

率不断增强,基层行满意度不断提高。四是积极参与全行综合改革,研究市场化条件下财务涉及的相关问题,开展财务可持续性发展问题调研,提交关于资金交易与头寸营运和非税收入等有关情况的报告,做好领导决策参谋工作。

(中国农业发展银行财务会计部供稿 曹建颖执笔)

中国工商银行 财务会计工作

2013年,中国工商银行财务会计工作围绕“五化建设”和“四个财会”体系建设,优化财务运行机制,强化中间业务组织推动,探索内部市场化改革,助推全行利润稳定增长和转型发展。

一、克服多重困难,助推全行超额完成利润目标

(一)扎实做好财务预算的组织推动与统筹平衡。在多重不利因素的叠加影响下,全行利润的同业增速压力大幅超出预期。面对困难,及时加强预算的组织推动力度,加大利润计划序时进度监控力度。组织召开全行年终决算工作会议,明确抓好中间业务增收、强化资产质量管理、合理使用费用资源,确立更高目标多做贡献的总基调。根据利润完成情况对分行进行分类指导,及时出台激励措施,鼓励分行深入挖潜,力争加快和超额完成全年利润计划。妥善做好各项财务安排的统筹平衡,既鼓励分行积极采取多种方式加大不良资产的清收、转化及处置,保持不良资产的相对稳定,又确保与全行的财务承受能力相匹配。2013年,实现集团净利润和经济增加值的稳定增长。

(二)努力推进中间业务收入稳定增长。2013年三季度以来,受外部市场等多种不利因素影响,全行中间业务收入增速放缓。面对严峻局面,认真落实三季度行务会议精神,将推动中间业务收入增长作为四季度财务会计工作的重中之重,并调增全年中间业务收入任务目标。加大中间业务督导力度,牵头组成督导组,对增收潜力较大分行开展现场督导。借鉴市场化原则,发挥资源配置的标杆作用,将中间业务收入保底任务完成情况与追加费用指标挂钩,调动分行深入挖掘中间业务增收潜力的积极性。经过扎实有效的工作,成功遏制中间业务收入增速下滑的趋势,四季度当季实现中间业务收入双不下降目标。在促进中间业务平稳增长的同时,注意加强中间业务合规管理,开展专项治理回头看活动,督促分行加强合规管理,协调外部收费检查,有效降低本行经济和声誉损失。

二、以提升战略传导效率为核心,优化财务运行机制

(一)优化经营绩效考核机制,突出核心战略传导。一是调整境内分行经营绩效考评办法。在保持核心指标连续性和总体考评导向稳定的前提下,本着突出关键业绩指标、强

化战略发展导向、规范指标设置管理原则,优化指标体系,突出对发展基础和质量、经营转型、人均效率和网点竞争力等指标的考核,取消专业专项考核,指标数量由359个精简至70个。二是围绕推动全行价值创造和分工协作,深化总行部室及利润中心改革,将私人银行部纳入改革范围。三是重构境外机构经营绩效考评体系,坚持价值创造的核心导向,以公开、公正、透明为准则,构建统一、竞争、激励型绩效考评体系。四是按照突出资本回报、强调横向可比、兼顾行业特点、鼓励绩效进步的思路,改革控股子公司绩效考评体系。2013年,境外及控股机构净利润大幅增长,国际化、综合化经营在分散经营风险和平滑集团利润方面的作用逐步显现。

(二)持续提升费用资源配置及使用效率。一是继续优化激励费用挂钩机制。坚持以经济增加值(EVA)为核心,以价值创造为导向的费用分配机制,适度加大EVA增量挂钩占比,引导各行扩大价值贡献,促进效益可持续增长;在利率市场化进程不断推进、费用增长整体受限的背景下,增加贷款收益率和成本收入比挂钩调节系数,引导分行提升贷款议价能力,提高费用资源的投入产出效率。二是探索专项费用指标跨期管理,制定授权指标和预算指标节余部分结转次年使用的新政策。对于差旅、会议、低耗等授权指标和营销费用预算指标,当年实际列支金额低于授权额度或可用额度的部分,将按照一定的比例结转至下年继续使用。未来的营销费用预算方案中,基础费用将以各行上年营销费用可用额度为基数进行挂钩,当年营销费用的实际列支金额不会对下年基数产生影响。通过资源配置机制创新,引导分行根据业务发展需要合理、合规、均衡安排开支。同时,加强政策的宣传推动力度,使分行理解并自觉运用,主动积极节约财务资源,降低用足“额度”的冲动。2013年度,全行业务招待费、差旅费及会议费都有较大下降。

