



金融机构 监管数据治理

两年沉酣，燹至风起

2018 - 2020



毕马威中国
2020年6月

引言



陈立节

毕马威中国数据治理
主管合伙人

“在《银行业金融机构数据治理指引》正式发布“两周年之际”，银保监会首开EAST违规罚单，并于2020年5月21日进一步发布《关于开展监管数据质量专项治理工作的通知》，要求开展为期1年的监管数据质量专项治理，充分体现了监管当局对监管数据治理的重视程度。”

数字化时代下金融科技迅速发展，新金融环境与大量复杂金融交易产生的海量数据对传统金融机构监管数据治理带来前所未有的挑战。自从2018年将数据治理与监管评级挂钩后，监管要求越发严格，处罚层级与力度不断加强，为满足监管要求，金融机构应基于新背景下的监管数据治理要求，提高站位，统一认识，强化对监管数据的重视程度，压实责任，持续提升监管数据质量。具体分析主要体现在如下三个方面：

从遵循银保监会总体要求角度，在《数据治理监管指引》中已明确提出“金融机构应当将监管数据纳入数据治理”，并提出较为全面的四个方面总体要求：**高管责任方面**，由法定代表人或主要负责人对监管数据质量承担最终责任；**制度岗位方面**，要求制定监管数据管理制度和业务制度，建立监管数据质量管控制度，设置监管数据相关工作专职岗位；**质量管控方面**，明确关键监管指标数据质量承诺，保证监管报送与对外披露的一致性，实施数据异常变动分析和报告，强化重大差错通报以及问责等；**平台工具方面**，应建立适应监管数据的信息系统，提高监管数据加工的自动化程度。

2020年5月21日，监管指引发布两周年之际，银保监会发布《关于开展监管数据质量专项治理工作的通知》中再次强调“提高站位，统一思想；问题导向，压实责任；立查立纠，强化问责；追根溯源，补齐短板；源头管控，长效治理”等重点要求。

从金融机构内部经营决策角度，金融机构自身数据治理工作与监管数据治理是相辅相成的。

首先，金融机构可以此为契机建立统一的监管数据标准乃至企业级数据标准，确立清晰的数据管理与应用体系；**其次**，金融机构可借助监管数据治理，主动审视自身组织、制度、机制、系统建设方面的短板，进一步完善自身管理建设，夯实数据质量基础；**最后**，通过梳理监管要求的一系列数据，覆盖广、穿透性强，金融机构可以全面分析各类业务，精准识别各类风险，开展合规管理工作；同时促进有效统一思想，提高员工数据文化意识，深刻理解数据价值。

从金融机构数据资产管理角度，数据作为金融机构战略资产构成企业核心竞争力，以及作为独立的生产要素按贡献参与分配已是全行业共识。监管数据更是金融机构一类优质的数据资产，必将走出报送阶段，走向价值实现阶段。构建以监管数据为关键要素基础的数据能力已成为明确的发展方向，领先金融机构已经在不断探索和利用监管数据作为创新风险分析、合规管理、数据应用、内部审计等的核心能力基点，在数字化监管时代中抢占先机。

目录

CONTENTS

01 龙袞九章 但摯一领

监管数据治理热点分析与理解

- 1.1 监管数据治理的热点事件及历史沿革
- 1.2 监管数据治理工作面临的问题与挑战
- 1.3 监管数据治理工作实施开展总体思路

02 察形处判 审谛覃思

监管数据治理现状评估与应对

- 2.1 第一阶段 - 全面评估诊断 (2020.6-2020.8)
- 2.2 第二阶段 - 现场稽核检查 (2020.9-2020.12)
- 2.3 第三阶段 - 问题整改提升 (2021.1-2021.4)

03 聚数明治 光华满道

监管数据治理体系长效建设方案

- 3.1 治理体系：设计监管数据治理体系框架
- 3.2 组织架构：构筑监管数据治理三道防线
- 3.3 流程机制：建立事前事中事后管理流程
- 3.4 知识管理：提炼监管数据治理专业知识
- 3.5 平台工具：实现监管数据质量监测核验

第一章

龙袞九章 但摯一领



监管数据治理的热点事件及历史沿革

2018年4月

国务院办公厅

《关于全面推进金融业综合统计的意见》
意见指出要完善大国金融数据治理，守住金融风险底线，不断提升服务实体经济水平

2018年5月

银保监会

《银行业金融机构数据治理指引》

首次将数据治理与监管评级挂钩，标志着数据治理在我国银行业全面实践时代的到来

2019年7月

某股份制银行被银监开具2200万元“天价罚单”
在该银行的多项违法违规行为中，多项涉及到信息披露不当，包括监管统计资料错报、漏报、报送数据不真实等

2019年8月

人民银行

《金融科技发展规划（2019-2021年）》

规划指出要加强金融科技审慎，建立健全监管基本规则体系，增强金融监管的专业性、统一性和穿透性

2019年12月

银保监会

《中国银保监会现场检查办法（试行）》
要求应当加强数据治理，完成检查分析系统所需数据整理、报送等工作，保证相关数据的全面、真实、准确、规范和及时

2020年1月

某农村商业银行因数据治理问题被罚

中小银行因数据治理问题被监管开出罚单，意味着银行数据治理越来越受到监管的重视

2020年5月

银保监会首次就EAST报送开具罚单
8家银行合计遭罚1770万元
本次处罚可以视为《指引》中要求的“不满足要求的银行业金融机构可依法采取监管措施及实施行政处罚”的实际执行

