

民生银行： 强化全面风险管理 更好服务实体经济

2018年9月27日，第185场银行业例行新闻发布会在京召开。中国民生银行副行长石杰以“深入推进全面风险管理体系建设”为主题，介绍了该行在推进“凤凰计划”项目成果落地实施、全面改革转型的背景下，加强全面风险管理体系建设、更好服务实体经济的一系列举措、成效和规划等。一同参加本次发布会的还有民生银行风险管理与质量监控部总经理赵辉、公司业务风险管理部总经理黄绍辉等。

夯实稳健经营基础

当前，国内外经济金融形势正在发生深刻变化，银行业面临的经营环境和风险形势仍较复杂，这要求银行加快改革转型，强化全面风险管理，打造专业化、精细化的全面风险管理体系。

中国民生银行始终把强化风险管理、严控资产质量作为立行之本，从2015年初启动“凤凰计划”到2018年实施全面改革转型，风险管理都是其中的关键板块，旨在打造适应、引领、推动和保障业务发展的全面风险管理体系。在持续推进全面风险管理体系建设的过程中，民生银行力求做到“三个确保”：

一是确保风险管理与业务发展的匹配性：该行从文化理念、机制、团队、技术等方面，确保风险管理能力与经营战略、业务规模、业务复杂程度以及所承受的风险水平相适应。

二是确保风险管理的有效性、全覆盖：该行不断完善风险识别、计量、评估、监测、报告体系，确保风险管理的有效性和对各类业务、机构、人员、风险类别等的全覆盖。

三是确保风险管理的独立性：该行从组织架构、内部授权、管理流程、资源配置等方面，保证风险管理的独立性，并且进行充分、独立和有效的内部审计。

强化全面风险管理

党的十九大明确提出，深化金融体制改革，增强金融服务实体经济能力，守住不发生系统性金融风险的底线；全国金融工作会议也围绕服务实体经济、防控金融风险、深化金融改革“三位一体”的金融工作主题作出了重大部署。这说明，当前和今后一个时期，防范和化解金融风险、服务实体经济是金融业的中心工作。

民生银行坚决把防控风险放在更重要的位置，持续推进全面风险管理体系建设，加快构建全面风险管理的长效机制，创新开展了一系列卓有成效的工作：

一是优化风险管理组织架构。民生银行建立了全面、专业、垂直、集中、独立的风险管理组织架构。在董事会层面，设立了风险管理委员会，负责审议风险管理相关政策、制度、规划、程序等，监督经营层开展全面风险管理工作。在总行层面，设立了风险管理委员会，并在风险板块设置了风险管理与质量监控部、公司、零售、金融市场风险管理部、资产保全部等专业部门。2018年，我行将法律合规部分设为法律事务部和内控合规部，进一步加强了法

律专业管理和内控体系建设。在经营机构层面，由一位行领导分管不同类型的风险及各风险管理部，并由一级分行向二级分行、异地支行派驻风险总监，强化风险集中管理；根据不同事业部的业务特点，采取条线统管、内嵌风险团队等方式，推动全面风险管理机制在经营机构的落地实施。在集团并表层面，建立完善附属机构、村镇银行全面风险管理架构和内部风险隔离体系，确保并表管理的各项职责得到有效落实。

二是创新风险管理工作机制。以机制创新提升风险管理效能和服务实体经济质效。通过设立特定审批通道、专人挂户对接、集中审批等举措，加大对优质民企客群的支持力度。推进“新供应链金融”模型化、线上化、数据化管理，优化评审决策流程，提升审批时效。加大小微企业信贷投放力度，针对不同区域、不同客群执行差异化的客户准入和抵质押策略，完善小微配套风控机制。同时，加强集中、专业的不良资产清收机制建设，通过清收专业化、资源集中化、处置高效化，抢抓不良资产处置先机，切实提高清收处置成效。

三是完善风险偏好管理机制。提升风险政策制定、宏观研究能力，紧跟国家战略，不断完善风险偏好形成和传导机制，并建立了较为领先的组合和限额管理机制，搭建了覆盖公司、零售、金融市场等多条线，表内、表外、非授信全口径，行业、区域、产品、客户多维度的风险组合管理框架，实行差异化组合策略，并且建立了组合限额动态调整与跨部门会商机制。

