



体系名称： 财务管理
编 码： FC-01-09

版 本： 2025-1
发布范围： 普发

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

资产管理办法

公司名称： 江苏分公司

批 准 人： 总办会

批准依据： 《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司内
控制度体系管理办法》（CG-02-01，2025）

发布文号： 海油气电江苏风险办〔2025〕9号

发布日期： 2025年3月19日

生效日期： 2025年3月19日

目 录

1	目的	1
2	适用范围	1
3	主要应对的风险	1
4	职责分工	1
5	管理要求	2
6	资产运营管理	2
6.1	基本原则	2
6.2	责任落实	3
6.3	动态管理	3
6.4	资产租赁	3
6.5	减值准备	3
6.6	资产风险	3
6.7	分类管理	4
7	资产处置管理	4
7.1	内部划转	5
7.2	对外转让	5
7.3	置换	6
7.4	报废	7
7.5	财务核销	7
8	检查与监督	9
9	附则	9

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

资产管理办法

1 目的

为加强中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司（以下简称江苏分公司）资产管理工作，明确管理职责，规范资产运营、处置、财务核销等行为，制定本办法。

2 适用范围

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司及所属单位。

3 主要应对的风险

资产运营管控缺失、处置和财务核销不规范等风险。

4 职责分工

4.1 计划投资部

- a) 负责投资项目、公务车辆以及土地的购置和利用管理；
- b) 负责科研、专利及专有技术等知识产权管理。

4.2 商务合规部

- a) 负责生产设备设施（含车间、厂房等配套设备建设的构筑物）采办管理；
- b) 负责牵头仓储物资相关事宜；
- c) 负责商标管理。

4.3 综合管理部

- a) 负责日常办公相关信息化资产，其他信息化资产根据部门职能进行划分；
- b) 负责统筹所属单位办公大楼对外出租事宜以及江苏分公司办公家具、办公设备管理。

4.4 终端开发生产部

- a) 负责生产设备设施及生产仓储物资管理；
- b) 负责终端零售站点天然气库存管理。

4.5 质量健康安全环保部

- a) 负责在建工程、工程物资、应急物资等管理；
- b) 负责碳排放影响评估、碳资产和国家核证自愿减排量（CCER）项目开发

管理。

4.6 经营管理部

- a) 负责开展碳资产交易工作，包括各类碳排放配额交易、国家核证自愿减排量（CCER）交易等碳资产交易；
- b) 负责统筹协调各销售型所属单位和中国海油天然气销售运营管理中心对基础设施（LNG 接收站、天然气管道及储气库）的天然气库存进行管理。

4.7 财务资金部

- a) 负责对货币资金进行管理、统筹金融资源、降低融资成本、提高资金使用效率、规范资金运作、防范金融风险；
- b) 负责股权、土地房产、其他部门职责范围外的固定资产处置管理以及资产损失财务核销管理。

4.8 所属单位

- a) 所属单位是本单位资产管理的直接责任主体，执行气电集团、江苏分公司各类资产管理制度；
- b) 负责做好权属登记、财务核算、使用、保管、维护、处置等工作；
- c) 负责对本单位天然气、油品库存进行管理；
- d) 负责本单位投资项目、在建工程管理；
- e) 负责仓储物资管理。

5 管理要求

本办法中资产管理，是指资产运营管理和资产处置管理。资产运营管理主要包括资产合规使用、规范核算等；处置管理主要包括处置（方式包括内部划转、对外转让、置换、报废等）、财务核销等。管理要求如下：

- 5.1 健全资产管理体系，落实管理人员，明确管理责任。
- 5.2 加强日常管理，规范会计核算，提高运营效率。
- 5.3 规范资产处置，多渠道盘活，加快资产周转。