2020年5月

银保监会

《关于开展监管数据质量专项治理工作的通知》

提出了“提高认识，压实责任；突出重点，标本兼治；强化整改，完善机制”的总体要求
确立为期1年时间的监管数据质量专项治理工作，覆盖所有银行与保险类金融机构

2020年5月

银保监会

关于《配合做好监管标准化数据（EAST）质量稽核调查相关工作的通知》
要求21家全国性银行明确牵头部门，完成管理及运用情况调研，并做好数据准备

监管数据治理工作面临的问题与挑战

1

监管数据自身复杂程度高

- 监管数据覆盖面广，基本覆盖金融机构所有业务数据且为明细级贴源数据，**数据关联性复杂、数据颗粒度细、穿透性要求高**；
- 监管报送涉及多个类型，多个主题，自身也存在部分业务口径定义和数据标准规范不一致的情况。

2

监管数据报送管理难度大

- **规则定义难**：需要业务部门牵头对本业务领域内的数据的业务定义进行确认；
- **规范取数难**：需要数据部门和科技部门对监管数据取数逻辑进行调研分析；
- **数据校验难**：需要归口管理部门设计校验规则，组织分支机构进行校验工作；
- **问题分析难**：分支机构对问题根因和自查自纠缺乏主动性、自觉性和专业度；
- **整改提升难**：需总部各部门与分支机构协调联动，配合难度高，整改效率低。

3

数据问题分析整改推动难

- 部分监管问题常关联不同表和数据项，在“问题数据项”背后可能会涉及**历史数据、系统功能、业务规则、取数逻辑**等各方面问题，导致问题复杂性倍增；
- 数据项问题背后的原因往往较为复杂，根因分析耗时长，设计整改方案也需要**总部各部门和分支机构共同参与**，短期只能按照监管要求完成部分问题整改，后续还要推动**问题总结及认责以及系统功能完善**等一系列长期优化提升工作。

4

长效治理机制建设周期长

- 在监管数据问题“识别-分析-整改”的追本溯源过程中，往往会发现更深层次的管理问题，**主要表现为机构的制度设计、组织架构、流程机制、知识管理及平台工具的不足**。进一步补足短板是一个需要企业级上下联动的长期工程。

监管数据治理工作实施开展总体思路



治理思路

“监管数据治理”与“全行数据治理”相互增益促进

- 通过推动企业级数据治理的工作开展，能够在日常经营管理活动中就从从源端落实管控，全方位为监管数据构筑坚实的质量基础
- 在当前强监管、严监管的情势下，以监管数据治理为切入点，推动金融机构是有效开展数据治理，推动数据标准贯标、数据质量持续提升以及宣贯数据治理文化理念的重要途径



工作策略

“标准规范遵循”与“监管合规管理”双项目标并举

- 数据层面，在报送数据准备和规范化的同时，将监管数据标准规范嵌入数据治理组织架构中，分析业务系统和采集规范，推动源端落地数据标准，从根本上解决数据质量问题，夯实数据基础
- 合规层面，监管数据是监管经验的凝练以及监管意图的传导，在标准规范和数据检核规则的基础上，进一步提炼“业务检核规则”，拓展报送前，数据在业务逻辑方面的校验能力



管理实施

“问题导向”的同时应构建长效监管数据治理体系

- 在以问题为导向，分析问题、解决问题的同时，也需要建立能够支撑监管数据长效管理的治理体系
- 切实做好“统筹协调、分工协作、按责履职”的工作模式，落实“事前解读分析、事中校验核对、事后监督整改”的流程机制，建设相应的报送管理和知识管理平台工具



价值应用

良好监管数据质量基础上，进一步发挥监管数据价值

- 引入合规、风险等视角理解监管数据，运用数据间关联关系，建立相应规则模型，提高对金融风险的甄别、防范化解能力
- 在数据层面进一步推动各类监管数据的整合，建立统一的监管数据集市，以支持更有效、更灵活的数据应用，加速数据价值释放

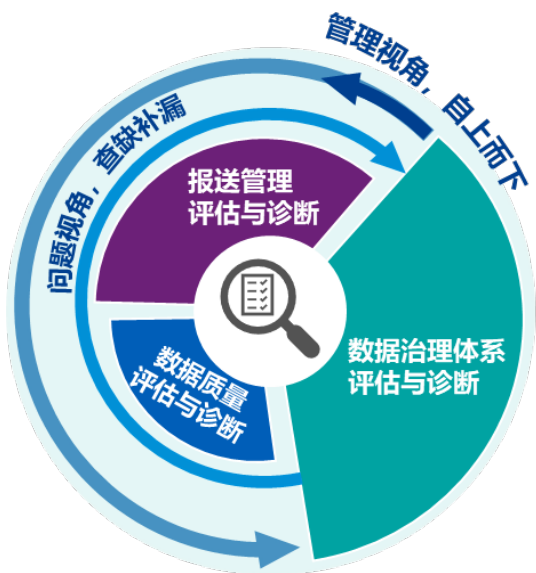
第二章

察形处判 审谛覃思



第一阶段（2020.6 - 2020.8）

——全面评估诊断



毕马威通过“治理体系评估、报送管理评估、数据质量评估”三层维度全面审视金融机构监管数据治理现状，能够全方位剖析监管数据治理工作中制度规范缺失、工作职责缺位、流程设计不合理、管理操作不当等一系列问题，并提出专业的诊断意见。



