

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2008157114

UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

区域商业银行事后监督体系构建优化

——以XX银行为例

Issues on Building and Optimizing Subsequent Supervisions

for Regional Commercial Banks

——Take XX Bank as an Example

张晓芳

指导教师姓名: 唐宁教授

专业名称: 会计硕士

(MPAcc)

论文提交日期: 2015年4月

论文答辩日期: 2015年 月

学位授予日期: 2015年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2015年4月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（）课题（组）的研究成果，获得（）课题（组）经费或实验室的资助，在（）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

2004年6月巴塞尔银行监管委员会在发布的《巴塞尔新资本协议》明确将操作风险与信用风险、市场风险一同列为现代商业银行的三大风险，对其度量和管理的都提出了新的要求。对于当今的中国银行业来说，市场竞争更为激烈，各家商业银行都在努力地扩张经营规模和业务范围，应用复杂的金融技术及交易工具进行产品和服务的创新，这就对商业银行操作风险管理提出了更高的要求。

事后监督作为中国商业银行运行管理和操作风险管理的一种机制安排，在防范风险、避免和减少差错、保护客户利益、提高核算质量和服务质量方面发挥着重要的作用。近几年来，随着银行业务的迅速拓展及高精尖科技的深度介入，事后监督逐步由分散转为集中，由纯手工监督转为人机结合模式，大大地提高了事后监督的有效性、成本效益性。

本文从XX银行事后监督体系研究入手，根据理论与实际相结合这一基本原理，阐述了事后监督部门组织架构、管理职责、工作流程、系统建设等方面，并对XX银行事后监督工作进行客观评价，肯定了现行事后监督所起到的作用，同时也对存在的问题进行分析。论文的创新之处在于，结合现代商业银行集中运营趋势，参照国有大型商业银行事后监督体系探索成果，在此基础上，优化设计了以收集风险事件为基础，集风险预警、质量监督、履职审查于一体，配备有风险计量、风险评估功能，并能良性循环的监督体系。

关键词：事后监督；集中运营；优化设计

Abstract

The Basel II Accords, established by the Basel Committee on Banking Supervision in June, 2004, has listed operational risk, credit risk and market risk as the three major risks of modern commercial banks. Correspondingly, modern commercial banks are faced with more challenges to measure and manage those risks. All banks try to expand the scale and scope of business by applying new financial technology and instruments. The innovation of the products and services poses new requirements for the operational risk management in commercial banks. Therefore, the competition becomes more fierce for Chinese banking.

Subsequent supervision, as a method of mechanism management for operational system and risk for Chinese commercial banks, plays a very important role in avoiding risks, reducing mistakes, protecting customers' benefits, improving accounting and service quality. These years, with the development of banking business and technology, subsequent supervision has shifted from dispersion to concentration and gradually evolved into human-machine cooperation, which builds a timely, effective and cost-saving system.

Sticking to the combination of academic theory with practice, this paper demonstrates the structure, function, working procedure, system construction of subsequent supervision department based on the study of XX banks' system of subsequent supervision. Also the author gives her objective opinions about the function and problems of subsequent supervision system. The author affirms the important role played by the system and analyses the existing problems.

Combined with the trend of modern commercial banks' centralized operation and exploring results of state banks' subsequent supervision system, this article creatively demonstrates a picture of how subsequent supervision system is applied to a real practice in the future and designs a brand-new virtuous supervision system which integrates events collecting, risk assessing, risk factors identification, quality examination and duty governance, which is the innovation of this paper.

Key Words: Subsequent Supervision; Centralized Operations; Building and Optimization.

目录

第一章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究意义	4
1.3 框架结构及研究方法	5
1.3.1 框架结构.....	5
1.3.2 研究方法.....	5
第二章 商业银行事后监督理论基础	6
2.1 商业银行风险管理理论	6
2.1.1 全面风险管理理论.....	6
2.1.2 操作风险管理理论概述.....	9
2.1.3 风险管理理论与事后监督.....	10
2.2 现代运营管理理论	11
2.2.1 流程管理理论.....	11
2.2.2 过程控制理论.....	13
2.2.3 精益运营理论.....	15
2.3 小结.....	17
第三章 XX 银行事后监督体系的现状及评价	18
3.1 XX 银行事后监督体系介绍.....	18
3.1.1 XX 银行事后监督概述.....	18
3.1.2 XX 银行事后监督业务简介	18
3.1.3 XX 银行事后监督部门业务职责	20
3.1.4 XX 银行事后监督工作流程.....	22
3.1.5 XX 行事后监督系统简介	25
3.2 XX 银行事后监督体系的成效.....	26
3.3 目前 XX 银行事后监督存在的问题.....	29
3.4 小结.....	32

