

银行成本管理概论

黄定龙 编著

中国金融出版社

序 言

银行是企业，是经营特殊商品——货币商品的商业企业。这一观点，马克思早在《资本论》中明确指出：“商人资本或商业资本分为两个形式或亚种，即商品经营资本和货币经营资本。”^①又指出：“货币经营业，即经营货币商品的商业”^②。银行作为商业企业进行货币商品的经营，必然要耗费一定的人力和物力；同时也必须有一定的收入，以补偿人力物力的消耗和有适当的盈利。否则，银行将无法继续经营和发展。而计算这些耗费和收入，必须靠成本核算来完成。通过成本的核算和管理，才能有比较，力争以较少的人力物力的耗费取得较大的收益。通过成本的核算和管理，才能更好地计算和确定存款和贷款的利率水平，以便使存款既能吸收得进来，又能放得出去；使贷款既能为客户乐于接受，又能使银行得到适当的盈利。由此，银行的成本核算和管理的工作，就不是可有可无的，而是银行经营管理中必不可少的一项财务管理工作。

长期以来，我国实行着政企合一的金融体制，再加盈余上缴、亏损上级弥补的财务管理制度，因之，银行一直未能很好地建立起成本核算管理制度来。80年代初，随着财政、金融体制的改革，银行建立了“管理费用”考核制度。但它是作为银

①马克思：《资本论》第3卷，人民出版社1975年版，第297页。

②马克思：《资本论》第3卷，人民出版社1975年版，第354页。

行内部分配“利润留成”和“奖金”的依据而设立的。1984年，国务院颁发了《国营企业成本管理条例》；据此，1986年财政部又制定了《国营金融、保险企业成本管理实施细则》，把银行成本核算工作向前推进了一步。但是《条例》和《细则》所要求的“主要是检查成本降低率（注：这里讲的成本，仅指银行总成本和各项业务收入的比例一项）和综合费用降低率。”对银行的主要业务——存款和贷款的经营成本却未涉及，而存款和贷款的经营成本又是银行经营中必须解决的一个实际的极为重要的问题。黄定龙同志的《银行成本管理概论》一书，则对上述两方面的问题都作了论述和探讨。为了使读者加深理解，应用计算方法，作者还作了若干计算实例。当前，银行正在进行企业化的改革，并深入持久地开展“双增双节”运动，此书的出版，无论在理论方面，还是实际方面，必将有助于金融体制改革的发展。因此，从事金融工作的同志，特别是从事信贷和财务工作的同志，实有读一读此书之必要。

长期以来，还未见到过一本比较系统论述银行成本的核算和管理的专著。黄定龙同志的《银行成本管理概论》算是开了头，这是非常可贵的。尽管作者花费了很大的心血，并力求把问题论述得更清楚，但毕竟是初探。书中论述的观点和问题，还有待通过实践来检验、丰富和充实，以使银行成本的核算管理工作日益完善，以促进银行企业化的早日实现。

石 雷

1987年6月12日于北京

编写说明

银行是商品和货币经济高度发达的产物，资本主义银行是在货币经营业的基础上发展起来的。自由资本主义时期，银行主要从事简单的信用活动；19世纪末20世纪初，垄断代替了自由竞争以后，银行由“简单中介人”变成了“万能垄断者”，成为“全部资本主义生活的神经”；在社会主义社会，由于还存在着商品货币关系，银行作为经营货币资金的“特殊”企业依然存在。因此，无论是从银行产生和发展的历史、银行的职能和作用看，还是从商品经济对银行的客观要求来看，银行就是经营“特殊商品”的企业，在商品经济高度发达的国家，银行是地地道道的企业，而且是最发达最高级的企业。

我国解放初期，由于经济基础十分薄弱，又缺乏建设的经验，因而实行一套以行政方法为主的集中计划管理体制，并沿用长达30多年。从这种前提出发，我国银行也就成了“国家管理机关”，不讲经营，不讲利润，更谈不上银行成本了。党的十一届三中全会以后，随着我国经济体制改革的推进，金融体制也进行了一系列的重大改革，特别是1984年中国人民银行作为中央银行单独设立以后，我国专业银行作为经营性问题也就提出来了。我国《银行管理暂行条例》规定，“专业银行都是独立核算的经济实体，按照国家法律、行政法规的规定，独立行使职权，进行业务活动。”中共中央关于“七五”

