

规范化等方面实现飞跃,为发现数据价值、服务战略决策提供重要助力。

(一)引入票据影像识别(OCR)技术。为解决员工报销录入工作繁琐、牵扯大量精力时间等问题,财会部与信息科技部通力合作,将科技“外脑”与管理“内核”有机结合,引入票据影像识别(OCR)技术,实现报销票据的自动识别、录入、验真、查重。此项技术的引入减少经办人员49%的手工录入量,同时通过自动验真、防重复报销等功能,有效防范外部风险,实现合规管理智慧化,探索科技赋能、提升服务质效。

(二)加快集团财务系统建设,完成非全资子公司新财务系统上线目标。财会部结合系统上线推广经验,提前谋划、稳扎稳打、循序渐进地完成需求确认、数据采集、实操演练三步骤,完成10家非全资子公司新财务系统上线工作,实现新财务系统在集团公司全覆盖。

(三)主动向业务前端延伸,推进业财数据联动系统建设。组织完成建立业财联动方案、开发业财系统、初步核对数据等系统建设工作,项目取得阶段性成果,系统上线后极大提升公司业务数据治理成效。

(四)改造优化系统性能,平稳完成准则切换。根据实际需求,中国东方完成系统适应性改造、接口和事件的优化工作,数据初始化过程中完成近10万户债务人的数据转换工作,实现新旧准则的平稳过渡。有序推动集团合并报告系统开发、测试和上线。进一步优化提升现有系统功能,核算自动化比例稳定在95%的高水平。

六、带队伍提素质,德才并重培养人才

中国东方始终重视财会队伍建设和人员能力提升,始终将人才培养放在发展战略的重要位置,以带好队伍拓展能力作为财会条线提高业务质效的重要抓手。2019年财会部以提高员工综合素质为中心,以提升全辖财务条线人员素质为己任,通过培训、锻炼等多种方式为公司培养德才兼备的专业人才,推动公司持续稳定的发展。

(一)加强全辖财务队伍建设,提高财务人员的专业能力,促进全辖财务人员与外界的学习和交流。财务会计部连续三年在北京、上海、厦门三家国家会计学院定期组织全辖财务人员职业能力提升主题培训。2019年共组织各类培训7期,对员工进行专业能力培训,受到全辖员工广泛好评。

(二)工作中发现人才,实践中锻炼队伍。财会部以工作实践作为培养人才和锻炼队伍的制胜法宝。通过选派条线员工参加公司内外部巡视、审计等综合性工作,财务条线涌现出一批优秀员工,拓展了公司的人才储备。中国东方为金融工会组织的对大型金融机构的审计工作、银保监会党委巡视等重要监管工作选派一批财务骨干协助工作。选派员工在各项工作中求真务实的工作作风和责任担当,受到各方高度认可,并荣获多项荣誉奖励。此外,多名集团分子公司财务条线员工还入选财政部“高端会计人才”和“中央国家机关会计领军人才”等培养计划。

(中国东方资产管理股份有限公司财务管理部供稿)

安兵 张若曦执笔)

中国信达资产管理股份有限公司财务会计工作

2019年,中国信达资产管理股份有限公司(简称信达公司)财务会计条线践行“专业经营、效率至上、创造价值”的高质量发展理念,紧紧围绕公司经营管理中心工作,强化财务监督及成本控制,推进会计核算改革,做好精细化管理和服务,深化财务会计专业职能,加大业财融合力度,提升财务会计工作价值,助力公司高质量发展。

一、加强财务管理和监督,有效控制财务支出成本

(一)强化制度建设,完善财务管理长效机制。2019年,信达公司以推动中国银行保险监督管理委员会巡视及审计署审计反馈问题整改为契机,结合公司财务管理实际情况,新增制订《营业办公用房管理办法》,修订完善《因公临时出国(境)经费管理办法》《财务审查委员会工作规则》《车辆配备及管理办法》《集中采购管理办法》等制度,同时修订细化差旅费、会议费、招待费标准及管理要求,进一步完善公司财务管理制度体系。

