

# 注册会计师

## 公司战略与风险管理

### 教材精讲班

考点 3：风险管理的组织职能体系★★

企业风险管理组织职能体系主要包括：

规范的公司法人治理结构、风险管理委员会、风险管理职能部门、审计委员会、企业其他职能部门及各业务单位。

(1) 规范的公司法人治理结构：

1. 企业应建立健全规范的公司法人治理结构，股东（大）会、董事会、监事会、经理层依法履行职责，形成高效运转、有效制衡的监督约束机制；
2. 董事会在全面风险管理中的职责：
  - ① 审议并向股东大会提交企业全面风险管理年度工作报告；
  - ② 确定企业风险管理总体目标、风险偏好、风险承受度，批准风险管理策略和重大风险管理解决方案；
  - ③ 了解和掌握企业面临的各项重大风险及其风险管理现状，做出有效控制风险的决策；
  - ④ 批准重大决策、重大风险、重大事件和重要业务流程的判断标准或判断机制；
  - ⑤ 批准重大决策的风险评估报告；
  - ⑥ 批准内部审计部门提交的风险管理监督评价审计报告；
  - ⑦ 批准风险管理组织机构设置及其职责方案；
  - ⑧ 批准风险管理措施，纠正和处理任何组织或个人超越风险管理制度作出的风险决定行为；
  - ⑨ 督导企业风险管理文化的培育；
  - ⑩ 批准或决定全面风险管理的其他重大事项。

(2) 风险管理委员会：

1. 具备条件的企业，董事会可下设风险管理委员会。风险管理委员会对董事会负责；
2. 主要履行以下职责：
  - ① 提交全面风险管理年度报告；
  - ② 审议风险管理策略和重大风险管理解决方案；
  - ③ 审议重大决策、重大风险、重大事件和重要业务流程的判断标准或判断机制，以及重大决策的风险评估报告；
  - ④ 审议内部审计部门提交的风险管理监督评价审计综合报告；
  - ⑤ 审议风险管理组织机构设置及其职责方案；
  - ⑥ 办理董事会授权的有关全面风险管理的其他事项。

(3) 风险管理职能部门：

1. 企业应设立专职部门或确定相关职能部门履行全面风险管理的职责；
2. 主要履行以下职责：
  - ① 研究提出全面风险管理工作报告；
  - ② 研究提出跨职能部门的重大决策、重大风险、重大事件和重要业务流程的判断标准或判断机制；
  - ③ 研究提出跨职能部门的重大决策风险评估报告；
  - ④ 研究提出风险管理策略和跨职能部门的重大风险管理解决方案，并负责该方案的组织实施和对该风险的日常监控；
  - ⑤ 负责对全面风险管理有效性的评估，研究提出全面风险管理的改进方案；
  - ⑥ 负责组织建立风险管理信息系统；
  - ⑦ 负责组织协调全面风险管理日常工作；
  - ⑧ 负责指导、监督有关职能部门、各业务单位以及全资、控股子公司开展全面风险管理工作；
  - ⑨ 办理风险管理的其他有关工作。

(4) 审计委员会：

1. 企业应在董事会下设立审计委员会，企业内部审计部门对审计委员会负责；
2. 审计委员会成员之间的不同意见如无法内部调解，应提请董事会解决。



重大缺陷，有权**直接向董事会及其审计委员会、监事会报告**；

⑥企业应当制定和实施有利于企业**可持续发展**的人力资源政策；

⑦企业应当将**职业道德修养**和**专业胜任能力**作为选拔和聘用员工的重要标准，切实加强**员工培训**和**继续教育**，不断提升员工素质；

⑧企业应当**加强文化建设**，培育积极向上的**价值观**和**社会责任感**；

⑨企业应当加强**法制**教育，增强董事、监事、经理及其他高级管理人员和员工的法制观念，严格依法决策、依法办事、依法监督，建立健全法律顧問制度和重大法律纠纷案件备案制度。

【2021·多选题】松涛广告公司建立了比较完善的内部控制系統。根据 COSO《内部控制框架》关于控制环境要素的要求与原则，下列各项中，属于该公司控制环境要素的有（ ）。