计划的建议也指出，各专业银行应坚持企业化的改革方向。既然专业银行要企业化，就必须讲求自身的经济效益，加强成本管理和核算，以获得最佳的经营利润。因此，银行成本问题也就引起了人们的重视，并开始在理论上有所探索，有关研究银行成本的文章散见于《金融研究》、《中国金融》，以及一些省级金融研究刊物上。但银行成本管理还处于初创和探索阶段，许多理论问题和实务问题没有得到很好的解决，迫切需要对银行成本问题进行科学的、系统的研究，由于金融体制改革的发展和银行成本管理实际工作的需要，驱使笔者不自量力，凭浅薄的学识水平，开始了对银行成本管理问题的系统研究。作者从1983年起开始研究银行成本问题，并先后在《财贸经济资料》、《财会通讯》、《湖南金融研究》等刊物上发表过有关银行成本问题的论文。本书就是近几年笔者研究银行成本管理问题的一些收获和体会的总结，现奉献给读者，以求教于各位专家学者。

本书以马克思主义、毛泽东思想和党的十一届三中全会以来的路线、方针、政策为指导，以成本管理原理为依据，在深入调查研究目前我国银行成本管理现状的基础上，借鉴国内外成本管理的经验，以及有关成本管理的书刊资料，按照《国营金融、保险企业成本管理实施细则》的规定，力图运用现代管理的科学理论、方法和技术，研究和探索银行成本管理的基本理论和基本方法，建立一个具有中国特色的社会主义银行成本管理体系。因此，本书在内容和体系的安排上，本着理论联系实际的原则，既介绍了成本管理的一般原理，又较详细地介绍了成本管理的基本方法和技术：第一章总论部分，对银行成本的概念、起源、形式和作用等有关理论问题进行了探讨；第二、三章对银行成本管理和银行成本核算的基本理论、方法、内容作了简要介绍；从第六章到第八章，用了三章的篇幅，专门

介绍了银行平均成本、分部费用成本和资金分类成本的概念、作用和核算方法；在第四、五、十、十一、十二章中，从加强银行成本科学管理出发，安排了成本预测、成本计划、成本控制和稽核，以及成本分析的内容；第九章介绍了银行成本报表的种类和编制方法。本书在内容上主要突出了几个重点：

1. 运用成本管理的一般原理，对银行成本管理进行了研究和探索。如从银行成本的概念、起源、对象、作用，到成本预测、计划、核算、控制、稽核和分析等有关银行成本管理的全过程，都进行了一些有益的探索。

2. 介绍了一些现代科学管理方法运用于银行成本管理。如建立数学模型进行成本预测，采用量本利分析对银行成本进行控制和分析等，使银行成本管理建立在科学管理方法的基础之上。

3. 按照现行制度规定的要求，介绍银行成本管理的内容和核算方法，增强了本书的实用性。

4. 对一些有争议或者与现行银行成本管理制度要求不符合的主要问题，也作了必要的介绍和说明。如关于银行平均成本核算的对象问题，在金融界争议颇大，有的主张以资金来源为对象；有的主张以资金运用为对象；也有的主张以资金来源和资金运用总额为对象，但大多数同志主张以资金运用为对象。而现行制度规定银行以各项业务收入为成本核算的对象。因此，在平均成本核算一章中，既介绍了按各项业务收入计算成本的方法，也介绍了按资金运用计算成本的方法。还有提取“贷款呆帐损失准备金”，各种罚息收入应计入营业外收入等问题，现行制度没有规定，书中也作了介绍。

