

项工作,指导企业对涉及连号发票报销情况进行自查并整改,提高会计核算规范水平。提高会计信息质量,完成企业间、总部与企业间关联交易往来款项对账工作,规范50类差异处理标准,制定往来交易处理规则,建立对账调账的长效机制。健全总部会计基础管理,制订《总部资金报销管理操作细则》,进一步规范费用报销和资金支出管理;夯实总部财务决算工作基础,明确盘点、对账、决算编制等工作流程,提高总部财务决算质量。

(三)严格重点领域风险管控。加强债务风险管控,落实资产负债率管控要求,2023年末资产负债率控制在65%以内,重点关注融资、担保、内部借款预算安排和日常管理,确保不发生违规事项。着力防范金融风险,修订《金融业务监管清单》,全面融入监管新规要求,进一步增强风险管控约束;强化金融风险管控,金融企业整体不良贷款(资产)率同比下降。深化金融企业监管,组织财务公司完成监管新规影响及应对措施报告,加强票据业务稳定切换管理;研判保理公司新业务模式风险,加强合规管理。

(四)突出隐性风险管控。开展专项治理行动,进一步强化境外财务管理。开展虚假贸易业务培训,提高企业虚假贸易业务识别能力,对新发生虚假贸易业务进行通报,形成严管氛围。开展拖欠账款清理,编制《清理拖欠企业账款专项行动实施方案》,全面摸排企业账款拖欠情况,2023年末未出现拖欠中小民营企业无分歧逾期账款情况。

六、着力创价值,助力高质量发展

(一)提升成本管理。树立过紧日子思想,坚持一切成本皆可控的理念,严控各项费用开支,严控非经营性支出;推动设立项目总会计师,落实项目降本措施,强化研发过程经济性约束,保障低成本可持续发展。强化管理会计工具运用,深入研究全要素生产率、稳定增长率等重点比率,加深拓宽管理会计报告分析的深度与广度。推进节创价值专项行动,统筹推动全价值链成本管理,在“研、产、供、销”各环节推动降本增效,综合运用变动成本法、作业成本法等工具开展成本管理。

(二)规范价格管理。加强政策研究,编写《价格改革影响的报告》。建立督导机制,建立年度重点任务台账,实施计划分级动态管理,加大重点项目协调沟通力度,防范化解管理风险。统筹做好分析培训,加强政策调整宣传贯彻培训及执行影响分析,组织做好政策落地衔接。

(三)加强财政税收管理。加强政策研究,适应政策调整,发挥统筹协调作用,积极争取资源。优化税务管理体系,加强《税收管理指导意见》宣传贯彻,规范税收管理行为,突出税收遵从管控,逐步构建集团抓总、企业落实的税务管理体系,不断提高税务管理制度化、流程化、体系化水平。统筹开展税收风险评估,聚焦重大涉税项目,指导企业做好免税申请收尾阶段工作。

(中国兵器装备集团有限公司财务部供稿 杜理玢执笔)

中国电子科技集团有限公司 财务会计工作

2023年,中国电子科技集团有限公司(以下简称集团公司)财务会计工作立足于集团公司战略部署和工作要求,加快提升财务管理能力,聚力推动集团公司转型发展,支撑集团公司以战略管控为基准的差异化管控模式,推进建设“一体化穿透式”财务管理体系,充分发挥财务“支撑战略、服务运营、创造价值、防范风险”的作用。2023年,集团公司实现营业总收入3970亿元,利润总额310亿元,连续19年度获得中央企业经营业绩考核A级。

一、服务主责主业,提升支撑战略能力

(一)构建“一体化穿透式”财务管理体系,支撑集团公司以战略管控为基准的差异化管控模式。落实集团公司提升战略能力工作部署,研究提出提升财务管理能力的“1246”总体思路,即围绕“一体化穿透式管控”1条主线,着力做强财务“血液系统”和“神经系统”2大支柱,发挥“支撑战略、服务运营、创造价值、防范风险”4项功能,重点进行“预算管理、成本管理、财务风险、财务人才队伍、司库管理、财务信息化”6项改革。尤其是推进司库管理平台、财务数智信息共管平台建设,推动财务管理最核心的“资金”和“信息”两大业务全集团统一管理。

(二)加大资金内外部融通与集团化运作,提升财务资源统筹能力与效益。加大资金统筹配置力度,优先使用内部融资,有效拓宽外部融资,积极争取政策性资金支持,全级次资金集中率超80%,内部融通资金超400亿元,取得专项信用贷款37亿元,为关键项目提供低成本资金支持。全年节约财务成本近20亿元,100%保障

