

# 我国金融行业系统会计业务流程再造研究\*

隋玉明<sup>1</sup>,王雪玲<sup>2</sup>

(1. 哈尔滨欣荣园林绿化有限公司, 哈尔滨 150001; 2. 黑龙江科技学院 外语系, 哈尔滨 150027)

[摘要] 会计业务流程再造必须实行前后台分离的会计管理模式。该模式一方面简化了前台会计处理流程,将前台人员从繁忙、琐碎的会计工作中解脱出来,提高了前台服务效率,发挥了网点的营销渠道作用,另一方面,前台交易风险集中上移至后台处理中心,提高了防范交易风险和操作风险的能力。

[关键词] 我国银行产业;金融品牌;金融改革;会计业务;流程再造

[中图分类号] F830.2 [文献标识码] A [文章编号] 1672-0598(2009)01-0048-06

## 一、引言

1. 银行业务流程再造理论。作为一种驱使自己主动迎接变革的有效方式,再造理论在银行业得到了广泛实践。银行再造主张扬弃过去的职能型分工,强调对银行传统的工作结构和工作方法从根本上进行重新设计,从而获得银行的持续竞争优势,究其实质,是一种银行经营战略的再适应。银行再造可以激发银行的销售文化,明显改善客户服务质量,密切银企关系。银行再造源于美国,据美国银行再造专家 Paul H. Allen 统计,从 1980 ~ 1996年,美国平均每年有 13家大银行实施再造计划,银行再造之后的平均资产收益率和资本收益率分别从原来的 1%和 14%上升到 1.5%和 20%,而平均的成本与收益比从 63%下降到了 50% ~ 55%。业务流程是一个银行运作的生命线,银行再造的核心就是业务流程再造。处于核心地位的银行业务流程再造的本质在于,重新认识并从构成经营基础的过时规则和基本假设中脱离出来,消除现有业务流程中的死角和时滞。这种脱离不是通过削减流程或使现有流程自动化来取得绩效的突破,而是必须挑战旧的假设并摆脱降低银行经营效益的旧规则。银行业务流程再造,是要根据客户类别,将分散在各部门的工作,按照最有利于客户价

值创造的营运流程重新组装,从而对外提高服务的便利性和综合性,对内可以大大降低成本,提高风险防范能力。由于银行经营的货币、信用具有同质性,银行与银行的差别很重要的一方面是来自于各自的业务流程,业务流程的优劣、简繁成为建立竞争优势的最重要因素。银行业务流程再造的目的就是要提高客户对银行的满意度,有效扩大银行客户群,并最终带来银行利润的大幅提升,为银行带来更大的发展空间。银行业务流程再造需要借助现代信息技术的力量,从根本上重新思考和重新设计现有的业务流程,从而建立“客户中心型”的流程组织,以期在成本、质量、满意和反应速度等方面有所突破,进而在财务绩效指标与业绩成长方面有优异的表现。只有通过成功的业务流程再造,银行的经营方式才能获得质的改变。从国外银行再造成功的经验来看,以银行业务流程再造为核心内容的再造运动不仅使银行成功地实现了提高核心竞争力的目标,而且对银行的经营方式和经营理念带来了深刻的变革,使银行由银行主导型的经营模式转变为面向市场的更加积极主动的客户主导型的经营模式,为银行在新经济中的可持续发展赢得了巨大的空间。

2 会计业务流程再造理论。会计可以借鉴企

\* [收稿日期] 2008 - 12 - 10

[基金项目] 黑龙江省教育厅“十一五”规划课题:大学本科英语专业宽口径复合型人才培养研究(课题批准号: XGGH08092)。

[作者简介] 隋玉明(1978-),男,黑龙江克山人,哈尔滨欣荣园林绿化有限公司总会计师,管理学与法学双学士学位,会计师,研究方向:企业财务管理、企业纳税筹划和经济法学。

