

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

化业务、政策性业务及受托业务等8大类业务、3 000亿资产,协调6家中中介机构出具3年加1期的报表。中国东方资产管理公司财务部精心组织中介机构选聘、工作流程和范围的商谈;全面部署跟进现场工作,协调集团内外各家机构提供改制审计评估所需资料;参与具体估值方法的讨论,整理汇总并核对审计和评估结果,与中介机构通力合作,主导并推进各项工作的顺利进行,圆满完成改制的审计评估工作。

二、启动财务提升计划,满足改制上市需求

针对公司集团财务精细化管理需要和公司改制上市后定期信息披露全面性、及时性的要求,借鉴同业经验,东方公司启动财务管理转型提升规划,计划在3年内搭建起包含会计核算、管理会计、资本管理的整合财务系统,以强化财务运营、决策支持和监管合规等层面的职能,实现对集团的有效管理。2014年下半年,“明方向、打基础”,完成中介机构选聘、公司财务系统同IT规划、业务系统的统筹、财务工作流程和信息需求的梳理,启动会计核算系统和管理会计系统总体咨询工作,为2015年系统实施及2016年上线运行奠定坚实基础。

三、试行经济资本管理,保证公司健康发展

(一)试行经济资本管理办法,做好资本监控。为了满足改制和资本监管需要,引导公司由外延式规模扩张到重效益的内涵式增长,东方公司在2014年正式推行经济资本管理。制定《经济资本管理办法》《经济资本配置办法》和《办事处绩效考核办法》等3个办法,构建初步的总部和下级经营单位间及总部部门之间的资本管理流程和职责配合机制,做好年度经济资本使用的监控和预算管理,平衡和调整各业务条线和经营单位经济资本控制和实施情况,确保实现公司既定目标。

(二)整合资本管理信息平台,保障信息数据支持。经过对客户关系管理系统、财务核算系统、管理会计系统、统计系统的大量配套改造,整合各信息系统中与经济资本管理有关的数据,实现数据的获取完全并初步满足经济资本日常的计量、监控和评估需要以及必要信息点在统计系统的展示功能,保障实时监控资本占用进度、及时调整资本配置,保证经济资本管理落地。

(三)立足经济资本管理,进行集团利润预算管理。对公司存量项目、新增执行项目、已批复未执行项目成本、收益、资本占用的逐一统计汇总,全面掌握公司全年项目预计净收益情况。按季度形成预算执行情况报告,保质保量按时完成预算管理工作,并根据当年预算执行情况和下一年的发展目标,做好集团公司2015年度预算编制工作,配合改制转型和未来上市的预期,制定公司3年盈利预测和战略规划。

四、研究项目交易模式,深度支持业务发展

(一)密切关注监管要求和业务开展情况,发布指导文件。针对公司资产销售业务、股权投资业务、第三方担保销

售模式、风险资本缓释、风险项目减值、资本计量考核等亟需解决的热点问题,从财务管理角度分专题制定发布指导性文件;针对公司资产管理业务开展状况,完成深度分析报告,从外部资金来源、销售价格、销售比例、销售进度、优先级销售的影响因素等方面对公司资产管理业务进行梳理和分析,提出有针对性的建议。

(二)介入业务前端,探索设计经营模式和交易结构。围绕提高资金使用效率、符合税务和财务要求两个目标,从交易架构和业务实质入手,立足风险报酬转移、税务风险、会计核算、企业财务分析、交易结构的合理性、资本管理等财务管理角度,对投资决策委员会、资产处置审查委员会的近240个项目提出专业意见,确保交易结构能够实现公司的交易目的,并通过会同研讨、答疑辅导、开展培训等方式,为业务开展提供财务支持。

五、规范会计核算管理,夯实财务信息基础

(一)及时修正会计核算,准确反映公司财务状况。为促进公司审慎经营和可持续发展,谨慎合理地预计各项资产可能发生的损失,提高企业准备金计提的前瞻性和动态性,财务管理部根据企业会计准则的相关规定及财政部《金融企业准备金计提管理办法》银监会《关于认真做好2012年金融资产管理公司财务核算工作的通知》,制定《资产减值准备会计核算办法》,规范公司减值准备的计提,夯实公司财务基础,全面真实地反映财务状况和风险资产状况;根据公司结构化交易业务的发展情况,更新《资产证券化业务会计核算办法》,全面反映公司自持的和负有道义责任的资产全貌。

(二)定期举行培训,提升全辖财会人员的素质。针对2014年初财政部新修定的4项会计准则和新发布的3项会计准则以及《金融负债与权益工具的区分及相关会计处理规定》,结合东方公司具体业务,举办专门培训,提高全辖财务人员业务知识的时效性,强化全辖财务人员运用具体业务核算办法的能力。

(三)做好财务年度决算,完成决算报告报送。完成集团2013年财务决算工作,及时向财政部报送金融企业财务决算报告、国有资本保值增值报告和绩效评价基础数据报告。决算工作获得“中央金融企业先进单位”称号。

六、提高财务管理水平,贯彻成本效益意识

(一)贯彻落实中央“八项规定”,根据中央和银监会的新规定,修订公司业务招待费、差旅费、会议费、公务用车费等费用管理办法,按季实施监测和跟踪分析,保证公司开支的合规,科学合理地引导管控成本费用开支。2014年公司在保持利润增长的前提下,母公司管理费用总额同比下降48%。

(二)加强对全辖固定资产的管理。在购置、装修、租赁方面,从年初预算就着手本着科学节约的原则,合理控制各单位购置预算数,在执行中严格按照预算处理;在清理方面,结合改制审计评估工作,历时3个月,对公司存量固定资产做了全面清查和处理,与信息科技部联合进行大规模

