

商业银行管理会计的难点、重点和突破点 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/70/2021_2022__E5_95_86_E4_B8_9A_E9_93_B6_E8_c44_70819.htm

长期以来，我国银行业逐渐形成了重信贷指标、轻内部管理，重数量增长、轻质量增长的经营特点。这种经营方式导致的后果之一，就是成本费用观念淡漠，忽视成本、效益的恰当配比。不仅经营人员忽视经营中的成本控制，即便是内部管理人员，也缺乏成本资料和必要的成本管理技术手段。在逐步面向市场的进程中，这种积弊的消极影响越发凸现出来。在这种背景下，在商业银行中推行旨在解析过去、控制现在和规划未来的管理会计，为提高经营效益服务就显得尤为必要和迫切。目前我国商业银行推行管理会计的困难集中在哪里？是否该循序渐进，抓住重点？以及如何抓住重点，寻找突破口呢？本文拟就这几个问题来谈谈我的见解。

一、商业银行推行管理会计的难点

阻碍商业银行推行管理会计的因素很多，即有诸如重经营轻管理的观念障碍，也有银行业管理素质和水平不高的制约，还有商业银行管理会计自身的技术性困难，当前，主要表现在下述几个方面：

- 1、信息系统基础落后。会计系统的本质是一个信息系统，管理会计也是如此。一方面，商业银行管理会计系统为计划、控制、决策和业绩评价等部门提供信息；另一方面，它也需要财务会计、信贷管理、资产管理和统计等部门提供的信息。不仅如此，在评价信贷风险、市场风险以及评价产品、部门的经营业绩时，还需要外部的金融市场、宏观政策、行业分析和同业经营等有关信息。而目前国内信息系统基础还相当薄弱，不但许多经营管理急需的外部市

场信息难以收集，还有待“金”字工程的展开，就连银行内部的金融电子化工作也还很不完善。在这种情况下，要全面推行管理会计工作，其难度可想而知。

2、现有成本资料和分析手段欠缺。管理会计特别注重对成本的分析和管理，它以贯穿于经营管理各个活动中的成本、效益分析而著称。商业银行管理会计更有其独特的要求。从国外的资料来看，他们十分注重产品、分部门和分地区的盈利能力报告，而盈利是和成本相配比的，这就意味着相应的成本资料也要分产品、分部门和分地区。我国的商业银行要做到这一点，面临着许多困难。从实务的角度来说，原有的银行会计工作流程没有区分上述的成本，难以归集分产品和分部门的成本和费用，也就难以与相应的收益相配比；从理论的角度来说，作为服务行业的商业银行，其自身的业务特点也造成传统的会计核算方法难以提供准确的成本信息，不可能像生产企业那样，产品一出来，与之相关的生产成本信息献出来了。即使现有的银行会计工作流程已经按照传统会计方法的要求去做了，所得到的成本信息也不很准确。而且传统的管理会计所运用的变动成本法对于银行业而言，也是力所难及的。

3、业绩评价体系的合理性与有效性。虽然国内流行的管理会计教材中，对业绩评价的讲述不多，仅有的小部分内容也主要包含在责任会计等个别章节中关于责任成果的论述，但从国外的教材以及实务资料来看，国外商业银行管理会计特别强调业绩评价体系。从评价指标的选择，评价内容的设定，乃至整个评价体系，都有很讲究的考虑，象哈佛大学著名的管理会计学者卡普兰就以平衡记分法的设计和应用而著称于世。就国内的实际而言，对于一个有效而合理的业绩评价体系

，不仅业务人员欢迎，认为它有助于使个人或部门的努力得到承认，而且也有利于管理人员对资源配置和风险控制的恰当管理。问题的关键是如何实现这个评价体系在合理性和有效性之间的平衡。这也是推行管理会计的一大难点，因为它不仅有技术因素的作用，更多的是人的因素以及部门之间的协调问题，仅仅依靠管理会计一家来做，困难是很大的。

4、内部转移价格的确定。

前已论及，管理会计特别注重收益和成本的配比，因此，恰当的内部转移价格对于提高管理会计的运行效果而言至关重要。然而，银行内部各个单位和部门之间发生的转移行为，并不像真正的市场行为一样有一个客观的交易市场存在，导致内部转移价格的确定相当主观，有时甚至是不合理的。对银行来说，内部转移价格的确定主要涉及内部资金转移调拨定价和间接费用的分配两大问题。当一个管理会计系统真正运行起来的时候，每个单位和部门出于对自身业绩考核的考虑，都会关注每一项交易的收益和成本情况。显然，不论是内部资金的转移，还是间接费用的分配，都会直接影响考核单位的经济利益，在这个问题上是很难有非市场性的行为可言的。内部转移价格确定的实质是资源的合理分配。对于商业银行来说，资源配置还涉及资本(营运资产)的分配、非盈利性资产成本的分配以及坏账准备金的分配等问题，它们中的每一个都是重要而棘手的。

二、商业银行推行管理会计的重点

当前，在我国商业银行中全面推行管理会计突出这样几个重点：1、“一级法人、分级管理”体制下激励约束机制的完善。“一级法人、分级管理”是目前我国商业银行普遍采用的管理体制。按照国内的实际情况，在今后相当长的时期内，这种体制依然是我国商业银行管

理的主流体制。由于管理权距加长，造成普遍的“代理人”问题是这种体制的一大特点，具体而言，就是代理人利用其信息优势，或者隐瞒利润、虚报费用，或者账外经营、资金体外循环，或者消极管理、不负责任等等。推行管理会计工作，既不能推翻这种分级管理体制，也不能坐视种种“逆向选择”或“道德风险”行为，任其蔓延。因此，强调商业银行管理会计中的“代理人”问题，完善信息的收集、报告和检查制度，将管理会计信息与分级管理结构、激励约束制度结合起来，建立以管理会计信息为基础的利益协调和“整合”机制，是当前推行商业银行管理会计的重点之一。

2、资产负债比例管理制度的建立健全。

随着利率市场化进程的加快，国际通行的资产负债管理制度也最终会在我国的商业银行业得到广泛的应用。为了迎接这个时期的到来，建立健全目前的资产负债比例管理制度，积累经验以提高商业银行资产负债管理水平，显得非常必要。这也因此构成推行商业银行管理会计工作的一个重点。在利率市场化的背景下，商业银行资产负债管理是对利率、流动性和资本充足性风险的管理。为了配合资产负债比例管理，商业银行管理会计在加强预算控制、提高预测水平、强化成本管理的同时，要特别关注有关利率风险、信贷风险、流动性状况的信息，做好利率决策、信贷资产分配的辅助决策工作，将分支机构资产负债比例管理的工作成绩纳入业绩评价的范畴中。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com