王雪玲(1975-),女,黑龙江哈尔滨人,黑龙江科技学院外语系,讲师,英语语言文学硕士,研究方向:大学英语专业教学、英语语用学和跨文化交际学研究。

业业务流程再造的管理理念和方法,对会计业务流程实施再造,使会计在一定程度上得到发展和飞跃。因此,会计业务流程再造是以会计业务流程为对象,以会计信息使用者的信息需求为驱动力,采用决策模型、网络数据库技术和面向对象的计算机技术,由决策模型驱动,呈报标准的源数据信息,以达到再造的目标。随着网络技术的发展,要实现财务业务一体化信息处理流程需要充分利用网络技术,以计算机网络为平台,将实时信息处理流程嵌入业务处理过程中,将财会人员工作嵌入经营活动过程中,使财会人员的工作空间走出办公室,拓展到生产经营的各个业务部门,将财会工作由被动的、过滤的收集信息、整理信息和加工信息转变为主动的、全面的、实时的加工和定制会计信息。这样,会计人员在执行业务活动的同时,将业务数据输入管理信息系统中,通过执行业务规则和信息处理规则,生成集成信息,实现信息处理的动态化和实时化。基于这种模式构建的会计信息系统称为“事件驱动”的会计信息系统。事件驱动(Event Driven)是一种计算机术语,是指当某一特定事件要求代码进入工作程序指令开始执行。应用到会计上,即指对会计源数据信息不进行进一步的顺序性加工处理,当决策者需要某项专用信息时,只要驱动相关专用信息代码,随时可以满足要求。在事件驱动的方式下,可以把信息使用者所需要的信息按使用动机不同划分为若干种事件,为每一种事件设计相应的“过程程序”模型,当决策者需要某种信息时,根据不同事件驱动相应“过程”处理程序,从而得到相应的信息。这种基于事件驱动的会计信息系统的特点主要有:(1)实现了源数据仓库的共享。系统结构将使物理上分散的多个数据库在逻辑上集中,支持不同层次、综合性的信息需求。按业务事件规则对业务数据和财务数据进行综合采集和存储后,可建立共享的综合业务数据库。经过标准编码的源数据信息,可以满足企业外部所有的信息使用者使用,使数据真正做到同出一源,实现共享。(2)业务流程、财务会计流程(信息流程)、管理流程之间能够紧密合作,各部门信息孤岛的不协调和低效状态可以得到缓解。信息处理规则能够打破职能壁垒,根据信息使用者的决策需求进行信息加工;会计也可以根据自己的规则进行信息加工,输出财务会计报表。(3)实时财务报告,提取信息与企业处理信息同步。信息处理与业务活动的执行过程是同步的,将各业务事件的会计控制规则嵌入,能够实施会计的事中控制,系统能将违反规则的活动实时地向负责人发送异常情况

报告,或者阻止舞弊活动的执行,系统预防风险的能力将大大提高。当人们发现互联网已经成为生活的一部分,传统的会计信息系统也不可逆转地要受到冲击。企业只有主动认识并采取行动,对会计传统理念重新认识,对会计信息需求进一步研究,对会计业务流程进行重构,才能给会计创造无限的生机和活力。

## 二、国外商业银行先进的会计管理模式

会计管理涉及商业银行前中后台的业务运行,会计管理的模式与商业银行的经营特点密切相关,目前国外大多数商业银行已经采用了会计业务集中管理的模式。美国主要的商业银行大都采取“大总行、大部门、小分行”的经营模式,大量业务均集中于总行的各相关部门完成。美国商业银行的分行虽然很多,但主要是营销中心企业和个人客户,职能相对单一。这种经营模式的形成主要是出于提高效率、控制风险、降低成本的需要,在各个分行,其职能重合率较高,不仅分散了全行有限的专业力量,而且还加大了全行的成本支出;而总行各部门是按产品线、业务线来进行管理的,可以节约成本,也更有效率。这种经营模式决定了美国商业银行的会计管理具有集权化程度高,机构布局侧重于总行的特点。其主要会计业务均通过后台处理中心完成,后台处理中心的设置是专业化管理的重要表现,它可以充分利用资源、降低成本、提高效率和强化风险控制。近 20 年来,现代信息技术在美国商业银行得到了大规模的应用,各商业银行普遍采用超大型计算机和商业智能等技术来处理跨空间、跨部门、跨产品的数据集成问题,这使高度集中的后台业务处理中心的建立成为一种潮流。同样,澳大利亚全国性商业银行也强调以客户为中心,简化业务流程,其体现的是“大流程、小会计”的思想。国民银行、联邦银行和澳新银行分别成立于 1858 年、1953 年和 1840 年,经过多年的扩张、重组和并购,目前在澳大利亚四家全国性商业银行中,资产总额分别排名第一位、第二位和第三位。国民银行和澳新银行总部在墨尔本,联邦银行总部在悉尼。三家银行均为上市银行,业务范围广泛,不仅包括传统的商业银行业务,还包括基金管理、信托、保险及租赁等业务。然而三家银行的财会人员数量却较少,根据其报表披露截至 2005 年 9 月 30 日澳新银行为 740 人,国民银行为 800 人,联邦银行为 940 人,与全国我国银行 13 万的会计队伍相比,存在很大的反差。其主要原因在于在前台业务中,我国银行与三家银行的会计职责或定位有着根本