第四章 基于商业银行集中运营的事后监督体系优化设计	34
4.1 商业银行集中运营对事后监督体系的影响	34
4.2 基于商业银行集中运营的事后监督体系优化主要内容	36
4.2.1 目标	36
4.2.2 设计思路	36
4.2.3 总体框架	39
4.2.4 运行流程优化设计	41
4.2.5 系统架构设计	51
4.3 事后监督体系的应用	53
4.3.1 案例描述	53
4.3.2 实践价值	54
4.3.3 事后监督评价	55
4.4 小结	56
第五章 对区域银行事后监督工作的展望	57
结语	59
参考文献	60
致 谢	63

CATALOGUE

Chapter 1 Introduction.....	1
1.1 Background	1
1.2 Significance.....	4
1.3 Framework and Methodology	5
1.3.1 Framework.....	5
1.3.2 Methodology.....	5
Chapter 2 The Theory of Subsequent Supervision.....	6
2.1 The Theory of Risk Management.....	6
2.1.1 The Theory of Comprehensive Risk Management.....	6
2.1.2 The Theory of Operational Risk Management.....	9
2.1.3 Risk Management Theory and Subsequent Supervision.....	10
2.2 The Theory of Modern Operational Management.....	11
2.2.1 The Theory of Process Management.....	11
2.2.2 The Theory of Process Control.....	13
2.2.3 The Theory of Lean Operation.....	15
2.3 Summary.....	17
Chapter 3 The Present Situation and Assessment of XX Bank's Subsequent Supervision System	18
3.1 The Introduction of XX Bank's Subsequent Supervision System	18
3.1.1 The Outline of XX Bank's Subsequent Supervision.....	18
3.1.2 The Outline of XX Bank's Subsequent Supervision Operation.....	18
3.1.3 The Duties of XX Bank's Subsequent Supervision Operation.....	20
3.1.4 The Procedure of XX Bank's Subsequent Supervision Operation.....	22
3.1.5 The Outline of XX Bank's Subsequent Supervision System.....	25
3.2 The Outcomes of XX Bank's Subsequent Supervision System.....	26

3.3 The Existing Problem of XX Bank's Subsequent Supervision System	29
3.4 Summary.....	32
Chapter 4 The Building and Optimization of Subsequent Supervision System Based on XX Bank's Centralized Operation	34
4.1 The Effect of XX Bank's Centralized Operation on Subsequent Supervision System	34
4.2 The Main Content of Subsequent Supervision System Based on XX Bank's Centralized Operation	36
4.2.1 Objective	36
4.2.2 Design Ideas.....	36
4.2.3 Overall Framework	39
4.2.4 Operational process.....	41
4.2.5 System Structure	51
4.3 The Application of Subsequent Supervision System.....	53
4.3.1 Case Description	53
4.3.2 Practical Value.....	54
4.3.3 The Assessment of Subsequent Supervision.....	55
4.4 Summary.....	56
Chapter 5 The Prospect of Subsequent Supervision in Regional Banks	57
Conclusion	59
Reference.....	60
Acknowledgment.....	63

第一章 绪论

国内银行业经过多年来的不断探索，创建了中国特有的操作风险管理机制——事后监督。商业银行事后监督机制自建立以来，经过不断地完善和发展，至今已形成了一套比较科学完备的体系，在商业银行的经营发展中发挥着不可替代的重要作用，并逐渐成为金融界和风险管理界所积极关注与重点研究的对象。^[1]

