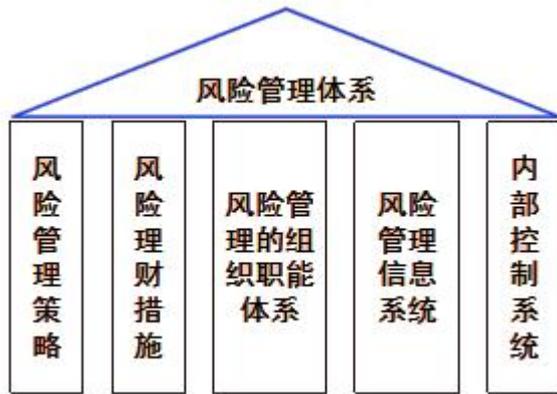


第二节 风险管理体系



考点 1 风险管理的组织职能体系★★

一、规范的公司法人治理结构

董事会在全面风险管理方面主要履行以下职责：

- 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做出的风险性决定的行为
- ⑨ 督导企业风险管理文化的培育
- ⑩ 全面风险管理的其他重大事项

二、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
- ② 该委员会的召集人应由不兼任总经理的董事长担任；董事长兼任总经理的，召集人应由外部董事或独立董事担任
- ③ 风险管理委员会成员中需有熟悉企业重要管理及业务流程的董事，以及具备风险管理监管知识或经验和具有一定法律知识的董事
- ④ 企业总经理对全面风险管理工作的有效性向董事会负责。总经理或总经理委托的高级管理人员，负责主持全面风险管理的日常工作，负责组织拟订企业风险管理机构设置及其职责方案

► 风险管理委员会对董事会负责，主要履责如下：

- 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

三、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该部门对总经理或其委托的高级管理人员负责

► 风险管理职能部门的职责：

- 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

四、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. 内部审计部门在风险管理方面，**主要负责研究提出全面风险管理监督评价体系**，制定监督评价相关制度，开展监督与评价，出具监督评价审计报告。

| | |
|------|---|
| 履责方式 | 建议审计委员会每年至少举行三次会议，并于审计周期的主要日期举行。审计委员会应每年至少与外聘及内部审计师会面一次，讨论与审计相关的事宜，但管理层无须出席。 |
|------|---|

| | |
|----------|--|
| 审计委员会与合规 | 审计委员会的主要活动之一是核查对外报告规定的遵守情况。审计委员会一般有责任确保企业履行对外报告的义务。审计委员会应结合企业财务报表的编制情况，对重大的财务报告事项和判断进行复核。 |
|----------|--|

| | |
|------------|---|
| 审计委员会与内部审计 | <ul style="list-style-type: none">①确保充分且有效的内部控制是审计委员会的义务，其中包括负责监督内部审计部门的工作。②审计委员会应监察和评估内部审计职能在企业整体风险管理系统中充当的角色和发挥的作用。③审计委员会应该核查内部审计的有效性，并决定对内部审计主管的任命和解聘，还应确保内部审计部门能直接与董事会主席接触，并负有向审计委员会说明的责任。 |
|------------|---|

| | |
|-------------------|--|
| 审计委员会与内部审计 | ④审计委员会及内部审计师需要确保内部审计部门正在有效运作。它将在四个主要方面对内部审计进行复核，即组织中的地位、职能范围、技术才能和专业应尽义务。 |
|-------------------|--|

【单选题】下列各项中，属于风险管理委员会职责的是（ ）。

- A. 督导企业风险管理文化的培育
- B. 组织协调全面风险管理日常工作
- C. 批准重大决策的风险评估报告
- D. 审议风险管理策略和重大风险管理解决方案

答案：D

解析：风险管理委员会对董事会负责，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。选项 A、C 属于董事会的职责；选项 B 属于风险管理职能部门的职责。

五、企业其他职能部门及各业务单位

企业其他职能部门及各业务单位在全面风险管理工作中，应接受风险管理职能部门和内部审计部门的组织、协调、指导和监督，**主要履行以下职责：**

1. 执行风险管理基本流程
2. 研究提出本职能部门或业务单位重大决策、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. 研究提出本职能部门或业务单位的重大决策风险评估报告
4. 做好本职能部门或业务单位建立风险管理信息系统的工作
5. 做好培育风险管理文化的有关工作
6. 建立风险本职能部门或业务单位的风险管理内部控制子系统
7. 办理风险管理其他有管工作

六、下属公司

企业应通过法定程序，指导和监督其全资、控股子公司建立与企业相适应或符合全资控股子公司自身特点、能有效发挥作用的风险管理组织体系。

考点 2 风险管理策略★★★

一、分析管理策略总体定位与作用

1. 风险管理策略是根据**企业经营战略**制定的全面风险管理的**总体策略**；
2. 风险管理策略在整个风险管理体系中起着**统领全局**的作用；

（3）风险管理策略在企业战略管理的过程中起着**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**减少了企业战略错误的可能性**。



一、分析管理策略总体定位与作用

风险管理策略的作用：

- (1) 为企业的**总体战略服务**，保证企业经营目标的实现；
- (2) **连接企业**的整体经营战略和运营活动；
- (3) **指导企业**的一切风险管理活动；
- (4) **分解**为各领域的风险管理指导方针。

二、风险管理策略的组成部分

| | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1、风险偏好和风险承受度 2、全面风险管理的有效性标准 3、风险管理的工具选择 4、全面风险管理的资源配置 | <p>明确公司要承担什么风险，承担多少风险</p> <p>明确怎样衡量我们的风险管理工作成效</p> <p>明确怎样管理重大风险</p> <p>明确如何安排人力、财力、物资、外部资源等风险管理资源</p> |
|--|--|

三、确定风险偏好和风险承受度

1.确定风险偏好和风险承受度，要正确认识和把握**风险与收益的平衡**，防止和纠正忽视风险、片面追求收益而不讲条件、范围，认为风险越大、收益越高的观念和做法；同时，也要防止单纯为规避风险而放弃发展机遇。

2.确定企业整体风险偏好要考虑以下因素：

- (1) **风险个体**：对每一个风险都可以确定风险偏好和风险承受度
- (2) **相互关系**：既要考虑同一个风险都可以确定风险偏好和风险承受度
- (3) **整体形状**：一个企业的整体风险偏好和风险承受
- (4) **行业因素**：同一风险在不同行业风险偏好不同

重大风险的风险偏好和风险承受度是企业的重大决策，由董事会决定。