

# A 商业银行内部控制探究

董普 李京 王琳

**摘 要：**本文以内部控制系统五要素和《商业银行内部控制指引》为依据，采用案例分析和归纳分析相结合的方法，以A银行内部控制的现状、问题与对策为主线，全面分析和阐述了其内部控制存在的问题，提出有针对性和可行性的解决对策。

**关键词：**国有商业银行；内部控制；内控缺陷

随着改革不断深化，我国商业银行基本建立了较为完善的公司治理框架与内部控制制度，但信用风险、操作风险等仍然存在，内控不力事件时有发生。A银行于2007年成立，其网点规模、覆盖面、服务客户数量在我国商业银行的排行中居于前例。本文拟以A银行为例，对商业银行如何更好地发挥内控作用提供借鉴。

## 一、A银行内部控制存在的问题

### （一）信贷业务内部控制

#### 1. 信贷管理办法存在内控缺陷。

A银行目前仍使用2011年制定的《A银行信贷担保管理办法》，该《管理办法》主要存在以下三个内控缺陷：（1）贷后管理方面，《管理办法》未对检查方法或流程、报告撰写的具体细则进行明确规定，管理人员在撰写贷后检查报告时任意性较大；（2）信贷重估方法方面，《管理办法》未对价值稳定、价值波动较大的抵押物范围进行细化，对重估频率仅进行了粗略规定；（3）评估人员选定标准方面，《管理办法》未对内部

评估人员应具备的资质、岗位等情况进行说明。

此外，A银行仅对小额贷款、小企业贷款和个人商务贷款分别制定《A银行小额贷款重组管理办法》和《A银行小企业不良贷款重组管理办法》，对于其他贷种尚无相关管理办法。同时，由于A银行未制定适用于全行所有贷种的重组管理办法，全行重组贷款无法完成统一的标准化管理，导致重组贷款在范围界定环节易出现偏差，增加全行重组贷款的管理难度，影响财务报表披露的准确性。

2. 信用卡系统设定缺乏合理性。近几年A银行信用卡业务不断增长，但目前以定量数据确定参数以确认递延收益会导致未来期间确认的信用卡积分相关递延收益计量错误。

3. 新型信贷业务产品缺乏核算细则。A银行2015年新上线的预收利息类信贷业务产品存在利息收入计算不准确的情况，产生的原因为负责开发新型信贷产品的业务部门在进行系统需求设计时对可能涉及的会计核算内容未与会计部门及时沟通，未

综合考虑财务报告统计口径与业务统计口径的差异。

4. 表外信贷业务发展速度与管理脱节。A银行近几年表外信贷资产增长快速，信用证、保函、承兑汇票这三类核心资产增长非常迅速。但考虑到目前保证金覆盖率较低、企业受经济增速放缓的影响经营难度加大，使得表外业务风险也有所上升。在表外业务的管理中出现了“业务系统中没有设定减值评估模型，也未对表外业务计提减值准备”的失误，无法真实反映贷款收回情况和信贷业务风险。

5. 贷款的还款机制僵化。A银行有超过40%的小额贷款和个人商务贷款，以及超过90%的小企业贷款采取到期结息、到期还本的还款方式。贷款产品偿还方式的单一性会放大贷款者因无法按期偿还利息或本金而引发的流动性风险。同时，由于上述贷款由系统按脱期法自动分类，推迟了贷款风险暴露的时间，不利于该行掌握贷款资产质量和风险状况，增加了贷款到期不能收回可能性，也导致财务报告日披露的贷款质

量不准确。

## (二) 资金业务内部控制

1. 复杂人工操作缺少复核机制。在目前的条件下A银行对部分业务无法做到系统自动记录,操作人员在录入较大金额时存在输入错误,影响业务系统数据的准确性和完整性,导致以业务系统数据为基础计算的财务数据不准确或不完整。

2. 资金运营系统存在功能缺陷。目前A银行用于收集、处理及保存债券及同业投资业务交易信息的资金营运系统存在如下功能缺陷:未能标识附有发行人赎回权的债券并实现在其发行人行权时自动识别和根据其赎回金额进行账务处理,影响此交易财务信息的准确性;每月月末,金融市场部手工将中债/交易所估值净价/成交价导入资金营运系统并调整存续的以公允价值计量债券投资的公允价值,调整时存在系统重复过账的现象,导致公允价值偏离实际值。

