

重大财务事项,落实集团综合金融发展战略。做好子公司年度利润分配方案、经营计划等重大财务事项的审核工作,有效实现对控股子公司财务事项的监督管理。二是强化经营计划和预算管理工作。逐项审查子公司收入计划,鼓励子公司优化业务结构;审批子公司预算调整方案,为经营平台长期可持续发展及集团上市后平稳发展留足后劲。三是优化绩效考核政策。根据集团公司发展整体战略,结合各子公司行业特点、经营实际、发展阶段,调整子公司2014年度考核办法,强化资本管理理念,注重提高资本回报,将风险管控要求落实到具体指标,引导子公司提高资产质量,增强风险抵御能力。

(五)完善纳税管理。一是修定《涉税事项管理办法》,健全税务管理制度;二是出台《发票管理办法(试行)》,有效规范公司发票管理,主动防范发票涉税风险。三是对于创新项目和交易结构复杂项目,提前开展税务咨询和筹划工作。

(六)重视财务部门人才队伍建设,提升业务能力。一是加强财务人员的业务培训,就上市公司信息披露、新会计准则应用、管理会计、财务系统建设等专题对全系统财务人员进行培训,提升系统财务人员的履职能力和专业素养。二是加大对青年员工的能力建设和培养力度,响应公司“强身健体”计划,分期分批指派部门青年员工到基层单位进行岗位锻炼,对青年员工多压担子,多参与核心工作,促进青年员工成长进步,为部门发展储备人才。

(中国华融资产管理股份有限公司计划财务部供稿  
孙茜执笔)

## 中国长城资产管理公司 财务会计工作

2014年,中国长城资产管理公司财务会计工作以公司中期战略规划为引领,坚持稳中求进、改革创新,围绕公司股改和可持续发展,以“创造股东价值、凝聚集团合力”为着力点,加强预算引导,完善考核体系,优化资源配置,夯实会计核算和信息统计基础,不断提高全面预算管理水平,发挥对业务经营的服务、支持和保障作用,为推动公司“上台阶、创品牌”做出贡献。

### 一、深化经营计划管理,完善考核激励体系

(一)编制分解落实经营计划,发挥计划引领作用。根据中期战略规划和公司发展需要,按照“两上两下”的预算编制流程,经过综合平衡和反复沟通,确定公司总体经营目标,并相应分解到各经营单位,发挥计划引领作用,促进公司各项经营计划的全面完成。

(二)加强规模管理,促进稳健经营。加强对外投资额度管理和资产负债规模管理,保证股权投资比例、资本充足率等指标符合监管标准,适应公司推进股改和加强内部管理的需要。

(三)完善考核激励政策,引导持续发展。实施以经济利润为核心、以平衡计分卡为手段的考核评价体系,积极探索分类考核。一是对办事处实行经济资本与考核资源挂钩,引导优化业务结构,增强风险控制能力;差异化设置延期兑现比例,鼓励办事处多做贡献。二是对平台公司和总部事业部,设计差异化的平衡计分卡,突出业务发展和风险控制,引导持续发展、有效发展。三是完善专项考核机制,明确商业化收购不良资产、代理平台业务和集中管理股票的考核政策,促进业务经营稳步发展。

### 二、加大财务管理力度,优化资源配置效率

(一)加强费用预算管理,强化预算约束。一是根据公司业务发展的需要,按照“成本效益、区别对待、适当从紧”原则编制下达年度费用预算。二是按季开展费用监测分析,费用预算执行情况良好。

(二)严格费用开支管理,促进厉行节约。一是深入贯彻落实中央“八项规定”要求,参照同业做法,制定费用管理办法,明确业务招待费、差旅费及会议费的审批权限、审批流程和列支标准。二是通过公司资金财务审查委员会和经营决策委员会进行审议,采取集中、竞价采购方式,有效控制公司大额费用开支。

(三)修定完善相关政策,细化固定资产管理。一是针对公司瑕疵房产的实际情况,提出完善的具体要求和考核机制,同时加强动态跟踪和指导,帮助经营单位切实解决问题。二是完善公务用车更新政策,使各经营单位的公务用车管理更加规范。三是顺利完成2013年度固定资产投资报表决算,全面真实地反映公司固定资产投资水平。四是编制2014年度固定资产计划,指导经营单位的固定资产投资。

(四)优化成本效益审核,服务经营决策。一是深化成本分摊。根据总部业务部门调整和条线利润目标情况,适当调整条线分摊因子,进一步提高条线利润数据的准确性。二是完成项目成本效益审核工作,为项目决策提供参考。

### 三、加强会计核算管理,支持业务创新发展

(一)圆满完成会计决算工作,如实反映经营成果。一是提前准备,做好决算前期工作。二是加强政策研究,确保符合决算要求。三是加强对各经营单位的政策指导,确保决算顺利进行。四是完成2013年度决算报告编制上报任务,全面真实反映公司财务状况和经营成果。

(二)制定完善会计核算办法,提高会计核算质量。一是针对资产证券化业务、引入保险资金等业务发展情况,及时跟进研究,规范会计核算手续,保证会计核算质量。二是根据会计准则对科目体系进行调整,更加清晰地核算和反映公司财务状况和经营成果,为公司改制奠定良好的核算基础。三是针对财政部2014年新颁布或修定会计准则的情况,配套修定公司体系文件,做到公司制度与会计准则高度趋同,指导各经营单位会计核算工作。

