

商业银行 操作风险 管理实务

汪建峰 编著

中国工商出版社

商业银行操作风险管理实务

汪建峰 编著

中国工商出版社

序

中国银行业监督管理委员会监事会工作部主任 陈方清

中国银行业监督管理委员会研究局副局长 杨再平

近年来，我国部分商业银行案件呈高发态势，有些案件金额巨大，情节恶劣，不仅给商业银行自身和国家造成了巨大的经济损失，也严重损害了银行的信誉和社会形象，引起了广泛关注。中央领导对此十分重视，多次要求对相关案件彻查严处，从中吸取教训，切实加强管理。中国银监会发布了《关于加大防范操作风险工作力度的通知》，提出了严防操作风险的“十三条”措施。防范操作风险提上了我国银行业的重要议程。

汪建峰同志编著的《商业银行操作风险管理实务》一书的出版，可谓恰逢其时。我国商业银行刚好需要这方面的著作，尤其是联系中国银行业实际系统研究商业银行操作风险的著作。

汪建峰同志在国有商业银行分支机构工作过十余年，作过储蓄、出纳、会计、客户经理、支行办公室副主任、省级分行营业部办公室副主任等工作，对我国商业银行的运作有丰富的实践经验。加之他勤奋好学，对西方发达国家商业银

行运作的理论和实际作过深入研究，这就使得他在结合中国银行业的实际情况系统研究商业银行的操作风险方面具有得天独厚的条件。我们看到的《商业银行操作风险管理实务》一书，正是他结合自己工作实际刻苦钻研的可喜成果。

通观全书，其以下特点给人印象深刻。一是全面介绍了西方商业银行操作风险管理，对西方操作风险分类及特征进行了介绍，介绍了操作风险的七大类型、八大业务线及一百四十七种表现形式。二是对我国商业银行操作风险管理现状进行了详细论述，首次提出了我国商业银行操作风险的七大类型、八大业务线的具体表现形式。三是就如何对我国商业银行操作风险进行量化提出了初步探索，对工、农、中、建、招商五大银行操作风险的计量进行了论证。四是具有高度的可操作性和实务性。当前，国内关于商业银行操作风险管理的书，大多偏重于理论分析和模型比较。本书借鉴西方商业银行关于操作风险管理的经验，给合我国实际提出了操作风险管理的具体措施。五是列举了大量的操作风险实例，是广大商业银行经营管理人员从事操作风险管理不可多得的一本适用之书。六是强调细节管理，对每一类型操作风险控制流程中应该注意的细节进行了详细论述。

该书理论联系实际，深入分析了商业银行业务操作中的风险点，提出了很多有针对性的风险控制措施，形成了比较完整的操作风险系统解决方案，具有很强的实用性和操作性。这对我国银行业正在进行的强化操作风险管理的实践，无疑具有很好的参考价值，值得银行理论工作者和实际工作者认真一读。

二〇〇五年十月十日

前 言

自去年以来，一个古老而陌生的风险——操作风险，成为我国银行监管部门、商业银行广大经营管理人员讨论的热门话题。什么叫操作风险？操作风险到底包括哪些内容？操作风险可以计量吗？操作风险如何进行控制和管理？带着这些疑惑，笔者阅读了大量有关操作风险的书籍。在此基础上，结合本人的工作积累和思考，有了这本书的出版。

目前，我国银行界对操作风险的定义、分类还没有一个成形的定论。在本书中，笔者借鉴西方商业银行操作风险的分类，结合我国商业银行经营管理实际和语言习惯，按照广义操作风险的内容，将我国商业银行操作风险划分为以下七类：内部欺诈风险，外部欺诈风险，客户、产品和经营行为风险，执行交割和流程管理风险，经营中断和系统错误风险、劳动用工及工作场所风险、物质资产破坏风险七大类。

巴塞尔委员会将操作风险损失发生的业务领域分为公司金融业务、交易和销售业务、零售银行业务、商业银行业务、支付与结算业务、代理及托管业务、资产管理业务和零售经纪业务八条业务线。由于这八条业务线中的许多业务，对我国商业银行来讲，有的根本没有开展，有的还是刚刚起步，有的表述内容也不完全一致；另外，我国商业银行有些正在开展的业务，上述八条业务线也不能准确地划分。为此，笔者结合我国商业银行经营现状、业务领域、内设部门职责，将我国商业银行操作风险损失发生的业务领域分为存款及支付结算业务、法人客户信贷业务、个人信贷业务、不良资产处置业务、国际业务、银行卡业务、中间业务、电子银行业务八大业务线，基本上涵盖了目前我国商业银行业务经营的方方面面。

