

学校编码：10384

分类号_____密级_____

学号：X2011156025

UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

G 银行风险导向型运营监督体系的构建

——一个案例研究

Establishment of Risk-Oriented Operation

Monitoring System in G Bank

——A Case Study

张莹

指导教师姓名：陈汉文教授

专业名称：工商管理(EMBA)

论文提交日期：2014年9月

论文答辩日期：2014年 月

学位授予日期：2014年 月

答辩委员会主席：_____

评阅人：_____

2014年9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

运营监督是为了保证银行经营活动中业务运营的安全有效及业务核算的真实、完整、合规，对业务运行和核算结果进行持续监测、检查、核实、评价的风险管理和质量控制活动。

G 银行通过多年来的探索，逐步建立起一套符合自身情况的运营监督体系，在查错纠弊、案件防控、防范和化解操作风险等方面发挥了重要作用。但是随着 G 银行业务的不断发展，传统的监督体系已经越来越不适应 G 银行风险管理和内部控制的需要。传统的运营监督在监督机制、方式和手段上与现代商业银行风险管理的要求存在明显的差距。

本文将风险导向的理念融入 G 银行运营监督的管理实践中去，构建集风险识别、确认、计量、评估与报告等一体的全新监督流程，提出了从监督模型和质量检测开始风险识别，再通过风险核查确认风险事件，风险计量衡量风险大小，直至最终风险评估和报告的风险导向型运营监督体系，从而根本上改变了传统的业务复审模式，实现向风险管理和质量控制的转型。为保障风险导向型运营监督体系有效运作，本文还对其组织架构进行了阐述，并介绍了会计凭证影像系统、远程视频监控系统和数据仓库三个监督辅助支持系统。

随着宏观经济形势的不断发展变化和我国金融体制改革的日渐深入，G 银行的经营管理体制和运行机制也发生了一系列深刻的变革。运营监督作为 G 银行运营管理和内部控制的重要制度安排，也在不断改进中。风险导向型运营监督在 G 银行的应用，可以大幅提升监督效能，提高风险管理水平，进一步彰显出运营监督的价值。

关键词：风险导向 运营监督 商业银行

Abstract

Operation monitoring is a risk management and quality control activity to ensure the safe and effective operation of banks.

Through the development in these years, G Bank gradually establish a operation monitoring system consistent with own situation, which plays an important role in the correcting errors or disadvantages, preventing cases, and resolving operational risks etc.. But with the continuous development of commercial banking business, the traditional monitoring system has become increasingly unsuited to the commercial bank risk management and internal control requirements. There is an obvious gap between the requirements of modern commercial bank risk management and operation of traditional monitoring in supervision mechanism, methods and means.

This paper will take risk oriented concept into the practice of operation monitoring, and establish a new monitoring procedure including risk identification, confirmation, measurement, assessment and report in G bank. The new system will start with the risk identification from monitoring model and quality detection, then check and confirm the risk event, measure risk, at last risk assessment and report. Risk-oriented operation monitoring fundamentally changes the traditional mode into risk management and quality control. In order to ensure the effective operation of risk-oriented operation monitoring system, this paper also analyzes the organization structure, and introduces the accounting document imaging system, the remote video monitoring system and data warehouse as monitoring support system.

With the continuous development of macroeconomic situation and deepening of our financial system reform, G Bank management system and operation mechanism has undergone a profound change. As an important system of domestic commercial bank operation management and internal control arrangements, operation monitoring is also in the continuous improvement. Application of risk-oriented operation monitoring in G Bank, will greatly enhance the supervision efficiency, improve the level of risk management, further highlights the value of operation monitoring.

Key Words: Risk-Oriented, Operation Monitoring, Commercial Bank

目录

| | | |
|------------|------------------------------------|-----------|
| 第一章 | 绪论 | 1 |
| 第一节 | 研究背景..... | 1 |
| 第二节 | 研究目的..... | 2 |
| 第三节 | 研究框架..... | 3 |
| 第二章 | 文献回顾 | 5 |
| 第一节 | 全面风险管理理论..... | 5 |
| 第二节 | 操作风险管理理论..... | 6 |
| 第三节 | 运营监督与风险管理..... | 8 |
| 第三章 | G 银行运营监督体系的现状分析 | 10 |
| 第一节 | G 银行运营监督体系的基本情况..... | 10 |
| 第二节 | G 银行运营监督体系的成效..... | 11 |
| 第三节 | G 银行运营监督体系存在的问题..... | 13 |
| 第四章 | G 银行风险导向型运营监督体系的构建 | 16 |
| 第一节 | 总体框架..... | 16 |
| 第二节 | 监督模型..... | 18 |
| 第三节 | 质量检测..... | 22 |
| 第四节 | 风险核查..... | 25 |
| 第五节 | 风险计量..... | 29 |
| 第六节 | 风险评估与报告..... | 32 |
| 第五章 | G 银行风险导向型运营监督体系的组织与保障 | 46 |
| 第一节 | 风险导向型运营监督体系的组织架构..... | 46 |
| 第二节 | 监督辅助支持系统..... | 48 |
| 第六章 | 总结与展望 | 56 |
| 第一节 | 总结..... | 56 |
| 第二节 | 展望..... | 56 |
| | 参考文献 | 59 |
| | 致谢 | 61 |