5. 设计了一套完整、系统的数据资料，以便实际工作者参考和借鉴。本书以某一工商银行支行为例，设计了一套从成本预测、计划、核算、编表、控制和分析的完整的、系统的数

据和资料，有助于读者自己演算，进一步掌握银行成本管理的基本技术方法。

本书在编写过程中，收集和参阅了近几年全国各地报刊登载的有关银行成本问题的资料，在提供资料方面，江西、山东、辽宁、陕西等省市人民银行金融研究所给予了大力支持。特别是辽宁省人民银行金融管理处高级经济师杨玉辉同志亲自抄录了近万字的资料寄来。成本管理是一门实用科学，为了增强本书的实用性，作者在写作过程中，分析研究了湖南省常德地区工商银行系统成本管理的历史资料和现状，并深入调查了湖南省望城县工商银行的成本管理情况。本书的全部数据，就是根据望城县工商银行的实际资料，通过加工整理后运用的。在本书编写过程中主要参考了张元奎、何生棠主编的《成本管理学》、马文钰编著的《成本管理的基本原理和方法》、李天民编著的《管理会计学》、谢廷信著的《银行成本会计》（1947年中华书局出版）等著作。同时，还参阅了工业、交通运输业、商业、水产业、林业、服务业等部门的成本管理的大量书刊资料。在书稿的结构和内容上，曾得到中国人民银行总行高级经济师石雷同志、湖南省金融职工大学副教授易光端老师的指教和帮助。本书初稿完成后，请湖南、四川、广西、湖北、江西等省、自治区从事银行工作的领导同志进行过座谈，并请江西省萍乡市工商银行会计师李淑华同志，运用本书的技术方法，对银行成本预测、计划、计算、分析等内容进行过实际演算。全书完稿后，请中国人民银行总行高级经济师石雷同志审阅并作了序。

银行成本管理是一门新的学科，由于作者学识水平和业务水平有限，本书的缺点错误在所难免，恳请读者批评修正。

作者

1987年5月于湖南常德

目 录

第一章	总 论	(1)
第一节	银行成本的概念.....	(1)
第二节	银行成本制度的起源.....	(6)
第三节	银行成本的主要形式.....	(8)
第二章	银行成本管理概述	(19)
第一节	银行成本管理的概念.....	(19)
第二节	银行成本管理的原则.....	(22)
第三节	银行成本管理的基础工作.....	(31)
第四节	银行成本管理的组织.....	(38)
第三章	银行成本核算的基本规定和要求	(43)
第一节	银行成本核算的对象和计算期.....	(43)
第二节	银行成本开支的范围和项目.....	(48)
第三节	银行成本科目的设置.....	(52)
第四节	银行成本核算的要求.....	(60)
第四章	银行成本预测	(64)
第一节	银行成本预测概述.....	(64)
第二节	银行成本预测的方法.....	(70)

第五章	银行成本计划	(86)
第一节	银行成本计划的内容和作用.....	(86)
第二节	银行成本计划编制的原则和步骤.....	(88)
第三节	银行成本计划编制的方法.....	(91)
第四节	银行成本计划编制实例.....	(98)
第六章	平均成本核算	(123)
第一节	计算平均成本的意义.....	(123)
第二节	总成本的计算.....	(124)
第三节	收入平均成本的计算.....	(136)
第四节	资金平均成本的计算.....	(141)
第七章	分部费用成本核算	(146)
第一节	分部费用成本核算概述.....	(146)
第二节	分部直接费用与间接费用.....	(149)
第三节	费用分配方法的分析.....	(152)
第四节	分部费用成本分配实例.....	(163)
第五节	业务部门单位费用成本的计算.....	(169)
第八章	资金分类成本核算	(174)
第一节	企业管理费和辅助业务费的分配.....	(174)
第二节	资金分类费用的分配.....	(186)
第三节	资金分类成本的计算.....	(200)
第九章	银行成本报表	(206)
第一节	银行成本报表概述.....	(206)
第二节	经营总成本表.....	(209)

第三节	业务部门单位费用成本表·····	(216)
第四节	资金分类成本表·····	(228)
第五节	企业管理费明细表·····	(235)
第十章	银行成本控制·····	(239)
第一节	银行成本控制概述·····	(239)
第二节	定额成本控制·····	(245)
第三节	成本指标控制·····	(248)
第四节	弹性成本控制·····	(251)
第五节	相对成本控制·····	(256)
第十一章	银行成本稽核·····	(261)
第一节	银行成本稽核的作用·····	(261)
第二节	银行成本稽核的一般程序·····	(262)
第三节	银行成本稽核的基本方法·····	(266)
第四节	银行成本稽核的内容·····	(274)
第十二章	银行成本分析·····	(279)
第一节	银行成本分析概述·····	(279)
第二节	经营总成本的分析·····	(289)
第三节	分部费用成本的分析·····	(297)
第四节	资金分类成本的分析·····	(300)

