

The Research on Product Accounting
System Design of
Commercial Banks in China

商业银行

分产品业绩核算体系 研究与设计

张文武 著



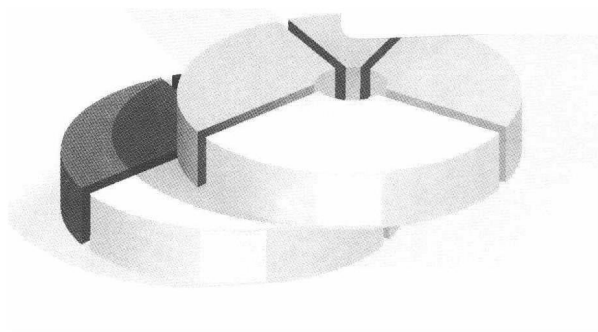
 中国金融出版社

The Research on Product Accounting
System Design of
Commercial Banks in China

商业银行

分产品业绩核算体系 研究与设计

张文武 著



 中国金融出版社

责任编辑：戴 硕

责任校对：孙 蕊

责任印制：张 莉

图书在版编目 (CIP) 数据

商业银行分产品业绩核算体系研究与设计 (Shangye Yinhang Fenchanpin Yeji Hesuan Tixi Yanjiu yu Sheji) / 张文武著. —北京: 中国金融出版社, 2009. 8

ISBN 978 - 7 - 5049 - 4670 - 6

I. 商… II. 张… III. 商业银行—业务核算—研究—中国
IV. F832.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 050375 号

出版
发行 **中国金融出版社**

社址 北京市丰台区益泽路 2 号

市场开发部 (010)63272190, 66070804 (传真)

网 上 书 店 [http: //www. chinafph. com](http://www.chinafph.com)
(010)63286832, 63365686 (传真)

读者服务部 (010)66070833, 82672183

邮编 100071

经销 新华书店

印刷 利兴印刷有限公司

装订 平阳装订厂

尺寸 169 毫米×239 毫米

印张 14. 75

字数 185 千

版次 2009 年 8 月第 1 版

印次 2009 年 8 月第 1 次印刷

印数 1—3090

定价 33. 00 元

ISBN 978 - 7 - 5049 - 4670 - 6/F. 4230

如出现印装错误本社负责调换 联系电话 (010)63263947

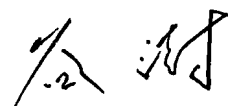
序

管理会计和财务会计是现代会计发展的两个主要分支，对于商业银行经营管理水平提升都具有重要的支撑意义。无论是理论界还是实务界，都期待这两个重要支撑能够齐头并进，但实践的发展却并不尽如人意。随着新企业会计准则的颁布，我国的会计标准已基本实现了与国际会计准则的趋同，但相比之下，我国的管理会计理论与实践发展略显滞后。对商业银行来说，随着外部竞争的激烈和内部管理要求的提高，大家都在努力从管理会计中寻找实现精细化管理的手段，来全面解决产品、部门、机构、渠道等维度的业绩核算问题。但遗憾的是，国内多数商业银行尽管付出了很多努力，但在构建成熟管理会计体系方面仍然面临一些技术难题，这在分产品业绩核算方面体现得更为明显。

我很高兴地看到我的同事张文武博士的专著《商业银行分产品业绩核算体系研究与设计》即将付梓出版。这本专著结合我国商业银行的业务特点、组织体系，全面研究了商业银行的分产品业绩核算问题，并在此基础上基本解决了部门业绩核算与机构业绩核算问题，全面细化了我国商业银行传统基于财务会计基础上的分机构业绩核算体系。这本专著有如下五个主要特点特别值得关注：一是系统研究设计了分产品业绩核算模型，不仅包含银行传统的营业收入、营业支出、营业费用、风险拨备等传统财务成本，而且纳入了资本成本的核算研究；二是从对外和对内管理的角度，分别研究了银行的产品线设计，提出了适于商业银行产品业绩核算的产品分类标准；三是针对商业银行敏感而复杂的内部资金转移价格问题，结合我国货币市场、债券市场特点和国外成熟的计量方法，提出了具有可操作性的内部资金转移

