

# 商业银行合规风险防控研究——以B银行为例

吴春萌

山东工商学院

DOI:10.12238/ej.v7i9.1916

**[摘要]** 近年来,风险控制和合规管理是当前商业银行管理的难点,亦是中小银行等金融机构公司治理的要旨之一。商业银行应当有效采取合理的措施逐步弱化各个经营步骤的合规风险,促使合规管理与商业银行自身发展深度结合。因此本文将B银行破产案为例,从商业银行合规风险管理事前防范不足、事中管理欠妥和事后处理不当等当前存在的问题进行分析并提出相应的对策,旨在为当前商业银行合规风险防控提供参考。

**[关键词]** 商业银行; 合规风险; 风险管理

中图分类号: F830.33 文献标识码: A

## Research on Compliance Risk Prevention and Control of Commercial Banks: A Case Study of Bank B

Chunmeng Wu

Shandong Technology and Business University

**[Abstract]** In recent years, risk control and compliance management have become difficult points in the management of commercial banks, as well as one of the key principles of corporate governance for small and medium-sized banks and other financial institutions. Commercial banks should effectively take reasonable measures to gradually weaken compliance risks in various business steps, and promote the deep integration of compliance management with the development of commercial banks themselves. Therefore, this article will take the bankruptcy case of Bank B as an example to analyze the current problems of insufficient pre prevention, inadequate in-process management, and improper post event handling in compliance risk management of commercial banks, and propose corresponding countermeasures, aiming to provide reference for the current compliance risk prevention and control of commercial banks.

**[Key words]** Commercial banks; Compliance risk; risk management

近年来,世界经济贸易全球化逐渐成为不可逆转的滚滚浪潮,与此同时国内外经济形势也日益错综复杂,商业银行作为世界金融体系的核心组成部分,其所承担的相关项目的运营风险以及合规风险的管控压力也在日益增加。与此同时,我国监管机构亦对商业银行的发展提出更多要求<sup>[1]</sup>。伴随着《党和国家机构改革方案》的逐步推进落实,一旦商业银行发生违规情况,新组建的中央金融委员会对银行的惩罚力度比以往大幅提升。基于此背景,防范合规风险是商业银行开展相关经济管理活动的重中之重。

### 1 商业银行合规风险管理存在的问题

#### 1.1 组织架构设置不完善

商业银行风险控制和合规管理组织架构基本健全,但仍存在需要完善的地方。当前,绝大多数商业银行内部均设置了专门的合规管理部门,由于我国各个商业银行对于风险识别和预防

措施方面的认识层面存在差异,部分商业银行分支机构存在分支机构法务人员兼职、合规部门不独立的情况,这对合规风险管理存在很大的隐患。鉴于目前缺少有效的规范和统一标准,以及各家商业银行拥有较高的自主裁量权,由此各家银行采取的合规措施会有所出入,进而可能影响到整个金融系统合规管理的运营状态。

#### 1.2 合规管理监督不到位

规范性文件的出台有助于对商业银行合规风险管理活动进行有效监督。但值得注意的是,《商业银行合规风险管理指引》的出台为银行的合规管理体系构建提供了一个框架,但在当前一些商业银行的内控制度尚未健全的情景下,非强制性的规范性文件会使得银行在合规风险防控方面存在盲点,制度缺陷导致商业银行合规风险管理无法得到有效监督的局面仍然存在。此外,《合规指引》只对设置合规部门与其负责人表达了概念性

的规定,并没有充分考虑到商业银行内部的复杂情况以确保其得到有效施行,随着商业银行短期逐利行为的驱动下,强制性合规管理及其量化标准的缺失,商业银行的业务范围逐渐扩大的同时,其日常操作和日常经营管理需要外部强有力的监管部门介入以保障客观的监督评估,以确保银行合规管理体系不断得到优化提升,避免因合规管理对日常经营造成不必要的负面影响。

### 1.3 合规意识宣教不够到位

随着当前监管环境的变化及行业管理的日趋严格,商业银行的合规管理执行效果亦面临挑战。尽管我国许多商业银行已经采取措施以增强从业人员的合规意识,却没有真正重视合规教育,从实际执行来看,大部分的商业银行对合规管理工作仍采取分散化的管理模式,尤其是中小银行缺乏系统性的合规管理,仅盲目学习一些成功分支机构的合规管理经验,导致执行人员的业务与合规管理出现差异,为完成任务而不顾合规的违规操作屡见不鲜。而即使在专门设置了合规管理部门的商业银行中,也存在着由于管理高层兼任合规人员而造成合规专业知识不足、技术达不到标准的情况,合规部门的独立性难以得到保障一方面可能是商业银行内部合规意识缺失造成的,另一方面也容易使得银行合规部门沦为经济利益的附属品,合规风险逐渐累积成为商业银行健康运行的隐患。