(二)围绕经营目标统筹预算管理,优化财务资源配置。一是优化财务资源配置,支持业务发展,合理分配2019年财务支出预算,在支持保障业务正常开展的前提下严格控制成本和支出。重点支持集团聚焦主业,支持总部机构改革和信息化建设,提升公司核心竞争力;坚持收支配比,实施财务穿透式管理,优化分、子公司支出结构,提高财务资源投入产出效率;支持公司对口扶贫工作,切实履行公司社会责任。二是优化预算滚动预测和核定下达方法,强化费用预算执行中的过程管控,提升预算执行分析质量,确保费用预算刚性。三是认真组织资本性支出预算管理工作,严格办公用房、装修工程、车辆更新、设备购置等事项审批核定,加强资本性支出预算执行监测。四是加强公司负责人履职待遇和业务支出预算精细化管理,确保预算的准确性和保障能力。五是强化采购管理,更新调整集中采购供应商库和评审专家库,同时严格采购项目评审和采购项目实施。

(三)成功引入商旅平台管理模式,节约差旅费用支出,同时便利员工差旅出行。随着业务发展,信达公司差旅需求及费用开支逐年增长,员工抱怨报销手续繁琐、个人垫付资金金额大且周期长,财务人员反映差旅单据审核量大、工作负担重,同时也不便于中央八项规定精神的监督执行。为有效解决以上难题,信达公司积极探索引入商旅管理模式,设计了即节约成本又便于员工操作的实施方案。经过一年多的方案设计、开发、测试和试点运行,商旅平台于2019年5月正式投入使用,获得了广大员工的普遍好评。通过引入商旅管理模式,一方面充分利用公司的规模购买优势和商旅服务商的渠道优势,有效降低了差旅成本,每年可节省相关

费用10%；另一方面，充分利用了商旅服务商的专业化服务和现代信息技术，员工一机在手（PC端或移动端）就可完成全部差旅操作，极大地便利员工差旅出行并大大简化了差旅报销手续，同时也推动了差旅管理制度的有效实施。

（四）积极支持财政部完善金融企业财务管理制度。在财政部就国有金融资本管理、金融控股公司财务管理、金融企业财务规则、绩效评价、负责人履职待遇等管理制度征求意见过程中，积极组织在集团内征集意见建议工作，认真讨论研究并撰写反馈意见报告，为优化金融企业财务管理、支持金融资产管理公司长远发展提出合理化建议。

二、深化税务管理，全面提升税务管理水平

（一）实施精细化税务筹划管理，依法合规节税减负。深入研究、充分利用新出台的税收优惠政策，努力实现节税减负。2019年，信达公司启动“总部研发费加计扣除”专项税收筹划工作，同时推动下属商业银行—南商中国开展研发费加计扣除税收筹划，均取得了很好的节税效果。针对新出台的旅客运输服务增值税抵扣政策，统一集团涉税处理口径和标准，指导分、子公司充分利用优惠政策节税减负。顺利推进“总部与北京分公司合并纳税”项目落地实施，节约增值税支出效果明显。积极适用“统借统还”税收优惠政策，在节约增值税及附加支出方面也取得了良好成效。

（二）完善集团税务管理制度，深化税务培训和指导，进一步提升集团税务管理专业化水平。一是为提高公司税务精细化管理水平，规范公司纳税行为，根据《集团税务管理规程》《增值税管理办法》《所得税管理办法》修订《公司税收业务指引》，制定《集团税务专业人才库运行管理办法》，初步搭建集团税务管理制度框架。二是每季度编写《财税政策汇编》《税务简讯》《税务参考》，解读财税政策、进行案例分析、探讨热点难点问题，指导分、子公司税务管理工作。三是建立集团税务风险控制机制，充分发挥信达公司总部计划财务部统筹协调、专业指导等功能，为分、子公司防范涉税违规风险提供政策指导和专业支持。四是不断丰富集团税务培训形式，建立并持续维护集团税务人才库，努力提升集团税务筹划管理专业能力。

