



中国金融四十人论坛书系
CHINA FINANCE 40 FORUM BOOKS

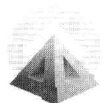
DISCUSSING “CHINALIZATION” OF
OPERATIONAL RISK MANAGEMENT

RESEARCH ON OPERATIONAL RISK IN CHINA'S COMMERCIAL BANKS

操作风险管理 “中国化”探索

中国商业银行操作风险管理研究

阎庆民◎著



中国金融四十人论坛书系
CHINA FINANCE 40 FORUM BOOKS

DISCUSSING “CHINALIZATION” OF
OPERATIONAL RISK MANAGEMENT
RESEARCH ON OPERATIONAL RISK IN CHINA'S COMMERCIAL BANKS

· 操作风险管理 · · “中国化”探索 ·

中国商业银行操作风险管理研究

阎庆民◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

操作风险管理“中国化”探索：中国商业银行操作风险研究/阎庆民著.

北京：中国经济出版社，2012.4

ISBN 978 - 7 - 5136 - 1465 - 8

I. ①操… II. ①阎… 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 (2012) 第 040533 号

责任编辑 乔卫兵 崔清北

责任印制 石星岳

封面设计 华子图文

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京金华印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开本 787mm × 1092mm 1/16

印张 17.5

字数 247 千字

版次 2012 年 4 月第 1 版

印次 2012 年 4 月第 1 次

书号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 1465 - 8/C · 249

定价 65.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题,请与本社发行中心联系调换(联系电话:010-68319116)

版权所有 盗版必究(举报电话:010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话:12390)

服务热线:010-68344225 88386794

中国金融 40 人论坛书系编委会

- 主任：**陈元 国家开发银行董事长
谢平 中国投资有限责任公司副总经理
钱颖一 清华大学经济管理学院院长
- 主编：**管涛 国家外汇管理局国际收支司司长
黄益平 北京大学国家发展研究院教授
魏加宁 国务院发展研究中心宏观经济部副部长
阎庆民 中国银行业监督管理委员会主席助理
袁力 中国人寿保险股份有限公司董事长
钟伟 北京师范大学金融研究中心主任
- 执行主编：**王海明 中国金融 40 人论坛秘书长
- 编委：**廉薇

序 言

银行业是经营风险的行业，风险管理是银行业的永恒主题。操作风险是与信用风险、市场风险并列的三大风险之一。三类风险既有所区别又密切联系、相互转化，如操作风险会带来声誉风险和流动性风险，甚至放大信用风险和市场风险，流动性趋紧的时候发生操作风险的概率会增加。

一般而言，操作风险是指由不完善或有问题的内部程序、员工和信息科技系统，以及外部事件所造成损失的风险。随着金融全球化和金融管制的放松，金融产品复杂化，银行对 IT 的依赖性增强，并购和外包活动增多，银行操作风险频发，操作风险管理和控制的难度加大。尽管从损失额来看，操作风险的损失可能没有信用风险、市场风险大，但由于操作风险影响大，社会关注度高，具有自身特点。一是操作风险突发性、随机性强，难以预测，往往是在很短的时间内对银行稳健经营造成巨大不利冲击，甚至危及银行存亡。二是操作风险来源于日常营运，人为因素起关键作用，许多操作风险直接与人为操作有关，难以度量，难以管理。三是操作风险特别是内外部欺诈不仅带来财产损失，更会对银行声誉产生负面影响，舆情处理不好可能引发挤提行为，可能导致区域性、系统性金融风险。

近年来，操作风险引起国际上的高度关注，国际先进银行和金融监管机构都在研究探索管理操作风险的最佳做法。巴塞尔银行监管委员会也出台了操作风险稳健原则和资本计量标准。国际上将银行操作风险损失事件划分为七类，包括内部欺诈，外部欺诈，就业政策和工作场所安全性，客户、产品及业务操作，实体资产损坏，业务中断和系统失灵，执行、交割及流程管理。同时，相应将损失事件发生的部门划分为八类，包括公司金融、交易与销售、零售银行业务、商业银行业务、支付与清算、代理服务、资产管理、零售经纪部门。根据历史数据，分别估算八类部门发生操作风险的概率，相应计提