治理体系
评估与诊断

治理体系评估范围覆盖制度规范、组织架构、流程机制、知识管理、平台工具等方面，通过调研访谈、调阅资料等多种形式开展评估，形成评估报告



报送管理
评估与诊断

围绕监管数据报送前、中、后的关键节点，梳理监管数据报送管理过程中的重要步骤和操作，定位问题病灶，提出优化改进建议



数据质量
评估与诊断

多年积累，毕马威形成和打造了成熟完善的检核规则库以及数字化的检核工具，可以按客户需求提供定制化的数据质量检核校验解决方案

报告-1



报告-2





毕马威拥有成熟的监管数据治理评估体系和方法论，曾协助多家金融机构完成监管数据报送评估、数据治理自评、数据治理审计等评估工作，积累了丰富的监管数据治理实践经验。

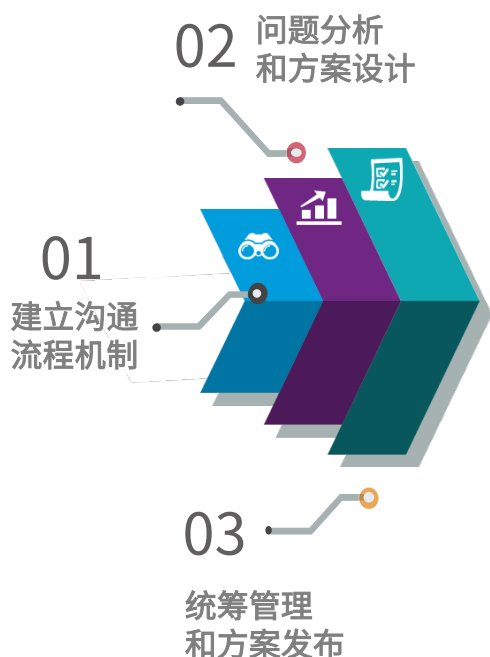


评估内容	一级评估域	二级评估域	评估要点示例
监管数据治理体系评估	制度规范	- 管理办法 - 实施细则 	- 是否制定了《数据治理管理办法》，包括数据质量控制等方面 - 是否制定了与监管数据相关的监管统计管理制度和业务制度 ...
	组织架构	- 高管管理 - 归口管理 	- 治理领导小组，负责制定本机构监管数据质量专项治理工作方案，并对数据质量负有最终责任 ...
	流程机制	- 总分协同 - 校验报送 	- 是否建立了总部与分支机构的协同治理机制 - 是否在报送前有数据校验的机制 ...
	知识管理	- 知识图谱 - 检核规则库 	- 是否建立了问题台账 - 是否建立了数据质量检核规则库 ...
	系统工具	- 数据监测 - 数据地图 	- 是否拥有适应监管数据报送工作需要的信息系统，并实现了流程控制的程序化 ...
监管数据报送管理评估	报送前	- 规则确认 - 数据验证	- 业务是否对数据业务规则进行了确认 - 技术是否对取数逻辑进行了确认 ...
	报送中	- 数据校验 - 数据报送	- 归口管理/业务部门是否提供校验规则 - 分支机构是否进行了数据校验 ...
	报送后整改	- 数据整改 - 长效提升	- 是否建立了有效的数据整改协调机制 - 是否及时提出满足监管要求的整改方案 ...
监管数据质量情况评估	数据质量校验	- 格式校验 - 关联校验 	- 表外授信业务信贷合同号非空 - 银团贷款中已申请贷款总额应大于承担贷款金额 ...
	跨报送体系检核	- 一致性校验 - 逻辑性校验 	1104G01表中的应收利息】应大于EAST报送中个人信贷分户账的应收利息和对公信贷分户账的应收利息之和 ...



第二阶段（2020.9 - 2020.12） ——现场稽核检查

金融机构应建立业务、数据与科技协同配合、总分支紧密联动的一体化检查应对机制，构建监管数据检查过程中互通有无、互助互惠的良性循环。



建立沟通流程机制

由项目组建立关键联系人定期沟通机制。打通总行部门之间、总行与分行、分行与分行之间的沟通壁垒，建立沟通协同配合的全渠道。

问题分析和方案设计

充分利用、合理分配总行和分行人员，快速高效满足监管检查的高响应要求。

- 由分行人员针对监管报送中出现的问题进行根因分析
- 由总行人员设计问题整改方案

统筹管理和方案发布

由项目组统筹整理并发布问题解决方案。牵头部门统筹整合各部门、各分行数据核查、技术等相关经验与成果，形成问题库及解决方案知识库，推广复制到全行。

第三阶段（2021.1 - 2021.4）

——问题整改提升



问题分类处置

数据漏报

表级数据缺失
字段级数据缺失
.....

数据范围错误

报送中含无效数据
.....

数据格式错误

数据格式规范错误
数据取值范围错误
.....

数据逻辑错误

业务逻辑错误
跨期逻辑错误
跨报送逻辑错误

数据关联错误

主外键匹配错误
关联数据项缺失
.....

数据拆分错误

未按照业务拆分
未按照总分行拆分
.....

数据与实际业务不符

提供与事实不符的材料
账户设置不能反映业务实际
.....

其他数据问题

.....