（三）结合财务共享中心建设进度，启动增值税信息系统建设，为搭建集团统一的税务信息系统平台奠定基础。2019年初步搭建了集团税务信息管理平台框架，配合集团财务共享平台上线实现了发票报销自动查验真伪功能，与业务系统集成实现收入价税分离自动化，通过建立数据集市和抵账库为构建“标准化、规范化、系统化”的税务信息管理体系奠定了基础。2019年已在公司总部、全部分公司和部分子公司范围内实现增值税系统化管理。

三、充分利用现代信息技术和“互联网+”技术，推进会计核算管理体制变革

（一）落实信达公司“二五”战略发展规划，开拓集团财务共享模式，取得实质性突破和阶段性成果。经紧张筹备，信达公司集团财务共享中心（以下简称共享中心）于2019年8月19日揭牌成立。该中心设立于信达公司合肥后援基地管

理中心，实行行政与业务双线管理，其中行政管理由合肥后援基地管理中心负责，业务职能管理由信达公司总部计划财务部负责。

实施集团财务共享是信达公司以现代信息技术为支持，以建设财务共享平台系统为依托进行的会计核算管理模式变革。自2018年项目启动以来，信达公司先后完成了顶层设计、整体规划，流程再造、需求梳理及优化等工作，2019年重点推进组织、制度、流程、内控、系统等各项实施工作。在实施推进过程中，信达公司及时对实施计划和风险点进行评估论证，制定切实可行的业务和功能上线计划，在风险可控的前提下稳步推进项目上线运行工作。一是在组织建设方面，通过集团内部招聘和社会化公开招聘方式，为共享中心招聘员工近50人，经培训后全部上岗。二是在制度搭建方面，从集团及共享中心两个层面组织制定《集团财务共享管理规程（试行）》《集团财务共享费用报销类业务管理办法》《费用报销标准流程规范》《集团财务共享中心费用报销核算工作规范》等一系列制度，为实施集团财务共享提供制度保障。三是在流程再造方面，对集中核算模式下总部、分公司费用报销的流程进行再造，制定标准作业程序对分支机构端与共享中心端各岗位的职能及标准动作进行规范，并利用现代化信息技术手段，实现费用报销流程化、业务标准化及作业规范化。四是在内部控制方面，从岗位分离、职能分割、制度规定及系统嵌入控制等多方面实施内部控制，实现费用报销的全面风险控制。五是在共享平台系统建设方面，2019年已完成第一阶段建设目标，主要包括：费用报销、预算控制、费用动支、影像管理、资金集中支付、银企互联等功能；通过与商旅平台集成，实现出差申请、预订机票、酒店及差旅报销一站式应用。六是在推广使用范围方面，2019年9月财务共享平台系统开始在信达公司总部和部分分公司试点运行，2019年末实现在信达总部及分公司全面上线运行并开始于子公司推广使用。为在集团内顺利推广实施财务共享，信达公司利用多种渠道对公司总部、分公司和子公司相关人员进行培训，宣传贯彻财务共享理念，明晰共享中心建设的意义及目标，指导分公司尽快熟悉财务共享平台操作，同时为后续在集团子公司内全面推广实施做准备。

（二）推动信达公司总部、分公司主营业务核算复核工作由总部核算向共享中心迁移。为支持指导共享中心主营业务核算工作，组织集团内资深财务人员编写完成11个分册、共16万余字的《集团财务共享中心主营业务会计核算审核细则》，作为共享中心主营业务审核的标准和依据，同时对共享中心员工开展了3轮培训工作。通过总部计划财务部及分公司资深财务人员的指导，共享中心顺利实现与总部计划财务部主营业务核算的有序对接，并独立完成了2019年8月后主营业务核算复核和结账工作。

（三）适应经营管理需要，深化现代信息技术应用，持续优化财务信息系统集群。一是为进一步提升公司财务管控的自动化和精细化水平，支持总部机构改革，为公司内部考核提供数据支持，持续推进管理会计信息系统优化、扩展和升级。二是为支持“大不良”业务模式创新以及深度参与前台业务交易架构设计，配合前台业务部门需求对集中核算