

金融财会管理 **WTO规则** 丛书

西方银行 管理会计

MANAGEMENT
ACCOUNTING

编 著 > 舒新国
> 顾万寿
> 童芷苓
> 郑 榕

企 业 管 理 出 版 社

西方银行 管理会计

MANAGEMENT ACCOUNTING

主
编

舒 新 国
顾 万 寿
童 芷 苓
郑 榕

副
主
编

廖 又 泉
钱 亮
徐 克 顺
胡 锦

企 业 管 理 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

西方银行管理会计/舒新国等主编. - 北京:企业管理出版社,
1999.4

ISBN 7-80147-183-0

I. 西… II. 舒… III. 银行-管理会计-西方国家 IV
.F830.42

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 08932 号

书 名: 西方银行管理会计

作 者: 舒新国 顾万寿 童芷苓 郑榕

责任编辑: 何力

技术编辑: 何为

书 号: ISBN 7-80147-183-0/F.181

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 北京市义飞福利印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 850mm × 1168mm 32 开 12.00 印张 228 千字

版 次: 1999 年 4 月第 1 版 2001 年 8 月第 3 次印刷

印 数: 10000 册

定 价: 38.00 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

02.05.10

金融财会管理

WTO规则丛书

编审委员会

副主任

- | | |
|------------|-------------------|
| 徐维凤 | 中国工商银行计划财务部总经理 |
| 郑家祥 | 中国农业银行财会部总经理 |
| 刘燕芬 | 中国银行财会部总经理 |
| 庞秀生 | 中国建设银行计划财务部总经理 |
| 于亚利 | 交通银行财会部总经理 |
| 丛永平 | 中国农业发展银行会计结算部主任 |
| 汤银莲 | 中国进出口银行财会部总经理 |
| 赵卫星 | 中国人民保险公司计划财务部总经理 |
| 王 伟 | 中国人寿保险公司计划财务部总经理 |
| 郭小琪 | 中信实业银行会计部总经理 |
| 曹立元 | 华夏银行计划财务部总经理 |
| 张月波 | 中国民生银行计划财务部总经理 |
| 孙 菲 | 广东发展银行财会部总经理 |
| 傅 能 | 上海浦东发展银行资金财务部副总经理 |

金融财会管理

WTO规则丛书

编审委员会

主任

徐放鸣

财政部金融司司长

常务副主任

姚桂琴

中国人民银行会计财务司副司长

刘家德

财政部金融司副司长

孙晓霞

财政部金融司副司长

舒家伟

国家开发银行财会局局长

目 录

金融财务管理 **WTO** 规则从 E > > >

ACCOUNTING & FINANCE IN BANKING & INSURANCE

第一章 管理会计与业绩优良的金融机构	1
如何成为业绩优良的金融机构	2
决定什么信息是必不可少的	6
盈利能力概论	7
抓住薄弱环节	8
金融机构的风险	9
业绩考核	11
发展战略	12
灵活的银行管理	12
管理会计有助于金融机构提高经营业绩	13
管理层须做什么	16
小结	17
第二章 制定战略计划	20
计划的含义	21
制定战略计划的步骤	25
战略计划的写作	35
制定战略计划综述	37
小结	39

目 录

金融财会管理 W+LO 规则丛书 > > >

ACCOUNTING & FINANCE IN BANKING & INSURANCE

附录一 美国和加拿大金融机构的最佳计划编程序	41
自上而下的公司战略计划	44
对业务计划制定人给予具体指导	46
由自下而上的计划发展而来的 备选战略计划	48
透彻详尽地评审和质疑自上而下的 计划和自下而上的计划	52
编制更有效率的、与计划相配套的预算	55
通过将实际执行结果与计划进行 对比及早发现业务经营的成功或失败	58
有效进行战略计划：有难度但受益无穷	59
附录二 美国联合银行的战略计划	62

