

Study on the Process Re-engineering in Chinese Commercial Bank Risk Management

中国商业银行 风险管理流程再造研究

李 斌 著



中国社会科学出版社

Study on the Process Re-engineering in Chinese Commerce

中国商业银行 风险管理流程再造研究

李 斌 著



中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国商业银行风险管理流程再造研究/李斌著. —北京: 中国社会科学出版社, 2014. 6

ISBN 978 - 7 - 5161 - 4150 - 2

I. ①中… II. ①李… III. ①商业银行—风险管理—研究—中国 IV. ①F832. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 073568 号

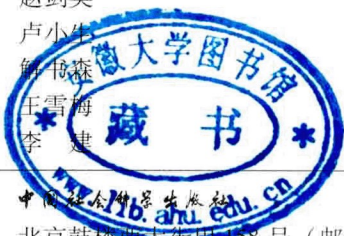
出 版 人 赵剑英

责任编辑 卢小华

特约编辑 解书森

责任校对 王雪梅

责任印制 李 建



出 版 中国社会科学出版社
社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 (邮编 100720)

网 址 <http://www.csspw.cn>
中文域名: 中国社科网 010 - 64070619

发 行 部 010 - 84083635
门 市 部 010 - 84029450
经 销 新华书店及其他书店

印 刷 北京市大兴区新魏印刷厂
装 订 廊坊市广阳区广增装订厂
版 次 2014 年 6 月第 1 版
印 次 2014 年 6 月第 1 次印刷

开 本 710 × 1000 1/16
印 张 13.5
插 页 2
字 数 228 千字
定 价 40.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换
电话: 010 - 64009791
版权所有 侵权必究

摘 要

风险管理是银行业赖以生存的基础，银行机构自诞生之日起，就是和风险管理相联系的。商业银行是现代经济的金融主体，在市场经济中扮演着重要角色，因此，商业银行的风险管理能力决定了其自身的信用地位和盈利水平，同时也决定了商业银行在社会经济中的作用。

本书将商业银行风险管理流程的再造分成预警流程再造、内控流程系统再造和监管流程再造三个子系统。风险预警流程是前移银行风险管理关口的关键，主要反映各种银行风险警情、警兆、警源和变动趋势，针对每一个指标确定不同风险状态的界限值，在对各商业银行机构的风险进行测量并做出风险评估报告基础上，及时向有关商业银行及其整个体系发出风险预警信号，提醒各商业银行高度警惕，并积极采取有效措施，予以控制和防范；风险内控流程包括四个因素：环境、组织架构、操作流程、考评保障；监管流程是对商业银行风险管理进行约束的外部力量，是由监管当局对整个银行业从外部实行的监督和管理，由一系列规则和监管行为组成，通过一系列安排对金融市场产生作用，包括风险监管评估指标、外部审计与行业自律约束等。风险管理体系中的三个子系统是一个整体化和循环互动的作用体系，同时，各层次及其要素之间是紧密联系的互动关系，相互渗透和交叉，构成商业银行风险管理流程的整体架构。风险管理流程的整体运作水平，直接决定银行风险管理的有效性和风险管理战略目标的实现。

本书在研究过程中以商业银行风险管理理论为基础，寻找风险产生的源头及其传播路径，引进流程的概念，目的是对商业银行风险管理流程整合再造与体系构建的研究看作是对商业银行现有风险管理流程的一种整合过程，将那些重要而分散存在的风险管理流程和结果统一在一个合理的框架之中。虽然本书的研究框架并非独有，但是从已有的风险管理模式看，它是一个更具有实际操作性的商业银行风险管理框架。

关键词：商业银行 风险管理 流程再造

Abstract

Risk management is regarded as the basis of banking industry which has been connected with risk management since the very beginning of its birth. Commercial bank which plays an important role in the marketing economics is a main financial part of modern economy, so its ability to deal with risk will be a determining factor of its own credit position and profitability as well as its role in the whole social economy.