第一章 绪论

运营监督在商业银行风险管理和内部控制方面发挥着不可替代的作用，随着我国银行业的不断发展，银行运营监督体系也在不断改进和完善，构建一个既符合风险管理要求，又适应银行自身情况的运营监督机制成为各家银行研究和探索的重要领域。

第一节 研究背景

从本质上讲，商业银行就是一个经营风险的企业，由于其业务处理的主要对象——货币资金的特殊性，商业银行时刻面临来自外部政策、市场、客户以及内部管理、操作等引发的风险威胁。特别是近年来，随着各类信息科技和互联网技术的突破，商业银行金融创新不断，新产品、新业务层出不穷，风险的表现形式也越来越多样化、复杂化和隐蔽化，这一点在操作风险上表现的尤为突出。

上世纪九十年代著名的巴林银行、国民西敏寺银行、国际商业信贷银行的倒闭都是由操作风险引起的。近年来还有许多操作风险事件导致银行遭受了巨大损失：2002年，联合爱尔兰银行因为员工的内外勾结造成了7.5亿美元的损失；2004年，澳大利亚国民银行的4名交易员徇私舞弊结果造成近1.4亿美元损失；2012年，“伦敦鲸”事件导致了摩根大通史上最大规模的衍生品交易65亿美元的亏损；2012年，渣打银行、汇丰银行因为洗钱案分别支付了6.67亿和19.21亿美元的罚款等。

从国内的情况看，操作风险情况也不容乐观，大案要案频发：2005年，中行黑龙江河松街支行诈骗案涉案金额超10亿；2009年，北京农商行商务中心区支行行长等9名管理人员7.08亿骗贷案；2011年，济南市发生一起特大伪造金融票证案，犯罪分子内外勾结涉嫌诈骗银行100亿元，其中齐鲁银行的诈骗金额最多，逾70亿元等。尽管在监管机构和商业银行的共同努力下，银行案件多发情况有所好转，但是随着我国经济进入了“换挡期”，民间非法集资、洗

钱恐怖融资等外部风险极易传导至银行内部，同时互联网金融、第三方支付等一些新型的风险也逐步显现，因此对商业银行操作风险管理提出了更高的要求。

商业银行运营管理通常是指是设计、运作和改进为商业银行提供产品和服务的系统，以安全、高效、合规地实现业务目的。运营管理承担了商业银行的流程管理、组织核算以及在此基础上的风险管理职能，是商业银行内部控制的第一道防线，是操作风险过程控制和运营质量的最直接管理部门。运营情况的优劣直接关系到银行的风险水平，因此对商业银行运营情况进行监督是科学管理和有效防范风险的重要手段。所谓运营监督是指为了保证银行经营活动中业务运营的安全有效及业务核算的真实、完整、合规，对业务运行和核算结果进行持续监测、检查、核实、评价的风险管理和质量控制活动。

目前，G 银行通过多年来的探索，逐步建立起一套符合 G 银行自身情况的运营管理系统，并同步建立起了运营监督体系，在查错纠弊、案件防控、防范和化解操作风险等方面发挥了重要作用。但是随着 G 银行业务的不断发展，传统的监督体系已经越来越不适应 G 银行风险管理和内部控制的需要，本文拟从风险管理和内部控制的基础理论入手，针对传统监督体系中存在的问题和不足，提出风险导向型运营监督体系并应用于 G 银行的运营管理。

