

## 中国农业银行 财务会计工作

2010年,中国农业银行财务会计工作以财会管理综合改革为中心,构建现代商业银行财会管理体制,深度参与全行IPO相关工作,为打造优秀上市银行打好基础。

### 一、建立健全与现代银行治理相适应的财务管理模式

一是在完善机构预算管理体制的基础上,继续改进和完善“三农”事业部、部门预算管理体制。二是加强全行业务经营分析,完善财务指标监测和报告。改进和完善季度和年度经营分析的内容和方法,加强对“三农”板块的业务经营和财务运行状况分析,充分发挥经营分析的决策参谋职能。三是按照分级分类、风险可控、制衡有效、权责对等的原则强化费用授权管理,制定费用管理授权方案,并依托财务管理信息系统(FMIS)平台建立严格的授权控制体系。

### 二、加强费用预算管理,完善费用配置机制

一是完成2010年费用预算编制工作,启动2011年预算编制工作。首次组织系统分行开展费用预算编制工作,初步建立全行费用预算编制框架和基本流程。二是按照“控总量,调结构,促发展、推转型”的基本方针,明确2010年费用配置政策并下达费用计划。三是单独设置“三农”费用预算,实现“三农”金融事业部费用独立核算。四是加强费用分析工作,促进费用配置的科学性。

### 三、加强固定资产管理,优化固定资产资源配置

一是科学编制固定资产投资预算。调整了投资结构,加大对“三农”与城市业务发展的投入,严控非生产性固定资产投入。二是合理制定年度固定资产配置政策。按照总量控制、结构优化、服务发展的要求,制定出台《2010年固定资产配置管理意见》,推行“三农”业务和城市业务资源双线配置管理,继续实行结构调整政策。三是完成固定资产统保续保工作。全面了解全行固定资产风险特征及风险管理情况,进一步完善统保方案。

### 四、创新绩效考评体系,提升绩效管理水平

以满足外部监管为前提,以完善绩效管理制度为核心,全面创新境内外机构综合绩效考核体系,修订完善等级行管理制度,逐步优化部门业务经营考核机制。一是梳理完善组织绩效管理架构,进一步厘清综合绩效考核、等级行管理和部门业务经营考核的边界和重点。二是不断完善综合绩效考核制度。按照总体稳定、适度调整的思路,修订印发《境内机构综合绩效考核办法》。三是继续优化全行统一的等级管理体系。按照大稳定、小调整原则,修订印发《境内机构

等级行评价办法》。四是逐步完善部室业务经营考核体系。制定《2010年总行部室业务经营考核方案》,通过强化战略导向和市场竞争导向、建立捆绑考核机制、完善目标管理、体现价值贡献、突出支持保障部室管理特色等措施,推动总分行间及总行部门间的业务联动。五是精细化重点城市行考评体系。制定印发《中国农业银行重点城市行绩效考核办法(试行)》,对重点城市行考核采取有别于现行标杆考核方式的精细化的目标考核方式,从效益、风险、客户和市场竞争能力等方面,建立单独的考评体系。

### 五、加快财会系统建设,打造综合管理平台

一是推进新核算与报告系统(IFAR)建设,实现2010年7月1日在全行范围内正式上线运行。该系统的上线标志着中国农业银行财会综合改革会计核算平台建设取得重大突破,不仅全面提升了农业银行会计核算管理水平,而且是新一代核心银行系统建设的基础。二是完成FMIS二期推广应用,重建县域财务核算。提前完成FMIS二期推广上线和县域财务核算重建,建立涵盖县域的财务核算体系,实现县域财务核算由台账记载改为账务核算、由报表还原改为直接生成,为“三农”金融部改革和上市创造条件。三是启动管理会计一期项目,初步完成管理会计平台(PVMS/FADS)的搭建工作。四是完成固定资产管理信息系统(FAMS)上线,实现固定资产信息化管理手段新突破。五是完成财审会项目管理信息系统研发,做好系统开发推广工作,并制定相关规章制度,规范系统管理业务操作与运行维护。

### 六、完善中间业务管理机制,积极促进中间业务发展

一是加强中间业务管理机制建设,促进中间业务发展。将全行中间业务收入计划明确落实到各部门、各分行,按月对中间业务收入情况进行分析。完善中间业务管理委员会例会制,定期召开中间业务管理委员会会议。二是健全中间业务定价机制,规范中间业务定价管理行为。制定下发《中间业务定价管理办法》,规定中间业务定价管理的原则、职能分工、价格制定、执行、审批与调整流程等内容,理顺中间业务定价上报审批流程,明确总行各相关部门和分行职责,提高全行中间业务定价管理水平。

### 七、强化税收筹划管理,提高应税事务管理水平

一是加紧落实农村金融税收优惠政策。针对财政部、国家税务总局金融企业农户小额贷款税收优惠政策,及时布置各分行加紧落实。二是顺利完成企业所得税汇算清缴工作。及时向证监会提供农业银行3年期的纳税申报表,从而配合股改上市进程,满足证监会对企业上市准备工作的要求。

### 八、加强财会基础建设,完善配套规章制度

一是正式下发《中国农业银行股份有限公司财务管理基本制度(试行)》。二是深化费用管理制度改革。印发业务招待费等11项单项费用管理办法。三是继续加强会计核算

制度体系建设。完成理财业务会计核算办法等近10项会计核算办法的撰写及印发工作。四是加强固定资产制度体系建设。印发《中国农业银行固定资产管理办法(试行)》，修订完善《中国农业银行基建管理办法》。五是探索研究穿透式绩效考核办法。制定印发《重点城市行绩效考核办法》和《重点县域支行绩效考核办法》，进一步完善《绩效考核调整事项审查操作手册》。