价格模型；四是针对管理会计领域较为复杂的成本分摊问题；对比分析了分步成本法和分批成本法，结合我国商业银行不同层面的特点，提出了一线网点采用分批成本法、以上层级机构采用分步成本法的核算路径，并综合传统成本法和作业成本法的特点，针对我国商业银行的核算基础，创造性地提出了多动因成本分摊方法，基本解决了商业银行的成本分摊问题。五是在解决分产品核算之后，进一步研究了分产品、分部门和分机构业绩核算之间的关系，构建了一体化的分产品、分部门、分机构业绩核算框架；从而设计了构建一套完整的精细化核算体系。

张文武博士长期在商业银行从事财务管理工作，他的分产品设计思想已在商业银行预算、评价、定价和成本管理等领域逐步得到运用，并已取得不错的效果。这本专著是他多年理论探索和实践经验的总结，值得从事商业银行财务管理相关工作的同仁一读，也期待该书可以为各位同仁解决分产品业绩核算体系问题提供有意义的借鉴。



中国工商银行股份有限公司董事会秘书

二〇〇九年六月

目 录

第 1 章 导论	1
1.1 研究背景与研究意义	1
1.1.1 建立分产品业绩核算的现实紧迫性	1
1.1.2 分产品业绩核算体系与公司治理理论的关系	3
1.2 研究问题的界定	6
1.2.1 研究主要集中于我国商业银行	6
1.2.2 基于 EVA 的分产品业绩核算	7
1.3 分产品业绩核算的研究现状	9
1.3.1 分产品业绩核算体系设计的发展	9
1.3.2 分产品业绩核算体系在商业银行的发展	16
1.3.3 分产品业绩核算体系尚待研究的问题	21
1.4 本书研究的主要方法	22
第 2 章 分产品业绩核算的基本框架	23
2.1 分产品业绩核算体系设计的理论基础	23
2.1.1 管理会计中的责任会计理论	23
2.1.2 系统管理理论	24
2.1.3 转型经济理论	26
2.1.4 投入—产出理论	29
2.2 分产品业绩核算的主要内容	29
2.3 分产品业绩核算的基本框架	31
2.3.1 分产品业绩核算的计算方法	31
2.3.2 分产品业绩核算的主要构成	32

第3章 产品线设计及外部收支划分	35
3.1 产品线概述	35
3.1.1 产品线的概念	35
3.1.2 设定产品线的意义	36
3.2 产品线研究	37
3.2.1 从市场营销角度划分产品分类	37
3.2.2 从信息披露角度研究产品线	38
3.2.3 从内部管理角度研究产品线	41
3.2.4 三个角度的相互关系	42
3.3 产品线设计	44
3.3.1 产品线的考虑因素	44
3.3.2 产品线应与部门职责相匹配	45
3.3.3 产品线的设计原则	47
3.3.4 产品线设计实例	54
3.4 从会计科目到产品线	55
3.5 小结	56
第4章 内部资金转移价格的分产品核算	58
4.1 内部资金转移价格概述	58
4.1.1 内部资金转移价格的构成	58
4.1.2 商业银行内部资金转移价格的作用	59
4.1.3 国内商业银行内部资金转移价格的实践问题	62
4.2 基准利率	64
4.2.1 选择基准利率的基本标准	64
4.2.2 确定基准利率的具体方法	65
4.2.3 我国商业银行应选择的方法	70
4.2.4 确定基准利率的操作程序	73
4.3 利差	79

