



# 模型风险管理：关于北美、 欧洲与亚洲模型治理实践的 最新洞见



作者：Thomas Wallace, Andreas Raggl, Maribel Tejada, Rahul Agarwal

导语：麦肯锡今日发布报告《模型风险管理：关于北美、欧洲与亚洲模型治理实践的最新洞见》，报告阐述了模型风险管理（MRM）面临的四大挑战、银行需着重关注的两大推动因素以及未来 10 年的发展动态。本文摘选了报告部分内容。

在经典的银行风险体系中，模型风险最初曾被视为操作风险的一个分支，但如今已经逐渐发展为一种单独的风险类别。与此同时，模型风险管理（Model Risk Management，以下简称 MRM）也已逐渐发展成为一个拥有明确定义的学科。

美联储于 2011 年发布编号 SR 11-7 监管信被普遍认为是在全球范围内发起和塑造 MRM 实践的关键事件。我们将在本文中深入研究 SR 11-7 发布 8 年后 MRM 的现状，并探讨行业实践的发展趋势以及 MRM 未来的发展方向。

我们最新的全球 MRM 调查结果表明，要将 MRM 从成本高昂的合规工作发展为有效且具有战略价值的风险管理手段，大多数银行仍有很长的一段路要走，尤其要关注 MRM 的职能范围、模型风险的量化和报告、模型风险管理及效率提高四个方面：

在模型库存方面，银行的视野已不再局限于监管和与风险相关的预测

模型。通过完善每个步骤的框架、流程和工具，银行加深了对模型生命周期的端到端认知。

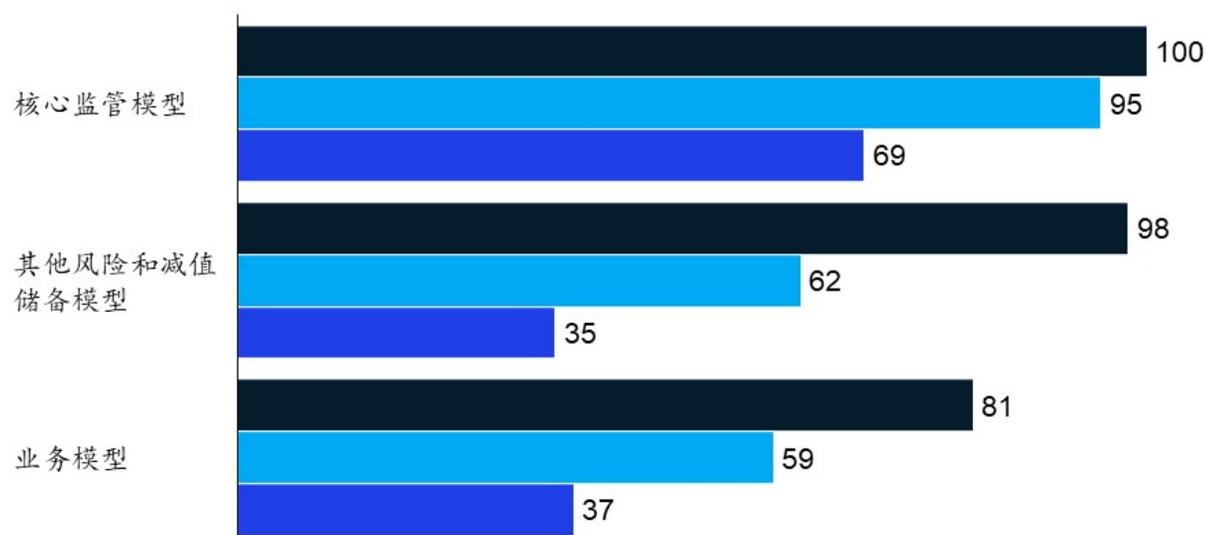
此外，随着高级分析技术和大数据技术的快速发展和广泛接受，模型的应用范围不断拓展。事实上，在接受我们调查的机构中，有 80% 表示将把拓展模型在业务中的应用作为重要任务，且有 30% 的机构认为其目前的模型应用范围太过局限。因此 MRM 职能的管理范围需要拓展以全面覆盖模型风险管理的需求。

