

加银行授信,多方筹集资金。面对国家2010年以来银根收紧、市场流动性短缺、部分银行间歇性停贷、资金成本大幅飙升、筹资难度加大的不利形势,公司主动顺应市场变化、大力推进实施大客户战略,加大营销金融机构客户力度,不断拓宽筹资渠道,与多家商业化银行接洽,初步建立起以国有商业银行为主、股份制商业银行为辅、地方银行为补充的资金融通渠道,确保公司资金来源的多元化和稳定性。

(四)加强资金计划管理,统筹资金安排,严控流动性风险,突出重点、确保收益,积极支持公司业务发展。面对公司业务快速发展、资金需求量增大与市场资金面趋紧、流动性压力加大的矛盾,加强资金计划管理,及时调度资金,积极支持项目运作。一是在加大力度筹集资金的同时,切实做好筹资及投放的衔接,减少资金闲置成本,确保无一个项目因资金问题不能按计划投放;二是始终将公司流动性风险管理放在首位,确保刚性支出,确保对外融资无一逾期,及时化解期限不匹配矛盾;三是时刻把握公司整体运营情况,关注项目资金投放需求,做好资金统筹计划管理,在保证公司日常经营周转的前提下,按照先外后内、先紧后缓、先重后轻的原则,合理安排资金使用,集中有限资源投向风险可控、效益可获的项目。

(五)用活资金头寸,积极开展短期理财,提高资金使用效率和效益。一是加大银行理财产品投资力度,在维系公司客户的同时取得了合理收益;二是充分利用银行间债券市场乙类会员资格的有利条件,抓住市场有利时机、实施头寸管理,积极稳妥地在银行间债券市场开拓低风险的质押式逆回购业务,努力做到让每一分钱发挥效益,最大限度降低闲置资金成本,提高资金收益。

(六)开发投产资金运营管理业务系统,提高资金运营科技化管理水平。为满足公司资金运营管理需要,提高资金管理效率,解决资金业务手工台账数据效率较低,特别是资金成本计息,资金项目多,数据量大,计息频度高,计算复杂等问题,2011年3月,启动资金运营管理业务系统的建设工作。经过立项审批、确定合作软件开发商、完善业务需求、系统设计、软件开发、业务测试、数据迁移、用户培训、投产等阶段,该系统于2011年12月进入试运行阶段,2012年1月起正式投产。

### 三、发挥财务专业优势,支持公司长远发展

(一)发挥财务专业优势,积极配合、支持公司改制工作。一是积极配合公司改制审计评估工作,为中介机构提供审计、评估的相关资料,做好改制审计评估的相关解释和沟通工作;二是认真完成公司近几年商业化业务和政策性业务的账目清理与核对工作,处理历史遗留问题;三是主动与财税主管部门汇报沟通,积极申请改制涉及的税收优惠政策。

(二)加强经营财务情况统计分析和信息报送,不断提升分析能力和数据质量,为公司经营发展提供决策支持。一是精心组织、周密安排,圆满完成2010年度财务决算工作,向财政部及时报送2010年度金融企业财务决算报告、2010年度金融企业国有资本保值增值报告和2010年度金融企业绩效评价基础数据报告;二是认真撰写公司2010年度

和2011年一至三季度经营情况分析、定期编报财务信息42期。三是认真组织并及时完成《2010年度公司盈利情况分析报告》、《国有资产保值增值报告》、《投资信托及理财产品报告》等专题报告。

### 四、完善财务管理制度,提升财务管控水平

(一)改进办事处分类管理,优化财务资源配置,发挥投入产出效应,激发办事处增长潜力。按照效益优先、差别管理、分类授权、风险可控的原则,修订出台《办事处分类管理办法(2011年版)》,调整办事处分类等级,进一步优化财务资源配置。通过实行办事处分类管理,有效激发办事处的增长潜力,充分发挥财务资源的投入产出效应,有力促进办事处自主经营超常规发展。

(二)完善子公司重大财务事项管理,提升子公司财务管控的深度和广度。为进一步加强对子公司的财务管理,以子公司重大事项管理为切入点,规范子公司财务预算、提出子公司利润分配方案,维护公司作为出资人的利益。

(三)加强制度建设,夯实财务基础,不断提升财务管控水平。一是出台《资产拨备提取暂行办法》,为公司提取资产减值准备、增强资产抵御风险的能力提供制度依据;二是制定《业务及管理费用支出管理办法》,加快财务管理制度市场化进程;三是修订《固定资产管理规程》,简化管理流程,体现放权原则;四是组织开展财务培训,提高财务人员专业素质,适应商业化转型新要求。

(四)严肃财经纪律,开展“小金库”专项治理和财务专项检查,防范财务风险。一是按照银监会有关要求,认真组织开展“小金库”专项治理工作,确保在规定的期限内资金资产处理到位、财务会计管理整改到位,不走过场,不留死角;二是开展财务专项检查;三是积极配合公司百人风险大排查活动,拟定财务检查方案,讲解财务检查要点与要求。

(中国华融资产管理公司计划财务部供稿)

张鑫执笔)

## 中国长城资产管理公司 财务会计工作

2011年,中国长城资产管理公司进一步加快推进商业化转型发展,紧紧围绕年初确定的经营目标和工作重点,以利润为核心,以市场为导向,加大工作创新力度,不断完善经营单位考核激励和费用分配办法,组建了资金营运机构,进一步加强财务管理,改进会计核算,优化统计体系,充分发挥后台部门对业务经营的服务、支持和保障作用。公司全年实现商业化利润30.68亿元,较上年增长3.3倍,呈现出跨越式发展的良好态势。

