

学校编码: 10384

学 号: 17920111150677



分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

硕 士 学 位 论 文

商业银行操作风险管理研究

——基于瑞银魔鬼交易员事件案例分析

A Research on Banking Operational Risk Management

Base on UBS Rogue Traders Event

董 艳

指导教师姓名: 陈马宝教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2014年10月

论文答辩时间: 2014年11月

学位授予日期: 2014年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2014年11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

近年来，全球经济一体化进程加速、金融创新层出不穷、银行的经营规模日益扩大、业务日趋复杂，操作风险给银行业带来的危害愈发凸显。国际金融市场巨额违规交易事件频繁发生，给某些商业银行造成了重大损失。如何更好的管理操作风险，已成为商业银行经营中不可小觑的问题。

本文基于瑞银魔鬼交易员事件，从事件产生的原因及不良影响，引申到商业银行操作风险管理的必要性和意义。本文回顾了新巴塞尔协议对商业银行操作风险的管理的历史及发展，分析商业银行操作风险产生的原因及特点，剖析了我国商业银行操作风险管理的发展、现状，深度分析瑞银魔鬼交易员事件发生的原因及其不良影响，以及对我国商业银行操作风险管理的启示，从实践角度提出对策建议。

写作过程参考了中国银监会关于商业银行操作风险指引、查阅了国内商业银行操作风险管理相关的书籍和期刊等，结合本人多年中资银行、外资银行的从业经验，借鉴国内外银行操作风险管理实务，提出：操作风险贯穿商业银行业务经营的始终，不可避免，操作风险管理不可能完全杜绝操作风险，但通过加强对操作风险的管理可以有效降低操作风险发生的频率、减少操作风险造成的经济损失、降低操作风险产生的不良后果。

关键词：银行风险管理；操作风险管理；瑞银

Abstract

In recent years, as economy globalization is quickening, financial innovations emerge in an endless stream, banks expand their operation scale, and businesses become increasingly complex, thus operational risks are more likely to harm the banks. Extensive trading infractions are frequent in international financial market, and sustained substantial losses to commercial banks. Operational risk management has thus been high on the agenda of commercial banks.

Inspired by UBS Rogue Traders Event, through digging out its causes and harmful effects, this text brings forward the necessity and significance of operational risk management in commercial banks. This text gives a review on the history of operational risk management in commercial banks in the new Basel Concordat, looks into causes and features of operational risks in commercial banks, considers the history and status quo of operational risk management in commercial banks in China, studies thoroughly the causes and harmful effects of UBS Rogue Traders Event and its inspiration for operational risk management in commercial banks in China, and puts forward practical countermeasures and suggestions.

Through reference to guidance of CBRC on operational risks in commercial banks, relevant books and periodicals on operational risk management in commercial banks in China, and cases of both Chinese and foreign banks in operational risk management, drawing on my own experiences in Chinese and foreign banks, this text concludes that operational risks inevitably befall all along its operational activities of a commercial bank. Operational risk management will not necessarily eradicate operational risks, but a good risk management will reduce risks, losses and harmful effects sustained.

Keywords: Banking Risk Management; Operational Risk Management; UBS

目 录

第一章 绪论	1
第一节 写作背景和意义	1
第二节 论文结构	2
第二章 商业银行操作风险管理相关研究回顾	3
第一节 巴塞尔协议的商业银行操作风险管理内容及其发展	3
一、银行操作风险的定义	3
二、巴塞尔协议关于银行风险管理内容的历史回顾	3
三、巴塞尔协议关于银行操作风险的分类	4
第二节 商业银行操作风险成因与特点	5
一、商业银行操作风险成因	5
二、商业银行操作风险特点	6
第三节 商业银行操作风险管理的工具	7
一、定性分析方法	7
二、定量分析方法	11
第三章 我国商业银行操作风险管理的发展及现状	13
第一节 我国商业银行操作风险管理的发展	13
第二节 我国商业银行操作风险管理的现状	14
一、初步建立了操作风险管理组织体系，运作尚好	14
二、操作风险管理理念、执行力有待加强	15
第四章 瑞银魔鬼交易员事件回顾、不良影响及原因分析	17
第一节 瑞银魔鬼交易员事件始末	17
一、瑞银魔鬼交易员事件简单回顾	17
二、瑞银魔鬼交易员事件背景剖析	17
第二节 瑞银魔鬼交易员事件不良影响	19
一、违规交易致使瑞士银行遭受巨额损失，股价迅速下跌	19
二、动摇市场对瑞银的信任，破坏客户基础，吓走财富管理客户	19