4.3.1	设定利差应考虑的因素	80
4.3.2	内部资金转移价格利差的选择标准	83
4.3.3	资金管理模式转型过程中的特殊 考虑——多资金池管理模式问题	86
4.4	内部资金转移价格设定实例	87
4.4.1	选取市场参照利率	87
4.4.2	基准利率数据收集及处理	88
4.4.3	形成基准利率拟合曲线	91
4.4.4	形成内部资金转移价格	92
4.5	内部资金转移价格应用过程的进一步探讨	93
4.5.1	内部资金转移价格在活期存款产品中的运用	93
4.5.2	内部资金转移价格在个人住房按揭 贷款产品中的运用	96
4.6	小结	97
第5章	营业费用的分产品核算	99
5.1	营业费用分产品核算概述	99
5.1.1	商业银行营业费用的形成与结构特点	99
5.1.2	商业银行营业费用分产品核算目标	101
5.1.3	国内外商业银行关于营业费用核算与管理的现状 ...	102
5.2	营业费用分产品核算路径研究	106
5.2.1	营业费用归集分配的可选方法及其适用条件	106
5.2.2	我国商业银行成本核算路径的选择原则	108
5.2.3	具体核算方法与路径	109
5.3	营业费用分产品核算研究	111
5.3.1	商业银行营业费用具体分类	111
5.3.2	部门间营业费用分产品核算研究	112
5.3.3	间接管理费用分产品核算研究	115

5.4 多成本动因的间接营业费用分产品实例研究	119
5.4.1 多成本动因归集模型的构建	119
5.4.2 计算最佳分摊基数	119
5.4.3 逐一筛选各成本中心的分摊基数	123
5.5 小结	125
第6章 风险成本的分产品核算	127
6.1 风险成本分产品核算概述	127
6.1.1 银行风险成本核算基本原理	127
6.1.2 风险成本的研究现状	131
6.2 商业银行风险成本计量方法研究	133
6.2.1 标准法的主要原理	133
6.2.2 内部评级法的主要原理	137
6.3 风险成本分产品核算应用	150
6.4 小结	154
第7章 资本成本的分产品核算	155
7.1 资本成本分产品核算概述	155
7.2 资本成本衡量方法研究	156
7.2.1 关于资本成本衡量的主要方法	156
7.2.2 我国商业银行资本成本水平确定	163
7.3 资本成本分产品核算	165
7.4 资本成本分产品核算应用	166
7.5 小结	175
第8章 分产品业绩核算的汇总体系	176
8.1 分产品业绩核算体系汇总概述	176
8.2 分产品业绩核算体系汇总研究	176
8.2.1 同一层级产品业绩的汇总	176

8.2.2 不同层级产品业绩的生成	179
8.2.3 内设部门与分支机构业绩报告的生成	179
8.3 分产品业绩核算体系汇总的实例应用	180
8.4 小结	195
第9章 结语	196
9.1 研究价值及局限性	196
9.1.1 研究价值	196
9.1.2 研究局限性	203
9.2 研究展望	204
附录1 某商业银行产品统计表	207
附录2 中国工商银行各层级内设机构	210
参考文献	211
后记	222

第1章 导 论

1.1 研究背景与研究意义

1.1.1 建立分产品业绩核算的现实紧迫性

商业银行改革一直是我国经济体制转型中的薄弱环节。近年来，围绕商业银行治理的改革正在如火如荼地进行。这在以下三个方面体现得尤为明显：

一是对商业银行推行以完善公司治理为目标的股份制改革。在完成财务重组、成立股份有限公司和公开上市之后，商业银行的工作重心正逐步转到深化公司法人治理结构改革。为此，中国银监会制定了《国有商业银行公司治理及相关监管指引》，明确要求“国有商业银行应根据自身实际和客户需求……逐步实行以产品单元、业务线为流程的事业部管理制度”。而推动事业部管理的基础就是分产品业绩核算。中国工商银行 2005 年在强化公司治理的 10 个重点项目中，已经明确把分产品业绩核算列入其中。

二是加快完善业绩评价机制与薪酬激励机制。长期以来，我国国有商业银行一直沿袭与行政机构相匹配的薪酬激励机制，尽管近年来逐步纳入绩效评价因素，但总体上是以拉大职务差距作为薪酬激励的主要依据，这种做法的弊病是显而易见的。但是，薪酬激励机制改革要以银行业绩评价为基础，这一直是商业银行内部管理的薄弱环节。

