

现代金融企业全面风险管理的探索与实践

——以南海农商银行为例

党委书记、董事长 李宜心



当前,银行业正朝着经营多元化、业务全能化的方向发展,其涉及的风险也呈现多样化、复杂化的趋势。除了常见的信用风险、市场风险、操作风险,银行还面临着流动性风险、银行账户利率风险、声誉风险、战略风险等多种风险。仅 2017 年上半年,银监系统对金融机构开具的罚单就多达 1334 张,处罚金额高达 3.38 亿元。可见,现阶段金融机构风险管理形势十分严峻,建立完善的全面风险管理体系迫在眉睫。为此,中央及各级监管部门就风险管理提出了严格要求。全国金融工作会议指出,要把主动防范化解系统性金融风险放在更加重要的位置,坚决守住不发生系统性风险的底线;银监会提出,各银行业金融机构要稳妥有序开展风险防控工作,履行风险防控主体责任;省联社上半年经营分析会上把“防风险”作为重点工作部署,并要求各农合机构举各方力量,将关口前移,严防风险。

为有效应对监管严态势,确保经营管理稳健发展,近三年,我行坚决落实全省农合机构改革发展指导思想,在借鉴巴塞尔体系先进理念和方法的基础上,坚持风险管理标本兼治的思想,在严密防控信用风险、操作风险等传统风险的同时,重点推进全面风险管理建设,全力实现风险管理与业务发展的有机融合,初步打造了具有我行特色的全面风险管理体系,成为全行各项业务稳健发展的有力支撑并在中小金融机构中逐步处于领先地位。

一、搭建全面风险管理组织架构

一般而言,银行只有建立严密清晰、自上而下的全面风险管理体系,才能保证风险管理的有效实现。为此,我行根据《资本管理办法》、《银行业金融机构全面风险管理指引》等相关要求,建立了多层次、立体化,相互衔接、有效制衡的全面风险管理组织架构。一是构建完备的全面风险管理体系。我行的全面风险管理组织架构由董事会、监事会、经营管理层、风险总监、风险主管部门及分支机构组成,为全行风险管理工作提供了组织保障。二是搭建统一的风险管理三道防线。总行各业务部门及各支行为第一道防线,风险管理部、合规和法律事务部为第二道防线的主要部门,内审部为第三道防线,各道防线之间职责明确又紧密合作,形成有机统一的工作机制。三是设立独立的风险管理部门。我行于 2014 年设立风险管理部,专司全面风险管理工作,同时负责市场风险、操作风险、信息科技风险的管理。我行非常注重风险管理团队的建设,通过招聘及内部培养的方式,组建了一支专业涵盖数学、统计学、计算机、金融学、法学等多学科的人才队伍,其中硕士研究生有 7 名,平均年龄 33 岁,为全面风险管理工作提供智力支持。

二、构建全面风险管理联动工作机制

理办法》要求,对第一支柱下的信用风险、市场风险、操作风险,以及第二、三支柱风险开展管理工作建设。

(一)信用风险管理方面。一是通过开展“信用风险计量项目”建设工作,有效提升全面风险管理量化分析水平,并开发、验证了非零售和零售客户评级模型及非零售过渡期的债项评级模型。二是开发并投产了新一代信贷管理系统、个人客户营销管理平台等,以满足信用风险分析及日常管理需要。

(二)市场风险管理方面。一是构建前中后台相分离的组织架构。我行的市场风险主要来源于金融市场业务,金融市场部是金融市场业务的前台交易部门,风险管理部(风险控制中心)是市场风险的管理部门,会计结算部是金融市场业务的后台结算部门,前中后台相互分离、紧密合作。二是建立市场风险限额体系。我行设立了损失容忍度、综合久期、组合 DV01、单券止损以及结售汇综合头寸等市场风险限额,严格监测限额的执行情况。