6 资产运营管理

6.1 基本原则

资产运营应以企业价值最大化为目标，持续进行资产配置和经营运作。同时坚持以下基本原则：

- 6.1.1 风险收益均衡。资产为企业带来的收益与企业需要承担的风险成正比，

加强资产运营管理，必须在两者之间寻求平衡。

6.1.2 资产配置合理。确保各类资产的结构比例能够使企业实现的收益最大，实现资产运营效率最高。

6.1.3 成本效益最优。以尽可能少的成本取得资产，获得尽可能多的收益。

6.1.4 资产周转最快。确保资产从取得到实现收入、回收资金的周期最短，提高周转速度。

6.2 责任落实

所属单位应建立健全内部控制制度，落实资产管理人员、明确管理责任、细化管理措施，加强资产日常管理。

6.3 动态管理

定期开展资产清查，全面清理、核对和查实各项资产，及时跟踪了解资产使用状态和配置情况。所属单位财务部门应协同资产使用部门每年至少组织一次资产清查、盘点，确保账实相符。资产使用部门对在用资产，应结合生产经营持续优化配置，提高资产运营效率和效益。对回报较低、利用率不高的资产，特别是已停用1年以上且不再继续使用或已被具有相同用途的新增资产代替的闲置资产，应完善盘活机制，制定科学合理的处置方案，促进资产合理流动和有效利用。

6.4 资产租赁

江苏分公司及所属单位资产租赁事项除有相关制度规定的，其他属于所属单位经营事项，由江苏分公司负责审批及管理，应遵守如下要求：

6.4.1 严格审查承租人财务资信情况，规范签订租赁合同。

6.4.2 租赁价格参照市场价格确定。租赁给非国有单位，应按照资产评估相关规定履行评估备案手续，以评估结果为基础确定租赁价格。

6.4.3 租金收益偏低的资产，应研究通过多种方式盘活。

6.5 减值准备

江苏分公司及各所属单位应在会计期末对存在减值迹象的资产进行减值测试，要严格按照减值的各项规定要求，根据资产预计可回收金额与账面价值的差额计提资产减值准备，并按照重大财务会计事项报告制度要求，向上级财务部门报告，对盲目投资造成减值损失的应追究责任。

6.6 资产风险

全面识别资产风险，采取多种措施降低和分散风险，减少风险损失。

6.7 分类管理

按照资产不同类别，采取适用方式，实施分类管理。

6.7.1 资金管理实施资金集中统一管理。加强资金收入、支出和筹资的调度控制，满足公司生产经营资金需求，保证资金安全，提高资金使用效率。

6.7.2 应收款项管理应重点防范信用风险，建立健全客户信用档案，关注重要客户资信变动情况。完善应收款项催收制度、责任追究制度、坏账核销制度，加强债权管理，及时回笼资金，减少坏账损失。江苏分公司各相关部门及所属单位按照《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司贸易及销售业务信用风险管理办法》负责职能范围的应收账款管理。接受债务人以非货币资产抵债的，应对抵债资产利用或变现的可行性进行论证，避免收回资产闲置。

6.7.3 存货管理应做好采购、验收入库、保管、领用、发出、盘存等各环节的管理，规范审批控制程序，确保账实相符。运营中应加快存货周转，降低成本。

6.7.4 长期股权投资管理应做好初始计量，合理确定核算方式。通过股东代表、派出董监事及高级管理人员积极参与投资单位决策与管理，规范确认投资收益（损失），提高现金分红比例，规避投资损失风险。定期对股权投资管理及回报情况做专题分析，对存在重大管理缺陷、投资回报低于预期的投资，提出明确处置意见。

6.7.5 固定资产管理应加强实物与核算管理。建立固定资产卡片，及时准确反映固定资产增减变动等相关信息，保证账实相符。合理分类固定资产、准确计提折旧；及时办理房屋、车辆、船只等实物资产权属登记手续，妥善保管权证。

6.7.6 在建工程管理应在达到预定可使用状态时，及时转入固定资产。交付使用后，原则上应在一个年度内办理竣工决算。对已达到预定可使用状态、但尚未办理竣工决算的在建工程应当及时暂估入账并计提折旧，尽快完善竣工决算手续。

