

农村商业银行如何加强柜面操作风险管理与防控

刘 煜

陕西秦农农村商业银行股份有限公司, 中国·陕西 西安 710077

【摘要】由于农村商业银行立足于农村, 主要服务于辖区内的农户、居民、涉农企业、农村新型经营主体等, 所以在网点的地理位置和人员的综合水平上, 出现了参差不齐的现象。在农村商业银行中, 电子化水平仍然不够完善, 所以大多数业务的开展仍需要通过柜面完成, 因此对于农村商业银行而言, 柜面的操作风险是非常重要的问题。本文针对农村商业银行的柜面操作风险管理进行研究, 针对其中所存在的问题, 采取有效的措施进行风险防范, 希望能够真正降低农村商业银行的操作风险。

【关键词】农村商业银行; 柜面操作风险; 管理; 防控

经济体制不断深入改革, 金融技术实现了逐步提升, 农村商业银行的业务种类明显增多, 业务规模也随之扩张, 但外部环境一系列危险因素的存在, 对于银行柜面操作的风险防控产生了严重影响, 对此这一问题受到了高度重视, 在风险防控上有了更高的要求。

1 农村商业银行柜面操作风险的概念

关于操作风险, 在定义上指的是因信息系统或内部控制缺陷而导致意外损失的风险, 能够引起操作风险的因素有很多, 例如人为错误、系统故障、工作程序和内部控制不当等。作为操作风险中的重要组成部分, 柜面操作风险也是当前操作风险中的主要矛盾, 而农村商业银行柜面业务操作风险, 则更多的是指客户在银行网点进行业务交易后, 因银行系统或程序存在问题, 或工作人员操作不当等一系列外部不利事件, 对客户的财产或银行的财产造成损失。

2 农村商业银行柜面操作风险的类型和主要表现

2.1 操作不当所导致的风险

由于农村商业银行的服务对象, 面向于广大农村, 因此在网点设施上, 以及人员水平上出现参差不齐的现象, 政府每年会通过农村商业银行向独生子女和农户发放补贴, 特别是每年的过年期间, 正是银行工作压力大的关键时期, 效率在操作过程中很有可能出现简化程序、随意授权、错误操作等一系列的问题。例如对于证件的核查不够仔细, 在一些允许他人代理的业务中, 没有要求代理人出示委托书和有效的身份证件, 在过程中缺乏严谨性, 由于信任, 少数网点的授权主管, 会在没有对真实性和合规性进行核对的前提下随意授权, 这一系列等错误操作的现象, 或多或少都会导致柜面操作风险的发生。

2.2 主观违规所导致的风险

在银行竞争不断加剧的今天, 客户对于银行的要求有了更高的标准, 为了满足客户需求, 一些管理人员开始只是柜员减少柜面的操作流程, 例如在开户业务中, 一些客户没有携带完整的资料, 则提出了先办理业务后补手续的方法, 更有机构为了完成任务, 采取虚假交易对银行账户进行控制, 或者利用员工来进行自助交易, 刷金额, 刷笔数, 虽然这些操作看起来没有风险, 但是在违法犯罪中很容易被利用起来, 形成安全漏洞。

2.3 内部欺诈型所导致的风险

存在一些银行柜员抱有侥幸心理, 在特殊情况下, 或者仅仅是为了满足自己的贪欲而冒充客户进行资金挪用, 甚至出现放高利贷、赌博、伪造存单的现象, 以拉存款为理由对客户进行欺骗, 然后携款潜逃, 虽然这种案件十分老套, 但在社会上层出不穷, 危害极大, 内部欺诈型所导致的风险必须进行严格控制。

2.4 外部欺诈型所导致的风险

一些不法分子会通过冒名开户, 买卖账户等一系列的违法手段来获取不当利益, 柜员在业务办理过程中一旦会出现疏忽, 就会让不法分子有可乘之机。很多农村商业银行的网点, 在对客户账户资料审核时不够认真, 因此难免会出现这种情形, 不仅造成了损失, 而且很有可能面临民事诉讼。

3 农村商业银行柜面操作风险形成的原因分析

3.1 对柜面操作风险认识和重视程度不够

对于柜面操作风险而言, 工作人员更了解的是日常业务流程, 所以很难在日常生活中对柜面的操作风险有全面的预防与识别, 大多数农村商业银行中, 基层领导对于业绩目标和短期利益往往给予高度的重视, 一旦与操作风险之间存在冲突, 柜面人员大多数会听从基层领导的指示, 另外, 虽然当前农村商业银行的管理过程中, 引入了柜面操作风险的经营理念, 但是管理人员仍然将重点工作放在经营发展上, 两者在认知程度上完全不属于同一水平, 激烈的业绩竞争中, 越来越多的商业银行会盲目追求业绩, 忽视了柜面风险的管理, 正因如此才造成了大量银行柜面操作风险案件的发生。

3.2 柜面操作风险控制机制不健全

银行柜面操作风险控制制度本身就存在问题, 这是一系列案件发生过程中不能忽视的重点, 违规操作, 有章不循, 这意味着没有完善的制度, 很难有与之匹配的业务发展和制度规范, 更别提操作流程的建设, 农村商业银行在新业务的开展过程中需要建立一套完善的防范措施, 特别是要重视银行理财和电子银行等一系列新业务领域的评估, 做好全面的风险预测。

