

分类号：
学 号：2012411012

密 级：
单位代码：10759

石河子大学

硕 士 学 位 论 文



商业银行内部控制机制研究

--基于 C 市某商业银行案例分析

| | |
|-------------|---------------|
| 学 位 申 请 人 | 毕 菲 |
| 指 导 教 师 | 杨 兴 全 教 授 |
| 申 请 学 位 类 别 | 专 业 硕 士 |
| 专 业 名 称 | 会 计 |
| 研 究 领 域 | 财 务 理 论 与 方 法 |
| 所 在 学 院 | 经 济 与 管 理 学 院 |

中国·新疆·石河子

2014 年 5 月

分类号：
学 号：2012411012

密 级：
单位代码：10759

石河子大学

硕 士 学 位 论 文



商业银行内部控制机制研究 ——基于 C 市某商业银行案例分析

| | |
|-------------|---------------|
| 学 位 申 请 人 | 毕 菲 |
| 指 导 教 师 | 杨 兴 全 教 授 |
| 申 请 学 位 类 别 | 专 业 硕 士 |
| 专 业 名 称 | 会 计 |
| 研 究 领 域 | 财 务 理 论 与 方 法 |
| 所 在 学 院 | 经 济 与 管 理 学 院 |

中国·新疆·石河子

2014 年 5 月

A Research Of Commercial Banks' Internal Control Mechanisms

--A Case Study Based On The C Commercial Bank

A Dissertation Submitted to

Shihezi University

In Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of

Master of Professional Accounting

By

Bi Fei

Dissertation Supervisor: Prof. Yang Xing-quan

May ,2014

石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明

学位论文独创性声明

本人所提交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

研究生签名：毕菲

时间：2014年6月5日

使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

研究生签名：毕菲

时间：2014年6月5日

导师签名：杨培军

时间：2014年6月5日

Abstract

Commercial banks are an important part of our financial system , it is important to ensure the stable operation of the healthy development of China's national economy . In China's commercial banks continue to deepen reform, accelerate the development process, exposed many weaknesses in internal control , resulting in financial cases frequently, to commercial banks has brought huge economic losses. Especially the great shock of the financial crisis in 2008 caused by the international financial environment , China's commercial banks to make more complex operating environment , which is China's commercial banks to strengthen their internal control mechanisms poses a severe test. In 2010, five ministries on the basis of referring to foreign laws and regulations , combined with our facts , jointly issued the " Guidelines for Enterprise Internal Control " , further defined the internal control standards .

Although China has introduced a series of internal control mechanisms to strengthen the construction of commercial banking laws and regulations , but the reality is that the commercial banks are still emerging financial cases , which revealed a number of deficiencies in the internal construction of commercial banks control mechanisms exist, so explore weaknesses in internal control mechanism construction of commercial banks , suggestions for improvement is very necessary . Firstly, the development process of the construction of internal control mechanisms domestic and foreign commercial banks a brief introduction and summary , and then start from the analysis of commercial banks and the general macro and micro enterprise environment , combined with " Guidelines for Enterprise Internal Control " and "commercial bank's internal control guidelines , "according to operating characteristics of C City, a commercial bank , the five elements of internal control , based on analysis of the current status of its internal control mechanisms and to identify weaknesses in its internal control mechanisms , and finally proposed to improve its internal controls reasonableness of the proposed mechanism construction.

In this paper, the latest internal control standards for the construction of a commercial bank's internal control mechanisms that exist in the city C weak links to the five elements of the internal control framework put forward specific suggestions for improvement, expect to C City, a commercial bank improve its internal control building mechanisms to provide a reference. Meanwhile, we hope this article on the study of commercial banks internal control mechanisms able to improve the internal control theory of commercial banks to make some contribution.

Keywords : commercial banks ; internal control mechanisms ; weak link ; Case Study

目 录

| | |
|--|----|
| 摘 要..... | 1 |
| Abstract..... | 11 |
| 第一章 绪论..... | 1 |
| 1.1 选题背景..... | 1 |
| 1.2 研究意义..... | 2 |
| 1.3 研究思路、内容框架和创新之处..... | 2 |
| 1.3.1 研究思路..... | 2 |
| 1.3.2 内容框架..... | 3 |
| 1.3.3 可能的创新之处..... | 3 |
| 第二章 文献综述..... | 4 |
| 2.1 国外商业银行内部控制机制研究..... | 4 |
| 2.2 国内商业银行内部控制机制研究..... | 6 |
| 2.3 文献述评..... | 8 |
| 第三章 商业银行与一般企业内部控制机制比较分析..... | 9 |
| 3.1 商业银行内部控制的涵义..... | 9 |
| 3.2 国外商业银行内部控制理论及实践..... | 9 |
| 3.2.1 COSO 对内部控制的研究成果..... | 9 |
| 3.2.2 巴塞尔委员会对商业银行内部控制的研究成果..... | 10 |
| 3.3 国内商业银行内部控制理论及实践..... | 11 |
| 3.4 商业银行与一般企业环境比较..... | 12 |
| 3.4.1 企业环境..... | 12 |
| 3.4.2 商业银行环境..... | 13 |
| 3.4.3 小结..... | 14 |
| 3.5 商业银行与企业内部控制要素比较..... | 15 |
| 3.5.1 内部控制环境..... | 15 |
| 3.5.2 风险识别与评估..... | 16 |
| 3.5.3 内部控制措施..... | 17 |
| 3.5.4 信息交流与反馈..... | 17 |
| 3.5.5 监督评价与纠正..... | 18 |
| 第四章 商业银行内部控制机制现状透视——基于 C 市某商业银行案例分析..... | 19 |
| 4.1 C 市某商业银行简介..... | 19 |
| 4.2 C 市某商业银行内部控制机制现状..... | 20 |
| 4.2.1 控制环境方面..... | 20 |
| 4.2.2 部门设置方面..... | 20 |
| 4.2.3 激励机制设计..... | 21 |
| 4.2.4 风险评估工作..... | 21 |
| 4.2.5 贷审管理设计..... | 21 |
| 4.3 C 市某商业银行内部控制机制薄弱环节..... | 21 |
| 4.3.1 控制环境..... | 21 |
| 4.3.2 风险评估..... | 23 |
| 4.3.3 控制活动..... | 24 |
| 4.3.4 信息交流与反馈..... | 26 |

| | |
|----------------------------------|----|
| 4.3.5 监督..... | 27 |
| 第五章 C 市某商业银行内部控制机制改进建议..... | 29 |
| 5.1 完善内部控制环境建设..... | 29 |
| 5.1.1 优化银行治理结构..... | 29 |
| 5.1.2 合理简化管理层级..... | 29 |
| 5.1.3 完善银行内部控制文化建设..... | 29 |
| 5.1.4 健全“以人为本”的内部控制管理体系..... | 30 |
| 5.2 健全银行风险评估体系..... | 30 |
| 5.2.1 优化风险管理机构，加强对操作风险的监管..... | 30 |
| 5.2.2 完善风险管理的预警机制和激励约束机制..... | 31 |
| 5.2.3 引进专业人才，提高风险评估队伍质量..... | 31 |
| 5.2.4 借鉴国内外先进经验，提高本行的风险评估水平..... | 31 |
| 5.3 强化内部控制活动施行效果..... | 31 |
| 5.3.1 加大对信贷方面的投入..... | 31 |
| 5.3.2 增强会计控制的效果..... | 32 |
| 5.3.3 建立基于内部控制活动的文化理念..... | 32 |
| 5.4 健全银行信息系统..... | 32 |
| 5.4.1 加快银行信息系统建设..... | 32 |
| 5.4.2 强化信息系统控制措施的执行力度..... | 33 |
| 5.5 加强银行内部监督与审查..... | 33 |
| 5.5.1 重塑审计理念..... | 33 |
| 5.5.2 增强内部审计的独立性和权威性..... | 33 |
| 5.5.3 加强内部审计人员素质建设..... | 34 |
| 5.5.4 革新审计手段..... | 34 |
| 参考文献: | 35 |
| 致谢..... | 37 |
| 作者简介..... | 38 |

第一章 绪论

1.1 选题背景

改革开放以来，我国银行业发展迅速，为我国经济的发展做出了巨大贡献。特别是商业银行，其作用不容小觑。商业银行是以营利为目的的金融服务企业，它的业务范围主要包括吸收存款和发放贷款，此外还有保管、汇兑、咨询、代客理财等业务。商业银行以它的业务量大、机构众多、辐射面广等优势成为了金融体系中最重要的一部分。然而，我国商业银行在繁荣发展的过程中，也暴露出一些问题值得我们警醒。

相较于我国商业银行，国外商业银行无论是经营模式、管理方式、内部控制机制等方面都十分完善，但是它们也无法避免因内部控制不当造成的损失，甚至是倒闭的悲哀，例如：1995 年日本大和银行职员违规买卖美国国库券造成 11 亿美元损失；1995 年英国巴林银行因为违规的期货投机交易造成 9.16 亿英镑的巨额亏损倒闭事件；2002 年爱尔兰联合银行一分行因为违规操纵外汇交易的损失接近 7 亿美元；特别是 2008 年法兴银行因为职员违规的股指交易造成 72 亿美元的巨额损失等，国外类似案件无不折射出商业银行内部控制失误的严重后果。另外，我国商业银行也存在着因为违规经营导致关闭的现象，如：1998 年因为违法违规经营被迫关闭的海南发展银行，以及随后的中农信银行等。

综上所述，无论是国外的大中型商业银行，还是我国的商业银行都存在着因为违法违规交易造成巨额损失，甚至关闭的情况。在事后的调查中发现，出现异常巨额损失或者倒闭现象的商业银行或多或少都存在着经营管理、内部控制不当的问题。可见，完善的内部控制机制，可以在很大程度上帮助商业银行防范各种违法违规操作造成损失的可能性。在当下国内外金融环境复杂多变的情况下，无论是商业银行的日常经营管理、还是监管机构的监管要求都在更高的水平上要求商业银行加强其内部控制机制建设。同时，国内外学术界、实业界和相关的监管机构都对商业银行加强内部控制机制建设展开了大量的研究。

国外在这方面的研究探索较早，也取得了丰硕的成果：如美国的分业监管将内部控制的职能扩展到商业银行的各项业务中，从业务范围和业务风险两方面规定了商业银行的内部控制的措施；德国商业银行的“四眼规则”，要求商业银行必须两人共同完成核对、资产控制和签字等业务流程；英国渣打银行和日本瑞穗银行的矩阵式组织结构，将商业银行的内部控制进行条块式分割，通过细化内部控制工作提高组织的效率。我国商业银行内部控制机制的建设相对较晚，但是在吸收国外先进经验的基础上也有一个较快的发展。从 1990 年开始，深圳的商业银行率先借鉴国外的内部控制机制经验，建立了自身的内部控制机制，提高了其经营的稳健性。随后，我国的商业银行根据自身的实际情况，先后建立了内部控制制度，降低了其经营的风险，例如：中国建设银行的“审贷分离”制度，增加了商业银行信贷管理的科学性，降低了信贷风险；中国招商银行的责任人制度和授信限额制度，降低了商业银行业务管理的风险；中国工商银行的内部控制文件，明

确了经营管理活动中的十项禁止等。特别是，我国的银行业监管机构相继出台了一系列法律法规以后，商业银行进一步规范了自身的内部控制机制建设。

我国在借鉴国外内部控制理论和实践的基础上，在吸收其精华后，结合我国商业银行的实际情况，相继颁布了一系列加强商业银行内部控制机制建设的指引性文件。特别是 2010 年，银监会、保监会等五部委联合发布的《企业内部控制指引》，对商业银行内部控制机制的建设作出了详细明确的规定，极大的加快了商业银行内部控制机制的建设步伐。然而，面对当下复杂多变的国内外金融环境，我国商业银行还没有建立一套具有自身特色的、系统的和有效的内部控制机制。因此，针对某一商业银行，探讨其内部控制机制问题，发现其内部控制机制的薄弱环节，提出改进意见，完善其内部控制机制建设就具有一定的现实和理论意义。

1.2 研究意义

自上世纪 90 年代以来，我国商业银行通过借鉴国外金融机构的先进理念进行了内部控制的管理，但是银行业经营风险不但没有下降反而越来越高。造成这种现象的原因是多方面的，其中最重要的原因之一就是我国商业银行的内部控制机制模式存在着严重的漏洞，致使内部控制效能发挥不足，难以应对日益复杂的金融环境。

随着市场化改革的不断深入，我国商业银行有了很大的发展，相关体制建设日益完善，其抵御风险的能力有了很大的提高。但是日益复杂的金融环境又给商业银行的经营活动增加了很多的不确定风险，尤其是商业银行长期积累的不良贷款和层出不穷的金融犯罪，对我国银行体系甚至国家金融的安全造成了极大的威胁。近几年来，随着外资银行逐步进入我国市场，我国商业银行在面对这些市场行为规范、同业竞争经验丰富、产品种类丰富、技术水平高端、风险防控意识强、控制措施手段高明、经营成本偏低的外资银行对我国金融市场的冲击时，显得十分脆弱，但是这也为我国商业银行的发展带来了前所未有的机遇和挑战。在激烈的竞争条件下，我国商业银行要做两手准备，一方面需要做好市场调查开发新的金融产品，提高服务质量，巩固现有的市场份额；另一方面，则需要做好内部控制，规范经营，提升防范和化解金融风险的水平 and 能力，提高自身的核心竞争力。

在这种情况下，结合我国最新颁布的内部控制法律法规，借鉴国外金融机构先进的内部控制机制建设经验，探讨 C 市某商业银行内部控制的薄弱环节，为其完善内部控制机制建设提供有益的建议，提升其内部控制管理能力就具有一定的理论和现实意义。