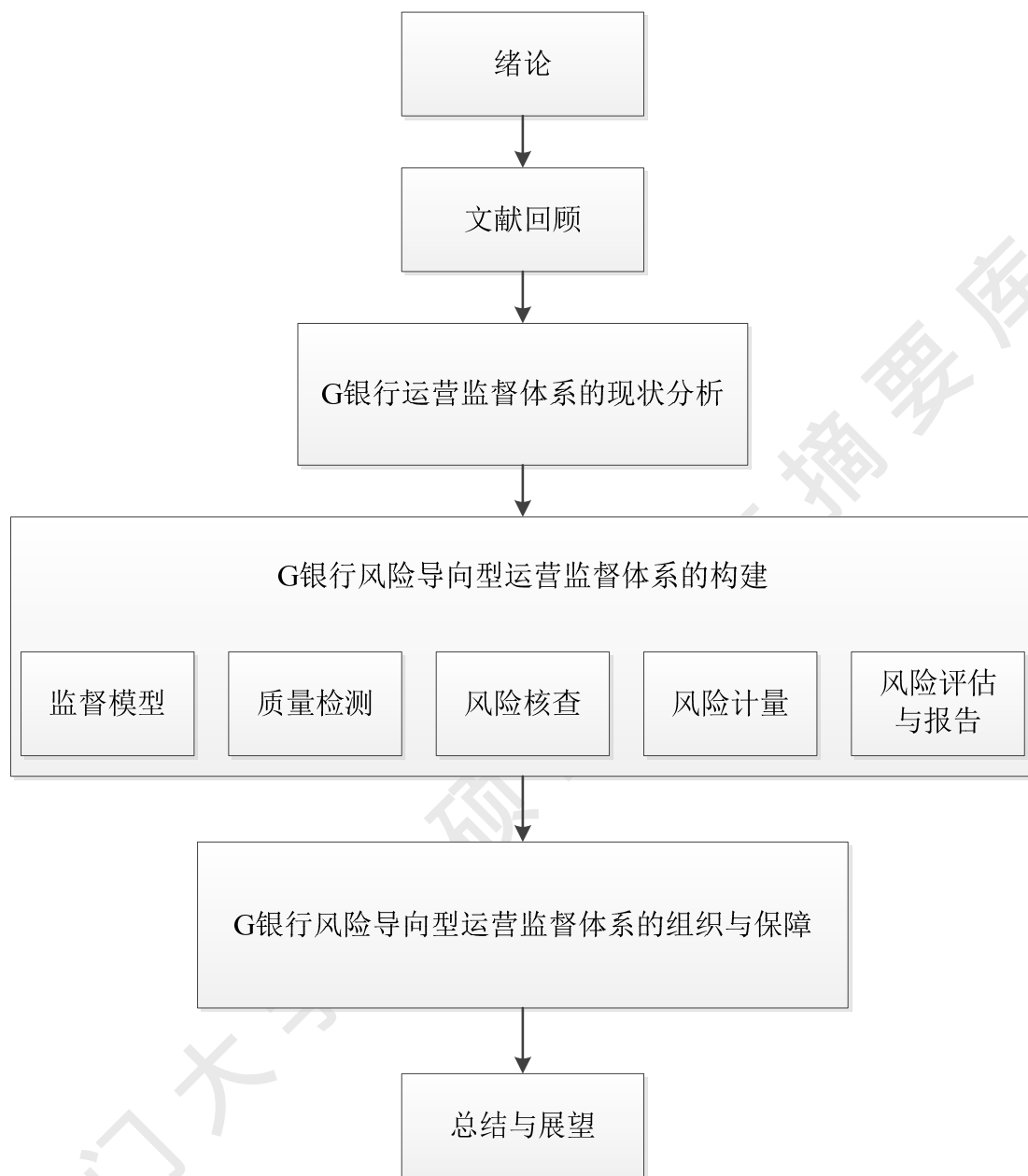
第二节 研究目的

为构建一个适应现代商业银行业务运营特点和风险管理要求的运营监督体系，本文拟通过 G 银行运营监督体系现状的分析，在肯定其成绩的同时剖析其存在的问题，进而在借鉴风险管理理论的基础上，重新定位运营监督的目标、重新认识运营监督的作用、重新梳理运营监督机构与 G 银行其他部门之间的关系，设计新的运营监督模式和流程，提出风险导向型运营监督体系。本文着重分析了风险导向型运营监督体系的总体框架、具体流程和主要内容，从而达到丰富 G 银行运营监督思路，改进监督手段和方法，提高监督效率的目的。G 银行实现从传统运营监督向风险导向型运营监督的转型，对完善 G 银行现代公司治理、转变经营发展方式、提高操作风险管理水平具有十分重要的现实意义。

第三节 研究框架

本文分为六大部分。第一章绪论介绍研究的背景、目的和框架；第二章文献回顾，介绍商业银行全面风险管理理论和操作风险管理理论以及与运营监督的关系；第三章分析 G 银行运营监督体系的现状；第四章提出 G 银行风险导向型运营监督体系的总体框架和具体流程，并对监督模型、质量检测、风险核查、风险计量、风险评估与报告等环节进行了详细阐述；第五章对 G 银行风险导向型运营监督体系的组织架构和监督辅助支持系统进行了介绍；第六章为总结和对 G 银行运营监督体系未来发展的展望。

