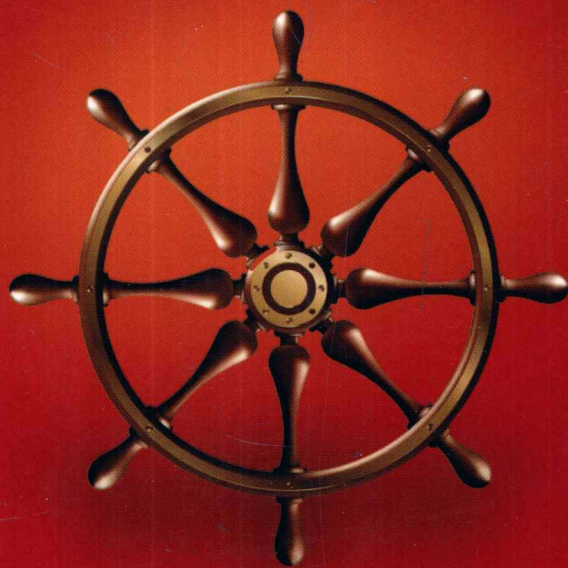


Shangye Yinhang
Caozuo Fengxian Guanli
Shiwu

商业银行操作风险 管理实务

杜世清 著

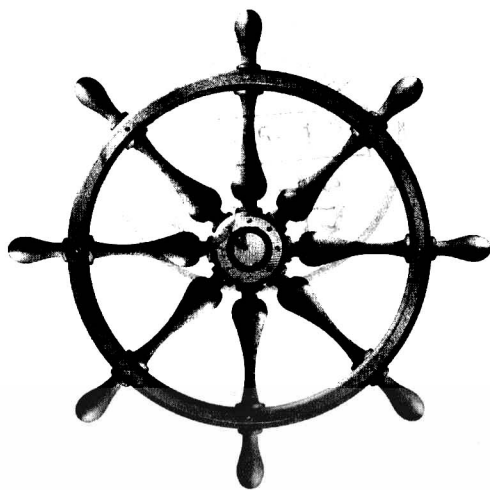


西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

**Shangye Yinhang
Caozuo Fengxian Guanli
Shiwu**

商业银行操作风险 管理实务

杜世清 著



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

图书在版编目(CIP)数据

商业银行操作风险管理实务 / 杜世清著. —成都: 西南财经大学出版社,
2011. 8

ISBN 978 - 7 - 5504 - 0386 - 4

I. ①商… II. ①杜… 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(2011)第 162238 号

商业银行操作风险管理实务

杜世清 著

责任编辑:李特军

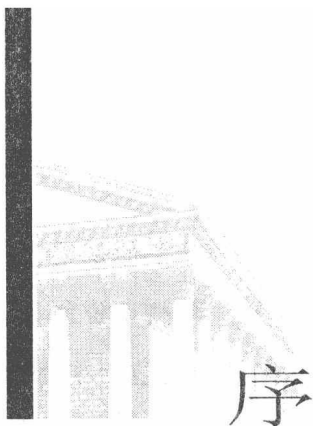
助理编辑:袁晓丽

封面设计:杨红鹰

责任印制:封俊川

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址	http://www.bookcj.com
电子邮件	bookcj@foxmail.com
邮政编码	610074
电 话	028 - 87353785 87352368
印 刷	四川森林印务有限责任公司
成品尺寸	170mm × 240mm
印 张	14. 25
字 数	205 千字
版 次	2011 年 8 月第 1 版
印 次	2011 年 8 月第 1 次印刷
印 数	1— 3000 册
书 号	ISBN 978 - 7 - 5504 - 0386 - 4
定 价	35. 00 元

1. 版权所有,翻印必究。
2. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。



操作风险管理是现代商业银行管理架构的重要内容，是银行持续稳健发展的制度保证。那么，什么样的风险是操作风险？它与银行内部控制的关系如何？加强操作风险管理的意义何在？这是银行管理者在进行操作风险管理时首先要回答的问题。此外，随着商业银行的经营范围不断扩大，如何加强操作风险管理、减少损失正日益成为银行业重点关注的问题。

为了加强对银行资本充足率的管理，2010年9月巴塞尔委员会在《巴塞尔资本协议II》的基础上颁布了《巴塞尔资本协议III（征求意见稿）》，主要包括一级资本金比率、资本留存缓冲、反周期缓冲、杠杆率要求及系统重要性等。根据巴塞尔协议的监管要求，我国银行监管当局也进行了相应的制度安排和政策设计。