操作风险管理“中国化”探索——中国商业银行操作风险管理研究

资本，这是国际上对操作风险管理和监管的总体思路。

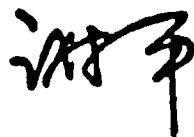
与国际先进银行相比，我国银行业务结构、发展模式、发展阶段都有所不同，这决定了我国商业银行操作风险管理有其特殊性。对我国商业银行而言，操作风险最突出的领域包括：一是内控机制失效，有章不循，一些银行从业人员特别是高管人员缺乏较高的道德规范和职业操守，内审形同虚设，监守自盗现象时有发生。二是内外勾结造成资金损失。银行员工和社会人员相互串通，勾结作案，通过挪用银行资金虚开大额存单，违规办理贴现等手段骗取银行资金。三是外部欺诈。通过提供虚假财务报表、收入证明套取银行信贷资金。特别是获取银行贷款后，擅自改变贷款用途，导致银行信贷资金违规进入股市、房市和民间借贷市场，蕴藏很大风险。四是IT系统瘫痪，银行对信息科技系统的高度依赖和外包行为普遍化，使得IT系统风险是我国商业银行操作风险管理的重点之一。正因如此，研究中国商业银行操作风险既要学习借鉴国际经验，更要立足国情，寻求操作风险管理中国化的最佳实践。

阎庆民同志尽管公务繁忙，但始终没有放弃对理论问题的研究和思考，工作之余，利用他多年从事银行监管工作的实践经验，编写了《操作风险管理“中国化”探索》一书。这本书既凝结了作者对银行工作的深入思考，又有理论高度，读后令人耳目一新。该书在学习借鉴国际先进监管理念和有益经验的基础上，立足中国国情，探索适合中国商业银行的操作风险管理模式，可以说填补了商业银行操作风险管理研究领域的一项空白。该书以广阔的视野拓展了操作风险研究领域，提出风险为本、流程导向、全员参与的操作风险管理理念，提出操作风险管理模式要与银行管理文化相结合，操作风险定量分析资本计量要与定性判断流程管理相结合，操作风险管理技术要与制度建设行为管理相结合，提出中国商业银行操作风险管理的重点领域和关键环节，以及提升操作风险管理的路线图。

阎庆民同志长期在银行领域工作，曾经全程参与了大型银行监管与改革工作，具有丰富的理论功底和实践经验，能够敏锐洞察银行业风险的核心所在，对构建全面审慎的银行风险管理体系有很深入的研究和思考。他不仅是学者，更是金融改革发展工作的实践者和推动者。作为探索操作风险管理中国化方面难得的研究成果，本书必将有助于商业银行拓展风险管理思路，革

新风险管理理念，提升风险管理水平。本书完整的理论架构和独特的研究视角，也必将会引起学界和业界人士的极大兴趣和关注，引发大家更多思考。

中国投资有限责任公司副总经理



2012年2月15日

内容简介

操作风险是一项自银行开展经营活动以来就存在的古老风险，但却长期未被完整地纳入银行风险管理框架内，甚至难以得到一个全面、权威的定义。20世纪90年代以来，全球经济一体化进程加速、金融管制日益放松、金融技术日新月异，银行的经营规模越来越大、业务日趋复杂，操作风险给银行业带来的危害愈发凸显。全球很多银行出现了由于操作风险造成的损失事件，且造成损失的金额和影响巨大，甚至不乏一些看似稳健运营的银行由于操作风险损失事件引发破产的案例。表 I - 1 列举了 20 世纪 90 年代以来，国际上影响较大的操作风险损失事件：

表 I - 1 操作风险损失事件

发生时间	银行名称	操作风险损失事件描述
1994 年	美国信孚银行	宝洁以信孚银行未向其充分揭示复杂的互换交易风险而导致 1.57 亿美元损失为由起诉
1995 年	英国巴林银行新加坡分行	交易员隐瞒报告日经 225 指数期货交易的亏损，最终损失 14 亿美元，并导致巴林银行破产
1995 年	日本大和银行纽约分行	隐瞒美国国债交易亏损，损失超过 11 亿美元
1997 年	英国国民西敏寺银行	隐瞒衍生产品交易亏损，损失 7700 万英镑
2002 年	爱尔兰联合银行	交易员欺诈，用虚假交易隐瞒亏损，损失 7 亿美元
2003 年	多米尼加国际银行	欺诈导致 22 亿美元损失，约占国家 GDP13%
2008 年	法国兴业银行	交易员欺诈，导致 72 亿美元税前损失
2011 年	瑞银集团	交易员未授权交易，导致 20 亿美元损失

