

中国工商银行 财务会计工作

2009年,中国工商银行(以下简称工商银行)财务会计工作紧紧围绕抓收入、控成本、建机制、促发展的思路,加强全面预算管理,完善资源配置和绩效考核机制,推进财务会计制度、系统和基础建设,充分发挥自身的职能作用,圆满完成各项工作任务,为推动全行稳健发展、圆满实现年度财务目标做出重要贡献。

一、深化全面预算管理,全面实现各项财务目标

(一)科学编制财务预算,强化预算执行监控,促进经营目标的贯彻落实和顺利实现。通过科学编制和分解下达财务预算和综合经营计划,较好地落实了全行经营目标,为全行的稳健协调发展发挥了重要的导向作用。在财务预算执行中,注重加强对预算的监测、分析。按月监测分行主要财务收支项目完成情况,并对重点项目变化进行专项分析。季末、半年末等关键时点,及时根据财务收支完成情况,进行滚动预测,提早安排各项工作,提高预算管理的前瞻性和预见性。收集整理同业经营数据,找出在同业竞争中的差距,提出同业竞争对策,为提高工商银行保持同业领先地位、增强市场竞争力提供决策支持。2009年,超额完成年初既定的利润目标,同时拨备覆盖率大大高于监管部门的比例要求。

(二)加强中间业务收入预算管理,推动中间业务收入持续快速增长。按照全行中间业务发展的战略要求,认真组织编制2009年全行中间业务收入预算。印发《关于加快中间业务发展保持收入稳定增长的意见》,从加强中间业务组织推动、完善中间业务考核激励、建立健全中间业务收入问责制度、加强中间业务收入预算管理和收费管理等8个方面对做好全行中间业务工作进行总体安排,明确2009年中间业务增收组织推动工作措施。组织分行座谈交流,建立中间业务典型案例报告和交流制度,加强中间业务收入日常监控、预测以及同业信息交流。在全行各部门、各分行的努力下,中间业务收入持续增长,全年集团实现手续费及佣金收入593亿元,同比增长27%左右。

(三)合理编制固定资产预算,大力推动渠道建设,提升可持续发展能力。按照进一步加强渠道建设的总体要求,安排固定资产投资预算重点用于渠道建设及配套设施。在固定资产投资资源的分配上,按照总量控制、效益优先、保证重点、兼顾一般的原则,重点向有市场、有潜力、效益好的地区倾斜。深入推进区域结构、渠道结构、网点布局、网点功能的调整。同时,将投资计划适度与EVA挂钩并推行标准预算管理,实现固定资产投资效益最大化。根据2009年度渠道建设规划,年初及时将营业网点类固定资产投资预算下达分行,要求分行提高固定资产投资预算执行效率,抓

住有利时机,加大力度保障各类渠道建设及其配套设施建设投入。

(四)继续实施分产品、分部门预算,促进全行经营目标横向在各个部门的落实,增强经营合力。推行条块结合的预算体系。机构预算按照自上而下的流程下达到分行后,达到贯彻和分解全行经营目标的目的。管理行通过对下级行上报的产品预算自下而上进行汇总,形成产品预算,达到与市场衔接的意图。优化部门预算评价机制。结合上年全行对公业务板块组织架构调整,进一步理顺产品与部门关系。在产品预算、部门预算下达后,加强监测沟通,促进预算的执行。

二、健全财务会计激励机制,发挥经营导向作用

(一)优化费用资源配置,增强激励效果。2009年,为应对经济周期波动的不利影响,保持经营效益稳步增长,在按照增收节支要求实行适度从紧营业费用管理政策的同时,进一步优化资源配置,增强激励约束效果。在费用资源配置上,坚持以经济增加值为核心的费用资源配置机制,贯彻效率优先的原则,加大对重点领域、重点业务的资源投入,进一步完善有利于价值创造的财务会计运行机制。一是完善EVA挂钩机制。适当加大与预算执行情况挂钩的力度,强化预算的执行力度;增加成本收入比调节系数,鼓励分行增收节支,努力提高投入产出效率。二是继续加大网点建设投入,下达网点装修改造专项费用。三是加大费用与中间业务收入挂钩力度。

(二)完善经营绩效考评体系,充分发挥经营导向作用。一是完善境内分行经营绩效考评体系。强化价值贡献导向,在主指标体系中引入人均EVA指标,考核人均价值贡献。加大核心业务市场占比考核力度,突出对中间业务同业占比的考核。从优化个人优质客户指标、增加创新维度考核、细化客户满意度考核等多个方面拓展核心竞争力考核维度。从集团整体角度统筹分行考核,支持子公司发展壮大,提高子公司对全行的综合贡献。积极研究建立以价值贡献为主导,以业务发展和同业占比为辅助,风险控制指标为保障的县支行绩效评价体系,以促进重点县域支行核心竞争能力的提升。二是进一步完善总行部室绩效考评机制,增强经营合力。分解综合经营计划,科学评价总行部室和直属机构的业务贡献和绩效表现,进一步推动团队协作配合。进一步完善捆绑考核机制,扩展收入预算直接捆绑和协作指标关联捆绑的范围,将子公司业务发展与总行相关部门进行捆绑考核,并强化中间业务收入的考核力度,特别加大对市场占比的考核。三是进一步完善境外机构经营绩效考评机制,推动全行跨国经营战略顺利实施。依据国际业务工作要点、各境外机构盈利提升计划和境外机构财务预算进行数据测算,修订境外经营性机构负责人经营绩效考评办法,在定量考核中逐步引入业务联动量化考核指标。

