

商业银行内部控制评价研究

张慧丹

(华东交通大学, 江西 南昌 330013; 南昌工学院, 江西 南昌 330108)

摘要: 伴随着全球经济下行趋势, 商业银行面临着严峻的内外部环境, 银行的经营压力持续增加。怎样实现高效发展、稳步向前是商业银行现阶段探讨的重要课题。在新的经济环境下, 商业银行有必要主动出击, 适应新形势, 以监管制度为主要线索, 关注风险高发环节, 聚焦重点业务, 强化内部控制。本文对商业银行内部控制展开论述, 分析了内部控制评价的重要意义, 并探讨了商业银行内部控制的有效策略。

关键词: 商业银行; 内部控制; 内部控制评价

近年, 关于银行内部控制漏洞的热议不绝, 由内部控制漏洞引发的金融风险也层出不穷, 网络上屡屡报出的银行客户存款丢失案件引起了全社会的关注。究其原因, 我们发现主要是涉事银行在内部控制环节出现漏洞, 给了涉案员工可乘之机。建立有效的内部控制体系是商业银行稳定发展的重要保障, 通过强化内部控制促进商业银行从粗放式发展转向精细化发展。

一、商业银行内部控制整体框架

COSO 委员会发布了《内部控制一整体架构》报告, 将内部控制做了最全面的论述。该文件指出内部控制应包括以下五方面主要因素。

其一, 内控环境。内部控制是指公司组织结构、董事会及其专门委员会的要求、公司管理理念与管理风格、企业价值观、员工职业道德、工作态度等对企业的生产经营和管理产生影响的企业内部因素。

其二, 风险评估。市场环境的变化会增加企业的经营管理风险, 因此企业需要对市场风险进行预测、辨认、分析, 明确企业存在风险的环节, 诸如生产经营风险、资产风险、信息系统风险、合法性风险、内外环境风险等, 对各环节的风险等级进行评估, 明确高风险区。

其三, 控制活动。控制活动是保证企业控制目标有效落实的重要活动之一, 主要有复查经营管理活动、划分责任、审核批准业务、独立稽核等工作任务。

其四, 信息和沟通。企业内部自上而下和自下而上的信息传递非常重要, 员工要明确自己在企业内部控制体系中的责任, 履行好自身职责, 形成有效的外部沟通环境。

其五, 监督。内部控制是对经营活动实时监督的过程, 企业内部有专门管理人员定期、独立地对企业的经营活动展开评估与监督。

二、商业银行内部控制评价框架

(一) 内部控制评价原则

商业银行内部控制评价是对银行所属的管理部门和营业单位内部控制体系是否有效、是否适宜、是否健全展开的检查、测试和评估活动, 因此, 内部控制评价秉持一致性、系统性、适用性和客观性原则。

(二) 内部控制评价基本步骤

准备阶段。评价准备阶段主要包括下面四项内容: 明确评价目标、内容、标准; 制定评价实施方案; 搭建评价小组; 确定小组成员分工、初步了解被评价企业的基本情况; 发出《内部控制综合评价通知书》及《内部控制问卷》。

实施阶段: 向相关人员了解情况; 分析《内部控制问卷》;

分析单位内部控制体系; 实施测试、展开分析; 填制《内部控制综合评价计分表》, 并给被评价银行初步打分。

总结报告阶段: 撰写企业评价报告; 与被评价企业共同分析评价结果; 等级认定和处理; 组织复核、评审; 向被评价银行通报评价结果, 并提出整改意见; 对有关管理部门提出改进方式和优化建议; 整理归档。

三、商业银行内控评价的现实意义

银行岗位分工明确, 一项业务会涉及多部门、多员工, 由此导致内部控制工作范围广, 因此银行需要找到一条适用于全行各部门、各业务, 具有普遍性, 能够兼顾不同业务和部门之间差异性的内部控制评价方法。内部控制评价体系应当契合银行实际情况, 同时要能够有效提高银行精细化管理能力。

内部控制在全行机构、业务层面为领导提供新视角、新价值, 为银行优化组合业务、强化银行内部控制、提高整体效率提供思路, 内部控制工作从问题发生频率、影响因素、是否共生等方面对业务及其流程展开全方位的评价和控制, 找出银行内部控制存在的根本性的缺陷及存在缺陷的根本性原因。

内容评价工作从内部控制体系建设、实施方案和运行效果各方面展开评价, 发现银行业务存在的问题。高效推进内部控制建设, 实现组织价值的策略就是“左手抓内部控制评价工作开展, 右手抓内部控制体系建设”, 从根本上弥补商业银行业务缺陷, 及提高存在问题的整改效果。

