

新常态下商业银行内控合规管理的有效途径探析

谷德潮

徽商银行股份有限公司

[摘要]在全球范围内,金融始终是各个国家关注的重点领域,也是社会发展的关键所在。而银行作为调配各项金融资源的行业,也是保证国民经济稳定发展的重要因素。基于此,必须要加大商业银行内控合规管理的重视力度,在基于银行监管要求的基础上,杜绝各种违规现象,不断强化商业银行内部管理水平,保障商业银行的良性健康发展。本文针对商业银行内控合规管理的积极意义进行探究,并提出多种合理化建议,从而为相关从业人员给予理论参考,促进商业银行的规范化发展。

[关键词] 商业银行; 内控合规管理; 合理化建议

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6261.2020.02.744

随着我国持续加大银行改制工作力度,在促进商业银行现代化发展的同时为其经营管理带来了难度。随着我国经济增长逐步放缓,我国金融体系结构不断变革,加之网络金融业务的发展,也为商业银行的发展提出了难题。因此为了保障商业银行的健康发展,巩固我国金融体系,中国银保监会曾出台《商业银行内部控制指引》,从而确保各项法律规格的贯彻落实,提升商业银行对于各类风险的抵抗能力。其次随着国际形势的变化,商业银行所面临的金融环境、监管环境、政策环境以及市场环境也在不断变化,这也要求商业银行要加强内控合规管理。

一、商业银行内控合规管理的积极意义

随着国内外经济形势的不断变化,我国经济增长速率放缓,商业银行必须要充分认识到内控合规管理的重要价值,更好地适应市场环境、经济形势,为自身的良性健康发展奠定坚实基础。

(一) 通过内控合规管理有助于商业银行的稳定发展

商业银行内控合规管理的重点内容是针对重要岗位、阶段、领域的风险监管,保证商业银行从业人员的操作规范性、合法性,最大限度上规避各类金融风险以及安全隐患,以此为银行自身的良性可持续发展奠定坚实基础。针对内控合规管理来说,并不只是一味对各类金融业务制定无原则的限制,而是通过完善合理的管理机制、建立优良的文化、加强监察力度,以此推动商业银行战略目标的实现^[1]。

(二) 提升银行经济效益

在商业银行的经营发展中开展内控合规管理,要从树立服务意识以及保证金融安全两个方面共同进行。在市场经济机制背景下,银行业的市场环境愈发严峻,而通过树立服务意识有利于提升银行的社会影响力与民众满意度,为银行营造优良的民众基础,从而强化商业银行的市场竞争优势,提升其经济与社会效益。

二、当前商业银行内控合规管理工作中所存在的不足

在新常态背景下,商业银行纷纷开始加强内控合规管理的力度。但就目前商业银行内控合规管理工作进行分析,仍存在一些不足,为银行的发展埋下了隐患。

(一) 合规文化建设不足

目前仍有多家商业银行未能充分认识到内控合规管理的重要价值,更加注重银行金融业务的发展,甚至部分商业银行为获取利益违反合规管理要求。这种重业务轻管理的情况目前十分普遍,加之一些商业银行员工对于内控合规管理的认识不足,也导致内控合规管理工作形式化,无法为商业银行的发展给予推动作用。

(二) 组织结构不完善

当前部分商业银行的组织结构存在混乱、不完善的问题,且这种问题在部分商业银行中最为显著。组织结构不完善也导致内控合规管理部门缺乏独立性,甚至部分银行并未组建内控合规管理部门,造成内控合规管理措施的实施形式化。

(三) 内控合规管理流程的不足

目前商业银行内控合规管理流程不足问题主要体现为顶层设计不规范、落实执行不到位、监管整改形式化等多个方面。例如部分商业银行在顶层设计过程中并没有基于自身的实际情况,从而制定切实可行的规范标准、岗位职责,甚至部分银行的规范标准直接照搬其他银行,造成相关规范标准无法落实。而在落实执行方面来说,主要是由于对于相关规范标准的重视力度不足、员工综合素养较低等原因所造成的^[2]。一些商业银行在经营发展过程中未能贯彻落实内控合规管理标准,导致内控自评与内控标准建设片面化,无法满足银行的经营需求。在商业银行的经验发展中,必须要明确内控合规管理落实不到位的原因,并制定针对性完善措施,充分发挥出内控合规管理的重要价值,从而规避相关金融风险与安全隐患的发生。最后在监管整改形式化方面,主要是由于监管部门缺乏权威性,未能明确自身岗位职责,导致监管整改形式化问题的出现。

(四) 缺乏长效培训机制

目前多数商业银行员工对于内控合规管理的认识不全面,对于相关管理规定的理解表面化,对商业银行的发展以及风险防范能力造成了深远的影响。这种问题的发生主要是由于商业银行缺乏长效培训机制所造成的,导致内控合规管理机制无法落实到个人,制约了内控合规管理工作的开展。其次部分商业银行在市场经济背景下更加注重业务发展,在绩效考核中主要

