

深圳外资银行内控制度

罗伯川 主编

2.6

中国金融出版社

责任编辑:毛春明
封面设计:三土图文
责任印制:郝云山

图书在版编目(CIP)数据

深圳外资银行内控制度/罗伯川主编. —北京:中国金融出版社,1998.8

ISBN 7-5049-2031-2

I. 深…

II. 罗…

III. 外国投资-银行-银行制度-广东-深圳

IV. F832.765.3

中国版本图书馆CIP数据核字(98)第24100号

出版 **中国金融出版社**

发行

社址 北京广安门外小红庙南里3号

邮编 100055

经销 新华书店

印刷 北京长阳印刷厂

开本 850毫米×1168毫米 1/32

印张 8.75

字数 227千

版次 1998年9月第1版

印次 1998年9月第1次印刷

印数 1-5050

定价 平装22.00元 精装30.00元

内 容 提 要

深圳是我国金融业对外开放最早的城市,外资银行在深圳分行的资产规模和经营业绩等方面都走在全国前列。由于西方国家的市场经济已是高度发达与成熟的市场经济,西方商业银行大多完全按市场经济规则经营,在商业银行内控制度建设方面,相对比我国国内商业银行要更符合市场经济的要求,因此,借鉴国外商业银行的内控制度,对于完善我国商业银行的内控制度具有积极的意义。

本书以外资银行在深圳的分行为对象,以这些行现行的商业银行内控制度文本为基础,按照商业银行的业务进行分类,分别从存款、贷款、国际结算与汇款、外汇交易、现金、财务会计、人事与行政、内部稽核等方面,全面介绍了商业银行的内控制度。

目 录

第一章 导论	(1)
第二章 存款	(11)
第一节 账户的开立	(11)
第二节 账户交易(收付)处理	(21)
第三节 储蓄、支票存款操作规程	(33)
第四节 账户销户	(47)
第五节 各类账户特殊情况的处理	(50)
第三章 贷款	(64)
第一节 贷款的原则、对象、期限和利率	(64)
第二节 贷款程序	(66)
第三节 贷款的申请与调查	(66)
第四节 贷款的审查与审批	(78)
第五节 贷款的发放	(82)
第六节 贷款后的跟踪与调查	(83)
第七节 贷款的展期	(86)
第八节 贷款本息的回收	(88)
第九节 不良贷款的监控	(89)
第十节 贷款风险评级	(93)

第四章 国际结算与汇款	(95)
第一节 进口信用证	(95)
第二节 出口信用证	(105)
第三节 进口托收	(110)
第四节 出口托收	(113)
第五节 汇出款	(115)
第六节 汇入款	(127)
第五章 外汇交易	(135)
第一节 外汇交易合约出具	(136)
第二节 外汇交易的交割	(139)
第三节 外汇交易合约的注销和展期	(140)
第四节 外汇交易室的管理	(141)
第六章 现金	(145)
第一节 现金管理	(145)
第二节 金库管理	(150)
第三节 现金调拨管理	(152)
第四节 资金头寸管理	(155)
第五节 现钞兑换管理	(156)
第六节 现金押运控制	(156)
第七节 当事人责任	(157)
第八节 其他事项	(159)
第七章 财务会计	(161)
第一节 会计基本核算管理与控制	(161)
第二节 财务管理与控制	(179)

第二节	电脑在商业银行会计内控中的应用	(193)
第八章	人事与行政	(200)
第一节	录聘	(200)
第二节	工资福利	(202)
第三节	奖惩	(205)
第四节	休假	(207)
第五节	考绩与任职	(212)
第六节	离职和退休	(217)
第七节	行政	(220)
第九章	内部稽核	(228)
第一节	内部稽核的原则	(228)
第二节	内部稽核的程序	(230)
第三节	内部稽核的检查内容	(232)
第四节	内部稽核的方式	(237)
第十章	深圳外资金融机构监管览要	(241)
附录	：中华人民共和国外资金融机构管理条例	(263)
后记		(273)

第一章 导 论

商业银行作为市场经济的一个极为重要的组成部分，已经有了数百年的历史。商业银行的内部控制制度（简称内控制度）也伴随着商业银行本身的发展不断补充和增添新的内容。在市场竞争日益激烈和市场环境愈益复杂化的条件下，为防范风险，商业银行自身的内部结构和运作程序更需要高度组织化。因此，如何健全和完善内控制度已经成为各国银行业共同的课题，更是中国国内银行商业化改革过程中的一项富有挑战性的使命。