三、完善财务会计制度体系,充分发挥保障推动作用

(一)依据国际国内会计准则,加强会计核算制度建设,

制定修订一系列会计核算办法。印发《金融资产转移会计核算基本规定》，建立完善的表外理财业务核算体系，修订《衍生金融工具会计核算管理办法》，研究起草《个人账户白银买卖业务会计核算办法》，明确贷款利差补贴、助学贷款补贴、国际融资转贷款利息收支、贷款风险补偿的核算规则。

(二)完善财务管理制度体系，规范财务行为，提高财务精细化水平。适应《企业会计准则》等相关制度要求，印发《风险拨备制度》及信贷资产、投资、抵债资产、应收款项、固定资产、在建工程和无形资产等5个分类资产减值准备管理办法，印发《行属院校和内设非经营性机构财务管理办法》、《行属院校财务报账与核算规定》，对财审会3个工作规则进行整合，修订《一级(直属)分行财务集中业务操作规程》，印发《待摊费用与长期待摊费用管理办法》、《财务应收及暂付款管理办法》、《财务应付及暂收款管理办法》，规范财务基础管理，强化财务支出精细化管理。拟定《中国工商银行财务检查管理办法》，同时为确保财务管理的规范性，在全行范围内开展财务专业检查工作。通过检查为进一步规范财务管理、提高财务管理精细化水平奠定基础。

(三)加强固定资产管理制度建设，夯实管理基础。按照上市公司的管理标准，修订完善《固定资产管理办法》，规范固定资产预算管理、增/存量管理、处置管理和核算管理，实现理念转变、政策更新、程序优化，为科学配置固定资产资源奠定了基础。制定《基建项目管理办法》、《基建项目建造预算标准》、《后评价管理办法》及预(概)决算审查管理规程，按照规范化、流程化、精细化的管理要求，规范全行营业办公用房建造、装修改造行为，明确土建工程预算标准及装修改造预算标准，提升基建项目投资效能化管理水平。

(四)完善并表管理制度体系。重新审查并全面梳理2008年版《并表管理办法》，起草修改稿，8月份印发《并表管理办法(2009年修订)》。同时，积极推动并配合其他并表管理相关部门制定并完善并表管理配套制度。

(五)完善集中采购现行规章制度，构建“三化”制度体系。按照“四统一”的目标，对现有各项集中采购规章制度进行全面梳理。修改、完善《集中采购管理办法》、《统一集中采购管理暂行办法》、《供应商评审管理暂行办法》等一系列制度办法，进一步构建完善全行规范化、标准化、科学化的集中采购制度体系，为全行集中采购业务健康发展搭建高水准的制度平台。

四、推动计算机系统建设，完善财务会计管理手段

一是开发投产固定资产管理系统，进一步提升全行固定资产管理水平。二是投产中间业务管理系统(二期)、PVMS系统(二期)，优化财务报告系统、财务管理综合系统、应付利息系统，改进各个系统功能，为提高财务管理效率和精细化水平奠定基础。三是牵头推进统一绩效考核平台建设，积极承担绩效考核平台建设工作组的组织工作。四是研发营业税自动计提系统，提高全行应税事务管理的系统化和自动化水平。实现全行营业税金及附加的自动计算、自动账务处理及统计分析，为加强应税事务管理提供信息支

撑。五是开发集中采购IT管理平台，积极改进管理手段。研究开发集中采购信息管理系统，分期开发流程控制、统计分析、信息查询、授权管理、审议表决、机构管理、供应商管理、专家库和委员库管理等模块，提高工作效率和管理效益，防范风险。

五、财务会计基础工作取得新成效

一是全行所得税成本核算与申报工作取得新的成效。根据新《企业会计准则》和《所得税法》的规定，进一步强化财产损失扣除率与资源配置的关系，完善所得税成本核算管理和资源配置引导机制。二是完善财务授权，合理制定2009年营销费用预算和修理费等财务指标授权的编制办法和分配方案，研究专项营销费用分配办法。改革对境外机构的授权模式，完成境外机构2009年度财务授权工作。三是会计管理工作进一步加强。配合全行国际化、综合化经营的不断推进，在科目设置上扩充总行会计科目体系的核算内容，建立集团统一会计科目体系工作不断推进。四是总行本部及直属机构、境外机构财务管理体系不断完善。财务会计部门按照统一管理、分类指导原则，结合直属机构具体不同性质和业务特点的实际，实施差异化的财务管理模式，保障直属机构业务顺利发展。五是集中采购各项工作扎实推进，各项指标全面完成年初提出的目标。加强目录管理，年初将采购、统一采购和供应商评审目录一并下发，年中根据项目实施情况适时调整。加大统一集中采购、供应商和定点供应项目评审力度，大力提升采购的层次和集中度，充分发挥集中采购规模效益。加强服务，做好重点项目的集中采购。2009年，集中采购占比稳步提升，全年采购支出较去年同期增长6.58%；集中采购支出较去年同期增长10.80%；集中采购占比为92.56%，比去年同期上升3.53个百分点。

(中国工商银行财务会计部供稿 杜后扬执笔)

中国农业银行 财务会计工作

2009年，中国农业银行财务会计工作以科学发展观为指导，以财会管理综合改革为中心，以服务“三农”为重点，努力加快业务经营转型，构建现代商业银行财会管理体制，为股改后各项业务的发展做出积极贡献，为农业银行的成功上市提供充足准备。

一、完善财务资源配置机制，提高资源配置效率

一是制定《中国农业银行境内机构费用配置管理暂行办法》，实行战略引导、公开透明、绩效挂钩的费用配置政策。对费用配置实行一次亮底、年末清算，同时，突出战略引导的作用，提高经济增加值和中间业务挂钩力度，激励价值创造和中间业务发展，推动经营战略转型。二是按照总量