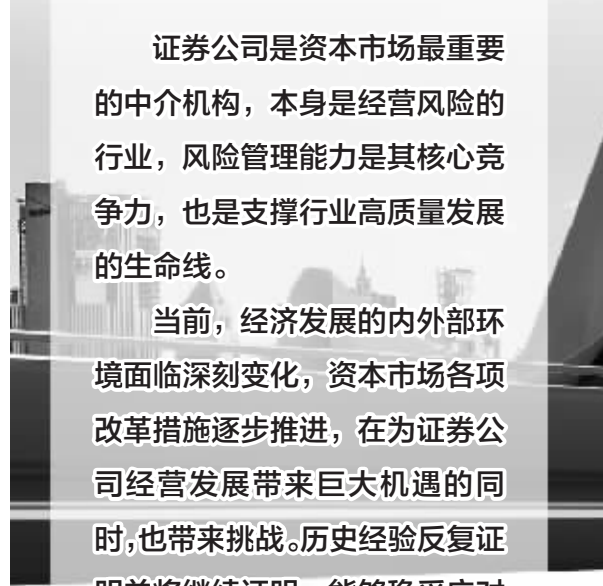


■“证券公司董事长谈证券业高质量发展”专栏

# 提升风险管理水平 推动证券行业高质量发展

□中泰证券股份有限公司党委书记、董事长 李玮



证券公司是资本市场最重要的中介机构，本身是经营风险的行业，风险管理能力是其核心竞争力，也是支撑行业高质量发展的生命线。

当前，经济发展的内外部环境面临深刻变化，资本市场各项改革措施逐步推进，在为证券公司经营发展带来巨大机遇的同时，也带来挑战。历史经验反复证明并将继续证明，能够稳妥应对挑战的证券公司一定是那些以服务实体经济为根本，具备完备风险管理体系、稳健风险管理文化、审慎风险管理能力的证券公司。证券公司应不断完善风险管理体系，提升全面风险管理水平，推动行业高质量发展。



## 证券业高质量发展需平衡五大关系

健全有效的全面风险管理机制是证券公司持续健康发展的基石，也是推动行业实现高质量发展的必由之路。美国次贷危机的历史经验表明：创新能够支撑证券公司快速发展，但忽视风险控制的过度创新可能带来灭顶之灾。推动证券行业高质量发展需重点平衡五大关系：

一是“稳”和“进”的关系。“稳”和“进”是辩证统一的，“稳”是主基调、是大局；“进”是方向、是目的。就证券行业而言，“稳”，就是经营效益要稳，业务发展要稳，合规风控要稳，员工队伍要稳；“进”，就是各项业务的竞争力要进，客户资产规模要进，基础管理能力和风险管理水平要进，共同推动行业向更高层次迈进。

二是“危”和“机”的关系。2018年以来，国内外经济形势日益复杂严峻，实体企业特别是中小企业仍然面对“融资的高山”，防范化解重大金融风险的任务仍然艰巨；同时宏观经济也在发生积极变化，包括货币政策逐渐宽松，信用环境逐步修复，监管政策出现微调，资本市场改革不断深化，支持创新创业、民营企业、小微企业发展的一系列重大措施陆续出台，为证券行业发展带来巨大机遇。证券公司既要对危机有足够估计，做好充分准备；又要辩证看待危机，危中寻机，化危为机，努力将经济波动期转变为发展机遇期，实现逆势发展、弯道超车。

三是自身发展与服务实体经济的关系。服务实体经济是金融机构的天职，也是金融机构发展的重

要驱动力。尤其在当前市场面临诸多挑战的形势下，只有扎根实体经济的沃土，才能支撑行业更好地茁壮成长。证券公司应聚焦“一带一路”、创新创业、绿色发展、民营经济、乡村振兴、脱贫攻坚等，着力优化资源配置，加大服务创新力度，努力实现精准服务，在实体经济提供高质量金融服务的同时，获得源源不断的发展动力。

四是严格监管和创新发展的关系。当前，虽然证券行业仍处于严监管时期，但经济高质量发展和资本市场改革开放，对证券公司的创新能力提出了更高要求，也带来创新发展的机遇；股指期货松绑，也在一定程度上预示着随着股市异常波动影响的逐渐减弱，之前收紧的监管政策正在逐步回归常态。证券公司应准确把握并积极适应这一新的发展形势，在严控风险的前提下，紧跟实体经济需求，紧跟监管导向，紧跟行业发展前沿，以创新推动新发展，培育新动能。

五是业务发展与防范风险的关系。中央经济工作会议要求，打好防范化解重大风险攻坚战，防范金融市场异常波动和共振。经济下行压力促使各种风险隐患不断暴露，风险防范的压力有增无减。证券公司既要重业务发展，更要重风险防范；既要防“黑天鹅”，也要防“灰犀牛”。只有建立健全有效的风险评估、防范和化解机制，将风险管理融入产品和服务创新发展的全过程，避免以规避监管和脱离实体经济需要进行的伪创新，才能保证创新的实效性和可持续性，确保行业长久持续发展。