1.3 研究思路、内容框架和创新之处

1.3.1 研究思路

本文在相关理论阐述的基础上，采用案例分析方法，通过具体实践收集的资料，结合最新的内部控制法律法规，运用商业银行内部控制机制理论的分析方法，对 C 市某商业银行的内部控制机制问题进行具体分析，找出其内部控制存在的薄弱环节，进而提出改进的建议。

1.3.2 内容框架

本文分为五部分：

第一部分绪论，介绍了本文的选题背景、研究意义、研究思路、内容框架以及可能的创新之处；

第二部分文献综述，阐述了国内外内部控制及商业银行内部控制发展的文献研究；

第三部分商业银行与一般企业内部控制机制比较分析，首先介绍商业银行内部控制的涵义，简介国内外在商业银行内部控制理论和实践方面的研究与发展，着重分析了巴塞尔委员会在商业银行内部控制理论方面的研究成果，接着对商业银行与一般企业的环境进行比较，最后对商业银行与一般企业的内部控制要素进行比较；

第四部分是商业银行内部控制机制现状透视，基于 C 市某商业银行内部控制的案例分析，在对 C 市某商业银行进行介绍的基础上，回顾其在内部控制方面的改革历程，对其内部控制现状进行分析，从而发现其内部控制的薄弱环节；

第五部分是改进建议，在对 C 市某商业银行内部控制存在的问题进行具体分析后提出其在内部控制要素方面需要改进的地方，完善其内部控制建设。

1.3.3 可能的创新之处

本文以我国商业银行内部控制为研究对象，对目前中外商业银行内部控制的理论和实践活动进行了系统阐述，并进行了比较分析，从而发现现实条件下我国商业银行内部控制完善和发展的共同趋势。

本文通过作者在 C 市某商业银行的实习，认清其内部控制机制现状，发现其在内部控制机制建设中存在的薄弱环节，期望在借鉴国外大中型商业银行内部控制机制建设方面的经验的基础上，结合我国最新的内部控制法律法规，提出完善案例商业银行内部控制机制薄弱环节的可取建议。另外，希望能够加深对商业银行内部控制理论的认识并对商业银行内部控制机制的构建进行有价值的探索，提出有效的建议。

第二章 文献综述

商业银行内部控制理论的发展借鉴了企业内部控制理论框架，然而商业银行内部控制机制却比企业内部控制机制更为严苛，尤其是在商业银行风险评估和控制活动等方面。商业银行内部控制机制不仅涉及了其日常的经营管理活动，而且也是相关监管机构的工作重点，由此可知商业银行内部控制机制建设的重要性。国内外相关的机构出台了关于商业银行内部控制机制建设的法律法规，同时商业银行内部控制机制问题也是国内外学者的研究重点和热点。

2.1 国外商业银行内部控制机制研究

2.1.1 国外内控理论的发展历程和相关的法律法规

国外对于内部控制理论的研究较早也较全面，经过几十年的发展历程其内部控制理论日趋成熟，在理论和实践方面取得了丰硕的研究成果，大体可以分为 4 个阶段：内部牵制阶段、内部控制制度阶段、内部控制结构阶段和内部控制整体框架阶段。

（1）内部牵制阶段

一般而言，20 世纪 40 年代以前的内部控制理论的发展被统称为内部控制牵制阶段。其内部控制是以查错防弊为主要目的，通过组织上的责任分工、业务上的交叉检查和交叉控制达到内部牵制的目的，从而防止发生错误或舞弊。内部牵制的措施分为以下四类：实物牵制，例如把重要柜子的钥匙交给两个或两个以上的工作人员持有，不同时使用钥匙，柜子就打不开；机械牵制，例如保险柜的安全门若不是按规定的程序操作就无法打开；体制牵制，采用双重控制的体制预防舞弊或错误的发生；簿记牵制，定期将总账与明细账进行核对。在实践过程中，内部牵制手段的运用大大减少了错误和舞弊行为的发生。

（2）内部控制制度阶段

从 20 世纪 40 年代末到 70 年代是内部控制制度阶段。1949 年，美国会计师协会 (AICPA) 所属的审计程序委员会 (CAP) 在《内部控制--一种协调制度要素及其对管理当局和独立注册会计师的重要性》的报告中，首次对内部控制进行了权威性的定义，并且引起了广泛的社会关注和认可。内部控制理论将内部控制划分为会计控制和管理控制，丰富了内部控制理论的内涵。1958 年，其在《审计程序公告第 29 号》中再次对内部控制进行了定义，将内部控制分为会计控制和管理控制，认为内部控制包括组织规划的所有程序和方法。1963 年，CAP 又进一步指出审计人员主要关心会计控制，如果审计人员认为某些管理控制会对会计记录的可靠性产生重要影响，那么他应该考虑对这些控制进行评价。1978 年，美国在相关法令中明确指出，在管理方面，一个迫切的任务是建立合适的内部控制制度。此后，内部控制制度逐渐得到了完善，并对指导实践起了很大的作用。

（3）内部控制结构阶段

20 世纪 70 年代到 90 年代是内部控制理论的内部控制结构阶段。1988 年，美国注

册会计师协会发布的《审计准则公告--第 55 号》中用内部控制结构一次代替了内部控制，认为企业的内部控制结构包括为提供取得企业特定目标的合理保证而建立的各种程序和政策，同时将内部控制结构分为：控制环境(Control Environment)、会计系统(Accounting System)和控制程序(Control Procedure)。这一划分方法标志着内部控制结构理论的成熟，并且得到了迅速的推广。

(4) 内部控制整体框架阶段

20 世纪 90 年代至今是内部控制整体框架阶段。1992 年，COSO 委员会发表了《内部控制——整体框架》，后于 1994 年进行了修订完善，被简称为 COSO 报告。COSO 报告认为内部控制是受公司董事会、管理层和其他人员影响的，为达到经营活动的效率效果、财务报告的可靠性、遵循相关法律法规等目标提供合理保证而设计的过程，并且提出了内部控制五要素：控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监督。2004 年，COSO 委员会又发布了《企业风险管理——整体框架》提出了内部控制八要素，即：内部环境、目标制定、事件识别、风险评估、风险反应、控制活动、信息与沟通、监督。COSO 报告中内部控制的相关规定对其他类似文件的发表产生了极大的影响。例如：2007 年，美国公众公司会计监督委员会（PCAOB）颁布的《审计准则第 5 号-与财务报表审计相结合的财务报告内部控制审计》；2009 年，美国公众公司会计监督委员会（PCAOB）颁布的《审计准则第 7 号》；2009 年，COSO 委员会发表的《监督内部控制系统指导》等。

2.1.2 国外商业银行内控文献研究

在安然财务丑闻事件曝光后，美国通过了萨班斯法案，加强了对企业内部控制建设与管理的监管。企业加强内部控制建设可以提高自身抵御风险的能力，但是也会拉高内控执行的成本，例如，年收入过 80 亿美元的大型公司，花费在内部控制的平均费用是 1410 万美元（Chemical Market Report,2005）。虽然较高的内控执行成本会给企业带来较大的负担，但是内控建设却刻不容缓，因为有缺陷的企业内部控制是造成各种问题的核心因素之一（Weili Ge·Sarah McKay, 2005 年）。近年来发生的一系列国际银行违规案件不仅暴露出银行内部控制的不足，而且造成了银行自身的巨额损失，当然银行业风险的高发性也不能忽视，因此商业银行要重视提高内部控制的质量，并积极整改自身内部控制存在的薄弱环节，（Weili Ge·Sarah McKay, 2005 年）。商业银行在内部控制机制建设中存在许多的不足之处，比如会计控制投入不足，员工素质不高，职责落实不到位，分工不明确，监督执行不力等严重影响了财务报告内部控制的真实性（Weili、Sarah, 2005）。有些学者通过对世界经济全球化进程中银行面临的风险的定性定量分析，发现内部控制较好的商业银行其内部控制标准也较高。同时有学者呼吁巴塞尔委员会应该出台更新更全面的信贷机制和内部审计制度来规范商业银行相关经营的合理性（Cristina Palfi, 2007）。长时间以来，商业银行内部控制更侧重于进行事后处理、静态分析和局部分析，而忽略了对事前的有效防范、动态的灵活分析以及全局的综合分析。为了将商业银行的风险管理水平保持在可接受的水平之内，商业银行应进一步完善银行的内部控制制度

(加布里埃尔·蒙莱斯, 2008)。

健全的内部控制离不开有效的内部控制机制和风险控制机制。一个健全的组织就需要得到全面而适当的照顾与评估,如果商业银行内部的管理者能够对内部控制给予应有的关注,那么商业银行的经营发展将更具科学性和效率性(迈克尔·沃尔什, 2009)。有学者认为财务欺诈和会计造假是因为企业对内部控制的重视不足,如果企业拥有一个与其经营目标、业务流程相匹配的内部控制框架,那么将会在很大程度上降低财务造假的风险(Angella Amudo、Eno L·Imnga, 2009)。商业银行应该根据自身的经营目标、信息的准确性以及遵循的法律的相关规定,结合自身的特点建立适合自己的内部控制架构,更有效的促进自身的内部控制建设(Annukka Jokipii, 2010; Karla Johnstone、Chanli, 2011)。

国外内部控制理论的发展已经日趋成熟,并且能在企业的日常经营管理活动中起指导作用。同时,国外相关的监管机构能随着理论的发展不断的更新相关的法规文件,使企业的内部控制机制建设有章可循。

2.2 国内商业银行内部控制机制研究

2.2.1 我国内控理论的发展历程和相关的法律法规

我国对现代内部控制制度的研究起步较晚,在借鉴国外先进经验的基础上,我国从具体国情出发,在理论和实践上进行了探索。1983年1月,上海财经大学的徐政旦教授在上海会计学会所作的《内部控制》专题发言是我国最早期的关于内部控制的研究。当时大多数学者对内部控制的认知停留在内部控制制度和内部控制结构阶段。随着我国对企业内部控制重视的不断提高,政府部门在短短的十几年时间里,相继颁布了一系列的法律和法规。

1986年,财政部颁布了《会计基础工作规范》,明确了内部会计控制是保证企业会计信息质量,维护企业资产安全,确保企业合法合规经营而制定的方法、措施和程序的总称。1996年,注册会计师协会发布了《独立审计具体准则第9号——企业内部控制与审计风险》,将内部控制分为控制环境、会计系统和控制程序,并且要求注册会计师要充分了解被审计单位的内部控制和内部审计。1997年,中国人民银行发布了《加强金融机构内部控制的指导原则》和《关于进一步加强和完善金融机构内部控制机制的若干意见》,对我国金融机构的内部控制建设提出了明确的规定。1999年,证监会发布了《关于上市公司做好资产减值准备等有关事项的通知》,意在加强对上市公司内部控制机制建设的监管。2000年,证监会发布了《关于公开发行证券公司信息披露的编报规则》,对保险类、银行类和证券类上市公司的内部控制制度设计作出了规定,同时要经过注册会计师进行评价、并提出改进意见。2002年,中国人民银行发布了《商业银行内部控制指引》,对我国商业银行内部控制机制建设做出了规定。以上是我国早期关于内部控制的相关法律法规,其后在考虑国内外金融环境的基础上,相关机构又颁布了一系列的监管措施,以加强对金融单位的监管,确保其经营的稳健性。

在美国通过了《萨班斯-奥克斯利公司治理法案》(简称《萨班斯法案》)后,极大的刺激了内部控制相关法律法规的出台。同时,为了应对高发的金融案件,我国相关机构也陆续出台了一系列法规文件。中国证监会,在2005年10月,出台了《关于提高上市公司质量的意见》;2006年5月,发布了《关于首次公开发行股票并上市管理的有关办法》,其中规定发行人的内部控制有效,注册会计师应出具无保留结论的内部控制报告。这是我国第一次对上市公司的内部控制提出具体要求。随后上海证券交易所,在2006年6月,出台了《上市公司内部控制指引》。同一时间,国务院国资委发布了《中央企业全面风险管理指引》,提出“企业应以重大风险、重大事件的管理和重要流程的内部控制为重点,积极开展全面风险管理工作”。企业内部控制标准委员会,在2007年3月发布了《企业内部控制规范基本规范》和17项具体规范的征求意见稿。五部委,在2008年6月,发布了《企业内部控制基本规范》;在2010年4月,又颁布了《企业内部控制规范》配套指引,其中规定自2011年1月1日起,境内外上市的公司都要予以施行,2012年1月1日起,在深圳证券交易所和上海证券交易所主板上市的公司也要予以施行。《企业内部控制规范》中明确提出企业内部控制包括:控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监督,由此可知我国内部控制机制的建设以五要素为准。财政部,在2012年发布了《财会[2012]3号关于印发企业内部控制规范体系实施中相关问题解释的第1号通知》,对内部控制机制建设的有关问题进行了解释。

综上所述,我国企业内部控制相关的法律法规经过二十多年的发展也逐渐形成了较为成熟的体系,其中《企业内部控制规范》继承了 COSO 报告中内部控制框架的主要内容。

2.2.2 我国商业银行内控文献研究

我国银行业的内部控制始于对呆滞账的控制。1990年初,我国工农中建四大国有银行的银行坏账占银行全部贷款的比例超过 25%,连同逾期的呆滞贷款约占贷款总额的 71%;1991年末,工农中建四大国有银行的坏账超过了四家银行的自有资本,首次产生资不抵债。这引起了我国银行业对自身内部控制的高度重视。1992年,美国 COSO 委员会发布了 COSO 报告,即内部控制五要素框架,引发了全球范围内的内部控制机制建设,我国商业银行为了自身的稳健经营,也进行了大范围的内部控制机制建设工作。为解决我国商业银行内部控制问题,大量的学者对商业银行内部控制问题进行了探讨。