(三)操作风险管理方面。一是引入操作风险管理三大工具。根据自身实际,结合咨询机构先进经验,在全行范围内应用风险与控制自我评估(RC-SA)、关键风险指标(KRI)和损失数据收集(LDC)等操作风险管理三大工具,持续完善操作风险管理手段,促进操作风险管理水平提升。二是开发操作风险管理系统。2014 年,我行开发建设了操作风险管理系统,系统包括流程梳理、风险与控制自我评估、关键风险指标、损失数据收集等 13 个功能模块,实现了对操作风险的集中管控。

(四)第二支柱风险管理方面。一是风险偏好及风险限额管理方面,搭建了风险偏好形成体系及风险限额管理机制,强化风险管理的有效传导和动态监控。二是内部资本充足评估程序方面,完成了“资本管理体系优化和内部资本充足评估程序(ICAAP)项目”建设工作,项目主要内容包括:搭建 ICAAP 治理架构和政策制度体系,建立风险识别与评估机制,创建资本管理体系,创建压力测试工作机制等。三是流动性风险、银行账户利率风险管理方面,开发了资产负债管理系统,逐步实现流动性风险、银行账户利率风险等多维度的风险计量。四是持续加大战略风险、声誉风险、信息科技风险、合规风险日常管理力度,实现上述风险的有效管控。

(五)第三支柱建设方面。结合整体战略规划、“新资本协议和全面风险管理综合规划项目”和“资本管理体系优化和内部资本充足评估程序(ICAAP)项目”等建设成果,有效整合全行及外部咨询机构资源,逐步建立和完善了各类信息披露渠道,披露报告种类与格式,稳步提升信息披露水平。

四、探索将全面风险管理技术运用于具体业务领域

我行在学习并掌握全面风险管理先进理论的基础上,探索将全面风险管理理念和工具运用到具体业务风险管控的可行路径,不断提升原有风险控制体系的有效性,同时使全面风险管理逐步渗透到全行经营管理工作中。

(一)创立中小企业派驻风险官机制,探索信用风险管控新思路。为提升我行中小企业专营中心的经营水平,根据中小企业业务发展现状,结合“小微金融业务作业体系标准化建设咨询项目”成果,创立了中小企业专营中心派驻风险官机制,由风险管理部派出派驻风险官,负责业务审查审批及贷后管理工作,保障中小企业专营中心风险管理工作有效开展。

(二)组建风险控制中心,提升非传统信贷业务风险管控水平。根据“金融市场业务风险管理体系标准化建设咨询项目”成果,结合经营管理实际情况,设立了风险控制中心。该中心由风险管理部管理,是我行资金业务风险管理专设团队,独立履职,主要负责相关权限的资金业务的授信与业务审查、放款复核、风险监控以及经营性投资审批委员会工作支持等事项。

不忘初心 砥砺前行

风险管理部成立三周年特辑

总行风险管理部设立于 2014 年 9 月,专司全面风险管理体系建设,开展全面风险管理工作;同时负责市场风险、操作风险、信息科技风险管理及风险管理大数据量化分析建设。风险管理部非常注重团队建设,通过招聘及内部培养的方式,组建了一支专业涵盖数学、统计学、计算机科学、金融学、法学等多学科的人才队伍,其中硕士研究生 7 名,平均年龄 33 岁,为我行全面风险管理工作提供智力支持。

风险管理部成立以来,组织架构和岗位设置在实践中不断明晰和完善;目前已探索建立了前、中、后台联动的工作机制——前台由风险控制中心及中小企专营中心派驻风险官组成,落实职责范围内业务的风险监测、分析、控制和报告;中台为统筹管理中心,开展全面风险管理,牵头制定全面风险管理政策及风险偏好,实施压力测试,落实内部资本充足评估程序;后台为数据支持中心,负责风险管理系统管理、数据挖掘、建模分析,实现风险管理的大数据量化分析。通过建立前、中、后台联动机制,使我行全面风险管理渗透到经营管理各层面,覆盖业务操作各环节。

经过三年的不懈努力,我行全面风险管理成功迈上新台阶,初步打造了具