全书总的框架就是围绕八种业务线和七大损失类型对操作风险进行论述，其中劳动用工操作风险，由于存在每一条业务线中，笔者单独作为一章进行论述。对每条业务线的操作风险按识别、评估、控制三个环节来研究。

本书可以作为我国银行监管部门、商业银行、信用社广大管理人员、操作人员防范操作风险参考用书。

本书所引用的案例，均来自于公开出版的报纸、杂志、书籍和网站，引用报纸、杂志、网站的资料标明了出处，引用书籍的案例见主要参考资料。本书在写作过程中，参考了有关操作风险的书籍（见主要参考资料），吸取了许多作者的观点和精华，在此，向相关单位和作者表示衷心的感谢。本书所引用的案例，只是为了说明某个操作风险的表现形式，不作它用，敬请相关单位和个人谅解。

由于本人水平有限，加之时间仓促，有错误和疏漏之处，恳请读者批评指正。如有朋友愿意交流或探讨，可以发邮件 E-mail: wjfw-wy888@126.com，或登录网站 www.caozuo888.com。

作 者

二〇〇五年九月于北京

目 录

前 言	(1)
第1章 西方商业银行的操作风险管理	(1)
1.1 操作风险的定义	(3)
1.2 操作风险的分类	(5)
1.3 操作风险的特点	(11)
1.4 操作风险的识别评估	(14)
1.5 操作风险的计量	(18)
1.6 操作风险的管理	(26)
第2章 我国商业银行的操作风险管理	(40)
2.1 我国商业银行操作风险的识别	(41)
2.2 我国商业银行操作风险的评估	(48)
2.3 我国商业银行操作风险的控制	(65)
第3章 存款及支付结算业务操作风险管理	(91)
3.1 存款及支付结算业务操作风险识别	(91)
3.2 存款及支付结算业务操作风险评估	(103)
3.3 存款及支付结算业务操作风险控制	(109)
第4章 法人客户信贷业务操作风险管理	(130)
4.1 法人客户信贷业务操作风险识别	(130)
4.2 法人客户信贷业务操作风险评估	(140)
4.3 法人客户信贷业务操作风险控制	(145)
第5章 个人信贷业务操作风险管理	(162)
5.1 个人信贷业务操作风险识别	(162)
5.2 个人信贷业务操作风险评估	(168)
5.3 个人信贷业务操作风险控制	(171)

第6章 不良资产处置业务操作风险管理	(180)
6.1 不良资产处置业务操作风险识别	(180)
6.2 不良资产处置业务操作风险评估	(185)
6.3 不良资产处置业务操作风险控制	(187)
第7章 国际业务操作风险管理	(196)
7.1 国际业务操作风险识别	(196)
7.2 国际业务操作风险评估	(201)
7.3 国际业务操作风险控制	(202)
第8章 银行卡业务操作风险管理	(226)
8.1 银行卡业务操作风险识别	(226)
8.2 银行卡业务操作风险评估	(231)
8.3 银行卡业务操作风险控制	(234)
第9章 中间业务操作风险管理	(242)
9.1 中间业务操作风险识别	(242)
9.2 中间业务操作风险评估	(248)
9.3 中间业务操作风险控制	(251)
第10章 电子银行业务操作风险管理	(270)
10.1 电子银行业务操作风险识别	(270)
10.2 电子银行业务操作风险评估	(277)
10.3 电子银行业务操作风险控制	(283)
第11章 劳动用工操作风险管理	(294)
11.1 劳动用工操作风险识别	(294)
11.2 劳动用工操作风险评估	(296)
11.3 劳动用工操作风险控制	(298)
主要参考资料	(303)
后 记	(306)

第1章 西方商业银行的操作风险管理

商业银行以货币资金为经营对象，其高比例负债经营，决定了商业银行是一个高风险行业。商业银行的风险是指商业银行在经营活动过程中，由于事前无法预料的不确定因素的影响，使商业银行的实际收益与预期收益产生偏差，从而有蒙受经济损失和获取额外收益的机会和可能性。西方国家将商业银行定位为“风险机器”，也就是说，银行是通过提供金融服务，承担各种各样的风险来获取风险回报的。为此银行出于自身债权的安全和保障方面考虑，对于风险的考虑更为保守一些，关注和重视程度也更高一些。比如投资者和融资债权人共同看一个项目风险，一般来说，投资者相对乐观一些，更关注投资机会，而银行相对悲观一些，更看重风险。

