



第四部分：考点内容

■ 风险管理解决方案的两种类型

■ 关键风险指标管理

■ 落实风险管理解决方案

1. 关键风险指标管理的步骤（6步）

2. 关键风险指标分解

（1）分析风险成因，从中找出关键成因

（2）将关键成因量化，确定其度量，分析确定导致风险事件发生时该成因的具体数值

（3）以具体数值为基础，以发出风险信息为目的，加上或减去一定数值后形成新的数值，该数值即为关键风险数值

（4）建立风险预警系统。即当关键成因数值达到关键风险指标时，发出风险预警信息



第四部分：考点内容

■ 风险管理解决方案的两种类型

■ 关键风险指标管理

■ 落实风险管理解决方案

1. 关键风险指标管理的步骤（6步）

2. 关键风险指标分解

（5）制定出现风险预警信息时应采取的风险控制措施

（6）跟踪监测关键成因的变化，一旦出现预警，即实施风险控制措施



第四部分：考点内容

■ 风险管理解决方案的两种类型

■ 关键风险指标管理

■ 落实风险管理解决方案

1. 关键风险指标管理的步骤（6步）

2. 关键风险指标分解

企业目标的分解的实现要靠企业各个职能部门和业务单位共同努力，同样，企业的关键风险指标也要分解到企业的各个职能部门和业务单位。

对于关键风险指标的分解，要兼顾各职能部门和业务单位的诉求。一个可行的方法是在企业统一领导和整体战略指导下进行部门和业务单位间的协调。



第四部分：考点内容

- 风险管理解决方案的两种类型
- 关键风险指标管理
- 落实风险管理解决方案

1. 高度重视风险管理，充分认识风险管理是企业时刻不可放松的工作，是企业价值创造的根本源泉
2. 风险管理是企业全员的分内工作，没有风险的岗位是不创造价值的岗位，没有理由存在
3. 将风险管理方案落实到各级各类组织，明确工作和职责
4. 对风险管理解决方案的实施进行持续监控改进，并把实施情况与绩效考核联系起来，以确保工作的效果