的不同。澳大利亚商业银行把柜台人员视作销售人员或业务人员,由业务部门和分行直接管理,不属于财会管理的范畴。财会职能以价值管理和价值创造为核心,如反映、监督、报告、业绩管理、决策支持等,不参与具体的前台业务处理和管理。在前台业务中,会计最主要的作用是制定会计信息标准及相关会计政策,并通过财务报告内控体系建设,保证会计信息质量,而前台的业务和流程则由业务部门直接去管理,即会计部门的主要职责是保证前台交易系统的设计符合会计标准,能够为财务报告提供必要的信息支持,保证对外披露信息的及时性和合规性等,具体的交易处理和业务管理则由业务部门去完成。由此实现了会计和业务的有效分离。这样,前台主要是面向客户而不是账户,前台由业务部门去管理,有利于业务、流程、产品、网络、服务的有机融合。前台一切围绕着客户,充分体现“以客户为中心”的经营理念,有助于提升客户服务质量和产品销售。此外,欧洲的大多数商业银行会计管理集权化程度也很高,会计机构布局侧重于总行。欧洲的商业银行是由总行财会部门完成全行主要的会计管理工作,而各分行的主要任务是营销客户和确保本分行的经营合法且与总行的经营目标一致,相关会计信息的产生与管理主要通过计算机自动完成。同时其业务交易的处理集约化程度高,主要业务均通过后台处理中心集中完成。例如,在英国苏格兰皇家银行(英美法系)和德国商业银行(大陆法系)中,会计业务均由总行统一管理,这种统一不仅表现在会计科目的统一,而且表现在其采用总行统一的核算系统,技术先进、运行稳定的业务处理系统为其内部控制提供了强有力的支持。后台业务处理系统体现“以客户为中心”的经营理念,建立科目信息、客户信息和业务信息三重架构的综合处理,会计部门日常只负责对会计系统的管理,登记总账;业务部门负责对业务系统的管理,面向客户进行相关业务的处理,并存储相关的交易信息。

### 三、我国国内金融业滞后的会计管理模式

最近几年,民生银行、兴业银行、北京银行等国内几家中小股份制商业银行率先进行了会计集约化道路的尝试和探索。北京银行从2000年开始,大胆借鉴国外银行会计核算工作的先进经验,建立了全行性的会计核算中心,将以前分散在各支行的清算业务、核算业务等集中起来,由核算中心统一进行和完成,实现了会计信息集中、提入票据集中、贴现业务的集中处理,全行印鉴库统一管理等等

