

南海农商银行风险管理部邀请您一起在路上

携手共进 努力拼搏

黄毅

总行风险管理部成立三年来，在总行领导的高度重视和正确领导下，按照监管要求和总行战略安排，对标国内同业先进实践，初步搭建了全面风险管理体系组织架构体系和基本工作机制，持续探索风险管控新机制、新工具，不断培养和优化全面风险管理人才队伍建设。

新思路 新探索

探索创设中小企业专营中心派驻风险官机制

萧俊

传统中小企业事业部管理模式，整体上普遍存在信息孤岛化、难以自我平衡营销与风控关系、缺乏有效制衡机制、风险偏好不统一等问题，管控模式上普遍存在沿用大企单户模式、缺乏有效客户分层、风控模式单纯依靠人工、未能实现风险自动过滤和差异化管理等现象。在此背景下，我行创设了中小企业专营中心派驻风险官机制——由总行风险管理部派出派驻风险官，负责中小企业业务审批及贷后管理，从机制上保障中小企业专营中心风险管理工作有效开展。

遵监管 强风控

设立金融市场业务板块风险控制中心

招钜发

近年来，我行大力推进资金业务发展，布局金融市场、理财业务与投资银行三大模块，发掘新的利润增长点。与此同时，由于资金业务产品创新快，复杂程度高，我行传统的风险管理模式受到了前所未有的挑战。在此背景下，总行设立了风险控制中心，积极探索非传统信贷业务风控新思路，提升风险管理水平，助力资金业务平稳发展。

风险控制中心是我行资金业务风险管理专设团队，由总行风险管理部管理，独立履职。中心成立以来，着力从以下若干方面开展工作：一是完善总行经营性投资审批委员会工作制度，支持投审会日常工作。二是积极介入资金业务的授信及业务审批流程，对超部门权限的授信业务进行风险审查。三是落实穿透授信，统一授信的监管要求，协助业务部门制定及完善业务规章制度和操作流程。四是加强对资金业务的日常风险监控预警管理等。

未来，风险控制中心将从以下几个方面持续提升运作效能：一是引入打分卡等工具模型对授信业务进行量化分析，提高决策的科学性。二是协助推进金融市场的授信及业务审批流程，对超部门权限的授信业务进行风险审查。三是落实穿透授信，统一授信的监管要求，协助业务部门制定及完善业务规章制度和操作流程。四是加强对资金业务的日常风险监控预警管理等。

从无到有 从有到优

有序建立市场风险管理体系

张新欢

市场风险是指因市场价格(利率、汇率、股票价格和商品价格)的不利变动而使我行表内和表外业务发生损失的风险。市场风险管理是识别、计量、监测和控制市场风险的全过程。

近年来，我行风雨兼程、攻坚克难，市场风险管理工作从无到有，从有到优，已初步形成了较为完备的市场风险管理体系：一是形成了较为完整的市场风险管理制体系。体系涵盖《市场风险管理政策》、《市场风险限额管理办法》、《市场风险报告管理办法》等不同层级制度文件。二是搭建了市场风险限额管理体系，建立了涵盖敏感度限额、止损类限额等多维度的市场风险限额体系，并借助Wind资讯、Excel(VBA或内置函数)等软件开发监测模板，持续提升监测效率和管控力度。三是建立了市场风险报告机制。按照“实质承担”的原则，对与市场风险相关的业务及因素进行识别、跟踪、分析与报告，持续提升信息披露的全面性与有效性。四是创建市场风险压力测试机制。建立并持续完善压力测试情景设置和传导过程，运用Excel(VBA)等软件，定期开展压力测试，提高对极端情况下市场风险抵御能力的评估能力，丰富市场风险计量的方法与工具。

未来，我行将持续完善市场风险管

随笔

叶果

时光荏苒，岁月如驹，转眼间我们迎来了风险管理部三周岁的生日。三年前，风险管理部如一颗幼苗，迈着稚嫩脚步，寻找未来的方向；三年间我们不断地在磕碰中成长，摸索出我行特色的创新风险管理路径，带着欢乐和汗水，我们印下了一个坚定的足迹；全面风险管理体系初步建成，风险偏好引领机制日益成熟；从无到有，市场风险管理初现

持续完善管理机制

风险偏好管理机制日趋成熟

陈莉娜

风险偏好是指我行在追求价值过程中愿意承受的风险种类和水平。目前，我行风险偏好管理机制主要包括：一是制定风险偏好政策。一方面通过研讨、访谈等方式，科学形成风险偏好基调；另一方面构建风险偏好指标，并从监管要求、同业水平、宏观经济、业务经营计划、财务预算等维度进行分析继而设定指标阈值。二是传导风险偏好要求。将董事会批准的风险偏好核心指标和容忍度指标细化分解为具体风险限额，并根据限额制定相应风险管理政策。三是监测风