三、瑞银声誉受损，影响投资者对银行的长期看法	19
四、金融监管部门对违规交易事件开展调查，外部评价下降	20
五、交易员被捕，高管引咎辞职	20
第三节 瑞银魔鬼交易员事件原因分析	20
一、瑞士央行干预市场是导致此次事件的触发原因	21
二、瑞银风险控制体系漏洞是导致此次事件的主要内因	21
三、对场外市场交易监管的缺失是导致此次事件的主要外因	23
第五章 瑞银魔鬼交易员事件的启发与对策建议	24
第一节 制定清晰、稳健的银行操作风险管理目标	24
第二节 制定科学的操作风险管理战略	26
一、建立独立的操作风险管理体系，将控制风险作为操作风险管理的基本战略	26
二、探索操作风险保险，将风险转移作为操作风险管理的辅助战略	27
第三节 完善操作风险管理流程	27
一、努力提高操作风险识别能力	28
二、进一步做好操作风险评估和量化工作	29
三、有效进行操作风险控制与缓释	29
四、完善风险测量和监测	32
五、加强风险报告与整改	33
第四节 努力完善交易系统，严防系统漏洞	34
第五节 完善薪酬考核办法，建立内控长效机制	35
第六章 结 论	36
[参考文献]	37
致 谢	38

Contents

Chapter One Preface 1

Session 1 Research Background and Significance1

Session 2 Structure of Essay2

**Chapter Two A Sketch of Researches on Local bank & Foreign bank
Operational Risk Management3**

**Session 1 Contents and Development on Banking Operational Risk
Management in Basel Concordat3**

 1. Definition of Banking Operational Risk3

 2. History of Banking Risk Management in Basel Concordat3

 3. Categorization of Banking Operational Risks in Basel Agreement4

Session 2 Causes and Features of Banking Operational Risks5

 1. Causes of Banking Operational Risks5

 2. Features of Banking Operational Risks6

Session 3 Tools of Banking Operational Risk Management7

 1. Qualitative Analysis7

 2. Quantitative Analysis11

**Chapter Three History and Status Quo of Banking Operational Risk
Management in China13**

Session 1 History of Banking Operational Risk Management in China13

Session 2 Status Quo of Banking Operational Risk Management in China ..14

 1. The Operational Risk Governance Structure initial established14

 2. Operational Risk awareness & monitoring needs to be improved15

**Chapter Four A Review of UBS Rogue Traders Event and its Harmful
Effects and its Reason Analysis17**

Session 1 The Whole Story of UBS Rogue Traders Event17

 1. A Brief Review of USB Rogue Traders Event17

 2. Background Analysis of UBS Rogue Traders Event17

Session 2 Harmful Effects of UBS Rogue Traders Event19

 1. Infractions in trading sustained UBS huge losses and immediate fall of its

stock prices	19
2. The Event resulted in a market distrust of UBS and the destruction of its customer base, and frightened off its wealth management clients	19
3. The Event tarnished UBS reputation and caused a lasting change of investors' viewpoint toward the bank	19
4. Financial supervision departments carried out investigation into the Event, hence unfavorable evaluations	20
5. The rogue traders were arrested, and the executives took the blame and resigned	20
Session 3 Reason Analysis on UBS Rogue Traders Event	20
1. The Swiss Central Bank's intervention in the market acted as the trigger of the Event	21
2. Loopholes in UBS risk control system are the major internal cause of the Event	21
3. A hiatus in supervision on derivatives market makes the major external cause of the Event	23
Chapter Five Inspiration Induced by UBS Rogue Traders Event and my Countermeasures and Suggestions	24
Session 1 Set Positive Operational Risk Management Targets of the Bank ..	24
Session 2 Make Scientific Operational Risk Management Strategies	26
1. Establish an independent operational risk management system with risk control as its basic strategy	26
2. Explore operational risk insurance, and make risk transfer a supporting strategy of operational risk management	27
Session 3 Improve Operational Risk Management Process	27
1. Enhance Discrimination on Operational Risks	28
2. Improve Operational Risk Assessment and Quantization	29
3. Effective Operational Risk Control and Alleviation	29
4. Improve Risk Measurement and Monitoring	32
5. Risk Report and Adjustments	33
Session 4 Perfect the Trade System to Avoid System Loopholes	34
Session 5 Perfect the Salary System, and Establish a Long-term Mechanism of Internal Piloting	35

