



热门文章

用多元线性

间借贷利率

何加强会计

国外汇储备

如何处理银行

章

章

品市场竞争

业银行走混

国存款保险

国创业板市

华夏并购案

[2009年8月]商业银行合规风险管理探索

【字体 大 中 小】

作者: [高建云] 来源: [本站] 浏览:

加强商业银行合规风险管理,提高管理的有效性,既是监管者关注的重点,也是商业银行自求的目标,更是确保经营活动稳健发展的基础,以及全体员工的共同责任。笔者根据自己的实践,对商业银行合规风险管理这一新理念进行探索。

一、深刻理解合规风险管理的内涵

(一) 合规

近年来,“合规管理”“合规经营”频频出现在商业银行监督管理工作当中。但是,大多数的理解仅仅停留在表面上,对这一概念没有清晰的界定。有的认为合规就是下级经营管理总行的规章制度;有的则认为合规就是符合规定。

合规包含了“合”与“规”两部分内容,其中“规”是基础。“合”意味着遵守,符合,相“合”要求从政策的制定到实施,银行经营管理的每一个环节都要与“规”相符合,相一致。管理人员到普通员工都应坚持主动合规,合规创造价值的理念;“规”的内涵则更为丰富,年10月银监会下发的《商业银行合规风险管理指引》(以下简称《指引》),合规是指使商业经营活动与法律、规则和准则相一致。其中法律、规则和准则是指适用于银行业经营活动的政法规、部门规章及其他规范性文件、经营规则、自律性组织的行业准则、行为守则和职业操守。由此可见,合规并不能简单地理解为合乎某一规章制度或规定,对合规的理解应该包括两个层次,可以称为基础合规,是合规应该达到的最低标准,既包括商业银行本身制定的规章制度及其他规范性文件,还包括国家制定的、用于规范银行业经营活动的法律、行政法规、部门规章及其他规范性文件,如《中华人民共和国商业银行法》、《中华人民共和国银行业监督管理法》等。除此之外,由于监管部门或银行采取不同的监管模式,还可以延伸至银行经营范围之外规和准则,如劳动合同法和税法等等。第二个层次,是对诚实、正直、守信等道德规范和遵守。这是合规不断追求的境界,是更高层次的合规。

(二) 合规风险

关于合规风险,国际巴塞尔银行监管委员会的定义是:“合规风险是指银行因未能遵循法律、规则、自律性组织制定的有关准则,以及适用于银行自身业务活动的行为准则而可能遭受制裁或监管处罚、重大财务损失或声誉损失的风险。”《指引》对此也作了类似的规定,即“行因没有遵循法律、规则和准则可能遭受法律制裁、监管处罚、重大财务损失和声誉损失的不难看出,合规风险的定义与我们熟知的银行的三大风险(信用风险、市场风险和操作风险)区别。与银行的三大风险相比,合规风险是银行违法、违规、违反道德准则等引发的风险。银行的主导性特征更为明显。但是,合规风险与三大风险之间又有着密切的联系。合规风险大风险中,而三大风险的存在使合规风险复杂多变而难以控制。它们的结果大都一致,给银经济或声誉上的损失或风险,在一定程度上,可以说它们互相影响,有着因果关系。

(三) 合规风险管理

《指引》中规定合规管理是商业银行一项核心的风险管理活动。其目标是通过建立健全合规框架,实现对合规风险的有效识别和管理,促进全面风险管理体系建设,确保依法合规经营。合规管理可以为有效的内部控制奠定坚实的基础,也是加强全面风险管理的关键环节。合规风险以减少违法违规事件的发生,减少因此带来的法律制裁或监管处罚、重大财务损失或声誉损失,和银行其他业务一样创造价值。