四、商业银行内部控制现状和存在的问题

(一) 员工内部控制意识不强

对于银行的内控工作, 监管部门给出了指引和评价指南, 但是部门商业银行内控意识薄弱, 内部控制执行工作力度不够, 将经营管理重点放在业务管理、员工业绩、员工考核方面。内控意识淡薄的主要原因是没有认识到内控工作所带来的系统性影响, 认为内部控制与银行的管理和业务有多大关联。不少银行为了应付监管而开展形式化的内控工作, 从内控工作中得到的改进思路有限, 也没有通过内容强化风险管理。银行和员工对内部控制的认识不够充分, 进而导致内控制度表面化、形式化。现今随着商业银行经营管理逐渐成熟, 大多商业银行已然认识到内部控制的重要性, 但形式主义内部控制模式已经占据人心, 很难快速地铲除。

(二) 缺乏有效的内部控制体系

对业务和流程的内部评价需要进行抽样测试和测试评价, 进而保证内部控制的建设效果, 促进银行经营目标的达成。在评价过程中, 我们发现内部控制制度建设、具体测试、各执行部门的自我评价、内部控制监督部门的监管评价常常无法统一步调, 各自独立开展的问题比较严重。同时, 在业务经营管理方面也需要展开全方位的控制, 但是银行常常抓不住主要方面、重点方面, 放松了管理和控制, 进而留下了比较大的风险隐患。

(三) 内部控制制度设计科学性不足

部分银行的内部控制制度建设较为滞后, 对外界环境的反应比较缓慢, 还需要进一步调整。也有不少银行对监管部门的规定简单粗暴地套用, 未给予实际情况展开细化, 还有一些制度对不同地域、不同业务之间的差异未予以充分考虑, 采取了一刀切的方式, 导致内控制度出台后的可实施性不强, 对制度的落地和推进起到了重要影响。

首先,部分银行的内部控制制度建设滞后,没能随着内外部金融环境的变化及时做出调整;其次,对监管规定采取拿来主义,没有根据本行的具体情况给予细化;再次,制度拟定对于地区、业务、规模的差异未予以考虑,采取一刀切的方式,出台的内控制度针对性、可变通性不足,影响了制度的落地操作;最后,制度之间的呈现“碎片化”,各部门未在全局角度进行管理思考,只看到自家的“一田三分地”,在业务管理和流程上出现了严重的割裂,未能形成一个相对全面的,能覆盖、贯穿整个管理活动和业务流程的管理模式。上述问题造成了内控制度落地难、落实、落到位更难的局面,在一定程度上阻碍商业银行内部控制的效果。

(四) 内部控制评价指标设计不合理

内部控制评价指标设计中还存在评价内容覆盖面较窄、评价指标种类较少、评价模型设计单一等一系列问题。一是,未能根据不同的监管对象设置不同的监控重点;二是,在内控评价指标的设置中,经营管理的薄弱环节未能突出,要害部位和环节未能切入,当前新兴业务、中间业务未能覆盖;三是,未能根据不同层次的管理要求,设置评价指标的类型,选择合适的评价方法。评价指标设计的好坏会直接影响评价结果,对内部控制可持续发展有着不可忽略的作用。

五、加强商业银行内部控制的对策建议

(一) 提高全员思想认识,树立正确管理理念

首先,提高管理层的内控意识尤为重要,明确管理者在内部控制中的责任。让管理层认识到内部控制与业务发展是相得益彰的,内部控制是前提,是业务可持续发展的保障。“没有规矩,不成方圆”,银行的发展不能以牺牲银行的资金安全换取,不能为了一时之利而违规,要将内部控制人人有责的理念植入心中;其次,加强对员工的内控培训,让员工认识到内部控制是自身的“保护伞”。银行是经营风险高发的行业,各项制度的设立也是长期工作经验总结。员工不具备风险识别、应对能力,不按规章制度去操作业务,不树立正确的道德观,在给银行、客户造成财产损失的同时,最终害了自己。

(二) 建立科学有效的内部控制体系

打破部门壁垒、流程断点形成内控体系“闭环”管理模式,相对于“碎片化”,体系的“闭环”效应呈现出全面、周密、动态变化、以终为始的特征。商业银行内部控制管理体系建设应该有系统性的规划,以保障内控评价工作的全面开展。从内控管理“碎片化”向内控“闭环”的转变,让内控缺陷从表外的“症状解”向深层次的“根本解”过渡。一定要基于全局化的视角去建立企业内控体系,在设计过程中着重创建一连串的重要“闭环”。