In this paper, commercial bank risk management process is divided into three subsystems: process Re-engineering of early warning, process Re-engineering of internal control system and process Re-engineering of supervision. Among the three, process Re-engineering of early warning is the most critical one. It reflects the bank's various levels of risk, warning symptoms, warning sources and variation trend and it establishes risk degrees for each situation. On the basis of risk measuring and risk assessment on various commercial bank institutions, it issues early warning signals timely to the commercial banks and their risk systems to remind them to be on high alert and take effective measures of precaution; The risk of internal control processes, includes four factors: environment, organizational structure, operational procedures, evaluation protection. Supervisory process is an external force to control the risk management of commercial banks. It is a general supervision and management given by the authority from the outside, including a series of rules and supervisory behaviors, taking effect on the financial markets through a series of actions of risk supervision assessment indicators, external audit and trade self-regulation, ect. . The three subsystems of the risk management is a whole system of integration and interaction. At the same time, the elements at all levels are closely related, integrated and intercrossed, constituting a commercial bank's overall risk manage-

ment process framework. The overall operation of the risk management process will determine the effectiveness of the risk management as well as the realization of strategic objectives of the risk management.

To sum up, this thesis is based on the theory of risk management for commercial banks, looking for the risk source and spreading path, introducing the concept of process. The purpose is to treat the study of integrated Re-engineering and system establishing in the process of commercial bank risk management as an integrated Re-engineering of the current risk management process. That is to unify the important but scattered risk management processes with the new ones under a reasonable framework. The research framework of this paper is not an exclusive one, but it is really a most practical one seeing from existed risk management models.

Key Words: Commercial Bank; Risk Management; Process Re-engineering

前 言

银行和风险相伴而生，其根本原因是银行业经营具有内在脆弱性的特征。这种脆弱性，一是源于银行资产负债跨期支付和偿还带来的不确定性；二是源于金融交易主体之间的信息不对称，前者可能导致信用支付清偿的中断和大量违约事件的出现，后者可能导致处于信息劣势的交易主体在这种情景出现产生的恐慌挤兑现象。前者是因，后者是果。在如今经济金融全球化背景下，商业银行风险的传播和蔓延有了更多途径。由于银行承担风险的有限性，银行业在经营过程中的任何一项风险都会对经营成败产生重大影响，一旦风险暴露过大，会严重影响负债的安全性，银行挤兑现象就会发生。当社会债权债务链条中断时，会迅速波及其他银行，引起金融恐慌和金融危机的发生。

从商业银行风险生成机理、传导途径及全球风险管理的发展趋势看，全面风险管理理念和风险管理框架正被越来越多的银行所接受，这同样为中国商业银行风险管理流程再造提供了方向。我们必须站在较高的层面上设计商业银行风险管理流程，该流程必须较为全面地体现商业银行风险管理的基本准则，培育中国商业银行的核心竞争力，平衡内部风险控制流程与外部风险监管流程之间的关系，使各个风险管理流程在操作过程中能够顺畅地发挥作用。

多年商业银行工作经验和高校专业课的授课经历，使本人深深体会到商业银行风险管理工作的重要性和长期性，从而希望通过系统研究，从理论和业务层面上，理解中国商业银行风险管理的现状，解决商业银行风险管理中存在的问题和障碍，借鉴国外商业银行风险管理的先进经验，探讨再造中国商业银行风险管理流程的潜在优势和现实可行性。我们虽然无法改变商业银行经营的内在特性和运作规律，但是可以建立商业银行风险防范机制，改善商业银行经营的内部和外部环境，增强商业银行的免疫功能。因此，构建商业银行风险管理体系，再造商业银行风险管理流程，成

为本书解决的关键问题。

本书是作者多年银行工作经验和在高校进行理论研究的结晶，体现了博士论文的主要思想，并在完成博士论文研究成果的基础上进行深入探索，增加了中国商业银行风险管理流程的实际操作分析，使理论与实践紧密结合，提高了研究的实际价值和社会效应。

