

# 注册会计师

## 公司战略与风险管理

### 教材精讲班

#### 第六章 风险与风险管理

#### 第四节 风险管理体系

#### 考点 1: 风险管理策略★★

(1) 风险管理策略的**总体定位**:

1. 是根据**企业经营战略制定**的全面风险管理的**总体策略**;
2. 在整个风险管理体系中起着**统领全局**的作用;
3. 在企业战略管理过程中起着**承上启下**的作用, 制定**与企业战略保持一致**的风险管理策略**减少了**企业战略失误的可能性。

#### 风险管理策略的工具

		风险管理策略的工具	
风险 承担		含义: 也称 <b>风险自留</b> , 是指企业直接将 <b>风险损失摊入成本或费用</b> , 或 <b>冲减利润</b> , 从而承担风险带来的损失后果。	
	适用 情形	<p>对<b>未能辨识出</b>的风险, 企业只能采用<b>风险承担</b>;</p> <p>对于<b>辨识出</b>的风险, 企业也可能由于以下几种原因采用<b>风险承担</b>:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>缺乏</b>能力进行主动管理;</li> <li>2. <b>没有</b>其他备选方案;</li> <li>3. 从<b>成本效益</b>考虑, 风险承担是<b>最适宜</b>的。</li> </ol> <p><b>【注意】</b>对于<b>重大</b>风险, 一般<b>不应</b>采用<b>风险承担</b>。</p>	
风险 规避		含义: 指在考虑到某项活动存在 <b>风险损失的可能性较大</b> 时, 采取 <b>主动放弃</b> 或 <b>加以改变</b> , 以 <b>避免</b> 因该项活动引起的 <b>相关风险</b> 。	
	措施:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>放弃</b>或<b>终止</b>某项活动的实施, 即在<b>尚未承担风险</b>的情况下<b>拒绝</b>风险;</li> <li>2. 在<b>已承担风险</b>的情况下通过<b>改变</b>某项活动的性质、工作地点、工艺流程等途径来<b>避免未来</b>经营活动中所承担<b>的风险</b>。</li> </ol>	

#### 风险管理策略的工具

		风险管理策略的工具	
风险 规避		常见事项:	
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 退出某一竞争激烈的市场;</li> <li>2. 不与信用差的人进行交易;</li> <li>3. 将对工人健康有威胁的工作外包;</li> <li>4. 不生产存在安全隐患的产品;</li> <li>5. 禁止在金融市场上的投机行为;</li> <li>6. 禁止员工浏览、下载某些内容。</li> </ol>	

风险管理策略的工具

风险转移	含义：企业采取某种方式将风险 <b>转嫁他人承担</b> ，对 <b>转移后</b> 的风险 <b>不再拥有所有权</b> 的一种风险应对策略。
	特征： <b>不会降低风险</b> 发生的 <b>可能性</b> 和可能的 <b>损失</b> 后果，只是 <b>从一方转移到另一方</b> 。
	方式： 1. <b>向保险公司投保</b> ； 2. <b>非保险型</b> 的风险转移， 如：租赁经营、不附追索权的应收账款保理、商品房预售合同等； 3. <b>风险证券化</b> ：指 <b>保险公司</b> 利用资本市场，将自己的承保风险转移出去的一种策略（常见：巨灾债券）。

风险管理策略的工具

风险转换	含义：企业通过 <b>战略调整</b> 等手段将企业面临的风险 <b>转换成另一个风险</b> 。
	方式：战略调整和使用 <b>衍生</b> 产品。
	特征：风险转换一般 <b>不会直接降低企业总的风险</b> ，其简单形式就是在减少某一风险的同时，增加另一风险 （常见：放宽客户信用标准）。 <b>【注意】</b> 风险转换可以在 <b>低成本</b> 或 <b>无成本</b> 的情况下达到目的。

风险管理策略的工具

风险对冲	含义：采取各种手段，引入多个风险因素或承担多个风险，使得这些风险能够 <b>互相冲抵</b> ，也就是使这些风险的影响互相抵销。
	方式：资产 <b>组合</b> 使用、 <b>多种外币</b> 结算的使用、战略上的 <b>多种经营</b> 、利用期货进行 <b>套期保值</b> 、利用不同行业的经济周期进行风险对冲。 <b>【注意】</b> 风险对冲 <b>不是针对单一风险</b> ，而是涉及 <b>风险组合</b> ，对于单一风险，只能采用风险规避、风险控制等。
风险补偿	含义： <b>企业</b> 对风险可能造成的损失 <b>采取适当的措施进行补偿</b> 。
	特征：风险补偿表现在企业 <b>主动承担风险</b> ，并采取措施以 <b>补偿可能的损失</b> 。
	方式： <b>财务补偿</b> 、 <b>人力补偿</b> 、 <b>物资补偿</b> 等。 <b>【注意】</b> 财务补偿是损失融资，包括企业自身的 <b>风险准备金</b> 或 <b>应急资本</b> 等。

