

The Transmission Mechanism of Bank Operational Risk Events to Financial Loss and Internal Control Response Strategies

Jianhua Zhou

Agricultural Development Bank of China Shaanxi Branch, Xi'an, Shaanxi, 710004, China

Abstract

The “Measures for the Operational Risk Management of Banking and Insurance Institutions” implemented in July 2024 marks China’s entry into an era of enhanced and stricter oversight. This study examines how operational risk events translate into financial losses and proposes corresponding internal control strategies. Key implementation challenges include governance integration, weak risk quantification, and slow compliance culture development. Operational risk impacts financial conditions through a sequence of triggering, diffusion, amplification, and materialization. Accordingly, this paper develops comprehensive internal control strategies based on the five components of internal control, offering theoretical and practical guidance for banks to enhance risk management and reduce financial losses under the new regulatory framework.

Keywords

operational risk; financial loss; transmission mechanism; internal control.

银行操作风险事件对财务损失的传导机制及内控应对策略

周建华

中国农业发展银行陕西省分行, 中国·陕西 西安 710004

摘要

2024年7月正式实施的《银行保险机构操作风险管理办法》(以下简称“新规”)标志着我国操作风险管理进入全面强监管严监管时代。本文重点分析操作风险事件向财务损失的传导机制,并提出内控应对策略。研究表明,新规实施面临治理架构整合难、风险计量基础弱及合规文化培育缓慢等核心难点;操作风险主要沿着“触发-扩散-放大-转化”的路径影响银行财务状况。基于此,本文从银行操作风险事件对财务损失的传导机制出发,基于内部控制五大要素提出了较为全面的内控应对策略,为银行机构在新规背景下提升操作风险管理效能、降低财务损失提供理论与实践指导。

关键词

操作风险; 财务损失; 传导机制; 内部控制

1 引言

操作风险与信用风险、市场风险共同构成银行面临的三大风险类型。根据国家金融监督管理总局发布的《银行保险机构操作风险管理办法》,操作风险是指“由于内部程序、员工、信息科技系统存在问题以及外部事件造成损失的风险,包括法律风险,但不包括战略风险和声誉风险”。与信用风险和市场风险相比,操作风险具有分布广泛、计量复杂、人为因素突出等特征,对不管是政策性银行还是商业银行的财务稳健均构成持续威胁。近年来,随着银行业务复杂度的增加和科技应用的深化,操作风险表现形式日趋复杂多样。一方面,数字化转型在提升服务效率的同时,也带来了新型技术风险,如系统漏洞、数据泄露、网络攻击等;另一方面,

监管处罚力度持续加大,近年来,国家金融监督管理总局就各类金融机构的违规行为进行了严厉查处,范围涵盖政策性银行、商业银行、金融资产管理公司、理财公司及保险公司等。这些处罚不仅带来直接财务损失,更对银行声誉造成深远影响。新规的实施标志着操作风险管理从分散化、碎片化向统一化、系统化转变,对各类金融机构的内部控制与风险管理提出了更高要求。本文正是基于这一背景,深入分析操作风险向财务损失的传导路径,并提出具有可操作性的内控优化策略,为各类银行在新规环境下提升操作风险管理水平提供参考。

2 操作风险与财务损失的传导机制分析

2.1 操作风险事件

操作风险事件是指由操作风险引发,导致银行等金融机构发生实际或者预计损失的事件。操作风险事件一般分为以下七类:内部欺诈事件,外部欺诈事件,就业制度和工作

【作者简介】周建华(1978-),女,中国陕西南郑人,本科,中级会计师,从事风险与内控管理研究。

场所安全事件，客户、产品和业务活动事件，实物资产的损坏事件，信息科技系统事件，执行、交割和流程管理事件。

2.2 操作风险事件对财务损失的传导机制分析

操作风险事件对财务损失的传导是一个多阶段、多路径的动态过程，可拆解为“触发-扩散-放大-财务转化”四个关键环节。

第一阶段 风险触发——内部缺陷与外部冲击的影响

操作风险的触发通常源于内部控制失效与外部事件的叠加。例如：内部流程漏洞，人员操作失误，系统缺陷，外部欺诈等。此阶段的关键特征是风险“潜伏性”——单一漏洞未被及时识别，为后续传导埋下隐患。

第二阶段 风险扩散——业务链与信息链的交叉传递

一旦风险触发，会通过银行内部的业务关联、信息共享机制向其他部门或分支机构扩散。业务链传导：前台业务操作失误可能导致中台风险监控失效、后台资产质量恶化，形成“不良贷款-拨备计提增加-利润下降”的链条。信息链传导：风险事件可能引发内部信息混乱，导致决策失误。此阶段风险呈现“乘数效应”，初始损失可能扩大数倍。