长期以来，西方商业银行对商业银行的信用风险、市场风险、流动性风险研究较深，并形成了一整套完整的风险管理理念和风险管理模式，但对操作风险的研究和关注相对滞后，只是最近几年才将操作风险与信用风险、市场风险作为商业银行面临的三大主要风险进行研究。1988年出台的《统一资本计量和资本标准的国际协议》，仅对信用风险提出了资本金的要求，1996年将市场风险纳入了资本监管的范畴。从商业银行风险发展趋势来看，操作风险、声誉风险等非传统风险的威胁逐渐增加，近年来，国际银行业和银行监管机构在关注银行业的信用风险和市场风险的同时，越来越重视防范操作风险。毕马威全球风险调查结果显示：信用风险、市场风险、操作风险及其他风险所要求的风险资本占资本总额的比例，过去为55%、35%、5%和5%，现阶段为40%、35%、20%和5%，将来可能演变成30%、25%、40%和5%。

西方商业银行进入二十世纪八十年代以来，操作风险发生概率越来越高。1995年2月26日，拥有233年辉煌历史的英国巴林银行因金融衍生产品投机失败而宣告破产。大和银行由于资金交易的前台与中台没有分离、高级管理层对于操作风险管理不力等原因，造成11亿美元的损失。2002年2月，联合爱尔兰银行（Allied Irish Bank）

美国分行由于虚假交易造成了约 7.5 亿美元的损失，越来越多的操作风险引起了国际银行界的广泛关注。巨额的操作风险损失，使西方商业银行意识到，在竞争激烈、规模效益递减的环境下，高效的操作风险管理是增加收益的主要途径。2004 年欧洲的一项调查显示，41% 的欧洲银行认为减少操作风险是业务经营主要的收益。

由于操作风险已成为商业银行业务经营管理中不可避免的一个的重要组成部分，并且管理控制难度较大，越来越成为商业银行突出的风险，引起了国际银行业及监管当局的日益重视。尽管操作风险给国际银行界造成了很大损失，但还没有哪家银行建立了成型的操作风险的系统管理框架，用于监测和管理操作风险的工具也不是很成熟，因此，如何充分识别、准确计量、持续监测和有效控制操作风险就成为摆在国际银行业的一个新的课题。

虽然每家银行对操作风险管理的正确方法取决于自身的业务经营规模、以往的风险管理经验、业务经营的特性、现实风险复杂程度等多种因素，但高级管理层明确的风险管理战略、健康的操作风险文化、有效的内部控制手段等对于建立有效的操作风险管理框架至关重要，对管理操作风险具有普遍指导意义。因此，防范操作风险，全面评价商业银行的风险管理水平，迫切需要一个能被大多数银行所能接受的原则性系统管理框架。2004 年 6 月，巴塞尔委员会（BIS）颁布了最新的《巴塞尔新资本协议》，该协议将于 2006 年底在“十国集团”开始实施。在该协议中，首次对操作风险进行了定义，全面引入了操作风险的概念，提出了操作风险管理的系统框架，同时继信用风险、市场风险之后，对银行的操作风险提出了明确的资本要求，要求商业银行为操作风险单独提取规范的准备金，对操作风险进行专门而严格的监管，并要求披露操作风险所对应的资本以及所运用的测量技术。这是巴塞尔委员会对操作风险管理的一个最新总结，也对商业银行操作风险管理提出了新的要求。本书以《巴塞尔新资本协议》关于操作风险的论述为主要内容，对西方商业银行操作风险的管理进行系统介绍。

1.1 操作风险的定义

虽然操作风险是银行与生俱来的古老风险,但长期以来,银行界对操作风险的认识、定义、管理处于混乱状态,没有明确定义、界线不清、数据模糊、模型复杂。研究操作风险的人员也是停留在理论研究阶段,无法紧密联系实际,外部监管人员急于提高资本监管水平,但又无法具体实施。总之,对操作风险的定义和管理一直处于不断发展和争论之中。

对操作风险的定义有狭义和广义之分,狭义的定义有以下3种:最狭义的定义是将操作风险定义为与操作部门有关的风险。国际清算银行对操作风险的定义是:操作风险是信息系统不足或内部失控而造成意外损失的风险。这种风险与人类的错误、系统上的失败及程序或控制不当有关。JP. Morgan 将操作风险定义为:各公司业务和支持活动中内生的一种风险因素,这种风险表现为各种形式的错误、中断或停滞,可能导致财务损失或者给公司带来其它方面的损害。