第四部分：考点内容

■ 风险管理的流程

■ 风险管理体系

■ 风险管理的技术与方法

-
1. 收集风险管理初始信息
 2. 进行风险评估
 3. 制定风险管理策略
 4. 提出和实施风险管理解决方案
 5. 风险管理的监督与改进

- ↓
- (1) 风险管理监督方法
 - (2) 风险管理监督与改进的职责分工



第四部分：考点内容

■ 风险管理监督方法

■ 风险管理监督与改进的职责分工

→ 压力测试

返回测试

穿行测试

风险控制自我评估



是指在极端情景下，分析评估风险管理模型或内控流程的有效性、发现问题、制定改进措施的方法，目的是防止出现重大损失事件。



第四部分：考点内容

■ 风险管理监督方法

■ 风险管理监督与改进的职责分工

→ 压力测试

返回测试

穿行测试

风险控制自我评估



是指将历史数据输入风险管理模型或内控流程中，把结果与预测值进行对比，以检验风险管理有效性的方法。



第四部分：考点内容

■ 风险管理监督方法

■ 风险管理监督与改进的职责分工

→ 压力测试

返回测试

穿行测试

风险控制自我评估



是指在正常运行条件下，将初始数据输入内控流程，穿越全流程和所有关键环节，把运行结果与设计要求进行对比，以发现内控流程缺陷的方法。



第四部分：考点内容

■ 风险管理监督方法

■ 风险管理监督与改进的职责分工

→ 压力测试

返回测试

穿行测试

风险控制自我评估



公司为更好地实现风险管理的目标，定期或不定期地评价自己及子公司的风险管理系统、风险管理的有效性 & 风险管理实施的效率效果。



第四部分：考点内容

■ 风险管理监督方法

■ 风险管理监督与改进的职责分工



企业应明确各部门风险管理监督与改进的职责分工，具体如下：

第一，企业各有关部门和业务单位应定期对风险管理工作进行自查和检验，及时发现缺陷并改进，其检查、检验报告应及时报送企业风险管理职能部门。



第四部分：考点内容

■ 风险管理监督方法

■ 风险管理监督与改进的职责分工



企业应明确各部门风险管理监督与改进的职责分工，具体如下：

第二，企业风险管理职能部门应定期对各部门和业务单位风险管理工作的实施情况和有效性进行检查和检验，要根据在制定风险管理策略时提出的有效性标准对风险管理策略进行评估，对跨部门和业务单位的风险管理解决方案进行评价，提出调整或改进建议，出具评价和建议报告，及时报送企业总经理或其委托分管风险管理工作的高级管理人员。



第四部分：考点内容

■ 风险管理监督方法

■ 风险管理监督与改进的职责分工



企业应明确各部门风险管理监督与改进的职责分工，具体如下：

第三，企业内部审计部门应每年至少一次对包括风险管理职能部门在内的各有关部门和业务单位能否按照有关规定开展风险管理工作及其工作效果进行监督评价，监督评价报告应直接报送董事会或董事会下设的风险管理委员会和审计委员会。



经典考题

【例-单选题】下列各项关于风险管理解决方案的表述，错误的是（ ）。

- A. 风险管理解决方案中的外部解决方案一般指外包
- B. 风险管理解决方案应有风险解决的具体目标和风险管理工具等方面的内容
- C. 落实风险管理解决方案必须认识到风险管理是企业价值创造的根本源泉
- D. 风险管理解决方案中的内部解决方案一般指风险管理策略



经典考题

答案：D

解析：内部解决方案是后面要阐述的风险管理体系的运转。在具体实施中，一般是以下几种手段的综合应用：风险管理策略；组织职能；内部控制（简称“内控”），包括政策、制度、程序；信息系统，包括报告体系；风险理财措施。选项D说法错误。



第四部分：考点内容

■ 风险管理的流程

■ 风险管理体系

■ 风险管理的技术与方法

-
1. 风险管理的组织职能体系
 2. 风险管理策略
 3. 运用金融工具实施风险管理策略
 4. 内部控制系统
 5. 风险管理信息系统

- ↓
- (1) 规范的公司法人治理结构
 - (2) 风险管理委员会
 - (3) 风险管理职能部门
 - (4) 审计委员会
 - (5) 其他职能部门及各业务单位
 - (6) 下属公司



第四部分：考点内容

■ 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

■ 其他职能部门及各业务单位

■ 下属公司

→ 董事会就全面风险管理工作的有效性对股东会负责。

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；



第四部分：考点内容

董事会就全面风险管理工作的有效性对股东会负责。

董事会在全面风险管理方面主要履行以下职责：

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，作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；



第四部分：考点内容

董事会就全面风险管理工作的有效性对股东会负责。

董事会在全面风险管理方面主要履行以下职责：

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性决定的行为；
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。



第四部分：考点内容

■ 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

■ 其他职能部门及各业务单位

■ 下属公司

→ 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；



第四部分：考点内容

■ 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

■ 其他职能部门及各业务单位

■ 下属公司

→ 风险管理委员会对董事会负责，
主要履行以下职责：



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。



第四部分：考点内容

- 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
- 其他职能部门及各业务单位
- 下属公司

→ 该部门对总经理或其委托的高级管理人员负责，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；



第四部分：考点内容

该部门对总经理或其委托的高级管理人员负责，主要履行以下职责：

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、控股子企业开展全面风险管理工作；
9. 办理风险管理的其他有关工作。



第四部分：考点内容

■ 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

■ 其他职能部门及各业务单位

■ 下属公司

→ 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。



第四部分：考点内容

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。



第四部分：考点内容

审计委员会与内部审计

- 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。
- 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。



经典考题

【例-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



经典考题

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。