1.1 研究背景

事后监督伴随着我国银行业的历史改革进程孕育而生，并因银行业面临着越来越高的风险管理要求，而得到逐步发展完善。作为中国特有的银行操作风险管理机制，国外关于事后监督的研究相对较少。事后监督最早由中国人民银行提出。从建国初期到 1978 年间，在全国大一统银行体制下，中国人民银行作为唯一的一家银行既行使着中央银行职能，又组织开展业务经营活动。作为银行业务具体经营者，为了进一步加强会计内部控制，保证各项业务核算规章制度的贯彻执行，统一核算标准，约束核算行为，提高会计信息质量，维护资金安全，1982 年中国人民银行制定并颁布了《中国人民银行储蓄所管理暂行办法》，提出银行必须坚持和加强事后监督工作，并成立专门储蓄核算组，从事储蓄账务汇总核对、账务凭证要素审查、凭证账表保管等工作^[2]，此时银行事后监督已初具其形。

国内学者一般认为，商业银行事后监督发展主要经历了分散监督、集中监督、重点监督和风险导向监督体系建设摸索四个比较典型的历史阶段^[1]。

一、分散监督阶段

这一阶段是 20 世纪 80 年代至 90 年代前期，我国银行业由体系重构时期转向扩大发展时期^[3]。20 世纪 80 年代中期，随着我国金融体制改革的持续推进，以中央银行领导，各类银行为主体、多种金融机构并存和分工协作的社会主义金融体系初步建立。1985 年全国人民代表大会常务委员会颁布《中华人民共和国会计法》，随后中国人民银行于 1987 年又颁布了《全国银行统一会计基本制度》，两者都对各金融机构的稽核制度及会计监督做出要求。至此各家商业银行在相关

专业部门内陆续成立事后监督小组，对辖属营业网点的储蓄、会计等业务的核算分别进行监督。

该时期的事后监督呈现三个明显特征：一是分散特征。早期事后监督人员和网点柜台操作人员实施岗位分离，但实施落点在基层行，多以监督（小）组的形式存在，无专门的监督机构；二是全面复审特征。就逐笔业务发生明细，对凭证要素及业务处理结果进行复核；三是由手工监督向计算机监督过渡特征。虽然监督处理手段发生转变，但仍然是对营业机构柜台业务的一次重复验证。

二、集中监督阶段

20 世纪 90 年代中后期至 2004 年前后，我国银行业正处深化改革阶段。^[3]1995 年，《中国人民银行法》和《中华人民共和国商业银行法》正式落地，整个银行业的改革步入法制化轨道。为了有效防范金融风险，保证金融业安全稳健运行，中国人民银行在 1997 年制定了《加强金融机构内部控制的指导原则》（银发[1997]199 号），首次从监管层面明确提出建立事后监督制度。^[1]到了 20 世纪 90 年代中后期，商业银行各项业务迅速发展，同时面对着日趋激烈的市场竞争压力，银行分散监督模式难以充分发挥集约化效应，迫使商业银行投入过多的监督资源，占用及消耗大量人力和物力。受制于基层行人力资源配置的实际状况，网点监督人员和柜台操作人员之间的岗位分离制度要求难以全面落实，存在一定的风险隐患，客观上对商业银行的运营风险管理提出了挑战。因此，商业银行运营管理改革的重要工作就是要求监督作业模式集中化，资源配置更优化。银行业务运营的电子化，信息化程度不断提高，业务综合处理水平进一步提升，又为事后监督集中化处理提供了可行性条件。

中国工商银行率先从 1997 年起实施统一会计管理改革，事后监督集中的理念真正意义上从理论走向实践。标志着我国商业银行开启了业务核算事后监督进程集中化。

这段时期，许多规模较大的商业银行纷纷效仿，将原先比较分散的监督资源进行整合，集中成立了以城市分行为单位的专职事后监督部门，负责各家分行柜面业务的事后监督工作。此阶段计算机监督已被广泛采用，但监督方式上仍按照业务发生明细对凭证要素、业务处理结果进行复核。

得益于这一时期事后监督管理模式转变，解决了商业银行监督工作人力资源

配置不科学, 监督工作效率较低, 监督工作成本较高等难题。事后监督部门独立于营业网点后, 实现了前后台的分离, 监督范围得以扩充、监督方法得到优化, 提升了事后监督工作的统一性、规范性和权威性。较以往事后监督的工作方法、稽核理念、监督方式和监督内容有了很大的改善和提高, 但从本质上来看, 仍表现出业务复审, 主动识别风险能力不足, 规范导向特征明显。

