

## 有效風險管理<sup>1</sup>

過去數月內，隨著風險程度的提高，主管機關、債券持有人以及股東，不約而同地將注意力集中在銀行資產組合的績效上；同時，金融機構業已研發許多複雜的分析工具，追蹤本身風險並以企業面角度加以控管，此一過程花費昂貴且仍舊位於發展階段。然而，就目前經濟狀況來看，風險管理的重要性較以往更為明顯。在一場由美國風險管理協會(Risk Management Association, RMA)所舉辦的會議<sup>2</sup>中，與會人士一致認為，有效的企業面風險管理是主管當局、分析人員，以及評等機構目前所亟欲尋求的，例如 Bear Stearns & Co. 的資深銀行分析師大衛·希爾德(David Hilder)提到：「風險管理應是任何金融機構的核心競爭力；然而，卻只有在它失靈的時候，才會成為大眾討論的焦點。」雖然所言不貲，銀行確實因而成功地避免某些風險。此外，Standard & Poor' 行政經理塔亞·阿桑克斯(Tanya Azarchs)亦言：「追蹤風險可協助銀行辨認風險的趨勢與集中度；藉由描述風險的分布，經營階層可將焦點鎖定在應需觀察的區域。」隨著立場不同，有效風險管理內涵亦呈現不同的見解，以下擬分別從政府當局、分析人員，以及債信評等機構的觀點，政府當局代表為美國財政部通貨監理局副局長大衛·吉伯斯(David Gibbons)，分析人員代表為資深銀行分析師，債信評等機構代表為塔亞·阿桑克斯(Tanya Azarchs)，彙整該會討論內容如下。

### 壹、主管當局的觀點

與會的美國通貨監理局副局長大衛·吉伯斯(David Gibbons)直言：「相較於去年、甚至於 5 或 10 年前，今日的放款組合更加具有風險；而且，現今問題放款(problem loans)的特徵與我過去 25 年來所看到的，確實有顯著的不同。」他相當擔心來自於企業與個人融資貸款之較高水準的違約風險(default risk)。近年來，寬鬆的審核與風險選擇標準，業已刺激強烈的放款成長。但是，減緩的經濟帶給許多機構不少麻煩。

吉伯斯說：「此次景氣循環的情況與以往不同。注意這些減緩因子，相較於 90 年代早期，它們可減少循環的衰退面所帶來的痛苦：

- 權益資本較高，並且盈餘仍然良好。

---

1 資料來源：Katheleen M. Beans, "Effective Risk Management Is Sought by Regulators, Bondholders, and Shareholders", Sept. 2001, RMA Journal

2 RMA's Capital Management Conference, May 2001.

- 風險管理的改良。
- 即使變異性很高，風險種類卻更加分散。
- 主管當局以具體可行的措施加以擊退。

然而，吉伯斯又說：「有效風險管理的需求從來沒有提高過。」主管當局相信其職能在於：「確認銀行的風險管理程序是否足於應付其所承擔的風險，並且能快速地反應上升中的風險或風險管理的弱點。」他進一步解釋：「我們不會坐視這些風險演變到無法控制的程度，一旦成為事實，我們必須對這些機構採取斷然的措施。」對應上述論點，美國通貨監理署(OCC)官員採取下列作為：

一、超然地衡量風險數量以及驗證風險管理的品質。

- (1) 診斷資產組合、程序，以及人員的問題所在。
- (2) 促進並要求健全的風險管理。

二、保適當的準備與資本，以及強化透明度。

三、早期反應風險。

- (1) 開立「預防藥」(preventive medicine)處方。
- (2) 及早地、斷然地，並公正地認定並處理不當行為。
- (3) 避免過度反應、無作為，以及寬容。
- (4) 維持信用授與的能量以及控制應控制事務之能力。

吉伯斯認為：處在目前的風險環境，主管當局有四項主要挑戰：

- 一、市值是選定的貨幣，且受不切實際的短期盈餘預期情況下，維持風險管理紀律。
- 二、管理「預防藥」，即使當風險遠離「病患」。
- 三、提醒大家不要將風險管理的提高，掩飾其根本法則之需求。
- 四、對於現有經辦的公務，虛心接受各方的批評與指教。

在 1997 年至 98 年間，我們將焦點集中在帳面上的風險，而非現存的問題，因為那時問題很少。然而，今天我們必須同時專注風險與因先前放款過度暨經濟減緩所產生的問題。

