

学校编码：10384

学号：17920091150878



分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

硕士学位论文

X 银行异地分支机构内部控制评价体系研究 **A Study on Internal Control Evaluation System of** **Off-site Branch of Bank X**

张帆

指导教师姓名：徐迪 教授

专业名称：工商管理 (MBA)

论文提交时间：2012 年 月

论文答辩日期：2012 年 月

学位授予日期： 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

× 银行异地分支机构内部控制评价体系研究

张帆

指导教师：徐迪 教授

厦门大学

2012 年 6 月

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

在全球经济一体化、自由化的过程中，金融风险急剧放大，作为金融主体的商业银行，经营目标日趋多元化导致缺乏足够的资源有效应对金融风险。因此，健全有效的内部控制已经成为商业银行防范风险最重要的一道防线。结合作为第三道防线的内部审计理念，建立并完善内部控制评价体系，对保护商业银行资产完整性、保障资源流动性和保护经营合规性等方面具有重要的意义。

本文选择 X 银行的异地分支机构内部控制管理状况作为切入点，采用实证研究法和对比分析法，从内部审计的视角出发，试图完善 X 银行内部控制评价体系，以解决内控评价得分难以真实反映异地机构内控管理水平的问题。

本文首先对 X 银行异地分支机构的内部控制环境、管理现状和管理特殊性进行概述；接着通过与中国建设银行为代表的国有商业银行内控评价通行体系的对比，针对 X 银行异地分支机构的特殊性，修订现行内控评价体系，引入结果导向指标调节内控评价结果；最后尝试在新体系下识别异地分支机构的内控缺陷，并籍此提出提升异地分支机构内部控制管理和经营管理水平的管理建议。

本文认为，现行基于详细评价法逐条扣分的定量式内控评价体系并不适用于实行异地机构管理的包括 X 银行在内的大部分中小股份制商业银行。本文提出引入基于风险导向评价法的结果导向指标用于灵活调整内控评价等级，一方面可以满足 X 银行异地机构管理模式和业务模式快速变化的需要，另一方面也能被用于动态识别 X 银行异地机构内控管理模式与业务发展水平的差异性。

关键词：内部控制；异地分支机构；结果导向指标

厦门大学博硕士学位论文摘要库

ABSTRACT

In the process of financial liberalization and economic globalization, financial risk amplified rapidly. Because of the diversification of the manage goals, Chinese commercial banks, as the financial main body, haven't input enough resources to adapt to the new risk management. So the effective internal control management has already become to the first defense line for commercial banks guarding against of risk. From the view of the internal audition acting as the third line of defense, promoting the system of internal control evaluation is important to maintain the asset integrity, guarantee the fluidity and legality.

This thesis discusses the internal control management of the off-site branch of Bank X. Through comparative analysis and empirical analysis, base on the perspective of the internal audition, the thesis attempts to improved the internal control evaluation system of Bank X, which can be used to reflect the condition of the internal control management about off-site branch of Bank X truly.

Firstly, the thesis elaborates the internal control environment, management status and management feature. Secondly, by the comparison of the internal control evaluation and China Construction Bank, which is the representative of the state-owned commercial banks, the thesis suggestes to fix the existing internal control evaluation system on the basis of feature of off-site branch of Bank X. The paper suggested to adjust the results of the internal control evaluation results according to the results-oriented indicator. Finally, the thesis tries to identify the internal control deficiencies of the off-site branch by using the new system , and proposed to enhance the level of the internal control management by some recommendations.

This paper argues that the current detailed evaluation of quantitative internal control evaluation system does not apply to the small and medium-sized joint-stock commercial banks, including the Bank X. In this paper, the introduction of results-oriented indicators which depends on the risk-based evaluation method, on the one hand, meet the needs of the rapid changes in the management model and business

model about the off-site branches of Bank X, on the other hand can also be used for dynamic recognition of the difference of internal control management model and business development.