短期整改

立查立纠，快速提升

根据问题类型和问题复杂程度，以差异化的方式开展问题整改：

例如由前端录入问题导致的数据质量问题，可以将问题分发至业务前端开展源系统信息补录，限期整改；对于涉及范围广、复杂度高的数据质量问题，建议成立由业务部门、数据部门、分支机构共同组成的专项工作小组，协调各方资源和投入，开展问题攻坚和整改。

长效提升

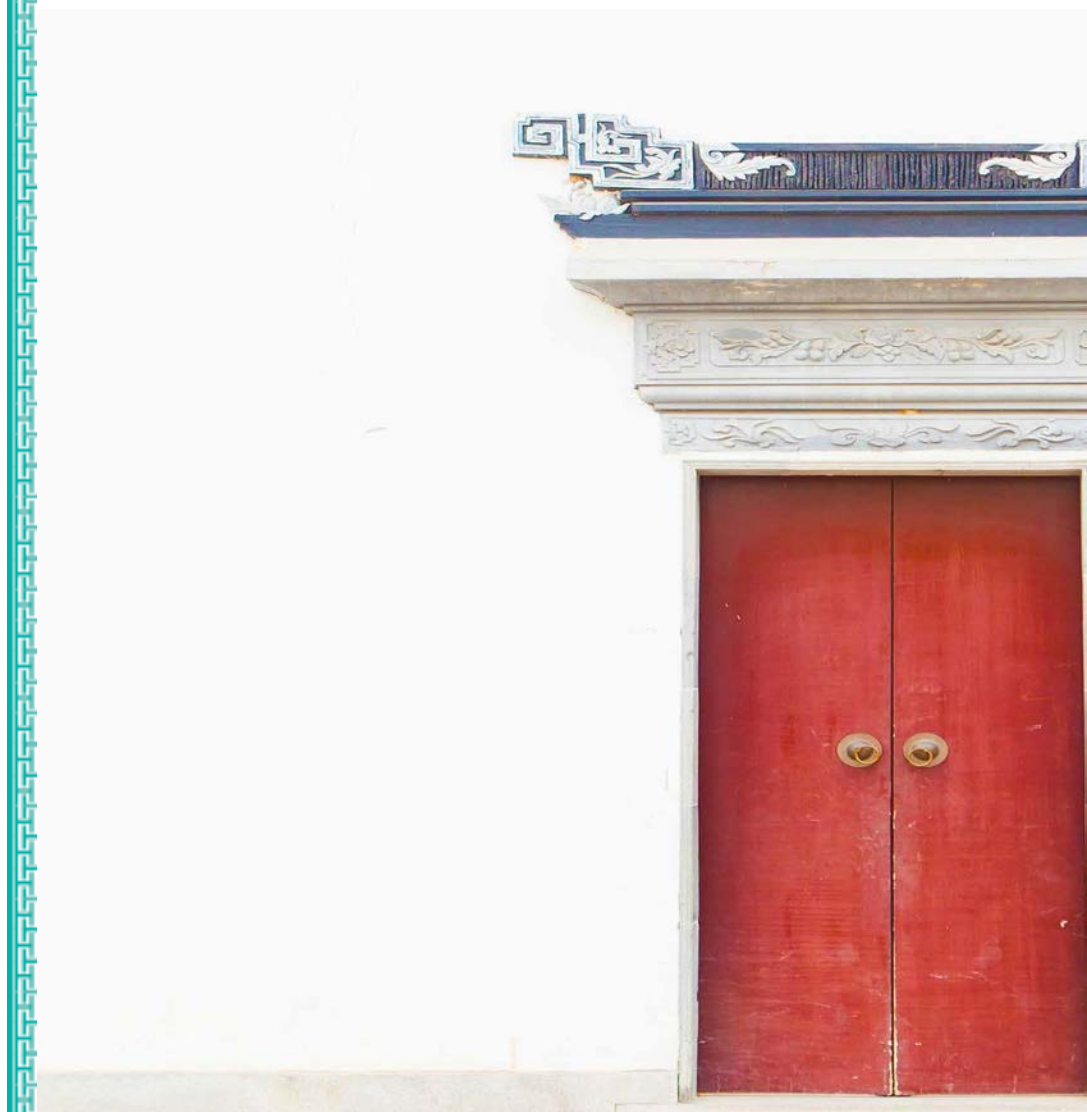
追根溯源，补齐短板

由于组织架构、管理制度、运行机制、系统功能以及历史数据等原因，导致部分问题难以在短时间内完成整改，对于此类问题需要追根溯源，明确问题根因，制定整改计划并按计划逐步整改到位。

监管数据治理是一项基础性、系统性工作，需要在以问题为导向的同时，强化源头治理，夯实管理基础，补齐工作短板，建立全面提升监管数据质量的长效机制。

第三章

聚数明治 光华满道



治理体系

设计监管数据治理体系框架

围绕监管数据治理目标，构建支撑监管数据长效提升的配套治理体系，建立“统筹管理、协同配合、分级管理、按职履职”的工作模式，落实“事前分析、事中监测、事后整改”的流程机制，完善报送管理和知识管理平台工具