由于监管指导，北美银行已经将 MRM 拓展到了更广的范围，而欧洲银行也在逐步充实和改进 MRM 的管理体系。对于亚洲银行，目前主要的管理重点依然是监管模型，如巴塞尔和 IFRS 9 模型。

图1

北美银行在库存中增加了非监管类模型，MRM管理实践遥遥领先  
受访者百分比 (%)

■ 北美 ■ 欧洲 ■ 亚洲



McKinsey  
& Company

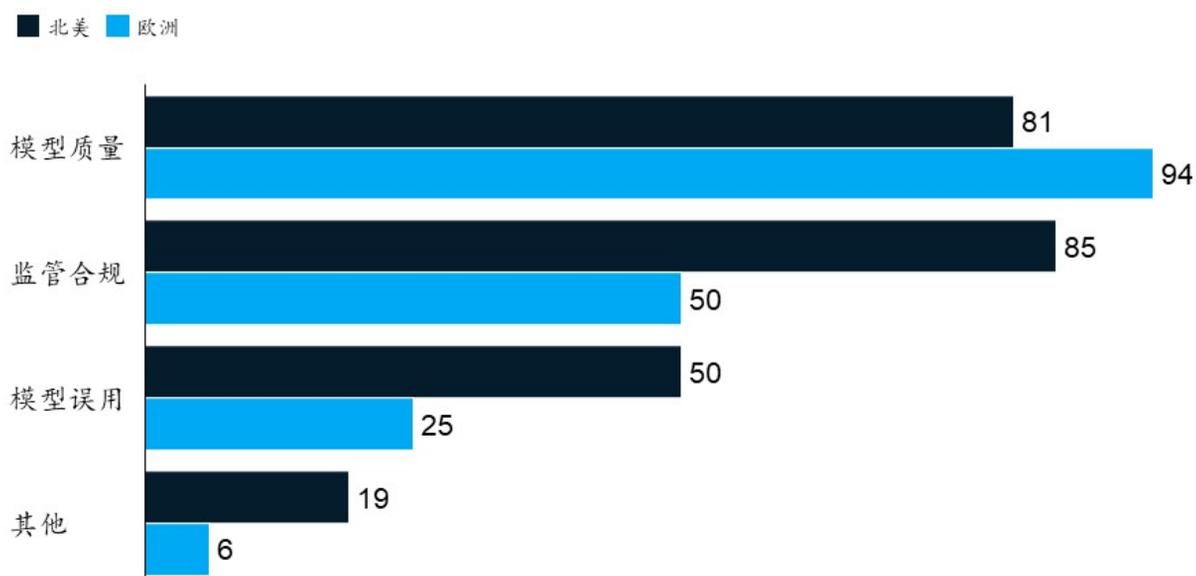
银行并未将模型风险管理简单地看作一项技术工作，组织内的协调与合作也是成功的关键因素。尽管如此，要具象地评价 MRM 的真正价值仍然很难。如何对模型风险进行易于理解的量化和汇总还面临较大挑战，而这会制约模型风险管理在全银行范围内的风险管理作用。

另外，高级分析技术的应用虽然使得模型风险更为复杂，但也可能带来好处。随着模型和数据分析在组织中的使用日益广泛，模型风险管理的范围不断拓展并正在受到管理层越来越多的关注。尽管目前使用的模型风险报告体系可能落后于新建模技术适用的监控需求，但是分析技术的进一步发展仍在推动发展向好。

图 2

## 典型的向高管层报告的模型风险KPI

受访者百分比 (%)

McKinsey  
& Company

资料来源：2019年麦肯锡-Risk Dynamics公司针对北美、欧洲和亚洲的MRM调查。在亚洲，80%接受调查的银行仅通过验证报告/验证发现评估模型风险，其余20%的银行不报告任何模型风险的相关信息——因此，典型的模型风险KPI没有可用的数据。

