

出版資訊  
預定出版日期：98年3月  
編印者：財團法人金融聯合徵信中心

# 銀行作業風險的 管理與監理

黃寶慶 / 金融聯合徵信中心風險研究組

## 背景說明

所謂作業風險，係指起因於內部作業、人員及系統之不當或失誤，或因外部事件造成損失之風險。近年來隨著金融創新與資訊科技的快速發展，作業風險的管理開始受到金融業的高度重視。因此，2006年年底開始施行之新巴塞爾資本協定，亦順勢將作業風險納入第一支柱應計提資本之範疇。

本中心近期在主管機關及銀行公會協助與支持下，正積極規劃作業風險外部損失資料庫報送之相關工作。此資料庫之建置，未來對會員金融機構在作業風險管理及模型建置等工作上，均有一定程度之助益。然在與先進業者討論資料庫規格時，發現國內金融機構對作業風險的瞭解程度差異頗大，未來

在外部損失資料報送時，對作業風險較不熟悉的金融機構，其資料報送品質可能會不如預期。有鑑於此，若能提供金融機構一本具實務參考價值之作業風險管理書籍，以建立金融機構之正確作業風險管理觀念，未來對作業風險外部損失資料庫的報送正確性，應具有相當大之正面效益。

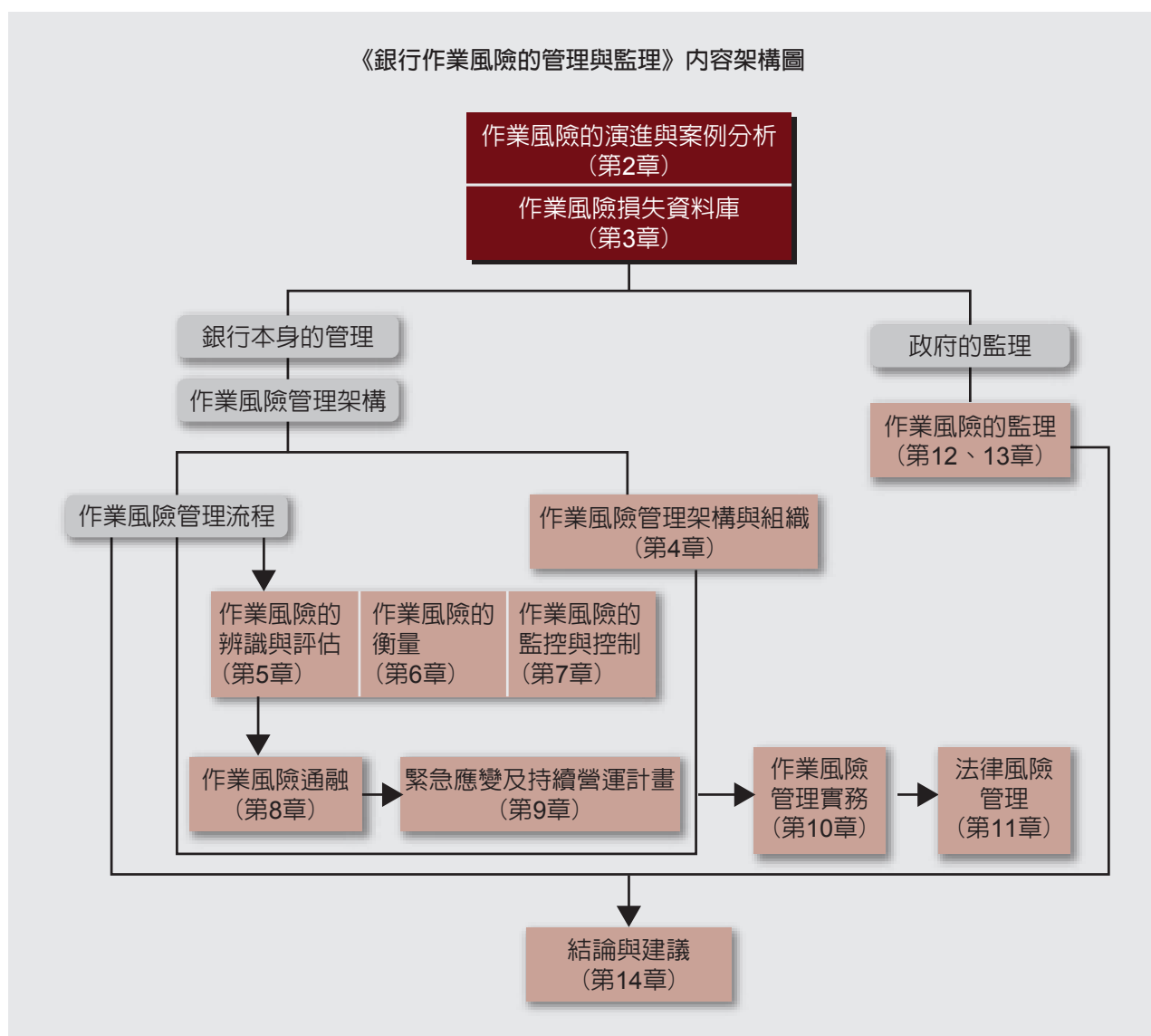
近年來致力於作業風險相關領域研究的國立政治大學黃仁德教授與陸珊珊小姐，完成編撰「銀行作業風險的管理與監理」一書。本書內容結合國內、外作業風險案例、實務調查報告、學者專家論點及各國監理實務等構面。相信本書之出版，對金融機構作業風險相關業務從業人員，不論運用在日常業務之處理，或管理規章制訂等構面，都極具參考及使用價值。