此外,合规风险管理具有以下特性。第一、主动性。要求银行主动发现和暴露存在的风险隐患,及时调整和改善相关的业务政策和规定,以避免类似的违规事件再次发生。同时采取相应的主动对存在的合规风险隐患进行报告。例如对主动报告问题的相关责任人适当从轻处罚,而现问题的相关责任人从重处罚。第二、高层性。高层管理人员应大力主动倡导合规文化,带头、诚信的道德规范,遵守员工行为守则,同时加大对领导干部的监督约束和违规违纪行为。第三、独立性。制度和资源上保障合规管理部门及工作人员能够独立地行使职权,履行保合规管理有高度的独立性和权威性,排除外界因素的干扰。对合规管理部门进行垂直管理,不得分管业务条线。第四、互动性。一方面,制度规定在出台前应广泛征询被监管对象的制度规定符合业务实际需要,更具有可操作性。另一方面,银行不仅制定符合法律法规的制度而且积极主动争取和利用在法律、法规和准则在制定过程中的话语权,有针对性地提出自己要求,主动争取有利于银行发展和业务创新的政策,实现合规和监管的良性互动。

二、合规风险管理的重要性

(一) 是一项重要基础工作,有助于促进银行业科学发展,增强银行体系稳健性

银行所遵循的法律、规则都是在经过不断实践调研、多方反复征求意见,按照法律程序严格审查后发布的,代表了各个领域的最高水平,具有较高的科学性、规范性。商业银行遵循这些法律规则,保证了其正确的发展方向。同时,这些法律法规和准则,既为商业银行的经营管理提供了合法保障,也使商业银行在其约束之下做到风险可控。此外,合规风险管理能够有效地减少和避免违法违规事件的发生,有助于维护社会公众对银行的信心,从而促进银行经营管理的良性循环,为银行创造价值和利润。

(二) 是一项综合工作,有助于创建良好的企业文化,推进银行的经营管理

合规风险管理涉及很多方面的内容,是一项综合工作,除强调基本合规外,还承担着提升银行综合价值的重要责任。

(三) 是银行实施全面风险管理、加强流程管理的需要

国际上,银行的管理不单纯是基于流程的管理,而且是基于风险的流程管理。内部管理制度同样也要有利于机构的业务流程管理,服务于整合管理各类风险的需要。各业务条线制定的相应政策、程序、操作手册或操作指南,组成了满足整个业务流程管理要求的相关制度,成为指导实际操作的标准。合规管理人员的大量工作就是要确保内部管理制度的合规性,以体现法律、规则和准则的要求。管理者是否遵守了这些管理制度,则由内审人员来检查、督促。这些听上去很浅显的道理,目前国内银行中能基本做到的却并不多,缺乏流程管理的规章制度,看似很完善,实际操作性却很差。制度明确规定的要求在具体实践中却往往走样。不少部门把业务流程管理和行政管理混为一谈,随意定

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

The WORLD MONEY SHOW
Uniting the Global Investment Community

insights... investment biography discover

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

The WORLD MONEY SHOW
Uniting the Global Investment Community

insights... investment biography discover

规定、发通知、管理制度缺乏体系化、系统化、系统性的管理制度的管理无疑会影响管理效率，根本就谈不上制度的执行力。因此只有树立起流程管理的理念，才能从整体上提高客户服务和风险管理的质量，这也恰恰是有效管理合规风险的基础。

(四)是风险防范和案件治理的重要基础

银行资金损失和各种金融案件的风险，不仅与违规相伴，而且与违规俱增。因此银行经营管理中的风险控制，离不开合规合法的业务决策和操作行为，首先在于经营活动是否合规，同时也在于合规风险管理是否扎实有效。不抓好合规经营和合规监督检查，就无从落实风险管理。激烈的市场竞争使银行在经营过程中为追求业务增长和利润目标，会有意无意地放弃对合规的遵循，加之合规风险管理的缺位，使风险管理和内部控制等保障机制在表面上有序运行，致使银行发案率和不良资产不断上升。如果忽视、贬低、淡化合规经营和合规风险管理的重要性，就不能保证对违规违纪违法行为的查处防范。再好的制度、政策和措施也无法得到贯彻和落实。因此，科学的业务发展和经营管理，都必须以合规经营和合规风险管理为基础。不论从案件治理、风险防范和公司治理的工作需求上讲，还是从银行业改革、发展、稳定的全局上讲，合规风险管理始终都是当前和长期的基本任务。