### 九、强化财务收支行为，提高财务管理水平

一是加强财务开支风险防控制度体系建设。成立财务开支风险防控制体系建设项目组，并制定印发《关于加强财务开支风险防控的意见》，组织编写《财务集中与财务开支风险防范管理手册》，作为各级行提高开支防控能力的主要参考依据。二是开展“小金库”专项治理试点工作，制定试点工作方案，加强自查自纠及整改落实工作，并配合银监会检查组完成对农业银行专项检查工作。三是开展风险防控专项检查。对总行本级机构开展财务合规性检查，印发《关于开展县及县级以上营业办公用房建设项目重点治理工作的通知》，完成在建工程治理检查工作。四是完成一级分行财务集中改革试点工作。依托FMIS系统二期的推广上线，构建一级分行财务集中管控技术平台，完成吉林和浙江分行试点改革工作并召开研讨会交流经验，为全面推广一级分行财务集中改革做好准备。五是加强财务合规管理，促进财务管理水平提高。拟定《财务损失核销管理办法(试行)》，并加强财会审工作流程管理。

### 十、深化“三农”财会管理综合改革，建立健全“三农”财会管理体系

一是完善“三农”财会制度体系。出台“三农”金融事业部财务管理办法、会计管理办法、会计报表编制指引，制定重点县域支行绩效考核办法。二是完善“三农”金融部单独核算报告体系。依托FMIS二期上线，重建“三农”财务核算体系，实现县域财务核算由报表还原转变为直接生成。设计开发IFAR“三农”财务报告系统，成功编制并持续披露“三农”金融部财务报告，满足IPO信息披露要求和“三农”经营管理决策需要。三是进一步完善“三农”资源配置。实现“三农”费用单独配置、战略倾斜，实现“三农”业务固定资产年度投资预算的单独编制和资源的单独配置与管理。四是完善“三农”绩效考核体系。搭建全行统一的“三农”金融部等级管理序列，为全行县域发展战略提供决策依据。

### 十一、配合做好IPO有关工作

一是完善财务报告制度体系，筹备上市披露财会信息。修订完善合并财务报表管理办法、资产负债表日后事项核算及管理办法、“三农”金融部核算与报告管理规定等制度办法。积极筹备全行2009年度财务会计决算及报告编制、2009年年报编制、2009年及2010年“三农”金融部财务报表的编制等上市财会信息披露工作。二是完成股改上市有关基础工作。全面实现物业确权办证目标，完成物业清查评估工作，做好发行上市项目资产评估工作并顺利通过财政部

专家核准会审核。三是协调中国农业银行IPO发行上市其他财会工作。积极做好财务会计数据的提供和审核，顺利完成企业所得税汇算清缴，完成财会条线尽职调查相关资料收集及反馈等工作。

### 十二、加强队伍建设，进一步提高财会人员素质

2010年，中国农业银行继续加强财会人员培训教育工作。一是在队伍建设方面，积极应对形势变化，实施财会高管任职资格准入管理，全年开展3次财会高管任职资格准入考核，确保财会高管队伍的业务素质和管理水平。二是开展全系统多层次的专业培训。共举办24期次、4046人次的培训，培训内容涵盖新财务管理制度、新会计准则、新财务规则、预算管理、资源配置管理、综合绩效考核、应税事务管理、财务决策管理、管理会计理论与实务等内容，提高全行财会人员业务水平和专业能力。此外还先后派遣多名相关人员参加银监会、人民银行及行内部门组织的系统培训。

(中国农业银行财务会计部供稿 李星执笔)

## 中国 银行 财务 会计 工作

2010年，中国银行财会管理工作按照统筹安排、综合平衡、严格管控、有效激励的原则，进一步完善财会管理体制，积极优化财务资源配置，持续加强资产负债综合平衡管理，不断提高财会管理的主动性、前瞻性和专业性，努力实现符合监管、节约资源、优化结构、提高效益的目标。

### 一、加强资产负债综合平衡管理

(一)加强信贷规模及贷存比管理。落实稳健货币政策和宏观调控要求，继续实行信贷规模管理，严格控制贷款总量，合理把握投放节奏，确保全行信贷业务均衡适度增长。根据以存定贷的原则，进一步完善贷存比管理机制，促进存贷款业务均衡协调发展。继续完善信贷规模及贷存比考核约束机制，在境内分行绩效考核体系中设置“信贷规模管理”和“贷存比管理”指标，对于超过核定贷款规模及贷存比指标的分行进行考核扣分，同时增加贷存比正向激励机制，对实际新增贷存比低于总行核定目标的分行，在绩效考核时给予适当加分。

(二)完善预算管理体系。密切跟踪业务发展趋势，进一步规范和完善矩阵式预算管理流程。科学分解下达年度业务计划和财务预算目标，并根据实际情况变化予以动态调整。密切跟进预算执行进度，深入分析预算执行情况，科学预测业务进度和损益状况，增强预算管理的前瞻性、主动性、科学性和有效性。

(三)促进中间业务发展。加强中间业务统筹管理，努力拓展新业务，培育新增长点，促进中间业务较快增长，同时积极引导分行优化中间业务结构，逐步降低对资产业务