(三) 加强内部控制评价制度、指标、方法、技术等方面的建设

首先,古有“三军未动,粮草先行”的说法,在这里我们要做到“内控防控,制度先行”。内部控制管理制度应做到全员、全过程、业务全覆盖,且必须跟随业务变化、环境变化及时调整,避免出现管理脱节。需要注意的是,要避免出现“牛栏关猫”的现象,制度的严密性是关键,要避免制度成为“纸老虎”,认真执行制度是重点;其次,在商业银行的内控评价标准体系中,设置评价内容及标准的依据为人民银行《商业银行内部控制评价指南》。对总行部门的评价重点应放在内部控制设计的健全性、有效性、合理性上,对于分行的评价重点应放在风险控制、管理手段的适用性上,对于支行的评价重点应放在业务操作的合规性上;再次,认真分析总结前期内控工作,切实优化内部控制评价方法。综合运用现场实施和非现场实施、集中实施和分散实施相结合的评价方法,深入梳理内控流程,改进业务领域及问题库参数设置,

优化内控测试点,完善内控评价模型;最后,商业银行内控评价急需改进和提高实施效果,加快内控评价的科学技术应用,根据测试内容事前进行非现场分析,通过数据分析手段辅助评价人员实施内控评价,切实提高内控评价效率。

(四) 全面推进内部控制工作

首先,在各级行分别设立内控管理委员会,主要负责本层级和下级行的内控工作开展,领导协调内部控制工作。在各级委员会的带领下,按条线分层级组织实施,以内控管理委员会为中心,以条线为抓手,形成分级管理、一级抓一级的内控管理评价模式;其次,科学制定内部控制评价工作方案,统筹安排内部控制评价测试,努力提升内部控制工作质效。力求全面掌握各分支行、各业务条线的内部控制运行效果和管理现状,为各级领导和业务管理部门开展内部控制管理和风险管理提供参考。全面诊断内部控制体系中存在的薄弱环节和管理不足并加以改进,通过揭示内部控制缺陷,提出健全优化建议,促进全行内部控制措施的持续完善。

(五) 完善内部控制配套机制

建立健全内部控制的配套机制,贯彻落实内部控制评价工作。建立问题整改持续跟踪、违规问责、内部控制评价结果运用三项配套机制,树立内部控制评价的权威性,提升内部控制评价工作在全行的影响力,有效督促相关机构持续完善内部控制。首先,对内部控制评价识别出的内控缺陷和问题,总分行要明确责任单位,提出有效的改进举措,指导并跟踪各责任单位改进提升;其次,对违规员工因工作失职、渎职、业务投诉或违规行为给本行信贷或其他资产造成损失、声誉带来不良影响的,或者涉及违规违纪案件或刑事犯罪的,根据涉及金额、性质等给予相应的处罚、辞退,直至追究刑事责任;再次,将分支行内部控制评价结果与绩效薪酬考核、目标责任制考核、等级行评定、“评先评优”参评资格、分支行主要负责人年度履职考核等挂钩运用,促进内控评价的价值落地。

六、结语

内部控制工作是商业银行安全经营的重要保障,内部控制评价工作为内部控制的改进、强化提供指导意见。本文论述了商业银行内部控制评价的基本方法,分析了商业银行内部控制存在的问题及建议,希望通过内部控制评价为商业银行健康、稳定运动助力。

参考文献:

- [1] 赵攀. 商业银行内部控制评价研究 [D]. 河南大学, 2013.
- [2] 丁群, 林丽萍. 我国商业银行内部控制评价研究 [J]. 合作经济与科技, 2016 (1): 2.
- [3] 刘丽. 我国商业银行内部控制评价研究 [D]. 首都经济贸易大学, 2017.
- [4] 李健飞. 我国商业银行内部控制评价研究 [M]. 经济科学出版社, 2011.
- [5] 李勤. X城市商业银行内部控制评价及改进 [D]. 华东交通大学, 2015.
- [6] 崔英泰. 商业银行内部控制探析——以中国银行为例 [J]. 区域治理, 2020 (025): 263-264.
- [7] 周莉莉, 陈杰. 我国商业银行内部控制研究 [J]. 经济问题探索, 2010 (5): 7.
- [8] 朱勤丰. 构建商业银行内部控制的动态运行机制研究 [J]. 财会研究, 2010 (4): 3.
- [9] 王照, 朱頔和. 提升商业银行内部控制有效性的探讨 [J]. 财会研究, 2012 (11): 3.