一、内控制度的基本含义和组成部分

（一）内控制度的内含

现代商业银行在其运作过程中受到三方面的控制，一是金融监管；二是社会监督；三是其内部的自我控制，即内控制度。金融监管是由一国的金融监管当局例如中央银行、财政部、证监会、保险局等机构，运用法律手段和行政手段从外部对金融机构的行为进行规范和约束，是银行等金融机构必须共同遵守的“游戏规则”。社会监督包括信用评估机构、新闻媒体和司法机构等的监督。内控制度则是指银行为了实现其经营目标为自己规定一整套政策、制度、运作程序和操作办法、内部制约手段和同业自律等行为准则，所有这些准则的总和就构成了银行的内部控制制度。

金融监管和社会监督从外部对银行等金融机构的运作加以规范，就像交通规则一样，规定了车辆的运行规则并加以严格监

管。银行的内控制度尤如汽车的内部控制体系，各部分相互配套与协调，控制着车辆的正常运行。外部的规则无疑是重要的，是整个系统安全运行的框架，但是内部控制是基础和关键。尽管中央银行等监管机构从外部建立了金融运行的交通规则，但是如果驾驶银行这辆“车”的内控系统出了毛病，那就很可能发生金融“交通事故”。在这里，外因是变化的条件，内因是变化的依据。可见，建立优良的银行内控制度是确保银行稳健运行的根本。

（二）内控制度的组成部分

现代银行内控制度是一个完整的体系，它由两个部分组成，其一是组织结构系统，其二是制度文本系统。

商业银行内部组织结构是内控制度的实现机制，它的设置必须为内控制度的有效实施提供基础。现代商业银行典型的组织结构由三个部分构成，即决策系统、执行系统和监督系统。决策系统由股东大会、董事会组成；执行系统由总经理、副总经理、财务负责人、总经理办公会议及各职能部门组成；监督系统由监事会、内部审计或稽核部组成。上述三个部分既相互独立，又相互制衡。这种组织结构是现代商业银行保持正常运行的有效内控机制。

制度文本具体规定了商业银行内控制度各个方面的具体内容。国外商业银行的内控制度文本有详有略，但都颇为系统和健全，特别是大型商业银行的制度文本都十分系统详细。综合若干大型商业银行的内控制度文本，大致包括如下各个方面，即存款制度、贷款制度、结算制度、国际业务制度、现金管理制度、财务制度、外汇交易制度、汇兑制度、银行卡业务制度、投资业务制度、理财业务制度、代理业务制度、人事与行政制度、安全保卫制度、计算机系统制度以及内部审计或稽核制度等等。应该说，在一个合理的组织结构内部，只要上述内控制度得到切实执行，银行就能够保持正常有序的运作，也能够比较有效地防范经

营风险，并获得较好的经营回报。

二、内控制度的目标

自从历史上有了商业银行以来，就有了银行的内控制度，但是早期银行的内控制度无疑是粗略的和不够科学的。随着银行业竞争的加剧和金融风险的不断提高和日益复杂化，随着商业银行业务品种的多样化，银行业对自身的内部控制也愈益重视。经过几十年的摸索和总结，国外商业银行逐渐形成了一整套内容上大同小异的内部控制制度。这套制度的总目标是确保银行业务的安全性、流动性和盈利性相统一。具体言之，包括如下几个方面的内容。

首先，为商业银行的安全稳健运行提供制度基础。一般而言，在银行经营的安全性、流动性和盈利性“三性”中，富于冒险精神的银行家易于偏向于盈利性，正因为如此，各国金融监管当局才制定出各种法规约束银行的投机，国际上也产生了诸如“巴塞尔协议”之类的约束银行稳健经营的条约或协议。同时，银行业自身也从历史上一次又一次的金融事故中吸取了教训，认识到除了守法经营之外，银行内部还必须有一套科学的、系统的和具体的控制制度，以便使整个银行的各个部分直至每一个员工都尽可能规避业务风险，保持银行在安全稳健的基础上正常运行。

其次，必须有效保持商业银行日常运作的秩序。如前所述，内控制度是银行的内部“游戏规则”。很难想像一个现代化的商业银行能够在没有内控制度的情况下保持良好的运作秩序。当然，金融业以外的其他工商企业也有各自的内部规章制度，但是，银行业是一个特殊的行业，它的特点是风险高度集中，而且具有一定的公共部门的性质。所以，商业银行必须通过加强内部控制，保持良好的运作秩序。

