

化理念。

(五)加强财务检查督导,有效落实整改工作。加强主动管理,强化对业务条线和分支行的财务合规管理的辅导和检查。完成对广东省分行、深圳市分行等10家分行的财务检查辅导,重点对表外业务、费用合规性、闲置固定资产处置、闲置房产或以物抵债财产出租收入、采购评审等业务进行检查,另外,对2008年制定或修订的财务会计制度落实情况做了全面检查。对内、外审部门在财务检查中发现的问题给与高度重视,要求责任单位积极整改,对整改质量与效果给予后评价。

四、完善资本性支出管理体制,提高使用效率

(一)优化固定资产投资结构,强化投资回报意识。加大对重点地区、重点项目固定资产投入的倾斜力度;严格控制办公楼购建项目,将新办公楼购建项目与固定资产存量调整相结合;加大对闲置固定资产的处置力度,促进现有固定资产资源合理利用,适度提高办公楼、闲置固定资产和未确权房地产在各行经济资本占用计算中的风险权重。

(二)加强附属公司财务管理,努力提高资金运用效率。制定附属公司财务管理办法,明确管理权限和流程,从预算管理、财会检查、分析考核等方面加大对附属公司财务管控力度;跟踪全球经济金融形势变化,结合业务条线管理要求,综合论证境外机构的资本需求,运用多种配置手段,努力提高资金运用效率,实现集团利益最大化。

(三)加强对全行采购评审的管理力度。推进《采购评审管理办法(2008年版)》的落地与执行,采取调研、检查等多种方式,加强对分行的管理和指导;开展后评价工作,密切跟踪各类问题的整改。

五、制定队伍建设方案,加大人力资源培养力度

对全辖财务管理队伍现状开展专项调查,在此基础上,研究制定队伍建设方案;加强有计划、多层次的专业培训,协同北京研修院对分行财务总监或主管副行长进行为期45-50天的脱产培训;与厦门国家会计学院合作,举办分行计划财务部总经理的专业培训;在境内外培训中心,举办分行计划财务部总经理室(或优秀业务骨干)的流动性和定价管理培训;继续组织员工参加中国注册会计师、香港注册会计师、注册金融分析师等专业资格的培训与考试,做好人才储备。

(中国银行财务管理部供稿 倪娜执笔)

中国建设银行 财务会计工作

2009年,中国建设银行财务会计工作紧紧围绕全行发展战略,认真履行对全行损益管理和财务会计综合管理的职责,通过创新工作方法,优化计划编制方式,夯实财会管

理基础,提高支持服务水平,对各项业务发展和经营业绩的持续提升做出应有的贡献,对全行发展战略的实施发挥重要推动作用。

一、优化财务资源配置方式,改进激励约束机制

面对2009年严峻的宏观经济形势,建设银行提前研判,谨慎制定业务和财务目标,优化资源配置方式,强化经营计划过程控制,在财务资源总量约束和结构矛盾并存约束条件下支持各项业务的发展。一是调整资源配置结构,将绩效薪酬总量根据不同业务类别实行差异化激励,调整业务管理费用支出结构,压缩低效行政性支出。二是动态掌握计划执行情况,按月分析全行计划执行进度,并对计划适时进行动态微调,提高资源配置的响应速度。三是设计开发综合经营计划管理项目利息收支预算模块,支持各种情景下对净利息收支情况准确判断,改变全行手工进行综合经营计划编制的局面,提高预算编制效率和预测分析能力。四是进一步加强资本性支出管理,坚持总量控制与分类管理相结合,继续加大有助于提升长期盈利能力和核心竞争力的营业网点等渠道建设和科技投入。

与此同时,完善考核激励机制的设计,改进绩效考核指标体系,引导分行树立科学发展理念,促进全行长期竞争力的提升。改进对一级分行考核指标体系,体现以客户为中心的经营理念,引导全行把着眼点放在夯实客户基础、强化基础能力建设、谋划可持续发展大局方面。同时,加强形势研究和政策创新,持续优化考核和激励等政策工具,在资本约束、成本管理、定价管理和风险控制等基础能力建设方面加强考核和计划引导,夯实全行可持续发展的基础。

二、完善财务会计制度,加大财务专业支持与服务力度

不断调整和完善全行财务会计制度体系,改进会计核算和财务管理流程,为业务创新提供财会制度支持的同时,夯实财务管理基础。一是规范待处理结算款项的管理,明确核算内容和部门职责,实现按部门职责管理挂账的目的。二是规范会计处理。分析和细化汇兑损益的构成与核算;改进预计负债管理办法,明确表外信贷业务预计负债确认方法和工作程序;针对债券减值及回拨等会计制度方面的空缺进行研究,修订相应核算办法;规范贷款承诺及海外代付收入的确认,规范各类中间业务收入的会计确认与处理。三是研究制定相应会计核算制度,为业务发展提供财会制度支持。制发和修订结构性存款、汇率类产品、电子商业票据、债券投资等多项产品、业务会计核算办法。四是加强会计研究,规范理财产品表外核算,针对理财产品、信贷资产转让等业务中基础资产表外核算问题进行研究,从规范会计处理的角度明确基础资产表外核算需满足的条件。

深化财会管理职能,发挥专业优势,在做好制度、计划、考核、分析等工作的同时,还深入业务经营全过程,提高财务专业支持与服务水平。建立清晰、系统化的分析测算模板,密切关注全行经营业绩指标和财务收支的变化,加强分析比较;协助开展客户识别和投入产出分析,重点针对集