在商业银行内部控制结构方面:控制信息不畅以及控制的手段和方法失效是产生内部控制低效的主要原因(陈元燮,1998);监管不利以及约束失效降低了内部控制制度的作用(王顺,1999);对商业银行特别是上市银行,加强内部控制的信息披露,是提高内部控制效果的有效措施(李明辉、王学军,2004);对商业银行内部控制体系基本框架和组织架构分析的基础上,结合商业银行的特点,提出了商业银行内部控制机制建设的参考建议(苏国新,2008)。

在商业银行内部控制理论方面:通过论述金融创新、金融监管与银行内部控制的关系,将国内外商业银行在业务方面内部控制制度的差异进行了比较,提出了加强商业银行

业务控制的建设意见（梁春满、陈静，2000）；通过介绍商业银行内部控制理论的演变过程，论述了全面风险管理框架内部控制模式的优越性，并对商业银行建立全面风险管理框架的内部控制模式提供了值得参考和借鉴的经验或方法（汪松竹，2007年）。

在商业银行内部控制机制评价方面：从我国商业银行内部控制机制效果出发，结合相关监管机构的要求，提出建立商业银行内部控制机制评价的必要性和可行性建议（杨瑞林，2007）；建设矩阵式内部控制机制，即借助“横向价值流”和“纵向管理柱”的交点确定关键控制点，并以关键控制点为核心推进银行内部控制建设的机制（张晓杰，2010）；在商业银行内审工作中要重视连续审计技术的运用，并采取相关措施发挥好连续审计的功能（刘伟、杨晏忠，2011）。

2.3 文献述评

国外对内部控制理论和商业银行内部控制机制建设的研究已经日趋完善，并且能在企业的日常经营管理活动中起指导作用。同时，国外相关的监管机构能随着理论的发展不断的更新相关的法规文件，使企业的内部控制机制建设有章可循。

我国学者从理论与实践方面，对我国商业银行内部控制机制建设问题做出了大量的探索，发现了商业银行内部控制机制建设中存在的问题，并且提出相应的改进方案和意见。但是我国商业银行内部控制机制建设的现状却没有清晰的描述，也就无法从整体上把握其存在的问题。我国进行内部控制制度建设的方向是要根据 COSO 报告以及 ERM 框架的要求，打破传统的平面式结构，建立要素式的、多维的内部控制模式，这一点是毋庸置疑的。就研究的整体来讲，我国学者的研究主要关注微观层面，以及在总体层面上探讨如何构建商业银行内部控制模式，但基于我国商业银行内部控制机制现状的研究却比较少有。比如，较少对某一商业银行的内部控制问题进行研究，对商业银行的内部控制问题缺少实地考察等。

因此，为了完善我国商业银行内部控制机制建设问题，我们需要在深入研究内部控制理论和参考国外内部控制先进经验的基础上，以某一商业银行为研究对象，通过实践进行全面系统地考察，发现其在内控方面存在的问题，提出完善我国商业银行内部控制体系建设的建议。

第三章 商业银行与一般企业内部控制机制比较分析

3.1 商业银行内部控制的涵义

商业银行的内部控制是参照企业内部控制理论而发展起来的。国外对商业银行内部控制涵义的认识是以巴塞尔委员会在 1998 年公布的《银行内部控制系统框架》中的规定为准，认为商业银行的内部控制不是一个单独的、间断的程序或政策，而是一个连续的，存在于商业银行各个部门之间的，受银行董事会、高级管理层及各级管理人员影响的程序。我国商业银行内部的定义是参照中国人民银行 2002 年 9 月 18 日公布的《商业银行内部控制指引》中的相关规定，认为商业银行内部控制，是商业银行为了确保经营的稳健性，通过制定和实施一系列的规章和制度，对经营管理过程中各种可能的风险进行事前防范、事中控制、事后监督和纠正的动态过程。

对银行业而言，内部控制是银行各机构为完成既定的工作目标，对各职能部门及工作人员从事的业务活动进行制度管理、风险控制和相互制约的方法和程序的总称。实践证明，良好的银行内部控制机制体系能够为银行达到既定目标和维持良好的财务状况做出保证，严谨、科学的内部控制机制是银行合法合规经营、防范和化解各种金融风险的关键。

3.2 国外商业银行内部控制理论及实践

3.2.1 COSO 对内部控制的研究成果

(1) COSO 报告

1992 年 COSO 委员会发布了《内部控制整体框架》，后于 1994 年又对其进行了修订，被人们简称为“COSO 报告”，报告中定义了内部控制的涵义，内部控制的构成要素（五要素），内部控制的目标。COSO 报告对内部控制的相关规定，成为了后来研究内部控制的权威，并为各国相关法律法规的出台提供了参考。

COSO 报告将内部控制看作是受公司董事会、管理层和其他人员影响的，为达到经营活动的效率效果、财务报告的可靠性、遵循相关法律法规等目标提供合理保证而设计的过程，并且提出了内部控制五要素：控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监督。有效的企业内部控制应该将企业的发展目标和内部控制目标相结合，确保企业发展目标的实现。企业内部控制由五要素连接起来，形成一个有机的整体，其中控制环境决定了企业经营的内部环境，影响着企业的生产经营活动；风险评估决定了企业经营的稳健与否，反映了企业的抵御风险的能力；控制活动决定了企业的相关规章制度能否顺利实施，反映了企业的执行效率；信息与沟通决定了企业的沟通畅通与否，反映出企业收集处理问题的能力；监督决定了企业的内部控制机制能否良好运行，反映了企业纠察机制的完善与否。综上所述，企业内部控制的五要素将企业生产经营活动串联成一个有机的整体，使企业的生产经营活动在实现内部控制目标的过程中，也实现了企业的经营目标。

(2) 2004 年《企业风险管理框架》

2004 年，COSO 委员会为了应对急剧变化变化的金融环境，在考虑《萨-奥法案》影响的基础上，发布了《企业风险管理——整体框架》(COSO-REM)，对内部控制五要素进行了细分，拓展成为八要素，增加了对企业风险识别、应变能力的要求。

表 3-1：内部控制要素对照表

| | | | | | | | | |
|-----|------|------|------|------|------|------|-------|----|
| 五要素 | 控制环境 | 风险评估 | | | | 控制活动 | 信息与交流 | 监控 |
| 八要素 | 内部环境 | 目标设定 | 事件识别 | 风险评估 | 风险应对 | 控制活动 | 信息与交流 | 监控 |

内部环境，是指企业的组织机构、治理结构和内部控制文化等方面，其中内部控制文化建设是企业内部环境的重点，包括企业对员工的相关培训以及实施的激励约束机制等人力资源政策；

目标设定，是指企业的经营目标、内部控制目标和风险目标等，是企业实施内部控制的方向；

事件识别，是指企业运用一系列技术对经营中的内外部资源进行分析，区分出可能给企业带来积极影响或者消极影响的事件的过程；

风险评估，是指企业从固有风险和残存风险的角度考虑，对企业的风险运用可靠的计量方法进行估算，结合企业的战略和发展目标进行分析的过程；

风险应对，是指企业经过前面的分析，决定针对风险采取的态度，包括：规避、减少、共担和接受风险四种选择；

控制活动，是指企业为保证其正常的日常生产经营活动，对包括人员、设备、执行力等方面在内的控制对象制定规章制度等，并付诸实施的过程；

信息与交流，是指企业为保证信息的顺利传递以及管理者能及时得到最新的生产经营信息而制定的信息与交流政策，并在企业中进行实施的过程；

监控，是指企业对日常生产经营活动进行的监督控制，完善的监控体系将有利于企业及时发现并纠正相关问题，也是风险管理框架的重点。

3.2.2 巴塞尔委员会对商业银行内部控制的研究成果

巴塞尔委员会，全称“巴塞尔银行监管委员会”，1974 年底，由比利时、英国、加拿大、法国、荷兰、日本、瑞典、德国、美国、意大利的中央银行和银行监管机构组成，专门从事银行的监管问题的讨论和制定。巴塞尔委员会发布的有关协议文件虽然不具备强制性，但是成员国的特殊性，使其发布的文件受到了大多数国家的遵守，逐渐形成了巴塞尔体系。巴塞尔委员会发布的《银行有效监管核心原则》和两个内部控制《框架》对很多国家银行监管法律法规的制定提供了参考。

(1) 1997 年《银行有效监管核心原则》

1995 年 2 月 27 日，英国中央银行在对巴林银行进行紧急救助一周失败后宣布其倒闭，后以 1 美元被荷兰集团收购，导致其倒闭的原因主要是因为其旗下的分行负责人违规买卖期货，造成 10 多亿美元的损失；1995 年 9 月 26 日，日本大和银行因为纽约分行

主管因为长达 11 年的违规操作给银行积累了达 11 亿美元的巨额损失；此外，1994 年意大利那不勒斯银行亏损 6.02 亿美元，法国东方汇理银行亏损 10.89 亿美元。

不断出现的银行巨额亏损或倒闭事件极大的刺激了巴塞尔委员会对商业银行监管不力的思索，使他们认识到在目前的金融环境下，8%的资本充足率不能有效的起到监管作用，帮助商业银行降低经营风险。1997 年，巴塞尔委员会发布了《银行有效监管的核心原则》，扩充发展了商业银行的风险管理范围，指出有效的商业银行监管应该建立符合银行自身特点的内部控制制度，并且切实的付诸实施，以保证商业银行的经营活动能够符合银行战略目标的发展，同时商业银行的内部控制要注重实物控制，对商业银行的组织结构、会计规则等进行明确的定义实施。以建立符合自身特点的内部控制机制，增强商业银行防范风险的能力。《银行有效监管的核心原则》对商业银行监管要求的相关规定，成为了各国商业银行建立内部控制机制的理论指导。

（2）1998 年两个内部控制《框架》

1998 年，巴塞尔委员会发布了关于商业银行内部控制的两个文件：《银行机构内部控制框架》和《内部控制体系评价框架》。这两个文件在定义商业银行内部控制的涵义的基础上，明确了商业银行内部控制构成的五要素，并且进行了详细的规定。巴塞尔委员会提出的两个内部控制《框架》，不仅对商业银行建立内部控制机制起了指引性作用，而且受到了各国银行监管机构的认可与实施。

内部控制环境，是指商业银行内部的各种构成要素，包括其治理结构、组织结构、管理层结构、人力资源政策、企业内部控制文化等要素，共同决定了商业银行内部控制的效果。风险识别与评估，由商业银行的专门部门对商业银行经营管理过程中可能存在的风险进行识别与评价的过程。内部控制措施是指为了保证银行内部控制的效果和经营目标的实现而采取的所有措施，比如：权责明确、责任到人、法制培训等。信息交流与反馈，是指商业银行搜集处理跟经营管理活动相关的内外部信息，并将之分享到各个部门的过程。监督评价与纠正，是指商业银行对自身内部控制活的效果进行监督评价，发现问题并及时纠正的过程，同时能够满足外部对相关信息的监管要求。

（3）2006 年新《银行有效监管核心原则》

进入 21 世纪以后，国际金融环境出现了较大波动，对银行业的影响也较为明显。为了加强对银行业的监管，巴塞尔委员会在 2006 年重新修订了《银行有效监管核心原则》，再一次扩充了风险管理的范围，并且对风险评估的手段进行了补充，使得其适用范围更加广泛，增强了可操作性。

3.3 国内商业银行内部控制理论及实践

直至 20 世纪末期，我国才着手于商业银行内部控制理论的研究，相关机构开始陆续发布监管文件，加强金融机构的监管，要求相关金融机构健全内部控制机制建设，以防范金融风险。

1997 年，中国人民银行，发布了《加强金融机构内部控制的指导原则》和《关于进一步完善和加强金融机构内部控制建设的若干意见》，要求相关机构自发布之日起开始

实施。这是我国首次对商业银行内部控制机制建设进行规范，使商业银行内部控制的建设有章可循，加快了我国金融机构完善内部控制机制的步伐，也提高了相关机构的风险防范能力。

2004 年 12 月份，我国银行业监督管理委员会发布了《商业银行内部控制评价试行办法》，意在加强和规范商业银行内部控制评价，督促其进一步建立内部控制体系，健全内部控制机制，为全面风险管理体系的建立奠定基础，保证商业银行安全稳健运行，并规定从 2005 年 2 月 1 日起开始实施。

2006 年，中国人民银行发布了《商业银行内部控制指引》，替代了 1997 年的《加强金融机构内部控制的指导原则》，该指引的发布意在促进商业银行内部控制机制建设，增强商业银行的风险防范能力，保证其能稳健运行。该文件明确了商业银行内部控制的涵义、内部控制的目标、内部控制的五要素和内部控制的建设原则等，并且对商业银行的授信业务、资金业务、中间业务、存款业务、会计、计算机和监督纠正进行了详细的规定。通过阅读《商业银行内部控制指引》发现，其中的很多条款借鉴了 COSO 报告的相关规定，比如内部控制的五要素，然而在一些地方还是有所不同，比如资金业务、会计和内部控制目标等。

表 3-2: 银行内部控制目标比较

| | 我国《银行内控指引》 | 巴塞尔《银行内控框架》 |
|------|-------------------------------|----------------|
| 经营目标 | 实施发展战略、实现经营目标 | 实现经营的效率和效果 |
| 信息目标 | 记录和信息的及时、真实、完全 | 相关信息快捷、可靠、完整 |
| 合规目标 | 贯彻执行法律法规和规章,实施有效的风险管理 管理体系 | 经营活动符合法律、法规的要求 |