图 1-1 论文框架图



第二章 文献回顾

运营监督作为商业银行内部控制和风险管理的手段，近年来借鉴了商业银行全面风险管理和操作风险管理理论的最新成果，为自身的转型发展搭建了理论基础。

第一节 全面风险管理理论

2004年，美国 COSO (The Committee of Sponsoring Organization, 全国虚假财务报告委员会下属的发起人委员会) 在《企业内部控制——整体框架》(简称 COSO 报告) 的基础上提出了《全面风险管理——整体框架》(Enterprise Risk Management-Integrated Framework, 简称 ERM), 将原来内部控制的五要素进行了调整和细化, 提出了全面风险管理的概念。COSO 将全面风险管理定义为“一个过程, 它由一个企业的董事会、管理当局和其他人员实施, 应用于企业战略制订并贯穿于企业各种经营活动之中, 目的是识别可能会影响企业价值的潜在事项, 将风险控制在企业的风险容忍范围内, 并为企业目标的实现提供保障”。

ERM 框架提出了四个目标: 战略目标、经营目标、报告目标和合规目标。战略目标, 是对企业战略活动预期的主要成果的期望值, 是企业宗旨中确认的企业经营目的、社会使命的进一步阐明和界定; 经营目标, 是企业在一定时期内生产经营活动要达到的预期成果, 是企业生产经营活动目的性的具体反映和体现; 报告目标, 是指企业为提供与既定经营目标相适应的完整准确的信息, 包括财务和非财务信息, 用来支持企业开展经营决策和监控自身的业绩和活动; 合规目标, 是指企业的经营活动符合适用的法律和法规, 企业的合规战略会影响其在社会和市场的声誉。为实现这四个目标, ERM 框架提炼出了八个相互关联的构成要素, 即内部环境、目标制定、事项识别、风险评估、风险分析、控制活动、信息和沟通、监控。这些要素与管理者经营企业的方式密不可分, 并成为衡量企业风险管理是否有效的标准。

商业银行作为一种特殊的企业类型, 同样适用于 ERM 框架, 只不过商业

银行面临的风险与一般企业有所不同。一般来说，商业银行在经营过程中面对的主要风险包括信用风险、市场风险、操作风险和流动性风险等，这些风险往往相互联系、相互作用，交织在一起就成为了银行全面风险管理的对象。商业银行全面风险管理就是要对银行内各个层级的机构、各个条线的产品和服务、各种不同风险类型的全盘管理，要求将信用风险、市场风险、操作风险和流动性风险等以及存在这些风险的各种金融资产或资产组合，承担这些风险的各层级机构统一纳入风险管理体系，依据统一的标准进行计量、控制和管理，从而构建安全有效的商业银行全面风险管理架构。

第二节 操作风险管理理论

巴塞尔委员会在 1998 年提出了商业银行操作风险这一概念，并在《新资本协议》中将操作风险和信用风险、市场风险一起纳入监管范围，要求对操作风险计提风险资本，商业银行可以采取基本指标法、标准法和高级计量法对所需资本进行计量。根据巴塞尔委员会的定义，操作风险是指由于不完善或失灵的内部程序，人员和系统或外部事件导致损失的风险，包含法律风险，但不包含战略风险和声誉风险。从定义可以看出，操作风险的成因主要包括人员、系统、流程和外部事件四个方面。巴塞尔委员会将操作风险分为七种表现形式：内部欺诈，外部欺诈，雇员活动和工作场所安全性，客户、产品及业务做法，实物资产损坏，业务中断和系统失灵，执行、交割及流程管理，相关定义详见表 2-1。

表 2-1 操作风险分类

| 事件类型 (1 级目录) | 定义 | 2 级目录 |
|-----------------|--|-----------|
| 内部欺诈 | 故意骗取、盗用财产或违反监管规章、法律或公司政策导致的损失 | 未经授权的活动 |
| | | 盗窃和欺诈 |
| 外部欺诈 | 第三方故意骗取、盗用财产或逃避法律导致的损失 | 盗窃和欺诈 |
| | | 系统安全性 |
| 雇员活动和工作场所安全性 | 违反就业、健康或安全方面的法律或协议，个人工伤赔付或者因性别/种族歧视事件导致的损失 | 劳资关系 |
| | | 安全性环境 |
| | | 性别及种族歧视事件 |

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