A. 董事会对内部控制的制定及其绩效施以监控

B. 公司致力于吸引、发展、留任从事广告策划、设计、制作和营销等业务的优秀人才

C. 员工践行诚信为本、客户至上的价值观

D. 公司在内部控制全过程的各个环节实行透明、对等的权责分配方法

答案：ABCD

#### （4）风险评估：

1. 含义：指**识别、分析**相关风险以实现既定目标，从而形成风险管理的基础；

2. 根据 2013 年修订发布的 COSO《内部控制框架》，风险评估要素应当坚持以下原则：

①企业制定足够清晰的目标，以便识别和评估有关目标所涉及的风险。

②企业从**整个企业**的角度来识别实现目标所涉及的风险，分析风险，并据此决定应如何管理这些风险。

③企业在评估影响目标实现的风险时，考虑潜在的**舞弊**行为。

④企业识别并评估可能会对内部控制系統产生重大影响的变更。

3. 我国《企业内部控制基本规范》关于**风险评估**要素的具体要求：

①企业应当根据设定的**控制目标**，全面系統持续地收集相关信息，结合实际情况，及时进行**风险评估**；

②**准确识别**与**实现**控制目标相关的**内部**风险和**外部**风险，确定相应的**风险承受度**；

③企业应当采用**定性**与**定量**相结合的方法，按照风险发生的可能性及其影响程度等，对识别的风险进行分析和排序，确定关注重点和优先控制的风险；

④企业应当根据风险分析的结果，结合风险承受度，**权衡风险与收益**，确定风险应对策略；

⑤企业应当综合运用**风险规避、风险降低、风险分担**和**风险承受**等风险应对策略，实现对风险的**有效控制**；

⑥企业应当结合不同发展阶段和业务拓展情况，持续收集与风险变化相关的信息，进行风险识别和风险分析，**及时调整**风险应对策略。

【2018·多选题】隆盛信托投资公司自成立以來，结合业务特点和内部控制要求设置内部机构，明确职责权限，将权力和责任落实到责任单位，同时综合运用风险规避、风险降低、风险分担和风险承受等风险应对策略实现对风险的有效控制。根据我国《企业内部控制基本规范》，该公司的上述做法涉及的内部控制要素有（ ）。

A. 风险评估

B. 控制环境

C. 信息与沟通

D. 控制活动

答案：AB

#### （5）控制活动：

1. 含义：指那些有助于管理层决策顺利实施的**政策**和**程序**；包括与授权、业绩评价、信息处理、实物控制和职责分离等相关的活动。

2. 我国《企业内部控制基本规范》关于**控制活动**要素的具体要求：

①企业应当结合**风险评估结果**，通过**手工**控制与**自动**控制、**预防性**控制与**发现性**控制相结合的方法，运用相应的控制措施，将风险控制可在承受度之内。控制措施一般包括（7个）：

**不相容职务分离控制、授权审批控制、会计系統控制、财产保护控制、预算控制、运营分析控制和绩效考评**控制等；

②企业应当建立**重大风险预警**机制和**突发事件应急**处理机制，明确**风险预警标准**。

【2015·单选题】随着全面风险管理意识的加强，甲公司的股东要求管理层建立重大风险预警机制，明确风险预警标准，对可能发生的重大风险事件，制定应急方案，明确相关责任人和处理流程、程序和政策，确保重大风险事件得到及时、稳妥的处理。甲公司股东的要求所针对的内部控制要素是（ ）。

- A. 控制活动
- B. 内部监督
- C. 信息与沟通
- D. 风险评估

答案：A

#### （6）信息与沟通：

1. 含义：是及时、准确、完整地采集与企业经营管理密切相关的各种信息，并使这些信息以适当的方式在企业有关层级之间、企业与外部之间进行及时传递、有效沟通和正确使用过程，是实施内部控制的重要条件。

2. 我国《企业内部控制基本规范》关于**信息与沟通要素**的具体要求：

- ①企业应当建立**信息与沟通制度**；
- ②企业应当对收集的各种**内部信息**和**外部信息**进行合理**筛选、核对、整合**，提高信息的**有用性**；
- ③信息沟通过程中发现的问题，应当及时报告并加以解决。重要信息应当及时传递给**董事会、监事会和经理层**；
- ④企业应当利用信息技术促进信息的**集成与共享**，充分发挥信息技术在信息与沟通中的作用；
- ⑤企业应当建立**反舞弊机制**；
- ⑥企业应当建立**举报投诉制度和举报人保护制度**。

【2020·多选题】甲公司在加强风险管理过程中采取了下列做法，其中符合我国《企业内部控制基本规范》关于信息与沟通要素要求的有（ ）。

- A. 加强法制教育，建立健全法律顾问制度和重大法律纠纷案件备案制度
- B. 建立举报投诉制度和举报人保护制度
- C. 建立重大风险预警机制和突发事件应急处理机制
- D. 建立反舞弊机制，坚持惩防并举、重在预防的原则

答案：BD

#### （7）监控：

1. 含义：控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通四要素的调整和完善需要监控来保障，通过持续监控实现内部控制的动态更新，保证内部控制有效性，进而促进企业实现发展战略。

2. 我国《企业内部控制基本规范》关于**内部监督要素**的具体要求：

- ①企业应当**制定内部控制监督制度**，明确内部审计机构（经授权的其他监督机构）和其他内部机构在内部监督中的职责权限，规范内部监督的程序、方法和要求；
- ②企业应当**制定内部控制缺陷认定标准**，对监督过程中发现的内部控制缺陷，应当分析缺陷的性质和产生的原因，**提出整改方案**，采取适当的形式及时向**董事会、监事会或者经理层报告**；
- ③企业应当**结合内部监督情况**，定期对内部控制的有效性进行自我评价，出具内部控制**自我评价报告**；
- ④企业应当以**书面或者其他适当的形式**，**妥善保存**内部控制建立与实施过程中的相关记录或者资料，确保内部控制建立与实施过程的**可验证性**。

【2016·单选题】下列各项中，属于内部监督要素的是（ ）。

- A. 企业实施全面预算管理制度
- B. 企业制定内部控制缺陷认定标准
- C. 企业根据设立的控制目标，及时进行风险评估
- D. 董事会下设立审计委员会

答案：B