

管理会计在现代商业银行中的运用探析

邓明然 费伦苏

(武汉理工大学管理学院,湖北 武汉 430070)

摘要 随着我国加入世贸组织和金融全球化潮流的到来,我国商业银行在决策分析方法上应积极与国际接轨,运用管理会计分析方法进行财务筹划与控制,不断促进自身的发展。着重分析了成本性态分析、本量利分析、边际分析、责任会计在现代商业银行中的应用及其意义,并指出了现代商业银行在运用这些方法时应注意的问题。

关键词 现代商业银行 管理会计 责任会计 边际分析

中图分类号 F830.33

文献标识码 A

文章编号 1001-7348(2003)07-150-03

1 管理会计与现代商业银行

(1)管理会计。管理会计是现代企业会计的一大分支,是会计基本理论与方法同现代企业内部管理相适应的一门新兴会计学学科。管理会计以现代管理科学为基础,以加强企业管理,提高经济效益为目的,以各种技术、方法为手段,对企业生产经营活动进行规划与控制。管理会计的基本内容包括以成本性态分析与本量利盈亏平衡分析及边际分析为基础的经营预测与目标规则、短期经营决策,以货币时间价值与投资风险价值为前提的长期投资决策、标准成本、责任会计等。

随着企业管理水平的不断提高,管理会计不断吸收现代管理科学,特别是信息论、控制论、决策论等方面的成果,同时又引进现代数学方法和预测技术,使其能更好地发挥现代会计的各项管理职能,并在改进企业内部经营管理,提高企业经济效益等决策分析中表现出了巨大的作用。

(2)现代商业银行。现代商业银行是以现代金融企业制度为核心,以市场为导向,以完善的内容治理结构、健全的经营运行机制、科学的管理、先进的技术支持系统为特征,自主经营、自负盈亏、自担风险、自我发展的独立市场主体。现代商业银行已成为当今世界银行的发展方向。

(3)现代商业银行需要管理会计。西方现代商业银行同时采用财务会计与管理会计进行经营管理。在我国,目前管理会计还未真正对商业银行的内部经营管理活动发挥有效的计划与控制作用。真正的管理会计尚未被多数商业银行所接受,这在一定程度上制约了商业银行管理者经营决策的科学性。我国已加入WTO,为尽快实现与国际商业银行的接轨,提高财务分析质量,在商业银行管理与控制过程中使用管理会计分析方法必须引起我们足够的重视。因为与过去相比,现代商业银行的财务预算规模更大,综合性更强,内容更复杂,对财务管理要求更高;一方面强调核心业务的可持续发展;另一方面强调整体投入产出的效果。这就要求充分发挥管理会计的作用来进行综合筹划、控制,以使财务信息能够更好地为商业银行的经营决策服务。其中尤以成本性态分析与本量利盈亏平衡分析,边际分析与责任会计在现代商业银行决策分析中具有极其重要的应用价值。

2 成本性态分析与本量利盈亏平衡分析在现代商业银行中的应用

2.1 成本性态分析

成本性态也称成本习性,是指成本变动与业务量变动之间的依存关系。商业银行资产可分为生息资产与非生息资产,负债与所

所有者权益可分为付息资金与非付息资金,据此,按照成本与业务量之间的关系,可以将商业银行成本划分为固定成本、变动成本与混合成本三类。

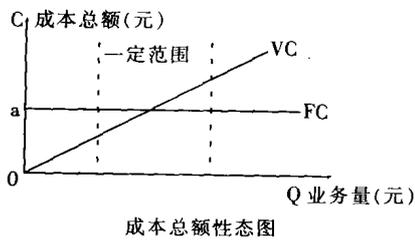
(1)固定成本(FC)。固定成本在一定业务范围内不随业务量的变化而变化,与业务量增减没有直接联系,但从单位成本来看,却随着业务量的增减而降低或升高。它主要包括管理人员工资,业务费支出,邮电费、房屋、设备折旧、安全保卫费、水电费、房屋租赁费等。见图1。

(2)变动成本(VC)。变动成本随业务量的增减与业务量成正比例变化,但从单位成本看,不受业务量变动的影响。它主要包括存款负债的利息支出,手续费支出,汇总损失和营业税金及其附加等。见图1。