## 高度重视证券公司全面风险管理

近30年来，金融机构风险事件频发，部分案例金额巨大、情节恶劣，对金融机构的信誉和社会形象带来了不利影响。总结、分析这些风险案例的经验和教训，可为完善证券行业风险管理体系、提升全面风险管理水平提供思路 and 借鉴。

国内外重大金融风险案例经验表明，任何一家企业发生风险事件都将付出沉重代价。证券公司本身作为经营风险的行业，实施积极有效的全面风险管理的重要性更强、要求更高。只有高度重视全面风险管理工作，才能保持基业长青。

健全的风险治理架构是全面风险管理体系的重中之重。证券公司应当建立健全与其自身发展战略相适应的全面风险管理架构，有效开展全面风险管理工作。从实践来看，证券公司需要建立层级合理的管理组织架构，董事会作为风险管理决策层，承担最终的风险管理责任；监事会负责对董事会和经理层履行风险管理职责进行监督；经理层组织实施风险政策；相关风险管理部门负责具体开展风险管理工作。同时，建立由业务部门、风险管理部门和审计部门组成的风险管理三道防线，实施事前、事中与事后的风险防范、监控与评价工作。有效的风控前置是提升全面风险管理的重要手段。风控不应仅仅作用于最后的审核端，更应延伸到前方业务端、客户端，从最早接触客户、业务（产品）开始做好尽调与风险侦查，通过全面、多维度的搜集信息，进行充分的初期评估和考察以及项目可行性分析，做到“具体问题，具体分析”，将风险控制在源头，而不是简单地提高风控门槛以及机械化的后期资料审核。目前，国际性大投行将风控前置，强调风控在公司运营管理中的重要性。无论在组织架构中的部门设置，还是政策制定、业务拓展中都十分强调加强风险识别、风险测量、风险评估、风险控制。通过建立完善的风险管理组织架构及风险控制策略、操作规程，相关风险管理人员能够直接监察单项交易，新产品、新业务开发以及交易限额确定等都必须事先取得风险管理及其他控制部门批准。风险管理部有权利要求削减个别交易的风险限额，甚至有权否决交易。证券公司应通过风控前置将风险管理前移并嵌入包括产品设计、引入、销售、交易管理等各业务环节，有效识别、评估、监测各类风险，全面提升风险管理的有效性。

完备的风险管理体系是全面风险管理体系的重点。风险管理体系能为开展风险计量和监测、执行风险管理流程提供必要的技术基础。证券公司应建立与业务复杂程度和风险指标体系相适应的风险管理信息技术系统，以此有效计量、监控和报告公司整体风险及各业务条线、各部门、分支机构及子公司风险。风险管理系统具有如下功能：一是明确自身风险偏好，在风险偏好的框架下，设置关键风险指标作为重要管控手段，并对影响证券公司实现目标的潜在事项或因素进行全面识别、系统分类和问题查摆，确保系统有效运行；二是构建与自身业务发展相适应的风险计量模型，以此为基础应用跨风险管理工具，包括风险识别、综合压力测试等，系统评估公司整体风险承受能力，确保在压力情景下的风险可测、可控、可承受；三是完善风险处置及应对机制，从被动的揭示风险转向主动的风险管理

和对冲。

强大的风险文化体系是全面风险管理体系的灵魂。风险文化是企业文化理念体系和行为规范在风险管理中的具体体现，是风险管理活动中各个层面员工认同并自觉遵守的风险管理理念、价值观念和行为规范，由风险文化的植入、评估、培训以及风险调整绩效考核体系两大核心要素组成。2008年金融危机后，风险管理文化已被看作金融行业企业的硬性战略资产，被定位为风险管理的首要议程。国际投行高度重视风险文化，高盛在其早期建立的“每个人都是公司风险官”的风险文化上进一步发展，强调风险管理是全体员工日常工作内容之一，只有在风险被充分识别且有效防范和控制措施到位的前提下才能开展创新业务。证券公司一要把风险文化提升到企业文化的高度，明确公司风险管理的理念和原则，用于指导风险管理工作；二要制定完善的风险管理培训评估计划，对各层级和各岗位人员开展风险管理培训；三要将风险管理纳入员工和部门绩效考核体系，鼓励员工就业务开展和产品设计等工作是否符合风险政策进行交流研讨。