## 架構與內容簡介<sup>1</sup>

本書分為十四章，其整體之架構如下圖示。

除第一章導論為一般性的說明外，本書的第二章介紹作業風險的演進與案例分析。

首先，根據新巴塞爾資本協定對作業風險的定義，對於近年來國內外發生的重大作業風險案例，依作業風險發生的原因予以歸類分析，以瞭解國內外作業風險的來源與現況。接著，說明近三十年來銀行業務的改變對其作業風險概況的影響。最後，探討銀行作業風險的改變對



<sup>1</sup> 此部分之內涵係由「銀行作業風險的管理與監理」一書中的「第一章 導論」中摘要產生。

金融監理的影響。

第三章介紹作業風險損失資料庫。說明內、外部損失資料庫的建置，以及如何以邏輯性的方法將作業風險來源對照至不同損失事件類別與權責部門，並分析其他損失資料庫的相關議題。

接著分為三部分探討有效的作業風險管理，這三部分包括銀行本身的管理、政府的監理及市場制約。其中市場制約因為與公司治理（corporate governance）有關，故納入銀行本身的管理之中，這三方面的力量對於銀行的作業風險管理十分重要。在銀行本身的管理方面，分為八章加以介紹。第四章介紹作業風險管理架構與組織，關於作業風險管理架構的建立，首先介紹崔德威委員會公布由美國會計師專業團體贊助組織委員會（Committee of Sponsoring Organizations, COSO）（簡稱可薩）所撰寫的《企業風險管理—整合架構》（*Enterprise Risk Management—Integrated Framework*）報告，接著說明作業風險管理的組織結構與責任分派。第五章介紹作業風險的辨識與評估，首先介紹作業風險辨識及評估的方法，接著說明作業風險辨識及評估的工具，最後對於各種不同風險管理工具的應用與限制加以分析，並說明實務上作業風險辨識與評估工具的使用情形。

第六章為作業風險的衡量。內容涵蓋衡量作業風險的兩種方法—即由上而下法（top-down approach）及由下而上法（bottom-up

approach）、常用的作業風險衡量模型、新巴塞爾資本協定的作業風險衡量方法、及探討選擇作業風險衡量方法的考量因素。

第七章為作業風險的監控及控制。根據作業風險辨識與評估的結果，持續的追及報告風險，有助於銀行辨識重大風險，以迅速針對此等風險採取適當的改正措施，用於管理及控制風險。鑒於有效的監控及控制對管理作業風險十分重要，本章分為作業風險的監控與報告及作業風險管理策略兩部分。關於作業風險的監控與報告，首先介紹巴塞爾委員會之〈作業風險管理與監理的穩健實務原則〉及新巴塞爾資本協定之作業風險衡量質化標準中有關作業風險監控的相關規定；接著對作業風險管理報告應彙總的重要內容予以說明，並介紹美國聯邦金融機構檢查委員會（Federal Financial Institutions Examination Council）的《資訊科技作業檢查手冊》（*Information Technology Handbook*）中有關資訊科技作業的風險監控及報告的要點。在風險管理的策略方面，包括有風險管理策略的四項原則及風險管理的成本—效益（cost-benefit）分析。又在過去國內外發生的許多重大作業風險事件中，大部分均肇因於內部控制與公司治理的不佳，因此本章另介紹國際金融監理組織及各國金融監理機關為強化管理績效的公司治理、內部控制的原則或標準。在公司治理方面，介紹巴塞爾的銀行公司治理指導原則，其中

公司治理所強調的資訊透明化以提升市場紀律，也於本章一併討論。在內部控制方面，包括有《可薩報告》（COSO Report）的內控與稽核原則、巴塞爾委員會公布的內控與稽核核心原則。