第一章 总 论

第一节 银行成本的概念

一、成本的经济性质

在现代经济社会中，成本是商品价值的重要组成部分。商品价值包括三方面内容：生产中消耗掉的生产资料的价值（ c ）；劳动者为自己的劳动所创造的价值（ v ）；劳动者为社会劳动所创造的价值（ m ）。成本通常指商品价值的前两部分。马克思说：“按照资本主义方式生产的每一个商品 W 的价值，用公式来表示是 $W = c + v + m$ 。如果我们从这个产品价值中减去剩余价值 m ，那末，在商品中剩下的，只是一个在生产要素上耗费的资本价值 $C + V$ 的等价物或补偿价值。”“这就是商品的成本价格。”^①

成本这一概念，在前资本主义时期，因受客观条件的限制，没有形成。到了资本主义时期，马克思科学地分析了资本主义商品生产，明确指出了产品成本由物化劳动和活劳动中必要劳动的价值所组成，从理论上使成本的概念完整起来。

但是，在现实经济活动中，纯粹的 $C + V$ 只能是一种理论抽象。这种理论成本与实际成本是有区别的。我国的《国营企业成本管理条例》（1984年颁布）规定的产品成本内容就比 $C + V$ 的范围要广泛一些，可以包括一部分属于国民收入再分配的价值（ m 的一部分）。如保险费、利息既不是物化劳动的消耗，也与

^①马克思：《资本论》第3卷，人民出版社1975年版，第30页。

企业在生产过程中的活劳动耗费关系不大，但《条例》把它列入了成本开支的范围。

二、银行成本的概念

银行是经营货币资金的特殊企业。它的资金营运的起点是筹措资金，即吸收存款和借入资金。银行为了支配和运用这部分资金，需要支付一定数量的利息作为运用资金的代价；为保证经营，还需要建设营业场所，购买设备和器具，支付职工的工资和其他费用开支。银行在经营过程中所垫付的这些资金必须进行补偿，才能保证银行各项经营活动持续正常的进行。银行经营过程中的这部分具有补偿性质的垫付性支出，就构成了银行的成本。

银行成本就其经济性质来说，并不是产品价值中的 $C + V$ ，而是社会产品价值中 m 的一部分。因为银行本身的经营 活动并不直接创造价值，其收入主要来源于贷款利息。银行通过投放贷款，以利息收入的形式集中了一部分剩余产品价值。银行集中的这些利息已进入了贷款户的成本，从贷款户的产品价值中转移了出去，变成了社会价值。银行又将利息收入中的一部分作为存款利息，返回企业、单位和个人；另一部分作为银行的业务费用；其余部分形成银行利润。由此可见，银行成本是在对社会产品价值 m 进行分配的过程中形成的，是剩余产品价值 m 的一种转化形态。

银行作为一个特殊企业，其成本也有着特殊的形成过程和独特的涵义。其特点主要表现在以下几个方面：

一是银行成本补偿的来源不同。如前所述，银行的经营 活动并不直接创造价值，银行成本的补偿是在对社会剩余产品价值的分配过程中形成的。因此，银行成本的主要部分——利息支出的补偿不是简单的直接的消耗补偿，而是通过社会创造的

价值进行再分配得到补偿。

二是银行成本的高低不影响社会总产品的价值量。从社会再生产过程来说，银行成本问题实际上是对社会剩余产品价值的占有和分配问题。因而银行成本的高低，并不影响社会总产品的价值量，也不增加社会财富。但是，银行成本要影响社会产品价值量在各方面的分配，从而涉及到银行、财政、企业、单位和个人对社会产品量的占有，影响各方面的经济利益。