四是深化风险技术工具应用。民生银行坚持通过技术工具应用提升价值创造，不遗余力地推动各项风险管理技术工具建设。首先，启动风险调整后资本收益（RAROC）建设项目，制定了分阶段实施方案。其次，合理应用大数据技术，提升风险管理效能。再次，加强风险模型技术建设，交叉应用反欺诈分析、人脸识别、客户画像、评分模型、规则模型、额度模型、风险监控模型等工具，使之贯穿风控全流程。

五是打造过硬的风险管理团队。民生银行秉持“担当、专业、服务”的理念，打造强大的总行职能部门，提升风险团队整体的担当精神、专业能力和服务水平。持续完善人员轮岗与人才交流机制，以市场化的手段培养人才，在发展中实现人员队伍的培养、建设与储备。不断优化风险考核机制，通过发挥指挥棒作用，调动全员积极性，促进风险管理合力的形成。

六是厚植风险管理文化。民生银行深入开展了风险文化教育实践，通过不同层级、不同维度的宣讲活动，强化全员的风险文化观念，有效指导风险管理工作。

提升科技支撑能力

近几年来，大数据、云计算、人工智能等新技术快速发展，促进了商业银行风险管理的智能化、精细化。民生银行顺势而为，把新技术作为风险管理的驱动器，不断提升全面风险管理的科技支撑能力。

一是在技术架构方面，民生银行充分利用分布式、大

数据、人工智能等新技术，持续完善数据化评审辅助决策、风险预警、贷（投）后管理等专业系统的技术架构，打通线上与线下业务，推动业务处理的自动化和智能化，全面提升用户体验和管控效能。

二是在数据应用方面，在合法合规的前提下，该行引入客户的外部工商、税务、海关、司法诉讼、征信、网络舆情等信息，通过大数据分析，提升了风险管理效能。

三是在流程管理方面，该行采取了前端轻量化、中端标准化的流程处理模式，前端手机银行、直销银行、移动PAD利用信息自动读取、人脸识别、自动决策等技术，便捷快速地受理客户申请。中端采取标准化业务处理流程，统一流程处理模式，统一风险管控尺度，为快速稳健地处理业务提供了有力的科技支撑。

四是在新技术应用方面，该行已经将人脸识别、客户360度画像、AI智能反欺诈识别技术等投入应用之中，有效提升了科技对风险管理的支撑能力。

加快全面风险管理转型

2018年，民生银行全面启动了改革转型工作，其中风险管理板块的改革转型更是重中之重。民生银行风险管理板块改革转型的总体目标是，打造适应、引领、推动和保障业务发展的全面风险管理体系，夯实持续稳健发展基础，更好地服务实体经济发展。为此，未来三年该行将采取如下系列举措：

一是以文化作先导，推进风险管理核心理念植入全行。稳健的风险文化是银行实现卓越全面风险管理的前提。为此，民生银行将持续推动风险文化教育实践，真正将风险理念融入全行员工的日常行为中。

二是以战略为核心，强化风险对战略决策的支撑。民生银行将着力完善新战略决策机制和流程，并将风险评估机制应用于新战略的全生命周期管理，进一步提升风险对战略决策、战略转型的支持力度。

三是以市场定导向，支持重点业务转型。围绕各业务板块的重点战略，民生银行制定配套风险政策，优化风险管控。公司业务方面，完善战略民企客群白名单客户准入政策及风险策略，做实风险协同支持机制；加强供应链金融相关模型、系统开发，优化审批体系；提升信用风险预警管理能力。零售业务方面，完善小微业务风险配套政策，优化贷后管理机制；完善企业家客群投融资一体化产品和高端授信类风险配套机制。金融市场业务方面，完善交易业务全流程风险管控机制，合理制定资管业务客户准入政策，等等。

四是以细节保成效，夯实风险管理基础，包括：民生银行着力强化风险管理的传导机制，主要包括：完善审计、风险和合规协作机制；优化考核激励和资源配置机制；完善问责机制，强化对过程的违规问责；强化制度执行与流程建设的融合，提升制度执行质量；提升人才、数据、模型、报告、系统对于风险管理的支持，持续优化数据化授信决策系统，等等。



低碳出行 为您点赞