集团公司各项科研生产有序开展，有效落实强军首责。

(三)加强集团公司财务预决算管理，统筹做好清产核资、养老金清算、重大股权转让等重大事项的会计处理。强化决算全流程闭环管理，确保会计信息质量，全面保障集团公司2022年度经营业绩考核A级，财务绩效评价结果被国务院国资委评为“优秀”。科学设立2023年度预算目标，按照“横向到边，纵向到底”要求，采用个性化预算批复，压实单位责任。实施按年分季、按季分月滚动预算机制，最后一月按周、最后一周按天，强化预算执行的预警监控和偏差管理，确保高质量完成年度各项经营指标。

二、优化资源配置，提升价值创造能力

(一)加强集团公司科技创新资源保障，支持推进原创技术策源地建设和科技研发攻关，攻克关键领域核心技术，实现自主可控高质量发展。积极争取各项财政经费支持，保障各事业单位的基本运行和科研项目顺利开展。首次将某研究所纳入艰苦边远地区补助范围，进一步保障研究院所科研队伍的稳定性。

(二)积极争取减税降费优惠政策，减轻成员单位发展压力。参与财政部税政司和国家税务总局国际税制改革调研，开展税收优惠申报工作，缓解各成员单位资金压力，减轻业务发展负担。全面落实含税采购要求，专项指导成员单位提升含税采购改革政策执行水平。加强集团公司总部税务管理，增强税务创造价值能力，2023年实现节(退)税创收600万元。

(三)加强总部预算管理，压降管理费用支出。统筹安排总部股权投资、专项业务等预算，确保重点项目支出和日常平稳运行，保障集团战略落地。优化经费支出结构，安排职工互助资金、补充医疗保险、员工工服等专项支出，保障职工切身利益。牢固树立过紧日子思想，严格预算审查，压降成本费用，减少不必要开支，降低总部成本费用支出超1亿元。

三、强化财会监督，提升风险防范能力

(一)贯彻落实党中央、国务院关于加强财会监督工作决策重大部署，按照《关于进一步加强财会监督工作的意见》要求，搭建集团公司财会监督体系，制定《中国电科关于进一步加强财会监督工作的通知》，加强战略规划、投资行为等7个方面经济业务相关的管理监督，加强全面预算、资金管理等7个方面财务管理与会计行为相关的监督，为集团公司进一步严肃财经纪律、

维护财经秩序等奠定制度基础。

(二)筑牢资金安全底线，确保集团公司未发生重大资金风险。坚持树立常态化的资金风险防范机制，加强账户管理，对全级次成员单位5000多个账户逐一进行审核与风险排查，全面清理低效、无效账户。按月分类监测资金运行、债务融资、票据情况，重点关注资金异常变动、债务及票据违约等情况。专项开展担保、委托贷款、内部合同、回购业务等风险排查工作，不断完善集团公司风险防控体系。

(三)严格落实集团公司党组部署要求，认真完成中央巡视、经责审计等整改工作，明确处室职责、梳理整改思路、明确目标导向、细化整改动作、体现具体成效。2023年，已达到时间节点整改措施均已按时完成。

(四)聚力司库建设攻坚，升级司库信息化系统。上线“新一代”票据平台，司库系统票据信息自动化集中率达到100%。统筹管理金融机构关系，优化账户管理系统，实现境内账户可视率超90%，境外账户可视率近80%。制定虚假贸易及挂靠企业风险模型方案，建成司库预警与决策平台，实现集团公司境内外资金智能风控，司库关键指标全景分析及多级追溯，全面挖掘数据价值，提升司库体系风险防控能力。

四、加强精益管理，提升业财融合能力

(一)建设规范的成本管理制度体系，适应价格管理的新形势新要求。研究出台《集团公司成本管理指导意见》，完善成本管理顶层设计和管理机制，指导规范成员单位成本管理模式与成本管理工作流程，夯实成本核算基础，推动成员单位从单纯争“市场”向争“市场”与炼成本“内功”并重转变，有效适应“高质量、高效益、低成本和可持续发展”的要求。

(二)加强“两金”管控长效机制建设，全面完成国务院国资委和集团党组“两金”管控工作要求。以“两金”溯源与司库体系管理协同为主题开展调查研究，形成专项调研报告，深化“两金”源头治理，健全“两金”管控长效机制，明确6条具体专项措施。加强“两金”与资金计划联动审核，倒逼成员单位综合平衡资金收支、加速回款，确保全面完成“两金”管控目标。坚持应收应付一起管，制定专项行动方案，及时高效处理清欠线索，有效防范和化解拖欠企业账款风险。