2010 年，证监会、银监会、保监会等五部委联合发布了《企业内部控制应用指引、审计指引、评价指引》，该项文件适用于大多数国家机构、企业、银行，主板上市公司，以及中小板和创业板上市公司和非上市大中型企业，并规定从 2011 年 1 月开始在境内外上市公司开始实施。该项文件主要从应用、审计和评价三方面对企业的内部控制进行了规定，极大的促进了相关机构建立和健全内部控制机制。

3.4 商业银行与一般企业环境比较

3.4.1 企业环境

I 企业外部环境

企业的生产经营活动时刻受外部宏观环境和微观环境的影响。一般而言，企业外部宏观环境反映了企业生产经营所处的政治、经济、技术和人文背景，决定了企业的生产经营模式。另外，来自政府和社团的政策、法律、法令、要求等，也对行业及企业有直接的约束和影响力。

(1) 企业宏观环境：

政治环境，是指那些影响和制约企业的政治要素和法律系统。具体包括国家政治军事形势、方针政策、法律法规及执法体系等。企业的生产经营活动对一国的政治环境十分倚重。

经济环境，是指影响企业发展模式、规模大小、产品进出口优势等方面的某国经济发展水平和金融发达程度。经济环境的好坏将直接决定对企业的吸引能力。

技术环境，是指企业生产经营所需的技术服务水平，决定了企业参与国际分工的层次。技术环境在一定程度上也决定了企业生存发展的模式，日渐成为企业看重的因素。

社会人文环境，是指企业生产经营销售所处的社会文化环境，不同的社会文化环境将决定企业采取的经销模式，其现在越来越受企业的重视。社会人文环境对企业各项生产经营活动的影响是潜移默化的。

(2) 企业微观环境

企业的微观环境，是企业生产经营活动的内部环境，直接决定了企业的生存与发展。同时，与宏观环境相比，微观环境的改变更能给企业提供有用的信息，也更容易被企业所识别。

市场需求，是企业生产活动的重要参考指标，同时也反映了市场对企业的认可程度和企业的市场竞争力。市场需求的变化将直接影响企业的生产计划，以及企业的生存能力。

竞争环境，是指企业生产经营活动所面对的类似生产厂家、同质的产品以及潜在的竞争对手组成的同行业竞争环境。具体而言，体现为同业竞争、产品替代性竞争、消费群体竞争、供应商竞争等。

资源环境，是指企业生产经营活动获取资源的环境，生产资源获取的难易程度将影响企业的生产成本，进而影响企业的市场竞争力。

II 企业内部环境

企业内部环境是指企业的治理结构、组织结构、管理制度、生产设备、固定资产、企业员工和员工素质等一切影响企业生产经营活动的要素。企业内部环境是企业能直接控制的要素，集中体现了企业的生产经营管理水平。

无论是企业的内部环境还是外部环境都将影响企业的生产经营活动，不过体现的方式不同。企业的外部环境决定了企业的生产经营模式，企业的内部环境决定了企业的生存能力。因此，企业在生产经营过程中必须综合考虑内外部环境的影响，以保证企业的稳健经营。

3.4.2 商业银行环境

I 银行外部环境

(1) 宏观环境

政治法律环境。在政治法律环境方面，由于国家经济金融运行的首要目标是安全第一，所以政府对待金融开放的步骤相当谨慎，导致我国银行业的市场化进程缓慢、竞争力不强。直到2013年，我国才部分放开了对商业银行市场利率的调节限制。此外，证监

会、银监会、保监会在可以预见的未来都不会发生太大的改变，这意味着大部分商业银行的中间业务收入比重都将保持在10%以下，这使得我国商业银行与国际上成熟的商业银行之间还存在相当大的差距。

经济环境。我国人民银行实行的货币政策，是我国宏观经济调控的重要手段，对于我国银行业具有重要影响。包括基准利率的多次上调、法定存款准备金比率的提高和信贷数量的控制。

社会人文环境。我国现有的金融体系是由银行业主导的。近几年来，虽然资本市场的直接融资制度不断被完善，但这还是难以撼动银行业的霸主地位，这与我国的社会人文环境有很大关系。

技术环境。信息技术的飞速发展不断推动银行业经营服务水平的提高。一方面，自上世纪 90 年代以后，信息技术的发展逐渐成为了金融产品创新的基础。我国银行业的管理创新以及重要产品的推出（如衍生产品、客户关系管理、信用打分模型）都是通过计算机技术和数据库技术来实现的。另一方面，计算机技术为银行进行多渠道服务提供了保障，ATM 机、电话银行、手机银行、网上银行等现代化金融服务手段，代替了银行营业网点，使消费者足不出户就可以享受到银行大部分的金融服务。

（2）微观环境。

银行的微观环境，是指银行经营的内部环境，银行在微观层面的竞争比企业更为激烈，因为商业银行经营的是同质产品。

市场需求。银行业的市场需求主要由银行的市场利率决定，然而我国银行业的市场利率管制仍然较为严重，所以银行对市场的需求影响能力较差。

竞争环境。银行业的竞争环境较为激烈，面对同行业的竞争必须不断的进行金融创新，推出营销组合，进而扩大市场份额。

II 银行内部环境

商业银行的内部环境包括其治理结构、组织结构、管理制度、银行员工和员工素质、等一切影响企业生产经营活动的要素。商业银行的微观环境是银行经营管理活动的总称，包括了：银行的信贷业务、资金业务、中间业务、会计、计算机、监督等。商业银行的微观环境比企业的微观环境更为细致也更为具体。

商业银行对各项业务的管理要实现权责落实到人，以提高经营的稳健性；注重提高服务水平，以提升银行形象；加强培训力度，以提高员工素质；紧跟市场变化，拓展银行业务；紧跟国家政策，保证银行合规经营等。可见，商业银行对内部环境的控制更为细致具体。

3.4.3 小结

综上所述，我国商业银行的环境与企业的环境有很大不同。首先，我国银行业的发展与我国宏观经济的运行状况和宏观经济的政策密切相关。宏观经济政策影响着我国银行业的经营条件，同时我国银行业实行的货币政策也影响着我国整个经济的走势。

其次，我国大多数商业银行的行业周期也与我国宏观经济的周期具有一定的同步性。在经济繁荣时期，一方面，商业银行的利率水平逐步上升，利息净收入也随之大幅提高，另一方面，企业的盈利能力提高会降低企业的违约风险，这使银行的资产质量得到改善，降低了银行的不良贷款；相反，在经济衰退时期，以上两方面的不利因素都会大大影响银行的盈利水平。

再次，我国人民银行及银监会对我国商业银行的监管有着深刻影响。在我国，银监会和中国人民银行对商业银行的监管具有很强的纪律性，这不仅增加了我国商业银行经营的约束条件，还能降低银行经营的风险并提高其经营的透明度。

最后，我国商业银行的未来发展与我国金融开放的程度息息相关。自从我国加入了 WTO，金融业开放的步伐是逐渐加快，市场准入限制降低、汇率机制形成等改革，都对我国银行业造成很大正面或负面的冲击。可以预期，今后利率市场化程度的加快、国际收支中金融项目的逐步开放和金融混业经营限制的逐步放宽，都会改变我国商业银行的经营理念、风险结构与业务构成。

3.5 商业银行与企业内部控制要素比较

商业银行与一般企业的内部控制因为各自所处的环境不同会产生一定的差异，下面根据内部控制要素分别做出比较：

3.5.1 内部控制环境

(1) 治理结构

企业的治理结构按照以下原则进行：一是权责分明,相互制衡。内部组织结构由决策机构、监督机构和执行机构组成，按照“三权分立，相互制衡”的运行机制，分别行使企业的决策权、执行权和监督权；二是纵向授权，委托代理。各层之间的关系是委托代理。股东召开股东大会，将其财产及经营权委托给董事会代理，并要求监事会进行监督。作为代理人，董事会又选举出高级管理层，将财产委托给他们管理，这样逐级下来从总公司到分公司再到操作层。这样自上而下的授权分工，在企业各层之间分配权力；三是约束与激励机制并存。企业的委托人通过大股东监督、经理人员的解聘等约束机制来约束代理者的行为；同时还通过发放股权和退休金等激励措施，促使代理人采取积极的行动来实现委托人预期的目标。

我国通过对国有银行进行股份制改革以及设立多家股份制商业银行，使商业银行初步形成了以股东会、董事会、监事会和管理层联合组成的现代公司治理结构，但由于公司治理结构背后核心的产权约束机制未能在股份制商业银行的公司治理结构中有效落实,我国商业银行并没有办成真正自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的现代金融企业。原因有：政府和银行作为代理人，其行为无法得到委托代理关系中委托人的有效监督与控制，形成了商业银行管理者“内部人”控制局面；在激励机制方面，我国大部分商业银行的激励方法都是通过行政级别的升迁来实现激励机制，这样容易造成银行高级管理层们注重短期政绩，工作中短期行为明显；在监督机制方面，2000年3月初，国务院颁布了《国有重点金融机构的监事会暂行条例》，随后组建了国有金融机构监事会。

监事会根据我国有关法律、法规和财政部的有关规定，以财务监督为核心，对我国金融机构的董事、行长(经理)等主要负责人的管理行为和金融机构的财务活动进行监督。我国重点金融机构监事会的成立，强化了对我国商业银行经营者的监督，但它的缺点是没有根本改变银行内部资源配置的扭曲、铺张浪费和挥霍公款、国有资产流失的现象。

(2) 组织结构的设置

企业的组织机构分为决策体系和职能体系两层。公司的最高决策体系为：以公司董事会为最高决策机构，负责公司重大事项的决策；以总经理为首的管理层，负责支持和执行董事会的决策，以及对公司日常经营活动做出决定。职能体系分为总经理、副总经理和各职能部门，包括生产部门、技术服务部门、人力资源管理部门、会计部门、市场营销部门、和安全保障部门等。

我国商业银行的内部组织机构与一般企业有所不同。首先，我国商业银行的组织结构一般按照业务种类的不同来进行划分。例如，按照商业贷款用途分为：技术引进改造贷款、短期流动资产周转贷款、长期固定资产购置贷款等大类；按照申请贷款企业的性质分为：商业类贷款和工业类贷款；按照贷款的币种分为：本币贷款和外币贷款等。根据贷款种类的划分，商业银行成立了与之对应的职能部门，工商信贷部、技术改造部、项目信贷部、国际业务部等。其次，我国商业银行内部组织机构的设置具有行政化色彩，商业银行非经营性部门占有很大的比重，如宣传、党委、纪检、离退休干部管理部门等。

(3) 人力资源管理

人力资源管理是指根据企业发展的需要，通过对企业员工职位的设计、招聘、培训开发、绩效管理、薪酬、劳资关系等一系列过程的综合管理，刺激员工的工作热情，发挥员工的主观能动性，为企业带来更好的绩效的一个动态过程。现代企业的发展离不开对人力资源的倚重，所以企业对人力资源的获取、开发、保持和利用等方面投入了大量的人力物力，以期能为企业的战略发展打下牢固的基础。

企业与商业银行在人力资源管理控制方面存在一致性，都是为了得到更优秀的人才以满足自身发展需要。商业银行作为资本密集性企业，对人力资源的控制更为严格谨慎，对人才素质的要求更为苛刻，它是商业银行在激烈的竞争中立于不败之地的关键。然而，企业一般体现为技术密集型，其对技术人才的需求更为迫切。

3.5.2 风险识别与评估

企业对风险评估的标准会因行业的不同有所差异，其风险评估的对象是企业能否稳健经营，所以主要是从企业的偿债能力、负债能力、盈利能力、资产质量、投资风险水平等方面进行判断。例如：用速动比率判断企业的偿债能力，用净资产比率判断企业的负债能力，用销售利润率判断企业的盈利能力，用资产周转率判断企业的资产管理水平等。此外，作为实体企业需要考虑从原材料采购到进厂生产以及产成品销售等一系列相关的环境因素，比如内部环境中资产管理涉及的货币资金、应收款项等；生产管理涉及的进销合同、生产、质量、安全、技术等；经营管理涉及的领导、计划、组织等；外部环境政策涉及的经营体制改革、税收、环保政策变化等；社会环境涉及的城市规划、

区域发展的风险等；市场环境涉及的供求变化、融资等。

商业银行是高敏感性、高风险性的行业，风险评估工作是其稳健经营的基础，其风险评估的组织机构设置、风险划分标准和风险评估对象都十分具体。

首先，商业银行必须设置风险管理部门，负责对银行可能存在的风险进行评估、分析，负责事后对已经形成的不良信贷资产进行清收、保全、审核。

其次，商业银行对风险进行精细化管理。比如，对于不同的业务风险设置了不同的风险管理部门；对信贷风险种类进行细分，设置不同的信贷部门；对信用风险风别设置计量、控制部门等。

再次，商业银行对风险的划分标准十分细致。商业银行采用的是中国人民银行规定的风险标准，其将风险划分为不同的种类，其中贷款类的风险就有 5 个级别，正常类 2 个级别，不良类 3 个级别。

最后，商业银行风险评估的对象具有特殊性，以信用风险、操作风险为主，另外还有流动性风险、汇率风险等。商业银行在经营过程中必须对可能遇到的风险进行了认真的识别，以保证其经营的稳健性。

3.5.3 内部控制措施

企业内部控制措施的对象是组成企业生产经营管理活动的各个流程，比如采购活动、生产活动、销售活动、担保、工程项目、筹资、对外投资、成本费用、实物资产、货币资金以及与之相匹配的管理活动等。

商业银行的内部控制措施是为了确保商业银行经营战略和目标得以实现而采取的各种程序、方法和政策等。商业银行内部控制措施主要针对的是银行内部组织结构的设计是否完善，岗位的安排是否合理，权责是否清晰，责任是否落实，授权审批是否执行到位，日常业务流程是否按规定操作，银行是否按既定的目标进行经营，对员工的激励约束机制是否合理，实务资产是否有损毁，员工素质是否合格，内部审计是否有效等。