Key words: Internal control; Off-site branch; Results-oriented indicator

厦门大学博硕士论文摘要库

目录

第一章 引言.....	1
第一节 研究背景及意义	1
第二节 研究内容、方法和论文结构	4
第二章 文献综述	6
第一节 相关理论基础	6
第二节 中国商业银行内部控制评价体系研究现状	10
第三节 中国商业银行内部控制评价实践	13
第三章 X 银行异地分支机构内部控制管理模式.....	18
第一节 X 银行异地分支机构的制度规定.....	18
第二节 X 银行异地分支机构内控管理状况调查研究方法.....	19
第三节 X 银行异地分支机构基本情况.....	24
第四节 X 银行异地机构内控管理模式.....	29
第四章 X 银行异地机构内部控制评价体系优化建议	33
第一节 X 银行异地机构现行评价体系的不适用性.....	33
第二节 X 银行内控评价体系的优化思路.....	35
第五章 评价体系验证及管理建议	38
第一节 验证优化后的内控评价体系	38
第二节 完善异地机构内部控制管理的管理建议	43
第六章 结论.....	45
第一节 本文总结	45
第二节 进一步研究展望	46
附录 1: X 银行现有内部控制评价表.....	47
附录 2: 针对异地分支机构优化后的 X 银行内控评价表.....	49
附录 3: X 银行异地分支机构调查问卷-异地机构情况表.....	50

附录 4: X 银行异地分支机构调查问卷—管辖行基本情况表.....	54
附录 5: X 银行异地分支机构调查问卷结果统计明细.....	57
参考文献.....	72
致谢.....	73

厦门大学博硕士论文摘要库

CONTENTS

Chapter 1 Introduction	1
Section I Research Background and Motivation.....	1
Section II Research Contents, Methods and Structure	4
Chapter 2 Literature review.....	6
Section I Theoretical Basis	6
Section II Theoretical Basis & Research Status on Internal Control Evaluation System of Chinese Commercial Banks	10
Section III Management Practices on Chinese Commercial Banks	13
Chapter 3 Internal Control Management Model of Off-site Branch of Bank X.....	18
Section I Regulations on Off-site Branch of Commercial Banks	18
Section II Methods and Analysis Process	19
Section III The Total Situation of Off-site Branch of Bank X.....	24
Section V Internal Control Manage Model and Manage Tools.....	29
Chapter 4 Recommendations about Internal Control Evaluation System of Off-site Branch of Bank X.....	33
Section I Non-applicability of Existing Internal Control Evaluation System.....	33
Section II Optimization of Internal Control Evaluation System	35
Chapter 5 Authentication of Evaluation System and Management Recommendations.....	38
Section I Authentication of Evaluation System.....	38
Section II Management Recommendations.....	43
Chapter 6 Conclusions	45
Section I Conclusions.....	45
Section II Further Research	46
Appendices 1: The existing internal control evaluation elements of Bank X	47

Appendices 2: The optimized internal control evaluation elements of Bank X.....	49
Appendices 3: Questionnaire 1 The situation of the off-site branch ...	50
Appendices 4: Questionnaire 2 The situation of the management branch	54
Appendices 5: Statistical results of the questionnaire.....	57
References	72
Acknowledgement.....	73

厦门大学博硕士学位论文摘要

第一章 引言

第一节 研究背景及意义

一、研究背景

世界经济在二十世纪后期逐步迈向一体化、全球化，金融业作为世界的核心领域，也在向着金融自由化、业务多元化的方向发展。随着商业银行经营外部环境变化的逐渐频繁和加剧，经营管理所面对的各种风险更加复杂。