作 者

2013 年 10 月

目 录

第一章 导论	1
第一节 选题背景	1
第二节 国内外有关研究综述	3
一 商业银行风险产生的根源	3
二 商业银行的风险管理理论研究的主要内容	4
三 商业银行的风险管理理论实施发展阶段	8
四 中国商业银行风险管理理论的探索和实践	10
第三节 研究思路、方法与研究内容	11
一 研究思路与方法	11
二 研究的主要内容	12
第二章 商业银行风险管理理论研究基础	14
第一节 商业银行风险管理基本理论评述	14
一 资产风险管理理论	14
二 负债风险管理理论	16
三 资产负债综合管理理论	16
四 风险管理理论的发展	17
第二节 商业银行风险预警理论的实证探索分析	19
一 商业银行风险预警理论的发展渊源	19
二 商业银行风险预警机制建立的客观理论依据	20
三 商业银行风险预警系统理论的基本框架	21
第三节 银行内控风险管理理论的“帕累托改进”	23
一 系统理论与银行内控风险管理的复杂性	23
二 流程管理理论与银行内控风险管理的优化	25

三 COSO 内部控制框架与商业银行全面风险管理	26
第四节 信息经济学与银行监管理论的发展	28
一 金融约束理论	29
二 金融中介理论	30
三 激励监管理论	32
本章小结	34
第三章 商业银行风险的生成机理与传导机制	35
第一节 商业银行风险的生成机理	35
一 金融不稳定假说	35
二 商业银行的安全边界	38
三 商业银行挤兑行为	39
四 商业银行业竞争程度	40
五 信息不对称	42
六 人致型风险与技术冲击	44
第二节 商业银行风险的传导机制	45
一 商业银行承担风险的有限性	46
二 流动性冲击	47
三 竞争性不稳定	48
四 金融监管的有限性	49
五 衍生产品的风险转移	51
本章小结	52
第四章 国外商业银行风险管理的经验借鉴	54
第一节 国际银行业风险管理的基本原则	54
一 全面的风险管理理念	54
二 全球化的风险管理体系设计	55
第二节 国际银行业风险管理方法的发展	57
一 国际银行业风险管理方法的发展	57
二 国际银行风险管理的主要新方法	58
第三节 国外商业银行风险管理经验的借鉴	66
一 西方发达国家商业银行风险管理系统中的	

风险预警体系	66
二 日本商业银行风险管理业务流程	70
三 新加坡商业银行风险管理的组织体制	71
本章小结	73
第五章 中国商业银行风险管理流程再造的原则与目标设计	74
第一节 中国商业银行风险管理流程的现状存在问题	74
一 中国商业银行风险管理流程现状	74
二 中国商业银行风险管理流程存在的问题	76
三 全面风险管理流程与传统风险管理流程比较	78
第二节 中国商业银行风险管理的发展方向	79
一 风险管理内容由信用风险向全面风险管理转变	79
二 风险管理模式由分散管理向整体化管理转变	80
三 风险管理技术由定性分析向定性、定量分析相结合 转变	81
四 风险管理对象由对单项资产管理向资产组合管理 转变	81
五 风险管理策略由强调业务管理向再造管理流程 转变	81
第三节 中国商业银行风险管理水平提高的途径	82
一 转变商业银行风险管理理念	82
二 建立商业银行风险管理体系	82
三 提高商业银行风险管理技术	83
四 前移商业银行风险管理关口	83
第四节 中国商业银行风险管理流程再造的目标设计	84
一 中国商业银行风险管理流程再造的原则	84
二 中国商业银行风险管理流程设计	85
三 中国商业银行风险管理流程中各子系统的作用机理	86
本章小结	87
第六章 中国商业银行风险管理预警流程的再造	89
第一节 商业银行风险预警流程概述	89