再次，要保证商业银行内部结构合理，权限明确，责任清楚。商业银行内部部门的设置，各级经理或主管的权限与责任的界定，是内控控制中极其重要的一个部分。合理的内部结构为商业银行的正常运行奠定了组织基础；恰当的权限划分与责任界定，既能保证正常的工作秩序，又能对权力构成必要的约束，并落实各岗位的工作责任。

最后，应促进商业银行高效运作。一套优良的内控制度能够约束商业银行依法经营和稳健经营，而且能够有效地维持商业银行的运作秩序，保证商业银行内部的各个部门，各级经理或主管在工作中有章可循，能够约束各部门和各级业务人员各负其责，各尽其职，能够使决策信息尽可能真实、全面和及时，能够有效防止人、财、物各项资源的低效和无效使用，能够及时发现经营管理中的漏洞，所以，内控制度的设计目标是在安全稳健的基础之上促进商业银行的高效运作。

三、国外商业银行内控制度的基本特点和主要内容

国外商业银行在内控制度的建设方面，整体上比我国国内银行要更符合市场经济的要求。综观国外商业银行的内控制度，其基本特点有如下几个方面：

1. 内控制度的设计系统完整。现代国外商业银行，尤其是大型商业银行，内控制度覆盖了其业务的各个方面，可以说是无孔不入。从负债业务、资产业务、结算业务、理财业务、投资业务，到财务、人事和行政等各个方面，都有内控规章制度。

2. 各项内控制度设计得详细具体，弹性较小。一种“制度”愈是粗略，理解和执行中的弹性就越大，愈是详细具体，执行中弹性就愈小。在这方面，国外商业银行的内控制度，就整体来看，比较倾向于详细具体，而不让其弹性过大。这种特点，使得国外商业银行的内控制度在执行过程中较少出现偏差。

3. 内控制度与市场经济运行规则紧密相结合。西方国家的市场经济已是高度发达与成熟的市场经济，各种市场规则已经相当系统和完备。因为西方商业银行完全按市场经济规则经营，所以，其内控制度也必然与典型的市场经济相符合。例如，商业银行的结构设置是完全市场化的，商业银行设计其业务规则时也较少考虑政府的干预，在人事内控方面，商业银行可以完全根据业务需要来制定和执行制度。所有这些都表明，尽管内控制度是内部的规则，但是在西方它完全与外部的市场规则吻合。

4. 西方商业银行的内控制度能有效地执行落实。内控制度能否最终发挥效果，关键在于落实。毋庸讳言，我国国内商业银行在内控制度建设方面的一个突出问题就是难以完全落实。西方商业银行的内控制度之所以能够得到切实执行，主要原因在于两个方面：一是商业银行本身的纯商业化属性和组织结构决定了内控制度能有效地执行，二是员工素质和市场的就业制度决定了每一个员工都能严肃对待内控制度。

国外商业银行内控制度的主要内容有：

1. 严密有效的组织结构和独立的内部审计机构。为防范各部门和银行员工因经营管理不善而产生隐瞒欺诈行为，国外商业银行专门设立了独立于其他部门，仅对银行最高权力机构负责的内部审计机构。美国花旗银行的内部组织结构具有一定代表性。在花旗银行的组织结构中，董事会领导下的行政总裁（行长）负责管理全行的业务运作，而业务审计部和内部审计部则直接向董事会负责，并在全球设有若干业务审计及内部审计中心，分别负责花旗银行全球业务的审计和内部管理的审计，从而保证本行内部监管机构的独立性和权威性。

2. 完善的会计控制体系。国外许多商业银行赋予会计主管或财务总监以特别的权力和地位。例如，南洋商业银行深圳分行设有一个会计主管，受分行业务处和总行财监处双重领导，负责

分行的报表、财务状况和银行的放贷额度，检查信贷部门的放款条件是否合理，法律文件是否齐备，对不合格的贷款文件，会计主管可以拒绝签字，或向总行财务总监报告。南洋商业银行规定银行内部文件和凭证必须有会计主管的签章才有效，会计主管如果拒绝在贷款文件上签字，此项贷款就不能执行，实践证明这种制约是行之有效的。此外，会计主管还有责任监督客户的贷款使用情况，如发现逾期或是其他异常情况，可督促信贷部门采取必要措施，防范风险。