目前尚未有针对模型风险管理的全球性通用法规，该领域的发展主要由美联储发布的 SR 11-7 监管信中的指导意见所推动。由于美联储的推动和指导有力地引领了美国银行业探索建立 MRM 的通用实践，在美国拥有业务的外国银行也陆续在其全球业务中采用 SR 11-7 并逐渐将其确立为行业标准。

在欧洲地区，欧洲央行也基于 2018 年 TRIM 监管审查项目的结果给出了内部模型管理的指导。而对于亚洲地区，相关监管环境还较为宽松。因此，尽管美国已经设定了模型风险管理的基调，但具体的实践在一段时间内仍有可能因地区而异。

由于监管趋严、人才稀缺以及模型应用的增加，MRM 的成本负担逐渐增大。但随着方法论的成熟，大型机构正努力提高 MRM 的管理效率。优化分工可以解决一部分问题，但各机构也在探索更多提升效率的措施，包括：

——自动化 MRM 流程：银行正在探索将模型开发、验证和持续监控项目的部分工作进行自动化。例如，通过将测试嵌入到生产环境中以缩减反馈时间；

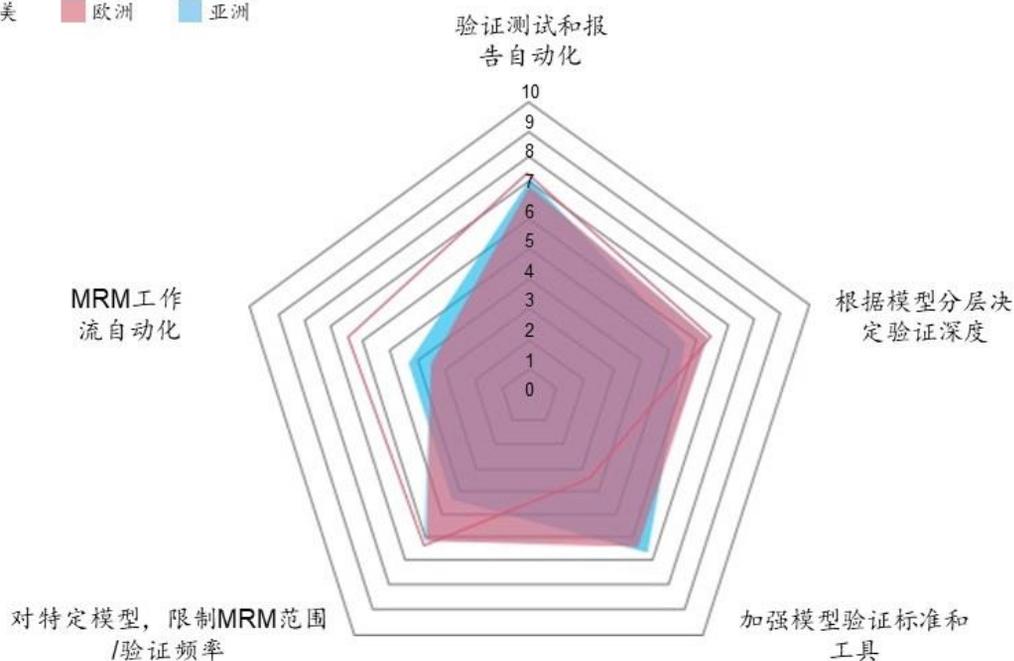
——完善验证深度并定义标准：将验证活动集中于模型风险最高的领域可以提高验证效率，同时减少验证工作量。一些银行的 MRM 部门为新型模型定义了新的“超低风险”分类，从而区别出那些对机构仅造成很低风险的模型；

——管理 MRM 的范围：随着模型库存的不断增长，一些公司正在尝试为 MRM 涵盖哪些模型划定明确的界限。

图3

增效措施的实施计划（按地区划分）

□ 北美    □ 欧洲    □ 亚洲



McKinsey & Company

资料来源：2019年麦肯锡-RiskDynamics公司针对北美、欧洲和亚洲的MRM调查

此外，为了满足未来对 MRM 职能的需求，许多银行正发力 MRM 的两大关键推动力，即技术和人才：

技术：

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

[https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1\\_33717](https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_33717)

