

热门文章

- 国外汇储备
- 何加强会计
- 国衍生金融
- 国有商业银行
- 云南农村信
- 章
- 章
- 品市场竞争
- 业银行走混
- 国存款保险
- 国创业板市
- 华夏并购案

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...



insights... investment biography discover

[2008年3月]对银行基层营业所完善内控机制建设的思考

【字体：大 中 小】

作者：[孙群 陈文新] 来源：[本站] 浏览：

近几年来，商业银行案件多发的态势并未从根本上得到遏制，且案件的发生多集中在基层分业网点。根据樊欣、杨晓光（2003）的统计分析，在媒体报道的我国银行业损失事件中，从看，损失事件主要集中在商业银行业务和零售银行业务，分别占到74.65%和18.31%；从损失看，损失事件主要可以归因于内部欺诈、外部欺诈，分别占到了57.75%、21.13%；从业务部事件类型两种因素的组合看，占到损失事件比例最大的是商业银行业务中的内部欺诈，总共占到53.52%，其次是商业银行中的外部欺诈行为，占到了总损失事件的16.90%。这一系列的据说明我国银行，尤其是银行基层行和营业网点内部控制的健全性和有效性严重不足。因此健全银行，尤其是基层分、支和营业网点的内部控制制度，并使其得到有效执行，对提高银管理水平，遏制案件的发生具有重要意义。

一、内部控制发展的过程

商业银行内部控制是指商业银行内部自觉地通过建立各种规章制度，以确保管理有效、全，最终实现安全与效率的目标。为此，商业银行内控制度必须在银行内部保证国家有关法央行监管制度在各部和各级人员中得到正确且充分地贯彻执行，以有效杜绝内部人员的违内部欺诈与犯罪行为。

内部控制制度的发展经历了内部牵制、内部控制制度、内部控制结构、内部控制整体框架等段。目前理论界和实务界对内部控制的认知尚不统一，多数人对其认知仍停留在内部控制制控制结构阶段。应该说，内部控制整体框架更为完善，具体体现在内容方面，在控制环境中体员工的诚实、职业道德和胜任能力的要求，并增加风险评估这一新的控制成分，强调单位目标分析相关风险，以构成风险管理的基础，而且将会计系统改为信息与沟通系统，扩大了方法和记录的内涵。

二、内部控制制度产生缺陷的主要原因分析

(一) 内部控制制度有效性不足

1. 内部控制制度建设相对滞后。一些新的业务还没有制定完善的操作规程和相应的管理制度现风险控制真空。如目前各行普遍推选的客户经理制，由于片面考虑营销效果，没有充分考理的素质、能力，对客户经理的行为缺乏有效监督制约，容易形成客户经理为了自身利益，违规输存款、贷款业务及结算业务，甚至出现内外勾结，引发案件。
2. 内部控制制度不健全。内部控制制度不能全面覆盖风险点，现行某些制度办法，操作规防范方面存在局限性，特别是一些分支机构与营业网点，内部控制制度相当不完善，对一些的管理存在盲点。
3. 内部控制制度不够合理。如纯净考核制度设置的指标体系不合理，存在单纯追求业务指标操作流程的合规性、经营的合规性等方面的考核。容易形成追求利润最大化而忽略风险的情务拓展与风险防范的关系上，激励机制扭曲，偏重抓规模、抓效益，过分强调“存款立行”生存发展空间”，往往忽视了内部控制，致使违规经营屡禁不止。
4. 内部控制分散。主要表现在规章制度数量庞大，但分散于各部门、各岗位和各项业务中，整合。

(二) 缺乏有效的风险识别与评估机制

1. 对风险不能有效识别。主要表现在：缺乏一支强有力的风险管理队伍。风险管理人员偏少平不高，缺乏有效进行风险管理的前提条件。
2. 对已识别风险不能准确评估和有效控制。突出表现为监控手段、措施不适当，不能发挥作

(三) 人力资源配置和管理不能适应内部控制的要求

1. 对基层管理者疏于管理。由于基层分支机构实行的是“一把手”负责制，权力过于集中，约束，而上级主管部门一般只对分行以上的高管人员做离任记审计，很少对基层营业网点负任审计，或进行任职期间行为审计。
2. 部分岗位人员不具备与风险防范与内部控制相适应的能力。多数基层行只重视业务人员上能培训，对政治素质和职业操守教育与培训跟不上业务发展的需要。有的行对业务人员的培要求，业务人员对业务的学习不够，造成很多问题不能及时发现、及时堵住。对业务人员的和警示教育十分薄弱，很多基层工作人员法纪意识、风险意识、合规意识淡薄。
3. 用人制度存在偏差。在用人上过分考虑业绩因素，往往忽视了思想道德素质等标准，在对所谓的“能人”管理上，因其突出业绩，而一味迁就，放松了对这些人的管理和监督。

(四) 内部审计形同虚设

1. 内部审计覆盖面窄，审计广度、深度和频度不够。缺乏计划性。审计周期和频率不合理，间隔时间长，导致审计监督不连续。有的基层机构甚至几年没有进行过一次全面或专项审计。有的虽然有详尽的记审计计划，但由于审计力量薄弱，内审人员业务素质低，技术水平差，不具备相应的风险识别能力和意识，导致发现的表面性问题较多，缺乏对深层次问题和风险隐患较大问题的识别、计量能力，对内部控制不足及失效等问题带来的隐患揭示不够。
2. 内部审计人员不履职或履职不到位。事后监督人员和内部审计人员责任心不强，工作不认真，不敢于坚持原则，相当一部分机构存在事后监督人员、内审人员不作为，不履职或履职不到位的问题，不能及时发现业务经营和管理中存在的违规和重大风险问题，对发现的问题不予反映和上报，未按规定对存在问题的单位和责任人做出相应处罚。
3. 对内部审计出的问题整改查处不到位。银行对检查中发现的问题，提出整改意见后，大多停留在文件或口头上，持续监督整改和跟踪检查工作不到位。