从国际上看，巴林银行事件、大和银行事件、爱尔兰联合银行事件等一系列操作风险引发的重大金融案件频频发生。我国连续发生的多起金融案件，也给我国造成了严重的经济损失，既影响了银行的社会形象，也影响了正常的社会秩序，同时暴露出我国商业银行操作风险控制的重大缺陷。在这个大背景下，研究商业银行经营管理中主要组成部分之一的操作风险管理的体系建设具有重要的现实意义。

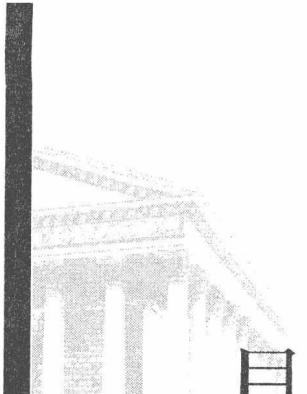
目前，我国商业银行对操作风险管理的研究已从20世纪简单的理念宣讲和概念界定进入了一个实证分析和论证的阶段。本书借鉴国际先进银

行的管理经验，在巴塞尔新资本协议全面风险管理理念和框架的基础上，在管理实践中研发了“两图两表”管理模型、“九分制”考核评价体系、内控考核评价系统等一系列操作风险管理工具，建立起基于价值创造的商业银行风险管理新框架及操作风险管理的价值链模型，运用大量鲜活的管理案例为素材，对我国商业银行操作风险管理实务进行了有益的创新和实践。



目录

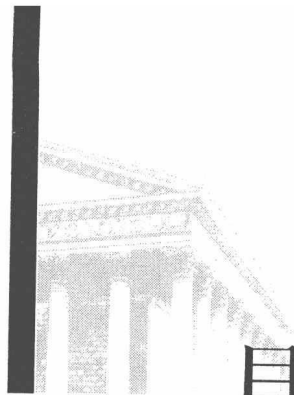
1 商业银行与操作风险管理概述	1
1.1 商业银行概述	1
1.1.1 商业银行概念	1
1.1.2 商业银行职能	2
1.1.3 商业银行业务及经营原则	3
1.2 操作风险与操作风险管理概述	4
1.2.1 操作风险与操作风险管理概念	4
1.2.2 操作风险的特征	6
1.2.3 操作风险分类	7
1.3 《巴塞尔资本协议》中的操作风险管理	10
1.3.1 《巴塞尔资本协议》的发展	10
1.3.2 《巴塞尔新资本协议》	11
1.4 操作风险与信用风险、市场风险的关系	16
1.4.1 操作风险与信用风险的关系	16
1.4.2 操作风险与市场风险的关系	17
1.5 操作风险与内部控制的相关性分析	18



目录

1.5.1	COSO 企业风险管理框架	18
1.5.2	我国的《企业内部控制基本规范解读》	20
1.5.3	内部控制与操作风险管理相关性分析	21
2	操作风险管理在商业银行业务中的地位	24
2.1	风险管理理念在商业银行业务管理理论中的演变	24
2.1.1	资产管理理论	24
2.1.2	负债管理理论	26
2.1.3	资产负债管理理论	27
2.1.4	商业银行业务管理理论的新发展	27
2.2	操作风险与商业银行业务组织架构建设	28
2.2.1	我国商业银行业务组织架构	28
2.2.2	操作风险与商业银行业务组织架构	30
2.3	操作风险与商业银行业务人力资源管理	32
2.3.1	人力资源是商业银行业务的第一资源	32
2.3.2	人控与操作风险管理	33

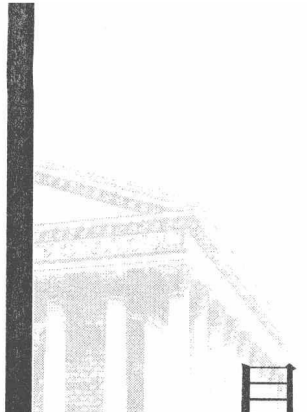
3 商业银行操作风险管理现状	35
3.1 商业银行操作风险管理现状	35
3.1.1 国际先进银行操作风险管理的经验	35
3.1.2 我国商业银行操作风险管理现状	36
3.2 借鉴国际经验，我国商业银行操作风险管理的主要途径	38
3.2.1 建设“以人为本”的风险管理文化	38
3.2.2 构建健全的风险管理组织架构	39
3.2.3 提高机控在操作风险管理中的地位	40
3.2.4 加强制控对操作风险的管理	41
4 商业银行操作风险管理环境	43
4.1 操作风险战略	43
4.1.1 业务目标	43
4.1.2 风险偏好	43
4.1.3 风险政策	44
4.2 操作风险文化建设	46
4.2.1 文化在商业银行操作风险管理中的作用	47
4.2.2 培育良好的操作风险文化	49