Chapter Six	Conclusions	36
[References]		37
Acknowledgements		38

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪论

第一节 写作背景和意义

操作风险是一项自商业银行开展经营活动以来就存在的古老风险，但却长期未被完整地纳入银行风险管理框架内。近年来，全球经济一体化进程加速、金融创新层出不穷、商业银行的经营规模日益扩大、业务日趋复杂，操作风险给银行业带来的危害愈发凸显。国际金融市场巨额违规交易事件频繁发生，甚至不乏一些看似稳健经营的银行由于操作风险损失事件引发破产的案例，引发监管部门和市场各方高度关注。表 1-1 列举了 20 世纪 90 年代以来，国际上影响较大的操作风险损失事件：

表 1-1：近年来影响较大的操作风险损失事件

发生时间	银行名称	操作风险损失事件描述	损失 (亿美元)
1994	中国银行 山东省分行	外汇交易人员翟鲁光在美元/日元的外汇交易中进行越权违规交易，在客户保证金仅有 672 万美元的情况下，越权经营，不断买进美元，使其外汇买卖的敞口交易额达到 10.5 亿美元，超出保证金 99 倍。	1.48
1995	巴林银行 新加坡分行	交易员尼克里森 (Nick Leeson) 隐瞒报告日经 225 指数期货交易 的亏损，最终损失 14 亿美元，导致巴林银行破产	14
1995	大和银行 (Daiwa Bank)	Toshihide Iguchi 进行未授权的债券交易造成亏损	11
2002	爱尔兰联合银行 (Allied Irish Banks)	交易员 John Rusnak 隐瞒外汇期权交易损失	6.9
2003	多米尼加国际银行	欺诈导致 22 亿美元损失，约占国家 GDP13%	22
2004	蒙特利尔银行 (Bank of Montreal)	交易员 David Lee 等人交易天然气衍生品估错方向。	6.4
2008	法国兴业银行	交易员杰洛米科维尔 (Jérôme Kerviel) 非法动用 500 亿欧元 资金逾越权限交易欧洲股价指数期货，导致亏损 72 亿美元	72
2011	瑞士银行集团	交易员柯维库·阿德波利 (Kweku Adoboli) 逾权开展交易所 交易基金衍生品交易	23

资料来源：根据公开资料整理

多年的风险管理实践告诉我们：一些风险事件的发生有其偶然性，但在背后又有其必然性，风险管理存在不同程度的纰漏，导致的损失有可能是致命的，如著名的巴林银行倒闭事件。这些事件进一步体现了有效管理操作风险的重要性和迫切性。操作风险管理对银行业风险管理模式和方法带来了全新的、严峻的挑战，如何有效管理操作风险，是摆在商业银行面前的一个共同问题。基于此，本文以瑞银魔鬼交易员事件为案例，从操作风险管理角度分析研究瑞银魔鬼交易员事件的原因，从而引发了对商业银行操作风险管理的思考，并有针对性的提出相关建议。

第二节 论文结构

本文分为六章。

第一章简单介绍论文写作背景以及论文结构。

第二章是国内外操作风险管理相关研究回顾。主要针对操作风险的理论演化特别是对巴塞尔协议的风险管理发展进行了梳理，并对商业银行操作风险成因及特点展开分析，随后对操作风险管理常用工具进行了阐述。

第三章是我国商业银行操作风险管理的发展以及现状。介绍了我国商业银行操作风险管理的发展进程，阐述了我国商业银行操作风险管理取得了长足的进步，但也存在不足。

第四章是瑞银魔鬼交易员事件回顾及原因分析。通过回顾瑞银魔鬼交易员事件始末，事件发生的相关背景剖析，找出事件发生的内因和外因。为后续提出对策建议奠定基础。

第五章是针对瑞银魔鬼交易员事件提出对策建议。基于瑞银魔鬼交易员事件的深刻启示，从制定清晰、稳健的操作风险管理目标；制定科学的操作风险管理战略；完善操作风险管理流程；完善业务交易系统；完善薪酬考核办法等五个方面分别提出对策建议。