接著，OCC 認為銀行家有四項主要的挑戰：

- 一、 市值是選定的貨幣，且受不切實際的短期盈餘預期情況下，維持風險管理紀律。

二、清穩健的風險管理(信用)文化的重要性，特別是在機構合併盛行的時期。

三、將風險與問題是不同的觀念制度化，並牢記風險意指「凡有升必有降。(what goes up, must come down.)」

四、記得企業面風險管理的「投資」是昂貴的，但其成本通常低於任一年內機構之最大未預期但可控制的損失。企業面風險管理系統使機構能夠較佳地控管損失並減輕它們的影響。

發展良好，且具有遠見的銀行文化，最終將形成穩健的風險管理，其風險的容忍度相當明確。機構篤行風險紀律、控制授權，並將資源適度地分派於這些工作上。此外，銀行實行健全風險管理的基本原則包括：

- 風險評等的精確性，獨立性控制、管理、信用審查，以及稽核。
- 交易量控制、風險分析、風險選擇、核貸，以及預期追蹤。
- 集中度衡量/管理。

雖然吉伯斯坦承研發先進的風險管理技巧可能非常昂貴，然而，這項付出無疑是非常值得。

## 貳、分析人員觀點

希爾德引用英國著名經濟學家凱因斯的話：「市場是不理性的<sup>3</sup>。」他藉由一位投資者的銀行股票定義，娛樂在場的出席者：「銀行股票是無流動性垃圾債券融資組合的剩餘權益<sup>4</sup>。」他以嚴正的口氣強調：投資人的認知，正是銀行股東如此在意風險管理的原因。雖然信用風險是銀行處理最為顯著的風險種類，然而利率風險、市場風險、營運風險，以及法律/監理風險，亦需妥善管理，處理得宜的銀行將被受到肯定。市場偏好一致性，具有一致性的銀行通常得到較高的本益比(PE ratio)。

市場瞭解銀行經營必須承擔一定風險，但它所關心的在於：銀行如何承擔這些風險及其涉險值(value at risk)大小。在承受風險上，顆粒度(granularity)是很重要的，其意指金融機構的存與亡之間的差距。市場中，認知與事實一樣重要，因此，對於銀行來說，向投資者公開並討論風險管理是重要的。他建議銀行可討論：

---

3 The market can remain irrational longer than you can remain solvent.

4 A bank stocks the residual equity in a leveraged blind pool of illiquid junk bonds.

一、你實際看到的信用風險、利率風險，以及市場風險的特定措施。

二、你如何處理特定的情況，例如貸款集中度限制或市場波動性。

事實上，銀行的股票評價部分取決於風險管理的績效，包括：

- 費用轉銷與不良資產的規模與變化。
- 一次損失準備(One-time loss provision)。
- 淨利率差距(net interest margin)變化。
- 影響市價收益(market-sensitive revenue)。
- 營運錯誤(Operating error)。

### 參、債信評等機構觀點

風險管理是昂貴的，但一般認為風險管理系統的投資存有一定報酬。阿桑克斯於是向在場人士詢問：「銀行如何計算此一報酬？」

除了辨認趨勢與集中度，風險管理技巧亦可協助銀行減少法定資本，但資本節省是否應視為風險管理的目標？她說道：「如果你能描述所有風險並仔細分析自身銀行的風險，你會發現所提列的資本會比法定資本所規定的還要少。事實上，在銀行間似乎普遍存在一種感覺，那就是沒有人曉得自己應提列多少，以優於同業所提列的金額；因為銀行想要有效率地運用其資金，它們希望將資源配置在風險報酬較高的部分。有時候，此舉導致銀行把法定資本大於經濟資本的貸款，自資產組合中剔除，從而提高資產組合的總風險，但卻產生來自於風險管理投資的另一種收益。」

對此她提出以下的解釋：「對於風險管理來說，有效率地設計模型是很重要的一試想這些模型及其如何使用。大部分的模型仍未經由完整過程的測試，因此，一個人所輸入的資料決定他所得到的結果。同樣地，隨著某人在模型中根據不同的假設，其結果亦將隨之不同。例如，根據它目前的傾向，模型的時間單位不應該為一年或一年以下的長度。銀行應該注視至少未來三年內資本適足的情形。另外，信心水準的選取，以及假設分配曲線的形狀，對於應提資本亦造成顯著的差異性。」

標準普爾(S&P)樂見各機構採用他們的劣勢情境模型。一套壓力測試應包括：

- 三年度內(正常循環)不含自資本市場取得。
- 到期貸款的強制性的以新還舊量。

- 沒有貸款銷售的流動性。雖然流動性資產具有成長中的市場，但它不保證當市場反轉時仍然會和目前一樣。
- 企業內有足夠的期末資本以承作新的放款。

因為資本不應具有循環性。其理由在於沒有人會想在景氣的時候募資，因此真正的資本通常反應在不利的情境。

阿桑克斯亦提到：「對銀行來說，建構模型時，發展模型一致性(uniformity)是很重要的，因為如此將可同時比較國內與國外的資本估計值。債券持有人的價值來自於風險的穩定性—並非無風險，事實上債券持有人、股東，以及主管當局關注同一件事情，因為，彼此之間是相互關聯的。」