

头做好境外投资财务管理。完善境外投资制度建设，强化制度引领作用。

三、夯实财会高质量发展基础

(一)提升会计管理质效。完成新保险准则实施落地，探索建立覆盖前、中、后台等环节的全过程会计信息保障机制。深度参与新业务、新模式，提升业务核算支持力度。强化会计信息监控和风险排查。优化会计信息监控模型，提升对异常信息的辨识能力。推进新核算与报告(IFAR)系统分布式下移，顺利完成IFAR二、三期上线投产，统筹推进IFAR四期建设工作。

(二)强化估值管控能力。完成会计估值系统相关数据及估值功能下移，针对票据产品要素新变化开展估值适应性改造，完成新基准利率转换估值支持，夯实估值管理的信息化基础。完成外汇美式期权、外汇亚式期权新产品估值投产前各项工作，满足业务创新量化管理要求。完成财会机器人迁移及功能升级测试验证工作，扩充自动监测核对范围，提升估值监测效率。开展估值变动分析，通过对国内外金融市场的持续跟踪监测，提高对市场的熟悉度和敏感度，提升财会决策支持水平。

(三)深化税务精细化管理。成功研发全电发票升级改造项目，实现包含全电专票和全电普票在内的所有发票种类线上自动处理，提高工作效率。成功上线税务风险监测预警模块，实现对17大类税务指标的监测功能，为各级行税务风险防控提供系统工具。做好北京、上海等重点区域纳税贡献情况监测、预测，为全行重点业务营销、重大项目建设提供支持。

(四)推进管理会计建设应用。加强数据资产管理，制定敏感数据清单，优化数据安全系统管控功能，搭建数据质量监测模型，夯实数据应用基础。深入推进系统贯标，完成企业级机构标准对接，依托数据中台宽表切换，推进管理会计系统数据源标准化切换。做优系统功能，上线客户群业绩监测和业绩分层统计功能，支持对客户营销和业绩监测等常态化应用。拓展管理会计应用，加强管理会计数据资产推广，新拓展多个总分行系统应用场景，用于服务客户营销、量价协同等。推进损益分成模块优化升级，上线自动损益划转功能，支持系统对接、自动划转、直通网点，提升损益划转工作质效。

(五)推进财会数字化转型。加强建章立制，印发《财务管理系统群操作规程》。拓展系统应用渠道，创建财会平台PAD端，优化财会平台手机端，实现全部办公设备支持费用报账线上全流程。增强系统特色功能，支

持数字人民币等前沿场景试点需求。上线“农小财”，建立财会知识论坛和财会知识库，提供在线问答、政策检索等功能，提升财会平台服务基层的能力。

四、加强财会风险合规管理

(一)做实做细财务合规管理。开展财会尽职监督检查，聚焦财会管理重点领域，对分支机构开展差异化检查，强化穿透式管理。加强大数据非现场问题线索挖掘，构建报账资金回流、多账户监测等监督分析模型，减轻基层工作负担。强化日常财会监督，印发《一级分行财会日常监督目录》，对未实现系统控制事项、内外部检查发现缺陷以及2023年度重点关注事项等方面精准监督。做好财会类问题一体化整改，抓好内外部审计、监督检查发现的问题一体研究、一体整改，全面补上短板漏洞。

(二)完善财务授权管理体系。遵循“总体稳定、差异授权、收放结合、服务基层”的原则，制定2023年财务授权方案，并跟踪统计执行情况。对接落实财务授权方案调整及内部管理需要，印发《2023年财审会审议项目及金额标准》，确保审查事项依法合规、标准合理。根据新任部门负责人分工和任职资格获批情况，制定部内转授权和特别转授权书，确保业务运行有序衔接。

(三)优化总行财务审查委员会工作流程。重新梳理事项管理、会议管理等模块，整合优化会前申报、会中审议、会后跟踪全流程，强化风险管控与决策支持能力。针对分行反馈需求，开发智能手机端应用系统，实现掌上审定会议召开申请、签发及签批会议纪要、投票表决，实现审议实时响应服务业务前端。

(中国农业银行股份有限公司财务会计部供稿)

交通银行财务会计工作

2023年，交通银行财务会计工作践行“金融为民”理念，全面落实行党委工作部署，有效发挥考核引导、财务保障、资源调度、决策参谋等职能，助推交行战略转型、促进全行经营目标达成，推进交行高质量发展。