3.5.4 信息交流与反馈

企业的信息系统主要是用于采集和管理日常的生产经营，主要是以会计信息系统为代表。如：通过会计信息系统记录原材料的采集、入库，产品的生产、出售，员工的薪酬等。对于员工的管理工作，一般是通过工作会议进行部署，对于具体的生产环节主要还是采取传帮带的形式。实体企业以日常生产经营为主，疏于对员工信息的管理和沟通工作。对于经营活动中的具体情况，一般要经过层层上报才能反映到管理者手中。

商业银行的信息系统将银行的内部财务与非财务性数据和外部市场信息数据都囊括在内，使相关信息能实现银行内部的及时传递与共享。银行的信息系统又具体分为：会计信息系统，确认、计量、记录银行日常经营活动等事项，并形成财务与非财务报告；管理信息系统，是统筹银行的业务管理、组织管理、风险管理等信息的系统；信息传递系统，确保银行的相关信息能实现在银行内部的及时传递与共享的系统。随着银行监管力度的不断增强，商业银行的信息系统不仅要满足外部监管的需要，而且也要满足商业银行经营管理活动的需求，商业银行的信息系统正在朝着综合化、大型化方面发展。

3.5.5 监督评价与纠正

企业的内部控制监督，一般是采用持续监控活动、个别评价或者二者相结合的方式，确保一定时期内企业内部控制活动的有效性。持续监控活动是指对企业的日常生产经营活动过程进行连续不间断的监控，是一个动态的过程，监控对象包括企业的管理活动、生产活动、经营活动等。个别评价是指对内部控制活动涉及的某一方面进行评价，评价的范围和频率主要受风险评估活动和持续监控活动结果的影响，但是对于应该优先考虑的风险因素和能够降低经营风险的活动则不受约束，应该作为企业日常监督评价的重点。有时单一的持续监控活动或者个别评价并不能有效的完成对企业的监督评价工作，所以二者的有机结合是新的发展趋势。

商业银行内部控制的监督评价与纠正是通过内部审计部门的审计报告实现的。商业银行通过内审部门对银行的经营活动进行审计、评估，确保了商业银行经营活动的合规性；通过审计也可以发现商业银行在经营管理活动中存在的问题，以便相关部门及时的进行纠正。但是由于商业银行内部审计的管理是隶属于其审计银行的，所以其审计的独立性不强，导致商业银行的内部审计效果大打折扣。

第四章 商业银行内部控制机制现状透视--基于 C 市某商业银行案例分析

4.1 C 市某商业银行简介

C 市某商业银行,是某商业银行的二级分行,于 1979 年经国务院和人民银行总行批准成立,注册资本为 8500 万元。在数十年的发展过程中,C 市某商业银行的资产规模持续增大,存贷款金额也有了飞跃式的增加,逐步发展成为 C 市大型城市商业银行。目前,C 市某商业银行有从业人员 2300 多人,截至 2013 年末,存款余额达 194.1 亿元,贷款余额达到 59.2 亿元。

(1) 市场定位

C 市某商业银行自从成立之初就确定了立足于农业产业、发展中小企业,支持地区经济发展的战略目标。2012 年,C 市某商业银行推出了支持农村产业发展的“千百工程”,明确以农业现代化、农村商品流通和县域产业集群为重点支持领域,积极推进中小企业专业化、链条化、集群化发展。2012 年末,该银行信贷支持的高新技术和环保型县域中小企业客户共计 462 户,比年初增加 92 户;贷款余额 59.2 亿元,比年初增加 4.5 亿元。其中累计投放法人客户贷款 28460 万元,农户贷款 17058 万元;向一般法人客户塞飞亚农业科技发展股份有限公司收回再贷贷款 18000 万元;元亨实业集团迁址项目贷款 5000 万元;天宇化工有限公司短期流动资金贷款 2300 万元;向东方万旗授信 4500 万元。该行发放的个人助业贷款,满足了当地居民对小微贷款的需求,符合了当地经济的发展趋势,为小企业搭建了有效的融资平台。全年支持城市基础设施小企业:光大热力公司、广联热力公司、铸城市政公司;商贸流通小企业:宝山工贸公司、利通电器公司;农机制造小企业巨昌机械制造公司等客户,为小企业发展壮大增添了助推剂,有力支持了地方经济建设;C 行还开展了与高校的合作计划,帮助高校实现了快速缴费,准时发放助学金,提供零利息助学贷款等,拓展了在高校的业务范围,受到了高校的认可,提升了银行的社会形象。

(2) 业务发展

目前,C 市某商业银行拥有 45 家支行及营业机构,基本上覆盖了 C 市各个旗县,满足了当地居民对银行业务的需求。C 市某商业银行在各市、旗县的商场、宾馆和社区等重要位置布设了近 300 台 ATM 机,不仅满足了当地居民的需求,同时也为当地经济的发展提供了便利。

2011 年,为满足广大客户投资理财需求,该行陆续推出了多款“金钥匙·安心快线”人民币理财产品,面向个人及公司客户销售,理财期限从 32 天到长于 1 年期不等,投资者可以根据自己资金闲置情况和投资安排选择,为自己的闲钱充分计划,获取投资收益。随后,该行积极响应国家政策,积极开展针对小微企业的贷款计划,不断优化对小微企业贷款的审批程序,加大了对小微企业的资金投放力度,缓解了小微企业融资苦难的困

境，促进了小微企业的成长发展。2013年以来，该行累计投放小微企业贷款5亿元，余额净增近2亿元。

2012年，该行推出存金通业务。客户可申请从其贵金属账户里提取“传世之宝”贵金属实物，或直接将其账户内贵金属卖出。存金通业务为客户提供了一条实物黄金（贵金属）投资的便捷渠道。

2013年12月，C市某商业银行推出纸黄金业务，客户可以按照银行提供的实时账户贵金属买卖报价，通过网上银行渠道进行纸黄金的即时买卖和委托交易。

4.2 C 市某商业银行内部控制机制现状

4.2.1 控制环境方面

C市某商业银行是大型国有商业银行，其内部控制机制的建设跟随着国家的法律文件不断的进行更新，在内部控制机制建设方面取得了明显的成效，增强了银行经营的稳健性。

2002年，根据中国人民银行的《商业银行内部控制指引》，对授信、资金、存款和柜台、中间业务、会计及计算机业务进行了整改，形成了对银行业务的事前防范、事中控制以及事后评价的动态控制。

2004年，根据银监会的《商业银行内部控制评价试行办法》，建立了银行内部控制评价体系，提高了银行内部审计的效能。

2008年，响应国家的政策进行了股份制改革，构建了基于董事会、监事会、股东大会和管理层的公司治理模式，初步实现了权利制衡的经营管理模式。

2010年，参照五部委的《企业内部控制应用指引、审计指引、评价指引》重新制定并实施了银行的内部控制章程，清晰界定了公司治理各主体的权限划分和职责定位，逐步建成了独立运作、密切配合、相互制衡、有效监督的经营管理模式。

4.2.2 部门设置方面

C市某商业银行在成立之初，根据银行的业务组成设置了4个部门：综合管理部、信贷部、财务部和结算部。随着业务的发展和客户的增多，C市某商行目前的部门设置逐渐不能满足业务需要，不仅降低了客户的业务办理速率，而且增加了员工的工作负担。为了满足客户的多样化需求，提高银行的业务处理效率，C市某商行在2006年初调整了自己的组织机构，根据银行业务的发展和管理的需要细化了其部门设置，将银行的组织结构从原来的4个调整为现在的10个，使银行相关业务的划分、管理更为清晰、高效，具体情况见表4-1：

表 4-1: C 市某商业银行的部门构成

| | |
|----------|------------------------|
| 前台市场营销部门 | 营业部、个人业务部、公司业务部、电子银行部。 |
| 中台风险控制部门 | 风险管理部、审计稽核部、监察保卫部。 |
| 后台综合管理部门 | 综合管理部、人力资源部、财务会计部。 |

经过调整后的部门设置不仅强化了相关部门的职能，而且明确了业务范围。这样的

调整既方便了客户,也使商业银行各部门的分工更加明确,不仅缩短了管理的决策链,而且提高了银行的工作效率。

4.2.3 激励机制设计

经过长期的发展,C市某商业银行逐渐完善了自身的激励机制,设计了一套覆盖所有员工的激励体系,提高了银行员工的工作热情。对于高级管理者,加大了培养力度,鼓励其进一步进修,提升综合素质;对于中级管理者实行竞聘上岗的制度,提升了其工作的积极性;对于底层管理者,施行薪酬绩效挂钩,提高了其工作的效率。

另外,C市某商业银行十分注重银行文化的建设,通过银行文化增强了新进员工以及中老员工的归属感。

4.2.4 风险评估工作

风险评估是银行赖以发展的基石,一直是银行工作的重点。C市某商业银行在风险评估方面的情况如下:

第一,健全培训机制,提高评估人员的素质。面对目前银行风险评估人员素质普遍偏低的实际情况,C市某商业银行健全了员工培训机制,通过加强对相关工作人员的培训,提高了风险评估工作的质量。

第二,完善风险评估的相关规章制度。C市某商业银行通过完善其风险评估的相关规章制度,规范了风险评估的计量方式、操作流程,提高了风险评估工作的科学性。C市某商行于2004年初开始,出台了15部文件,建立和完善规范了29个授信业务记录。

第三,调整存贷款结构。C市某商业银行通过优化现有的存贷款结构,提高了抵御风险的能力,降低了其经营的风险。

4.2.5 贷审管理设计

为了降低银行不良贷款的比例,C市某商业银行加强了贷款的管理工作,实行贷审分离的管理模式,将贷款的受理,审批,管理分到了不同的部门,增强了贷款发放的科学性。这种“审、贷”分离的管理模式,有效的避免了操作风险和道德风险,提高了银行内部控制的有效性。

此外,C市某商行还加强了各支行、各部门之间的沟通和交流反馈,提高了解决问题的效率,加强了内部控制体系运行的稳健性。

4.3 C市某商业银行内部控制机制薄弱环节

由前文所述可知,C市某商业银行在发展创新金融业务,积极开拓市场的同时,在不断加强和完善自身内部控制机制的建设工作,最近又在银行内部颁布并实施了《关于对内控控制制度评价暂行办法》。虽然,C市某商业银行在内部控制建设方面投入了很多的人力、物力和财力,但是其内部控制的有效性却不容乐观。

4.3.1 控制环境

根据中国人民银行《商业银行内部控制指引》的规定,商业银行应当建立完善的组织结构、治理结构和管理结构,确保商业银行经营目标的实现;同时商业银行的董事会、监事会、股东会和管理层应当充分发挥其在商业银行内部控制机制建设中所承担的责

任，督促商业银行建立科学、有效的激励约束机制，促使商业银行建立健全内部控制文化，保证商业银行稳健经营。

由上可知，商业银行的控制环境既包括制度环境，如治理结构和组织结构，也包括企业文化环境，如价值观、法制意识、员工素质等。商业银行可以通过完善治理结构，提升决策效率，改善管理水平；创建积极文明的内部控制文化，增强员工对银行的归属感和自豪感，提升员工的工作热情，从而提升银行的综合竞争力。就目前掌握的资料来看，C 市某商业银行在控制环境方面的薄弱环节如下：

（1）法人治理结构仍需完善

目前，C 市某商业银行总行的公司法人治理结构仍需完善，主要表现在：一方面，银行股权结构不合理。C 市某商业银行是国有商业银行，其表现出很强的政府干预，致使其自主经营能力受到了很大的限制。在保证其安全经营的同时，也限制了其成长的速度，掣肘了其市场化的道路。

另一方面，“三会一层”没有发挥出权衡治理的职能。由于中小股东没有参与到银行的日常经营管理中，也就无法发挥其监管的作用，这在一定程度上减弱了股份制改革的效果。同时，高级管理人员一般是通过行政任命的方式，难以发挥市场的优胜劣汰机制，也就无法达到最大程度提升银行经营管理的预期。而银行董事会、监事会的一般任期为三年，董事会、监事会对经营管理的作用十分有限。

（2）管理层级多，决策效率低

目前，国外商业银行的管理层次大多为两层，通过职能部门，总部对分支机构进行直接管理。然而，C 市某商业银行的纵向管理层级较多，降低了其经营决策的效率，从而造成了两方面的问题：其一，管理链条过长，政策指令贯彻落实质量低，使政策在传达过程中发生扭曲现象，降低了商业银行内控机制的效能；其二，权利层次过多，导致控制权力使用越发困难，因为人、财、物等主要资源分配都在支行，所以监督不到位就容易导致内部人控制问题，产生违规经营的风险，增加了全行的损失。

（3）银行内部控制文化建设滞后

内部控制是一种自上而下的管理过程和理念，银行高级管理层不仅需要牢固树立内部控制意识，而且应该以身作则将内部控制的理念传递给中层、基层员工。只有这样自上而下的统一理念、行动才有可能建立有效的内部控制文化。然而，C 市某商业银行的经营理念、价值观念、团队精神和人本管理等文化理念却还未形成，严重滞后于银行业务的发展。

第一，银行员工对内控制重要性的认识不足。C 市某商业银行的中层管理者以及基层柜员普遍存在重经营效益、轻内部控制管理的现象，对于内部控制管理与业务发展的关系认识不清，忽视业务发展过程中潜在的风险。例如，在业务方面，C 市某商业银行每周二、周四下午下班，各基层营业网点的一线业务人员都会从晚上六点半加班到九点半，行里统一组织各项专柜业务演练，来增强员工的实际业务操作技能，参加的员工要准时签到，有业绩考核，每月按照要求进行评比，有事请假者一天罚款 100 元；此外，