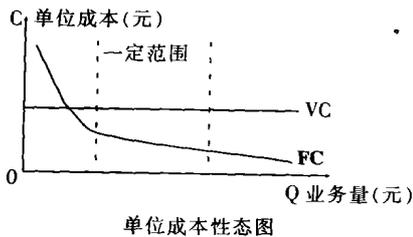
(3)混合成本。混合成本同时兼有固定成本与变动成本的性质,它是随业务量变化而变化,但不成正比例增减变动的成本。它主要包括储蓄、信贷管理人员的工资、差旅费、会议费、审计咨询费、钞币运送费等。根据混合成本变动部分与业务量的关系,可将其分为直线型、阶梯型、曲线型等,管理会计为了规划、分析商业银行的经营活动,通常将阶梯型、曲线型等特殊型态混合成本运用一定技术方法进行分解,将其内含的变动成本因素与固定成本因素区分开来,归入变动成本与

作者简介:邓明然(1953~),武汉理工大学管理学院教授;费伦苏(1977~),武汉理工大学管理硕士研究生。

收稿日期:2002-11-27



成本总额性态图



单位成本性态图

图1

固定成本，以满足经营管理的需要。见图2。混合成本的分解方法通常有高低点法，散布图法与回归分析法等。

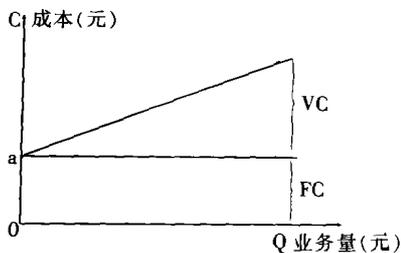


图2 混合成本性态图

研究成本习性，从数量上掌握成本与业务量之间的规律，有助于现代商业银行作出科学决策，实行最优化管理，充分挖掘其内部潜力，以获得最佳经济效益。例如，某一客户能够接受的贷款利率处于变动成本率与总成本率之间，此时是否应接受该项业务呢？抛开其他不确定性因素，仅从成本角度考虑，按传统成本决策理论是不可接受的，但通过成本性态分析，我们可以看到，固定成本无论如何都是要发生的，因此，决策时只需考虑变动成本率与贷款利率的关系，即只要贷款利率高于变动成本率就可以接受这项业务。

2.2 本量利盈亏平衡分析

本量利盈亏平衡分析是研究经营成本、信贷业务量、利润相互间的内在联系所进行的分析。它以成本性态分析为前提，通过确定企业的盈亏临界点（见图3），进而分析有关因素变动对企业盈亏的影响程度，即敏感分析。本量利盈亏平衡分析的一般模型是：利润=（单位业务收入-单位变动成本）×业务量-固定成本。

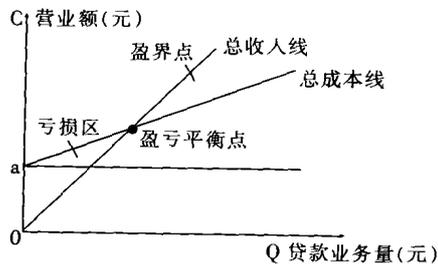


图3 盈亏平衡分析图

通过本量利盈亏平衡分析方法，可以为经营管理者回答一些关于业务量要达到什么水平才能保本；期望的利润需要多大的业务量才能保证；降低资金价格，能否获得理想的经济效益等问题。如在利润规划中，预测实现目标利润的业务量、调整利润目标对各有关因素的影响等。在经营决策中，资金成本的选择、新业务品种的开发等，都可以通过本量利分析来完成。从图3我们可以看出，在不改变盈亏平衡的条件下，若贷款业务量超过盈亏平衡点一个单位业务量，就可以获得一个单位的边际贡献的盈利；贷款业务量越大，实现的盈利就越多，相反，如果贷款业务量低于盈亏平衡点一个单位的贷款业务量，就会亏损一个单位的边际贡献，贷款业务量越少，亏损额就越大。