管理目标

按照监管要求的数据内容、格式和时间要求，全面、及时、准确报送业务数据

管理模式

统筹管理、协同配合
分级管理，按责履职

管理要求

归属明确、标准明晰
数据相符、闭环管理

制度规范

管理办法

实施细则

操作规范

知识管理

组织架构

高层领导
小组决策

总部各部门
协同组织

分支机构
自主管理

知识图谱

流程机制

事前
确认与监测

事中
校验与报送

事后
整改与提升

检核规则库

系统工具

监管数据
地图

问题监测
与校验

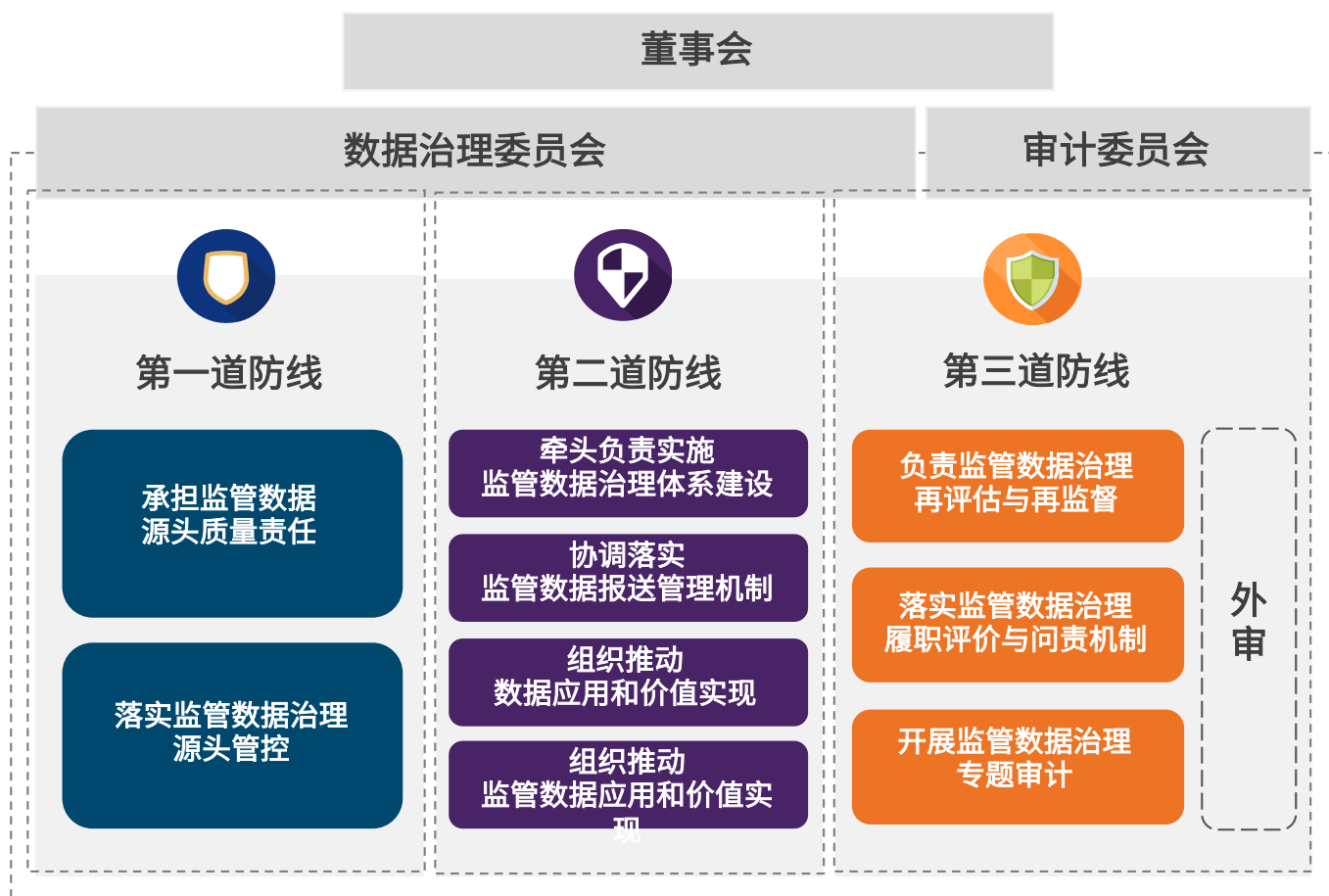
问题整改
与跟踪

问题解决
方案共享

组织架构

构筑监管数据治理三道防线

“监管数据治理三道防线”是领先金融机构全面加强监管数据报送管理，完善监管数据治理的重要实践探索。经过多年的不断实践，越来越多的金融机构开始逐渐理解并接受“三道防线”是监管数据治理体系的最佳实践。



“监管数据治理三道防线”是一个**相互制约、互为补充的立体式完整系统**，不是孤立的，更不能相互替代。“三道防线”融合了金融机构前、中、后台的部门以及分支机构的相关人员，只有**各负其责**，加强“三道防线”的沟通联系，**形成合力，实现信息共享、联动互动、合理覆盖**，才能建成有效全面的监管数据治理体系，切实提升监管数据质量，为未来进一步释放监管数据价值打好基础。