3. 资金管理人员职业素养不足。A银行在外币交易性债券、买入返售金融资产、卖出回购金融资产、拆入资金及对应的资产减值损失科目均存在12月31日未结转汇兑收益/损失,资金管理人员对于此类外币业务尚未在会计结算平台和用友财务系统实现期末汇兑损益的自动识别及结转,导致上述科目期末业务数据与财务数据不相符并影响其当期汇兑损益金额的准确性。外币业务月末由于汇率变动所产生的汇兑损益未结转会导致财务数据不准确,影响当期损益金额的准确性和完整性。

4. 衍生金融产品的计算不准确。A银行将外币衍生金融工具相关核算码体现在其他资产/其他负债报表科目中,出具财务报表时未将其归类到衍生金融资产、衍生金融负债报表科目。在交易估值方面,当前衍生金融

工具估值主要由金融市场部完成,对于外币衍生交易,由金融市场部市场交易处从外部的估值系统(路透、彭博)自动抓取估值参数导入业务系统并由其进行实时估值。对于人民币衍生交易,金融市场部前、中台分别将交易平台数据、成交单交易数据自动传输或手工输入至路透系统并由其进行估值。由于手工输入部分存在偏差,导致金融市场部前、中台估值结果存在差异,且会计核算部门未对交易进行独立的估值及入账。在评价估值结果方面,金融市场部中台对估值结果未进行独立验证,未能实现根据估值结果调整交易员交易权限以便实现风险控制。此外,由于A银行外汇衍生业务的近端、远端交易在资金营运系统里无法根据匹配交易计算出投资收益金额,导致会计平台无法自动实现将相应业务的投资收益或汇兑损益核算至相应科目。

5. 创新产品核算制度建设不及时。笔者在调查中发现,A银行同业投资核算不够准确,未对货币基金持有期分红再投资份额进行账务处理,并按照由于系统缺陷错误设定的收益率计提应收利息及利息收入,不符合会计准则对于可供出售金融资产及其投资收益的确认要求;将净值型同业投资产品作为应收款项类投资,未按照管理人定期披露的产品净值调整其公允价值,并按照由于系统缺陷错误设定的收益率计提应收利息及利息收入,不符合会计准则对此类型产品的核算要求。

## (三) 长期资产业务内部控制

A银行长期资产业务内部控制存在的问题主要表现为采购过程中的招投标流程不够规范。A银行部分重大采购支出事项未见行长办公会;或行务会记录中有对应的议题和讨论、决策、表决结果等相关记载,但

记载流于形式、不够明确。在实际采购过程中,部分大额采购事项未见有关招投标过程文件,重大租赁未经总行相关部门审批。

## (四) 会计内部控制

会计内部控制的问题主要表现为违反企业会计准则的相关规定。在个人金融部和会计与营运部的实际操作中,代理基金收入未完全按权责发生制确认代理基金手续费收入,造成上述业务收入的截止性差异,无法正确反映各年度盈亏,进而影响财务报表的列报;会计账户分类方面,未能准确核算自有行内经费与其他对公存款,未能根据存放机构的性质将存款进行合理区分,造成对公吸收存款和同业存放款项科目余额的不准确,直接影响财务报告披露的准确性。

## (五) IT内部控制

1. 多个相关业务系统未能同步。资金营运系统与会计平台的接口出现问题,部分账单出现重复记账的情况,并且其后的资金营运系统与会计平台对账时也未能及时发现。对于系统自动传输业务信息的交易,相关业务系统日常运营维护未能发现系统接口的问题,容易造成信息传递不完整。另外,由于对账流程不完善,导致未能及时发现并纠正交易业务数据与财务数据的差异,影响相关交易信息及财务数据期末余额的准确性,给财务报表公允准确反映业务真实情况带来风险。

2. 职责分离的控制不足。笔者经研究调查发现,A银行职责分离方面仍存在如下问题:“会计管理”“总行参数维护岗”和“总行参数复核岗”存在冲突操作权限。此外,A银行还存在若干名用户同时拥有客户经理岗和授信审批岗的情况,存在冲突权限;全行尚未制订关于分配关键敏感系统权限和维护职责分离的政策

和流程。

3.IT环境控制不够。A银行总行现有制度中未对关键岗位制定岗位职责说明书,仅依靠部门内部处室职责对人员岗位进行区分,未对敏感岗位不能兼任的情况进行说明(如未对操作系统管理员与数据库管理员不能为同一人员担任的职责分离予以明确规定),也未对关键岗位的备岗设置、岗位轮换、离任审计及敏感岗位的职责进行说明,导致内部敏感岗位不能形成有效的制约,增加了管理人员篡改数据的风险。