第七章所介紹的作業風險管理策略乃針對可控制的風險。對於無法控制或部分可控制的風險，實務上可採行風險自留或風險移轉的風險融通方法，或是以緊急應變及持續營運計畫來降低作業風險所帶來的衝擊，這些分別於第八章及第九章加以介紹。第八章介紹作業風險融通。首先，說明作業風險的融通方法；接著，介紹保險、委外等常用的作業風險移轉工具及可用於避險的作業風險衍生性金融商品；最後，探討風險自留與風險移轉之間的抉擇問題，由於內部保留資本的成本較高，銀行可考慮採用其他外部風險管理工具以移轉/減輕作業風險暴險程度。

第九章介紹緊急應變及持續營運計畫。此乃為了增進銀行對會造成嚴重營運中斷之低頻率、高衝擊災難性事件的應變能力，以儘量降低損失發生所帶來的衝擊，內容包括有巴塞爾委員會的〈持續營運高水準原則〉（High-Level Principles for Business Continuity）、美國聯邦準備委員會的〈強化美國金融體系應變能力的穩健實務機構間文件〉（Interagency Paper on Sound Practices to Strengthen the Resilience of the U. S. Financial System）、及美國聯邦金融機構檢查委員會《資訊科

技檢查手 》（*Information Technology Examination Handbook*）中的〈持續營運計畫〉（Business Continuity Planning, BCP）。此外，也介紹日本於2003年7月公布的《金融機構持續營運計畫》（*Business Continuity Planning at Financial Institutions*）報告，另對於英國金融服務管理局（Financial Services Authority, FSA）實施的「應變能力基準計畫」（Resilience Benchmarking Project）及〈持續營運管理實務指南〉（Business Continuity Management Practice Guide）的內容也均予以介紹。

第十章介紹作業風險管理實務。包括有巴塞爾委員會的《作業風險管理》（Operational Risk Management）報告與〈進階衡量法關鍵要素的實務觀察範圍〉（Observed Range of Practice in Key Elements of Advanced Measurement Approach）文件、英國的《作業風險管理實務》（*Operational Risk Management Practices*）報告、及日本銀行的《進階作業風險管理》（*Advancing Operational Risk Management*）報告，以深入瞭解國際大型銀行在作業風險管理的實務進展與問題。

第十一章介紹法律風險管理。新巴塞爾資本協定中對作業風險的定義包括法律風險，本章介紹我國金融監督管理委員會公布的法律及遵循風險評量指標，巴塞爾委員會的《銀行客戶審慎查核》（*Customer Due*

*Diligence for Banks*) 報告及〈銀行法規遵循與法規遵循功能〉(Compliance and the Compliance Function in Banks) 二份文件，及日本金融服務管理局 (Financial Services Agency, FSA) 《存款金融機構的檢查手冊》(*Inspection Manual for Deposit-Taking Institutions*) 中法規遵循查核清單的內容，最後簡介文件風險的管理原則。<sup>2</sup>

在政府的監理方面，分為二章加以介紹。第十二章為作業風險的監理，介紹巴塞爾委員會的〈作業風險管理與監理的穩健實務原則〉，新巴塞爾資本協定中作業風險衡量法適用的資格標準，及美國、英國、日本、及香港所公布的作業風險監理指南，最後對我國金融監督管理委員會對於新巴塞爾資本協定的實施所擬採行的配套措施及規範予以簡介。

第十三章介紹日本金融服務管理局的〈作業風險管理查核清單〉(Checklist for Operational Risk Management)。日本的金融服務管理局為因應實施新巴塞爾資本協定第二支柱的監理審查，乃於2007年2月公布修改後的《存款金融機構的檢查手

冊》(*Inspection Manual for Deposit-taking Institutions*) 文件。日本金融檢查的重點在於證實金融機構基於自我負責的原則，已發展適合其本身規模大小及營業特性的作業風險管理政策與內部規定，本章將對於該手冊中〈作業風險管理查核清單〉的內容予以介紹。

最後，第十四章結論與建議。將上述各章的內容作一總結，並對我國銀行業者及金融監理機關如何健全作業風險的管理與監理提出一些政策建議。

## 期許與展望

本中心秉持一貫的設立宗旨，除延續一般經常性業務外，更致力積極提供與時俱進之多元且全面性服務，以協助會員機構強化其風險管理能力。作業風險外部損失資料庫的規劃與建置工作，就是一個良好的印證。期望此書之發行，除可增進會員金融機構對作業風險相關議題的瞭解外，另可協助會員金融機構因應新巴塞爾資本協定實施所帶來的挑戰與問題，進而順利推展相關業務。

<sup>2</sup> 英國金融服務管理局與日本金融服務管理局均簡稱為FSA，請讀者日後於閱讀本書時需注意加以區別。