第六章是结论。

第二章 商业银行操作风险管理相关研究回顾

第一节 巴塞尔协议的商业银行操作风险管理内容及其发展

一、银行操作风险的定义

国际银行业界对操作风险的定义有很多看法，越来越多的银行开始接受巴塞尔委员会对于操作风险的定义。

根据《巴塞尔协议 II》，巴塞尔委员会对于银行操作风险的定义是：由不完善或有问题的内部程序、人员及系统或外部事件造成损失的风险。该定义包括法律风险，但不包括策略风险（Strategic Risk，即银行机构的经营决策、决策执行或对业界变化的反应等对其收益或资本带来的风险）和声誉风险（Reputational Risk，即公众对银行机构的评价对银行机构的收益或资本带来的风险）。

实务中，狭义的银行操作风险是指由于控制、系统以及运营过程的错误或疏忽而可能引致的、存在于商业银行“运营”部门的潜在损失的风险。其他的诸如：声誉、法律、人力资源等方面存在的潜在损失的风险，则或者交给全面风险管理机构管理，或者隶属于某个特殊部门。根据狭义的操作风险定义，操作风险涉及的内容大多被定位于后台管理部门。在实践中，该定义的优点是将每个后台部门的管理重点集中到他们所面临的主要风险上；而不足之处在于没有将在以上分类以外的细分操作风险纳入管理，从而导致遭受一些潜在的损失。

广义来说，操作风险是指除市场风险、信用风险之外的所有风险。但因为定义广泛，在实践时比较困难，一些银行不得不将其限定在相对易于计量的范围内。此类定义的不足之处在于未能计量到的因素有可能对银行的利润、成本带来极大的影响，但却被排除在风险管理范畴之外。

二、巴塞尔协议关于银行风险管理内容的历史回顾

巴塞尔协议（Basel Concordat）是巴塞尔委员会成员国的中央银行和银行监管部门针对国际商业银行监管制定的有关银行监管规定，经过实践检验，已经被越来越多国家的监管部门接受。1988年7月，巴塞尔委员会通过了《关于统一国际银行的资本计算和资本标准的协议》（也称《巴塞尔协议 I》）。《巴塞尔协议 I》首次以金融

风险为基础来统一资本充足率标准，主要针对的是信用风险和市场风险。

随着金融创新的不断发展，《巴塞尔协议 I》在实施过程中遇到了一些问题，特别是 1997 年 7 月爆发的东南亚金融风暴，不断引发各国中央银行对金融风险的进一步反思。2004 年 6 月，十国集团(Group of Ten)的中央银行行长一致通过《资本计量和资本标准的国际协议：修订框架》，即《巴塞尔协议 II》，又称为《巴塞尔新资本协议》，并决定于 2006 年底在十国集团范围内开始实施，以期标准化国际上的风险管理制度，从而提升国际金融服务的风险管理能力。《巴塞尔新资本协议》在市场风险、信用风险之外，将操作风险作为商业银行日常经营面临的三大风险之一，同时提出了全面风险管理理念，要求对操作风险进行量化并计提经济资本，并提供了基本指标法、标准法和高级计量法三种操作风险资本计量方法。

目前，《巴塞尔新资本协议》是各国监管机构对商业银行进行监管的主要依据。

《巴塞尔新资本协议》由三大支柱组成：一是最低资本要求，二是监管当局对资本充足率的监督检查，三是信息披露。

《巴塞尔新资本协议》在三大支柱的基础上构建新的政策框架，并强调三大支柱协调发展的必要性，定性与定量相结合，既考虑到资本要求，又兼顾到监管过程、银行管理的要求和利用市场约束规则。

2007 年美国次级房屋信贷危机爆发后，引发了流动性危机。即使多国央行多次向金融市场伸出援手也无法挽救局势，2008 年 9 月，金融危机失控，包括房利美、房地美、雷曼兄弟、美林证券、华盛顿互惠在内的多家相当大型的金融机构破产或被美联储接管，引发了经济衰退。此次金融危机的爆发，引发了多国央行对与债务危机有关的国际风险的重新审视。2013 年 1 月巴塞尔委员会发布了《巴塞尔协议 III》，该协议首次以加权方式衡量表内与表外风险的资本充足率。

因本文研究的是商业银行操作风险管理，故重点根据《巴塞尔协议 II》相关操作风险内容展开分析研究。

三、巴塞尔协议关于银行操作风险的分类

根据《巴塞尔协议 II》，按损失事件及风险因素，将操作风险表现形式划分为七类。

(一) 客户、产品及业务操作：因无意或疏忽，或因产品的性质及设计等未能满足对特定客户需求而造成的产品瑕疵（模型误差或者产品结构缺陷）、适当性、披露及信托责任（不适当的销售、违反信托责任）、不正当的业务/市场操作（违规、操

