

综合业务系统全面投产,会计结算部门为强化会计核算风险控制,按照下管一级、监控两级的要求,启动了会计风险监控项目,通过信息技术手段,实现系统管理、业务风险、异常支付、重点交易的实时监控和分析,建立总行、一级分行、二级分行和支行四级会计核算监控体系。根据综合业务系统中参数管理级次低、管理部门多和管理手段落后等问题,按照高度集中程序化的要求,首次制定了《参数表管理暂行办法》,提出了参数管理子系统开发需求,上收参数管理级次,理顺管理关系,加强了全行参数管理。

(三)集中管理重要会计事项,会计核算质量和管理水平得到提高。一是改革内部科目设置。对其他应收应付款项、内部资金和风险损失类资产实行科目分设,有效控制了部分行随意挂账的现象。同时,将会计科目的增设、调整、变更、撤销等集中到总行,防止了科目设置上的随意性。二是加强了内部账户管理,制定了内部账户设置标准和管理办法。各行按照总行要求,对CB2000系统中大量闲置的内部账户进行了全面清理。全行清理内部账户、表外账户2040万户,往来户77万户,节约了系统资源,降低了系统运行风险。仅此一项工作,分行每年可节省费用2.5亿元。三是按照权责分明、分级管理的原则,对重要会计结算事项实行审批制和备案制,加强了重要会计结算事项的管理。四是修订和完善债券投资、票据交换、岗位轮换、银企对账、验资账户、空白重要凭证等管理办法。加强对重要岗位、重要业务、重点环节的业务管理,强化相互约束和控制措施。五是组织了会计出纳业务大检查“回头看”和出纳、外汇会计、结算、其他应收款等多项检查。2002年,全行会计出纳案件发案率较上年降低35%,发案金额较上年降低83%,较好地控制了经营风险。

### 三、推进会计核算一体化暨业务流程再造改革

2002年10月,总行召开全国电视电话会议,安排部署核算管理一体化暨业务流程改革。会后,各行按照总行会议和文件精神,加强组织领导,制定详细的实施方案,选择部分二级分行试点,全行核算管理一体化改革工作按计划稳步开展。会计结算部门从以下方面入手:一是整合核算要素。对原分散在各个专业管理的会计核算要素进行了整合,业务登记簿从145种整合为27种;空白重要凭证由64种整合为41种;一般业务凭证由76种整合为38种;各类印章由79种整合为14种;修订了《权限卡管理办法》,进一步明确部门职责和管理权限,细化管理内容;简化了报表打印种类,将692种各类报表、清单、凭证、登记簿简化为62种。核算要素的整合,减轻了前后台业务人员的工作压力,对提高工作效率,加强内部管理,降低经营成本等起到积极的作用。二是整合规章制度。总行对建行以来496项会计出纳制度进行了全面清理,废止260个,整合109个,并完成了对公会计业务部分《综合业务核算操作规程》的修订工作。三是积极推进会计业务流程再造。运用信息技术对传统会计业务进行集成,实现前后台业务分离,提高后台业务集约处理程度,提高服务效率,控制操作风险,降低经营成本。

### 四、加大产品、服务创新,结算业务再创佳绩

2002年,全行结算工作继续按照内抓管理、外拓市场

的指导方针,大力巩固和开拓结算业务市场,加大结算产品创新力度。全年结算交易额突破100万亿元,较上年增长16%;实现中间业务收入14亿元,占全行中间业务收入的28%;全行共堵住支付结算案件249起,金额达5.4亿元,其中,堵住单笔金额在200万元以上的案件68起,金额4.1亿元,有效防范了支付结算业务风险。

(一)优化网络结算,提高服务水平。2002年,中国工商银行充分利用同业领先的资金汇划网络,与电子银行手段结合,丰富网络结算服务内容,提高了协助客户综合收付款和账户管理服务的能力。2002年,总行与21家集团客户签订了网络结算协议。

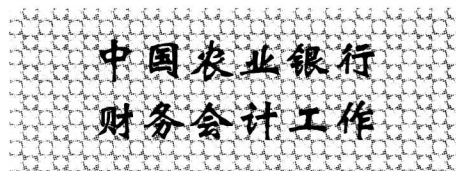
(二)支付结算代理业务继续发展。2002年,中国工商银行与国内外几家著名银行签订了支付结算代理协议,支付结算代理机构数量较上年增长26%;支付结算代理年末同业存款余额较上年增长53.75%。