考核员工的业务能力以及业绩水平，未能将内控合规管理纳入考核范围之内，无法充分发挥出内控合规管理的重要价值。

三、提升商业银行内控合规管理水平的合理化建议

（一）注重合规文化的培养

商业银行在开展内控合规管理前，首先要加强合规文化的培养。银行高层领导要充分发挥出带头作用，在各项工作事务处理过程中遵循相关标准规范，同时在日常工作中针对所发现的不足进行完善，以此营造优良的内控合规氛围，引导其他员工遵循合规流程操作标准，最大限度上规避出现违规、违法行为，不断提升员工的专业水平与道德素养。其次也要加强合规意识的培养，银行要完善风险报告机制，以此帮助商业银行各岗位员工明确自身工作职责、内控合规管理标准与操作流程，针对各种违规、违法行为以及风险事件进行上报、整改。相关监管部门还需要针对相关问题、安全隐患制定合理的应对措施，从而不断提升商业银行的风险防范能力。再次要加强内控合规管理与监管的整合，通过监察机制发现问题、解决问题，提升内控合规管理水平，确保商业银行的内控合规管理措施落实到位。最后要在银行内部树立合规创造价值的理念，在银行内部树立规范化标准，以此在最大限度上降低金融风险、安全事故的发生。

（二）完善内控合规组织体系

为了充分发挥出内控合规管理工作价值，商业银行必须组建内控合规管理部门，并将部门职责落实到个人。在组建内控合规管理部门的过程中，要结合银行自身的经营规模、员工人数以及合规管理人员数量，同时由高级管理部门进行分管，从而赋予商业银行内控合规管理部门独立性以及权威性^[3]。其次为了确保各项内控合规管理措施的落实到位，管理部门还需要制定长效的培训机制，通过针对行业内所发生的违规事件、优良合规管理案例进行分析解读，让员工充分认识到内控合规管理工作的重要价值，形成常态化合规意识。

（三）健全内控合规管理体系

为了确保内控合规管理工作的落实，必须要制定合理长效的合规管理机制。需要注意的是，在制定合规管理机制之前需要对银行内部各项资源进行整合，可以适当增加专业合规管理人员数量，提升基层兼职合规管理人员比例。例如县级以上的支行构建合理内控合规管理体系，加强三道防线的建设，并明确前中后合规管理职责^[4]。其次还需要优化绩效考核机制，将合规考核作为重点内容，配合合理的奖惩机制保证内部合规管理工作的落实到位。

（四）强化内部合规管理执行力度

为了提升商业银行内控合规管理水平，首先要完善职权认定责任机制，提升员工的责任意识。通过职权认定措施，能够帮助银行员工充分认识内控合规管理内容，并明确认识到自身

所承担的职责。通过制定合理完善的职权认定责任机制，也能够为内控合规管理工作的开展提供依据，保证内控合规管理工作的落实。其次还需要完善内控合规管理奖惩、晋升机制。通过树立违规追责标准，树立业务营销与管理红线，通过完善业绩考核内容，将内控合规作为重要考核内容，调动员工的积极性与主观能动性，将合规意识贯彻执行。通过完善晋升机制，将内控合规作为晋升评价标准，同时也可以将其同员工薪酬相关联，为内控合规管理工作的开展奠定坚实的基础。最后商业银行必须要加强对内控合规管理部门的重视力度，赋予该部门一定的权利，以此保证各项管理措施的顺利实施。

（五）加强培训力度，加深员工对内控合规管理的认识

商业银行内控管理水平的提升离不开高层领导的引导以及全体员工的执行，因此为了帮助员工加深对内控合规管理的认识，落实各项内控合规管理措施，必须要定期开展转型培训^[5]。首先要根据银行自身与员工情况制定合理的培训方案，保证培训内容的科学性。其次在培训过程中要结合银行经营管理现状，注重理论与实践的结合，针对风险识别、整改问责进行重点讲解。

（六）完善合理奖惩机制

为了保证内控合规管理工作的落实，银行需要制定完善合理的奖惩机制来调动员工的积极性。其次借助合理的奖惩机制也是推动良性可持续发展的重要举措。同时目前多数银行存在重业务轻管理的问题，通过加强违规追责、惩戒力度，也有助于规范员工的各项操作行为，提升内控合规管理工作质量。

总结：根据本文所述，在国内外金融形势不断变化的背景下，商业银行必须要充分认识到内控合规管理的重要价值，以此为自身的良性可持续发展奠定坚实的基础。但当前我国商业银行在运营管理工作中仍存在一定的不足，因此银行高层领导必须充分发挥出以身作则的作用，不断优化完善内控合规管理机制，更好地适应新常态需求，提升自身的经济效益与社会效益。

参考文献：

- [1]张迪.基于风险导向的商业银行内部控制审计研究[D].南京审计大学,2019.
- [2]宋光明.商业银行内部控制与合规管理的实践与思考[J].征信,2018,36(08):79-84.
- [3]李磊.关于基层商业银行内控合规管理的研究[J].中国乡镇企业会计,2017(03):154-155.
- [4]裴诗垚.建行H分行内部控制问题与治理对策研究[D].首都经济贸易大学,2015.
- [5]王春林.适应新常态谋求新发展以转型创新打造商业银行可持续发展之路[J].现代金融,2015(01):3-5.