能。在明确各项岗位责任制后,将各项业务按正常业务、特殊业务,区分金额大小进行授权控制,在此基础上又针对核算集中后带来的资金风险集中、业务处理时间集中、人员集中等问题,建立了事中、事后监督体系。实行集中会计核算后,会计业务被分为柜面业务(即前台临柜处理的业务)和非柜面业务(即可以集中处理的业务)两部分,并通过优化劳动组织,将柜面业务和非柜面业务从劳动组织上分离,使前台网点能够集中精力抓服务,抓金融产品的营销,对于完善服务功能和市场拓展,为从以管理为中心向以客户为中心的经营理念的转化奠定了基础。这种相对集中和统一的业务处理模式,集中体现了我国银行业会计核算制度改革的未来发展趋势,为建立面向客户、适应竞争的现代化商业银行的经营管理模式,实现高科技、高素质、高效率的现代化商业银行经营理念奠定了基础。2005年初,在《银行家》杂志公布的中国商业银行竞争力报告中,中国民生银行综合竞争力排名第二,其中:公司治理竞争力、资产质量、人力资源竞争力排名第一。这家从成立时间计算位列第十的全国股份制商业银行,以13.8亿元资本起家,十年来实现了“低风险、快增长、高效益”的发展战略,高效执行并实践了行长董文标提出的“在控制住风险的前提下超常规发展”的要求,并创下了令业内外叹服的成绩:不良贷款率多年来低于2%、资产规模平均每年以超过50%的速度快速扩张、成为中国股票市场上重要的蓝筹股。2005年,民生银行的资产规模已经达到5571亿元,实现净利润27.03亿元,不良贷款率为1.28%,资本回报率达到17.86%,资产质量和资本回报率位居全国股份制商业银行之首,迄今已发展成为赢利水平仅次于交通银行和招商银行的第三大全国股份制商业银行。这些成绩的取得离不开民生银行会计业务集中化管理的探索。早在2000年底A股上市之后,民生银行的第一项大动作就是把募集资金的很大部分用于实现数据大集中。2001年,民生银行在国内银行业首家实现了数据大集中,全行一本账,实现了第一次技术革命。数据大集中使民生银行将浩如烟海的信息集中到了一起,如何充分有效地分析、使用和集中管理这些信息成为接踵而来的问题。为此,民生银行从2002年起开始了被誉为第二次技术革命的客户信息管理系统、客户服务中心系统、业务流程系统、风险评价系统、业务定价系统、信用卡系统、行员培训系统和客户经理管理系统“八大系统”的规划与建设。目前,上述系统全部投入运行,使民生银行从传统的管理迈进了现代

化商业银行业务流程系统。实施会计集约化管理后,由于发生的每一笔业务都会在系统内体现,总行可随时了解各分行有关情况,极大地提高了总行对分行的风险管理能力。同时,也为民生银行逐步推行实施新制度和新产品奠定了科技的平台。几年后,行长董文标说:正是这样一个集中平台,支撑着民生银行陆续开发出一批有特色的独家金融产品,提高了竞争力;支撑着我们能更加有效地控制金融风险,保持资产的有效性;支撑着我们能在管理上敢于推陈出新,使民生银行走在国内银行改革的前列。此外,在四家国有商业银行中,中国工商银行于 2003 年初率先实现全国数据大集中,并通过综合业务 CB2000 系统、NOVA 系统、数据仓库、信贷综合管理系统等一系列在国内同业中率先实施的重大信息基础建设和应用系统项目,整合构筑了一个稳健、灵活、先进的后台业务系统,极大地提高了工商银行的整体经营管理水平和核心竞争能力,同时,也为全行展开新一轮金融创新、迅速跟上国际银行业发展的步伐,提供了新的契机。2004 年起,工行开始再造后台业务流程,将票据清算业务、外汇汇款业务、批量处理业务等集中到会计业务处理中心统一处理,提高业务处理的效率,实现结算风险的集中控制;组建地区现金营运中心,不断扩大服务辐射范围,完善业务操作流程和管理办法,逐步对上门收款等工作实行区域性集中管理;加快后督中心向监督中心的转变,实现对全行会计核算业务的预警、分析、监控与监督,保证核算的及时性和准确性。同时,再造会计监督控制流程,对业务流程各环节的会计核算风险进行充分评估,确立监督重点和监督要求,及时制定相应的监控办法,实行集中稽核和督导方式,同步监测前台业务交易、业务人员与系统等三方面的运作,通过风险预警系统及时掌握制度的执行情况。在此基础上,工行 2005 年又再造了会计信息系统,建立起统一集成、开放、可拓展和智能化的新型会计信息系统,对来自银行不同业务系统的、以不同形式存储的数据,采用提取、合并、删除、识别、扩展、校验、更新等方法进行处理,按照统一的数据模型规则,以不同主题需要来划分数据集合,供各行业务管理人员和操作人员查询使用,获取有关业务信息全面、集成的分析结果,实现多维度核算,完成预算、考评、分析和决策支持的管理功能。同时解决信息不对称的矛盾,定期了解、掌握客户资料变动以及产品使用情况,预测客户关系的未来变化趋势,分析存在的问题,全面推进客户关系管理,实现对客户个性化、差异化的分析。