(三)加快结算产品创新,竞争能力进一步提高。2002年,中国工商银行设计开发了外汇汇款系统,并在北京、大连、广东、深圳分行成功投产,实现了境内外外汇款即时到账;完成了外汇汇款二期工程投产的准备工作;大部分分行实现了对公业务省内通存通兑,全国对公业务通存通兑需求设计、办法制定等各项准备工作已经完成;设计开发了支票直通车,并在部分行投产。为了加强对中小企业结算服务,浙江、广东、深圳分行分别进行了保付支票、结算存折、个人支票业务试点,扩大了客户服务范围,增加了中间业务收入。

(四)树立综合服务理念,实施现金管理服务发展战略。会计结算部门对现有结算产品进行了有效整合,提出创建工商银行现金管理服务品牌发展战略。各省市分行由会计结算部门牵头,在跨国公司、大型企业集团和政府、行政事业管理部门等四大群体中优选出了目标客户群,组织了大规模市场营销活动。总行在上海、北京、汉城和香港成功举办了现金管理产品推介会。

(五)拓展新的业务领域,黄金业务开局良好。2002年,中国工商银行成功获得黄金交易所指定的资金清算和实物托管银行资格。代理黄金交易资金清算居4家清算银行第一位;代理非会员买卖黄金总重量居代理交易的第一位;非会员开户的市场占比位居商业银行第一;黄金交易所开业,中国工商银行成功购入商业银行第一笔自营黄金,开创了我国商业银行自营实物黄金业务的先河。

(中国工商银行会计结算部供稿 徐卫华执笔)



2002年,中国农业银行财务会计工作紧紧围绕行党委提出的工作目标,按计划基本完成“新一代”系统推广工作;积极创新支付结算产品,开展结算代理业务;适时制定会计核算办法;强化内控,继续提高会计基础水平;努力增收节支;严格固定资产管理,合理配置资源;加强队伍建

设,提高财会人员素质。

## 一、推广和完善“新一代”应用系统

(一)基本完成“新一代”系统的推广工作。农业银行对2002年推广和使用新系统的分行进行了师资培训,陕西、重庆、四川等分行领导重视,成立专门机构,制定详细实施方案,对业务人员分期分批进行培训,集中对账务进行了清理和核对,多次进行测试和模拟切换,保证新系统推广和使用的顺利实施。到年底,农业银行有34家分行推广、使用了新系统。据对农业银行28家分行的统计,其中已有269家二级分行、2590家县市支行和28225个营业网点推广、使用了新系统,二级分行覆盖率86%,有效网点覆盖率76%,农业银行基本完成了新系统的推广工作。

(二)完善和优化“新一代”系统版本。一是集中了上海、深圳、广东和重庆分行的有关人员,对新系统进行了差异性分析,提出了整合方案,对使用新系统ES9000大机版本的9家分行进行培训,完善和优化版本升级工作。二是为把专项政策性业务纳入新系统,制定了《专项业务核算纳入综合应用系统实施方案》,到年底,已顺利将专项政策性业务纳入新系统,并入农业银行的常规业务。

(三)强化和完善“新一代”系统内部控制监督。针对农业银行内部控制存在的风险环节,对新系统及时提出了强化和完善内控的措施,下发了《关于加强综合应用系统内部控制的通知》。农业银行各分行结合本行实际情况,对新系统风险点进行了排查、分析,采取了相应的防范措施。

(四)修订“新一代”系统的制度、办法和操作规程。2002年新系统基本上在农业银行全系统推广完成,为加强管理,统一规范业务处理程序,制定了《新一代数据运行中心管理办法》、《新一代营业机构运行管理办法》、《新一代会计基本业务操作规程》、《新一代贷款业务操作规程》和《新一代现金业务操作规程》。

(五)做好“新一代”系统的数据上收工作。2002年对北京、天津、青海、海南4家分行试行数据上收工作,制定了试点行的静态数据表相关业务数据,对程序版本进行测试,设置了总中心的业务环境。

## 二、营销支付结算产品,创新支付结算工作

(一)按照党委要求,在县市级支行普及、开通了实时汇兑系统。到年底,农业银行开通实时汇兑系统的网点近4000个,网点普及率高,实时汇兑系统运行平稳正常,增强了市场竞争力。

(二)积极推广应用网内往来系统。2002年,在试点取得成功的基础上,借助“新一代”系统的网络功能,举办了网内往来培训班,在全行推广网内往来系统。取消了分辖电子汇兑系统,有效地减少了汇差资金的占用。到年底,农业银行17家分行应用了网内往来系统,13家分行完成了用网内往来系统代替省辖联行的工作。