## 2 B银行合规问题的分析与启示

### 2.1 基于合规风险视角的B银行破产成因分析

#### 2.1.1 不法集团持续掏空

B银行合规问题的产生既有其偶然性,亦存在着结构性的必然。B银行成立于1998年12月,恰逢亚洲金融危机,央行联合银监会鼓励商业银行联合重组和跨区域经营以扩展业务范围,B银行最大股东在1998年该银行第一次改制即进行入股,后来通过注册大量壳公司移花接木,成为B银行的绝对控股股东。凭借着从B银行套取的借款资金间接获取了44家金融公司实际控制权,且不断通过银行高息揽储及同业业务维持资金的长期流动性。由于最大股东以违法违规手段长期占用大量资金,逾期无法还本付息,B银行到2019年9月末已达到5034亿元的负债总额,资不抵债现象严重。上述不法集团掏空行为给B银行留下了严重的经营风险和财务风险,合规风险管理的漏洞导致银行逐步走向破产困境。

#### 2.1.2 监管腐败滋生风险

B银行“塌方式”金融腐败现象中暴露出严重的监管失灵与权力失控的问题。商业银行借由金融业特许经营带来的专业性、相对封闭性、权力和资源的垄断性等特征,以B银行为纽带的“监管部门——商业银行——企业”的利益共同体,已形成深度的利益捆绑,致使金融监管无法有效地抑制腐败行为。上游有监管庇护、下游持续业务扩张,银行与监管部门之间通过利益关联弱化甚至腐蚀金融监管,进而造成B银行的隐性的合规风险不断叠加、一触即发。

#### 2.1.3 合规文化存在缺陷

B银行的合规管理存在严重的文化缺陷,既体现在以利益为中心的文化氛围,也表现在其价值观与社会核心价值观之间的脱节。上到董事会下到银行基层员工,董事长一人独大,也难以被追究责任,业务部员工普遍追求短期经济利益,他们大量虚列开支、虚开发票,利用“费用薪酬化”的名义采取违规行为获取经济利益,将业绩和奖励置于合规要求之上。B银行的不良合规文化氛围以及中高层管理者内部控制措施的缺失,基层操作人员对合规要求和风险意识缺乏重视,整个银行自上而下无人监督、无人问责、无人理睬,从而导致了B银行最终破产的结局。

### 2.2 对我国商业银行合规风险防范的启示

#### 2.2.1 加强前瞻性信息披露

B银行破产的特殊性在于,作为一家商业银行会比其他工商企业具有更强的负外部性。自2005年至2019年期间,B银行内部控制信息披露贯彻不到位,经常披露延迟与“暂不披露”年度报告,并且没有监管部门介入跟踪合规风险隐患,均不利于商业银行的长期稳定发展,商业银行作为具有社会公共性的高负债企业,前瞻性信息披露水平越高越有利于防范和化解合规风险。综上,我国商业银行应当加强外部沟通,采取定期的检查和整改措施,确保信息披露与当前监管要求的一致,同时采用最新科技方式如建立专门的媒体平台,扩宽信息披露渠道,以保障商业银行及时、准确、真实地进行前瞻性的披露,通过及时的自查梳理,强化信息披露的内部管理,及时组织学习最新的相关,确保对违规问题进行有效的监控和预警,推动信息披露工作制度化、规范化,防范合规风险问题发生。

#### 2.2.2 及时更新风险管理手段

虽然B银行会在贷后通过监控、问责等方式执行风险响应,并且定期上报情况,但在实际操作时,由于风险管理制度与实际操作情形缺乏系统性与一致性,业务人员对具体操作标准并不明晰,故而对操作风险的重视程度不够,导致挪用客户资金、印章管理不当等道德问题的存在,致使合规风险积累<sup>[2]</sup>。此外,B银行识别流动性风险方法不够科学,主要基于过去的信息由总行进行部署,因此下属机构的风险点无法及时发现,存在信息滞后问题,也没有针对短期、中期、长期的防范措施,问题一旦出现也不能及时解决,风险管理时效性的无法保证显著增加了商业银行合规风险系数。因此商业银行应当加强风险识别,有效执行风险响应,同时要更新风险评估方法和应对管理手段,最大限度的提高风险管理制度可操作性<sup>[4]</sup>和时效性。