节,也是一个难点。其主要原因是商业银行缺少一套部门业绩核算体系,从而使得业绩评价缺乏量化依据。由于部门业绩核算源自于分产品业绩核算,分产品业绩核算是否能够建立,成为部门业绩核算的关键。产品、部门业绩核算体系的滞后,约束了业绩评价体系的发展,使得银行的薪酬改革无法深入,不得不掺入许多平均主义的因素,这对银行核心竞争力产生了一定的负面影响。分产品业绩核算体系的缺失成为我国商业银行评价机制的“瓶颈”。

三是加快完善银行产品定价机制。近年来,我国利率市场化程度迅速加快,2004年10月,贷款利率上限和存款利率下限同时放开;2005年3月,中央银行放开同业存款利率;2006年,中央银行开展利率互换交易试点;2007年,上海银行间同业拆放利率(Shanghai Interbank Offered Rate, SHIBOR)正式运行,中国货币市场基准利率培育工作全面启动。这表明商业银行产品定价的主动性进一步加强,银行产品的定价水平,已经逐步取决于银行自身的定价能力,建立产品定价机制成为银行迫切需要解决的重要问题。同时,商业银行关于中间业务的定价主动性日益增强,各大商业银行都在着力发展中间业务。但无论是存款、贷款业务定价,还是中间业务定价,都需要精细化的成本核算信息作为支撑(如图1-1所示),而国内多数银行缺少产品成本收益信息,形成决策盲区。这对银行分产品业绩核算体系提出了迫切要求,需要银行将费用成本、资金成本等银行的核心经营要素按照产品进行核算,为产品定价提供依据。

可见,无论是以事业部管理、薪酬激励机制改革,还是产品定价管理,都是以分产品业绩核算作为基础的,而国内多数商业银行尚未建立较为完备的分产品业绩核算体系。如果不尽快研究设计分产品业绩核算体系,不仅会严重阻碍商业银行完善公司治理的进程,降低银行的核心竞争力,也会影响国内商业银行信息披露的有效性,使其面临资本市场的压力。本书对该课题的研究,正是为了解决这一基础性

课题。

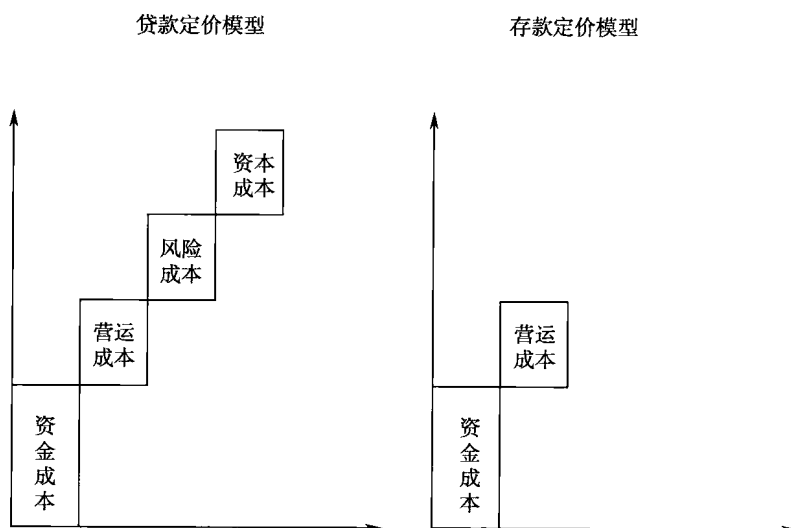


图 1-1 商业银行贷款、存款定价模型

1.1.2 分产品业绩核算体系与公司治理理论的关系

1. 公司治理理论的核心是降低代理成本

公司治理 (Corporate Governance) 一般泛指公司管理与激励约束的方法。早在 20 世纪 70 年代, 公司治理的概念已经出现, 直到 1997 年亚洲金融危机之后, 这一议题才又被广泛讨论, 理由是金融危机发生后, 各界所提出未来防范金融危机的方法中, 强化公司治理机制被公认为是企业对抗危机的良方。1998 年, 经济合作与发展组织 (OECD) 召开的部长级会议中, 更进一步揭示公司治理没有走上正轨是亚洲企业无法提升国际竞争力的关键因素之一^①。在中国, 公司治