目 录

金融财务管理 Wto 规则丛书 > > >

ACCOUNTING & FINANCE IN BANKING & INSURANCE

第三章 制定战术计划和预算	87
制定战术计划和预算程序	88
制定资产负债表计划	93
制定收入计划	96
制定费用计划	97
编制资本支出预算	99
小结	101
第四章 管理信息报告系统	112
管理信息报告系统概论	113
确定信息需求	115
管理信息报告的概念系统和 功能系统设计	122
管理信息报告系统的设计、开发和实施	126
小结	133

目 录

金融财会管理 WtO 规则丛书 > > >

ACCOUNTING & FINANCE IN BANKING & INSURANCE

第五章 成本和盈利能力报告	134
确定管理层的信息需求	135
什么是成本和盈利能力报告	136
建立完整的成本和盈利能力报告系统	
要解决的问题	138
成本和盈利能力报告的概念系统设计	142
成本和盈利能力报告的功能系统设计	145
成本分析报告的设计	146
成本和盈利能力报告系统设计的	
数据需求清单	151
成本研究程序——平均项目成本计算法	158
成本研究程序——标准成本计算法	161
标准成本计算法与非标准成本计算法的	
比较	163
成本和盈利能力报告系统的信息维持要求	164
小结	165

目 录

金融财务管理 WtO 规则丛书 > > >

ACCOUNTING & FINANCE IN BANKING & INSURANCE

第六章 资产负债管理	170
资产负债管理概述	170
资产负债管理工具之一：利差管理	172
资产负债管理工具之二：缺口管理	176
资产负债管理工具之三：持续期分析	188
资产负债管理工具之四：资产配置	193
资产负债委员会的组建与运作	195
资产负债管理的基本报告（表）	200
附录三 美国某州立银行的缺口管理	204

11 求

金融财务管理 WTC 规则丛书 > > >

ACCOUNTING & FINANCE IN BANKING & INSURANCE

第七章 业绩考核和风险衡量报告	217
给最高管理层的报告	218
财务概要和主要业绩指标	220
业绩考核	236
业绩比率	239
风险衡量	241
小结	242
附录四 美国银行经营业绩考核	246
银行投入大量的资源进行业绩考核	247
最重要的考核指标：收益和股东回报	250
考核方法注重于经济价值的创造	253
努力跟上新需求的信息系统	258
与计划、报酬之间的联系应加强	261
需要更正式的经营业绩考核政策	264
以股东收益为基础的考核方法越来越受到青睐	265

11 求

金融财务管理 WtO 规则丛书 > > >

ACCOUNTING & FINANCE IN BANKING & INSURANCE

附录五 效率比率与股东价值	266
1990—1995年间最大的50家银行的经营业绩	268
效率比率与股东价值	272
效率比率与主要经营变量	276
效率比率和银行发展战略	278
应结合发展战略讨论效率比率	284
第八章 内部资金划拨定价	286
什么是内部资金划拨定价	287
单一资金库定价法	289
多重资金库定价法	294
配比筹资定价法	298
合同利差定价法	303
小结	306

目 录

金融财会管理 W⁺TO 规则丛书 > > >

ACCOUNTING & FINANCE IN BANKING & INSURANCE

第九章 银行管理会计中的分配问题	308
贷款损失、贷款损失准备金和 贷款损失准备支出的分配	308
非盈利资产持有成本的分配	321
权益(资本)的分配	325
小结	339
第十章 银行管理会计中的其他热点问题	340
如何报告所得税费用	341
向责任中心回收费用过量与 不足的处理	343
如何报告管理费用	344
如何使用注释报告(影子会计)	346
如何报告外汇费用差异	354
如何报告前期调整	356
小结	359
附录六 西方银行管理会计重要词汇(英汉对照)	361

第一章 管理会计与 业绩优良的金融机构

如果你列举出色金融机构的特征,你可能会想到许多方面,而一个优秀的管理阶层——机构高效运转的核心,可能是你首先提及的特征,所列举的其他特征则通常体现为管理队伍所做的工作。

管理队伍的首要工作可能是保证信息通畅,因为管理出色的机构都具有一个完善的信息系统。本书将为高级执行人员如何在机构内建立强有力的信息报告体系提供工具。

出色的金融机构应具备以下特征:

- 组织完善、富有活力的管理队伍。管理人员能够自由沟通,能够为完成机构目标携手奋进;具有大胆创新、勇于实践、身先士卒的精神;掌握机构全貌,关注经营动态。
- 明确的战略和任务。明确的目标和战略设计使组织中的

每个人都具有目的和方向感。

- 高度协调的组织。具有预见性、效率性且富有影响力,雇员各司其责。为保证目标的实现要做到事前预测,事中控制。

- 编排得体的管理信息报表。送交管理人员的报表应提供管理阶层所需要的信息,符合管理层的风格(模式)且准确、及时、易于阅读。

- 形象清晰、管理模式适宜、预测合理、目标明确、信息渠道畅通且控制严密。组织必须条理分明,使每一成员通晓其责权并充分发挥自己的才能。

本章为读者了解管理会计在金融机构内的重要作用会起到铺垫作用。管理人员依靠准确并密切相关的信息开展日常工作,管理会计是提供业绩考核、风险预警、决策信息和计划资料等信息的工具,如果能加以恰当运用,金融机构就会取得优良业绩。

在此我们将探讨金融机构如何运用信息取得令人满意的经营业绩。在确定考核业绩标准时,管理会计的作用就会得以显现。管理会计人员会对适合金融机构的最佳业绩标准提供咨询意见,他们的建议在相关事项决策方面是有价值的。

如何成为业绩优良的金融机构

若被问及资产回报率和权益回报率的目标值,大多数管理

者会认为 1.50% 的资产回报率和 20% 的权益回报率是难于达到的,对规模大的金融机构尤其如此。但是,大多数人都承认这一目标是他们期望取得的。

经营业绩极佳且充满活力的金融机构应具备怎样的风貌?首先,领导者应该坚强有力,但决非独断专行。领导者应激励员工而不是统治他们,领导者应有思想、有方向意识且目标明确,能激励并影响他人实现既定目标,能与他人携手高效地工作并易于沟通。

如果人人都具有方向意识并认清目标,那就表明领导者的任务指令已贯彻到组织的各个阶层。好的领导者应对其组织充满信心。

在实现目标中每个雇员对其行为的效果承担责任是至关重要的。效果是以最适度的效率做好本职工作,而效率则是以尽量少的投入产生预期效果的能力。若管理者已建立了严密的组织体制,每个雇员就会知晓在实现既定目标中将如何行事,那么做好工作的关键就在于雇员的工作责任感。

每个雇员应该具有时间观念,并知道其行为对机构的价值。这在召集各类委员会会议和项目小组会议时,显得尤为重要。运转良好的机构会安排专人负责委员会和项目,向与会者发出准时出席的通知;预先安排明确的议程,并能够尽快取得结果;善于言表的会议主持者知道如何控制议程;会前应说明会议的预期效果。

会上,经理们使与会者就会议的目标和目的进行讨论,会后重新定出行动方案和完成日期,经理通常对人员岗位安排和工作进度心中有数。如需对有关议题再议,必须确定具体的时间和地点。也就是说,对会议的步骤、内容、目的和结果都要预先安排,不能随心所欲。经理要使组织永远充满活力,他们的工作是不断向组织机体加注能量,并保证不失去任何发展机会。总之,金融机构应该具有良好的组织性和行动的方向性。

具有活力的机构通过传递积极的信息以提高其公众形象。人们会透过机构发生的事件了解这一点。对客户要求反应迅速、有清晰的查询路径和能够快速进行业务处理,这向公众传递的信息表明机构是敏锐和高效的。企业形象之所以重要,因为它表明金融机构在顾客、社会、投资者和雇员面前是否具有良好的组织性。这会给旁观者留下深刻的印象。社会形象良好的金融机构懂得如何反应,易于交流,信息传递渠道通畅。在当今放松管制的环境下,金融机构提供的产品和服务基本相似,企业形象成为能不能获得成功的决定因素。

能否有效运用其资源无疑会影响金融机构的经营。金融机构有两种重要资源:人力和财力。如何运用这两方面的资源对金融机构的经营状况会产生不同的影响。

要理想地运用人力资源要求做到以下几点:

- 在高峰期雇佣临时工。
- 保持员工保障机制最小化。