6.7.7 无形资产管理应加强权属管理，规范授权使用。通过自创、购买、接受投资等方式取得的商标权、专利权、专有技术、特许权、商誉等无形资产，应当依法明确权属，并加强开发、保护。无形资产发生转让、租赁、质押、授权经营和对外投资等情形时，应合理确定价值。对拥有使用权的土地依法及时办理土地登记并保存好土地使用权证；从其他单位或个人承租的土地，应办理并保存好他项权利证明书。

7 资产处置管理

处置方式包括内部划转、对外转让、置换、报废等。江苏分公司相关制度规定了资产处置的，如设备设施、物资、专利及专有技术、IT 资产、金融资产、商标等，执行相关规定；未规定的，按照本办法执行。

7.1 内部划转

气电集团所属直接或间接全资企业之间可采用划转方式处置资产，可以账面价值为基础确定资产划转价格。

7.2 对外转让

7.2.1 江苏分公司及所属单位在境内对外转让以下资产时，原则上应在国务院国资委公布的产权交易机构公开转让，国家另有规定的除外。

- a) 房产、土地、商标权等。
- b) 账面净值在 100 万元（含）以上的单项机械设备、交通运输工具以及在建工程；账面净值在 500 万元（含）以上的机组、生产线、装置等成套设备。
- c) 账面净值或评估值在 100 万元（含）以上的在建工程、债权、知识产权。

7.2.2 不在产权交易所公开转让的其他资产，原则上应采取公开方式转让，鼓励进场交易。

向系统外国有及国有控股企业、国有实际控制企业转让相关资产不适宜采取公开方式进行的，且转让金额>2000 万元的，由转让方逐级报气电集团及集团公司审批后可采用非公开协议转让；转让金额≤2000 万元的，由气电集团审批后可采用非公开协议转让。

7.2.3 政府拆迁征用土地房产、定点单位回收报废车辆和废旧电子设备等，按照国家或地方有关规定执行。

7.2.4 进场转让

- a) 信息披露：资产转让进场交易应公开披露资产转让信息，广泛征集受让方。挂牌价格高于 100 万元（含）、低于 1000 万元的项目，公告期不得低于 10 个工作日；挂牌价格高于 1000 万元（含）的项目，公告期不得低于 20 个工作日。在正式披露信息期间，转让方不得变更转让公告中公布的内容，由于非转让方原因或其他不可抗力因素导致可能对转让标的价值判断造成影响的，转让方应当及时调整补充披露信息内容，并相应延长信息披露时间。

- b) 转让价格：首次挂牌价格不得低于经备案的资产评估结果。经公开征集未产生意向受让方的，可调整挂牌价格并重新公告。调整后的挂牌价格如低于评估结果 90%，应获得经济行为原审批机构批准后方可继续挂牌。
- c) 受让方条件：除国家法律法规及相关规定有明确要求的，不得对受让方资格条件作出限制。
- d) 价款支付：受让方确定后，转让方与受让方应当签订资产交易合同，并取得相关交易凭证。转让价款原则上应当一次性付清。

7.2.5 江苏分公司及所属单位应每半年对账面价值或交易价格 1000 万元及以上的资产转让事项进行汇总，并分别于每年 6 月 15 日、12 月 15 日前上报气电集团财务资产部备案。

7.2.6 资产（除股权、油气资产）处置权限。向系统外单位转让、集团公司单位间转让、气电集团单位间转让的，按以下权限审批。

7.2.6.1 账面价值 $\geq$ 50 亿元，由集团公司批准。

7.2.6.2 账面价值 $<$ 50 亿元：

- a) 土地（含地上附属建筑）处置权限。位于直辖市、计划单列市、省会城市城区以及其他区域 5 亩以上的土地，由集团公司批准；位于直辖市、计划单列市、省会城市城区以外其他区域 5 亩以下的土地，由气电集团批准。
- b) 除 a) 涉及的房产以外的房产处置以及其他资产处置，50 亿元 $>$ 账面价值 $\geq$ 2 亿元，由集团公司批准；2 亿元 $>$ 账面价值，由气电集团批准；500 万元 $>$ 账面价值，由江苏分公司履行审批程序，报气电集团财务资产部备案。

