

浅论商业银行推行管理会计

浅论商业银行推行管理会计

□戴维弘

随着我国金融体制改革的不断深化,作为我国金融主体的国有商业银行的经营管理面临严峻的挑战。传统的管理理念、方法和手段已经不能适应体制改革的需要,因而加快商业银行经营管理现代化的步伐,不断提高其经营管理水平,已成为我国银行业的当务之急。在商业银行应用和推广管理会计,完善商业银行管理会计的理论和实践,深化商业银行会计改革是商业银行经营管理改革的重要内容。

一、当前商业银行推行管理会计的难点

当前,影响商业银行全面推行管理会计的因素很多,有重经营轻管理的观念障碍,也有整个银行业管理素质和水平普遍不高的制约,还有商业银行管理会计自身的技术性困难等等,其中,以下几个方面最为突出:

1. 信息系统基础落后。商业银行管理会计的推行,有赖于相关信息系统的建立和完善,包括以会计账务核算为基础,以各种文字材料、报表等形式,定期向内部各管理机构 and 外部相关部门传递信息的基础信息系统;以基础信息系统为依托,对初始信息进行必要的整理、加工的管理信息系统以及更高层次的决策、控制、评价分析系统等。商业银行管理会计系统一方面需要为计划、控制、决策和业绩评价等部门解释和提供信息;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状况等有关信息。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,就连银行内部的金融电子化工作也还不完善。在这种情况下,要全面推行管理会计工作,其难度是可想而知的。

2. 现有成本资料和分析手段的欠缺。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。从国外商业银行的资料来看,他们十分注重分产品、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。国内的商业银行要做到这一点,有着许多困难。首先从理论角度来看,作为服务行业的商业银行,其自身的业务特点造成传统的会计核算方法难以提供准确的成本信息,不可能象生产企业那样,产品一出来,与之相关的生产成本信息就出来了,因此必须借助于其他有关的成本分析方法和手段,而这恰恰是国内银行所欠缺的。其次从实务的角度来看,我国现有的银行会计工作流程并没有严格地对有关成本进行区分,因此难以归集分产品、分地区和分部门的成本和费用,也就难以与相应的收益相配比。

3. 业绩评价体系的合理性与有效性的平衡问题。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,都有很周详的考虑。就国内商业银行的实际而言,一个有效而合理的业绩评价体系,不仅因其有助于使个人或部门的努力得到承认而受到业务人员欢迎,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。但是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。

4. 内部转移价格的确定问题。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。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,影响银行内部的资源配置,包括资本的分配、非盈利性资产成本的分配以及坏账准备金的分配等等。

二、商业银行推行管理会计的对策

虽然目前在我国商业银行全面推行管理会计还存在不少的困难,但是商业银行加强内部管理、提高管理水平和经营效益的内在要求,以及尽快适应市场化和经济全球化的外部压力,都迫切要求在我国商业银行深入开展这项工作,现提出相应的对策。

1. 正确认识管理会计的作用和地位。国外商业银行的实践已经提示我们,管理会计有助于提升商业银行的经营业绩,完善系统内部的信息交流和沟通机制。管理会计不同于财务会计,也不等同于成本会计,它是现代企业管理理论、系统理论、行为科学、预测决策学与会计学相结合的产物。与财务会计相比,其最大的不同在于,管理会计重在管理,它是对企业内部各种管理信息进行的收集、整理、分析和报告。明确管理会计的重要作用 and 地位,是开展管理会计工作的前提。目前,我国商业银行对管理会计工作的认识还比较肤浅,应该通过系统的宣传、培训,来提高对管理会计工作的认同和增加对管理会计理论知识的理解。

2. 成立专门的管理会计部门,为推进商业银行管理会计工作提供组织保证。为保障管理会计在商业银行的有效运作,应考虑对现行组织机构作适当的调整。一是组建计划财务部,负责全行经营管理的总体规划、预测、协调、控制,优化资源配置,提高管理质量和经营效益。二是强化会计部门的力量,规范会计管理,提高核算质量,保证会计信息的准确、完整。

3. 重视培养造就高素质的管理会计人才。管理会计对人才的要求十分严格,除了需要有一定的会计专业知识和技能外,还要掌握社会经济制度和现代管理科学的基本知识,并且熟悉国内外商业银行的各项业务,能够把握商业银行经营管理的总体运作情况。商业银行应当抓紧引入、培训一批管理会计人才。

4. 通过计算机技术,实现业务流程再造。当前,银行业技术进步和电子化的应用,已得到了广泛的认同,但其应用的深度和广度还有进一步挖掘的潜力。同时,随着业务部门人员计算机知识水平的提高,对计算机技术的应用也提出了进一步的要求。在这个背景下,国外掀起了所谓的流程再造技术,即通过引入计算机、通信等现代手段,以完善计算机应用流程为目标,将传统的手工工作流程加以改造,以提高整个系统的工作效率,进而提高经济效益。在国内,也有这样一种趋势,即希望通过金融电子化来赢得市场中的竞争优势。管理会计工作应该借鉴流程再造的思想,将实现管理会计功能作为系统需求融入正在或即将开始的计算机系统重构工作中,以突破现有的信息系统基础薄弱、原始信息极度欠缺的困境。

5. 实行全面预算,强化预算控制。对于管理会计而言,没有预算管理的管理会计系统是残缺不全的。实行全面预算,强化预算管理,对于明确和实施企业的发展战略,协调各机构和部门的工作,控制银行日常的经济管理活动,以及考核各机构、部门和产品的盈利能力,都有重要的意义。同时,在目前的体制下,预算的编制并没有实质性的技术障碍,而预算控制和管理却有助于商业银行各个分支机构和部门强化对管理会计工作的认同和支持。强化预算管理,一个重要的工作是要把预算的编制和执行情况纳入业绩考核范围,只有这样,才能真正起到预算应有的监督和控制作用。

6. 有计划分步骤地推行责任会计制度。责任会计制度是现代管理会计的重要方面。它以权、责、利相统一的原则,把各个机构和部门划分为责任中心,围绕责任中心将会计信息与经济责任、会计控制同业绩考核相结合,形成银行内部严密的控制体系。在责任中心内部,由于核算范围相对缩小,便于成本资料的归集分析,也便于经济责任的区分和经营成果的考核。同时,这些相对对立而又内部统一的责任中心,也利于内部转移价格的确定,从而有利于整个银行系统内部转移价格定价机制的形成和完善。责任会计制度的推行可以采取先试点后推广的做法,先在一家分支机构运行后,再逐步在全行推行,最终在成本分析和管理制度等配套制度日益完善的基础上,实现全面的管理会计制度。作者单位:厦门建行杏林支行

(责任编辑:李海)