#### 四、必须大力加强我国金融产业的会计稽核监督管理

会计是银行综合要害部门,也是银行内控管理的重点对象,会计稽核是内控管理的重要手段。内部稽核是会计机构本身对于会计核算工作进行的一种自我检查或审核工作,其目的在于防止会计核算工作中所出现的差错和有关人员的舞弊。通过稽核,可以对日常核算工作中所出现的疏忽、错误等及时加以纠正或制止,以提高会计核算工作的质量。银行的营运管理部下设稽核中心,稽核中心通过影像扫描系统对会计凭证进行电子影像存储,然后,由专职稽核人员在会计档案管理及稽核系统中提取稽核信息进行全面的非现场稽核。稽核中心的成立有效地提高了稽核审计的独立性、频率和质量。同时,结合毕马威审计事务所的外部审计力量,加大了对重要业务、重点岗位的检查,以及时发现机构内部存在的问题和风险,特别是内部控制弱点、财务报表错误和经营安全等,有效地完成对各营业机构账务核算情况的监督管理。提高风险预警体系。商业银行风险预警系统,就是在分析银行经营状况的基础之上,通过观察一系列统计指标和统计数据(预警指标)的变化,运用经济计量模型和计算机等手段,对银行可能将要面临的风险危机进行识别,及时向决策部门发出预警信号,使决策部门能够及时进行调控,以防发生风险危机的预测分析系统。它是国家宏观调控体系和金融风险防范体系的重要组成部分,也是现代金融监管体系的重要内容。银行的风险预警系统对各行的交易数据进行监控,由稽核中心对可疑类交易及有预警问题的机构反馈结果密切跟踪,对频繁交易的预警信息机构及产生其他重要预警的信息机构进行督促管理和对应检查,并定期对预警信息进行分析并形成分析报告,提交各级领导、督导检查人员参考。

#### 五、我国金融业实施业务流程再造的必要性

2004 年,我国金融业在全国范围内启动数据集中系统(Data Center Consolidation, DCC)的开发与上线运行,标志着全国我国金融业业务数据大集中的彻底实现,同时,为配合我国金融业股改上市,全行开展了重组分离建账工作,并开始执行财政部 2002 年 1 月 1 日出台的《金融企业会计制度》,因为是在其基础上根据我国金融业实际情况进行了大框架内的局部调整,所以行内称为“新金融企业会计制度”,该制度在实践上强调与国际会计准则的接轨,为全国数据的集中打下了坚实的制度基

础。DCC系统的全国上线运行,给我国金融业的会计业务管理带来了巨大变化。DCC系统是在统一的业务需求、统一的业务和技术标准基础上建立起来的我国金融业核心业务应用系统,是全行账务集中的核算系统,管理全行基础业务,实现全行业务数据集中。它是基于数据中心—前置—前端三级系统技术架构建立的,所有的业务数据和系统处理都集中在主机,达到信息共享的目标。DCC系统将本外币公司业务、储蓄业务、金融卡等业务在系统中整合,改变了城市综合网模式下业务数据条线分割、本外币业务分别不同系统核算的落后状况,实现了我国金融业本外币一体化的集中会计核算。各部门研发的各个系统在账务核算方面均以接口方式通过DCC系统完成。DCC系统后台运营管理主要通过交易驱动方式对业务参数进行设置,对发起的交易由后台设定的业务参数进行控制,便于根据业务和管理需要灵活进行调整,规范业务处理流程。中国于2001年11月正式加入世界贸易组织,按照承诺,我国的金融业于2006年底向境外全面开放。统计显示,截至2005年底,在华的外资金融业共在我国设立了225家营业性机构和240家代表处,本外币资产总额为796亿美元;共有19家境外金融机构入股了16家中资金融业,投资总额近165亿美元,越来越多的外资金融业正在多元化地融入中国金融体系,成为中国金融业的重要组成部分。从这些数据我们可以看出,外资金融业今后将在我国的经济过程中扮演更为重要的角色,同时对我国的国有商业金融业也必将产生更为重要的影响。继我国金融业、中行成功股改上市后,农行、工行也在积极进行股改的准备,加快股改的步伐。同时,各股份制金融业也在积极进行业务流程改造方面的探索。竞争的国际化、金融市场的快速变化、国内同业的快速进步这一系列的信号提醒我们:加快战略转型,赢得新的业务空间是我们生存与发展的必然选择。2007年我国金融业工作会议上,董事长郭树清以“继续深化改革加快战略转型”为题,发表讲话,提出了“继续深化改革,加快战略转型,强化基础管理,提高内控水平,促进各项业务健康持续快速发展”的总要求。因此,我国金融业只有在深化自身内部改革和制定长远的发展战略方针等各个方面不断努力,才能从容应对外资金融业及国内同业的新挑战,才能适应金融业全球性竞争的发展趋势,最终立于不败之地。DCC系统上线后,我国金融业实现了以账务数据为主体的全行核心业务数据的集中处理,同时通过本外币会计、储蓄、金融卡等业务的系统整