风险管理策略的工具

风险控制	含义：控制风险事件发生的 <b>动因</b> 、 <b>环境</b> 、 <b>条件</b> 等，来达到 <b>减轻</b> 风险事件发生带来的 <b>损失</b> 或 <b>降低</b> 风险事件发生 <b>概率</b> 的目的。
------	--

控制措施：

1. 控制风险事件发生的**概率**；

如，室内使用不易燃地毯、山林中禁止吸烟等；

2. 控制风险事件发生带来的**损失**；

例如，修建水坝防洪、设立质量检查防止次品出厂等。

【注意】风险控制对象一般是**可控风险**，包括多数**运营**风险（如质量、安全和环境风险）以及**合规**风险。

【例题·单选题】A公司新购置了一台价值5万元的机器设备。考虑到该机器设备发生故障需要大额维修费用的可能性比较小，因此，A公司既没有向保险公司为该机器设备投保，也没有计提固定资产减值准备。从风险管理策略角度看，A公司采取的策略是（ ）。

- A. 风险规避
- B. 风险转移
- C. 风险承担
- D. 风险补偿

答案：C

【2020·单选题】庆云公司是国内一家研发、生产抗癌药品的企业。面对M国F公司生产的疗效和安全性更高的同类药品被越来越多的患者接受，庆云公司将业务转型为与F公司合作研发新一代抗癌药品，并销售F公司的产品，取得比转型前更好的经营业绩。庆云公司采取的风险管理策略是（ ）。

- A. 风险转移
- B. 风险规避
- C. 风险补偿
- D. 风险转换

答案：B

【2017·多选题】星云公司制造手机所需要的部分零部件由奇象公司提供。星云公司为了防范和应对采购过程中可能出现的风险，与奇象公司签订了严格而规范合同，其中一项规定是如果由于外界不可抗力因素造成奇象公司不能按时供货并给星云公司带来损失，只要损失额超过一定数量，那么超过的部分由奇象公司予以赔偿。在上述案例中，星云公司采取的风险管理工具有（ ）。

- A. 风险规避
- B. 风险转移
- C. 风险补偿
- D. 风险承担

答案：BD

【2016·单选题】R国W公司于2002年发行了名为Plioneer的巨灾债券。该债券能够同时为北美飓风、欧洲风暴以及美国加利福尼亚和日本地震提供救灾资金保障。这种具有金融衍生品特性的债券，属于风险管理策略工具中的（ ）。

- A. 风险补偿
- B. 风险转换
- C. 风险转移
- D. 风险对冲

答案：C

【例题·单选题】我国北方种蒜大户老王过去一直是每年3月份种植大蒜，等到7月份大蒜收获时再到市场上销售，采取一手钱一手货的即期交易方式。但从播种到收获上市销售有四个月的时间，在此期间由于大蒜价格的波动，老王承担很高的价格下跌风险。现在老王改为在每年3月份播种大蒜的同时，提前以订立远期合同的方式把大蒜销售出去。老王采取的风险管理策略工具是（ ）。

- A. 风险控制
- B. 风险转移
- C. 风险规避
- D. 风险转换

答案：D

【例题·单选题】2020年4月10日国内某铜贸易商，以7155美元/吨的价格与智利供货商签订了5000吨购货合同。由于从订货到装船运输再到国内港口的时间预计还要45天左右。于是，该贸易商于4月10日在英国伦敦期货市场卖出6月期铜合约200手，25吨/手，成交均价为7145美元/吨。到2020年5月25日，进口铜到港卸货完毕，该贸易商卖出5000吨铜现货，价格为7172美元/吨；同时在期货市场上买入200手6月期铜合约进行平仓，成交均价为7168美元/吨。该贸易商的这种做法属于（ ）。

- A. 风险对冲
- B. 风险规避
- C. 风险转移
- D. 风险转换

答案：A

【例题·单选题】大华公司是一家大型家电制造企业。2021年年初，该公司管理层做出以下决定：①将手中多余的资金1.2亿元投资于国家发行的三年期国债、某能源集团发行的三年期重点企业债券，以及业绩优良的公司股票。②预提1000万元准备金用于可能发生的异地员工劳动争议。③在公司园区内全面禁止吸烟。④针对公司固定资产加强投保，防止出现意外损失。根据上述信息可以判断，该公司以上决策中属于风险补偿策略的是（ ）。

- A. ①
- B. ②
- C. ③
- D. ④

答案：B

【2018·单选题】M国某地区位于地震频发地带，那里的居民具有较强的防震意识，住房普遍采用木制结构，抗震性能优越。不少家庭加装了地震时会自动关闭煤气的仪器，以防范地震带来的相关灾害。根据上述信息，该地区居民采取的风险管理策略工具是（ ）。