(三)加快适应性管理会计工具推广，促进业财深度融合。坚持精益管理理念、急用先行原则，组织编写“多品种小批量成本管理”等8个管理会计工具和16个

管理会计案例，公开出版《业财融合赋能科技创新——中国电科管理会计工具与案例》，指导成员单位进一步深化管理会计应用，拓展财务管理的价值创造职能。组织成员单位基于业务和管控角度，编写35篇管理会计案例，择优向上级机关报送，宣传集团公司管理会计典型做法和成效。

五、加强队伍建设，提升专业履职能力

(一)以“强化成员单位总会计师队伍及财务部门负责人垂直管理”为主旨，研究形成《成员单位总会计师、财务部门负责人履职责任清单》，建设“对上负责为主”的责任机制。开展成员单位总会计师业务履职情况评价工作，首次实现评价结果与绩效考核刚性挂钩，促进成员单位总会计师提升业务水平。持续推进成员单位总会计师季度重大财务风险报告制度，实现重大财务风险事项动态管理。

(二)加大高端财务人才的培训和选拔力度，夯实集团公司财务管理基础。组织参加中央企业财务菁英EMT培训班、中央企业高层次财会人才岗位能力培训班、财政部高层次财会人才素质提升工程(中青年人才培养一企业班)、成员单位总会计师履职能力专题培训班等，专项培训人次超300人。加强专项经费评审专家队伍向上推荐，多位财务专家进入上级财务评审专家库，为支撑落实强军首责贡献财务力量。

(三)持续开展财务管理课题研究与交流，推动集团财务能力提升。紧贴业务需求研究解决方案，采用理论探索与实践创新相结合方式，开展“现金流风险预警及防控研究”“集团公司成本管理指导意见编写思路及主要举措”“集团税务管控模式优化及质量提升”等交流活动。参与国务院国资委《探索建立国有企业研发准备金制度研究》课题研究，推动研讨成果应用于管理实践。

(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

2023年，中国石油天然气集团有限公司(以下简称中国石油)财务会计工作着眼“强化以财务管理为中心的企业管理”提高核心竞争力，着眼“强化以价值创造

为核心的财务管理”增强核心功能，谋划推进支撑世界一流企业愿景的财务管理体系建设，深化实施提质增效和低成本发展战略举措，深入推进亏损企业治理和法人压减三年攻坚行动，大力推动大集中ERP项目建设，各项工作取得新成效。中国石油全年实现营业收入3.2万亿元，利润总额2880亿元、净利润1951亿元、归母净利润1508亿元。

一、突出预算引领，稳增长提质量增效益

(一)优化预算管理体制。深化“三大计划”统筹衔接，健全“事前算赢”机制，坚持先业务预算、后财务预算，无预算不支出，健全业财一体预算模型，推动预算管理向全价值链条、全经济活动、全生命周期拓展。注重预算精细化管理和差异化引领，持续强化执行过程分析和全年效益预测，促进各业务盈利能力稳步提升。以“ROE提升和 Δ EVA为正”两条底线为边界，引导实体企业更加注重效益贡献；以全成本预算和市场化横向收入为导向，调动科研院所人员积极性；以费用管控和市场化购买服务为导向，向费用单位传导控本降费和增收创效的压力。

(二)实现稳增长目标。坚持高标准预算目标引领不动摇，深化“T+3”滚动预算全过程管控，健全业绩考核清单，落实各企业资产减损责任，有力保障“两利五率”指标落实落地。在油价同比下行16.8%情况下，中国石油实现利润总额、净利润同比分别增长7.9%、8.2%，经济利润同比增长14.7%。强化资产负债率和综合所得税率目标分解、责任落实和过程管控，促进各业务、各企业优化资产负债结构和盈利结构。2023年资产负债率控制在41.7%的稳健区间内，较国务院国资委管控目标低3.2个百分点，综合所得税率持续下降至32.4%。

二、突出提质增效，推进企业高质量发展

(一)打造提质增效“精进版”。中国石油两次全面动员部署，坚持业财一体，细化36项行动要点，推进量效齐增。所属单位聚焦深化“四精”管理，分解落实9136条具体举措。实施提质增效目标与预算目标“双轮”驱动，动态监测110项指标，加大超额利润奖励力度。全年提质增效229亿元，推动公司在油价同比下降的情况下，全年EVA首次突破千亿元大关，同比增加134.7亿元，全员劳动生产率再次跨越百万元关口，同比增长10.2%。净资产收益率同比增加0.18个百分点，