^① 蔡锷生等:《银行公司治理与控制》, 第 10 页, 经济科学出版社, 2003。

理问题已成为企业改革的重点，几乎成为企业改革的同义词。

在现代公司中，公司治理的核心是降低代理成本。由于所有权与经营权分离，可能导致所有者利益与经营者利益背道而驰，代理问题因此浮出水面。在代理理论下，公司经营者作为理性“经济人”，本身也存在“自私”（Self-interest）动机，因此，他所追求的利益目标未必与股东完全一致。当二者利益发生冲突时，公司经营者可能为了自身目标，置股东利益于不顾。在此情况下，如果能够控制代理问题，实现股东、公司经营者与其他相关者的利益平衡机制，则能使各方都获得益处。在具体公司治理结构设计中，包括了公司各个相关利益者的责任和权利分布，清楚地说明了决策公司事务时所遵循的规则和程序。它关注公司的人力资源管理、收益分配与激励机制、财务制度、公司发展战略以及一切与公司高层主管控制有关的一系列制度设计。

2. 降低代理成本要尽量降低信息不对称的影响

要降低代理成本，首先需要理清产生代理成本的主要原因。新制度经济学派认为，“代理关系的（激励）不相容性”、“信息不对称”、“契约不完全”以及“交易成本”这四项因素是产生代理成本的主要原因^①。从组织设计的角度考虑，信息不对称和经营不确定性是代理成本存在的根源^②。

从降低代理成本的角度看，经营不确定性问题的解决，更多取决于外部因素，依靠企业自身的力量无法改变，而信息不对称问题，企业可以通过自身的努力，降低该因素对公司治理结构的影响。

对于商业银行而言，一方面，由于银行与存款人、贷款人以及监管者存在的密切关系，其利益相关者较一般企业更多，存在更强的外

① 蔡鐸生等：《银行公司治理与控制》，第25页，经济科学出版社，2003。

② 陈国富主编：《委托—代理与机制设计》，第30~31页，南开大学出版社，2003。

部性，其委托—代理关系更为复杂，因而首先应当解决对外信息披露问题，解决法人层面的信息不对称问题；另一方面，由于我国商业银行存在机构纵向、横向之间的多层级特点，还应解决商业银行在不同产品、不同层级之间存在的信息不对称问题。

3. 分产品业绩核算体系的建立可从产品角度解决信息不对称问题

为了解决信息不对称问题，目前各国都有相应的信息披露制度，以国际会计准则（International Financial Reporting System, IFRS）为代表的信息披露标准已经获得了世界多数国家的广泛认可。上市公司要以招股说明书、上市公告书以及定期报告和临时报告等形式，把公司及公司相关的信息，向投资者和社会公众公开披露。目前，国外以机构为主体的信息披露相关制度已基本成熟，公司法人层面的信息不对称问题得到了较好的解决。随着投资者对银行披露要求的不断提高，国际会计准则对商业银行披露产品分部报告提出了原则性要求，西方商业银行已经逐步在年报中披露主要产品业绩。

随着我国商业银行股份制改革的加速进行，到境外上市的商业银行已经按照国际会计准则编制业绩报告，国内商业银行以机构为主体的信息披露体系已逐步与国际衔接。国际会计准则要求商业银行不仅要披露机构的整体业绩，也要披露产品分部报告，分产品业绩核算是其基础。

对于银行高层管理者而言，满足外部投资者的法人业绩报告固然重要，但他们要想做好管理，解决银行内部的信息不对称问题，分产品业绩报告则是重要基础。

因此，从解决信息不对称的角度看，构建分产品业绩核算体系已经成为商业银行管理的基础性问题。

1.2 研究问题的界定

商业银行分产品业绩核算是以产品线为主线，将银行的各项收支核算到金融产品。在分产品业绩核算体系中，通过研究产品线、成本归集分摊方法、内部资金转移价格设计方法以及风险成本和资本成本的分产品核算方法，以求把商业银行的营业收入、营业费用、营业成本、风险成本和资本成本，完整核算到金融产品，从而形成分产品业绩。在此基础上，通过建立部门与产品的对应关系，形成部门业绩；通过汇总分产品业绩，形成机构业绩。本书的主要研究范畴界定如下。