- A. 风险控制
- B. 风险转移
- C. 风险规避
- D. 风险转换

答案：A

【例题·单选题】博雅医院管理层认为电力局供电中断会对病人健康状况产生不利影响。管理层针对这一风险采用的管理策略是安装一个备用发电机。为使发电机在需要时能够正常运行，医院工程部门进行了日常维护，其维护日记由工程部门负责人每月审阅一次。根据上述信息，该医院采取的风险管理策略工具是（ ）。

- A. 风险控制
- B. 风险转移
- C. 风险规避
- D. 风险转换

答案：A

（3）确定风险偏好和风险承受度：

1. 一般来讲，风险偏好和风险承受度是针对公司的**重大风险**制定的；
2. 对企业的**非重大风险**的风险偏好和风险承受度不一定要十分明确，甚至可以**先不提出**；
3. 企业的风险偏好依赖于企业风险评估的结果，由于企业的风险不断变化，企业需要**持续进行风险评估**，并调整自己的风险偏好；
4. **重大风险**的风险偏好是企业的**重大决策**，应由**董事会**决定。

（4）风险度量：

1. 关键在于量化：风险**偏好**可以**只定性**，但风险**承受度**一定要**定量**；
2. 企业应该对所采取的风险度量方法**取得共识**，但**不一定在整个企业使用唯一**的风险度量方法，而应对**不同的风险**采取**不同的度量方法**。
3. 风险度量方法：
  - ①**最大可能损失**：一般在**无法判断或无须判断发生概率**的时候使用；
  - ②**概率值**：是指风险事件发生的概率或造成损失的**概率**；

③期望值：加权平均值；

④波动性：方差或标准差；

⑤在险值：是指在正常的市场条件下，在给定的时间段和给定的置信区间内，预期可能发生的最大损失；

⑥直观方法：人们直观判断的方法，如专家意见法，层次分析法。

【注意】①~⑤是定量方法；⑥是定性方法。

(5) 风险管理有效性标准：

企业衡量风险管理是否有效的标准。

【注意】

量化的企业风险管理有效性标准应与企业风险承受度有相同的度量基础。

(6) 风险管理的资源配置：

1. 风险管理的资源包括：

人才、组织设置、政策、设备、物资、信息、经验、知识、技术、信息系统、资金等；

2. 由于全面风险管理覆盖面广，资源的使用一般是多方面的、综合性的；

3. 企业应当统筹兼顾，将资源用于需要优先管理的重大风险；

4. 企业可以综合使用内部资源和外部资源进行风险管理。

(7) 风险管理的优先顺序：

1. 决定企业优先管理哪些风险，对哪些风险管理进行资源优先配置；

2. 体现了企业的风险偏好；

3. 一个很重要的原则是风险与收益相平衡，在风险评估结果的基础上，全面考虑风险与收益；

4. 要特别重视对企业有影响的重大风险，要首先解决“颠覆性”风险问题，保证企业持续发展。

(8) 风险管理策略检查：

1. 企业应定期总结和分析已制定的风险管理策略的有效性和合理性，结合实际不断修订和完善；

2. 应重点检查依据风险偏好、风险承受度和风险控制预警线实施的结果是否有效，并提出定性或定量的有效性标准；

3. 要随着企业经营状况的变化、经营战略的变化，外部环境的变化而调整；

4. 定期检查的频率依赖于企业面临的风险，企业经营战略回顾时应该同时总结和分析风险管理策略；

5. 制定风险管理策略要注意整个全面风险管理体系的配合，如是否有强有力的组织职能支撑，经济上是否划算，技术上是否可行等等。

【2019·单选题】厨具生产商佳乐公司为了分散经营风险，开展多元化经营，投资了一个环保项目。由于对该项目的前期调研不够充分，相关信息搜集不足，公司管理人员在分析项目运营风险时，无法判断风险发生的概率。在这种情况下，佳乐公司应采取的风险度量方法是（ ）。

- A. 期望值
- B. 在险值
- C. 最大可能损失
- D. 概率值

答案：C

【2019·单选题】甲基金公司在对基金管理、受托资产管理、基金销售和咨询等业务活动进行风险度量时，首先对所有事件中每一事件发生的概率乘以该事件的影响，然后将这些乘积相加得到风险数值。甲基金公司采用的风险度量方法是（ ）。

- A. 概率值
- B. 最大可能损失
- C. 期望值
- D. 在险值

答案：C

【例题·多选题】企业要有效地选择最佳和可行的风险管理策略。下列选项中针对企业风险管理策略描述错误的有（ ）。

- A. 风险转移可以在低成本或者无成本的情况下达到目的
- B. 各方面相似的企业即使处于不同行业，其风险偏好也是相似的
- C. 重大风险的风险偏好是企业的重大决策，应由总经理决定
- D. 风险偏好和风险承受度只可定量

答案：ABCD