团客户进行盈利性分析；研究深化信用卡财务管理改革整体工作思路，对信用卡财务预算编制提出改进方案；进行各项专题税务政策研究，重点加强对业务创新产品涉税事项研究，深入分析税收政策变化对全行的影响，积极做好与税务部门的沟通工作；以财务预算为中心，做好本级财务支持工作，简化费用审批流程，控制支付风险提高财务事项处理能力和审批效率；积极配合全行国际化发展战略，从财务资源配置、绩效考核、人员配备等方面为海外业务发展提供专业支持与服务。

三、深入推进全面成本管理，探索推进管理会计系统应用

主动应对市场环境和同业竞争变化趋势，进一步加强全面成本管理，落实成本管理措施，优化成本结构持续，不断提高内在投入产出水平。首先，创新成本管理方法，通过流程优化与整合，研究与改进成本管理措施，提高成本使用效率；其次，总行本级财务带头控制成本支出，梳理费用支出标准，调整和压缩部分费用支出标准，努力降低行政性费用支出；第三，改变IT预算的管理模式，积极推进科技预算管理系统的开发，为实现IT财务管理的全流程、全项目、全视图的跟踪和监控奠定基础。

根据经营战略转型的总体要求，在尝试中推进管理会计应用，探索并搭建具有建行特色的管理会计体系。研究探索多维度盈利性评价问题，改进客户甄别、综合定价等基础经营能力；搭建共享收益分成平台，为建立责权利对等的责任体系奠定基础；支持分行层面的管理会计应用，解决分行在经营管理中面临的实际问题；构建多维度成本计量模型，为多维度盈利性分析提供更加全面、客观的成本数据，为全面成本管理提供基础性支持。

四、强化合规经营意识，提升财务报告编报水平

以提高财务会计信息质量为目标，稳步推进财务报告内控体系建设。通过建立对财务报告内部控制运行状况的持续监控、改进机制，不断完善财务报告内部控制。初步完成内控建设管理办法，记录、测试手册，测试抽样方法和评估方法为核心的财务报告内控体系，研讨内控建设工作方式方法和内控建设管理办法。根据国家税务总局的统一部署，按时保质完成全行税务风险评估和全面自查工作，为全行业务正常开展创造良好的税务环境。

加强对总账数据的监控审核，持续研究会计准则，不断优化财务报告模版，圆满完成各期内外部财务报告，首次独立完成定期财务报告编制工作。完善ERP总账数据监控制度，提升总账数据的准确性和规范性。做好月度财务报表及外部监管报表的编报工作。同时，为提高财务报告编制能力，组建跨部门、跨行级的财务报告专业团队，以实现定期财务报告编制、财务报告披露格式和内容的持续改进、监管规定的持续跟进等相关工作。

五、优化系统流程，提高管理和服务效率

一是组织实施营业网点日终处理流程优化。对耗时较

多、操作繁琐、意义不大的日终事项进行简化与调整，使柜员尾箱复点、流水勾对及打印资料等业务用时大为减少，缓解柜员日终处理压力。二是开展CCBS系统电子汇划来账落地处理流程优化。全国电子汇划来账落地业务量和每笔落地报文的处理时间大幅减少。三是组织实施CCBS系统客户账号与营业机构号脱钩改造。通过将客户账号增加归属核算机构与经营机构字段的方式，实现账号不变情况下变更客户开户机构功能。四是不断完善优化重要客户服务系统功能。完成多项产品功能的持续优化，实施跨行落地集中处理项目，满足大客户的需求。五是优化核心系统集团账户功能。组织完成周期支付限额管理产品优化，为客户提供通过参数配置实现对本单位或所属单位现金或转账支出进行自动控制的服务。六是组织推进同城票据交换提入业务集中处理。全面完成部分分行的票据集中处理，制发《中国建设银行同城票据提入集中处理操作规程》，组织系统集中优化，进一步提高系统的稳定性，提升客户体验。

六、强化操作风险管理，增强防控能力

狠抓重点环节管理，重点整治。按月确定柜面操作整改重点，下发风险提示，组织对柜员岗位设置及管理、核心系统授权参数设置及执行、单位客户存款对账、重要岗位柜员轮岗及交接、营业机构监控录像管理等环节进行整治，取得良好的效果。组织开展防范营业网点及营运后台操作风险专项检查活动。组织分支机构操作风险的进行专项检查，增强柜面人员规范操作的自觉性。组织开展结算账户常态化风险排查，规范账户管理，控制账户风险。为有效防范挪用客户资金风险，组织对账操作规程调整，按季组织全辖对账并将情况通报全行。推进柜面操作流程标准化建设。组织全行开展柜员岗位权限清理，组织对违规设置柜员的情况进行专项整改；整理编制《对公柜面业务操作手册》，设计《对公客户填单模版》，提高业务处理效率。

七、加大培训力度，增强财务人员专业服务意识和能力

以提高财会人员服务意识和服务技能为中心，组织多层次、分重点的专业化业务能力培训。2009年，独立举办多期专业培训班的同时，还联合高校举办培训班，内容涵盖非一般机构财务管理、税务自查、分行经费业务运维、财务报告编制以及外部最新监管要求等，并根据不同的管理层级，认真选配师资力量，精心编制培训教材，在总行财会部网站发布所有培训课件，打破单纯依赖集中培训对时间、空间和人员的局限，扩大参加人数，促进分行间沟通交流，对于增强整个财会队伍的凝聚力和战斗力，提高财会人员支持服务水平有重要意义。

（中国建设银行财务会计部、资金结算部供稿

张歌 孟强执笔）