第三阶段 风险放大——次生风险的叠加冲击

操作风险与声誉风险、流动性风险、信用风险等其他风险的联动是传导的关键放大点。此阶段风险从“单一损失”演变为“全面冲击”，财务损失范围显著扩大。

第四阶段 财务转化——直接损失与间接成本的累积

操作风险事件最终转化为财务损失：

直接损失：包括内部欺诈导致的资金盗用、外部欺诈形成的诈骗损失、不良贷款核销发生的资产减值、监管处罚形成的罚款支出以及资产损坏带来的账面价值减损等。在这类路径中，操作风险事件与财务损失之间存在明显的线性关系，损失金额相对容易识别和计量。对于会计处理而言，这类损失通常可直接计入营业外支出、相关费用科目或提取相应的准备金，直接影响当期损益，对银行盈利能力产生立竿见影的效果。

间接成本：包括运营中断成本（如系统修复费用）、声誉修复成本（如公关费用）、管理成本（如专项整改投入）。间接成本计量比直接成本计量更为复杂和隐蔽，其财务影响往往远超直接损失。如：操作风险事件导致的声誉风险，这种效应的传导机制是：操作风险事件发生→负面消息传播→投资者信心下降→股价下跌或者发债难度增加→市值缩水或筹资成本增加。间接成本形成因果复杂、滞后性强、放大效应明显。在财务计量上，这类损失往往难以准确归集和计量，需要借助风险计量模型和概率统计方法进行估计。

资本消耗：根据巴塞尔协议，操作风险需计提资本（基本指标法下为前三年总收入平均值×15%）。频繁的操作风险事件会增加资本占用，降低资本回报率（ROE）。操作风险事件会提高银行的资本成本，一方面源于风险水平上升导致的风险溢价增加，另一方面则由于监管机构要求银行增

加操作风险资本计提。

3 典型案例的传导机制分析

3.1 事件背景

20XX年，某股份制银行某分行发生员工内外勾结骗贷事件：客户经理张某与外部中介合作，伪造企业财务报表、虚构交易合同，累计发放虚假贷款XX亿元，其中XX亿元已形成不良。

3.2 传导过程分析

触发阶段：张某利用分行信贷审批“重业绩、轻核查”的漏洞，利用调查、审查环节不严等完成贷款调查及放款。

扩散阶段：贷款形成不良后，分行未及时上报，试图通过“借新还旧”掩盖风险，导致风险蔓延。

放大阶段：20XX年监管检查发现该事件，银行被处以XX万元罚款，同时媒体报道引发储户恐慌，当月个人存款减少XX亿元。

财务转化：最终形成直接损失XX亿元（不良贷款核销+罚款），间接成本包括声誉修复费用XX万元、流动性管理成本XX亿元，合计损失占该行当年净利润的12%。

4 基于财务损失防控的内控体系优化策略

4.1 优化内控环境：从源头降低操作风险发生概率

完善内控治理架构。健全的治理结构是有效管理操作风险、减少财务损失的基础。明确三道防线职责是完善内控治理的首要任务。根据《银行保险机构操作风险管理办法》，银行应当明确董事会、监事（会）和高级管理层的责任，建立操作风险管理的三道防线，三道防线之间及各防线内部建立完善的风险数据和信息共享机制。强化风险治理机制是提升内控有效性的关键。银行应确保操作风险管理这个关键岗位的稳定性与权威性，建立向本行董事会、高级管理层及外部监管部门双线报告的风险管理机制，赋予风险合规部门足够的独立性和权威性，使其能够有效制衡业务部门的风险承担行为。落实分支机构的责任同样至关重要。银行应当将操作风险管理要求有效传导至所有分支机构，确保内控标准的一致性，避免因管理半径延长导致的控制力度衰减。

培育合规文化。培育良好的操作风险管理文化是确保内控持续有效的土壤。《银行保险机构操作风险管理办法》明确要求银行保险机构应当培育良好的操作风险管理文化。各银行应当将培育合规的操作风险管理意识视为一项战略性工作，全员构建学习型组织，将合规操作纳入日常行为规范，形成“人人合规、事事合规”的文化氛围。

加强人员管理。人员因素是操作风险的主要来源之一，加强人员管理是预防操作风险的根本之策。加强对业务操作人员的业务培训，强化业务操作人员的责任心，不断提高员工责任意识、风险意识。特别是对高风险岗位人员，应定期开展案例警示教育 and 风险防控技能培训，提高员工识别和防范操作风险的能力。建立激励约束机制是引导员工行为的重

