

# 欧洲商业银行的风险管理理念及 对我国的启示

□尹哲龙

## 一、商业银行风险管理概述

### (一) 商业银行风险管理的含义

银行风险管理是指商业银行为实现其安全性、流动性、盈利性的经营目标,协调与规范商业银行整体、各职能部门及内部各层员工在银行经营与管理活动中关系与行为的、相互联系与制约的制度、组织、措施、方法及程序的总和。

### (二) 商业银行风险管理的发展历程

现代银行业风险管理发展大致经历了以下4个阶段:

1. 20世纪80年代初受债务危机影响,全球银行业普遍开始注重对信用风险的防范与管理。于是,《巴塞尔协议》应运而生。该协议主要通过针对不同类型资产规定不同权重来量化风险,该分析方法只局限于信用风险。

2. 进入20世纪90年代后,金融衍生工具迅猛发展,市场风险日益突出。巴林银行、大和银行等几起震惊世界的木案引发了人们对操作风险和市场风险的关注。进而也产生了一种市场风险测量方法——Value At Risk (VAR),即风险价值方法

3. 最近几年,信用风险的测量和评价又有了进一步的发展。其中以JP摩根的信贷矩阵模型为代表。

4. 1997年亚洲金融危机的爆发促使人们认识到损失不再是由单一风险所造成,而是由信用风险、市场风险和操作风险等原因共同导致的结果。此外,战略风险、保险风险、业务数量风险、和信誉风险等也开始受到了人们的关注。风险管理又在此基础上发展为全面风险管理模型。

### (三) 风险管理的重要性

风险管理的重要性毋庸置疑。一旦其出了问题,不仅会给商业银行自身带来重大损失,甚至会给国家金融安全和整个宏观经济运行造成极大的危害。我国四大商业银行盈利水平普遍偏低的重要原因之一就在于风险管理水平低。近年来,他们已逐步提高风险管理水平,但与外资银行相比仍有很大差距。到今年年底,我国银行业将全面对外资银行开放人民币业务,这意味着中资银行将正式面对外资银行的竞争挑战。因此,中资银行必须加速自身风险水平的提升。

## 二、欧洲商业银行风险管理理念

上个世纪90年代以来,全球经济和金融市场都有了很大发展,尤以后者的发展速度更加令人震惊。金融市场的发展无论是在交易数量,还是地区的扩充及交易方式、交易品种等方面都可谓日新月异、目不暇接。欧洲商业银行在防范和控制风险方面积累了很多较为成熟的经验,值得我们借鉴。

### (一) 建立立体的、完善的风险管理体制

欧洲商业银行的风险管理体制都是立体式的,各业务部门都设有风险管理官,但他们只对上一级控制官负责。在德国商业银行的每个业务领域、每个分行,都有风险管理部门和相应的风险管理官。通常,地区分行设有并列的三位总经理,其中必定有一位是专职负责风险管理的总经理,他对整个风险管理过程和结果负责。同样,每一个业务领域,都有一个负责风险管理的首席官员。

(二) 商业银行不能“回避”风险,只能“管理”风险

银行的任何活动都具有一定的风险,同客户打交道有信用风险,经营动作过程中有价格风险和汇率风险,做内务工作有操作风险,用人则有道德风险。所以,银行不可能回避风险,它能够做的只是如何管理风险、识别风险、判断风险的大小和分散风险以及为防范风险提供相应的保障。但在此过程中要注意风险和收益必须对称,即风险和收益应成正比。

### (三) 完善信用评级制度

在欧洲商业银行的风险管理系统内,都有专门的机构和人员负责信用评级工作。欧洲商业银行对任何客户的任何业务都要建立在评级之上。如在瑞士信贷银行,当客户提出借款需求时,客户经理要与信用分析师商量,并向其提供相应的资料。信用分析师会按全行统一标准对客户进行信用评级,然后根据信用等级并考虑其他影响因素来确定价格(利率和费率)。

### (四) 最终责任制和独立性

在欧洲商业银行的风险管理制度安排上,董事会和总行领导集体对全行的风险管理负最终责任。风险管理委员会的主席可以由主管风险管理的副行长兼任,但在必要时,行长必须作最终的裁决,并承担最后的责任。同时,保持风险管理的独立性也是风险管理的基本原则之一。

### (五) 风险管理要同市场营销和市场拓展有机结合起来

实际上,在欧洲商业银行中,市场营销和风险管理的矛盾并不突出,甚至各级人员几乎都感觉不到这种矛盾的存在。风险管理的意识已经植根于全行每个岗位、每个人的潜意识之中,市场营销人员能够认识到风险管理的官员是在帮他们把关,帮他们做好业务,而不是设“关卡”、“为难”业务人员。