(三)启动管理会计研究,提升会计管理水平。加强精细化管理,提升公司价值管理水平,提出建设公司管理会计系统的总体框架和业务需求书。同时,赴同业公司进行调研,

向毕马威、普华永道、德勤等会计师事务所进行咨询,取得管理会计方面的理论指导,并加强专题研究分析,为建设管理会计系统打下坚实基础。

#### 四、统筹资金、负债管理,保障资金营运安全高效

(一)形成多元化融资局面,增强资金保障能力。一是公司融资包括银行借款、保险资金、信托借款、境外发债、资产证券化和银行间市场交易等多种渠道。二是超额完成全年新增授信规模目标,授信金融机构增多,授信规模持续扩大。三是外部借款中的长期占比增加,流动性和偿付能力充足,资产负债期限匹配合理。

(二)强化系统资金管理,提高精细化程度。一是统筹公司系统负债管理,有效控制经营单位各类负债限额。二是加强资金计划管理,提高资金计划准确性,建立资金计划偏离度考核机制,并加强对经营单位上报计划的跟踪核对。三是建立健全体现融资成本、期限错配成本和流动性储备成本等要素的内部资金价格形成机制(FTP),对公司系统内借款实行“平价转移”策略,发挥资金价格杠杆对于公司资源的引导和调控作用。四是推进或有负债业务管理和分析制度建设,规范或有负债管理。五是优化业务流程,完善系统建设,加强业务培训,开展资金检查,提升管理水平。

(三)丰富投资组合品种,提高资金营运效益。一是稳健开拓资金运用领域,尝试与同业开展各种业务。二是同业存款交易规模和债券逆回购交易规模大幅增加。

(四)稳步推进全面风险管理体系建设。一是牢固树立风险管理意识,建立起事前、事中、事后全覆盖,前台、中台、后台职责划分明晰的风险管理架构。二是建立负债结构分析、长期负债占比、期限缺口和流动性缺口等风险管理工具,及时监测流动性风险,通过资产负债率、资本充足率等目标管理工具,确保符合监管指标。三是规范风险信息报送,提高风险管理报告的及时性和主动性。

#### 五、加强系统数据管理,发挥辅助决策职能

(一)强化数据基础管理,提升信息管理水平。一是开展业务系统升级工作。在深入开展需求分析的基础上加快升级开发,组织开展系统测试,并进行全员培训,使业务系统平稳升级。二是开展系统数据补录,补充客户系统、投资与综合金融系统及业务通知单的相关信息,提高数据的完整性。三是开展数据管理研究工作,形成公司客户行业分类标准、总部事业部职责表单等文档,提高管理效率。

(二)及时准确报送信息,获得监管部门好评。一是及时调整相关表单,定制系统取数函数,保证统计数据的准确性和及时性。二是保质保量地完成向财政部、银监会、人民银行、统计局等外部监管部门各类报表的报送工作,满足监管部门数据需求。公司被统计机关授予“诚信统计单位”称号,成为首家获此荣誉的金融资产管理机构。

(三)积极提供数据信息,发挥决策辅助功能。一是按月提供经营数据快报,按季提供公司经营情况统计分析报告,为公司经营决策提供信息参考;二是按季进行同业公司数据交换与分析,确保公司能够准确掌握同业动态,更好地辅

助公司决策。

#### 六、做好本级财务工作,服务公司业务发展

(一)加强本级财务制度建设,明确岗位职责要求。一是制定本级财务管理实施细则,明确本级财务开支审批权限和报销流程,规范财务开支行为。二是编制标准化工作手册,细分岗位职责,实行定期轮岗,提升财务人员综合业务素质,提高服务水平。

(二)严把费用报销关,认真履行财务监督职能。一是通过建立并推行报销部门负责人、中介专业人员、本级财务人员“三审”制度,确保各项业务入账依据充分,票据合法合规。二是严格落实中央“八项规定”,加强费用开支审核审批。

(三)提高本级财务质量,加强业务支持保障。一是实行双人复核,实现会计核算零差错,使总部核算更加真实准确。二是加强财会部门与业务部门的沟通,保证核算及时准确,发挥对业务的支持保障作用。

#### 七、扎实开展专题调研,加强基础管理工作

(一)开展调研,加强业务培训。一是针对公司机构改革和新业务开展情况,赴多家办事处和平台公司,分别就会计核算、税务筹划、费用开支和数据管理等进行调研。二是举办会计、税务培训,讲解新会计准则、企业所得税汇算清缴政策、商业化新业务涉税事项、营改增相关政策等,提高经营单位的会计核算水平,增强依法纳税意识。

(二)配合公司股改审计,确保公司改制顺利推进。一是配合中介机构股改审计,核实政策性剩余债权、股权和物权资产价值;二是配合完成资产专项审计,及时进行解释沟通,保证公司改制的顺利推进。

(三)开展税务相关工作,维护公司合法权益。加强企业所得税纳税基础管理,组织办事处进行财产损失申报,指导办事处编制纳税申报表。配合税务中介开展税务审计,保障公司税务权益,合理解决历史遗留问题。积极开展税务规划,为公司业务经营起到辅助支持作用。

(中国长城资产管理公司计划财务部/资金营运事业部

供稿)

## 中国东方资产管理公司 财务会计工作

2014年,中国东方资产管理公司财务会计工作紧紧围绕公司的业务战略,以改制审计评估和财务管理体系提升为工作重心,充分发挥了财会对公司战略发展的支持和保障作用。

#### 一、牵头改制审计评估,服务公司改制转型

按照财政部的要求,东方公司启动改制的审计评估工作。该项审计评估工作包含集团所有经营单位,涉及商业