资料来源：根据公开资料整理

这些事件进一步体现了有效管理操作风险的重要性和迫切性。操作风险管理对银行业风险管理模式和方法带来了全新的、严峻的挑战，银行业界和



监管层都意识到有必要将操作风险作为一项专项风险进行研究，从而探索出有针对性的管理方法。本书力图在全面梳理操作风险研究与管理发展脉络的基础上，将当前最新的国际监管和实践经验与中国实际相结合，探索出一套具有中国特色的操作风险管理方法，在操作风险管理“中国化”这个命题上迈出一小步，提出一些可供中国银行业借鉴的操作风险管理理念、思路和做法。

本书分为四个部分，共 11 章。第一部分是操作风险的理论与方法，包括第 1-3 章。主要针对操作风险的理论演化进行了详细梳理，之后对操作风险的计量方法进行了深入的分析和阐述，尤其是对商业银行在实施操作风险资本计量的高级法（AMA）中必须面对的困难和现实问题进行了分析和归纳。

第二部分是操作风险管理的实践与比较，包括第 4-6 章。主要内容是通过对商业银行的操作风险损失现状与管理实践分析，在介绍了包括美国、中国香港及中国大陆在内的部分监管当局对于操作风险的监管要求的基础上，阐明了中国商业银行操作风险管理的难点，以及与国际先进经验相比的不足之处。

第三部分提出了操作风险管理“中国化”命题并进行了初步的论证，包括第 7-10 章。主要内容是在三个方面对“中国化”命题进行了阐述，一是在操作风险资本计量高级法上，开创性地提出了中国商业银行采取“三步走”路径科学推进、全面实践高级计量法的可行思路，并对高级计量法建模中可能遇到的数据和模型挑战进行了分析并提出相应对策。在大量损失数据的基础上对内部度量法和损失分布法进行探索性的实证演示。二是在当前商业银行信息技术与 IT 风险管理中，指出信息技术风险是当前操作风险的重要表现形式和引致诱因，管理信息技术风险须深入运用操作风险管理的框架、流程和工具，并将其纳入全面风险管理体系，从而提升信息技术风险的管理水平。三是总结归纳了中国商业银行进行操作风险管理的一般经验，提出以“风险为本”、“流程导向”和“全员参与”的理念进行中国商业银行操作风险管理框架构建和流程再造。

第四部分是本书的思想要点，基于前述研究与分析，明确提出了操作风险管理“中国化”概念及其在未来做好操作风险管理“中国化”应服从的“四个坚持”。即：一是坚持国际先进经验与中国实际情况的结合，这是做到

操作风险管理“中国化”的态度；二是坚持资本计量方法与流程管理方法的结合，这是做到操作风险管理“中国化”的路径；三是坚持制度建设与行为管理的结合，这是做到操作风险管理“中国化”的方法；四是坚持内部管理与外部监管的结合，这是做到操作风险管理“中国化”的保证。

总体而言，本书着重关注“三个结合”，即：操作风险管理模式与管理文化的结合、操作风险计量与管理的结合以及操作风险管理的前瞻性、国际性与中国本土化的结合。在这“三个结合”方面进行了初步尝试，力求使本书在“实”和“新”方面有所突破，为下一步向着“难”和“深”的方向继续研究操作风险管理创新奠定基础。

楔子

操作风险案例——瑞银的魔鬼交易员

一、事件与影响

2011年9月15日，瑞银集团（UBS）通过其官网发布声明，承认其投资银行部门交易员进行的一项“未经授权的交易”，可能对其造成20亿美元的损失，不过，瑞银称这笔交易没有涉及客户资金。消息传出后，瑞银股价应声下跌，一度探低至9.88瑞郎，跌幅达9.6%，其股价2011年累积跌幅已达35%。