3. 相互独立的业务部门和明确的职责。银行业务的性质要求银行的每一项业务至少应有两个或两部门参与记录、核算和管理，因此，各职能部门要具有相对的独立性，以达到内控制度所要求的双重控制和交叉检查效果。例如，美国花旗银行中国部下设市场部、业务部、财务监控部、质检部和信贷部，当客户申请贷款时，市场部先对其资信进行详细的评估，再由信贷委员会至少三个委员共同给客户核定一个授信额度，然后转给业务部开户，并由信贷部把有关客户的资料录入本行的电脑管理系统。一旦客户获得信贷授信额度，具体办理每笔贷款就由信贷部负责。信贷部人员首先进入贷款管理系统，查看客户的实际贷款余额有没有超过限额，审查客户贷款质量如何，最后决定是否给客户放款。这种模式保证了信贷管理的严谨、安全和有效率。当客户申请作结算业务时，市场部首先调查客户的资信，再转给业务部做有关开户手续并进入电脑系统，查看客户及资金状况，制作有关结算凭证，核对无误后，发出有关指令，由电脑自动完成检查人员的指令。财务监控部负责银行的资金头寸和相关财务指标的监控，同时对中国部和纽约总部负责。质检部负责银行日常审计工作，每日检查银行的每一笔交易记录，保证一旦出现问题，分行可以在最短时间内纠正。

4. 严格的授权审批程序。银行为了经营的安全性，每一项

交易一定要有不同的人进行审查和批准，并且任何人的权限都不是无限的，因此，国外商业银行都设计了一套控制资产风险的授权审批程序，这突出表现在贷款管理和外汇交易控制上，以贷款管理为例。美国花旗银行对信贷的控制非常严格，实行了一套科学有效的贷款管理模式，可概括为：(1) 审贷分离制；(2) 信贷授权审批制；(3) 三人信贷委员会批准制；(4) 企业授信额度。其中最主要的是信贷授权审批制度，即总行设有信贷政策委员会，并授权每个委员的贷款审批额度，同时明确规定企业授信额度必须由信贷委员会的至少三个委员批准签字。花旗银行中国部仅五个人具有贷款签字权的信贷委员会委员。

南洋商业银行规定分行实行授信三级制，即由放贷主管、会计主管和分行主管分别签字批准，然后报总行审批，从而保证贷款风险最小化。

荷兰银行则对中国业务实行贷款集中管理，统一由中国部贷款审批管理委员会审批，由各分行进行额度的管理。

5. 高度的电脑化管理。随着金融工具的日益现代化，国外商业银行普遍加强了电脑在内部管理上的应用，以改进和完善银行内部控制的手段。花旗银行花巨资健全内部的电脑管理系统，把本行的经营方针、政策及业务操作规程全部纳入电脑管理系统，不仅简单易行，而且安全可靠，从而保证了全行业务的正常运行和内部审计的及时准确。该行还严格把电脑管理系统的设计人员与操作人员及相关业务管理人员分开，以保证电脑管理系统被正确应用。可以这样说，电脑系统在内控上的应用是银行内部控制制度的一场革命。

6. 合理有序的内部检查制度。银行内部检查是发现银行内部问题的有效手段，也是保障全行安全经营的必要措施。一是总行业务部门对分行的检查，包括按要求报送的各种财务报表，专题报告，召开分行行长座谈会听取汇报等等；二是总行审计机构

对分行的定期全面检查和不定期专项检查；三是银行内部的自我日常检查以及聘请外部会计师查账。日本三和银行对其各分行每年要进行两次检查，一次由国际审计部负责，检查分行的贷款质量；一次由总行稽核部负责，对分行进行全面的内部检查。在分行内部也设有专门的稽核部，每月要负责检查几十项业务单据，并直接向分行行长汇报，行长必须优先解决稽核部门所发现的问题。法国兴业银行对其分行一年要进行若干次专项检查，时间一般是3~4天；3~5年进行一次全面检查，至少需要一个月时间。