三是银行成本中的间接费用所占比重重大。银行经营的“商品”具有同质性，即无论吸收的是何种存款，还是拆入的资金，一旦进入银行，就具有同样的职能作用，其使用价值是相同的，不同于工业企业存在着产品之间有品种、规格、型号的区别。这就决定了银行的经营耗费除支付利息外，其他费用中的间接费用比重重大，在进行分部成本和资金分类成本核算时，无法直接进行归集，而必须采取适当方式进行合理分配。

四是银行成本中的资金损失应分期进行摊销。银行在资金营运中的损失少则一分一厘，多则成千上万。因此，资金损失直接进入成本应有限度，否则，就会影响银行成本在不同期间的可比性。巨大的资金损失只能靠建立风险贷款准备金来解决。风险贷款准备金可分期提留，分期进入成本。

三、银行成本的作用

（一）银行成本是银行进行经营决策的主要依据。社会主义银行的经营目的，是要大力组织存款，合理运用信贷资金，在促进提高社会效益的同时，谋求自身的经济效益，不断增加盈利。因此，银行在经营决策过程中，应根据最大限度地吸收资金，最有效地运用资金，最优的服务质量，最低的经营成本等要求来选择能取得最佳经济效益的方案。银行经营决策时考虑经营成本，对于正确解决资金经营的重大问题，提高银

行的盈利水平具有重要的意义。银行必须把经营成本作为选择最优方案的一项重要依据，充分运用经营成本这一经济杠杆来谋求经营决策的最优化，不断提高经济效益。

(二) 银行成本是监督费用支出，促进银行改善经营管理的工具。社会主义商品经济的发展，要求企业以尽可能少的费用，生产尽可能多和尽可能好的产品。同时，也要求银行以尽可能少的费用，为社会提供尽可能多的资金。为此，就必须对资金营运过程中的各种费用进行计算和监督。由于银行成本是吸收资金和运用资金费用支出的综合表现，银行经营成本的高低，反映了银行资金营运用费的水平，因此通过经营成本可以监督银行费用的支出，促使银行加强经济核算，节约各项费用。

作为资金营运用费综合反映的银行成本，是衡量银行工作质量的一项主要指标。银行劳动效率的高低，物料用品消耗的多少，房屋设备是否有效利用等，都可以在成本中反映出来。银行在经营规模一定的前提下，成本率愈低，则说明银行的经营水平愈高。通过成本的核算和管理，既可从降低成本的角度事前对银行各方面的工作提出一定的要求，又能及时发现银行在经营活动中各项费用节约或超支的原因，从而有利于银行改进经营管理，充分挖掘降低成本的潜力，提高经济效益。

(三) 银行成本是国家制定存贷款利率的基础。在资本主义条件下，平均利润率是确定贷款利率的最高界限，贷款利息的最低界限虽完全无法规定，但若低于它的经营成本，则经营货币资本过程中的耗费就不能全部得到补偿，也就更谈不上银行利润了。因此，以银行成本作为确定贷款利率的最低界限，反映了经济活动的客观要求。这一点在社会主义条件下也应该是适用的。但在我国有计划商品经济的条件下，利率还不能完全按平均利润率来确定，因为在我国有相当一部分主要产品的价

格，仍是由国家和地方有计划地规定的，各企业间的资金利润率的高低还不能完全表明本企业自身经营的水平。因此，我国利息水平的高低在很大程度上按照银行经营成本和一定时期国家的经济政策要求来确定，其中银行成本是基础。在这个基础上，按照国家政策并考虑其它增减因素，如银行为国家的积累和银行扩大经营的因素等等。

（四）银行成本是衡量银行经营耗费的补偿尺度。银行成本是为银行实现其经营目标所必需的劳动耗费，是一种补偿性的支出。通过成本的计算和分析，就可以了解和掌握在一定时期内银行的经营活动耗费了多少资金，为保持正常的经营规模提出资金补偿标准，有助于发现和确定增加银行经济效益的潜在能力。在收入已定的情况下，银行成本的高低，直接决定银行盈利的多少。在收入未定的情况下，力求超过补偿标准，就可以取得盈利，防止不低于补偿标准就可避免亏损。