(三)以优化投向为重点加强固定资产管理。统筹考虑业务发展需要与财务成本控制,制定有保有控、稳中有降的固定资产投资预算,优先保障自助设备、电子银行等科技投入,渠道优化建设项目续建投入,以及总行已批复立项的综合营业用房续建投入。制定二级分行以上营业办公用房基建项目可行性报告规范文本,提升全行大型基建项目流程及风险管控水平,引导分行提升营业办公用房购建投资效益。

三、以提升业务支持能力为重点,加快服务型财建设

(一)充分发挥MOVA综合价值管理功能。一是加强MOVA管理视图建设。研发投产MOVA网点业绩视图和员工业绩视图,启动MOVA管理行业绩视图建设,实现对网点存贷款、中间业务、重点产品销售、客户业务明细、自助设备使用,以及客户经理、柜员业绩等一揽子展示。二是强化MOVA的管理咨询功能。完成存量网点调整优化课题,建立ABCDE五分类经营诊断模型及四大路径业绩提升模型,为网点竞争力提升工程的全面展开进行先期论证。三是编写《2012年度管理会计报告》,为管理层经营决策和目标客户营销提供支持。四是加强分产品、分部门业绩管理。完成2013

年度分产品、分部门预算编制。开展大资管、大零售以及公司、机构业务条线业绩测算,激发各业务条线开拓业务的积极性。五是在MOVA中订制2013年考核模板,强化MOVA在部室定量考核中的应用。六是强化制度建设。印发《MOVA管理办法》《分产品、分部门预算管理办法》《费用归集、还原、分摊办法》。七是完成《变革与转型:客户行为变化趋势下的工商银行盈利对策实证研究》改革发展重点课题研究。

(二)强化会计对业务发展的支持能力。一是继续做好新业务新产品的核算支持。修订财务会计基本规定,印发新业务新产品的会计核算办法与会计核算规程性文件,理顺业务流程与核算流程的对应关系。二是深化集团一体化科目体系管理。完善财务报告综合管理系统,夯实会计信息质量基础,维护本行资本市场形象。完善集团会计科目对接,加强定期财务报告编制,完成XBRL格式财务报告编制。三是强化公允价值计量管理。制定资金类产品公允价值计量操作规程,推进金融工具计量管理平台在机构和业务维度的延伸,丰富系统对利率衍生品和结构化产品的计量功能。

(三)改进集中采购工作作风,提升服务效率。一是开展统一集中采购项目后续合同调研,与分行就供应商管理等集中采购工作进行座谈,加强与金融同业之间的交流。二是研究采购项目计划和需求管理,更好地发挥采购为全行业务发展服务的职能。实施采购计划管理,梳理执行项目备忘录有效期和重复性采购项目服务周期,提高采购需求计划性。加强项目需求审核,从源头保证采购质量。三是建立项目管理小组,探索项目管理和供应商管理。树立采购全生命周期管理理念,对产品报价、质量和售后服务进行重点调研,跟踪部分项目供应商履约情况,提高采购实施质量,在合作中实现供需双方利益共赢和长期发展。四是实施改革,优化流程。取消统采后续合同在采购部的审核环节,新增了采购前确定统采物品的预估数量、明确各类项目集中采购金额起点等提高采购效率的一系列工作措施,并将各项改进措施固化到制度中,修订印发《集审会工作章程(2013年版)》《集中采购供应商准入管理办法(2013年版)》《集中采购项目评审谈判原则和评分标准指导意见(试行)》。

四、以助推高效节约型银行建设为目标,提升财会精细化管理水平

(一)加快财会管理制度体系建设。制定《财务管理基本规定》,系统构建财务管理的思维框架、概念框架和基本原则,理顺财务关系、规范财务行为,突出过程管理和行为控制,为财务管理提供指导依据。对财务会计条线的规定类、办法类、规程或细则类及制度过渡性文件类等各层级制度进行系统的梳理修订,提升财会制度体系的相容性和一致性,更好适应外部监管要求和内部管理需要,为各级机构提供统一、明确的工作指引。