#### 2.2.3 加强内外部监管

B银行内部沟通方面存在着不高效的局面,多层审批导致其内部信息流动慢,同时对外披露报表的信息准确度不高,从而形成“监管俘虏”的现象,妨碍了内外部监管的协调执行。近年来,“监管俘虏”的金融腐败现象频发,为高效防范和遏制这一现象,从宏观上来说,我国监管机构应当强化信息资源共享,建立高效的金融监管系统,起到统筹全局的效果,确保监管体系下商业银行能够有序经营,切实提高银行对自身合规管理的重视程度,促

使商业银行改进与完善内部控制制度,对违规行为进行有效的识别和监督。而从微观角度来看,具体到我国个体商业银行,各银行应针对自身管理结构进行完善,建立“扁平化”的管理结构,通过减退管理层级优化内部信息流通效率;同时按照最新的相关规定及时制订好最新的业务规章,健全业务管理、现金管理和合规风险防范制度,确保银行内部操作的合规性和有效性。

### 3 加强商业银行合规风险防控的对策

#### 3.1 改进商业银行合规风险管理体系

商业银行合规风险管理体系需要不断完善,提升管理效率和质量。首先要完善合规管理制度,对管理制度进行进一步细化和标准化,加强风险控制和预防措施;其次,确保各部门之间的独立性,其有助于提高银行的整体运营效率,并降低潜在的经济损失,除了充实合规风险管理部门的人员配备以外,还应当建立合规风险管理岗位人员退出机制;最后,将外部第三方主体纳入合规体系,从而增强商业银行合规管理体系的全面性、有效性和可操作性<sup>[3]</sup>。

#### 3.2 推动商业银行数字化转型

随着大数据技术日益增强,传统的风险防控和合规管理已经无法应对当下的挑战。美国摩根大通银行致力于开发一个先进的数据分析平台,旨在依据该平台提供的分析报告检查出异常交易、市场欺诈行为,精准识别合规风险隐患。我国大型商业银行在合规管理时也应利用先进技术构建风险监测预警模型,主动对潜在风险进行监测,由事后处置转变为事先防范。与大型银行相比,中小型银行恐难有较充足的资金成本倾向到风险管理技术投资上,应当确定风险偏好,审慎开展各项经营管理活动,动态监控合规风险水平,有针对性的缓释风险。

#### 3.3 切实加强合规文化建设

加强合规文化建设要从高层做起。目前商业银行合规涉及的风险种类较多,最终都会落到基层人员的操作风险,而操作风险与职业道德层面息息相关,从业人员加大自我约束使基础业务操作运行起来更加合规。此外,银行高管要切实发挥好模范带头作用,使合规理念从规章制度转变为行动自觉,以确保在关键时刻能够“不犯迷糊”,有效防范由操作风险引发的合规风险。

#### 3.4 加大内外部监管力度

对于当前我国商业银行而言,想要规避银行内部的合规管理风险,构建具有独立性的内部审计以及合规部门是必要的。定期组织合规管理部门的相关人员进行商业银行合规重要性与专业操作技能等知识的学习,可以全面提升银行内部员工的合规风险意识,更好地强化商业银行内部合规管理部门的独立性。此外,商业银行内部与外部监管机构之间应当实现有效联动,构建监审联动制度,建立国家金融监督管理总局内外审计联动机制和联合工作机制,国家金融监督管理总局深入追踪,促使中小商业银行不断提升和完善自身内部控制和合规风险管控能力,实现“部门+市场”的多元化监管体系全面发展。

### 4 结语

我国的商业银行尤其是中小银行要充分重视合规风险管理,通过对合规风险隐患进行辨别,有效落实风险防控管理措施,更加注重对自身合规风险管控意识的提升,防范化解商业银行日常经营管理活动重大违规风险。深入研究国家管理政策变化,建设对可预期发展趋势有效匹配的管理体系,完善针对内控合规工作有效开展的保障体系,从而实现商业银行合规风险的有效防控,助推我国金融体系坚持沿着可持续经营发展路径继续稳步前进。

#### [参考文献]

[1]赵畅.我国商业银行金融反腐与合规管理进路——从包商银行案切入[J].福建金融管理干部学院学报,2023,(2):26-33+42.

[2]谭婕.新常态下商业银行内控合规转型发展[J].中国中小企业,2022,(03):184-185.

[3]徐蕾.COSO框架下的中小银行风险管理研究——基于包商银行的案例[J].商场现代化,2021,(08):68-71.

[4]马涵蕾.企业并购动因研究[J].商场现代化,2021,(08):71-73.

#### 作者简介:

吴春萌(2000--),女,汉族,山东省烟台市人,本科,山东工商学院MPAcc在读。