7.2.7 股权处置执行《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司股权管理办法》。

7.3 置换

置换是指江苏分公司及所属单位以持有的资产在系统内单位间交换，或与系统外单位持有的资产交换，且现金作为补价占交换总金额比例低于 25%的行为。

7.3.1 置换应符合如下要求：

- a) 国家有关法律法规和产业政策的规定。
- b) 集团公司、气电集团产业规划及战略发展方向。

c) 有利于做强主业和优化资源配置,提高核心竞争力。

d) 置换标的权属清晰,标的交付或转移不存在法律障碍。

7.3.2 非全资子公司间的资产置换应对置换标的进行资产评估,并按照集团公司规定办理评估备案手续。经备案的资产评估结果,作为确定置换价格的依据。

7.3.3 置换审批权限参照资产处置权限。

7.4 报废

报废是指由于磨损或陈旧,使用期满不能继续使用或由于技术进步,必须由先进设备替代等原因,资产丧失使用价值。资产报废时,应先由使用部门和资产管理部门提出申请,详细说明资产技术状况和报废原因,经技术鉴定后,报审批部门批准,其中所属单位财务部门应参与或主导报废审批过程。

7.4.1 报废条件

符合下列条件之一的资产可申请报废:

- a) 使用年限过长,功能丧失,完全失去使用价值,或不能使用并无修复价值的。
- b) 产品技术落后,质量差,耗能高,效率低,已属淘汰且不适于继续使用,或技术指标已达不到使用要求的。
- c) 严重损坏,无法修复的或虽能修复,但累计修理费已接近或超过市场价值的。
- d) 主要附件损坏,无法修复,而主体尚可使用的,可作部分报废。
- e) 其他应当报废的情形。

7.4.2 报废审批权限参照资产处置权限。

7.5 财务核销

对资产清查过程中发现并核实的不良资产或无效资产,江苏分公司及所属单位应及时计提资产减值准备,按程序进行资产损失认定,真实反映资产状况。对已经计提减值准备的资产,应加强清理追索等后续管理,对已形成事实损失的资产应查清责任,按照规定程序进行财务核销。

7.5.1 财务核销依据

江苏分公司及所属单位核销资产(含已计提的资产减值准备),必须事实清楚、证据充分、程序合规。

7.5.1.1 存货、固定资产、在建工程盘盈和盘亏净损失,应取得完整、有效的

资产清查盘点明细材料，由内部有关责任部门说明确认，并由中介机构予以经济鉴证；发生毁损和报废的，应经过专业技术鉴定或质量检测，扣除残值、保险或责任人员赔偿后的余额确认为资产损失；因故停建或被强令拆除的，应取得政府相关部门确认文件。

7.5.1.2 被投资单位或债务单位破产、注销、吊销工商登记或被政府有关部门责令关闭的，依据法院破产公告、工商部门注销吊销证明、政府部门有关行政决定文件认定损失。已经清算的，扣除清算资产实际清偿部分认定为损失。

7.5.1.3 逾期3年以上未收回的债权，单笔数额较小、不足以弥补清收成本的，或各单位有依法催收记录、确认债务人无偿还能力的，经中介机构经济鉴证后认定损失。实施债务重组的，依据债务重组协议和已收回资金证明认定损失。债务人失踪、死亡的，应当取得公安部门出具的证明。债权超过诉讼时效的，应当取得债权超过诉讼时效的法律文件。

7.5.1.4 参股投资数额较小，确认被投资单位已资不抵债、连续停止经营或经营亏损3年以上的，由中介机构出具经济鉴证认定为损失。

7.5.1.5 无形资产已被其他新技术所替代，且无使用价值和转让价值的，应经过专业技术鉴定；已超过法律保护期限，且已不能给公司带来未来经济利益的，应当取得已超过法律保护的证明。