要手段。银行应当将内控合规要求纳入绩效考核体系，建立与风险责任相匹配的激励机制，对操作规范、表现良好的员工给予奖励，对违规行为进行严肃问责，形成正向激励和负面约束相结合的行为导向机制。

4.2 强化风险评估：精准识别传导关键节点

通过风险识别建立操作风险清单。基于人员、流程、系统、外部事件四类风险源头，梳理各业务环节的操作风险点（如贷款审批环节的“越权审批”风险），明确风险点对应的传导路径（如直接传导至资金损失）。

通过定期开展风险评估进行风险分析。采用“历史数据法+情景分析法”，评估各类操作风险事件发生的概率及可能导致的财务损失规模，识别传导效率最高的关键节点（如系统漏洞的传导速度快、影响范围广）。

4.3 优化控制活动：阻断/减缓传导路径

加强业务流程控制。业务流程是操作风险发生的主要环节，强化业务流程控制是阻断操作风险向财务损失传导的直接手段。银行应针对授信审批、资金交易、柜面操作、金融产品销售等高风险业务，完善流程设计，嵌入必要的控制环节，确保流程设计的风险导向和控制效率。构建相互牵制的内部控制制度是防范操作风险的有效措施，实行不相容岗位分离（如会计与出纳分离、贷款审批与发放分离），建立资金流动实时监控系统（如大额资金转账需双人复核），降低直接资金损失概率等。

加强补偿性控制，建立客户关系维护机制（事件发生后及时沟通、提供补偿）；建立声誉危机应急预案（如事件曝光后第一时间发布声明、整改承诺），减少声誉损失。

加强纠正性控制。操作风险事件发生后成立专项整改小组，快速修复流程/系统缺陷，避免连锁反应；建立风险准备金制度，计提操作风险准备金，缓冲损失对当期利润的冲击；加强经济资本管理，应对非预期损失。

4.4 加强信息与沟通

搭建一体化信息系统。构建内控管理信息系统是提升操作风险管理效率的基础，银行应当建立操作风险管理信息系统，实现风险数据的集中采集、统一存储和规范管理，支持操作风险的识别、评估、控制和监测全流程管理，建立操作风险损失数据库，按事件类型、损失金额、责任部门等维度分类统计损失数据，为风险定价、资本计提、风险决策提

供数据支撑。同时，打破信息孤岛，推进系统集成与数据共享机制，实现业务数据与财务数据的实时同步，形成完整的风险视图，为操作风险管理提供全面的信息支持。

建立内外部沟通机制。定期召开操作风险例会，通报风险事件及传导情况，识别潜在的风险模式和趋势；设立风险预警机制，对操作风险早发现、早处置、早化解。加强与监管部门、客户、媒体沟通，主动披露风险事件进展，减少信息不对称导致的间接损失。

4.5 强化内部监督：确保内控策略落地执行

加强内部审计，定期或不定期对内控体系的有效性进行审计，特别是重点审计高风险传导节点的控制措施，出具审计报告并督促整改。开展内控测试，定期或不定期开展操作风险压力测试（如模拟大规模系统中断、外部欺诈冲击），检验控制活动的有效性，及时发现并修复内控漏洞。建立问责机制，对内控执行不到位导致操作风险事件发生、传导至财务损失的，严肃追究相关部门及人员责任，确保内控策略刚性执行。

5 结论与展望

5.1 研究结论

银行操作风险事件对财务损失的传导是一个“触发-扩散-放大-转化”的动态过程，通过直接损失、间接损失、资本成本渠道对银行财务产生重要影响，基于 COSO 框架的五大内控要素，通过“优化环境、强化评估、优化活动、畅通沟通、强化监督”的内控策略，精准阻断或减缓传导路径，降低财务损失。

5.2 未来展望

随着人工智能、大数据、区块链等技术进步和管理创新，对银行操作风险的影响是一把“双刃剑”，这本质上是一场银行用“智能风控”与“新型风险”进行的赛跑。但回归本源，当“人人合规、事事合规”的企业文化成为银行发展的底色，内控合规将成为真正驱动银行行稳致远的“价值引擎”。

参考文献

1. 巴塞尔委员会：《巴塞尔协议Ⅲ》
2. 财政部：《企业内部控制规范》
3. 国家金融监督管理总局：《银行保险机构操作风险管理办法》
4. 某股份制银行年报[R]. 20XX-20XX.