本。资金结算安全高效, 持续完善资金结算基础设施, 全面建设票据池, 票据集中运作超 600 亿元, 节约财务费用 5 亿元。推进人民币国际化使用, 跨境结算超 3000 亿元。

五、财会共享稳步升级

坚持规范化、标准化、精细化建设, 夯实基础, 强化约束, 提高会计信息质量。开展企业自查和总部综合检查。完善会计合规管理, 修订会计基础工作管理办法、评价体系及操作指引, 制定财务监管问题约束性考核实施细则, 会计管理基础工作不断夯实。完善会计标准管理, 修订会计手册, 制定油田弃置费管理办法、公益性业务两分类核算办法。完