7. 行之有效的员工管理方式。国外银行非常重视对员工的管理，并制定了措施规范员工的行为。

(1) 员工手册。员工入行伊始就须认真学习员工手册，知道自己应该做什么，不该做什么，明确自己的责、权、利，这样员工在工作过程中，就不会无所适从。

(2) 敲门办公制度。花旗银行规定，员工各有分工，坚守自己的岗位，对自己的岗位负责，如果经理人员越权或违反行规发布指令，员工可以不执行经理的指令，并可向更高层管理人员报告。这样就从体制上避免了由于个人的独断专行而给银行经营带来风险的可能性。

(3) 员工年假制。国外银行员工每年都有一定时期的休假，并规定每个员工每年至少要连续休一周的假期。如此，一则可使员工从繁忙的工作中解脱出来，休整一下身心，更重要的是使行内的每个岗位每项业务都有被充分检查的时间和机会，而不伤害员工的自尊。这种制度对于防止业务人员长期作弊非常有效。

(4) 信息交流。国外商业银行比较重视员工之间信息的交流以及员工与管理者的沟通，以达到工作上的和谐，培养一种集体意识。法国兴业银行中国国内各分行长每月在香港召开座谈会，充分交换意见，并认为银行经营的好坏功过属于集体，而不是某

个人的原因。荷兰银行深圳分行则每月召开管理者讨论会和市场人员座谈会，充分交流思想以达成共识。每月底，还要召开全体员工大会，向全体员工通告一个月来的业务开展情况，培养员工的整体观念。

四、内控制度建设的基本要求

现代商业银行的内控制度是一个富有科学性的系统，从国际上的经验来看，设计一套优良的内控制度应该遵循以下要求。

1. 安全性、流动性和盈利性兼顾与统一的原则。“三性”结合是商业银行营运的一般准则，内控制度也不例外。

2. 应与国家法规和市场经济的外部环境相一致。如前所述，国家法规，尤其是各种金融监管法规犹如交通规则，银行的内控制度则犹如汽车内部的控制系统。汽车内控系统的设计必须保证汽车在行驶中能够有效地执行交通规则。银行内控制度也是如此，不得与国家的法律、法规有冲突，也不应与市场竞争规则相抵触。

3. 应尽可能完整系统和详细具体。银行业务的每一个方面，每一个环节都必须完全可靠。千里之堤，溃于蚁穴，内控制度的任何一个漏洞都有可能给银行带来致命的一击。

4. 内控制度应该具有及时性。一家新的银行或一家新的分支机构在开业前就应该已经制定出一套系统有效的内控制度，做到制度先行。另一方面，随着经营环境的变化和业务品种的变化，原有的内控制度可能需要适当的调整，这就要求银行高级管理人员经常关注原有的内控制度是否还充分适用。

5. 应做到独立性与相互制衡性相结合。银行的各级主管或经理，各个部门乃至每一个岗位在权力和职能的界定上既要有相对独立性，以尽可能保证各项业务高效运行；又要有相互制衡性，以确保权力不被滥用，并保证每个岗位和环节都得到有效的

监督。

值得指出的是，商业银行的内控制度有一个不断发展和完善的过程。任何一套内控制度都不会是完美无缺的，西方商业银行也是如此。就像一架机器一样，不论它如何精密也不可能保证它永远不出故障，再好的内控制度也不能保证商业银行万无一失。但是，建立健全一套科学、完整和详细的内控制度无疑是现代商业银行稳健高效运行的一个最为重要的方面，也是我国银行商业化改革过程中的一项重要使命。

第二章 存 款

第一节 账户的开立

一、开立账户的规定

(一) 开户的基本原则

1. 开立账户须按要求签妥有关文件及预留提款印鉴，手续必须在银行经办人员当面办理。非按此程序办理的开户，须小心处理，在核证手续办妥后，经办人员须在经办栏、见证人栏内签章，该等签章视同对客户各项签署及身份的见证无误。如经办人员与见证人非同一人者，则需分别在相应之签章栏内签署。

2. 银行开立每一账户，必须对账户持有人或其代理人的缔约能力、授权及资信等情况进行查证。

3. 办理开户的各级人员必须小心核实开户人及被授权人的身份，包括：证件是否过期，有无被涂改或照片被更换的痕迹，对客户提供的资料的证件如有任何怀疑，应立即向上级反映，并跟进联络相关的机构。

4. 接纳开户前，须在特定电脑终端机查询：

(1) 以特定交易码查询新开户在特定系统是否有特殊户状态。

(2) 以特定交易码查询（客户全名及证件号码一并输入）客户有否“不宜往来户”情况。若有，应婉拒开户。