探索与实践

通往全面风险管理之路

付升华

当今世界，宏观环境变幻莫测，金融创新层出不穷，对于商业银行而言，风险无处不在，风险管理的重要性日益突出。从传统的资产、负债管理，到资产负债综合管理，再到以资本为核心，以巴塞尔协议为主要框架的全面风险管理，商业银行对风险管理模式的探索从未止步。1988年发布的巴塞尔协议Ⅰ，第一次建立了完整的全球银行业通用的资本充足率标准；2004年的巴塞尔协议Ⅱ提出了最低资本要求、外部监管以及市场约束三大支柱，构建了商业银行全面风险管理基本框架；随后在全球性金融危机的挑战下，2010年的巴塞尔协议Ⅲ强化了资本充足率标准，引入杠杆率和流动性风险量化标准，进一步提升和完善了全面风险管理要求；巴塞尔协议的三个版本为商业银行的风险管理，尤其是全面风险管理，确立了全球普遍接受的实践规范。

全面风险管理模式，对商业银行风险管理的治理架构、流程体系、风控手段以及量化分析等方面提出了更高要求。从对象来看，基本覆盖了信用风险、市场风险、操作风险、流动性风险、集中度风险、银行账户利率

特色风险 特别管控

信息科技风险管理工作回顾与展望

余志超

近年来，信息技术和网络技术的突飞发展，为银行业金融机构带来了前所未有的机遇，同时也给银行业金融机构埋下了信息科技方面的风险隐患。在此背景下，总行将信息科技风险管理职能移交风险管理部，进一步加强了信息科技风险管理的独立性，完善了信息科技风险管理体系，提升风险管理水平。

近期，我行信息科技风险管理方面主要开展了以下工作：一是启动信息科技风险管理体系建设项目。建立信息科技风险关键指标的量化监测和“三道防线”的有效联动机制。二是启动省联社业务连续性管理体系咨询项目试点机构的实施工作。作为项目试点机构，主要完成我行本地特色业务系统的业务影响分析和风险评估、业务连续性计划的建立及业务连续性演练与评估等工作。

此外，我行计划采取一系列措施提升信息科技风险管理水平。一是优化信息科技风险管理体系。梳理并落实“三道防线”的职责界限及协同机制。二是加强信息科技风险管理制度建设。建立

大数据风控 趋势所在

余志超

随着大数据技术在银行的普及应用，如何在促进业务增长的同时利用大数据技术加强风险管理，已成为商业银行的核心竞争力和命脉所在。为此，总行决定开展大数据技术应用，实现风险管理精细化。

近期，总行在大数据风控方面主要开展了以下工作：一是实施信用风险计量(IRB)咨询项目。我行已于2016年顺利完成该咨询项目建设，初步搭建了内部评级体系。项目成果主要包含非零售客户的内部信用评级模型、零售客户的申请评分卡、行为评分卡等。二是搭建中小企业专营中心信

五个步骤完成 ICAAP

自主开展 2017 年度内部资本充足评估工作

卓捷文

内部资本充足评估程序 (Internal Capital Adequacy Assessment Process, 简称“ICAAP”)是一项年度常规工作，按年重检，并按年组织开展一次主要风险识别与评估、三年资本规划、压力测试，形成年度 ICAAP 报告；报告须于每年 4 月 30 日前报送监管机构。ICAAP 的主要任务，是评估我行当前及未来三年的资本充足情况，是否满足监管要求，是否满足我行管理需要，是否足以抵御我行面临的主要风险。

2017 年度，我行经过以下五个步骤完成评估工作。步骤一，测算资本附加需求。需求包括三项内容，一是集中度风险、流动性风险、银行账户利率风险、声誉风险、战略风险水平附加需求。二是主要风险等的风险管理能力与风险水平不匹配的资本附加需求。三是 2016 年度轻度情景压力测试的资本附加需求。步骤二，设定行内资本充足管理目标值。步骤一，得出资本附加需求，加上监管机构为我行设定的资本充足类指标分层监管目标值，得到行内目标值。步骤三，并制定 2017 年至 2019 年三年资本规划。步骤四，开展 2017 年至 2019 年三年资本充足率压力测试。步骤五，对比评估值与目标值，得出评估结论。三是持续提高资本管理精细化水平。四是探索建立业务发展、风险管理和资本约束三位一体的良性互动机制等。