综上所述，通过本量利盈亏平衡分析对改善银行经营管理，合理进行经营规划、正确进行经营决策具有重要意义，故而已在西方商业银行得到广泛应用。

3 边际分析在现代商业银行中的应用

边际是“净增加”的意思。在现代商业银行中应用边际分析，主要是运用概念分析经济变量的相互关系及其变化规律。

3.1 一般边际分析

边际分析以增量分析为前提，可以通过增加或减少某一个或几个变量的投入来研究其对商业银行利润的影响，更加关注商业银行的成长性，如确定在某一地区的营业网点的数量，ATM等设施的投入范围等，最常见的边际分析是边际收入与边际成本分析以及对边际收益递减规律的应用。对于现代商业银行在经营过程中所面对的各种计划与决策分析，如利润最大或亏损最小，边际产品价值与边际要素成本的决策，都可以运用边际分析予以解决。

3.2 经济效益分析

运用边际分析可以对一定资源的不同用途所能达到的经济效益进行分析比较，有利于把有限的资源用于最有效的途径，从而取得最大的经济效益。这有利于提高商业银行的资产经营效率，实现自有金融资源的最优化配置。如弹性分析方法在需求与收益关系分析中的运用（图4）。

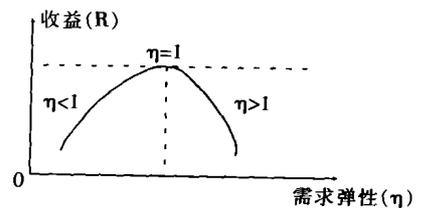


图4 需求弹性与收益关系图

弹性不同的金融产品，其自变量的变化对因变量的影响程度不同，对总收益的影响也不同，因此进行决策时采取的策略也不同。从图4我们可以看出：若 $\eta < 1$ ，则有 $R' > 0$ ，即贷款利率上升，则银行收益增加；若 $\eta = 1$ ，则有 $R' = 0$ ，银行收益最大；若 $\eta > 1$ ，则有 $R' < 0$ ，即贷款利率上升，则银行收益下降。

通过以上分析，可以看出，边际分析立足于商业银行的未来发展，是研究金融资源有效配置，改进商业银行的经营管理方法的有效工具，也是分析如何提高商业银行竞争能力的有效手段。

4 责任会计在现代商业银行中的应用

由于现代商业银行业务种类与范围不断扩大，经营形式日益增多，使得其规模日趋庞大。一个银行往往下设多级分支行，各分支行内部又有多个职能部门。在这种情况下，银行高层不可能对下属单位的所有活动都进行直接干预。于是银行就把一定的日常经营管理决策权下放给各下级单位，进行分权管理。同时，为防止过度分权造成管理失控，必须实行严格“经济责任制”，建立银行内部责任中心，并对其负责的经营经营活动进行规划、控制，对其经营业绩进行考核与评价，这就产生了现代商业银行责任会计。

实行责任会计必须根据商业银行组织结构的特点，按照分工明确，权责分明的原则，把所属的各部門，各单位划分为若干责任中心。处于基层的责任单位可作为成本中心，处于中层的责任单位可作为利润中心，处于高层的责任单位可作为投资中心，各层次的责任中心还可划分更小层次的责任中心。