1.2.1 研究主要集中于我国商业银行

国外较为先进的商业银行在组织机构设置上多采用以产品为核心的事业部制，^①如图1-2所示，花旗银行将全行部门设为四个重要分部，与我国商业银行的区域分部设置机构的特点不同，内设部门与产品的对应关系较清晰，分产品业绩核算体系较成熟。而我国商业银行的组织机构多采用以区域为核心的事业部模式，机构层级较多。以国有商业银行为例，多存在五个层级（如图1-3所示），不同层级机构的内设部门存在很大差异，分产品核算体系基础非常薄弱。本书关于分产品核算的研究主要是针对我国商业银行。

① 事业部制是指按照企业所经营的事业，包括按产品、按地区、按顾客（市场）等来划分部门，设立若干事业部，各事业部实行严格的独立核算，并在内部的经营管理上拥有自主性和独立性。事业部既是受公司控制的利润中心，又是产品责任单位或市场责任单位。这种组织结构形式最突出的特点是“集中决策、分散经营”，即公司集团决策，事业部独立经营。

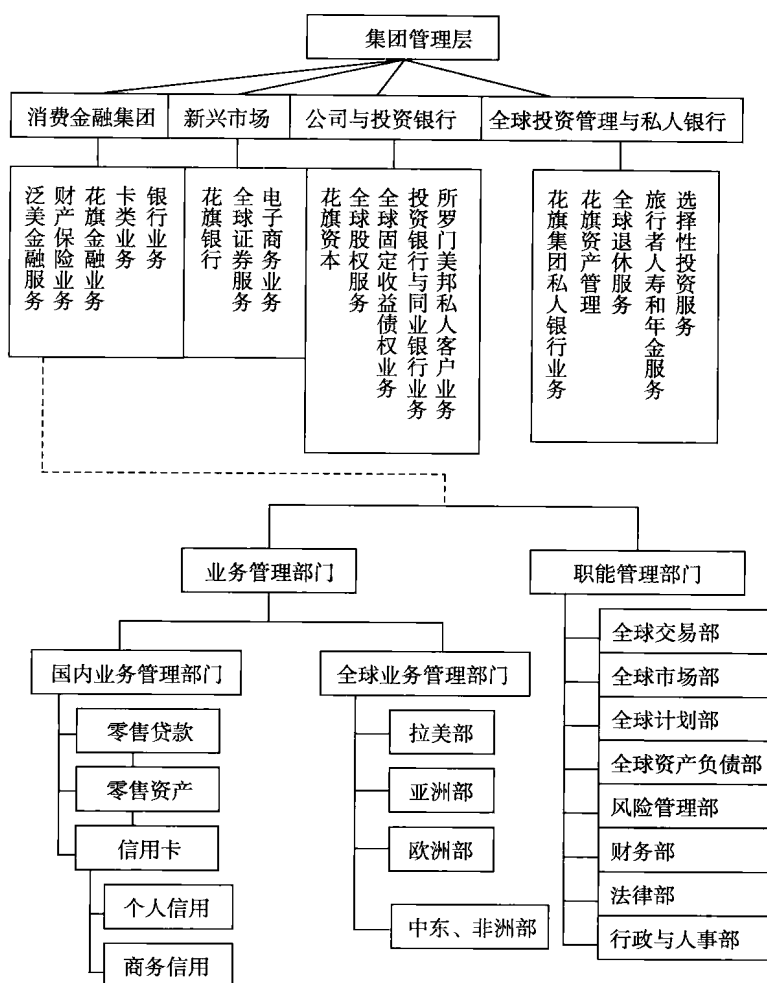


图 1-2 花旗银行消费金融集团管理架构

1.2.2 基于 EVA 的分产品业绩核算

随着我国商业银行逐渐完成股份制改造及公开上市，能够体现股东投资回报率的经济增加值（Economic Value Added, EVA）成为评价银行业绩的主要指标。本书在分产品业绩核算体系研究中，以修正过