### 一、坚持利润核心,不断完善预算考核机制

(一)科学确定年度经营预算。在综合考虑办事处人员、

资本金占用以及实行经营目标责任制等因素的基础上,科学编制下达年度经营预算,充分挖掘经营潜力,调动经营单位的工作积极性,起到正向激励作用。同时,推行经营目标责任制,鼓励有条件、有能力的办事处率先发展,体现公司跨越式发展的要求。

(二)调整完善考核激励机制。针对公司商业化经营的导向和要求,与公司年度预算目标相适应,调整完善考核激励机制,鼓励经营单位争创利润,为公司发展做出更大贡献。一是制定办事处经营业绩考核办法,鼓励办事处争创商业化利润;二是根据公司加快推进工行包资产处置的战略要求,提出着重整包、兼顾当年的思路,设计与现金回收挂钩奖励的考核办法,要求办事处既要考虑当年处置成果,更要注重整体目标的完成;三是根据公司机构调整布局,统一子公司预算考核机制。按照以净资产收益率(ROE)为核心,分档累进奖励的思路,设计子公司业绩考核办法,通过ROE分档标准和评价指标体系的差异化设置,体现子公司所处行业和发展阶段的区别,实现子公司绩效奖励与自身经营业绩直接挂钩;四是根据公司对三大利润中心的要求,制定总部3个事业部的考核办法,促进事业部更好地发挥利润引领作用。

## 二、加强财务管理,持续优化资源配置

(一)加强预算管理,完善费用分配办法。按照保证人员费用、规范业务及管理费用的政策要求,对人员费用在保证基础的同时加大激励力度,鼓励先进;管理费用于年初一次性下达,年度中间原则上不再追加;业务费用仅对业务招待费和研究开发费两个项目设定限额,其余项目按成本效益原则据实列支。

(二)落实国家财务政策,完善相关规章制度。一是细化财务管理与成本控制要求,加强对重点费用项目的管理;二是明确收购资产包的前期费用、大楼维修基金、研究开发费等若干支出事项的列支范围,以及公司代理税务手续费用用途;三是积极支持公司商业化转型,为各项业务发展提供财力保障,有力支持公司各项业务发展,减轻办事处费用压力,避免财务风险。

(三)强化财务监督,加强财务检查。一是按照上级“小金库”专项治理自查自纠复查工作要求,及时组织“小金库”专项治理复查及财务管理专项检查,全面完成各项相关工作;二是根据银监会要求,开展公务用车专项治理工作。

## 三、加强资金营运管理,支持公司业务发展

(一)拓宽商业化融资渠道,提高资金营运效益。一是组建成立资金营运中心,加大与各大商业银行的沟通联系,推进互惠合作步伐,年内新增商业银行授信额度700多亿元,累计取得授信额度近千亿元,为公司加快商业化转型发展奠定良好的基础;二是通过与授信合作银行洽谈,积极争取低成本的外部借款,降低外部融资成本,为公司增加利润空间,同时,公司的流动性资金也取得较好的收益。

(二)规范内部资金管理流程,保障业务经营需求。一是根据办事处盈利能力,对办事处年度营运资金和内部借款额度实施分档核定和优化调整;二是借助现金管理平台,

安全、及时、有序地完成系统内外各项资金调度,实现总部对各分支机构银行账户的监管、资金的实时调拨与监控,提高资金调拨的实时性、安全性;三是及时开展资金的计划、监测与分析工作,及时掌握资金需求,保障资金供给。

## 四、强化会计核算基础,服务公司商业化转型

(一)加强年度会计决算报表的编制审核工作。一是召开决算工作会议,细化管理手段,提出明确要求,对决算工作进行全面部署;二是设计开发决算报表软件,将4套报表任务、涉及300多张报表、附注、上千个勾稽关系定制到软件中,提高工作效率和报表质量;三是召开报表汇审会对报表逐一审核,保证报表质量。公司连续4年被财政部评为金融企业决算工作先进单位。

(二)研究制定《新业务核算办法》。明确商业化投融资业务、中小企业集合债券远期收购承诺和资产管理等新业务的资产分类标准和会计核算办法,及时反映商业化创新业务的经营成果。

(三)启动子公司合并报表系统建设。在子公司会计核算系统上线运行的基础上,启动母子公司合并报表系统的研发,初步完成合并报表格式、抵销模板的定制工作,为下一步自动生成合并报表奠定基础,提高会计核算电算化水平。

(四)提高会计从业人员业务素质。加大培训辅导力度,相继开展商业化新业务核算办法、合并报表软件和税务知识等业务培训,利用网络平台实时在线答疑,把核算差错消灭在萌芽状态,提高工作质量和效率。

## 五、提升统计管理水平,不断增强信息反映能力

(一)及时报送内外外部有关统计信息资料。一是及时编制《统计快报》,为公司领导和相关部门提供信息资料;二是重视4家资产管理公司同业分析研究,及时了解同业公司的经营情况,为公司经营决策提供参考;三是认真向财政部、银监会、人民银行和统计局报送有关报表和信息资料,保证公司数据信息畅通。

(二)参与银监会非现场监管报表指标体系研究。先后8次参加银监会专题调研,组织办事处和子公司完成资本计量基础数据测算和银监会非现场监管报表指标体系试算,汇总上报《并表监管指引》等7个文件的修改建议,受到监管部门好评。

(中国长城资产管理公司计划财务部供稿)

范鸣 李丽新执笔)

# 中国东方资产管理公司 财务会计工作

2011年,中国东方资产管理公司全面推进商业化转型,以利润为核心,以改革为动力,面向市场,通过业务创新、开发渠道,圆满实现年度各项任务目标。公司财会工作以支持