目录

4.2.3	构建商业银行操作风险管理文化的步骤	51
4.2.4	商业银行操作风险文化建设的思路和对策	53
4.3	操作风险外部约束	56
4.3.1	外部监管	56
4.3.2	市场约束	57
5	商业银行操作风险管理框架	61
5.1	操作风险管理框架设计	61
5.1.1	操作风险管理战略和政策	64
5.1.2	操作风险管理流程	65
5.1.3	操作风险管理基础设施	65
5.1.4	操作风险管理基础环境	66
5.2	操作风险管理环境	66
5.2.1	操作风险管理环境的内容	66
5.2.2	操作风险管理环境建设的思路	67
5.3	操作风险管理流程	69
5.3.1	风险识别	69
5.3.2	风险评估	70

5.3.3	风险控制	72
5.3.4	测量和监测	74
5.3.5	风险报告	75
5.4	操作风险管理与信息系统	76
6	商业银行操作风险管理实务应用	78
6.1	我国商业银行操作风险管理的价值链模型	78
6.1.1	模型概况	78
6.1.2	操作风险管理价值链解读	79
6.1.3	我国商业银行操作风险管理模型特色	81
6.2	我国商业银行操作风险管理环境与建设	82
6.2.1	操作风险战略	83
6.2.2	操作风险文化建设	86
6.3	我国商业银行操作风险管理流程	91
6.3.1	风险识别与评估	92
6.3.2	风险监测	112
6.3.3	风险控制与缓释	123



目录

6.3.4	风险报告与整改	125
6.3.5	操作风险管理能力评价	131
6.4	我国商业银行操作风险管理信息系统建设	161
6.4.1	操作风险管理系统建设理念	161
6.4.2	系统运行的制度框架	166
6.4.3	系统运行实证分析	167
7	完善我国商业银行操作风险管理建议	170
7.1	着眼宏观,着手微观	170
7.2	完善微观审慎监管	171
7.3	发挥宏观审慎管理的优势	171
结语		173
参考文献		174
附件		178
附件1:	《巴塞尔资本协议Ⅱ》关于操作风险的解释	178
附件2:	商业银行操作风险管理指引	190
附件3:	商业银行内部控制评价试办法	199

1 商业银行与操作风险管理概述

1.1 商业银行概述

1.1.1 商业银行概念

商业银行是指从事吸收存款、发放贷款、办理结算等业务，以获取利润为经营目的的信用机构，英译为 Commercial Bank。由于这类银行产生初期主要是利用活期存款经营短期的商业放款业务，故称为“商业银行”。截至 2010 年年底，我国商业银行达到 281 家。作为营利机构，商业银行是以追求最大利润为目标，能向客户提供多种金融服务的特殊金融企业。盈利是商业银行产生和经营的基本前提，也是商业银行发展的内在动力。商业银行的定义主要包括以下几个方面：第一，商业银行是一个信用授受的中介机构；第二，商业银行是以获取利润为目的的企业；第三，商业银行是唯一能提供“银行货币”（活期存款）的金融组织。

商业银行是企业，但又不同于一般的工商企业。其特殊性具体表现于经营对象的差异。工商企业经营的是具有一定使用价值的商品，从事商品生产和流通；而商业银行是以金融资产和金融负债为经营对象，经营的是特殊商品——货币和货币资本。经营范围包括货币收付、借贷以及各种与货币运动有关或相联系的金融服务。从社会再生产过程看，商业银行的经营，是工商企业经营的条件。

商业银行与专业银行相比又有所不同。专业银行是指有特定经营范围和提供专门性金融服务的银行，比如储蓄银行等。商业银行的业务更综合，功能更全面，经营一切金融“零售”业务（门市服务）和“批发业

务”(大额信贷业务),为客户提供所有的金融服务。随着西方各国金融管制的放松,专业银行的业务经营范围也在不断扩大,但与商业银行相比,仍差距甚远。

1.1.2 商业银行职能

商业银行的职能是就其本身性质而言的功能,主要有以下五个方面:

(1) 信用中介职能。信用中介是商业银行最基本、最能反映其经营活动特征的职能。这一职能的实质是通过银行的负债业务,把社会上的各种闲散货币集中来,再通过资产业务,把它投向经济各部门;商业银行是作为货币资本的贷出者与借入者的中介人或代表,来实现资本的融通,并从吸收资金的成本与发放贷款利息收入、投资收益的差额中,获取利益收入,形成银行利润。商业银行通过信用中介的职能实现资本盈余和短缺之间的融通,改变的只是货币资本的使用权,并不改变货币资本的所有权。