从市场的估计来看，瑞银可能遭受的亏损额，将抹掉它在未来两年计划实现的20亿瑞郎的成本削减——其中大部分源自2011年8月规模3500人的裁员。从瑞银公布的情况来看，该交易“可能与做多欧元兑瑞郎的波动率有关”。具体而言，如果波动率上升，该交易将赚钱，但由于瑞士央行突然干预市场，将欧元兑瑞郎的汇率设在1.20上方，导致了欧元兑瑞郎的波动率剧烈下降，该笔交易出现了巨额亏损。瑞银表示，预计上述损失将导致其第三季度出现亏损。从更长的时间段来看，更令人担心的是，瑞银自2008年金融危机以来挽救各方信心的举动很可能将因此功亏一篑。在危机期间，瑞银的投行业务被迫实施500亿美元减记，CEO奥斯瓦尔德·格吕贝尔花了两年半才把瑞银从破产边缘拉回来。其间，该银行还遭受一项长时间调查，看他是否通过自己的瑞士私人银行，帮助美国富人客户逃税。而此次丑闻很可能会破坏瑞银脆弱的客户基础，吓走财富管理客户，令他们从瑞银的核心业务私人银行业务中撤离。

这次事件令很多市场人士将瑞银与1995年的巴林银行进行了对比，不



过，从实际情况来看，瑞银可能并不会遭遇当年巴林银行倒闭的悲惨境遇。根据瑞银财报显示，截止2011年二季度末，该银行拥有384亿瑞郎的有形股本以及330亿瑞郎的核心一级资本金。高盛的一项分析显示，按照上述两个金额计算的交易损失分别为4.4%与5.2%。

9月24日，瑞银集团首席执行官奥斯瓦尔德·格吕贝尔辞职。10月5日，瑞银接受了旗下全球证券部两名负责人弗朗索瓦·高斯和亚辛·布哈拉递交的辞呈，两人辞职原因为“对瑞银投资银行全球证券部的管理不善负有责任”。瑞银集团还说，该集团投行全球证券部其他负责人可能近期也将面临惩处。

二、相关背景剖析

此次瑞银事件的主角 Kweku Adoboli 供职于“德尔塔1”部门，了解一下 Kweku Adoboli 的生平与“德尔塔1”部门的特点，或许会对了解事件发生的深层次原因有所帮助。

（一）Kweku Adoboli 其人

Kweku Adoboli 是加纳人，2003年毕业于英国诺丁汉大学，主修电脑科学。爱生活，懂礼貌，受到所有熟识的同事、房东和朋友的称赞，“正直的人”（其母语）是其在旁人眼中的印象。从诺丁汉大学毕业后，2006年 Kweku Adoboli 进入瑞银，担任见习投资顾问。两年后，金融危机爆发，瑞银为了节约成本，解雇了大批经验丰富的资深交易员，而从后方分析部门提拔了不少像他这样缺乏经验的年轻人，Kweku Adoboli 从分析顾问到交易员只用了短短几年时间。事发前，其在 UBS 的职位是交易买卖基金与德尔塔1交易的经理。事后看来，Kweku Adoboli 从事过后台风控后又继续从事前台交易，以及过于快速的职位晋升，似乎都为此次事件埋下了隐患。

当然，Kweku Adoboli “绝不是一个人在战斗”！而瑞银所遭遇到的事件也并非国际金融界的个例，以下这些“魔鬼交易员”的经历，相比 Kweku Adoboli 并不逊色。

杰洛米·柯维尔（Jerome Kerviel）：这位法国兴业银行的新人交易员2008年创造的71亿美元亏损创造了近20年来所有“魔鬼交易员”的最大亏损记

录。杰洛米·柯维尔与巴林银行倒闭的主角尼克里森一样，对后台管理极为熟悉；他通过此前工作所了解的知识成功地帮助他一边做假账，一边做交易。他利用公司资金对欧洲股指期货投下做空的巨额筹码，并创设虚假的对冲头寸；最终让法国兴业银行遭受高达71亿美元的损失。

尼克·里森（Nick Leeson）：1995年2月27日，有着233年历史的英国巴林银行因尼克·里森在衍生性金融商品的超额交易投机失败而宣布倒闭，该行损失14亿美元。尼克·里森1989年加盟巴林银行，1992年被派往新加坡，成为巴林银行新加坡期货公司总经理。里森在未经授权的情况下，以银行的名义认购了价值70亿美元的日本股票指数期货，导致巴林银行蒙受巨额损失。

井口俊英（Toshihide Iguchi）：1995年9月，大和银行纽约分行高级交易员井口通过做假账的方式，在过去11年间隐瞒未经授权的交易亏损达11亿美元。他既管前台交易又管后台结算，做美国国债交易时出现的亏损就通过制造假会计凭证的方式加以隐藏。11年间他共做假账30000多笔，直到1995年7月24日，他自己致函大和银行董事长，坦白其不轨行为，大和银行管理层才知悉真相。