(五)是实现股东利益最大化的内在要求

建立健康的股份制公司，必须以稳健规范的经营和合理科学的管理为基础。当前，在监管部门对商业银行治理结构和信息披露等方面的监管要求越来越严，不断加强合规监管的大环境下，商业银行要实行股份制改革，更必须讲合规。不讲合规，既不符合现代企业和现代市场经济的理念，也违背了股份制得以确立的基础。从基本制度和根本利益上说，股东对于合规经营和合规风险管理的要求，与公司所有客户和利益共同者的合法权益，包括即将股改的商业银行管理层和员工的合法权益在内，都是相互协调和和谐一致的。但是往往由于内部人管理现象的存在，需要建立有效的合规监督机制对管理层的行为加以制约，切实保证经营绩效的真实性和合法性，尽量保护银行免于发生重大风险事件，维护机构的稳健规范经营。

随着市场风险的多元化、复杂化，合规风险不仅仅是违反有关法律法规而受到有关当局的处罚和制裁，更多地体现为履行风险管理职能的银行由于没有遵守内部规章和操作规程而导致重大财务损失。因此，强化商业银行合规风险管理，既是商业银行健全管理机制，完善管理模式的重要内容，也是商业银行在复杂的风险环境下实现利润最大化，以及股改后实现股东利益最大化的必要手段。

(六)是适应国际金融业发展和外部监管形势的客观需要

巴塞尔银行监督委员会于2003年2月发布了关于操作风险问题的指南，2004年6月发布了新资本协议，2005年4月发布了《银行合规和合规部门》，提出了合规管理的十项原则，“合规”成为国际银行业生存和发展必须首先面对的一个原则问题，实施合规风险管理已经成为商业银行的必然选择。

近年来，中国银监会始终将案件专项治理工作作为商业银行监管的重点工作，要求以国有资产的保值增值和金融风险的防范控制为目标，对银行业进行真实性、合法性和效益性等方面的监督检查。2004年2月，银监会主席刘明康提出了“由合规监管为主向以风险监管与合规监管相结合转变”，这种转变与简单的“由合规监管向风险监管转变”有所不同，不仅必须以风险为导向，而且必须以合规为基准，强调了合规监管在当前和今后的重要意义。因此，商业银行自身更要先行一步，主动做好合规风险管理工作，更好地适应外部合规监管的需要。

(七)是提高银行对外开放质量和水平、参与国际市场竞争的要求

国际监管组织、国际大银行一直倡导合规风险管理，设置适当的合规部门，并赋予其相应的职责、独立地位和资源，以最终达到完全合规。目前，几乎所有的国际大银行都建立了适合银行自身规模和风险特征的合规风险管理体系。随着加入世贸组织过渡期的结束，我国银行业将越来越多地融入全球金融市场，将不得不适应和接受更多的国际规则。商业银行在面临国内金融市场竞争的同时，也不得不迎接国际金融市场的挑战。很难想象，一个连合规风险管理部都没有设置的商业银行，如何能够参与国际市场的竞争，取得交易对手的信任。合规风险管理通过督促银行遵循诚实、正直和守信的准则，合法合规经营，从而树立商业银行的形象，增强其国际竞争力。这不仅仅是对国际良好做法的借鉴，也是提高银行业对外开放质量和水平、参与国际市场竞争的要求。