(二)加强财务列支规范化管理。根据中央群众路线教育实践活动要求,秉承厉行节约、勤俭办行的原则,对差旅费、会议费实行授权额度控制,对业务招待费实行预算控制,研究制定费用开支标准,强化成本意识和勤俭节约意识。印发《关于进一步加强财务管理规范财务行为的通知》

《总行领导职务消费管理实施办法》及《总行因公出国(境)费用管理办法》等文件,配合完成《中国工商银行厉行节约反对浪费规定》。倡导各级行通过召开视频会议等方式减少差旅费、会议费支出,按照合法合规、合理有度的原则开展业务营销,切实降低行政运行成本。

(三)加强固定资产精细化管理。一是加强楼堂馆所和业务用车管理。转发中办、国办《关于党政机关停止新建楼堂馆所和清理办公用房的通知》,印发《关于停建新建办公用房等有关问题的通知》《关于明确办公用房清理等事项的通知》,部署停止新建办公用房、明确各级负责人办公用房使用面积标准等工作。根据银监会国有银行业负责人公务用车管理暂行办法要求,制定《业务用车管理办法》,明确负责人用车、机构用车的配备范围、配备标准,以及车辆的日常管理要求。二是加强闲置固定资产规范化管理,印发《闲置固定资产管理规程》。三是固定资产统保取得新突破。经过采购谈判,全行2014~2018年的固定资产保险费率报价和经纪服务佣金比率均较往年有所下降。

(四)做好应税事务的加计扣除和抵免管理。完成2012年度企业所得税汇算清缴,做好境外税收抵免管理,做好全行税收风险自查,并积极配合税务部门的后续非现场审查。

(五)做好总行本部财务集中管理与核算服务。2013年,顺利实施7家后台中心的财务集中,总行本部及直属机构各项账务核算正确及时。

(六)不断强化总行财审会职能。在审议过程中,坚持以促进业务发展和推动经营转型为中心,有效控制经营成本,提高资源配置效率。

(七)积极组织推进现场和非现场监督检查。一是部署协调财政部会计信息质量检查、全行财务大检查。牵头与财政部进行沟通和解释,多项问题得到检查组的认可与理解。与内部审计局、内控合规部联合组织开展2013年度全行财务大检查,选取部分分行开展财务现场检查。对检查发现的问题和薄弱环节,认真组织整改,使全行财会管理的规范化程度得到有效提升。二是探索建立财务非现场监测体系。依托财务管理系统,建立监测模型,对监测中发现的问题进行复查,提高对全行财务管理的把控能力。定期对分行费用列支总量情况进行监控和预测,对应付利息保有情况、存款成本进行监测,对分行减值准备计提的及时性、准确性和风险成本进行监测,推动分行提高财务管理水平。

(八)继续推进财务信息化建设。完成境外财务管理综合系统在境外机构的投产和推广,启动非银行控股子公司及境外代表机构财务系统的整体规划与开发,优化财务管理综合系统,投产个人贷款风险拨备管理系统新版本。

五、以释放全行经营活力为主旨,筹划财务运行体制机制改革

结合全行的转型发展战略,深入思考和前瞻规划财会工作的改革方向。在广泛听取基层行、部室意见和积极开展同业交流的基础上,提出以财务运行市场化改革释放全行经营活力的规划思路。逐步推动财务会计工作从“管”为主,转变为“理”为主,即站在集团利益最大化的角度,通过理

清内部各种协作及利益关系,建立内部市场化运行体系,形成荣辱与共、成本共担、利益共享的协作机制,引导全行经营活动在“无形的手”的推动下自动趋于最优化。根据大资管战略,配合资产负债管理部初步完成全行大资管业务发展规划,制定2014年大资管业务利润总量计划及分部门计划,依托MOVA提供资产管理、资产托管、私人银行三大业务条线经营数据。根据大零售战略,坚持科学性、全面性、创新性、开放性原则,以提高部门合力、增强协同效应、谋求集团利益最大化为宗旨,确定形成大零售战略的业务范围和数据口径,助力零售金融全新发展战略。

(中国工商银行财务会计部供稿)

刘子萍 张蛇琳执笔)

中国农业银行 财务会计工作

2013年,中国农业银行财务会计工作紧紧围绕“进一步加强基础管理和基层管理,加快建设现代商业银行”工作主线,积极落实全行工作会议和财会工作会议部署,全面推进深化改革各项重点工作,完成2013年度预算目标,切实履行好财会工作的战略传导、决策支持和经营保障作用。