量化分析 SAS 优先

统计分析系统在我行的应用简介

周思聪

SAS (Statistical Analysis System) 系统是国际上统计分析的标准系统，在企业数据整合、数据管理和数据分析方面具有很强的专业性，应用范围涵盖金融、医药卫生和科学研究等领域。目前国内有多个大中银行将 SAS 系统应用到经营管理实践中，应用到具体的业务领域，才能产生实际的价值，也才能对已有的管理方向和模式进行检验、修正，最终找到适合自身发展的全面风险管理之路。

我行于 2016 年 4 月正式引进 SAS 系统，现阶段主要应用于三个方面：一是开发信用风险计量项目(IRB)客户评级模型，利用 SAS 系统进行风险计量模型全流程开发。二是开发信用风险压力测试时间序列模型，对我行历史不良贷款率数据进行建模分析。三是搭建中小企业专营中心信用风险数据分析体系，对中小企业专营中心业务数据进行深度加工，全方位、多维度分析揭示中小企业的风险状况，为风险管控提供决策支持。

得益于 SAS 系统强大数据分析和数据挖掘建模功能，SAS 系统的引入有助于我行快速高效地建立计量模型。未来我行计划建立数据实验区，通过 SAS 系统直接连接到承载着底层基础数据

持续做实三大工具

管控操作风险

林国伦

操作风险是我行面临的主要风险之一，具有覆盖范围广、诱发原因多、管理难度大等特点。近年来，我行根据《商业银行资本管理办法（试行）》、《商业银行操作风险管理指引》等监管文件要求，持续完善操作风险管理体系，不断提高操作风险管理能力。

近年来，我行重点引入及推广实施巴塞尔新资本协议体系下的操作风险管理三大工具，并建设及投产了操作风险管理信息系统，丰富了操作风险管理手段，提升了操作风险管理精细化水平。操作风险管理三大工具包括：一是风险与控制自我评估(RCSA)，它是在流程梳理的基础上，识别、评估并报告业务或管理流程的操作风险及其控制状况的过程。二是关键风险指标(KRI)。它是反映操作风险某一领域变化情况并可定期监控

创新管理 风险护航

搭建创新风险管理机制

罗秀琼

创新发展与管理提升是经济发展的大势，也是商业银行发展的必由之路。在宏观经济发展进入新常态、利率市场化、互联网金融深入推进背景下，商业银行金融创新、稳健发展显得更为重要。

近年来，我行积极探索金融创新风险管控新路径，不断提高创新风险管理能力，确保创新工作依法依规、风险可控。一是搭建了职责清晰、分工明确的产品创新风险管理治理架构，将产品创新纳入全面风险管理体系。明确业务创新管理委员会(办公室)、风险管理部、各单一风险主管部门、产品开发部门等机构产品创新风险管理职责。二是充分考量业务发展与风险管理之间的平衡，构建了涵盖新产品立项、评审、开发、上线前风险审核等环节的新产品开发管理机制。同时，采用差异化风险评审模

桃李不言 下自成蹊

风劲扬帆正当时

余成博

木棉花飞三月天，泛舟一苇灯湖边。不知不觉，自实习以来，我已在风险管理部度过了数月。在这说长不长，言短不短的日子里，收获良多，感触良多。近闻部门三周年在即，以文咏志！

“君子藏锋，大巧若拙”，似乎与风险管理部有着难以言喻的契合。银行是以盈利为目的企业，业务部门永远是第一线的生产力，而作为风险管理部门，他们经常出现在大众面前，不会有光鲜亮丽的背影，不曾金融市场上挥斥方遒。他们更像是那一圈圈围墙、一道道河堤，默默地守护着，陪伴着业务的成长；若不是今年如疾风骤雨般的监管风暴，风险管理也许不会被这么快的推到台前广受关注。有人说过：风险管理就是一场自我拉扯，是逐利还是避害，两者难以兼得，孰轻孰重本就是亘古的难题。而正是过往的沉淀铸成今日，让风险管理部没有自乱阵脚，稳扎稳打迎接挑战。桃李不言，下自成蹊，风险管理部脚踏实地、实干担当的三年，目前已形成由前、中、后合三部分组成的联动机制，前台把控业务深入浅出，双重把关；中台深耕全面稳步推进，统筹兼顾；后台大数据抽丝剥茧，以简驭繁；前中后台相辅相成、相得益彰。

今时今日，纷繁复杂的市场大观一面是按部就班，岁月静好，一面是波流云涌，风险四伏。我不禁有些兴奋——it's time to fight! 归期不必问，疆场且纵横，您的过去我来不及参与，您的未来我奉陪到底！

风险管理部三周年，我、我们、一直在路上！