流程机制

建立事前事中事后管理流程

事前

解读分析

基于数据项和关联关系，对监管要求和内部情况进行梳理

明确标准

关联数据标准，将报送数据项与内部数据标准对比，识别待建数据标准，将报送要求纳入数据标准内容

制定规则

- 明确业务规则，确认取数逻辑，验证数据结果，实现取数功能
- 明确关键数据项，设计检核规则，实施日常监测，发布监测报告

事中

校验检核

基于监管反馈问题设计报送前数据校验方案，开展报送前数据校验

问题处置

制定报送前问题处置方案，包括问题处置原则、标准、时间要求等，开展问题处置与备案，跟进问题处置进度

报告沟通

建立规范有效的问题沟通机制，及时准确答复监管问题，培养主动沟通意识

事后

应急响应

健全问题闭环管理机制，快速定位问题原因，对监管问题快速响应

短期整改

基于业务、系统、数据对问题进行根因分析，设计问题整改方案，建立问题跟踪机制和反馈流程，掌握问题整改进度

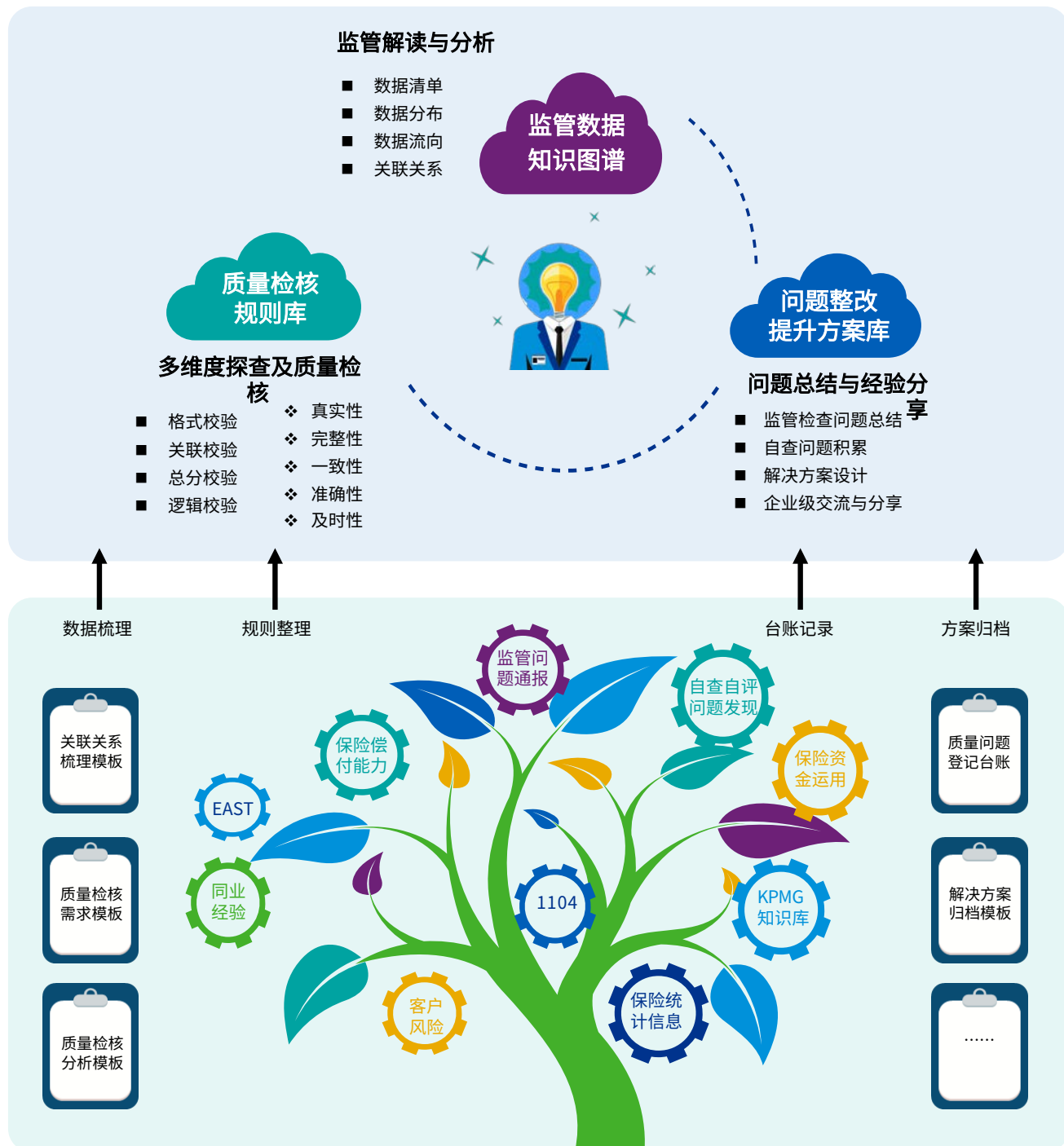
长效提升

优化更新取数规则、检核规则，完善管理流程，及时更新数据标准，建立系统化管理体系

知识管理

提炼监管数据治理专业知识

毕马威认为，监管数据治理专业知识提炼与积累，对于长效开展监管数据管理工作以及监管数据质量持续提升至关重要。成熟的金融机构监管知识体系应包括：监管解读与分析、业务规则与取数逻辑、质量检核规则库、问题解决整改方案库等。