一 商业银行风险预警流程的含义和内容	89
二 中国商业银行构建风险预警流程的意义	90
第二节 中国商业银行风险预警流程的再造过程	91
一 再造中国银行风险预警流程的原则	92
二 中国商业银行风险预警流程再造的模型选择与指标 设计	93
三 中国商业银行风险预警流程中指标体系的构造	94
第三节 中国商业银行风险预警流程的实施	100
一 风险预警指标界限与银行风险程度的灯号显示	100
二 中国商业银行风险预警流程的关键操作环节	101
三 根据商业银行风险预警信号, 采取相应的监控方案	102
本章小结	104
第七章 中国商业银行风险管理内部控制流程的再造	105
第一节 中国商业银行风险管理内部控制流程的设计	105
一 再造中国商业银行风险管理内部控制流程的 基本原则	105
二 再造中国商业银行风险管理内控流程的模式选择	107
三 再造中国商业银行风险管理内控流程的应用方法	108
第二节 中国商业银行风险管理内控流程再造中有效风险 管理体系的架构	110
一 中国商业银行风险管理内控流程组织架构再造方向	110
二 构建中国商业银行风险管理内控流程中职能部门 扁平化组织体系	111
三 健全中国商业银行内部审计体系	113
第三节 中国商业银行风险管理内控流程再造中管理 模型的建立	115
一 中国商业银行风险管理内控流程框架	115
二 中国商业银行循环式风险管理内控流程模型	117
第四节 中国商业银行风险管理内控流程再造中保障 体系的完善	118
一 健全基于关键风险指标的风险报告保障体系	118

二 完善以考评为基础的激励约束保障体系·····	120
三 建立以业务连续经营计划为主体的应急保障体系·····	121
本章小结·····	123
第八章 中国商业银行风险管理外部监管流程的再造·····	124
第一节 中国商业银行风险管理外部监管的现状·····	124
一 中国商业银行外部监管总体进展·····	125
二 中国商业银行风险监控存在的不足·····	128
第二节 中国商业银行风险管理外部监管流程的再造过程·····	130
一 中国商业银行外部监管流程再造的核心·····	130
二 根据《巴塞尔新资本协议》的“三大支柱”，再造 中国商业银行外部监管流程·····	135
第三节 中国商业银行外部审计与行业自律约束的强化·····	142
一 加强外部审计约束建设·····	142
二 加强银行业自律约束建设·····	143
本章小结·····	144
第九章 中国商业银行风险管理流程再造中相关问题的解决·····	146
第一节 中国商业银行风险管理流程再造中组织架构的 革新·····	146
一 中国商业银行现行组织体系的缺陷·····	146
二 风险管理组织架构设计的思路·····	147
三 风险管理流程组织架构设计方案·····	149
第二节 中国商业银行内控流程再造中良好风险管理文化 环境的建设·····	150
一 良好的风险管理文化是商业银行重要的内部环境·····	150
二 中国商业银行风险文化建设任重道远·····	153
第三节 中国商业银行外部监管流程再造中基础环境的 打造·····	156
一 继续推进中国商业银行产权制度改革·····	156
二 进一步完善金融监管相关法律法规规范·····	157
三 搭建中国商业银行外部监管流程的国际合作平台·····	158

第四节 中国商业银行风险预警流程与外部监管流程的有效衔接	159
一 风险预警流程贯穿于内控风险流程与外部监管流程之中	159
二 风险预警流程与外部监管流程目标的一致性	159
三 风险预警流程与外部监管流程衔接中的信息系统的建立	160
本章小结	161

第十章 商业银行风险管理流程实施

——以信贷业务为例	162
第一节 商业银行信贷业务基本概念	162
一 信贷业务的含义与原则	162
二 信贷业务原则的协调	163
第二节 公司类信贷业务风险管理操作流程	164
一 信贷业务受理与调查评价	164
二 贷款审批与发放	166
三 信贷登记与贷后管理	169
第三节 信贷业务定价	171
一 信贷业务定价的基本原则及方法	171
二 信贷业务的价格	172
三 信贷业务价格管理体制	172
第四节 客户信用评级	173
一 信用评级的定义及内容	173
二 客户信用评级流程	178
第五节 信贷资产风险分类	182
一 概述	182
二 信贷风险分类程序	183
三 信贷资产风险分类的方法	184
四 信贷资产风险分类认定审批	188

第十一章 研究与展望·····	190
第一节 商业银行风险管理流程再造研究进展·····	190
一 确定商业银行风险管理流程再造的理论基础·····	191
二 寻找商业银行风险产生的源头及其传播路径·····	191
三 明确商业银行风险管理流程再造的运用方法·····	191
第二节 商业银行风险管理流程再造的研究展望·····	192
一 主要创新点·····	192
二 研究展望·····	193
参考文献·····	196