(三)积极开展营销,设计“通汇宝”结算产品,并于2002年12月8日开始营销。

(四)充分发挥网点和系统优势,拓展支付结算代理业务。一是积极做好中央单位财政授权支付和预算外资金收入

收缴代理业务。二是代理外资银行人民币结算业务。2002年农业银行开展了代理花旗银行、美洲银行人民币现金代收业务。

(五)加强联行基础工作,防范支付结算风险。为加强联行管理,保障资金安全,3~4月,在全行范围内开展了会计联行大检查。各级行进行自查、互查和抽查,并进行了重点抽查。

## 三、强化制度建设,规范财会行为

(一)加强制度建设,促进会计工作制度化和规范化。2002年,农业银行为保障新业务会计核算制度化和规范化,制定了《代理开放式证券投资基金销售业务会计核算办法》、《代理开放式证券投资基金直销资金结算会计核算办法》和《自营黄金业务会计核算办法》等会计核算办法,保证和促进了新业务的顺利投产运行。同时,随着新一代系统基本推广完成,在深入调研的基础上,修订了《财会工作监管制度》和《会计基础工作规范化管理施行办法》等,完善和深化财会监管方面的规章制度。

(二)强化管理,规避风险,堵塞漏洞。一是针对不法分子利用储蓄和银行卡通存通兑业务,盗取银行资金的情况,下发了《加强储蓄和银行卡会计核算工作的紧急通知》和《切实防范“空存实取”案件的紧急通知》,从制度上堵塞漏洞,加强内控监督,规避风险。

(三)组织了年度会计工作“三铁”单位跟踪调查。系统内各行认真开展了自查、复查和抽查,对前两年确认的“三铁”单位进行了复查,复查面分别达100%和30%。

## 四、完善和深化财务管理激励约束机制

(一)加大激励作用,调整利润管理考核办法。2002年,根据2001年全行常规业务和专项业务整体实现扭亏为盈的有利形势,农业银行适时调整了利润计划的管理和考核,按照区别对待、分类指导的原则,实行实际利润管理办法,制定、下达账面利润和消化历史包袱两项指标,并明确规定两项指标都按计划完成,才视为完成实际利润。系统内各行根据政策,结合实际,调整和改善了利润考核办法,加大了奖惩挂钩力度,在保证完成账面利润的前提下,积极消化历史包袱,夯实财务基础,努力实现财务成果的最大化。

(二)突出效益原则,优化费用配置,提高了费用管理水平。2002年,农业银行对费用管理办法进行了较大调整,将原来按基本费用、发展费用和奖励费用三部分管理的办法,调整为一般费用和专项费用两部分,实行额度管理,制发了《中国农业银行专项费用管理办法》,加大了费用集中管理的力度,实行专项费用与项目衔接的办法管理和安排费用,促进了骨干网点装修、电子化建设和新产品开发,建设了一批骨干网点和骨干项目,促进了农业银行业务发展和整体效益的提高。同时,农业银行大力开展增收节支活动,从严控制各级行机关本身的费用,提高了费用管理和使用水平。

## 五、强化固定资产管理

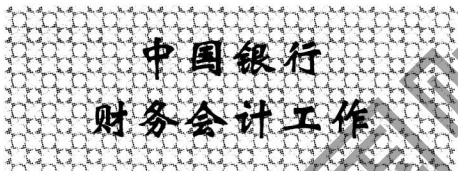
(一)坚持效益原则,加大固定资产结构调整力度。

2002年,农业银行按照“突出效益,规范管理,优化结构,提高效益”的原则,加大了固定资产结构调整的力度。一是向金融资源丰富的大城市、发达地区和业务一线网点加大投入。到年底,农业银行在沿海发达地区和各省会城市,实现变租为购网点490个,金额约20亿元,变租为购工作年节省租赁费支出8000万元。二是对电子化建设、安全保卫和有助于增强市场竞争力的项目加大投入,其中安排固定资产投资15亿元。三是加大闲置资产处置力度,逐步解决闲置和低效使用固定资产问题。到年底,农业银行共出售、转让闲置固定资产2.65亿元,实现收益3亿元。

(二) 严把审批关,加强基建项目管理。一是规范程序,严把基建审批关,强化制度和纪律约束,固定资产购建行为不断得到规范,严格控制了县及县以上基建项目。到年底,农业银行系统内共上报总行县及县以上营业办公用房购建项目221个,总行同意立项71个。二是组织了在建项目的“点对点”检查,并对检查情况作了通报,增强了规范管理固定资产的观念,制止和扭转了基建项目超面积、超标准、超投资等问题。三是下发了《关于进一步加强固定资产管理有关问题的通知》,规范了固定资产的购建行为,切实提高固定资产管理水平。