### (六) 加强风险管理文化建设

风险管理文化是一种融合了现代商业银行经营思想、风险管理理念、风险管理行为、风险道德标准与风险管理环境等要素于一体的文化,是商业银行企业文化的重要组成部分。在实现商业银行风险管理提升的过程中,除建立完善的组织框架外,还应加强全体员工的风险意识教育,让每一位员工认识到自身工作岗位上可能存在的危险,时刻保持警觉,形成防范风险的第一道屏障。

## 三、我国商业银行风险管理现状

根据商业银行经营过程中表现出来的特点,总的来说,可把商业银行的风险划分为两种风险:一是由整个金融行业甚至宏观经济造成的系统性风险;二是由单个银行自身的因素造成的非系统性风险。从我国目前商业银行的现实情况看,这两种风险都存在,并且后者的存在以前者为前提。

### (一) 系统性风险

我国四大商业银行由于我国社会制度、管理体制和历史上的原因,一直面临着很大的系统风险。

第一,银行贷款的对象主要是国有大中型企业。而国有大中型企业中通常存在管理体制落后,不适应市场经济发展的需要,生产效率低下,企业还款能力差等现象;

第二,间接融资方式占主导。间接融资主要指企业通过银行贷款获得资金。这种融资方式决定了市场风险主要集中在商业银行;

第三, 长期以来银企关系不容洽。并且由于银行对企业贷款偿还的约束能力有限, 企业在资金上对银行贷款形成了严重的依赖, 这种信赖有时又与一定的行政干预相联系, 使得商业银行所面临的风险进一步加大;

第四, 银行体制不健全。虽然四大国有银行已经逐步上市, 但与政府仍有着千丝万缕的联系;

第五, 企业道德风险严重。由于我国目前会计和审计制度不健全, 贷款业务中银行与企业信息严重不对称, 企业道德风险问题频频发生;

第六, 潜在风险巨大。事实上, 我国商业银行系统风险一直被掩盖。由于我国多年来持续高速增长使人民收入水平大幅提高, 存款增长速度一直高于经济增长速度, 这种情况导致商业银行虽然不良资产不断累积, 但仍然能正常运转。并且, 在上市以前, 四大商业银行的风险事实上最终由国家承担。

#### (二) 非系统性风险

正是由于上述系统风险的存在, 导致系统风险通常以非系统风险方式体现出来。例如中行开平案件、中行河松街支行高山案等重大案件的产生, 揭示了我国商业银行在制度、体系上存在极大的系统风险。我国商业银行近年来发生的上述重大案件源于的系统性风险靠单个银行的努力是难以彻底防范或解决的, 必须对制度整体进行改革和加强宏观层次的风险管理, 这样才能从根本上防止类似案件再次发生。所以, 我们必须认识到系统风险是源头, 非系统风险只是表象, 非系统风险的降低依赖于系统风险的减少和解决。

#### 四、我国商业银行授信风险管理体的对策

在风险管理方面, 我国商业银行与实力雄厚、经验丰富的外资银行相比还存在着较大的差距。因此, 有必要借鉴国外的先进管理办法, 结合现在存在的问题, 并且考虑我国的实际情况及可行性, 探讨和建立适合我国商业银行的风险管理体系。

#### (一) 建立和完善风险管理组织结构和运行程序

##### 1. 建立和完善风险管理组织结构

良好的组织结构是做好风险管理的重要基础和保证。它必须符合: ①权责统一原则——风险管理组织机构职责和权限必须统一; ②系统性原则——具有完善组织体系系统, 统一执行政策命令; ③效率原则——在保证银行授信资产质量的条件要尽可能提高经营管理的效率。以此为原则, 风险管理组织机制应包括以下五部分: 银行行长、风险管理委员会、风险管理部门、业务部门、稽核部门。

##### 2. 完善风险管理运行程序

①适当集权与分权。风险管理组织机构应该是“扁平化”和“垂直化”和结合。扁平化的组织结构, 便于推行分权, 分层控制。垂直化有利于集权控制和监管责任的落实。但是在实行过程中要注意把握扁平化和垂直化的尺度。避免出现监管缺位或借贷的情况。

②完善尽职调查工作。目前尽职调查人缺乏独立性是制约我国商业银行的风险管理能力提高的重要因素之一。应我国银行业内建立垂直领导的风险管理体系, 使尽职调查机构行政隶属于上级行, 获得较大的独立性。但为避免尽职调查人员为减少责任而夸大风险、低估收益, 尽职调查人员的业绩评价和个人收入应与所在行的效益挂钩。