银行还定期举办点钞大赛、技术能手比赛等，评出优秀者给予奖励和证书并全行通报，以此来督促员工增强业务操作能力；而在内控文化建设方面，全行每周三例行举办的银行各项制度讲座只是流于形式，没有严格的考核制度，好多人以各种理由请假不去听课，参加的人也是马马虎虎，很少有人认真听课做笔记，到上级检查时，大部分人再突击一次性补全来应付检查；每周一早晨上班之前的例会，要求网点主任必须亲自主持一周工作安排并对上周工作进行总结，个别网点主任并不重视参加，而是交代副主任或是客户经理代为主持，走个程序而已，在开例会期间，网点员工也普遍没有工作热情，对银行的内部控制建设听之任之。这些现象的存在无不反映出 C 市某商业银行中低层管理者以及员工对内部控制管理的认识不足。

第二，银行内部控制管理主要注重于事后功能，降低了内部控制的效能。商业银行内部控制应该是一个动态的过程，包括业务经营管理的全部过程。然而，C 市某商业银行内部控制措施的实施停留在文件的居多，实行的较少。大多数员工对内部控制的认识不深，也就更谈不上内部控制的效率。往往是在出现问题以后才进行弥补，这无疑增加了商业银行的经营风险，降低了内部控制的效能。

第三，激励机制不完善。C 市某商业银行目前实行的激励机制还是较为保守，虽然进行了明确的定义，但是在实施过程中却大打折扣，使得优秀人才无法脱颖而出，同时对于员工的绩效缺乏综合考评。例如：对问题没能做到及时发现和处理，对违规人员没有有效的处罚；工作绩效优良者，没有有效的奖励机制，使得员工心理存在落差；在员工薪酬方面，C 市某商业银行与同行业相比，处于较低水平，多劳不能多得，有时偷奸耍滑的人反而得到奖励，这些都会打击员工的工作热情。另外，C 市某商业银行中高级管理层的晋升渠道以政治晋升为主，极大的挫伤了管理层的工作热情，降低了银行的工作效率。

4.3.2 风险评估

《商业银行内部控制指引》规定商业银行应该设立专门的风险管理机构，负责制定并实施银行内部风险评估的计量和分析工作；同时将商业银行的各项业务纳入到全面风险管理体系中，对可能的风险进行动态的监控。然而，C 市某商业银行风险评估工作的设计和实施效果却没有满足相关规定的要求，主要表现在：

（1）风险管理结构不合理

C 市某商业银行组织机构的不合理也导致了其风险管理结构的不合理问题。由于管理层次过多，不仅增加了内部控制管理的难度，而且降低了内部控制的效果。同时，C 市某商业银行的风险管理工作由总行进行统一管理，这在一定程度上增加了其管理的系统性，但是也降低了其对经营风险的反映能力。一项内部调查显示，C 市某商业银行总行和一级分行发生要案的概率较低，然而二级分行和基层机构发生要案的概率却较高，比前者高出 50%。可见，案例银行如果不及时调整现在的风险管理结构，将面临各种操作风险，为该行的内部控制带来挑战。

（2）风险评估的技术较为落后

目前，C 市某商业银行对风险评估的手段主要停留在定性分析阶段，主要依靠人为的判断，缺乏科学的计量分析。然而，商业银行的风险种类如：信用风险、市场风险、流动性风险和操作风险等具有很强的变动性，同时商业银行金融创新的多样化也会增加经营风险，由此可知，不使用科学的计量方法和评估模型，无疑会降低相关风险管理的专业化水平，增加识别、计量与评价风险的难度，从而导致不可控风险的增加。可见，风险评估技术的落后将会使 C 市某商业银行风险管理缺乏效率，增大风险发生的概率。

（3）缺乏对新业务的风险评估分析

随着客户对银行业务需求的多样化，加剧了银行业间新业务与新产品市场的竞争，为了留住老客户以及挖掘新客户，C 市某商业银行在不断地完善自己的金融产品，创新金融工具。然而与日新月异的银行金融创新相比，银行相关的风评估技术开发却没有及时的跟进业务的需求，也就无法为新业务的发展保驾护航，增加了银行的经营风险。

4.3.3 控制活动

控制活动是指商业银行为确保内部控制效果而采取的相关政策、程序等。通过实习调查，我发现 C 市某商业银行在信贷方面、会计方面和执行力方面存在一些不足。

（1）信贷方面

第一，C 市某商业银行业务员存在为争取贷款业务而放松审查的情况。例如，在办理个人住房贷款时，客户需要提供工作单位出具的工资证明来供银行评定他们的借款能力，有些客户的工资证明是假的而银行信贷员却不闻不问，为了增加银行业绩而使其蒙混过关；在办理农户小额贷款和助业贷款时，需要业务员去实地考察客户的基本生活情况和家庭状况，有些信贷员只是走走形式，做做样子，并未对客户进行仔细调查就为其办理贷款，这样增加了风险和不良贷款的产生。

第二，C 市某商业银行严重存在贷款“三查”不落实，贷款发放程序不合规，以及贷款新规执行不严等问题，隐藏着严重的贷款风险。在 2013 年 3 月，C 市某商业银行对 C 市 4 个旗县的支行开展了信贷业务专项检查。在调查中发现了以下问题：一、某县支行采取借用农户和企业员工名义、借用农业贷款发放非农贷款等方式，大量发放异地房地产贷款，致使借款实际使用人与承债人分离，借款用途和交易合同不真实，形成严重的信用风险隐患。其中借名贷款 421 笔，金额 7624.5 万元，占贷款余额的 55.8%。二、个别支行违规采取还旧借新、以贷收贷、以贷收息、虚假收贷等方式掩盖风险共计 328 笔、金额 2526 万元。三、有些支行违规大量发放异地房地产及相关行业贷款，违规办理银行承兑汇票，弄虚作假掩盖贷款风险。违规采取以贷还贷、以贷收息、以贷解付到期银行承兑汇票 48 笔、金额 7590 万元。部分贷款发放后，对资金去向、贷款使用情况无贷后检查的相关记录和报告，对经营状况出现异常的贷款，不能及时采取有效的资产保全措施。四、某支行贷款风险分类严重失真，违规发放贷款 46 笔，贷款分类不准确 115 笔。

第三，C 市某商业银行客户结构、信贷结构不合理。C 市某商业银行高端客户较少，对公客户呈现总量偏少，集中度高的特征，导致其业务发展受大户左右，存款稳定性差，

中长期贷款比例较大。

(2) 会计方面

商业银行的会计控制是内部控制措施的重点，会计从整体上反映了银行的经营状况，会计工作涉及了银行全部的经营业务，不仅记录了银行业务的收支情况，而且会计相关单证的签发直接影响着银行经营风险的大小。银行会计是实现银行业务的基础环节，由此可见会计控制对商业银行的重要性。C 市某商业银行在会计控制方面存在很多的薄弱环节。

第一，不按会计规章操作。C 市某商业银行在会计控制中没有做到按规章制度操作，甚至出现了违章违规操作现象。在日常的会计工作中存在会计人员混岗、一人多岗和顶岗的现象，留下了风险隐患。同时对重要核算岗位的控制不严。C 市某商业银行疏于日常会计业务用到的重要空白凭证、单证、业务印章、柜员密码等重要文件、物件的管理工作，给相关案件的发生留下了可乘之机。例如，重要凭证的保管使用人员在离开工作岗位时，没有执行“临时离柜上锁”，审批印章管理松散，授权审批执行不到位时有发生等。2013 年 6 月 29 日，C 市某商业银行某支行分理处的高某撬开分理处铁皮柜盗取了三级柜员的柜员卡，使用键盘记录软件植入终端盗取和破译三级柜员的密码，之后以三级柜员身份授权在核心业务系统中私建尾箱，办理虚存现金业务两笔，金额合计 200 万元。

第二，会计控制的发展滞后于新业务的发展。C 市某商业银行十分重视对新业务的开展，但是却疏于及时更新相关的会计控制工作。往往是采用先发展业务，后根据业务发展的实际情况制定相应的规章制度。这种滞后于业务发展的控制不仅不利于对新业务的控制，而且会增加业务经营的风险。

第三，缺乏对中高级会计人员的监管。目前，C 市某商业银行对会计工作的监管主要是针对会计业务的经办人员，对于中高级会计主管人员的监管存在漏洞。然而，一些支行的中高级会计主管人员同时承担了经办人和审批人的职责，造成了监管的真空。

(3) 内部控制执行不力，缺乏内部控制活动理念

C 市某商业银行建立了相对完善的内部控制机制，然而却屡屡发现内部控制不力造成的犯罪现象，究其根本原因就是内部控制执行不力，在全行没有形成内部控制文化理念。某支行的高某案发生前，该分理处组织了员工行为排查工作，但银行的执行人员往往存在敷衍了事的侥幸心理，认为没什么大不了，未引起高度重视，缺乏对员工违规行为的有效监督。另外员工们平时互相都比较熟悉、关系不错，所以在工作中，他们常常夹杂感情，很难做到公私分明，使得一些业务风险加大。据高某供述，他是使用键盘记录软件植入终端盗取和破译三级柜员的密码。根据监控录像显示，高某在 6 月 25 日至 7 月 1 日期间曾多次利用手机充电等借口违规尝试接入终端 USB 接口，网点人员也曾出面制止，但未向上级部门报告。

(4) 管理人员约束少，员工法制意识淡薄

第一，缺乏对管理人员的约束。C 市某商业银行采用的是“一把手”负责制的管理结

构,在增强分支机构的经营自主性的同时,也留下了权力监管的真空地带。所以引发了一些支行行长为所欲为甚至携款逃跑的事件,例如 2003 年,案例银行某支行分理处在进行例行检查时,发现巨额现金短款,经查才知,原副行长潜逃,他在任职期间,多次涉嫌贪污,挪用公款 300 余万元。

第二,员工法制意识淡薄。C 市某商业银行十分重视对业务人员的岗前培训,相对而言对员工职业素质和法制观念的投入较少,造成部分员工法规意识淡薄,增加了内部控制的难度以及经营管理的风险。例如,C 市某商业银行某支行员工陈某在职期间因参与集资诈骗,迫于压力于 2012 年 2 月 27 日向公安机关投案自首。司法机关调查认定,陈某于 2008 年开始利用银行员工身份,以代为理财、垫资还贷为由,以高息为诱饵,通过窃取银行弃用的合同样本并加盖伪造的支行印章为手段,与债权人签订虚假的委托贷款合同,非法集资用于高利房贷和投资房产等,最终因资金链断裂,资不抵债,导致资金缺口 118 万元,部分债务案发前已转为陈某个人的借据和还款确认书。

4.3.4 信息交流与反馈

信息交流与反馈,是商业银行搜集、处理内外部有关经营管理活动的信息,并使之实现内部共享的过程。C 市某商业银行在信息交流与反馈方面投入了大量的人力和财力,取得了一定的成效,但是仍然存在一些不足:

(1) 现有信息系统仍需完善

C 市某商业银行信息化建设缺乏全局规划,没有对信息系统框架和结构进行合理的分析与设计。例如:各支行的信息系统各具特色,支行的信息系统存在系统平台不统一、数据统计标准不一致、系统之间兼容性较差等问题,导致总行与支行,各支行之间信息不能有效共享,系统维修工作十分繁重;同时,各支行在信息系统功能的设计上也存在较大差异,表现为很强的信息独立性,致使信息交换困难,增加了信息系统之间的整合难度,拉高了运行维护的成本,留下了风险隐患的缺口。另外,C 市某商业银行的信息系统建设还不能满足外部监管的要求,仍需继续进行完善。

(2) 管理信息系统建设滞后

C 市某商业银行对计算机的应用主要停留在业务操作层面,缺乏针对管理人员的管理信息系统。商业银行每天会产生大量的数据,如果不能进行有效的管理,必然难以发现当中存在的问题。C 市某商业银行应该建立管理信息系统实现对相关数据的及时搜集和处理,并形成对管理人员有用的报告,帮助管理人员作出经营管理决策。

此外,该行缺乏对既懂业务又懂电脑的人才储备,限制了管理信息系统的建设。

(3) 信息的传递效率低下

目前,C 市某商业银行多层级的管理模式加大了信息准确传递的难度和信息传递的成本,造成实际业务处理的低效率性,以及沟通的延迟和偏差。例如,业务员在进行贷款的风险排查时发现某些贷款出现问题不能按时收回,但是因为信息传递的延误,致使上级领导没有了解情况,没有及时对问题贷款进行贷款保全或是提前收回,导致不良贷款产生,增加了银行损失。

(4) 对信息安全工作重视不足

最近几年，经常遇到利用计算机信息系统进行犯罪的事件，但是却没有对 C 市某商业银行产生警醒作用，给犯罪留下了可乘之机。在高某的案件中，据高某供述，他是使用键盘记录软件植入终端盗取和破译三级柜员的密码。经查，该分理处网银用机与授权终端共用，业务终端未实行专机专用，且端口未屏蔽，存在木马植入的风险。

4.3.5 监督

监督，是对商业银行的内部控制环境、风险评估效果、内部控制措施和信息交流与反馈进行的监控和纠正，是商业银行自我检查的程序。C 市某商业银行主要通过内部审计部门对自身的各项活动进行分析、评估和纠正，但是其内部审计的效果却欠佳，存在一些薄弱环节如下：

(1) 审计理念较为落后

C 市某商业银行内部审计的主要任务是合规性审计，重点关注的是审计结果、审计问题以及审计形式，而对于审计的管理、过程、建议却缺乏关注。此外，对于审计在公司治理、内部控制和风险管理方面的作用认识不足，使审计的效能发挥不足。国际上内部审计的重点是企业的公司治理效力、内部控制效果和风险管理水平等企业生产经营层面的意见和办法，可见 C 市某商业银行在审计理念方面存在不足。

