

# 浅谈企业综合风险的治理

杨红柳

四川九洲航空技术有限公司（四川 绵阳 621000）

**摘要：**本文从企业全面风险管理的基本内涵入手，阐述了企业全面风险管理的起源、发展以及企业的整体风险管理的发展状况，并对我国企业全面风险管理中的几个主要问题以及国内外的典型案例进行了深入的剖析。

**关键词：**综合的危险控制

## On the management of enterprise comprehensive risk

Yang Hongliu

Sichuan Jiuzhou Aviation Technology Co., LTD.Sichuan Mianyang 621000

**Abstract:** Starting from the basic connotation of enterprise overall risk management, this paper expounds the origin and development of enterprise comprehensive risk management and the development of enterprise overall risk management, and analyzes several main problems in our enterprises and typical cases at home and abroad.

**Keywords:** comprehensive hazard control

### 导论

在我国，很多公司缺乏统一的风险规划与风险的综合管理。面对日趋激烈的市场竞争，各大公司之间的竞争格局不断发生着改变，为了应对日趋严峻的市场环境，需要构建适合自己的综合风险控制系统，以保证公司的运营指标和提高公司的核心竞争力。在社会主义市场经济条件下，构建一个注重目标和注重流程的综合风险控制系统，是现代发展的需要，是实现我国企业可持续发展的根本保障。

### 一、风险管理的由来和发展

第一个提到危险观念的人，来自于希腊的伯利克利，他在公元前500年就说过：“不能预测将来，但要做好预备。”从20世纪30年代起，风险管理最早出现在美国，到了50年代才发展为一种管理学。70年代之后，国际上出现了一场风险控制的浪潮。在我国，经济、技术的飞速发展，使我国的企业所面对的各种危险因素日益增多，风险成本不断上升。美国、英国、法国、德国、日本等国相继成立了区域性和全国性的风险控制组织。在美国举行的国际风险业与保险业协会的年度会议上，各国的专家、学者齐聚纽约，共同审议并制定了《101条风险控制原则》，这是一次国际金融危机管理活动的新时期。

中国从1980年代就着手开展了风险管理的理论和实践，从2005至今，中国证监会、沪深证监局、证监会等部门相继制定了一系列完善的内控体系，并在此基础上建立了一套完善的内控体系和一套长效的风险管理体系。国家国资委于2006年6月6日颁布《中央企业全面风险管理指引》，并就其基本流程、组织体系、风险评估等问题进行了探讨。

为国企在应对经济一体化的严峻形势和外部环境下面临的各种外部和外部的风险，提出了相应的政策建议。

### 二、企业全面的风险控制势在必行

（一）中国公司的经营存在诸多问题，要求建立一个完整的风险控制系统。

1. 没有对危险进行适当的认识。“危险观念”就是对“危险”的认知与态度。企业的内部和外部环境、企业的资源情况、企业的发展策略等都要符合企业的经营战略，这种经营方式不能忽视和过度地重视。

2. 必须对进行风险管理的需要进行战略性的了解。目前中国的公司对风险管理的理解大多局限于功能层面，缺乏对公司管理层应有的重视。

3. 缺少对危险进行系统性的处理。中国公司在进行风险管理时，由于缺乏有效的风险分析与衡量方法，且缺乏专门的风险管理工具，常常按照功能划分为财务、经营、市场、法律等多个层次，缺乏整体的整体架构与思路。

4. 在机构和过程中，没有进行任何一种风险管理。企业的危险观念经常缺少明确的表述和执行，多数人对其不能完全了解，也不能将其应用到工作中。

这些问题都是中国公司特别是大公司所面对的一个问题，所以必须要对这些问题进行综合的风险控制。

（二）国内外公司发生的各种主要的危险事故给公司敲响了警报，必须要建设一个完整的风险控制系统。

如果不能有效地进行风险控制，或者无法有效地控制风险，就会面临客户流失、信誉损失、合作伙伴丢失、营业中断甚至倒闭等问题。

比如巴林的一家银行，由于经营上的危险而倒闭。成立于1793年的巴林，是英国最大的一家，直到20世纪90年代。1995年，里森出任新加坡巴林期货公司的执行董事，并兼任该公司的主要交易商及结算部门负责人。有一次，里森的一个下

属因为一次失误，损失了6万英镑，里森担心这件事会对他的前途造成不利，所以他选择了一个“错误账户”，这个“错误账户”就是在他的经纪人的交易中，对他的商业活动造成的财务差错进行会计处理。

要制定一套完整的、科学的、完整的风险控制程序，以确保公司的整体风险管理工作的有序、高效。在对风险的探讨与分析中，本文给出了一个企业风险综合风险的基本流程：

危险管道  
危险评价  
危险辨识  
危险因素  
危险评估  
提议与执行  
风险控制的对策  
计划

### (一) 初步的风险管理资料的采集

对企业进行风险管理的第一步是对其进行风险分析，以了解其潜在的各类危险，从而为其进行风险评价。

来自于公司内部和外部各个层面的各种风险，在任何时候都会出现。所以，对风险管理的初步资料的搜集应当贯穿于企业各部门，成为一种常规工作。这就需要企业通过广泛、持续地收集和收集有关公司内部和外部的各类风险和危险的信息。主要内容是有关企业战略、财务、市场、经营、法律风险等方