③提高风险委员会管理风险水平。首先, 提高风险委员会组成人员素质是提高商业银行风险管理水平的必要保障; 其次, 为防止权力滥用, 或因担心承担责任而采取消极式的态度, 应由上级行对其进行岗位轮换和效绩评价; 再次, 风险委员会必须紧跟实际, 不能脱离市场纸上谈兵; 第四, 风险委员会人员的组成要尽量吸收不同行业的专业人员加入; 最后, 风险委员会要尽量地灵活运用先进的科技手段来保证评审的科学性和准确性。

④建立和不断完善问责制和事后评价制度。风险委员会评审、尽职调查、审贷分离等制度的确定, 极大地提高了风险管理水平。

但是, 损失的发生总是再所难免的, 建立和完善问责制和事后评价制度是对风险或损失发生的有效处理方法。

#### 3. 加强商业银行内部文化建设

风险管理决不单单是风险管理部门的事情, 同时也需要每位员工的共同努力。管理层必须把风险管理意识植根于全行每个岗位、每个人的潜意识之中, 逐步使每一位员工都能从整体利益出发, 从风险与回报相互制约的角度来考虑在开展业务过程中进行风险管理的必要性, 形成人人参与的风险管理文化。

#### (二) 建立和完善风险管理工作机制

我国商业银行风险管理体系的总体设想:

1. 以审贷分离、尽职调查为核心的决策机制。审贷分离是按照规定操作程序, 控制资产投向、投量的授信管理制度。实行审贷两权分离, 可以使责任明确具体, 运作程序规范严格, 从而防止和减少损失。尽职调查是指尽职调查人员从“第二视角”审查业务部门的尽职情况, 为风险委员会评审和审批决策提供独立的参考意见。

2. 以贷后管理、资产保全为核心的管理机制。贷后管理指通过授信信息系统等途径, 动态监控客户所处的经营环境和内部管理情况的变化, 同时对客户与银行交易方面的情况也要进行动态监控, 在此基础上, 判断授信资产的风险状况, 并采取相应措施, 确保授信资产安全。贷后管理的基础是建立专门的资产保全部门, 制定相应的管理办法和责任制度。

3. 以责任追究、监督检查为核心的制约机制。要建立完善风险管理工作机制, 就必须落实不良资产责任追究制度, 堵住风险管理的出口。如果出现风险或损失, 要及时分析原因, 追究相关人员的责任。并且, 还要加强业务主管部门的监督检查, 尤其是对重点单位、重点岗位的薄弱环节的监督。

4. 以统一授信、授权管理为核心的运作机制。统一授信是指按规定的程序确定某一客户在一定时期内银行对其授信的最高额度, 并以此作为对客户授信的依据。它包括四个层次: 一是建立银行内部的客户资信评价体系; 二是核定客户的风险限额, 三是对客户的各种授信实行统一管理; 四是向客户提供授信额度支持。授权管理的主要内容是: 银行作为一个整体, 强调一级法人观念, 没有上级行的授权或转授权, 任何机构和个人不得做出授信决策。

#### (三) 建设和完善风险管理外部条件

虽然商业银行风险因素主要来自于银行内部, 但金融运行外部环境对银行授信风险的形成也有极其重要的影响。因此, 要构建一个完善的商业银行风险管理体系, 外部条件的改善也不容忽视。

1. 深化经济体制改革, 发挥市场的作用。加快经济体制和管理政策改革, 解决经济运行中的深层次矛盾, 理顺政府与企业、政府与银行、银行与企业之间的相互关系, 消除体制性因素影响, 是商业银行真正实现风险管理的必要条件。随着四大商业银行相继上市, 由于体制性因素带来的不良影响应该会逐渐消除。市场将以其独特的方式促使商业银行不断提高自身风险管理水平。

2. 创建完善的社会信用体系。银行作为现代经济的核心, 其生存和发展完全建立在信用基础之上。但是, 由于我国建国后相当长一断时间内长期实行计划经济体制, 经济生活的各个方面全部由政府计划统一配置, 我国的社会信用体系基本处于空白状态, 这给商业银行风险管理带来了很大的难度。因此, 有必要建立完善的社会信用体系。为商业银行风险管理构建科学、准确的风险管理模型奠定基础。

3. 健全相关法律、法规。近几年来, 我国金融法律体系逐步完善, 但仍不能适应市场经济发展的需要。现实中, 企业拖欠银行债务, 银行依法收贷阻力重重, 赢了官司赔了钱的现象时有发生。因此, 营造一个完善的金融法制环境是风险管理的内在要求。在完善法律体系的同时, 当然还需要相关部门积极配合, 做到有法必依、执法必严、违法必究。

(作者单位: 厦门大学金融系)