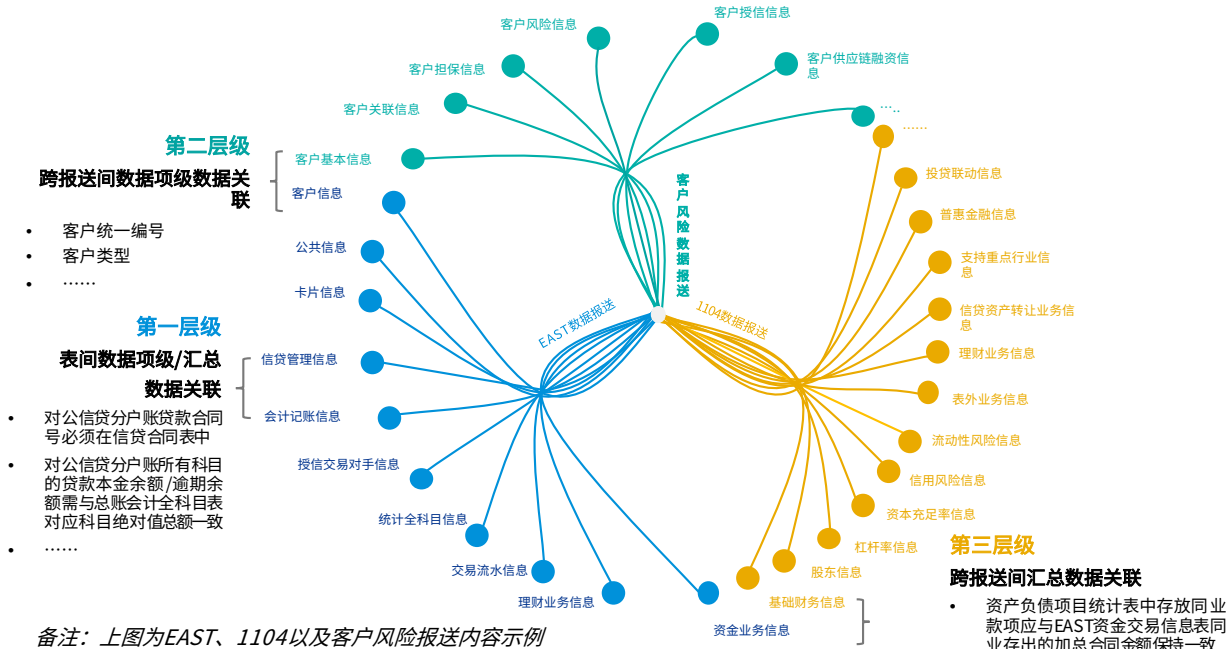


知识管理

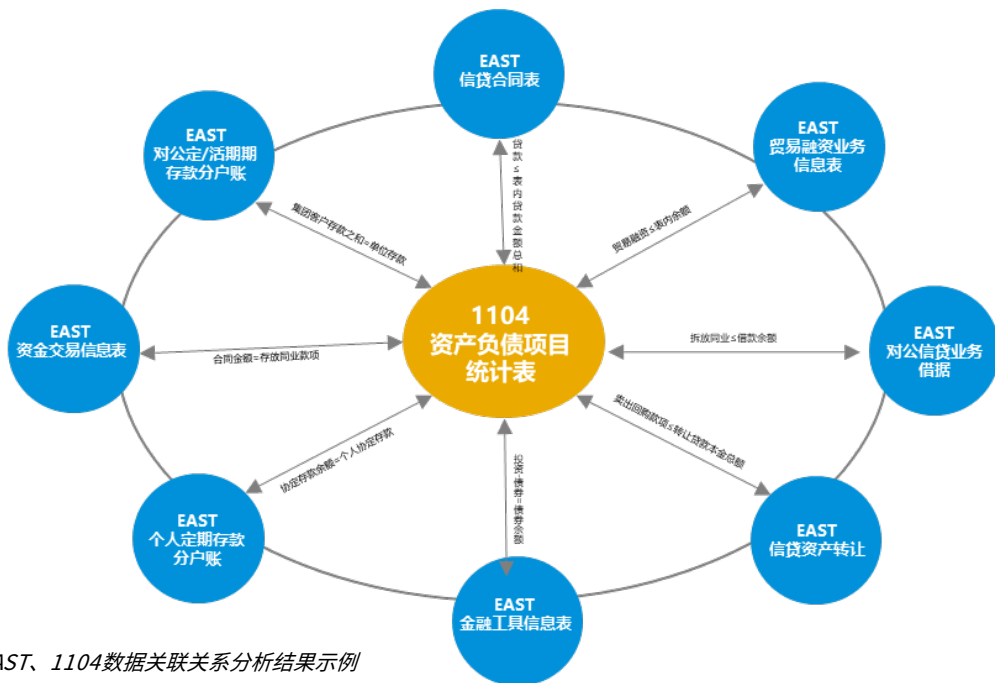
提炼监管数据治理专业知识（续）

毕马威针对每类监管报送数据，进行了全面梳理，抽丝剥茧，拆解出数据项层级的表间以及跨报送间的数据关联关系，解读分析监管关联目的，关联信息规则诉求等

监管数据主题内容示例图



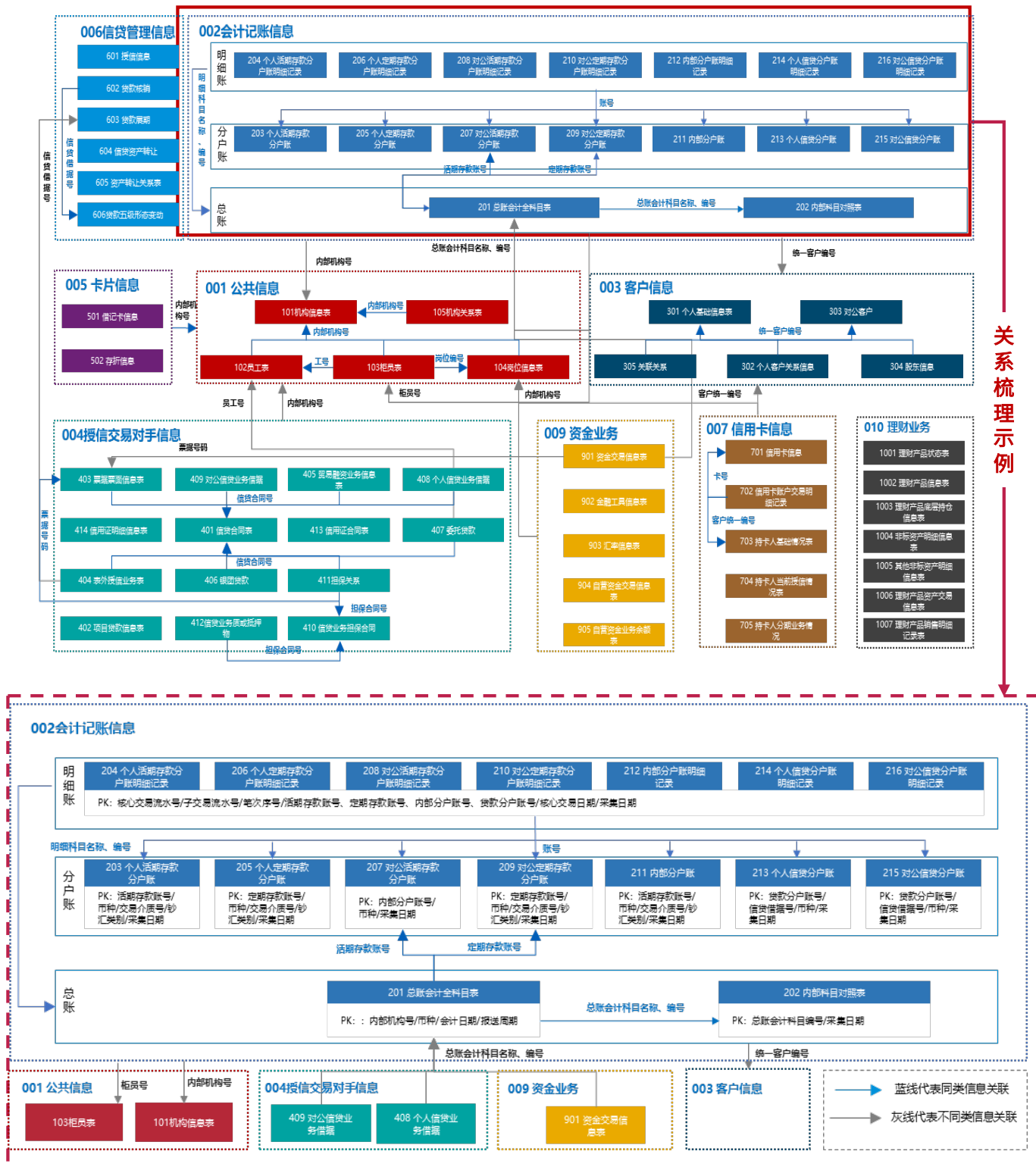
监管数据关联关系示例图



知识管理

提炼监管数据治理专业知识（续）

2019版监管标准化数据报送（EAST4.0）表间关联关系（部分示例）



平台工具

实现监管数据质量监测核验

毕马威“智慧之光”自主研发了能够全面支持监管数据质量管控的平台工具，支持全面运转毕马威积累的监管数据质量检核规则库，能够有效帮助金融机构识别和发现各类监管数据质量问题，生成数据质量评估报告。



灵活的
检核任务编排



丰富的
数据质量看板



可视化的
检核规则编辑



定制化的
数据质量报告



实时的
质量监控能力



结语

近来监管数据治理处罚力度和督促程度空前严峻的态势下，毕马威认为，在可预见的未来很长一段时间，监管数据治理将始终成为监管合规的工作重点，并作为金融机构实际数据治理水平以及公司治理水平的重要衡量指标。

监管数据治理是一项系统性、复杂度高的长期建设工程，在探索最佳治理实践的道路上仍需要监管数据治理生态圈的参与者们共同携手，我们希望各方能够加强交流与经验沟通，互相增益促进，以提升金融行业整体数据治理水平！

联系我们



张楚东

金融业咨询服务主管合伙人
毕马威中国
电话: +86 (21) 2212 2888
邮箱: tony.cheung@kpmg.com



陈立节

金融业管理咨询合伙人
毕马威中国
电话: +86 (10) 8508 5433
邮箱: felix.chen@kpmg.com



杨晗

金融业管理咨询总监
毕马威中国
电话: +86 (10) 8508 5465
邮箱: vivian.yang@kpmg.com



王亚军

金融业管理咨询总监
毕马威中国
电话: +86 (21) 2212 3672
邮箱: echo.y.wang@kpmg.com



kpmg.com/cn/socialmedia

本刊物所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取本刊物时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据本刊物所载资料行事。

© 2020毕马威企业咨询(中国) 有限公司—中国外商独资企业，是与瑞士实体—毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的商标或注册商标。

2020年6月印刷