的全辖IT设备实物清理处置工作,清理废置多年的各类电子设备多套,确保账实相符外,为改制重新建账和合理购置分配制度建立基础。

(中国东方资产管理公司财务管理部供稿
梅孝峰 戴卉君执笔)

中国信达资产管理股份有限公司 财务会计工作

2014年是中国信达资产管理股份有限公司上市的开局之年,公司财务会计工作以上市为契机,以提升整体服务能力和财务实力为核心,围绕会计管理标准化、财务管理精细化、税务管理规范化等目标,扎实开展各项基础工作,管控与服务并重,为公司上市后的经营发展提供有力支持和保障。

一、综合平衡经营计划,推动集团战略落地

(一)编制多维度矩阵式经营计划,突出计划的目标引导与深化管理功能。以不良资产经营、投资及资产管理、金融服务三大业务板块为经营计划横轴,以各业务条线资产回报率、各分公司分类系数等指标为经营计划纵轴,通过不同管理维度确定计划体系,突出经营计划在落实经营管理目标、突出管理重点、引导经营方向方面的功能与作用。

(二)加强计划执行动态监测,保障年度计划完成。逐月编制经营月报,按季度向分、子公司编发经营情况通报,指导、督促分、子公司细化落实措施;定期召开视频调度会和现场调研,与分、子公司进行直接沟通,了解工作进展和实际问题;组织、协调总部相关部门对计划执行过程中的疑难问题现场把脉,提供支持。通过多种方式的沟通交流,解决分、子公司实际困难,保障全年计划顺利完成。根据资本市场发生的重大变化,及时提出调整部分子公司利润目标的建议,同时对部分计划执行遇到困难的公司,按照内外有别、客观对待的原则,对年度计划部分指标进行调整,加强计划管理的动态化。

(三)完善考评体系,创新分公司绩效分配制度。以经营计划为导向,完善经营结果评价体系,考核指标设置突出效益导向,强化资本回报、增量贡献和系统内贡献匹配度等权重。调整经营过程评价体系,配合传统金融资产经营业务发展,补充细化传统金融业务战略发展奖励和相应考核维度,促进分公司巩固传统主业优势;强化风险管理水平考核,提高风险评价指标权重,配合“防风险,压逾期”专项治理工作,引导分公司提高资产质量,推进问题资产处置进度,补充细化综合考评中风险评价模块,调整指标权重。改革分公司绩效分配奖励制度,在可分配绩效资源中,根据利润贡献大小、综合考评排名,分配分公司效益贡献奖励获取额度;单独设置重大项目专项奖励,通过综合运用业务发展奖励、项目组奖励、效益贡献奖励等多种资源,对重大项

目的实施主体及相关人员实行定向激励。

二、完善资金管理体系,防范资金营运风险

(一)构建多元化融资渠道,保障业务发展的资金供应。巩固同业借款主渠道,深化与国有、股份制商业银行的合作关系,发挥分公司在地方中小银行融资中的地缘优势;优化负债结构,推进金融债的审批与路演,采用双规则在全球发行外币债券;加强融资模式创新,通过信托贷款模式对接保险资金,拓展与银行理财资金池的合作。

(二)强化内部资金管理,有效控制融资成本。适应资金调拨工作量不断扩大的趋势,梳理制定《资金调拨管理办法》,规范操作流程;按照“早测算、早准备、早计划、早应对”的原则,主动对接各业务条线资金需求,做好资金匹配工作;抓住央行政策调整给同业市场带来的机遇,采取替换高息借款、调整融资期限、优选融资对象、扩大融资范围等措施,有效降低融资成本。

(三)完善资金定价体系,发挥资金价格的资源配置作用。进一步细化利率管理,按行业、客户、业务类型等维度制定差别利率,发挥资金价格杠杆在公司业务结构调整中的引导作用;建立大项目预沟通机制、构建公司业务资金营运计划月度预测模型,提高资金计划预测的精确性;加快资金管理信息系统建设,提高资金管理信息化程度。

(四)丰富营运交易种类,提高资金营运收益。扩大交易对手范围和资金营运品种,与银行、证券、基金、保险等多类机构开展资金合作,资金交易涵盖拆借、存放、同业大额存单、债券、优先股及短期资产转让等多个产品组合;运用营运策略,根据风险、收益及流动性因素调整配置结构,在资金市场收益率下行环境下适当加大高收益、中长期产品占比,规避单一市场波动对资金营运收益水平的影响。

三、推动财务精细化管理,优化资源配置效益

(一)完善制度建设,制定财会工作规划,加强管理的规范性和前瞻性。组织人员深入分析当前财会工作面临的形势,按照上市公司管理要求,结合公司发展战略,起草《财务会计部2015~2017年工作规划》,保障公司未来3年财会工作有序开展。完成《集中核算系统操作手册》《集团财务管理基本规定》《集中采购管理规程》和《关于落实中央要求加强业务招待费等费用管理有关事项的通知》等制度性文件的制定、修订工作,为加快系统建设、强化成本控制提供制度保障。

(二)着眼投入产出效率,强化支出预算全过程管理。以提高投入产出效率为核心,以上市后主管部门预算管理新要求和公司集团财务管控要求为重点,内外结合,及时调整财务支出预算的管理思路,夯实编制基础,合理分解分配,动态监控执行,强化预算全过程管理,完成母公司2014年费用预算及固定资产投资预算的编制下达、子公司2014年度财务支出预算审核,定期编制财务支出预算执行分析月度报告,促进财务资源向前台倾斜,保障重点业务和重点项目,保障员工合理权益。严控会议费、差旅费、招待费等高弹性支出,优化资源配置、加强成本控制、提高支出效益。