（五）银行成本是促使充分运用信贷资金，提高资金使用效益的重要手段。在银行进行货币信用活动过程中，减少耗费、降低成本，可以使银行获得较多利润。银行相对成本的高低，很大程度上取决于贷款利息收入。信贷资金运用越充分，贷款利息收入就越多，会降低银行相对成本和增加银行利润。因此，通过核算银行成本，会促使银行在可能的情况下最大限度地运用信贷资金，从而有利于加速信贷资金周转，提高资金使用效益。

同时，在核算银行成本的情况下，还会促使银行重视贷款投向的经济效果。贷款投放虽然会增加银行利息收入，但是如果贷款失误则会造成信贷资金损失，增大成本，减少银行利润。为了避免贷款损失，降低银行成本，增加银行利润，各级银行就会采取各种有效措施，提高贷款的经济效果。

第二节 银行成本制度的起源

成本制度最初建立于物质生产部门，然后才逐渐推广到其他部门。历史上从有了金融业起，就自觉或不自觉地进行成本核算。而银行成本核算制度，则是随着社会经济的发展和银行经营管理水平的提高，而逐渐建立、发展的。

历史上研究银行成本理论最早的国家是美国，银行成本制度最发达的国家也是美国。因此，研究银行成本制度的发展过程，必须简单地回顾早期美国银行成本制度的发展情况。

美国金融界从20世纪初，就开始了对本理论的研究。1903年米特（Frank Mead）在美国银行学会杂志发表了“个人分户帐的利益”（Profit on Individual Ledger Account）的论文，这是世界上专题研究银行成本的第一篇文章。在美国，从研究银行成本理论到形成银行成本的制度体系，大约经历了20多年，其间可划分为三个阶段：

第一阶段：从1903年至1910年，以实用为前提的理论研究阶段。

1903年米特发表《个人分户帐的利益》一文后的当年，同一杂志上又刊登了华德德（Edger Walters）所写的“存户价值决定法”（A Method of Determining the Value of a Depositor's Account）的论文，于是银行成本计算问题引起了广大金融界人士的极大关注。美国俄亥俄州托利多市银行出版社社长汤姆士（F·W·Thomas）对银行成本制度鼓吹最力，1910年，他将多年收集的有关银行成本的零星资料，结合实践经验，撰写了著名的《银行成本会计》（Cost Accounting in a Bank）一书。该书的出版，使银行成本会计形成了一个体系。《银行成本会计》一书自问世以来，迄今虽有80多

年了，但仍然是我们研究银行成本最宝贵的基本文献。

第二阶段：从1910年至1920年，理论研究与实际应用并举的阶段。自1910年起，以银行成本为题的论文，在美国金融界和会计界的杂志上不断出现。同时，成本制度开始进入实用阶段，美国各银行及信托公司已逐渐采用成本制度，进行成本核算，理论与实务相辅并进，而逐步向高度发展的第三阶段迈进。

第三阶段：1920年以后，银行成本制度普遍推广和进一步系统化、科学化、完整化的阶段。1920年以后，美国金融界普遍采用成本制度。1923年那沙地方银行公会成立了无利益帐户对策委员会；1925年至1926年，美国银行公会成立了帐户分析问题委员会；1927年纽约银行公会成立了银行成本问题委员会。这些研讨银行成本问题的组织多数由银行及信托公司联合组成，这些组织还将有价值的成本报告公诸于社会。

本世纪30年代，关于银行成本有价值的论文，有美国成本会计师公会出版的《商业银行成本会计》；1935年至1936年又有伍莱（E.S.Woolley）写了“如何获得银行成本”（How to Obtain Bank Costs），及与海瑞（F.W.Hetzel）所写的“科学的帐户分析”（Scientific Accounts Analysis），两篇论文连载于纽约银行杂志上。

美国关于银行成本制度的研究和发展，首先引起了英国和日本金融界的兴趣，所以从本世纪30年代开始，英国和日本的银行也普遍采用了成本核算制度。由于各个国家经济、金融情况不一样，各国在采用银行成本制度时，核算的侧重点都不一样。如美国银行当时活期存款帐户多，银行成本侧重于研究活期存款帐户的成本，英国则重点研究资本运用的成本等。

中国研究银行成本，是从40年代开始的。由于旧中国金融业不发达，银行成本问题没有引起金融界人士的重视。40年代