(2) 内部审计独立性和权威性不够

一方面，C 市某商业银行设立了垂直的审计监督部门，直接对董事会或监事会负责，对各支行实行派驻制，极大的增强了内部审计的独立性，但是审计监督部门却受行长的辖制，这无疑会降低对其负责范围内的业务的监督效果，减弱了审计的独立性。另一方面，C 市某商业银行存在内部审计缺乏权威性。各个受审计单位对审计结果发现的问题不进行整改，而往往是强调各种客观原因进行推脱，当然这也与审计部门缺乏对进一步整改的监督和跟踪检查有关。另外，对于违法违纪人员的处理，侧重于对当事人的经济处罚，而对于相关责任人则不予追究等。不言而喻，这些行为严重削弱了内部审计职能的威慑力和权威性。

(3) 审计人员的素质有待提高

国外商业银行的内部审计人员的素质普遍较高，一般具有注册会计师或注册内部审计师等专业资格证书，当然这与国外监管要求较高有关。另外，国外商业银行还有针对相关人员的专业素质和个人品格进行的不定期考评以确定从业人员的适用性。C 市某商业银行内部审计人员的职业素质良莠不齐，降低了内部审计的专业水平，例如：审计报告中发现的浅层次问题较多，缺乏对更深层次问题和较大风险隐患问题的识别和计量能力，缺乏对相关问题的分析，没有提出有效的整改意见等。此外，还存在部分审计人员玩忽职守，表现为：工作态度不端正，应付差事，缺乏责任心，对暴露出的问题不作为、不履职或履职不到位，甚至隐瞒发现的问题等，严重削弱了内部审计的作用。

(4) 审计方法不科学

C 市某商业银行的内部审计主要是针对事后的审查，缺乏对事前防范和事中控制的

审计，导致相关部门忽视了对业务整体过程的监督与纠正，也就失去了内部审计的预警效果。C 市某商业银行在审计方法上，以员工个人经验判断为主，对审计对象的选择具有较大的随意性，例如用简单抽样审计等；而对于某一对象的详细审计又会花费大量的成本。所以，C 市某商业银行需要改进审计方法，提升审计的效率和科学性。

第五章 C 市某商业银行内部控制机制改进建议

前文在论述 C 市某商业银行内部控制现状的基础上，分析了其内部控制的薄弱环节，为本章提出相关改进建议提供了参考。本节将结合《商业银行内部控制指引》和《企业内部控制指引》，针对 C 市某商业银行内控机制建设中存在的薄弱环节，提出一些可行的改进意见，以期对 C 市某商业银行健全内部控制机制作出参考。

5.1 完善内部控制环境建设

商业银行的内部控制环境是其经营管理的基础，是其他活动进行的顺利与否的软实力，良好的内部控制环境将极大的促进商业银行各项活动的开展。所以 C 市某商业银行的首要任务就是建立完善的内部控制环境。

5.1.1 优化银行治理结构

C 市某商业银行总行虽然已经进行了股份制改革，并且建立了相应的公司治理结构，但是相关组织结构却没有发挥相应的功能。因此，本文建议 C 市某商业银行总行应借鉴其他商业银行的管理经验，推行“三会一层”的治理模式，将银行的经营管理权进行合理的分配，从实质上保证各机构规范运作和分权制衡。例如，使中小股东参与银行的经营管理，加强银行的经营决策效率。充分发挥外部监事的作用，增强银行管理的透明化以及合规化，保证及时地发现董事及管理层的失误或不规范行为，从而进行纠正。

5.1.2 合理简化管理层级

C 市某商业银行“三级决策一级经营”的管理模式不仅增加了管理费用，而且降低了银行的决策效率，严重滞碍了银行的发展速度。所以 C 市某商业银行应该合理简化管理层级，缩短管理链条的长度，提高经营决策的效率，增强应对市场风险的能力。

另外，简化的管理层级可以减少权力的分割，增强决策的执行力。合理的管理层级可以加强对人、财、物等主要资源的监管，可以有效避免内部人控制问题，降低违规经营的风险。

5.1.3 完善银行内部控制文化建设

商业银行的内部控制文化是一种软实力，决定了银行各项活动开展的顺利与否。内部控制文化的建设应该从员工的培训开始，通过宣传，使员工树立内控理念，再辅以完善的约束机制，使内部控制文化成为企业的有机组成部分。

第一，扩大内部控制培训的范围。内部控制是一种自上而下的管理过程，除了需要银行高级管理层的以身作则，还需要中低级管理层的实施，以及基层员工的理解。因此，C 市某商业银行可以通过加强内部控制培训的范围，使全体员工明确内部控制建设的重要性，形成一种全员的内部控制理念，从而建设银行的内部控制文化。

第二，增强内部控制的宣传。C 市某商业银行在以往的经营过程中形成了重经营绩效轻视内部控制管理的文化氛围，要想纠正这样的思想必须进行内部控制宣传，使员工认识到内部控制的重要作用。例如，举办内部控制文化节，各支行内部控制建设评比等。

第三，树立动态内部控制理念。商业银行的内部控制涉及银行经营管理活动的整个

过程，所以 C 市某商业银行应该树立动态的内部控制理念，将内部控制运用于银行业务的事前、事中以及事后。

第四，完善激励制约机制。C 市某商业银行应该着手完善激励制衡机制，刺激员工的工作热情。例如，对于高级管理者实施一定的期权、股权激励，提升其工作激情；对于中层管理者提供深造的机会，激发其争先的动力；对于底层管理者提供升迁的机会，鼓励其积极工作，而对于基层员工，可以提高其绩效奖励，刺激其工作热情。

5.1.4 健全“以人为本”的内部控制管理体系

内部控制的实施主体是人，所以 C 市某商业银行应该“以人为本”建立健全内部控制管理体系，提高银行的核心竞争力。

第一，建立内部控制管理理念。C 市某商业银行可以通过培训提高员工的内部控制意识，使员工在日常的经营管理活动中使用内部控制意识要求自己，从个人出发树立内部控制管理理念，从而以小带大形成银行的内部控制管理理念。

第二，加强废弃凭证管理，防范金融犯罪。C 市某商业银行应该加强对重要空白凭证及废弃凭证的管理，按照《银行有价单证及重要空白凭证管理办法》[2010]28 号的规定对有价单证和重要空白凭证的保管、领用、核算、使用、守押、运送和监督销毁工作进行严格管理，防止因管理漏洞造成的经济损失。陈某就是利用重要空白凭证及废弃凭证管理漏洞进行的违法集资。

第三，及时正确的处理违法犯罪行为。在遇到员工违法犯罪行为时，要主动与公安、监察机构联系，早发现，早解决，决不能姑息迁就，保持干部员工队伍的纯洁性，保证银行资金的安全性。

5.2 健全银行风险评估体系

银行的风险评估工作是银行工作的重点，也是银行做的较好的方面，其风险评估的范围几乎涉及了银行经营管理的各个层面，然而其风险评估体系仍然存在薄弱环节，需要进一步的完善。

C 市某商业银行现有的风险管理机构的设置呈现出系统性不强，针对性弱以及评估效果差的特点，这无疑加大了其经营风险。因此，C 市某商业银行应该尽快优化其风险管理机构，加强对操作风险的监管，完善风险预警机制和激励机制，提高风险评估技术，借鉴国外先进经验进行全面的提高。

5.2.1 优化风险管理机构，加强对操作风险的监管

C 市某商业银行应该扩大风险管理委员会的规模，增强其工作的效率。风险管理委员会应该根据 C 市某商业银行的实际情况，完善内部风险管理制度，落实风险管理的责任制，完善风险管理的岗位设置和操作规范等，使银行的风险管理工作形成一个系统，从而进行全局的掌控，增强风险管理能力。

目前，C 市某商业银行存在对操作风险的监管不足，相关的防范说明还停留在纸面文件，缺乏对各个具体的操作部门的指导与培训。C 市某商业银行可以通过优化风险管理机构，加强对操作风险的监管与培训，提高全行防范操作风险意识和能力。

5.2.2 完善风险管理的预警机制和激励约束机制

目前，C 市某商业银行的风险管理预警机制不够完善，导致要案多发，尤其是管理相对薄弱的支行。因此，商业银行的风险管理委员会应对现有的风险预警机制进行完善，增强银行对风险的识别能力。具体而言，可以通过建立风险数据库，搜集处理传递风险信息，及时警示风险，提高工作人员的风险识别能力，从源头降低风险发生的可能性。

然而，银行案件的发生有时是难以避免的，但是好的激励约束机制却可以将这种风险降到最低。负责风险管理的部门必须完善相应的激励约束机制，奖励工作成绩突出的管理机构，惩戒风险管理不力的责任人，树立全行的风险管理风范。

5.2.3 引进专业人才，提高风险评估队伍质量

C 市某商业银行目前的风险评估团队是以老员工为主，风险评估手段以员工的职业判断为主，当然这与老员工的学习能力差，对新的评估手段掌握不足有关。C 市某商业银行应该努力引进专业人才，提高风险评估的量化能力，从而将老员工的经验判断与新员工的量化分析结合起来，形成定量定性的科学评估方法，提高对银行相关业务的风险评估水平。

5.2.4 借鉴国内外先进经验，提高本行的风险评估水平

C 市某商业银行风险评估理念与国外的大型商业银行相比，较为陈旧，其风险评估的手段、方法存在明显的差距，例如：国外商业银行将风险偏好、风险对策、压力测试和情景分析等方式引入到风险评估的程序当中，从多种角度对可能的风险进行了科学的定性定量分析。因此，为了提高风险评估的水平，C 市某商业银行应该向国内外的优秀商业银行学习，提高自身风险评估的理念以及实际操作能力。

另外，C 市某商业银行进行金融创新，推出的一些新业务，如托管业务、存金通业务、纸黄金业务等，也需要更高水平的风险评估。所以，C 市某商业银行应该加快学习，不断提高风险评估水平。

5.3 强化内部控制活动施行效果

内部控制活动是商业银行内部控制的重要组成部分，其执行的效果将直接决定内部控制的有效与否。因此，C 市某商业银行对内部控制活动投入更多的工作。其应该从以下几方面加强内部控制活动建设。

5.3.1 加大对信贷方面的投入

第一，加强对信贷业务员工的培训。信贷业务是银行的“造血”业务，也是银行不良资产高发的业务，所以必须加强对相关员工的培训，增强他们的责任意识、风险识别能力、业务素质和服务水平。例如：信贷业务中的个人信贷、中小企业信贷、住房贷款等虽然涉及的金额不大，但是对员工的职业素质却有很高的要求，如果处理不好就可能给银行带来损失。

第二，紧跟国家政策，加大对信贷项目的投入，调整信贷结构。目前，全国范围内的城镇化建设正在如火如荼的展开，C 市，某商业银行应该积极抓住机遇，结合信贷政策，扩大对重点项目、重要产业的信贷投入并且增加对城市基础设施建设的信贷投入。

同时，面对客户需求的多样化，C 市某商业银行应该积极开展中小企业贷款以及个人消费贷款的投入。通过多样化的营销手段，调理自身的信贷结构，增强银行的经营自主性。

第三，强化贷款审核，制定更加灵活的贷款程序。C 市某商业银行在 2013 年 3 月的信贷业务专项检查中，暴露出了一系列违规发放贷款的现象。其实，C 市某商业银行对贷款的审核有全面的规章制度，如果按实执行，将会降低贷款呆坏账风险，但是执行起来却十分繁琐，导致很多员工不合理的简化程序，增加了经营风险。所以 C 市某商业银行应该在强化贷款审核的同时，合理简化贷款程序，强化服务质量。

5.3.2 增强会计控制的效果

第一，完善奖惩机制，保证会计工作的按规章操作。违反规章的会计操作，不仅会给商业银行的稳健经营埋下隐患，而且会扰乱日常的管理秩序。保证规章制度被执行的最好方法就是建立与会计执行效果相关的奖惩机制。因此，C 市某商业银行应该尽快建立针对会计工作执行效果的奖惩机制。

第二，及时更新会计控制章程，保证新业务的顺利发展。C 市某商业银行应该在发展新业务之前，制定出相应的会计控制章程，保证新业务的稳健经营，防范可能存在的各种风险。同时，可以引进先进的科学技术，增加会计控制的科技含量，从而增强相关的监控能力。

第三，完善对中高级会计人员的监管。C 市某商业银行应该参照《内部控制指引》，贯彻行长总负责制，将会计工作作为一项长期任务。首先，应该合理的方式进行授权与分权，将权力层层下放，形成自上而下的责任制度。其次，提高中高级会计人员的选拔要求，提高整体素质。最后，实行岗位轮换制，杜绝团伙效应。

5.3.3 建立基于内部控制活动的文化理念

C 市某商业银行是国有股份制商业银行，虽然在发展过程中完善了关于内部控制活动的相关章程，并且在全行实施，但是效果却不是十分理想，关键的原因就是大多数员工没有形成基于控制活动的文化理念。银行员工对于内部控制活动相关的规定并没有清楚的认识，只是一种存在于文件的意识。所以，C 市某商业银行应该着手建立基于内部控制活动的文化理念，将全行员工的意识统一起来，从而加强内部控制活动的效果，防止高某案件的再次发生。比如，通过在内部组织关于内部控制活动的演讲比赛，进行内部控制活动评比，组织内部控制活动文化展等，加强员工的内部控制活动意识。