中泰证券自2007年收购大同证券证券类资产以来，始终以建立风险管控长效机制为目标，持续健全内控机制和风险管理约束机制，不断强化合规系统和风险管控，构建起了完备的风险管理体系。2018年，中泰证券正式发布《中泰共识》，对“合规风控至上”原则进行重新释义，就如何有效传导稳健的风险文化进行阐述，提出“全力抓好合规风控，确保公司行稳致远”的工作要求，要求公司正确处理业务发展与防范风险的关系，既要重业务发展，更要重风险防范，谨慎而不保守，积极而不冒进，严守风险底线；要求公司各单位将风险管理摆在各项工作的首要位置，不忽视一个风险，不放过一个隐患，不容忍一个失误，筑牢风险防范的铜墙铁壁。

近年来，随着金融科技、监管科技的兴起，中泰证券积极顺应行业发展趋势，推进风险管理信息化建设，以全面风险管理体系为基础，结合行业特点、监管热点，围绕操作风险、市场风险与信用风险三大风险类型，推进实施了“同一客户风险信息集中管理”、“市场风险计量引擎、风险管理商业智能系统与领导驾驶舱”、“信用风险评级、经济资本准备及绩效评估体系”三个项目建设。在公司层面首次明确了同一客户认定标准，推动全业务线同一客户风险信息等数据收集，建立了承载相关功能的信息系统，实现了同一客户跨业务、跨部门风险信息的集中管理、展示和共享，帮助业务部门更加真实、深入地了解客户风险状况并向客户提供更具针对性的服务。

中泰证券全面风险管理工作实践经验表明：将金融科技与证券公司风险管理工作相结合能极大提高风险管理工作的质量和效率，通过金融科技手段建立并逐步完善与自身业务和行业风险指标体系相适应的风险管理信息技术系统，实现风险信息的集中化、智能化管理，是证券行业下一步重点创新方向。未来，中泰证券将持续加大对金融科技助力风险管理工作的研究及投入，加强对风险管理智能分析系统的自主研发力度，确保公司风险管理能力与业务发展相匹配。

## 推动行业高质量发展的建议

防范化解重大风险尤其是金融风险是当前及今后一段时间经济工作的首要任务。证券行业应深刻理解党和国家“防范化解重大风险”的政策基调，准确把握内外部环境深刻变化，积极适应风险管理的新形势，有效应对各类新情况、新问题、新挑战，坚持底线思维，围绕“风险全覆盖、可监测、可计量、有分析、能应对”，在全面贯彻落实监管规定和要求的基础上，努力构建“事前严防、事中严管、事后严处”的全面风险管理体系和风险管理长效机制，不断提升自身风险识别的前瞻性、风险把控的全面性、风险处置的科学性。同时，不断创新风险管理工具和手段，推动传统风险管理转型升级，更好服务实体经济发展。

一是建立健全风险管理高点化对标机制。证券行业应清醒认识、准确判断当前金融业风险防控面临的新形势、新任务，深刻领会党和国家关于经济、金融、资本市场发展的新政策、新举措、新要求，提升对有关资本市场热点和风险点的敏感度，及早认清并善于发现那些带有苗头性、方向性的变化因素，合理预见各种可能出现的极端不利情况和风险点，全面提高风险管理的前瞻性和专业性。一是明确对标对象。及时对标分析各项监管规范要求、监管政策调整要领，从“全覆盖、可监测、能计量、有分析、能应对”5个方面对全面风险管理进行对标分析，从“招人才、上系统、建制度、重投入”4个方面完善风险管理保障措施，全面提升风险管理水平。二是勇于借智借力。国外投资银行发展历史较长，在长期的风险管理实践中积累了丰富的经验。无论是风险管理框架，全面、分层次、立体的管理模式，还是风险量化技术模型，功能强大的风险管理信息系统等方面，都较国内先进。证券公司应积极学习借鉴国外一流投资银行的风险管理经验和做法，探索借鉴国际先进的风险管理理念和方法，形成适合本土特色的创新性风险管理模式和方法。

二是建立健全风险管理长效机制。首先，设定合理的风险限额。限额管理是证券公司进行风险管控的重要、有效手段，限额管理的有效性，离不开业务系统的前端控制。证券公司应针对开展的所有业务建立包括系统前端控制在内的风险限额管理机制，并形成权责明晰的限额分配体系。通过定期梳理、自查、评估并持续跟踪系统前端控制指标运行情况，确保前端控制指标运行有效并符合监管要求和公司风险管理需要。

其次，对金融产品实施全生命周期管理。实施全生命周期管理不仅要对金融产品实施事前基本要素的甄别和管理，还要对金融产品的全程进行监控和深度跟踪、分析，掌握金融产品全貌，全面反映风险状况。

再者，强化内部监督功能。充分发挥业务流程中各环节、各岗位相互制衡、风险防范作用，通过标准化流程管理提高风险控制效率，通过内部评估、检查、稽核等方式及时发现风险隐患，以违规问责增强风险管理体系的威慑力。

