

Research on Cost Reduction and Efficiency Enhancement Strategies in Comprehensive Budget Management of Commercial Banks

Yiyu Jiao

Bank of China Henan Branch, Zhengzhou, Henan, 450000, China

Abstract

This study focuses on cost reduction and efficiency improvement strategies in comprehensive budget management of commercial banks, aiming to solve the practical problems of high costs and low efficiency in the budget execution process. Through theoretical analysis and practical deduction, explore the intrinsic relationship between budget management and accounting system, and reveal the collaborative mechanism between cost control and efficiency improvement.

Keywords

commercial bank; Comprehensive budget management; Reduce costs and increase efficiency; Cost control; Accounting information; Efficiency improvement

商业银行全面预算管理中的降本增效策略研究

焦易于

中国银行股份有限公司河南省分行，中国·河南 郑州 450000

摘 要

本研究聚焦商业银行全面预算管理中的降本增效策略，旨在解决预算执行过程中成本高企与效率低下的现实问题。通过理论分析与实践推演，探讨预算管理与会计体系的内在关联，揭示成本控制与效率提升的协同机制。研究发现，预算编制精准化、成本管控体系优化及会计信息深度整合是实现降本增效的核心路径。文章提出预算与会计融合的动态优化框架，强调资源配置的科学性与决策支持的实时性，为商业银行提升财务韧性提供理论参考与实践指导。

关键词

商业银行；全面预算管理；降本增效；成本控制；会计信息；效率提升

1 引言

商业银行作为金融体系的核心支柱，其全面预算管理在复杂经济环境中面临严峻挑战。预算管理不仅是资源配置的工具，更是银行战略落地的关键环节。当前，部分银行在预算执行中存在成本冗余与效率滞后问题，导致财务绩效难以持续优化。会计管理作为预算的基础支撑，其信息质量直接影响预算的准确性与执行力。

2 商业银行全面预算概念解析

2.1 预算编制基本原理深度剖析

预算编制是全面预算管理的开端，它的原理是以预测为依据，以资源配置理论为基础。银行预算的编制要以目标

为导向，把宏观战略拆解成年度的财务指标，并且还要顾及市场的变动以及自身的实力限制。基本原理有数据驱动性、参与性和动态调整性，会计管理起着重要的支撑作用，它把历史财务数据经过会计系统处理之后，变成预测未来收支的可靠依据^[1]。以权责发生制为基础进行核算的资产减值准备更能体现风险成本，防止预算低估。编制过程中需要将业务部门和财务部门结合起来工作，但是常常会出现由于数据分割造成的信息断层现象。从分析可知，预算编制是否科学是由会计信息是否完整、一致来决定的，如果会计记录有滞后或者错误的话，那么预算目标就会和实际经营情况不符。

2.2 成本效益关联机制系统阐述

成本效益关联机制属于预算管理的内在逻辑，它要达成投入和产出之间的均衡来达成价值的最大化。商业银行中的这一机制把成本控制同收益目标联系起来，从而达成闭环的管理。系统阐述指出，成本是指企业为取得某一产品的价值或服务而发生的全部耗费的总和，它既包含直接的、可以

【作者简介】焦易于（1990-），女，中国河南安阳人，硕士，中级经济师、中级会计师，从事银行、数字化经营、个人金融、降本增效研究。

计量的人力、物料等各项开支（如人工费、管理费、水电费等），也包含间接的、不能直接计量的风险资金、投资收益损失以及机会成本等等^[2]。效益表现为净利息收入、非息收入和资本回报率这些综合指标。会计管理在这里起到桥梁的作用，它决定着效益评价是否准确。将作业成本法应用到银行的后台部门上可以更合理的分摊间接费用，不会造成预算上的失真。但是由于会计政策执行不到位，造成成本数据失真的情况时有发生，并由此引起预算松弛或者资源配置的错误。机制有效运转要依靠会计信息的即时回馈，凭借预算执行出现的差别来作出相应改变。这就表明了成本效益联系的内在规律，预算并不是一成不变的计划，而是一个不断调整的过程，它的活力来源于会计和业务的紧密结合。

3 预算管理现实困境审视

3.1 外部经济波动影响详细考察

外部经济波动给银行的预算管理造成很大冲击，它经由市场利率、信贷需求以及资产质量这些途径传递出去。经过详细的考察发现，由于经济周期的起伏造成收入预测经常出现偏差，比如利率下降的时候净息差会变小，从而缩减了预算利润的空间。宏观经济不确定性加大了风险准备金的计提难度，如果会计处理过于保守，就会造成预算上过多地预留资金，从而降低资源利用效率^[3]。一些银行在预算编制时只用历史数据进行外推，没有考虑到未来的发展趋势和市场动向，造成成本控制措施跟不上市场的变化。更为深层次的问题在于外部的波动加大了会计信息的不足，权责发生制可以平滑收益，但是不能完全消除周期性风险，从而造成预算目标同实际经营环境相脱离的现象。由此可以看出预算体系存在脆弱性，需要银行加强外部数据整合能力，把宏观经济分析纳入到会计管理当中去提高预算的适应性和稳健性。

