

---

# 商业银行管理会计实务

---

## 【课程背景】

经济新常态是中国经济过去几十年高速增长和演化的必然结果，呈现出增速放缓、向创新驱动转型等特征。面对新常态，商业银行面临着新机会、新挑战、新风险，并将因此推动其加快转型创新的步伐。新常态下，管理会计在商业银行的发展与决策方面发挥着更为关键的作用，能够比其他方式更准确、快速地提供给商业银行信息，从而帮助商业银行在一个更高层次上达成新的协调平衡。因此，对于商业银行，如何利用好管理会计助力自己创新变革与风险管控，是其在经营发展过程中亟待解决的一个重要问题。

商业银行管理会计发展与应用普遍存在的问题：在认识和理论层面，管理会计理论和风险管理方法相对滞后，预警机制不健全。经济新常态来临的今天，互联网、大数据、人工智能和实体经济深度融合。但是，部分商业银行管理会计理论和风险管理方法相对滞后，对新常态下的管理会计认识和理解不到位，风险评估系统不完善，风险预警机制不健全，导致无法正常应用管理会计，要进行创新转型就更是难上加难。在战略层面，大数据应用信息不全面，挖掘信息受限，技术跟不上。管理会计体系建设的基础是数据，重点是管理，关键是战略。目前，很多商业银行管理会计技术水平远远跟不上，更做不到将数据信息完全地呈现并加以分析。同时，已经搜集到的数据信息质量参差不齐，对战略的反应不够突出。在实施落地层面，风险管理理念不强，管理人才缺口较大。一方面，由于我国管理会计风险管理发展相对较晚，要进行全方位的管理会计风险管控较为困难。另一方面，管理会计是一门综合学科，需要对银行、金融、法律以及战略和经营等都具有很深入的了解，并且具有丰富工作经验的复合型人才。但是，从实际情况看，我国商业银行工作人员的业务能力还是仅仅涉及到传统的业务层面上、专业人才数量不足和质量不高问题并存、缺少实践经验。在风险管控层面，“路径守成”迹象严重，风险承担主体不明确。商业银行在执行创新变革和风险管理的过程中，出现了强调风险防范的“厌风险”倾向。在防范风险和竞争市场面前，往往选择前者，“路径守成”迹象明显。再者，我国商业银行中，国有控股大型商业银行所占比例相对较大，风险承担主体尚不明确，很大程度上降低了风险监管的有效性。

新常态是社会发展的潮流和必然，商业银行要想将现存的问题变为机遇，需要将经济新常态的思维嵌入管理会计的发展之中。商业银行应围绕认识和理论转变，重视管理会计新发展，加强风险预警和风险管控。首先要深化管理会计理念、强化管理会计应用。培训企业工作人员，加强其对管理会计的认识和重视，让其意识到管理会计在企业发展中的重要作用，加快管理会计转型。然后，应采用先进的新工具，将传统的风险管控经验与大数据、互联网、云计算等技术相结合，以以往的单方面的因素为基础，将其与各个方面的综合因素结合起来，建立双套风险预警机制，实现全面的动态实时预警与风险监控。围绕战略转型，立足互联网平台，推进信息系统建设。商业银行需要互联网新经济的信息技术创新。通过互联网新经济下的管理会计战略创新，确保战略决策高效联动，助力商业银行管理会计实现互联、互相、互动。围绕队伍建设，创新管理会计工具，多渠道引导高专业化、高素质复合型人才。一方面，商业银行应将“互联网+”与管理会计工具和方法结合起来，对商业模式进行进一步创新。另一方面，引导专业化、复合型人才。

商业银行应围绕风险管控，转变风险理念，明确风险承担主体。商业银行要改变传统观念，向“兼顾风险防控与创新拓展”和“主动经营和管理风险”转变，提升管理会计控制风险的能力。鼓励商业银行管理人员和业务人员结合实际情况、大胆进行管理会计创新变革，实现创新工作新起色、新突破。要完善银行工作人员管理制度、明确权责范围，将责任划分到个人。同时，制定关键岗位人员的管理办法，对其进行严格监管，及时排查异常行为。要完善银行社会征信系统。社会征信系统对缓解银行的信用风险具

---

有很大帮助，可增强自身的信用风险管控能力。新常态下的商业银行机遇与挑战并存，而管理会计的不断发展则可以助力商业银行的完美转型和快速发展。为全面提升商业银行管理会计水平，现推出《商业银行管理会计能力提升》系列课程。

## 【课程对象】

商业银行中高层管理人员

## 【课程模块】

### 一、银行转型走向价值经营

- 1.1 银行业新趋势和新挑战
- 1.2 银行经营转型与管理变革
- 1.3 转型变革依靠银行管理会计
- 1.4 构建价值经营导向银行管理会计

### 二、平台化价值经营型银行管理会计

- 2.1 银行价值经营的基础理念
- 2.2 平台化价值经营型银行管理会计体系
- 2.3 价值经营型银行管理会计平台
- 2.4 价值经营型银行管理会计核算
- 2.5 价值经营型银行管理会计应用

### 三、银行管理会计平台上统一维度管理

- 3.1 维度框架
- 3.2 责任中心维度
- 3.3 产品维度
- 3.4 客户维度
- 3.5 客户经理维度
- 3.6 维度间规则

### 四、银行管理会计平台收支核算

- 1、银行形成收入的业务活动和营业收支类型
- 2、银行存款业务收支核算
- 3、银行信贷业务收支核算
- 4、银行金融市场业务收支核算
- 5、银行中间业务收支核算
- 6、银行表外业务收支核算

### 五、银行管理会计平台上成本核算

- 1、成本类型和核算方法
- 2、商业银行运营成本核算
- 3、银行税务成本核算

---

4、银行风险成本核算

5、银行资本成本核算

## **六、银行管理会计多维度核算分析**

1、商业银行多维度业绩核算模型

2、商业银行多维度核算汇总体系

3、银行多维度盈利分析体系

## **七、银行管理会计平台的支柱**

1、商业银行成本分摊

2、银行内部资金转移定价

3、银行经济资本配置

## **八、银行管理会计平台的综合应用**

1、商业银行经营分析

2、商业银行产品定价

3、商业银行绩效考核

4、银行全面预算管理

## **九、银行管理会计平台信息化建设**

1、总体架构与功能模块规划

2、先决条件与建设路径选取

3、银行管理会计平台实施

## **十、银行管理会计平台案例**

1、某国有商业银行——XX 银行

2、某区域商业银行——XX 银行