合,实现了我国金融业本外币一体化的会计核算。同时,DCC上线后,按照部门职责划分,由会计部门承担全行柜面交易管理和柜面人员管理职能,原在城市综合网模式下由个人金融部门承担的储蓄核算业务管理和储蓄人员管理,相应纳入会计部门管理范畴,实行了会计管网点、会计管人的“大会计”模式。但是,长期以来,我国金融业网点的前台功能庞杂,大量的事务性工作占据了网点员工的绝大部分时间和精力,前台网点职能主要定位于会计核算而不是市场营销。面对这种“上面千条线,下面一根针”的现象,必须改变原有的会计业务流程,以新的业务流程来满足“大会计”的需要。我国金融业将“以市场为导向,以客户为中心”作为经营理念,“客户至上,注重细节”为服务理念。但是,在具体的业务处理中,某些业务处理流程并没有对目标客户进行有效区分,仍然习惯于对所有客户都提供一视同仁的服务,忽视了不同客户群体的不同需求,缺乏竞争优质客户的意识,对客户的潜在价值没有充分发挥。同时,目前我国金融业还没有根据不同客户、不同业务的风险高低设计不同的业务处理流程,没有为优质客户提供特别待遇,因而出现了由于无差别的处理流程导致低效客户驱逐高效客户的现象。在方便客户方面,日本住友金融业采用的“往来账户综合金融业制度”的做法值得借鉴。该制度将金融业往来客户(包括客户的关系企业和海外机构当地法人在内),看作一个集团,建立以客户为主体的管理体制,金融业不再按照传统的存款、贷款、外汇业务等进行分工,而是将金融业金融服务职能综合以后全面地向顾客提供各项金融服务,在这一体制下,同一客户的所有业务都集中在往来客户综合管理账户下进行,即方便了客户,也提高了自身的工作效率和运营成本。我国金融业通过业务流程再造将会计工作区分为会计业务前台和会计业务后台,会计业务前台实现金融业与客户的单点接触,把分散的流程集中在一起,站在客户的角度进行流程的再设计;会计业务后台满足集中管理和核算的需要,集中产生和输出会计信息,有利于加强风险控制和监督。

## 六、结束语

1. 传统分散的会计核算方式已经不能适应现代社会发展的要求,实行会计业务大集中,采用前后台分离的会计核算模式是国内外同业的共同选择。目前,我国金融业的会计业务流程仍然存在着柜面营销能力弱、服务效率低、业务操作风险大、网点经营成本高等缺点。要解决现有问题,就应对现有业务流程进行再造。我国银行数据集中系统上

线运行后,为我国银行会计业务集中及前后台分离打下了坚实的技术基础。

2 我国金融业会计业务流程再造按照“整体设计,分层实施,稳步推进,逐步到位”的思路来完成。我国银行的业务流程再造采取前后台分离的管理模式,前台营业网点侧重营销职能,后台处理中心侧重核算职能。从而,前台网点实现交易操作规范化、工序化,后台处理中心实现核算集中化、专业化,后督中心通过稽核系统和风险预警系统实现多方位防范风险职能。再造后的会计业务流程的应用,必将给我国银行的会计业务工作带来崭新的面貌,增强我国银行在同业中的核心竞争力,同时,也能给金融同业的会计业务流程再造起到借鉴作用。