三、商业银行合规风险管理存在的主要问题

(一)重发展、轻管理的经营指导思想，导致对合规风险管理的认识不到位，管理层重视不足

合规风险管理首先应当从高层做起，许多银行目前合规管理工作没有与下级行领导班子业绩挂钩，未纳入综合绩效考核，或虽已纳入但考核分值占比低，与“倡导合规，惩治违规”的要求存在差距，部分分行存在着“重业务拓展和财务成果，轻合规管理”的思想，在有效推进合规风险管理方面大打折扣，合规风险管理工作被泛化、原则化。违规现象层出不穷，主动合规理念滞后于银行发展，案件防控的态度仍停留在安排部署、喊口号、提要求等表面，对案件防控的具体执行落实情况、执行中存在的问题、防控措施的可操作性、严密性等方面，却很少进行深入的了解和分析研究，从而导致案件高发和反弹。

(二)执行力建设不到位，督导工作落实不够

首先是有的银行规章制度上级行在制定时缺乏对基层的深入了解，导致下级行难以实施，并且各部门制定的个别规章制度还存在“撞车”现象；其次是下级行没有认真落实制度，存在执行力不强的问题，主要有以下几种表现：一是简单化执行。在政策和规章制度具体落实的时候，线条比较粗，风险点抓得不准，关键环节抓得不严。二是递减式执行。各种规章制度、措施从分行到支行、从支行到营业所，层层打折扣，到了基层已是强弩之末。三是抵触性执行。部分分支机构在执行政策、制度是，上有政策，下有对策，导致刚性的执行要求被软化、被弱化。四是表面化执行。部分分支机构对上级要求搞照搬照套，起不到实际效果。五是选择性执行。有的分支机构对规章制度的理解是以偏概全、断章取义、为我所用，随意性很大，主观上认为合适的就执行，不合适的就不执行。六是被动式或应付式执行。不推不动，缺乏主动负责的精神，敷衍应付，对上级的要求只是消极贯彻执行，满足于应付上级行检查，存在走过场、应付交差的现象。再次是没有认真落实督导工作，对发现问题的整改没有追踪到底。

(三)合规文化教育活动成效不明显

尽管从2004年起，许多银行就开始推行合规文化教育活动，也取得了一定成效，但成效并不明显，对员工的思想教育和业务培训不够，行为排查不到位，思想动态了解不深、掌握不透，有的虽然能排查出有异常行为表现的员工，但警惕性不高，未能及时采取相应的措施；对基层员工的思想教育、知识结构的升级培训不够，员工不能熟知、掌握政策制度和业务操作流程，致使对操作风险的认识存在误区，不了解什么该做，什么不该做。

(四)上级行深入基层调查研究不够

部分银行尚未建立起完善的现代公司治理机制，合规管理部门与其他相关部门关系尚未理顺，导致科学的合规管理组织架构尚未建立，合规管理力度和权威性不够，效果受到制约。由于各种原因，上级行深入基层调查研究不够，导致个别规章制度的制定不切实际，无法正确指导下级行工作。

(五)违规人员处理不到位

激励机制不健全，缺乏对案件防控的考核激励（包括正激励和负激励）机制，资源配置的导向与业务发展和内控建设需要不匹配，对部分违规人员，特别是领导干部处理不到位。如某支行行长2000年在位期间发生400万元以上经济案件，本人仅记过处分，保留原职；2002年又调至另一支行担任支行行长，而后该行又发生汽车贷款诈骗案件，两起案件致使该行蒙受巨大的经济损失，这就是违规人员处理不到位的表现。

四、今后需要重点做好的几项工作

(一)密切关注国家宏观经济政策方向，把握经济发展趋势

持续关注法律、规则和准则的发展动态，并正确理解，准确把握其对银行经营管理的影响，及时为高级管理层提供相关的建议，有效防范各部门的制度“撞车”现象，坚决改变过去规章制度执行中简单化执行、递减式执行、抵触性执行、表面化执行、选择性执行、被动式或应付式执行的方式，提高执