3.2 内部流程优化瓶颈识别

内部流程优化属于预算管理的重要部分，但是实际操作中存在着明显的障碍。经过识别可以得出结论，由于银行内部审批流程过长、各部门之间存在障碍，造成预算调整速度慢。业务部门所报的支出申请要经过层层审批，从而影响到成本控制的时间节点。瓶颈处就在于流程的设计没有和会计管理相融合，导致预算执行的数据同会计核算的系统相脱离。部分银行使用手工台账来记预算差异，工作量大而且容易出现错误，不能及时引起纠偏措施的启动。除此之外，绩效考核过分重视财务成果，忽略流程效率指标，从而使得员工没有改进的动力。这两大类的瓶颈都会增加管理成本，还会造成资源闲置。

3.3 会计信息准确性提升难点分析

会计信息准确性是预算管理的基础，但是它存在的问题很多。从分析结果可以看出，银行的成本归集和收益确认存在着主观性较大的地方，在贷款损失准备的计提上就容易受到人的因素的影响。难点之一就是会计政策执行不一致，

分支机构对于同一个业务的核算标准不同会造成汇总后的预算数据有误。另外，由于系统之间存在断层，造成会计数据不能及时传送到预算平台上，从而影响到决策的及时性。更加严重的是，一些银行为了美化短期的业绩，捏造会计估计来使预算的目标值偏高。这些难题直接阻碍着降本增效，不准确的会计信息导致成本控制无从下手，效率提高只是形式上的。解决途径要强化会计准则的刚性约束，但是难在二者之间的协调上，不能使会计准则过于僵化而阻碍业务的发展。

4 降本增效关键策略设计

4.1 预算编制精准化实施具体路径

预算编制精准化实施具体的途径就是提高预测的准确性、目标的契合度。具体的路径就是银行要抛弃粗放式的编制方式，转用数据来驱动精细化的操作。首先要整合各种信息，把宏观经济指标、历史会计数据和业务部门的预测都包含在内，用统计分析来减少主观因素的影响。以会计系统中存贷款结构数据为依据来对净息差进行预测，防止预算目标与实际不符。第二，实行滚动预算制，按季对年度计划做调整，提高应变的能力。会计管理起到重要的作用，在这个过程里，会计科目标准化保证了数据口径的一致性，权责发生制核算可以平滑季节性的变化，从而使得预算更加接近经营的本质。更深层次的路径就是创建预算编制责任矩阵，确定业务部门和财务部门之间的合作界限，会计人员要深入到业务活动中去进行分析，把成本动因转变为预算参数。不仅可以降低编制成本，还可以提前发现风险从而提高效率。精准化非追求绝对准确，而是依靠会计信息的即时反馈来达到动态校准的目的，防止出现资源浪费的情况。

4.2 成本节约途径系统优化方案

方案一开始提出成本动因分析，用会计管理的作业成本法来追踪后台部门费用流向，找出高成本低效益的地方。以某银行为例，把运营中心的人力成本按照业务量进行分摊，结果表明柜面交易的成本远远大于电子渠道，于是便对预算进行了调整，更加偏向于数字化的发展。第二，实行零基预算理念，即对每一项支出都进行重新评价，而不是按照以往的基数来执行。需要会计部门出具详细的成本效益报告来作为决策的依据。更重要的是加强了各部门之间的协作配合，财务部同各个业务单元一起创建起成本控制小组，在预算执行过程中把会计核算的标准融入到具体的业务当中去，并且保证了各项成本被正确地归集起来。方案还要考虑隐性成本，比如风险准备金的计提依据会计准则动态调整，不能过多地留有余地而造成浪费。系统的优化深层逻辑就是成本节约和价值创造的统一，减少成本不是目的，而是一种为了提高资本回报所必须的方式。