滨中泰男（Yasuo Hamanaka）：住友商社的交易员，于1996年企图在金属期货市场大量做多推高全球铜价，失败后致住友银行亏损26亿美元。

布莱恩·亨特（Brian Hunter）：其在2006年压注天然气期货亏损65亿美元后导致Amaranth基金破产清算，是对冲基金交易员惨败的经典案例。

（二）“德尔塔1”究竟是什么

“德尔塔1”部门通常是大型投行证券金融或者证券衍生品部门的一部分，负责自营交易和经纪业务，通过多种“德尔塔1”产品相关战略来盈利。从业务上而言，“德尔塔1”是一个拥有线性、平衡回报轨迹的衍生工具，涉及ETF、股权互换、期货、远期、掉期和远期利率协议等在内的多种工具。“1”是指衍生品价格的变化幅度与标的资产变化幅度的比值达到或接近1。

作为业务的一部分，交易员创造一篮子跟踪标的资产的衍生产品，在一些情况下，他们使用计算机程序，从衍生品和标的资产的微小价差中获得利润。从理论上说，由于对各种证券组合进行投机活动，以及对冲了风险，这是一个相对低风险的部门。



事实上，“德尔塔1”介于代客操作和自营业务之间，是投行仅剩的几种可用自有资本进行大笔押注的交易之一。《金融时报》将这类交易形容为“银行业中最热门的业务之一”、“银行界支柱交易最后的版图”。大多数华尔街公司都为客户设立了这样的部门，他们认为购买标的资产衍生品的风险要比直接购买该资产小得多。

（三）“德尔塔1”为何成功

《纽约时报》称，“德尔塔1”近年来已经为华尔街巨头带来了数十亿的资金。摩根大通在研究中预计，该业务2011年将带来总计110亿美元的收入，从2010年到2012年，该业务收入的平均增长率为9%。其原因在于交易所交易基金（ETF）的爆炸性增长。ETF的年增长率达20%，零售客户、对冲基金、大型机构越来越多地依赖这些产品，以求对抗不断波动的市场。全球最大的ETF提供商贝莱德编制的数据显示，截至2011年7月底，欧洲ETF市场的资产规模总计达3,244亿美元，同比增长37%。

另一个因素是利用软件根据一定的数学模型进行快速交易的机器人交易越来越多地受到投资者青睐。

（四）谁会设置“德尔塔1”

尽管大多数投资银行都设有“德尔塔1”部门，但它并没有一个标准模式。

一些产品为对冲基金及巨额投资者提供定制对冲产品；

一些产品提供掉期执行服务（Swap Execution services），称为合成ETF，以跟踪标的资产；

事实上，“德尔塔1”部门集中了大量的跨产品操作以及广泛的客户——包括零售和对冲基金，它已然拥有了规模经济。所以，“德尔塔1”的风险种类很多，不易控制。

（五）“德尔塔1”与ETF有什么关系

ETF常用的跟踪指数策略，不再是直接持有相关指数的成分股，而是投资于与基准指数挂钩的金融衍生工具，来模拟相关指数的表现，称为“合成ETF”。

“德尔塔1”为这样的ETF及其他衍生品提供流动性，以匹配投资者标的

资产的风险暴露。一般情况下，银行是通过赚取微小的买卖价差来盈利。例如，银行用自有资本建立头寸，为了覆盖该头寸的风险，银行“德尔塔1”部门尽可能以低的价格来对冲，或者通过内部其他客户的资金进行匹配。

著名货币经纪公司 Tullet Prebon 首席执行官 Terry Smith 认为，瑞银亏损的根本原因在于错误地在零售市场出售交易型开放指数基金（ETF），市场和推出 ETF 的银行都没有充分了解构建、交易、持有 ETF 的风险。

（六）“德尔塔1”如何带来巨亏？

理论上说，由于对各种证券组合进行投机活动，对冲了风险，这是一个相对低风险的部门。在瑞银等投行的金融系统中，大客户的账户始终处于被死盯的状态，任何非常规、大规模的资金转移都应当能够被及时拦截。

而实际操作中，正如前所述，“德尔塔1”的风险种类很多，不易控制，并且不能排除后台数据被修改的可能。例如，2008年法国兴业银行亏损71亿美元的主角杰洛米·柯维尔在转入“德尔塔1”部门之前，就供职于后台管理部门。正是利用自己对银行后台安全系统的熟悉，他进行了一系列“精心策划的虚拟交易”，建立起超过正常范围的交易头寸，为即将到期的合约转仓。