广义的操作风险有以下3种:1999年,BBA对55家金融机构调查后,有15%的机构认为:操作风险是指信贷和市场风险之外的一切事物风险。瑞士信贷集团将操作风险定义为:操作风险是指由于以不当或不足的方式操作业务而对业务带来负面影响的风险,操作风险也可能是由外部因素造成的。还有的将操作风险定义为:操作风险是直接或间接损失风险,它由过程、人员及系统的不当或失败或由外部事件所造成。

随着西方商业银行对操作风险认识和管理实践的进一步加深,银行业中广为存在的有关操作风险定义的争议和困惑正在逐步消失,并逐渐趋同。巴塞尔委员会对操作风险的定义是:由于不当或失败的内部程序、人员和系统或因外部事件导致损失的风险。巴塞尔委员会认为操作风险的内涵包括法律风险,但不包含战略风险(来自于错误决策的损失)和信誉风险(指公司价值的下降及声誉丧失)。这一定义开始被西方商业银行所接受。巴塞尔委员会将操作风险分为七大类型:

1. 内部欺诈风险 (Internal Fraud)。

主要指内部员工有主观愿望,存心欺诈银行。包括由于进行未被授权的交易、从事未报告的交易、超过限额的交易、内部交易;偷盗、贪污、接受贿赂、做假账、违反税法等原因而引发的银行损失。例如,大和银行资金交易员在长达 11 年的资金交易中,有 3 万多笔未经授权的交易,为长期掩盖他们所从事的超授权交易及所造成的损失,这些交易员们常常做假账,伪造交易记录。

2. 外部欺诈风险 (External Fraud)。

主要指由于第三方的故意欺诈、非法侵占财产以及规避法律而引发的损失。包括利用伪造的票据、偷盗、抢劫、敲诈、贿赂等手段造成银行损失;黑客破坏、盗用客户信息、数据操纵等计算机犯罪而引发的损失;税制、政治等方面的变动,监管和法律环境的调整等导致银行收益减少。据统计,美国银行业每年由于支票欺诈而造成的损失大约 100 亿美元左右。

3. 客户、产品与商业行为风险 (Clients, Product&Business Practices)。

由于产品特性或设计不合理、员工服务粗心大意、对特定客户不能提供专业服务等原因而造成的银行损失。包括产品功能不完善引发的损失;由于强行销售产品、未对敏感问题进行披露、对客户建议不当、职业疏忽大意、不恰当的广告、不适当的交易、销售歧视等导致与客户信托关系破裂、合同关系破裂、客户关系破裂而引发的损失。这类风险,在整个操作风险中占有相当大的比重。例如,2000 年,英国平等生命保险社团公司,准备对最终奖金进行削减,这一计划单方面修改合同,抵消了客户所享有的保障年金受益率,最终客户告上法院,被英国议会上院判为非法而损失惨重。

4. 执行交割和流程管理风险 (Execution, Delivery&Process Management)。

主要指交易处理、流程管理失误以及和交易对手关系破裂而引发的损失。包括业务记账错误、错误的信息交流、叙述错误、未被批准的账户录入、未经客户允许的交易、交割失误、抵押品管理失误等原因造成的损失。例如,1984 年到 1985 年,所罗门兄弟公司因为前五年度内部交易上的不一致和不平衡而形成 1.26 亿美元的损失,同时因当年的账务处理错误而形成 6000 万美元的损失。

5. 经营中断和系统错误风险 (Business Disruption&System Failures)。

主要指由于计算机硬件、软件、通信或电力中断而引发的损失。包括硬件瘫痪、软件漏洞、设备故障、程序错误、计算机病毒、互联网失灵等原因造成的损失。1985年11月,美国一家声誉很好的证券清算银行,其计算机系统偶然发生故障,不接受任何收入性交易,这样他们在美联储的账户上出现226亿美元的赤字,形成了严重的支付风险。

6. 雇员行为与工作场所管理风险 (Employment Practices &Workplace Safety)。

主要指在员工雇用、管理中,由于违反相关法律、制度,而引发的索赔、补偿损失;由于缺乏对员工的恰当评估和考核等导致的风险。2004年7月,华尔街第二大投资银行——摩根-斯坦利公司,因在员工管理中存在性别歧视,被提起诉讼,最后不得不向女雇员赔付5400万美元。

7. 物理资产破坏风险 (Damage Physical Assets)。

主要指自然灾害或其它外部事件(恐怖主义)而引起的损失。包括由于暴风、洪水、地震、电压过大、恐怖活动等原因造成的物质资产损失。例如,2001年,美国Cantor Fitzgerald公司受“9.11”恐怖袭击事件而破产。