第一章

导 论

第一节 选题背景

近些年来，无论是国外还是国内，商业银行的风险管理都成为金融理论工作者、银行界实务操作人员以及国家金融政策制定者共同关注的热点问题。

从发达国家和地区的银行实践来看，银行风险管理贯穿于银行工作的全过程，防范风险是所有工作的核心。中国《商业银行法》规定了商业银行的“效益性、安全性、流动性”三原则，而这“三性”都离不开风险管理。当前，国内商业银行之间的竞争已逐步转向以产品和服务创新能力、风险管理能力等为标志的内涵式竞争模式，风险管理能力的高低从根本上决定商业银行核心竞争力的强弱。全面风险管理能力作为中国商业银行核心竞争力的关键要素，被提升到商业银行可持续发展的战略高度上来，已经成为理论界及实业界的普遍共识。

从国际金融市场形势看，随着全球金融市场的联系越来越密切，不同市场之间的相互影响程度越来越深，信用风险不再是诱发重大银行倒闭和巨额亏损事件（如巴林银行、日本大和银行倒闭案）的唯一原因，取而代之的是信用风险、市场风险、操作风险等各类风险形式的综合作用。特别是亚洲金融危机的爆发和危机的蔓延所引发的金融动荡，使监管当局和银行界充分认识到建立包括信用风险、市场风险、操作风险的全面风险管理控制流程的重要性。

从监管当局监管政策看，1975年9月，巴塞尔银行监管委员会发布了一项文件，全称是《对国外银行机构监管的原则》。1978年，巴塞尔银行监管委员会又发布了一个《综合资产负债表原则》的文件。在此基础

上,1983年5月,巴塞尔协议修订本出台。1988年正式通过《关于统一国际银行的资本计算和资本标准的协议》,即《巴塞尔协议》。2004年6月,十国集团^①中央银行行长一致通过了《统一资本计量和资本标准的国际协议:修订框架》,即《巴塞尔新资本协议》,确定了新的银行监管框架。与旧《巴塞尔协议》相比,《巴塞尔新资本协议》继续以资本充足率为核心,提出银行风险监管的三大支柱,即最低资本金要求、外部监管、市场约束(信息披露)等。将风险的定义扩大为信用风险、市场风险和操作风险,基本涵盖了现阶段银行业经营所面临的实际风险,开创了商业银行全面风险管理的新局面。

从国内商业银行发展状况看,风险管理是全球银行业经营管理中至关重要的问题,也是目前中国商业银行必须面对的重大问题。中国于1996年成为《巴塞尔协议》成员国,2001年加入世界贸易组织,随着金融市场的迅速发展,汇率和利率管制逐步放开,而真正对商业银行风险工作给予重视,是在1997年年底的全国金融工作会议和中央关于金融体制改革的意见下发后。由于1997—1998年亚洲金融风暴的冲击,对中国银行业敲响了警钟,国家作出重大决策:一是发行特别国债补充国有商业银行的资本金;二是组建四家资产管理公司;三是要求四大银行每年平均降低不良贷款比例2—3个百分点;四是推进国有商业银行机构改革等^②。在完成股份制改造的一系列工作后,中国建设银行于2005年10月在香港成功上市,中国银行分别于2006年6月和7月在香港H股市场和内地A股市场成功上市,中国工商银行则于2006年10月以A+H股的方式在内地和香港同时成功上市^③。随着改革进程的加快、市场化程度的提高,商业银行面临的风险暴露进一步增加,这就要求中国金融机构尽快采取应对措施,将信用风险、市场风险和操作风险纳入整体的风险管理范畴,特别是注重商业银行在业务流程中的风险管理,构建全面的风险管理模式,并将新模式运用到商业银行的实际经营中去,对提高中国商业银行的核心竞争力,具有现实的推动和指导意义。

① 又称G10,是由共同参与一般借款协定的国家组成的团体,成员国包括美国、英国、法国、意大利、德国、日本、荷兰、加拿大、比利时、瑞典、瑞士等国家。

② 卞锡文:《走进风险管理》,中国财政经济出版社2003年版,第2页。

③ 李志辉:《中国银行业风险控制和资本充足性管制研究》,中国金融出版社2007年版,第2页。