纵市场、违反投资指令)。

(二) 交割及流程管理：来自交易对手的不当的流程管理或交易处理。比如：交易认定、执行及维护失败；客户账户管理失败；交易对手方失误或不当操作；外包失败或者外部销售商和供应商纠纷；业务重组失误。

(三) 内部欺诈：机构内部人员参与的盗窃和欺诈，比如：盗用、支付诈骗等；违反相关法律法规，比如：内部交易等；未经授权的活动，比如：如违规交易、虚报头寸、计价错误等。

(四) 外部欺诈：由第三方实施的旨在私吞财产、欺诈或规避法律的行为，比如：偷盗及欺诈客户/供应商/第三方财产及信息；黑客对计算机系统的攻击；抢劫；开具空头支票等。

(五) 业务中断和系统故障：业务的意外中断或者系统出现错误，比如：硬件/软件故障；场所故障/无法进场。

(六) 就业政策和工作场所安全性：安全性环境（事故及伤亡）；不符合雇佣、健康或者安全法规以及协议的行为，由人身伤害理赔事件等引起的劳资关系（不公平解聘、薪酬争议）；多样化及歧视（骚扰及歧视）。

(七) 实体资产损坏：由于自然灾害、恐怖活动等造成的实物资产的损坏。比如：2008年汶川大地震，导致部分银行的营业场所受到破坏，无法正常营业。

第二节 商业银行操作风险成因与特点

一、商业银行操作风险成因

银行的操作风险成因主要来自四个方面：

(一) 内部操作，比如未经授权的违规交易；不当的业务操作。

(二) 人员，涉及外部人员欺诈，内部人员欺诈。

(三) 系统，比如，因为银行的硬件/软件故障导致的风险。像银行的ATM机多吐钞或者少吐钞。

(四) 外部事件，比如：非典、禽流感等导致的强制隔离；自然灾害造成的营业中断；因为第三方原因引起的欺诈。

银行的操作风险除了有可能会给银行资产带来损失外，还有可能影响银行声誉及公信力，从而给银行带来信用风险、流动性风险，甚至还会影响银行业务的拓展。

二、商业银行操作风险特点

（一）操作风险与信用风险、市场风险的差异

《巴塞尔协议 II》将操作风险与信用风险、市场风险并列作为商业银行的三大风险，相对于前两者，操作风险具有以下特点：

1. 信用风险、市场风险的成因，很大比例来源于外部事件，而操作风险四个方面的成因中，很大比例属于银行可控范围内的内生风险，来源于商业银行日常的业务操作。

2. 操作风险管理几乎涵盖了商业银行日常经营管理的所有领域，较市场风险、信用风险涉及的领域更为广泛。既包括发生频率很低、但一旦发生就会造成重大损失、甚至可能危及银行存亡的重大损失事件，也包括发生频率高、但损失相对较低的日常操作中的小差错。所以操作风险管理的面也更广、所涉及的方式也更为复杂。

3. 对于市场风险、信用风险而言，如果商业银行承担额外的市场风险、信用风险，有可能导致损失，也有可能获得额外的高收益，风险与收益往往存在一定的映射关系，所谓高风险高收益。但对于操作风险而言，商业银行承担操作风险，一般不能获取收益，带来的往往是损失和不良影响，因此操作风险是一种管理成本，而非利润来源。

4. 对于信用风险、市场风险，银行可以借助业务产品组合的多样化效果来降低整体风险、分散风险，从而改善风险回报分布。但对于操作风险而言，业务的多样化不但不能降低操作风险，反而会增加操作风险，因为业务种类越复杂，操作难度越大，发生损失的概率就有可能提高。因此，操作风险的控制和缓释往往必须通过管理来实现，而不能依靠纯粹计量的手段。

（二）操作风险自身的特点

1. 操作风险的来源广泛

操作风险的来源包括员工、系统、内部程序、外部事件等各个方面，来源及其广泛，覆盖了银行日常经营的各个领域，任何人员、岗位、流程都可以是潜在的操作风险的来源。

2. 损失数据不易收集

首先，虽然巴塞尔委员会对操作风险进行了规范性定义，但在银行操作风险管理实践中，因为操作风险来源广泛，仍然存在难以定性的问题。其次，损失数据的

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