三、建立健全基层营业网点内部控制机制的对策

(一) 保障制度建设的科学性

各项规章制度必须符合各项法律法规和外部监管规则；必须按照系统控制的理论来统筹规划，避免制度的空白和管理的漏洞；必须按照现有的业务流程来设计，增强其可操作性。

1. 规范业务环节的内部控制。在内控制度层次上，改变将内部控制单纯视为对员工工作的一般要求的状况，将其上升为法律、法规、制度，建立严密完整的分级授权体系，对不同重要程度的业务进行不

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...



insights... investment biography discover

同层次的业务授权。在内控对象上,改变对员工控制制约较多,对管理层控制制约较少的现象,确保内控能够涵盖内部管理和经营活动的各个层次和各个方面。

2.加强岗位职责和业务权限的制约、制衡。要建立强化相互制约的业务岗位职责,加强授权、分权管理,通过科学合理分配责权利,不相容岗位的业务人员岗位职责必须分离。要进一步强化营业经理在营业网点各项柜面业务的事中授权管理,建立营业经理业务授权的权威性,通过抓好营业经理的授权、管理、培训、考核等措施,真正发挥营业经理在营业网点的堵关把口的作用,防范经济案件事故的发生。

3.实行营业网点营业经理事中监控制度。营业网点建立营业经理委派制是内部控制的需要。营业经理通过在营业过程中履行授权职责,防范案件事故发生,发挥着事中监控的作用。营业经理要符合政治素质、业务素质、相近专业知识、判断问题和解决问题的能力等条件,主要应负责:(1)对派驻网点规章制度的落实以及业务操作的合规性把关。(2)负责重要业务事项的检查核对以及部分会计要素的管理。(3)营业经理负责日常审批授权业务。(4)负责对派驻网点人员进行业务培训和指导。(5)负责各种文件、制度、办法的收集、整理。负责对各类检查的检查记录、查后报告、整改意见、处罚清单、整改回复书等资料进行汇总整理,按年配套装订成册,妥善保管。(6)营业经理协助网点主任做好工作。

(二)健全风险识别和评估体系
借鉴国际先进经验并运用现代科技手段,逐步建立涵盖所有业务风险的监控、评价和预警系统,制订全面的风险识别、计量、报告程序。整合现有内部控制资源,统筹制定信用风险、市场风险、操作风险等风险的识别、计量、监测报告制度、程序和方法,实施银行全面风险控制技术,对各类风险进行持续的临近和定期评估。

(三)加强内部控制管理的文化建设
银行内部控制管理要求员工具有一定行为规范和道德水准,内部控制管理文化建设就是通过调动每位员工的积极性、主动性和创造性,通过约束每一位员工的行为来达到业务发展与内部控制的目的。因此,要在银行内部树立全员内部控制意识,进一步提高管理人员和普通员工对于内部控制建设的重要性、迫切性的认识,通过对员工定期进行内部控制培训,将内部控制管理观念、行为规范由管理层贯彻落实到基层,由此促进商业银行内部控制制度的完善。

(四)改革现行劳动人事分配制度完善人事控制机制
在选人、用人和管人上要坚持内控优化的原则,用制度管人,不能把不出问题、不出风险的希望过多地寄托在人的思想觉悟上,要在完善制度的同时,更加重视制度的执行和监督落实。同时,建议考虑建立和推行行员“淘汰制”;形成促使员工不断进取的动力机制。并不断完善员工工作业绩评价考核办法和员工激励竞争机制。

(五)严格内审监督
1.加大内审频度、广度和深度。至少每年对所有营业机构的经营管理和各专业管理部门的自律规范情况检查一次。同时,逐步将专项审计的范围覆盖到所有业务种类和全部风险环节,逐步建立合规性审计与绩效审计相结合的审计模式,帮助各经营机构检查分析现行管理方法和经营决策过程中存在的不足,并提出改进意见。

2.加大非现场审计的研究开发力度。根据非现场审计提供的线索,重点核实,深入挖掘,追查到底。逐步实现非现场审计与现场审计的有机结合,实现审计工作计算机化。

3.加强后续审计。定期将有关审计信息进行梳理后,组织一次后续审计,重点对各类审计发现问题的整改情况组织“回头看”,对能改不改、整改不彻底、屡查屡犯的有关责任人做严肃处理。

参考文献:

- 【1】黄枫 商业银行内控制度建设思考《西安金融》2007(3)
 - 【2】王飞 商业银行内部控制缺陷的表现形式、原因及对策《上海金融》2006(5)
 - 【3】樊欣 杨晓光 从媒体报道看我国商业银行业操作风险状况[J]管理评论 2003(11)
 - 【4】田伟 构建有效的内行内控系统[J]上海金融 2006(12)
 - 【5】韩莉 我国商业银行内控机制的缺陷分析及改进构想[J]市场周刊 理论研究 2005(5)
- (作者单位:石河子大学商学院)

【评论】【推荐】

评一评

正在读取...



笔名:



评论:

发表评论

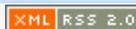
重写评论

[评论将在5分钟内被审核,请耐心等待]

【注】发表评论必需遵守以下条例:

- 尊重网上道德,遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事法律责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

Copyright ©2007-2008 时代金融



EliteArticle System Version 3.00 Beta2

当前风格: 经典风格

云南省昆明市正义路69号金融大厦