面的宏观经济政策、产业政策、技术进步和技术政策、市场供给与市场需求变化、竞争对手有关情况、本企业战略与内部条件、有关法律法规等。

### (二) 对危险的评价

风险评估是指对风险管理的初步资料和对企业经营活动和经营过程进行风险评估，包括风险识别、风险分析和风险评估三个阶段，以发现和描述公司风险，并对风险进行分析，以确定风险对公司绩效的影响和风险的重要性，确定风险的优先顺序。

风险识别、风险分析、风险评估是一种具有高度专业化和系统性的工作，可以通过公司内部的有关职能和业务单位进行，也可以委托有资质、信誉好、专业能力强的中介机构协助进行。但是，在一定程度上应采用定性和定量分析的方式，如问卷调查、专家咨询、管理层访谈、集体讨论、情景分析、统计分析、模拟分析等。以改善在进行风险评价的同时，也要对不同的风险衡量单元进行协调。

并建立了风险评价的模式，以确保其前提假设、数据来源、评价过程的合理性和可行性。对不同类型的危险关系进行了相应的分析，使其能够对不同的危险进行统一的控制。另外，对企业的经营风险评价也是一种定期的工作，必须对其进行动态的评价。

主要的危险辨识与评估方式见下表1。

表1 主要的危险辨识和危险分析

风险路	基本途径		长处	不足之处	应用领域
危险辨识	脑力激荡		集中智力	不要被特定的格式所束缚	在没有任何前人可以参考的情形下
	故障模式方法 (PFMEA)		高效地规避失败的方式和结果	辨识程序的复杂性	存在可供参考的失败模型
	检验单法		有助于进一步挖掘问题，提出更多的切实可行的方案	在考虑和评价问题时，很可能出现疏忽	初步调查
风险性分析	定性分析	母体法   法律	按危险因子分类	不能充分体现生命周期的变化特征	按危险因子分类
	层级法   法律	有一定的弹性和准确性	结论：依靠者的知识、经验和判断力	适合单独的危险评估和多个项目的综合危险评估	
	定量分析法	感官剖析法   法律	易于掌握，便于实际应用	没有将不确定性的将来变化的可能性计算在内	经常被用来做方案对比和选择
	决定树处理	在多种备选方案中高效地进行	可量化的运算	完全量化的收入和决定的投资计划的选项	

### (三) 制订一项风险控制战略

风险控制战略是指在风险控制中，针对不同的风险，确定风险偏好、风险承受能力和风险控制效果，选择相应的风险处理方法，确定风险的分配原理。这是一项重要的风险管理工作，

它直接关系到公司的经营效益和成本。公司应当经常对已制订的风险控制战略进行全面的总结和分析，并对不恰当的风险进行适时的修改和调整。

主要的风险处理方式见下表2。

#### (四) 制定并执行风险控制办法

提出并执行的是基于已有的各种不同的危险或各种重要的危险，制订相应的风险解决方案。主要内容是：确定和确定具

体的风险化解目标、组织领导、所涉及的管理和业务流程、所需要的条件和手段以及各种内部控制的制订，以及在发生事件之前、发生时和发生后的具体对策以及相应的风险控制手段。

表 2 主要的风险处理方式

危险工艺	基本途径		长处	不足之处	可使用的标准
危险反应	消除积极性反应	危险躲避	可避免的损害	有限制，限制，限制，限制	适合于潜在的危險出现，且不会产生太大的影响，且没有别的办法。
	危险转让	可减轻自身的风险性压力损耗	有限的，有一些盲目的	应用的资金很少，无法实施减轻风险的战略；低频次，高风险	
	危险缓解	可减轻危险	无法彻底根除危险	应用于早期预防，减少危险发生的可能性和影响，效果更好	
	正面回应	危险担当	有明确的应对办法，处理迅速	有减少性欲和提高费用的潜力	适合在较晚阶段使用，此策略适合出现较高的阴影强度。

提出的风险控制策略既要符合合规的需求，又要兼顾成本、质量和效率之间的关系，又要把经营策略与风险策略相结合，风险控制和效率相结合，以维护自己的业务机密，避免外部外包的风险。

险。所以，在风险控制中，要注重重大风险、重大事件、重大决策和重大经营和经营过程，对上述风险控制工作执行的执行进行监控，并采用有效的措施来验证其效果。基于监控和检验的发现，改善存在的问题或不足。

#### (五) 监管和改善对企业的风险管理

风险的识别、分析和控制是影响公司发展和发展的重大风

要强化对风险的监督和改善，就必须完善自我检查、评价、报告和信息回馈机制，以确保公司在提高和实施风险控制战略和风险控制方面的能力。

#### 参考文献

- [1] 王宏、方红星.《企业风险控制：集成的理论》.大连：东北财经学院，2005.
- [2] 李海涛、李翔、宋健.民航客机开发中的风险性分析.民航设计与科研，2015(3).
- [3] 丁常宏.民机工程中的危险辨识方法.民航规划与科研，2012(1).