1.2 操作风险的分类

对操作风险的分类,一般采取以下四个步骤:一是依据操作风险内涵中引起风险的四大因素,即不完善或失效的内部控制、人为的错误、制度失灵、外部事件,对操作风险进行最初的分类。

二是在此基础上,对每一因素下所包括的事件类型加以区分。

三是划分每一事件类型中所包含的具体事件的种类。

四是列出每一具体事件种类下的具体行为。

下表列出了操作风险七大类别风险的不同表现形式:

操作风险分类

事件类型分类 (初始标准)	事件类型分类 (标准 1)	类别 (标准 2)	具体行为 (标准 3)
人员/关系风险 定义：由雇员的故意或非故意行为引发的损失风险；或是由金融机构与客户、股东、第三方或监管者的关系或契约造成的损失	内部行为 定义：由以下行为引发的损失（1）欺诈行为；（2）侵占财产或规避管理；（3）法律或金融政策；（4）歧视性事件	未授权行为或错误的行为	未报告的交易
			未授权的交易
			故意错误表明身份
			内部交易
			提前运作
			市场操纵
			超过限额的交易
		盗窃和欺诈	欺诈/信用欺诈
			敲诈/贪污/盗窃
			资产的非法占有
			恶意的资产破坏
			伪造
			空头支票
			走私
			逃税
			贿赂
			内部交易
			未授权的资金转移
			电子欺诈
			洗钱
		计算机犯罪 (内部)	窃取信息
			黑客
			数据操纵
			网页错误
			密码错误
			防火墙瘫痪

续表

事件类型分类 (初始标准)	事件类型分类 (标准 1)	类别 (标准 2)	具体行为 (标准 3)
	雇佣行为和工作场所安全 定义：由以下行为引发的损失 (1) 与职业行为、健康或安全法令不一致； (2) 对个人伤害索赔的支付； (3) 歧视性事件	雇员关系	补偿、救济金问题
			有组织的工人运动
			对立的环境
			错误的限制
			骚乱
			诽谤/中伤
			雇员患病
			不恰当的解雇
		环境安全——员工及第三方	一般责任
			员工健康安全规则
			员工赔偿 - 损害赔偿
			员工赔偿 - 医疗赔偿
			雇员的意外事故
			污染
			在一般性操作中对第三方造成的损害
		差别歧视	性别歧视
			种族歧视
			年龄歧视
			宗教歧视
			民族歧视
			其他歧视

续表

事件类型分类 (初始标准)	事件类型分类 (标准 1)	类别 (标准 2)	具体行为 (标准 3)
	客户、产品和商业行为 定义：由以下行为引发的损失（1）由于疏忽而未能尽到对特定客户的职业义务；（2）由于产品的本质或设计引起的损失	适当性、 泄 露 和 信用	违约
			零散客户泄露信息
			私人关系破裂
			倾销
			非法利用秘密信息
			账户混乱
			借方义务
			合同破裂
			疏忽的建议
			隐瞒损失
			未对敏感问题进行披露
			不当利用重要信息
			未经准许获取账户的有关信息
		不 恰 当 的 商 业 或 市 场 行为	反托拉斯
			不适当的交易/市场行为
			市场操纵
			内部交易
			无执照行为
			洗钱
			经理或高级管理人员的疏忽
			错误和遗漏
			不恰当的广告
			版权侵害
			职业疏忽
			并购
			销售歧视
			诽谤

续表

事件类型分类 (初始标准)	事件类型分类 (标准 1)	类别 (标准 2)	具体行为 (标准 3)
内部控制 定义：来自于错误的交易、客户账户结算和日常商业运作过程中的损失	执行、传递和过程管理 定义：由下列行为引发的损失 (1) 失败的交易过程或过程管理；(2) 因交易对方和卖方的关系导致的损失	产品瑕疵	产品缺陷
			样品错误
		客户选择与信息披露	客户调查的失败
			超过客户的披露限制
		咨询行为	对咨询行为的争议
			对咨询服务的否定
		交易机会的捕捉、执行和保持	传达错误
			数据的输入、维护或下载错误
			逾期或未承担责任
			制度操作失误
			会计错误
			其他任务执行错误
			传递错误
			管理错误
			参考数据的维护
		监督和报告	未履行强制性的报告义务
			不准确的外部报告
		客户和文档	缺乏客户允许
			缺乏法律文件
		客户账户管理	未经允许获取账户信息
			不正确的客户记录
			因疏忽造成的客户资产损失
		交易对方	交易对方的错误行为
			与交易对方的争端
		卖方和供应商	外包
			卖方争端