一、聚焦主责主业，推动服务实体经济加力提效

(一)支持金融供给合理增长，加大减费让利力度。落实中央货币政策，动态监测各类贷款业务投放进度，

主动引导信贷均衡、平稳、可持续增长；优先支持实质性贷款投放，切实满足实体经济有效融资需求；2023年全年境内人民币各项贷款余额保持较高幅度增长。落实服务收费监管要求，坚持收费合规、让利为民、应减尽减、主动作为的原则，加大减费让利力度。2023年继续为各类市场主体减费让利，全年累计金额较上年持续增加；新增免费服务项目7项，免费项目总数达到92项；取消收费项目7项，收费项目总量连续多年保持下降趋势。

(二)强化对重点领域金融支持，服务产业体系转型升级。综合运用内部资金转移定价(FTP)补贴、流动性成本减免、资本成本减免等财务政策工具，引导金融资源投向重大战略、重点领域和薄弱环节。2023年普惠小微、制造业中长期、战略性新兴产业、绿色信贷、涉农贷款增幅均显著高于各项贷款平均增幅。服务国家区域战略，支持重点区域信贷投放，长三角、大湾区、京津冀三大区域贷款余额占比超过50%，较上年末保持提升。

(三)推动负债业务稳健发展，增强服务实体可持续性。落实监管关于稳定负债来源、降低负债成本的指导要求，完善存款管理机制，对协议存款、结构性存款、大额存单、长限定期存款等成本较高的存款品种实施量价监测，落实监管要求压降结构性存款余额，推动存款结构优化。响应自律机制倡议，2023年3次下调人民币存款挂牌利率和定价上限，有效压降存款成本，增强服务实体能力的可持续性。

二、坚持目标引领，健全完善全面预算管理体系

(一)强化战略传导，深化业财融合。聚焦服务实体经济和价值创造，对照集团战略规划，发挥预算对经营活动的牵引、指导和约束作用，将中收目标逐项分解至业务条线、经营单位和具体产品，将净息差目标逐项分解为各类业务产品的量、价、结构要求，并作为预算管理关键因子加强监控分析，促进业务配置与财务计划深度融合。

(二)做好监测重检，及时预调微调。密切关注经济环境、政策形势和监管要求等因素变化，跟踪、监测预算目标执行进展，按季开展预算重检分析，动态预测全年目标达成情况，及时提出业务策略和管理措施调整建议。加强内部资金转移定价(FTP)动态管理，支持经营单位加大服务实体经济力度，引导优化负债结构、降低负债成本。

三、优化考核激励体系，提升财务资源效能

(一)优化考核管理机制，对接服务实体需要。完善制度流程，健全绩效考评一体化、长效化管理机制，提升规范化管理水平，促进考评精简有效，为基层减负赋能，引导激励经营单位响应宏观政策、服务实体经济、落实集团战略。对接服务实体需要，丰富完善服务实体经济指标内涵，强化普惠小微、制造业、绿色信贷、乡村振兴等指标考核，显性化设置“民营企业”指标。落实监管要求，提高“消费者权益保护评价”指标权重，鼓励经营单位提升服务质效。

(二)突出战略特色，实施差异化考核。设置“战略性新兴产业”等科技金融指标，落实国家战略和交行“十四五”规划。对长三角分行和上海市分行设置特色指标，激励其充分发挥上海主场优势，高质量服务长三角一体化建设。对照“一行一策”要求，优化调整境外行考核分类，完善业务发展指标，提高风险合规指标权重，增加当地同业对标要求。差异化增设子公司社会责任考核指标，优化集团协同指标，提高资产质量考核要求。

(三)优化资源配置，提升财务资源激励效能。强化薪酬配置正向激励，坚持“经济利润+考核得分”双挂钩，确保薪酬配置与价值创造正相关，实施拨备池调节机制，建立稳定可预期的长效平滑机制；加大净营收挂钩力度，兼顾历史贡献和当期增收压力，引导分行增收创利。强化专项资源精准激励，强化对中收的专项激励力度，完善基金保险直接激励机制；强化费用资源的分层分类管理，引导营销资源向条线集中，建强条线主建能力，提升资源使用有效性及合规性。

四、统筹发展和安全，强化集团流动性管理

(一)夯实管理基础，提升流动性风险管理质效。根据监管要求和流动性风险管理目标，评估制定2023年流动性风险管理指标体系；加强流动性指标滚动预报测算，定期评估指标执行情况，确保流动性安全；制定存款准备金管理办法，完善管理制度。明确境外行和子公司流动性风险指标及管理要求，坚持“同类统管”，压实管理责任。

(二)加强流动性统筹调度，提升风险抵御能力。加强对市场资金面、利率趋势和存贷款波动性的研判，灵活调整流动性管理策略及业务发展结构与节奏。多措并举提高资金运作效率，保持流动性储备规模合理适度。拓展多元化融资渠道，有序发行二级债、小微债、绿金