心(见图5)。银行按照各类责任中心的控制范围,确定相应的业绩评价与考核重点,据此组织责任会计的实施。

(1)成本中心。成本中心是对成本或费用负责的责任中心。对银行里的每一个部门,如计划、信贷、储蓄等部门都可以建立成

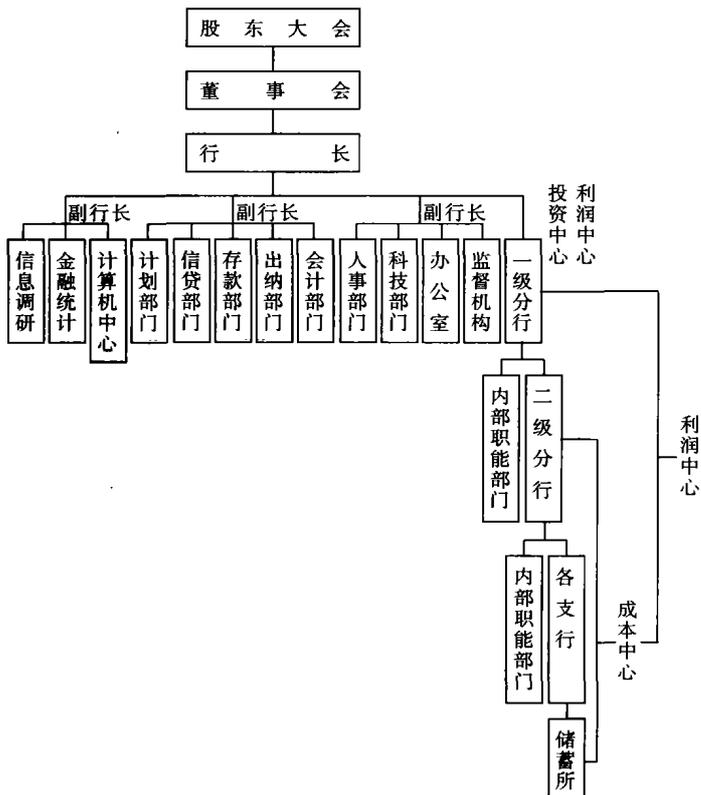


图5 现代商业银行责任会计制度组织结构

本中心。成本中心只考核所发生的成本与费用,而不形成或不考核其收入,对成本中心的考核以责任成本为主。

(2)利润中心。利润中心是既能控制成本,又能控制营业收入的责任中心。对银行里相对独立的单位可以建立利润中心,如分支行及其办事处,有独立经营决策权的内部职

能部门等。商业银行的利润中心有两类:一是自然利润中心,这种利润中心拥有资金投放权,实质上是一个独立的银行机构。二是人为利润中心,这种利润中心不能直接向市场投放资金,只是对本银行内部的其他部门按照内部转移价格提供资金或服务,从而实现内部营业收入,形成内部利润,对利润中心的考核以可控边际贡献与部门边际贡献为主。

(3)投资中心。投资中心是指既能控制成本与收入,又能对投资进行决策的责任中心。投资中心不仅要注重投资的经济效益,而且必须考虑银行的长远利益。投资中心具有最大的经营决策权,对商业银行的经济效益负总责。对银行内基本或完全独立的单位可以建立投资中心,如商业银行的总行以及被授予投资决策权的一级分行等,其中总行应是最高最大的责任中心,对投资中心的考核以投资利润率、剩余收益为主。

责任会计是一种改善经营管理水平,实行科学管理的有效运行机制,它一方面可以使各级管理人员明确目标,认清责任,便于量化各责任中心及职工个人的工作业绩,为评价与考核提供可靠依据;另一方面又可以有效防范部门次优化决策的发生,保证银行内部各部门经营目标与商业银行整体经营

目标的一致性。

5 在现代商业银行中运用管理会计分析方法应注意的几个问题

(1)提高对管理会计运用的认识。要充分认识到管理会计在现代商业银行经营管理中的作用,把运用管理会计方法进行经营筹划与控制变成各级管理人员的自觉行动。一方面,要提高管理会计分析人员的业务水平。同时,在运用管理会计方法进行决策分析时,应根据银行经营管理的实际情况,具体问题具体分析,不能生搬硬套,盲目行动。

(2)提高管理的决策效率。虽然本量利分析原理简单,但在实际运用中由于工作量大,数据计算繁琐,易影响决策的时效性。因此,应积极开发与利用定量分析应用程序,运用现代科技与计算机的优势,提高决策效率。同时,应将定量分析与定性分析相结合,以提高运用管理会计进行决策的科学性。

(3)保证基础数据的真实客观。真实客观的基础数据是正确进行定量分析的前提,也是作出正确决策的基础。目前我国商业银行财务核算不够准确,财务信息失真现象十分严重,给管理会计分析的应用增添了困难。因此,运用管理会计方法进行决策分析,应强化会计基础管理,正确进行财务核算,杜绝各级分支行财务报表中的“水份”,为管理层决策提供准确可靠的信息。

参考文献

- 1 胡建忠.国有商业银行理财方略[M].北京:中国金融出版社,2002
- 2 梁保祥.银行管理会计[M].北京:中国审计出版社,2001
- 3 许继东.边际分析与商业银行的应用[J].现代商业银行,2002(4)

(责任编辑 焱 焱)

Analysis on the Application of Management Accounting in Contemporary Commercial Banks

Abstract: With China becoming a member of WTO, approach on decision making should adapt to the international convention. The aim of this paper is to explore the application and its significance of cost behavior analysis, cost-volume-profit analysis, marginal analysis, responsibility accounting in contemporary commercial banks. And also, this paper points out what we should pay attention to when these financial approaches are utilized.

Key words: contemporary commercial bank; management accounting; responsibility accounting; marginal analysis