(2) 支付中介职能。商业银行的支付中介功能是通过存款在账户之间的转移,代理客户支付,在存款的基础上为客户兑付现款等,成为工商企业、团体和个人的货币保管者、出纳者和支付代理人。以商业银行为中心,形成经济过程中无始无终的支付链条和债权债务关系。

(3) 信用创造职能。商业银行在信用中介职能和支付中介职能的基础上,产生了信用创造职能。商业银行是能够吸收各种存款的银行,并用其所吸收的各种存款发放贷款,在支票流通和转账结算的基础上,贷款又转化为存款。在这种存款不提现或不完全提现的基础上,增加了商业银行的资金来源,最后在整个银行体系,形成数倍于原始存款的派生存款。长期以来,商业银行是各种金融机构中唯一能吸收活期存款、开设支票存款账户的机构,在此基础上产生了转账和支票流通。商业银行通过自己的信贷活动创造和收缩活期存款,而活期存款是构成货币供给量的主要部分,因此,商业银行就可以把自己的负债作为货币来流通,具有了信用创造职能。

(4) 金融服务职能。商业银行由于联系面广、信息比较灵通,特别是

电子计算机在银行业务中的广泛应用,使其具备了为客户提供信息服务的条件,咨询服务、对企业“决策支援”等服务应运而生。工商企业生产和流通专业化的发展,又要求把许多原来的属于企业自身的货币业务转交给银行代为办理,如发放工资、代理支付其他费用等。个人消费也由原来的单纯现金交易,发展为转账结算。现代化的社会生活,从多方面给商业银行提出了金融服务的要求。

(5) 调节经济职能。调节经济是指商业银行通过其信用中介活动,调剂社会各部门的资金余缺,同时在央行货币政策和国家其他宏观政策的指引下,实现经济结构、消费比例投资、产业结构等方面的调整。此外,商业银行通过其在国际市场上的融资活动还可以调节本国的国际收支状况。

1.1.3 商业银行业务及经营原则

1. 商业银行业务

(1) 负债业务。负债代表着商业银行的资金来源,与此相关的业务就是商业银行的负债业务。商业银行的负债业务由三部分组成:存款负债、借入负债和结算中的负债。

(2) 资产业务。银行资产是商业银行可以使用的资金,资产业务就是商业银行资金运用的业务,是商业银行的主要收入来源。

(3) 中间业务。中间业务有狭义和广义之分。狭义的中间业务指没有列入资产负债表,但同资产业务和负债业务关系密切,并在一定条件下会转为资产业务和负债业务的经营活动。广义的中间业务则除了狭义的中间业务外,还包括结算、代理、咨询等无风险的经营活 动,所以广义的中间业务是指商业银行从事的所有不在资产负债表内反映的业务。按照《巴塞尔协议》要求,广义的中间业务可分为两大类:一是或有债权业务,即狭义的中间业务,包括贷款承诺、担保、金融衍生工具和投资银行业务;二是金融服务类业务,包括信托与咨询服务、支付与结算、代理人服务、与贷款有关的服务以及进出口服务等。

2. 商业银行的经营原则

商业银行是金融市场上影响最大、数量最多、涉及面最广的金融机

构。商业银行的经营一般遵循下列原则：

(1) 效益性、安全性、流动性原则。商业银行作为企业法人，盈利是其首要目的。效益性以资产的安全性和流动性为前提，安全性又集中体现在流动性方面，而流动性则以效益性为物质基础。商业银行在经营过程中必须在三者之间寻求有效的平衡。

(2) 依法独立自主经营的原则。这是商业银行作为企业法人的具体体现，也是市场经济机制运行的必然要求。商业银行依法开展业务，不受任何单位和个人的干涉。作为独立的市场主体，有权依法处理其一切经营管理事务，自主参与民事活动，并以其全部法人财产独立承担责任。

(3) 保护存款人利益原则。存款是商业银行的主要资金来源，存款人是商业银行的基本客户。商业银行作为债务人，是否充分尊重存款人的利益、严格履行自己的债务、切实承担保护存款人利益的责任直接关系到银行自身的经营。如果存款人的合法权益得不到有效的尊重和保护，他们就将选择其他银行或退出市场。

(4) 自愿、平等、诚实信用原则。商业银行与客户之间是平等主体之间的民事法律关系。因此，商业银行与客户之间的业务往来，应以平等自愿为基础，公平交易，不得强迫，不得附加不合理的条件，双方均应善意、全面地履行各自的义务。