3 由于目前该领域在国外经验与我国现实相结合方面研究不足,本文的创新点主要集中在如何根据我国商业银行的现实状况设计出具有操作性的业务流程上面。作者将 BPR 理论应用到实际从事的会计工作中,将理论与多年的实践充分结合,用理论来指导实际工作,解决实际工作中出现的问题,在业务流程的整体设计、流程再造的具体实施等方面提出了自己的见解。

4 由于银行业务流程再造不是简单的修补,而是全面的革命,要打破既定的组织结构、业务流程和思维方式,必然会遇到来自各方面的阻力。同时由于诸多原因,在银行再造的过程中有可能与远景目标产生偏差或遇到意想不到的困难,因此,银行再造不是一朝一夕就能完成的,需要一个长期调整和不断巩固的过程,不可能希望通过一次努力就能一劳永逸。新的业务流程需要在实践中逐渐适应和不断加以完善。实际上,流程再造的一个目的就是打破原有僵化的管理体制,使其具有内在的创新能力,通过不断的创新为银行提供新的利润增长

点,跟上信息化的发展步伐。

#### [参考文献]

- [1] 徐建胜. 我国商业银行再造 [J]. 合作经济与科技, 2006, (2): 42 - 44.
- [2] 吴旺盛. 论网络时代会计目标下的会计业务流程重组 [J]. 会计研究, 2000, (6): 21 - 22
- [3] 朱枫. 国有商业银行业务流程再造 [J]. 国际金融研究, 2001, (9): 64 - 68
- [4] 田晓军. 银行再造 [M]. 上海财经大学出版社, 2002
- [5] 刘桂平. 中国商业银行再造 [M]. 中国金融出版社, 2002
- [6] 刘桂平. 银行业务流程再造: 西风东渐 [J]. 银行家, 2002, (10): 88 - 90.
- [7] 刘汉文. 业务流程重组理论与会计业务流程重组 [J]. 现代管理科学, 2003 (12): 63 - 65.
- [8] 吴东辉. 信息技术发展与企业的实时报告系统. 会计研究, 1998, (6).
- [9] 王海妹. 美国商业银行会计管理的主要特点及启示 [J]. 金融会计, 2004, (5): 17 - 18
- [10] 许燕. 银行会计业务流程再造 [J]. 中国城市金融, 2002, (8): 15 - 17.
- [11] 付景远. 数据集中后商业银行会计面临的问题及对策 [J]. 中国管理信息化 (综合版), 2005 (6): 18 - 20.
- [12] 张民. 现代商业银行管理再造 [M]. 中国金融出版社, 2004.
- [13] 韩素莹. 会计内控视角下的商业银行操作风险管理 [J]. 企业经济, 2006, (2): 145.
- [14] 沈源钢. 商业银行会计面临的问题及对策 [J]. 浙江金融, 2005, (2): 33.
- [15] 陈良华. 价值管理: 一种泛会计概念的提出 [J]. 会计研究, 2002, (10): 32
- [16] 张吉光. 商业银行操作风险识别与管理 [M]. 中国人民大学出版社, 2005: 6 - 20.

(责任编辑:朱德东)

## Research into restructure of accountant business flow in China's financial industry

SUI Yu - ming<sup>1</sup>, WANG Xue - ling<sup>2</sup>

(1. Harbin Xinrong Park Green Co, Ltd, Harbin 150001;

2. Department of Foreign Languages, Heilongjiang College of Science and Technology, Harbin 150027, China)

**Abstract:** Accountant business flow restructure must carry out the accountant management mode by separating front desk from post desk. This mode, on the one hand, simplifies front desk accounting business flow to liberate the accountants from complex and busy work on front desk, to raise front desk service quality and to play a role in network marketing channels, on the other hand, front desk transaction risk is transferred to post desk business center to prevent risk transaction and operational risk.

**Keywords:** Chinese banking; financial brand; financial reform; accounting business; flow restructure