4.参数及数据变更流程不够完善。A银行目前在制度上缺乏对数据及参数的变更是采用版本升级还是通过事件单方式解决的详细规定;通过事件单对参数及数据进行的修改目前只由总行业务人员确认即可,无需经总行业务部门领导审批确认;对于分行提交的关于数据及参数变更的事件单流转至总行层面,由总行业务人员确认后提交技术人员进行修改,也未经总行业务部门领导审批确认。

5.对项目开发相关流程的管理不足。制度上缺乏对项目开发过程中关于需求变更记录汇总的统一规范;质量管理人员配备不足,一人负责多个项目的质量管理,部分项目管理的水平更多依赖厂商自身的项目管理能力;目前尚未建立项目后评估机制,未对新开发业务产品与现有业务产品进行定期的考核与分析,同时缺乏对低效益产品的优化或退出机制。

## 二、A银行内部控制改进对策

### (一)信贷业务方面

针对信贷管理办法存在的内控缺陷,应当重新修订《信贷业务担保管理办法》,进一步完善担保管理基

础规定。针对信用卡系统设定缺乏合理性的问题,在信用卡系统中应当建立信用卡积分兑换情况的统计分析功能,逐月统计有效积分总量、历史积分兑换情况、积分兑换奖品价值等信息,逐渐形成准确的历史兑换数据和有效积分数据;针对新型信贷业务产品缺乏核算细则的问题,信贷部门应当加强与业务部门的沟通,使技术人员及时对系统设置进行调整;针对表外信贷业务发展速度与管理脱节的问题,应当着手建立表外业务准备金管理体系,制定相关管理制度,公司信贷系统和个人信贷系统资产分类功能及时升级改造,制定减值准备单项评估的操作细则和工作指引,同时还应加强员工培训,举办资产分类专业培训、不定时开展非现场督导;针对贷款的还款机制僵化的问题,应当结合不同的经营周期和应收款项的回款速度等情况,制定差异化的还款方式。

### (二)资金业务方面

针对复杂人工操作缺少复核机制的问题,A银行应当加强部门内对人工操作的复核机制,以保证业务系统数据的准确性和完整性;业务部门应当及时与信息科技部等部门沟通,根据各类业务需求完善资金营运系统功能;应当新增针对外币衍生产品的衍生金融资产、衍生金融负债明细核算码,将其分别在资产及负债的核算码中进行核算。对于创新同业投资业务品种应按照企业会计准则对金融资产分类确认条件对其进行恰当分类;并按照各类金融资产会计核算方法确认其账面价值和相关损益金额以保证财务数据的准确性和完整性;应当切实定期执行不同系统间数据核对流程,以保证上述系统内数据为准确性和完整性。

### (三)长期资产业务方面

针对活期存款账户管理不当的问题,总行主管部门(公司业务部)应指导、监督各分行对社保存款账户的全面梳理,确保分行账户清理工作没有遗漏和分类错误等情况,建立补付利息情况的搜集和统计机制,以合理评估账面计提的利息支出是否充分,及时将梳理的结果在各类系统中更新,统一在系统中识别并执行。

### (四)会计内部控制方面

A银行下级机构应当严格执行上级机构制定的会计规范和管理制度,确保统一的会计规范和管理制度在本行得到实施。加强对行内经费、对公存款和同业存放的账务管理,对非行内经费账户和吸收存款下的同业账户及时进行清理。完善资产价值核算管理,要求从业人员严格执行固定资产管理相关办法,加强期末对资产的盘点清查工作,及时编制盘点报告。

### (五)IT内部控制方面

针对多个相关业务系统未能同步的问题,应加强相关业务系统的建设及运营维护,完善对账流程;针对职责分离控制不足的问题,应当针对应用系统中的用户权限分配制定正式的制度和政策,明确不相容权限的分离要求,定期检查用户权限;针对IT控制环境的管理,应当形成岗位职责说明书,并建立系统内部的操作系统管理员、数据库管理员的超级用户账号交接流程,确保交接工作的合理性、全面性与及时性;针对参数及数据变更,应当完善后台数据、参数变更流程的管理,对于后台参数可以考虑建立参数管理平台或在程序开发时将系统参数维护职能前移至应用层面。

(作者单位:中国地质大学<北京>文经管学院 中国财经报社)

责任编辑 张璐怡