5.4 健全银行信息系统

5.4.1 加快银行信息系统建设

为了保证 C 市某商业银行信息沟通与传递的效率，克服现有信息系统存在的问题，应该从以下几方面加快建立银行的信息系统：

第一，建立银行自己的信息技术部。目前，C 市某商业银行没有自己的信息技术部，对于相关的信息技术问题一般是通过业务外包的方式完成。这不仅会降低银行的信息处理效率，同时会给银行的信息安全带来严重的隐患。所以 C 市某商业银行应该设立自己的信息技术部门，对使用的信息系统进行维护，提高银行信息的处理效率，增强银行内

部信息的安全性。

第二，优化现有银行业务信息系统。商业银行的电子信息系统应该覆盖银行的各项业务，例如：会计系统、银行卡系统、信贷业务系统、中间业务系统等。快速发展的业务对信息系统的要求越来越多，银行业务信息系统必须及时的进行更新才能满足使用的要求。然而，这样繁琐的工作对于信息技术的要求也很高，所以 C 市某商业银行应该及时成立自己的信息技术部，及时完善银行业务信息系统。

第三，完善管理信息系统。银行的管理工作是对银行经营业务的有力支撑，然而 C 市某商业银行却没有一套完善的管理信息系统。银行各个部门之间的管理工作主要是依靠文件的形式，对于各个支行的管理处于一种分离的状态。因此，应该通过建立信息技术部尽快完善内部管理信息系统，将银行内部的管理工作连接起来，使银行的管理资源共享，达到有效的传递与反馈，从而加强银行的管理效率。

5.4.2 强化信息系统控制措施的执行力度

再完善的信息系统都会在使用过程中都会出现疏漏，所以 C 市某商业银行应该强化信息系统控制措施的执行力度，以保证信息系统的安全性，例如：对信息系统的控制实施责任人制度，使信息技术部门与银行其他部门相互独立，以及使用终端专人专用等。事实上，银行对于信息安全的相关规定十分全面，但是在执行这一关却效果欠佳，所以银行要强化信息系统安全措施切实执行。

5.5 加强银行内部监督与审查

5.5.1 重塑审计理念

内部审计的目的已从传统的查错纠弊审计演变为对公司治理、内部控制和风险管理有效性的审计，但是 C 市某商业银行的审计理念却没有及时的转变。所以为了加强内部审计的监督与审查作用，银行的内部审计部门必须重新梳理审计理念，革新审计方式方法，提高审计的效能。

银行内部审计除了要关注经营活动的合规与否，还要对银行经营活动的效果进行分析评价，为银行未来的经营发展提供参考；对银行内部控制机制的设计、实施进行评价，判断其是否符合相关规定；评价银行的经营目标是否有效完成，对存在的问题提出改进建议等。

5.5.2 增强内部审计的独立性和权威性

C 市某商业银行建立了相对独立的审计部门，但是却存在审查的漏洞。为了增强 C 市某商业银行内部审计的独立性与权威性，应该使内部审计部门真正的独立于各个分支机构，实行总行统一负责管理与执行的机制，杜绝审计部门与各个分支机构可能存在的利益牵连。

这样不仅增强了对行长负责业务的审查监督作用，同时使各个分支机构能真正的重视审计的结果，从而增强审计的效果。例如：对于审计发现的问题应该采取检查整改的检查形式；对于直接负责人应该加大处罚力度，而不仅仅是经济处罚；对于相关负责人也应该处罚连带责任等，通过这样一系列的措施增强内部审计的权威性，提高内部审计

的效果。

5.5.3 加强内部审计人员素质建设

目前，C 市某商业银行的审计人员队伍素质偏低，无法满足现代商业银行对内部审计高质量的要求，所以，银行必须加强内部审计人员素质建设，以提高内部审计的质量。

第一，吸收新员工，充实现有人才队伍。内部审计对从业人员的要求较高，需要从业人员具备专业的素质以及良好的道德素质。所以，吸收新员工时不仅需要考虑其业务素质，还需要考量其道德水平。只有引进合格的人才，才能充实现有人才队伍，增强内部审计的质量。

第二，加强对现有员工的培训，提升其业务素质。商业银行可以通过对现有人员的培训，丰富其知识结构，提升其业务素质，达到加强人才队伍建设的目的。

5.5.4 革新审计手段

C 市某商业银行的审计手段主要是抽样审计与详细审计，这样的审计方法不利于银行对全局的掌控，而且审计花费较高。因此，C 市某商业银行应该在优化传统审计手段的同时借鉴先进的审计方法，如非现场审计等，对审计手段进行革新，提高审计的效率与质量。

第一，结合计算机技术，采用非现场审计进行综合处理。利用现有的计算机技术可以简化工作量，采用非现场审计技术可以实现对数据的综合分析、处理，方便对异常数据的查找。通过这样的方式可以降低审计的成本，同时减少审计工作量。

第二，提高传统审计的质量。人员审计会发现电脑软件不能识别的异常现象，所以对于发现的异常数据应该进行人工处理。然而人员审计会耽误很多的时间，花费很高的成本，所以采用人员审计时要注重提高人员审计的质量。

无论是传统的审计手段还是现代的审计手段都有其优势的地方，所以商业银行在审计过程中要将传统与现代的审计手段相结合，提高审计的效率与质量。

参考文献:

- [1]安瑛晖,欧阳世伟.2010.商业银行强化内部控制体系建设研究.经济研究导刊,(21):51-54.
- [2]安东尼·桑德斯.2001.信用风险度量.北京:机械工业出版社.
- [3]蔡中.2011.国有商业银行内部控制研究.经济师,(3): 208-209.
- [4]陈铃.2001.关于我国内部控制规范建设的思考.会计研究,(8):32-38.
- [5]陈世炬等.2000.金融工程原理.北京:中国金融出版社.
- [6]陈光.现代商业银行外部审计与风险管理.北京:中国发展出版社,2001.
- [7]蔡吉甫.2007.内部控制的制度经济学研究.中央财经大学学报,(6):59-65.
- [8]陈旭东,吴昊旻.2007.COSO 报告,巴塞尔资本协议与我国商业银行内部控制.商业研究,(5):211-213.
- [9]戴相龙.2000 商业银行经营管理.北京:中国金融出版社.
- [10]谷棋,张相洲.2003.内部控制的三维系统观.会计研究,(11):36-42.
- [11]刘明辉,张宜霞.2002.内部控制的经济思考.会计研究,(5):54-56.
- [12]刘金文.2004.三要素:内部控制理论框架的最佳组合.审计研究,(2):83-85.
- [13]刘桂艳,鲁永唯.2001.企业内部控制失效的表现,化解对策.会计研究,(5):24-29.
- [14]李卢霞,张娜.2010.制度:商业银行稳健发展的基石 2009 年商业银行制度研究综述.金融理论与实践,(6):34-38.
- [15]李明辉,王学军.2004.上市商业银行内部控制信息披露研究.金融研究,(5):52-57.
- [16]李享.2009.美国内部控制实证研究:回顾与启示.审计研究,(1):87-94.
- [17]徐晶,池国华.2010.企业内部控制实施中的问题分析.财会学习,(9):63-65.
- [18]谢志华.2009.内部控制:本质与结构.会计研究,(12):70-75.
- [19]杨有红,胡燕.2004 试论公司治理与内部控制的对接.会计研究,(10):31-37.
- [20]尤家荣.2002.商业银行内控新趋势.国际金融信息报,(10):85-89.
- [21]杨军,陈朝豹.2003.国有商业银行内部控制系统探析.审计研究,(3):62-67.
- [22]俞渊.2010.我国国有商业银行风险管理分析.现代营销,(33): 69-71.
- [23]朱荣恩.2001.建立和完善内部控制的思考.会计研究,(1):42-45.
- [24]张明魁,任福堂.2001.浅议独立审计实务公告与商业银行内部控制.金融理论与实践,(8):58-63.
- [25]张晓杰.2010.建立矩阵式内部控制机制的设想.审计研究,(3):63-68.
- [26]邹佳琦.2012.我国商业银行内部控制问题研究.经济研究导刊,(3): 115-117.
- [27]Annukka Jokipii.2010.Determinants and consequences of internal control 5n firms: a contain agency theory based analysis.Journal of Management Governance,(5): 115-144.
- [28]Angella Amado,EnoL.2009.Inanna Deviation of Internal Control Systems: A Case Study from Uganda International Research.Journal of Finance and Economics,(9):125-143.
- [29]A. Sivan Flamboyance,Philip E. Starches. 2004.Risk management, capital structure and lending at banks.Banking & Finance,(28):19-30.
- [30]Board•J .2003.Briefing on IT Governance,2nd Edition IT Governance Institute,US.
- [31]Basel.1997.Committee on Banking Supervision.The Core principles on Effective Banking Supervision,

- (4):66-75.
- [32]Chemical Market Reporter.2005,.Sarbanes-Oxley Section 404 Raises Concerns.Chemical Market Reporter,18:30.
- [33]Committee on Corporate Governance.1998.Final Report(/Reportorial).Committee on Corporate Governance,UK.
- [34]Coarse,R..1960.The Problem of Social Cost.Journal of Law and Economics,(3):1-44.
- [35]Coffee,Jack C.Jr.1999.privatization and corporate governance:The Lessons from securities market failure.Corporation Law,(25):1-39.
- [36]FEI,2004.Sarbanes-Oxley Section401 Implementation Survey.Chemical Market Reporter,25-32.
- [37]Hermanson,Heather.2000,AnAnalysisoftheDemandforRePortingonInternalControl.Accounting Horizons,325-340.
- [38]Hurlimann,W.2004.Measuring Operational Risk Using a Mean Scaled Individual Risk Model.Applied mathematics and Computation,(3):425-447.
- [39]GAO.2007.Internal Control:Improvements Needed in SEC.Accounting and Operation,(4):44-52.
- [40]W.Robert.2007.The business risk audit: Origins, obstacles and opportunities. Accounting, organizations & Society,(9):55-61.
- [41]WeiliGe.Sarah.2005.The Disclosure of Material Weaknesses in Internal Control after the Sarbanes-Oxley Act. Chemical Market Reporter,76-85.
- [42]W.Thorhill,1990.Risk-Based Internal Auditing for Depository Institutions-Principles and standards.Banker Publishing Company,(5):86-96.

致 谢

光阴荏苒，硕士研究生的学习即将结束，两年的学习生活虽然短暂但却让我受益匪浅。经历大半年时间的磨砺，硕士毕业论文终于完稿，回首大半年来社会实践、收集整理资料、思索写作、修改直至最终完成的过程，我得到了许多的关怀和帮助。

首先,我要衷心感谢我的研究生导师——杨兴全教授。在论文的选题、搜集资料和写作阶段，杨老师都给了我极大的关怀和鼓励。在论文的写作过程中，每当我有所疑问，杨老师总会放下繁忙的工作，不厌其烦地指点我；在我初稿完成之后，杨老师又在百忙之中抽出空来对我的论文认真的批改，提出许多指导意见，使我在研究和写作的过程中不致迷失方向。师恩如海，衔草难报。杨老师深厚的学术造诣、严谨的治学风格、严肃的科学态度、对事业的孜孜追求、乐观开朗的性格、幽默机智的谈吐深深地令我折服。尤其是他渊博的学识、敏锐的洞察力，为我论文的选题、撰写提供了关键的启发和帮助。借此机会，我谨向尊敬的杨老师致以深深的谢意。

其次,我要感谢研究生辅导员陈飞老师和在校期间给予我帮助的各位老师，是他们不辞辛劳的为我们安排课程、开题和各类学术活动，丰富了我们的知识和阅历，也使我们的生活变得充实。感谢他们在学习和生活中对我的帮助和关怀。同时也感谢与我互勉互励的诸位同学，我们一起生活学习，一起进步成长。

再次，我要感谢我的家人长久以来对我学习和生活的支持和理解。

最后,感谢在百忙之中评审我毕业论文的各位专家和学者。

毕 菲

2014年5月30日

作者简介

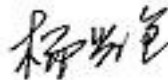
毕菲，女，生于 1989 年 12 月，籍贯内蒙古赤峰。2012 年 6 月在青岛滨海学院获得管理学学士学位，同年 9 月考入石河子大学经济与管理学院会计专业，攻读会计硕士学位。

在校期间发表的文章：

1. 毕菲. 2013. 浅谈我国商业银行内部控制中存在的问题. 现代经济信息, (09): 364.

石河子大学硕士研究生学位论文

导师评阅表

| | | | |
|---|------|------|---------|
| 研究生姓名 | 毕菲 | 学制 | 两年 |
| 专业 | 会计硕士 | 研究方向 | 财务理论与方法 |
| <p>学术评语:</p> <p>该论文选题来自于现实问题,符合会计职业背景,研究主题明确——商业银行内部控制机制研究——基于C市某商业银行;研究思路科学、合理,具有典型意义和重要性,能印证本领域的相关理论。</p> <p>该论文文献丰富,综述有一定的广度和深度,表述清晰,逻辑性强,理论基础符合问题研究的需要。在相关理论分析的基础上,以采用事实说明型的方式进行案例分析,通过系统的介绍案例公司的现状,对其存在的薄弱环节进行了较为准确的分析,最后提出了较为合理的改进建议,能熟练地运用相关理论分析和评价该案例,分析框架具有较好的应用价值。该论文反映出作者具有较好的基础知识,论文整体设计合理,研究思路清晰,研究方法恰当,研究步骤和过程符合过程符合规范,具有综合运用知识、分析问题的能力。论文逻辑合理,结构清晰,材料真实可信,结论合理。</p> <p>该论文体现出作者已掌握本专业的基础理论、专业知识和研究方法,具有较强的相关专业基础知识基础和分析问题、解决问题的技能水平,论文达到全日制专业硕士学位论文要求的水平。</p> <p style="text-align: right;">指导教师签字: </p> <p style="text-align: right;">2014年6月5日</p> | | | |