4.3 运营流程精简具体措施研究

运营流程精简具体措施研究就是减少内部操作环节、

加快决策过程的一种方式。具体措施有标准化作业模板和自动化审批机制,把费用报销流程由原来的五级审批缩减为二级,依靠信息系统自动对接预算额度,削减人工干涉。研究表明,流程的简化是以会计信息流作为评价的标准,通过对会计凭证处理时间进行分析来找到瓶颈环节,比如手工对账等,并且将其转换成系统直接连接的方式来进行数据的自动校验。更深层次的措施就是组织变革,创建跨职能流程改善小组,会计人员担任核心角色来制订端到端的流程,并且保证业务发生时立刻开始预算监管工作。贷款审批系统同预算平台融合起来之后,马上就会对授信额度产生影响,从而防止出现超支状况。措施执行过程中,会计管理的及时性十分重要,权责发生制下即时记账可以使得银行对成本的耗费进行动态跟踪,给流程的调整提供依据。然而,精简非简单删减,而需平衡效率与风控。最终流程精简的效果就是预算执行周期变短、人力成本降低,但是本质上这是会计与业务深度融合的结果,把效率提高转化为了战略优势。

4.4 会计管理与预算融合深化策略

会计管理同预算融合加深的策略属于降本增效的关键环节,它的突破口就是冲破数据壁垒达成价值共创。深化策略就是把会计由原来的记录功能提升到现在的决策支持引擎上来,依靠信息整合推动预算的动态调整^[7]。从实际操作层面来讲,银行应当创建出统一的数据中台,将会计核算系统同预算管理平台有效融合起来,从而使成本的归集、收益的确认以及预算的执行这些数据可以产生在同一个地方。以权责发生制为基础进行会计信息实时反馈到预算系统中去,从而形成自动预警机制,即某个业务线的成本超支的时候,系统就会立即对之后的所有支出做出限制,并且会把相应的调整意见发送出去。更深层次的融合表现在方法论上,预算编制使用了会计视角的成本动因模型,把间接费用按照作业量准确分摊出去,防止出现传统平均分摊造成的扭曲。策略认为会计政策应当具有前瞻性,在预算目标确定的时候就考虑到会计估计变更带来的影响,比如贷款损失准备模型的改进等,从而使得预算更加符合风险的本质。这里有一个深刻的洞察力,即融合的目的不是数据同步,而是用会计的价值计量功能来重新塑造预算逻辑。传统的预算只重视财务结果,融合之后的预算更加注重价值创造的过程,会计人员需要参与到业务前端的设计中来,把成本控制融入到产品的整个生命周期里。这就需要银行重新定位自己的会计角色,使之成为预算的战略合作伙伴而不是后台的支撑者。

4.5 绩效考核机制健全实施建议

绩效考核机制健全的实施建议,就是把预算目标变成可以衡量的行为导向,也就是用科学的评价来推动降本增效的落实。实施建议首先要保证指标设计的平衡性,在财务指标中还要加入流程效率、客户满意度这些非财务因素来防止出现短期行为。以预算执行准确性同部门绩效相挂钩的方式开展考核,但是需要会计部门给出偏差分析报告作为支撑,保证考核的客观性。更深层次的是动态调整机制,即按照市场的变动情况对考核权重进行相应的调整,会计信息的即时性为它的实现打下了基础,用滚动预算的数据来及时修正目标值,这样既能保证考核的挑战性又不会脱离现实。深度推进要解决激励错位的问题,传统的考核重结果轻过程,造成部门瞒报成本的现象。健全机制要使成本节约的行为自身成为一项奖励项目,比如流程优化专项奖金的发放,由会计部门对节约效果进行核实。这说明绩效考核是文化的塑造工具,它是否健全取决于指标的设计,也取决于会计数据是否透明化来培养责任感。银行要创建起开放的数据共享文化,把会计信息变成全体决策的共同资源,进而让降本增效变成组织基因。最后,它凭借正向循环来加强预算的权威性,让成本控制和效率提高由被动遵照变成主动争取。

5 结语

因此,商业银行全面预算管理中降本增效策略的研究,说明了预算体系同会计管理相融合是必要的。本文用概念解析、困境分析和策略提出来证明精准的预算编制、系统的成本控制以及绩效考评的作用。会计管理是贯穿始终的纽带,它的信息质量以及及时性直接影响到策略的效果。未来银行要跳出技术层面的限制,把预算当作价值创造的过程来对待,并且依靠动态调整来达成可持续的发展目标。该研究给行业赋予了理论架构和操作上的启迪,不过要在实际运用时依照机构的差别加以灵活运用,才能达成降本增效的战略目的。

参考文献

- [1] 朱君仪.商业银行全面预算管理中的降本增效策略研究[J].中国经贸,2025,(33).
- [2] 张鹤.全面预算视角下的降本增效策略探究[J].国际商务财会,2025,(S2):5-7.
- [3] 谢汉芹.降本增效视角下通信企业全面预算管理研究[J].活力,2025,43(23):109-111.