三、重点监督阶段

大致为2004年至2008年前后。这一阶段是我国银行业改革攻坚时期的开端, 这时我国经济结构各项战略进入关键调整时期, 商业银行经营发展面临着前所未有的冲击和挑战, 各大国有商业银行纷纷启动股份制改革, 并成功发行上市。为健全公司治理, 国有商业银行着手构建管理科学、集约高效的组织架构和风险管理机制, 股改上市也需要创造一个更加安全的运营环境。为适应日趋激烈的市场竞争, 商业银行充分利用信息科技力量在业务模式上大胆创新, 成功研发了更为先进高效的综合业务处理系统并正式投入使用。随着综合业务处理系统的全面推广, 商业银行事后监督方式, 内容发生了巨大的变化、开始通过使用风险预警、客户对账、档案缩微等现代化风险监控方式和工具等对银行业务实施监督, 进入了从以查错防弊为主的纠错式被动监督向突出重点风险环节的主动监督的过渡期, 事后监督进入重点监督阶段, 这一期间较短, 与国有银行股份制改造的特定历史条件相吻合。

尽管这一时期事后监督在管理机制上取得了一定的突破, 监督方式和监督内容也更加丰富, 事后监督、银企对账、档案缩微等系统已逐步开始投入使用, 但由于系统与系统之间没有有效整合, 使其在主动识别风险方面略显乏力, 仍然无法摆脱滞留规范导向模式的困境。^[4]

四、风险导向建设摸索阶段

2008年前后至今, 我国商业银行的改革攻坚正在加速进行, 各股份制银行、城市商业银行的上市进程也在提速, 事后监督工作在银行完善公司治理、强化风险管理以及股东价值最大化等的要求下重要性凸显, 以国有商业银行为代表的国内银行界、正在积极探索建设风险导向的银行事后监督机制, 并取得了不少成果, 但仍有完善的空间。本文选取 XX 银行事后监督作为研究对象, 试图基于这些成果, 结合当前商业银行集中运营趋势, 进一步探索优化商业银行事后监督机制,

提升商业银行操作风险管理水平。

1.2 研究意义

随着我国改革开放的不断深入，经济发展已经进入了深水区，像商业银行这种以货币为经营对象的企业，在经济领域的作用日益凸现，尤其在资金流通、平衡社会供需和资源调配等方面发挥的作用具有不可替代性，由于经营特殊的对象，其对国家新金融政策出台、央行汇率调整和市场信用环境变化等方面表现的尤为敏感，也因此经常要面对上述变化和调整所引发的风险挑战和威胁。特别是进入二十一世纪以来，传统金融观念被打破，金融界迎来巨型变革，基于信息技术和金融工具的迅猛发展与创新，金融业界各类新业务和新产品逐渐进入金融市场，导致的结果是银行面临风险增多与获利大幅提升并存。在复杂多变的市场环境中，各类新风险层出不穷，其具有种类繁多、隐蔽性强和预防难度大等特点，其中尤以操作风险的演进过程最为迅速，所引发的威胁也更加直接而巨大。因此，操作风险被《巴塞尔新资本协议》纳入银行资本监管的统一框架后，管理操作风险的能力成为衡量商业银行经营管理水平的至关重要标准。虽然操作风险的产生因素多种多样，但最主要的就在于商业银行对操作环节的内部控制，而会计运营恰恰是商业银行操作环节的主体，会计事后监督是会计运营的重要组成部分^[5]，所以如何利用会计事后监督去识别和控制操作风险，对于商业银行来说显得尤为重要。

XX 银行作为一家区域性农村金融机构，始终以支持“三农”、社区、中小企业、小微企业和地方经济发展为己任，本着“做小、做精、做深”的原则，逐步形成了具有自身特色的“集中差异化”发展战略，并通过完善法人治理、促进机制转型、优化业务流程、构建产品体系、强化风险管控、优化人力资源、建设企业文化等一系列手段，努力推进转型升级，实现了稳健快速发展。截止 2014 年 12 末，该行资产总额 1079.35 亿元，各项存款余额 871.93 亿元，各项贷款余额 627.28 亿元，拥有员工 2200 余名，下辖分支机构 144 家，存贷规模、综合实力在该行所处省份农村金融机构中位列第一。（来自该行网站介绍）

XX 银行一直秉承了“业务发展和风险防控有效平衡”的经营指导原则，对

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

廈門大學博碩士論文摘要庫