1.2 操作风险与操作风险管理概述

操作风险是伴随着商业银行的产生而存在的，随着商业银行的发展，操作风险并没有同信用风险和市场风险一样得到相应的重视，行业内操作风险所带来的损失是可以容忍的。然而自 20 世纪 80 年代起，金融机构接连发生了一些损失超过 1 亿美元甚至超过 10 亿美元的事件，这一事实迫使商业银行重新认识操作风险。

1.2.1 操作风险与操作风险管理概念

关于操作风险的定义，全世界的银行家们还没能达成共识，但对操作

风险的性质正在逐步形成一致的看法：操作风险是一种引起损失的风险，是由不当的或者说失败的操作程序、操作人员或操作系统以及外部事件形成的风险。对于操作风险（Operational Risk）这一概念的理解，通常有狭义和广义之分。

狭义的操作风险是仅将存在于商业银行运营部门的操作风险定义为操作风险，并将其界定为由于控制、系统及运营过程中的错误或疏忽而可能引致的潜在损失的风险。这些风险是商业银行可以控制的风险，但不包括外部事件，如监管者或自然灾害的影响^①，而外部事件也是当前银行运营中的主要风险之一。该定义缩小了操作风险的范围，简单地将操作风险细分为信贷与清算、市场、业务运营、筹资、法律事务、信息技术、税收、暴利与犯罪、制度执行，没有考虑这些风险以外的其他操作风险，因而可能会使银行遭受不可预见的意外损失。

广义的操作风险是将操作风险定义为除市场风险与信用风险之外的一切金融风险。这个内涵很广泛，它的优势在于概念理解上的简单，其涵盖了所有市场和信用风险以外的剩余风险。但该定义使商业银行对操作风险的管理和计量非常困难，概念的广泛性使得内容没有重点性，银行在实际使用过程中不能将所有的操作风险分类一一管理，而又不得不将操作风险限定在可计量易管理的范围内。

具体地说，目前广泛采用的定义有两种：一是全球衍生产品研究小组（Global Derivatives Study Group）的定义，他们认为“操作风险是由于控制和系统的不完善、人为的错误或管理不当所导致的损失的风险”^②，这一定义从人员、系统和操作流程三个方面对操作风险进行了界定，同时认为管理是防止操作风险的关键性行为。二是《新巴塞尔资本协议》（2003）给出的定义：“操作风险是指由于不正确的内部操作流程、人员、系统或外

① 阎晓辉. 浅论商业银行操作风险管理 [J]. 现代商业银行导刊, 2002 (10).

② 姜海军, 惠晓峰, 李雪松. 巴塞尔新资本协议操作风险及其计量问题思考 [J]. 金融与经济, 2006 (8).

部事件所导致的直接或间接损失的风险”。^① 这一定义侧重于操作风险的成因包括法律方面的风险，但将策略风险和声誉风险排除在外。这一定义突出强调了银行内部人员操作和业务系统因素所导致的操作风险，侧重于从操作风险形成的原因进行分析，基本上涵盖了商业银行的所有业务条线，因而得到了银行业的普遍认同。根据这一定义不难看出：操作风险主要是内部风险，较少为外部风险，并大多是在银行可控范围内的内生风险。

管理是在特定的环境下，对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制，以便达成既定的组织目标的过程。基于这一概念，操作风险管理就是在对操作风险量化的基础上进行，既包括对银行业务运作中各个操作环节制定相应的政策、规章制度、操作规范制度层面的安排，也包括了对所有的业务流程操作风险的严格定义与规范。

1.2.2 操作风险的特征

操作风险的性质决定了操作风险与其他风险相比有着较为明显的特点：

第一，风险的内生性。与市场风险和信用风险不同，操作风险的风险因素主要存在于银行的操作业务过程之中。根据英国银行家协会对操作风险的定义，操作风险主要来源于人员、流程、系统和外部事件。除外部事件外，引起操作风险的因素均为商业银行的内部因素。人员因素是指商业银行的操作人员在操作过程中出现的失误，以及主观的利用职权进行的侵占银行财产等的行为，这种形式的操作风险在商业银行的运营过程中占了绝大部分。流程因素也称为制度因素，是指商业银行内部控制的不健全、业务流程设计的不完善、部门规章制度的不合理。系统因素则是指因信息技术系统的设计不当，软硬件系统的老化，以及信息系统发生故障等。

第二，全员性。市场风险和信用风险仅仅发生在与之相关的业务部

^① Basel Committee on Banking Supervision. The New Basel Capital Accord. Third consultative document [OL]. <http://www.bis.org/bcbs/cp3full.pdf>, 2003.