一、加强预算管理,完善预算管理体系

一是强化战略传导,做好经营计划相关工作。统筹兼顾,做好全行财务预测,指导年度预算编制;编制下达2013年综合经营计划,完成2014年财务计划编制方案,确保全行及分行计划的稳步有序推进;加强子公司财务管理,逐步构建全面预算管理体系。二是开展经营分析工作,加强宏观及行业研究。持续细化分析维度,充分发挥经营分析的决策支持水平,全面把握全行经营情况;加强理论联系实际,开展课题研究;做好专项研究工作,强化预算管理基础。三是精细测算,统筹安排,确保各季度财务顺利收官。加强对全行的财务监测,结合对同业经营指标的预计情况,提出财务建议报行领导决策,确保关键点顺利收官。

二、完善管理机制,发挥绩效考核导向作用

一是完善绩效考评体系。制定印发《中国农业银行机构绩效考评管理办法》以及境内分行、三农金融分部、重点城市行、重点县域支行、境外分行、并表机构2013年绩效考核方案和境内机构2013年等级行评价方案;调整境内分行2013年绩效考评政策;制定总行部室2013年业务经营考核方案;制定2014年境内分行、三农金融分部、重点城市行、重点县域支行、境外分行、子公司绩效考核方案和境内机构等级行评价方案。二是加强绩效考评系统性管理。审查批复37家分行2013年绩效考核方案;通过实地调研并结合问卷调查,提交《健全考核传导机制,强化考核统筹管理,提升

考核政策传导质量和效率》调研报告;督导一级分行完成考核政策培训和二级分行考核方案的审查批复工作;对分行各条线中层管理人员、业务骨干进行绩效管理培训。三是及时完成绩效考核监测工作。按季完成境内分行、三农金融分部、重点城市行、重点县支行、境外分行、并表机构及总行部室业务经营考核监测分析工作,下发2012年度考核结果通报和等级行评价结果、2013年各季度考评监测通报和绩效管理提示函。

三、深入推进费用配置及预算管理改革

一是优化费用配置机制。研究制定2013年费用配置政策,在坚持“基础+激励+战略”的配置模式不变的基础上,加大“三农”费用投入和倾斜力度。二是完善费用预算管理。通过制定下发2013年费用预算编制方案和费用测算模板,完善2013年费用预算编制方案和预算管理手段,优化并调整费用开支结构。三是强化费用开支管控。加强费用开支监测分析。按季(月)监测费用开支进度,督促分行均衡列支,避免年末集中开支,对费用支出重点项目进行管控。

四、加强固定资产管理并完善固定资产资源配置体系

一是完善固定资产资源配置体系。制定下发《2013年固定资产资源配置政策》,继续保障“三农”业务各项投资需求;完善闲置资产处置激励及考核机制,优化部分资源配置与价值创造和绩效考核联动机制;根据固定资产管理面临的新形势并结合本行实际情况,拟定《2014年固定资产资源配置政策》《县及县以上营业办公用房建设申请事项审查标准》《固定资产处置、盘盈申请事项审查标准》,修订《中国农业银行基建管理办法》。二是开展固定资产专项清理和投资后评价工作。组织开展2013年固定资产专项清理检查工作,编写《2013年固定资产专项清理检查情况的汇报》和《固定资产投资分析和后评价报告》。三是落实国务院加强楼堂馆所管理有关要求。制定下发《关于落实党政机关停止新建楼堂馆所和清理办公用房的通知》,明确落实整改要求。四是开展账外固定资产清理工作。下发《账外固定资产处理指导意见》,安排专项投资计划用于账外固定资产盘盈入账。

五、加强会计核算与报告体系建设

一是规范会计业务流程。理顺总行级业务的会计工作职责和流程,优化人民币存款准备金报送流程,制定农户贷款核销拨备划转会计操作规程。二是加强会计信息管理。完成定期报告编制和披露;组织全行2013年年终决算工作;开展XBRL财务报告编制及报送;做好过渡期审计协调及审计结果运用;充分挖掘财务会计信息结果应用;严格会计信息使用与披露。三是开展会计信息质量检查。开展全行理财业务及中间业务会计信息质量非现场专项检查;开展2012年度分行会计信息质量评价;探索建立会计信息质量监督检查机制;落实会计信息质量管理提示函制度。四是推进境外机构核算报告体系建设。加强境外机构会计制度管理;建立统一境内外核算分类体系和境外核算规则;完