根据国际货币基金组织 IMF 提供的数据显示，内控失败是银行危机的主要因素，防范银行失败是防范银行危机乃至金融危机的基础。作为金融主体的银行业危机发生的频率相对较高，影响到的国家和地区也比较多，涉及的行业领域广泛，破坏程度较深，几乎全球范围内持续不间断的在不同经济体制、不同发展阶段和不同经济地位的国家和地区均有发生^[1]。例如：1995 年，业务遍布 5 大洲的巴林银行因新加坡期货交易部经理越权进行日经指数期货合约交易失败导致的巨额损失而宣告破产，在整个过程中，高层管理人员对巴林期货公司内部管理完全失控；1998 年，东盟五国银行呆账达到各国国内生产总值的 13.3%，银行监管不力，信贷资产内部控制失效直接导致泰国爆发金融危机，并辐射影响到整个东南亚地区爆发了以货币危机为主要特征的金融危机；2002 年至 2011 年，齐鲁银行多名信审人员与原淄矿集团董事长刘济源内外勾结，通过伪造金融票据累计骗贷超 10 亿元；2011 年下半年至今，受欧洲金融危机影响，浙江温州和福建泉州等地多名小企业主跑路，连带着对应商业银行负责其贷款的客户经理及支行行长同时跑路，导致大量银行信贷资产面临无法收回、难以处置的困境^[1]。

综上所述，纵观这些案件，尽管在社会经济背景、持续时间、爆发原因和影响的深度广度上都存在差异，但深究背后的原因，均为银行内部控制体系不健全或执行不到位，导致经营失控，最后造成无法挽回的损失。因此，要从根本上避免金融危机或商业损失，就要加强风险管理，完善内部控制体系，提高风险意识，提升员工执业素质。这样既能规避内部作案风险，又能在发生外部危机时，

一定程度上控制甚至化解风险。

对于金融快速发展的中国来说，摆脱了地域束缚和政策约束的中小商业银行正步入快速扩张快速发展阶段，异地分支机构的特殊管理性质对于我国商业银行内部控制又提出了新的要求。2009年5月，中国银监会下发了《关于中小商业银行分支机构市场准入政策的调整意见》，允许符合条件的中小商业银行在特定地域设立分支机构，成立分支机构不再受数量和指标控制，同时放松对分支机构运营资金的要求。商业银行异地分支机构设立得到进一步鼓励，为中小银行的发展注入了活力。随着符合条件的中小城市商业银行成立异地分支机构的步伐明显加快，业务覆盖面逐渐覆盖全国，产品品种更加丰富，促进了商业银行和当地地方金融经济的快速发展。但是需要注意的是，各家中小银行在快速占领地盘扩展规模的同时，也面临着新介入城市了解不深入、资源配置有限、同业竞争白热化、产品同质化严重、新兴特色业务屡屡触及监管底线、管理半径不断扩大、管理层级逐渐复杂等诸多不利因素。

二、研究意义

1. 对商业银行自身内部控制管理的意义

由于商业银行主营“金钱”业务的特殊性决定了其经营的高风险，而且，又因其风险的严重性与危害性及其与现代社会经济生活的息息相关，因此，一直是政府部门、实业界、理论界和老百姓关注的焦点。IMF认为银行失败是银行危机的主要因素，防范银行失败是防范银行危机乃至金融危机的基础。例如，2008年美国爆发的金融危机，就是由银行危机引发的，由于金融创新过快，金融监管跟不上金融创新的步伐，没有有效的措施来控制风险发生，在短短半年时间内爆发了雷曼兄弟银行倒闭，美林银行和贝尔斯登银行被收购，华尔街五大投资银行就只剩下摩根士丹利和高盛两家^[1]。这些案例使全球各界再次聚焦、责难现有的商业银行内部控制制度的有效程度，银行业内部控制也因此倍受关注，防范银行失败以至金融风险成为商业银行内部控制的重心所在。

顺应国际金融发展的形势，X银行作为我国发展较快的商业银行，从城市商业银行起步，目前网点已经覆盖全国绝大多数一级、二级城市，正逐步向三级城市渗透，业务产品丰富，新兴产品市场反映好，其自身的内部控制状况和风险管理状况，也引起了各级管理部门的高度重视，因此，开展内部控评价是X银行自

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库