3.3 柜面人员素质有待提高

一般来说, 农村商业银行的网点分布复杂, 数量更多, 但并不是所有网点都能够配备高质量的人员队伍, 由于人才的缺乏, 导致柜面人员的整体素质稍有欠缺, 甚至存在着严重的一人多岗、混岗操作的问题, 至于导致很多岗位在设计之初存在着相互制约的效果不能得以体现。另外人员的缺乏使柜员工作的压力更大, 尤其在交易高峰阶段, 不可避免的会出现柜员长时间连续工作的现象, 而在疲劳操作下会存在严重的简化流程、审核不严、误操作的风险。另外, 近些年来银行柜面业务不断进行更新, 电子银行、理财、商户收单等新业务的出现使柜面熟练工的数量不断降低, 很多年龄较大的员工无法在短时间内快速学习新的业务操作, 而新入职的员工, 其风险防范意识不足, 这直接导致了农村商业银行柜面人员的整体素质得不到保证, 在日常操作中会频繁出现小的问题, 而小问题的累积, 最终会演化为大的问题, 是十分不利于柜面操作风险管理的。另外, 大部分银行系统在柜员

管理方面并不具备科学合理的奖惩机制,业务差错的惩罚力度过高,但其相应的业务奖励力度过低,这会导致会员的企业归属感直线下降,无法在日常工作中投入百分百的工作激情。

4 农村商业银行柜面操作风险的改善对策

4.1 加大对柜员培训力度,完善员工的考核机制

第一,对柜员的业务能力与风险防范意识进行培训,从根本上提高柜面操作的风险管理质量。尤其是在新业务不断上线后,银行应及时通过培训,让柜员了解业务流程及高风险因素,从而在柜面操作时进行针对性强化。第二,建立完善的考核机制,在进行柜员评级时,应综合考量其学历、职称、技能水准、业务量及差错率,秉承着多劳多得的理念,避免出现劳动与报酬严重不对等的问题。第三,针对内部欺诈行为进行针对性防范,加强对员工异常行为的排查。对柜面操作人员队伍的信息应进行及时的更新与完善,从而形成健全的人员信息库。除柜员工作期间的行为外,还应关注其思想状态及工作时间外的活动状况,加强与柜员的沟通,力所能及的帮助柜员解决工作与生活的问题。

4.2 切实加强内部控制制度建设,完善防范机制

柜面操作风险管理需要以科学可行的内部控制制度为依托,针对柜面业务制定完善的预防机制与规章制度,能够使柜面人员的每一项操作都有据可循,在严格遵守规章制度的前提下,能够有效的预防操作风险的发生。当银行新业务上线时柜面,应对可能存在的问题,展开综合分析,结合实际情况,形成可行性强的内部控制制度,而其规章制度应提高操作性,不断的精简,抓准核心问题,减少不必要的冗余。同时,银行还因为各个业务的操作环节进行针对性的风险控制与受理权限制定,提高业务审核的独立性与权威性,通过分级授权强化柜面业务的内控水平,从而降低会员主观错误的发生概率,同时避免在违规业务处理中存在人情问题。另外,作为商业银行自然重视经济效益,但也需正确认识经济效益与风险防范的关系,避免本末倒置。在柜面操作中,应重视痕迹查询,每次查询都会被系统记录,皆有迹可循,这可有效避免柜员随意查询客户信息。农村商业银行还应制定科学的奖惩制度,秉承着以人为本的理念,对员工的成绩进行充分的肯定鼓励,同时通过问责机制提高员工的犯错违规成本,使柜员在日常操作中能够自觉遵守相应规章制度。

4.3 防范外部欺诈

银行柜面在进行开户操作时,必须严格遵守相关要求及流

程,明确开户用途与目的,对于开户用途不明的人员的开户请求应谨慎处理,对出示的营业执照、户口簿、居民证等证件等证件要严格审核,查验真伪,以了解你的客户原则,对客户进一步了解,经综合判断后为其开立账户。针对提出印章变更、挂失、大额资金汇划等操作请求的对公客户,柜面人员应先行通过电话的方式联系客户预留的联系人。在操作过程中一旦发现证件或经办人存在问题或疑义,对面操作人员应及时行使拒绝办理的权利。

4.4 内外合力,加强银行监督机制建设

从内部监督机制建设层面来说,农村商业银行应形成内部三线检查的机制,并且加强内部检查的协调性,对检查资源进行合理的分配,并且进行及时有效的沟通,实时共享检查结果,使三线检查结果能够进行互补,降低重复检查问题的发生概率。当发生统计案件后,应对系统的流程与制度进行的专项调查,避免此类案件再次发生。从外部审计力量引入层面来说,银行可借鉴国际先进经验,引入外部审计力量展开审计,并通过民事或刑事途径对审计发现的案件进行处理。

5 总结

对于农村商业银行而言,柜面业务直接影响到银行各项业务的开展,而随着银行柜面业务种类的不断丰富,其风险隐患越来越高,通过完善的制度进行科学管理,对风险进行严密防控,才能够避免柜面违规事件发生,杜绝柜面操作风险。而这项工作需要一个长期的过程,中间存在诸多困难,需要相关人员不断钻研,持续优化。

参考文献:

- [1]李铁.银行加强柜面操作风险管理与防控[J].经济管理文摘,2020(14):33-34.
- [2]栗艳红.浅析农村中小金融机构柜面业务操作风险管理与防控[J].中国总会计师,2020(03):140-141.
- [3]任晓莉.浅议农村商业银行柜面操作风险管理与防控措施[J].中国集体经济,2020(06):104-105.
- [4]石彩凤.商业银行如何加强柜面操作风险管理与防控[J].中国集体经济,2019(27):88-89.
- [5]吴斌.农村商业银行如何加强柜面操作风险管理与防控[J].中国民商,2018(10):118-119.
- [6]郝伟华.农村商业银行如何加强柜面操作风险管理与防控[J].时代金融,2018(15):53-54.