三、事件的反思

（一）瑞银风险控制体系的漏洞是导致此次事件的主要内因

2006年1月至2007年12月间，四名UBS员工曾在未获授权的情况下，动用逾39个客户账户，进行包括外汇及贵金属交易在内的多项交易，每天至少操作50次未授权交易。2009年，UBS因此被英国金融监管署重罚800万英镑，创下第三高罚款纪录。而这些交易之所以得以实现，是由于UBS内控上的一个漏洞——即：员工可以在下单完成的24小时后再说明交易所代表的账户；此外，员工还可以把一批交易打包成一笔交易，取“平均”价格，从而隐瞒单笔交易的结果。而在这些事件发生后，UBS曾表示，UBS已显著改进了控制和风险管理。但此次事件的再度发生，不得不让人认为瑞银的风险控制体系存有漏洞。



（二）对于自营交易管理的困难是导致此次事件的又一个主要内因

要从事自营交易，就需要给交易员一定的额度授权。然而，设定交易额度的限制很容易，但如何能管理好它却又是另一回事，任何银行都有一定的授权体系，但漏洞仍然难以避免。例如，在投行交易系统中，通过单边概念可以使实际交易额超过系统限额。假设系统限额为600万美元，交易员单边做了500万美元交易后，理论上仅剩100万美元额度，但若同时做一笔200万美元的反方向交易来对冲，那么实际净额就增加到300万美元，这时，交易员就“创造”了额度。

而对于交易员而言，为了拥有更多的交易额度，一种很“可行”的做法就是伪造反向交易，这样事实上单边交易的额度就可以无限扩大。另一种情况则是有些系统设置存在漏洞，理论上来说，不同产品有不同对冲系数，交易员的反向交易也应当是同类产品，但当系统设置不佳时，可能会认可非同类产品的反向交易，也使得交易员的单边交易限额扩大。此次瑞银的“超授权”交易就是利用了其系统的漏洞。

（三）对投资银行自营部门监管的缺失是导致事件的主要外因

当年一手“搞垮”英国巴林银行的尼克·里森三年前就曾明言：违规交易是金融市场上的家常便饭。尼克·里森此言非虚。目前，欧美大型金融机构相当一部分盈利都来自“自营交易”环节。所谓“自营交易”（Proprietary Trading），是指金融巨头的投资银行部门利用自有资金和融入资金直接参与证券市场交易并承担风险的一项业务。换言之，在自营交易框架内，交易员交易业绩的优劣与机构自身的盈利状况紧密捆绑，而且这种情况在每家金融机构中均大同小异。这也正是连番金融监管改革仍无法实质触及、彻底根除违规交易的更深层次原因。

从当前国际监管改革的动向来看，强化对大型银行自营部门的监管是一个基本方向，目前仍在完善细节的《沃克尔规则》（Volcker Rule）就是专门针对金融衍生品的，旨在防止美国银行进行过多风险操作，目前规则争议的焦点是就是如何定义自营交易。

然而，让大型金融机构限制其自营业务，无异于限制了其高额利润的来源，现实中实施的难度很大。从当前的情况来看，高盛是多德弗兰克法案生效之后第一个关闭自营业务部门的华尔街投行，美国银行也于2011年夏天宣

布关闭其自营业部门。而与美国金融体系相比，欧洲和日本金融业盈利规模对自营交易环节的更深程度的倚赖，也是其无法“痛下杀手”、像美国金融监管改革法案针对美国金融机构那样要求大幅削减自营账户交易规模的重要因素。其深层次原因在于，只要金融行业仍然以盈利作为运营目的，只要金融巨头仍然以每个个体交易员的具体操作为运行的行为基础，违规交易损失及其他受利益驱动出现的隐患就无法根除。“好了伤疤”的金融机构们也许能够记住疼痛，但利益驱动下的他们也仍将冒着再度落下伤疤的风险继续铤而走险，而操作风险管理的话题也将长久地成为银行机构和监管者的关注重点。那么，在这其中，我们应该关注些什么？注意些什么？哪些东西或许是被我们忽视却又异常重要的？操作风险管理是否存在“放之四海而皆准”的统一做法，或者是更强调因时而变、因地制宜的“最佳做法”？带着这些问题，开始了本书的思考。