三是实行风控前置，全面提高风险管理的有效性、独立性、权威性。目前，证券公司业务结构日益复杂，投资交易工具种类日渐增多，特别是一些交叉性金融工具的使用，造成风险管控难度加大，跨市场、跨区域风险增加，急需通过有效的风控手段提高风险管理效率和效果。

首先，在证券公司产品引入环节实行风控前置。目前证券公司产品引入风险评价不足，造成一些真正的好产品因不符合合规要求难以引入，而一些劣质产品却因能够迎合合规要求得以引入，造成“劣币驱逐良币”。建议在产品引入环节实行风控前置，预先评估产品风险，适当放宽评级较高产品的进入门槛，丰富证券公司财富管理产品线。

其次，在场外衍生品业务实行风控前置。目前，场外衍生品业务已经成为高等华尔街投行重要的业务支柱。近年国内外场外期权业务也发展较快，鉴于场外衍生品业务复杂程度较高，个性化、灵活性较大，潜在风险明显较高，建议证券公司业务开展实行风控前置，在产品定价、合约签订、执行交易等环节实施有效风险评估和管理，有效规避信用风险、市场风险、流动性风险、结算风险等。

再者，优化风险管理组织架构，完善首席风险官配置。在部门设置、人员配备、考核机制、管理流程上保持一定的独立性，使风险管理部门与业务部门之间既相互制约又相互协同，形成不同业务部门内部各岗位间相互制衡、有考核有监督的联动联防关系；树立风险管理体系的权威性，确保风控要求有效执行，保证风控管理体系高效运转；借鉴J·P·摩根等国际性大投行风险管理经验，在公司层面和各业务板块设立风险管理委员会，配置首席风险官，完善风险汇报机制，各业务板块风险全部纳入公司整体风险治理体系；各业务板块的重大事项可提交公司风险委员会或其他相关委员会，提升风险管理决策效果和能力。

四是突出高层引领和全员渗透，着力宣导风险管理文化。证券公司良好的风险管理文化和全员风控合观意识是风险管理的基础，也是风险管理体系有效运行的重要保障。一是建立自上而下、上下贯通的风险管理文化。提高全员风险意识，形成高层理解和支持、员工接受和认同的文化氛围，打造“人人要合规、人人防风险”的风险管理文化。二是建立健全激励约束机制。建立健全科学化考评、制度化奖惩制度，将惩罚型、被动式的考核转变为激励型、主动式管理，将与风险管理效果挂钩的绩效考核结果切实、有效地纳入公司绩效考核体系中，提高员工的风险管理意识与责任感，为全面风险管理体系的有效运行奠定良好的基础。三是创新风险管理文化宣导的方式方法。通过编撰风险管理成败的经典案例，提高全员对全面风险管理工作重要性的认识，树立风险管理理念，完善风险管理机制建设。

五是创新风险管理工具和方法，推动传统风险管理转型升级。证券行业要想更好地服务实体经济发展，助力打赢防范化解金融风险攻坚战，必须立足金融风险管理的本质，借助金融科技加快数字化转型，依托大数据、云计算、人工智能、区块链、知识图谱、生物识别等技术应用，构建科学的全流程风控体系，促进传统风控方式转型升级。

改进方法使风险计量更准确。运用大数据平台、实时流数据处理技术和可视化管理等重构风险监测系统，通过采集实时风险信息，抓取业务特征数据，实现全流程的风险识别，达到异常交易监控和反欺诈管理目的；在风险预警指标、历史数据统计分析、客户持仓行为分析、交易行为模式分析、监察报告等方面实现实时风险计量与管控，确保事前事中风控的时效性。

优化流程使风险管理更高效。依托大数据、人工智能等技术，推动场景输入、风险预测等风控流程的智能化改造；通过持续优化、改进风险管理信息技术系统，推动更多人力工作向智能化风险管理信息技术系统转变，实现更加高效、快捷的风控流程改造。

开发技术使风险管理效能更大。建立基于大数据的全面风险管理数据中心，为证券公司风险管理过程中有效处理市场风险、流动性风险、操作风险、信用风险等提供数据基础管理平台；建立大数据思维模式下的企业信用风险评级体系，利用大数据及机器学习技术挖掘企业经营数据中隐藏的规律模式，分析优质企业经营状况共性，实现个性化征信和企业资质的有效分层，为甄别高风险客户、进行风险定价以及开展个性化服务提供决策依据。

应用新技术使防风险空间更广。探索区块链在证券公司风险管理中的应用，基于区块链技术多节点存储、不可篡改等特征，探索应用私有链或联盟链模式，在关键业务环节设置监控探针，形成追溯机制，提升跨行业、跨市场交叉性金融风险的甄别、防范和化解能力。（本专栏由中国证券业协会与中国证券报联合推出）