(三) 厉行节约,创新管理,加强集中采购管理。一是制定集中采购制度,严密采购程序,成立专门机构。二是扩大集中采购的范围,将能统一集中采购的项目都纳入集中采购范围,运钞车、办公用品等集中采购管理工作取得了新进展。

(中国农业银行财务会计部供稿 陈树松执笔)



2002年,中国银行财务会计工作紧紧围绕“效益、质量、风险”三个方面的目标,深化财会体制改革,完善规章制度,强化基础管理,支持和配合各项业务的创新和发展,取得较大进展。

## 一、深化财会体制改革

(一) 推行分部门的预算管理体系,建立矩阵式预算模式。按照管理会计的思路,在不改变现行财务核算体制的基础上,增加了分部门的预算和核算系统。即总行采用分部门零基预算的编制方法,把各项收入和支出分解到各个分行的同时,也分解到各个业务部门,建立以业务部门为横坐标、以分行为纵坐标的矩阵式预算模式。同时,各个分行编制本行的矩阵式预算,将总行核定的财务指标层层落实到辖属分行和部门,在各个层面上都树立了明确的效益指标,以保证全行目标的实现。实践证明,这种预算模式对于调动业务部门和分行两个方面的积极性、促进全行资源的优化配置发挥了很大的作用。

(二) 改革费用资源分配方式,优化资源配置。为进一步提高各分行控制成本的积极性,在经营活动中充分遵循效益最大化原则,制定了新的费用资源分配办法。即首先根据

费用支出与业务发展的相关度和各行费用支出的历史数据,年初一次性核定基础费用支出,如一部分人事费用、水电费等;然后在基础费用的基础上,实行费用开支与利差收入和中间收入挂钩,形成效益增长、费用支出增长的良性循环,使费用资源逐步流向高效益的分行、部门和业务品种。

另外,为充分调动一级分行费用管理的积极性和主动性,增强一级分行对辖内分行费用开支行为的约束和指导,选择了北京等五家分行进行费用实拨制试点。即一级分行为辖内分行开设费用专户,辖内行在费用专户中据实支出,不得在其他账户开支。从实际执行情况看,费用实拨制的做法加强了各一级分行对辖内分支行费用开支的审核和控制力度,较好地控制了费用开支的进度,为全面推行该项工作积累了一定的经验。

(三) 积极探索应用管理会计手段和方法,为科学决策提供相关的信息。随着银行业务市场竞争日趋激烈,建立管理会计信息系统,为科学决策提供分部门、分产品、分客户核算信息的需求日益迫切。对此,中国银行制定了《分部门核算操作指引》,对原有分部门核算系统进行完善;提出了《分产品核算实施方案》及《分客户核算实施方案》,为系统开发提出了需求框架;此外,制定了《银行卡业务成本效益核算办法》,通过对银行卡业务进行成本效益分析,提高了资源利用效率。

## 二、完善财会规章制度建设

2002年,中国银行制定了数十项新的财会规章制度,并对原有制度进行了全面修订、补充和完善,使财会管理工作做到了有章可循,增强了规范性和可操作性。

(一) 规范会计核算,统一财会制度。随着黄金业务、“报关即时通”等新业务产品的不断推出,先后制定了30多项相关会计核算手续或账务处理办法;完成了《中国银行海外机构会计规程(2002年版)》的修订及翻译工作,在满足各海外机构当地监管要求的前提下,最大限度的统一了国内、海外本机构的财会制度。

(二) 强化会计基础管理,健全内部控制制度。一是为更好地发挥会计工作的监督、控制职能,保证会计核算的真实性、合法性、合规性,根据财政部《内部会计控制规范》,制定了《会计事中、事后监督指导原则(试行)》。二是为规范全行账务核对工作,制发了《中国银行国内行与外部客户对账办法(暂行)》。三是为规范全行财会检查工作,保证各项财会制度有效落实,制定了《中国银行财会检查工作管理办法》。四是便于利用扫描技术进行会计档案的电子化管理,提高事后监督工作效率,在认真调查研究的基础上,统一了部分会计凭证的格式。

(三) 完善财务管理制度,优化资金配置。一是下发了《海外机构营运资金(资本金)调配原则》,使海外机构营运资金(资本金)发挥了最大效益;二是按照国际惯例和各海外机构东道国的监管要求,制定了《总行经费管理办法》,实现了总行经费核算与分摊的制度化;三是为解决损失核销过程中出现的分工不明及审核程序不畅通等问题,全面修订了原有的损失款项管理办法;四是为加强对全行在建工程项目执行情况的跟踪管理,建立了在建工程非现场监管制度;