行力建设。

(二) 高度重视部门间的协调配合,形成全行齐抓共管的工作格局
合规风险管理工作是一个全局性的工作,仅靠内控合规一个部门是难以做好的,需要各部门的能力合作。内控合规部门作为牵头与归口管理部门,要做好合规管理工作的规划、组织、协调和检查,其核心职责主要是:制定合规管理的工作规划,汇总、分析、报告合规风险的情况和动态,指导编制各项业务合规手册,实施各项经营管理活动的合法合规性审查,解读、宣传各项外部规范性要求。审计、监察、保卫、风险管理、办公室等内控部门和业务部门应依照现有职责分工,履行合规风险管理职责,形成全行合规风险管理的有效协作机制。

(三) 强化从业人员的职业操守

银行业金融机构有效合规的首要条件是拥有忠诚的员工。银行操作风险的大量人为因素和违规案件,都是由机构内部人员的不当行为,甚至是不良行为造成的。只要机构存在不道德的行为,又疏于管理,案件就防不胜防,案件发生是迟早的事。因此,银行高层一定要确立最高标准的职业操守和价值准则,管理层要率先垂范,防止经营活动中的贿赂腐败行为、自我交易和其他不道德行为和非法行为。合规管理部门要协助管理层制定合规手册和员工行为准则等合规指南,明确哪些行为是允许、鼓励的;哪些行为是绝对不能接受、不能容忍的,是机构所禁止的。同时,银行还要强化问责制的两个重要环节,一个是对谁有责任进行认定,一个是对责任人进行处理,这样可以促使银行的员工养成良好的行为习惯,才能实现全员主动合规,真正形成良好的合规文化。尤其是案件多发的基层机构,管理人员一定要有良好的道德水准,遵守最高标准的职业操守,这是从事银行业合规风险管理工作的基本职业素养。

(四) 要建立诚信举报机制

诚信是立业之本。维护好银行的职业操守,一定要有制度保障。建立诚信举报机制,就是要让那些不守规矩、不讲诚信的人有一种外在的压力,让他们知道还有一双双眼睛在盯着,促使他们在思想上时刻牢记、行为上处处体现银行最高标准的职业操守。合规管理部门作为管理合规风险的内控部门,是诚信举报的一个很好渠道。当然,银行还应该建立起有效的举报保护机制,不让那些举报人遭到打击报复,否则没有人敢举报,诚信举报机制也就发挥不了作用。

(五) 要建立正向激励机制

一家银行业金融机构之所以存在大量违规操作,屡查屡犯,它的根源就在绩效考核机制上,不适当的激励会产生误导。现在许多机构的绩效考核仍然是重业务指标、轻内控管理,有些机构的关键绩效指标(KPI指标)没有内控合规管理的内容,考核机制中不体现内控合规优先,这样,所谓重视合规管理,只能是空中楼阁,落不到实处。目前,有些银行业金融机构在设立合规管理部门后,采用平衡计分卡方法实施绩效考核,对业务指标完成好的给予加分,合规管理做得不好的给予减分,报告重大合规风险有功者给予奖励,这种做法正是我们所提倡的正向激励。

(六) 保证合规管理要有适当的资源

所谓合规从高层做起,一层意思是银行的高层领导的所作所为首先要合规,另一层意思就是要求高层领导一定要重视合规管理,配备合适的合规管理人员,合规管理的职能要细化,现在国内有些机构在合规管理部门内部还设立了若干个合规管理团队,有负责管理制度合规性审核的合规政策团队、负责合规风险监测和评估的监测团队、负责保持与监管机构联系的监管关系维护团队等。现在不论是国内还是国际上,高素质的合规管理专业人才都非常缺乏,加强人才建设显得非常重要。银行要投入资源,定期培训,持续提高他们的专业技能。

(作者单位:中国农业银行云南省分行)

【 评论 】 【 推荐 】

评一评

正在读取...



笔名:



评论:

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核,请耐心等待]

【注】 发表评论必需遵守以下条例:

- 尊重网上道德,遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事法律责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

Copyright ©2007-2008 时代金融

XML RSS 2.0

POWERED BY
54NB

EliteArticle System Version 3.00 Beta2

当前风格: 经典风格

云南省昆明市正义路69号金融大厦