7.5.1.6 涉及诉讼的，应当取得司法机关的判决或裁定及执行完毕的证据；无法执行或被法院终止执行的，应当取得法院终止裁定等法律文件。

7.5.1.7 涉及仲裁的，应当取得相应仲裁机构出具的仲裁裁决书，以及仲裁裁决执行完毕的相关证明。

7.5.2 工作程序

7.5.2.1 单位内部有关责任部门取证，提出报告，阐明计提资产减值准备、确认资产损失的原因和事实依据。

7.5.2.2 单位内部审计、监察部门提出意见。

7.5.2.3 涉及未决诉讼的，应当委托律师出具法律意见书；重大资产损失应由中介机构出具经济鉴证。

7.5.2.4 单位财务部门审核，提出财务处理意见。

7.5.2.5 按照所属单位授权审批制度提交董事长或总经理办公会、党委会、董事会等审议。

7.5.2.6 需上报气电集团审批的损失核销事项，应逐项说明事实原因，提供充分有效的依据材料，随同申请文件一同上报。

7.5.2.7 已履行损失财务核销审批程序的资产，在完成最终清理处置后进行账务处理，避免形成账外资产。

7.5.3 财务核销审批权限

7.5.3.1 单笔金额的债权、股权核销和一次性存货损失财务核销，账面价值 ≥ 1000 万元，由气电集团审议后报集团公司批准； 1000 万元 $>$ 账面价值 ≥ 500 万元，由气电集团批准； 500 万元 $>$ 账面价值，由江苏分公司履行审批程序，报气电集团财务资产部备案。

7.5.3.2 固定资产、油气资产、在建工程等其他单项资产损失财务核销，账面价值 ≥ 2000 万元，由气电集团审议后集团公司批准； 2000 万元 $>$ 账面价值 ≥ 500 万元，由气电集团批准； 500 万元 $>$ 账面价值，由江苏分公司履行审批程序，报气电集团财务资产部备案。

8 检查与监督

8.1 江苏分公司对所属单位资产管理情况实施监督管理，通过专项检查、审计等方式进行定期或不定期检查。

8.2 江苏分公司及所属单位应建立资产运营管理考核评价与激励机制，对资产维护完好情况、配置利用情况、创利能力等方面作出评价。

8.3 江苏分公司及所属单位应规范资产管理行为，凡因违法违规造成资产损失的，按照国家有关法律、法规，追究相关责任人责任。

9 附则

9.1 本办法自发布之日起施行，现行江苏分公司资产管理相关规定与本办法不一致的，以本办法为准。

9.2 所属单位根据本办法自行建立相关制度文件或遵照本办法执行。

9.3 由江苏分公司管理的各销售分公司参照本办法执行。

9.4 本办法由江苏分公司财务资金部负责解释。

【正文结束】

附件 1：编制依据

附件 2：释义

附件 1:**编制依据**

- 1.1 《企业国有资产交易监督管理办法》，第 32 号令，2016，国资委、财政部。
- 1.2 《企业会计准则》，第 33 号令，2006，财政部。
- 1.3 《中国海洋石油集团有限公司资产管理办法》，CG-01-04, 2021，集团公司。
- 1.4 《中海石油气电集团有限责任公司资产管理办法》，FC-03-02, 2022-1，气电集团。

附件 2:**释义****2.1 集团公司**

指中国海洋石油集团有限公司。简称“中国海油”（用于对外）、“集团公司”（用于对内）。

2.2 气电集团

指中海石油气电集团有限责任公司总部，简称“气电集团”，包括气电集团管理层和气电集团总部各部门。

2.3 江苏分公司

指中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司，简称“江苏分公司”，包括江苏分公司管理层和各职能部门。

2.4 所属单位

指依据气电集团授权由江苏分公司管理的气电集团作为出资人，在中国境内设立的全资或控股企业（包括全民所有制企业和公司制企业）、分公司、项目办（组），不包括参股子公司。

2.5 资产

资产是指由公司过去的交易或事项形成的、由公司拥有或者控制的、预期会给公司带来经济利益的资源。