债及普金债，有效补充稳定资金。定期开展流动性风险压力测试，重检境外行和子公司应急计划，提前做好流动性安排；组织开展人民币流动性风险应急演练，提升集团流动性风险抵御能力。

五、推动数字化转型，打造全行级价值管理平台

(一)突出价值引领，建设矩阵式价值管理体系。构建总分辖支一体化、条块结合的价值链管理体系，通过预算预测、分析监测、考核评价、资源配置四大功能模块建设与应用，将全行战略目标和价值创造导向逐级传导至基层网点、客户经理等最小作战单元，以统一数据、统一平台强化统一管理，减少“各说各话”，提高决策效率。

(二)聚焦核心问题，以精细化管理推动价值挖潜。支持机构、板块、部门、客户、产品、客户经理多个维度的业绩核算与评价，通过灵活检索、报表定制等功能，满足分行不同管理场景下的分析应用需求。聚焦存量业务挖潜，构建代发联动效益、亏损户及裸贷户分析等专题报表，促进低产低效业务提升，鼓励做大综合收益。

(三)坚持用户导向，深化平台共建共用共享。发挥平台聚智聚力作用，通过组建专班、蹲点调研、应用案例评选等方式，加强总分共建，融合各级用户需求，推动分行特色功能在全行范围内复制推广。紧抓辖行与中支应用，按照“1家分行+1家辖行+1家中支”的模式，逐家开展实地宣讲推广，基本实现省直分行全覆盖。

六、强化集中采购管理，提升采购质效

(一)整章建制，加强集中采购体系建设。完善采购制度流程，出台供应商不良行为处理、电商采购风险管理等规范性要求，修订集中采购目录，探索集团化集中采购模式。推动重点关注供应商清单管理制度落地，通过数据分析识别高中标次数、高中标金额、高依附度供应商特征；推动各单位建立重点关注供应商清单，对清单内供应商涉及的项目从严管理，提升风险防控能力。探索建立供应商寻源和市场调研工作机制，了解市场标情，校准优化采购需求和采购方案。

(二)优化采购系统建设，数字赋能采购管理。推进智采商城系统建设，通过智采商城的上线，实现电商商品上架审核、全流程电商采购行为监控、发票报销和预算管控等功能。在境内子公司推广上线智采系统，实现对集团内机构集中采购工作的系统化流程管理。探索建设电子招投标子系统，尝试解决“采中”环节线上化的难点和断点问题。完善智采系统功能，全面改造系统主

流程，全新改版“采知道”，提升响应速度和用户体验。

七、夯实财税管理基础，强化合规管理

(一)提高会计核算质量，提升税务管理精细度。完成新保险合同准则的顺利实施，做好会计准则研究，对新产品、新业务进行核算支持，提高会计核算质量。强化全行税务合规管理和风险防范，加强税务管理制度建设和培训；重点梳理业务类增值税发票，优化开票流程，推进数电票项目立项及需求开发，加强增值税进项抵扣率管理；完成2022年度所得税清算工作，开展境外行税务管理政策研究。

(二)开展严肃财经纪律专项治理。聚焦营业费用、基建房产、集中采购等重点领域开展专项治理，在自查基础上抽调条线业务骨干对多家省直分行、子公司进行现场检查。督促各单位压实整改主体责任、按期完成整改工作。

(三)完善财务合规长效机制。制定修订营业费用配置、业务招待支出、基建财务管理、房产建设标准、基建房产项目审核等方面规章制度。加强财会监督与行内其他监督力量的协同，强化财经纪律严的氛围。优化财务系统合规监控功能，利用系统规则增强制度执行的刚性；实施费用合规监控信息分级管理，明确分类核实差异化要求，实现合规与效率更优平衡。上线基建房产管理系统的房产管理功能，规范房产租入和闲置房产处置管理。

(交通银行股份有限公司财务管理部供稿)

中国长城资产管理股份有限公司 财务会计工作

2023年，中国长城资产管理股份有限公司(以下简称公司)财务会计工作贯彻落实公司党委各项决策部署，立足财务会计、管理会计、财务共享三大职责，较好地发挥对公司改革发展的“服务、支持、保障”作用。

一、深入调查研究，发挥业财险协同效能

(一)深入基层调研，提升财务质效。深入8家分公司开展调研，了解基层单位财务管理方面存在的难点、痛点、堵点问题，并形成《重组项目的财务价值影响分析》《抵债资产相关涉税问题研究》推动财务数智化建