



# 第十讲 内部控制与风险管理新发展

## 1003 风险智能管理框架

王清刚

中南财经政法大学会计学院

**Email : [kjxywqg1125@126.com](mailto:kjxywqg1125@126.com)**



## 一、风险智能管理理念

### 传统风险管理理念



### 风险智能管理理念

需要控制的不利因素

一项狭窄的独立管理职能

集中在低层次的业务层面和职务岗位方面，以财务控制为主，重点是防范差错和舞弊

衡量较为主观，以定性描述为主

未有系统的风险管理框架，没有清晰的风险管理流程和技术

风险管理主要由内部审计人员实施

注重风险管理流程和制度，主要依靠内部审计实施监控

既是不利的潜在因素，也是可能的发展机遇

一项系统的、全面的企业管理职能

贯穿于企业上下和业务始终

需要全员参与

风险描述既有定性也有量化表达

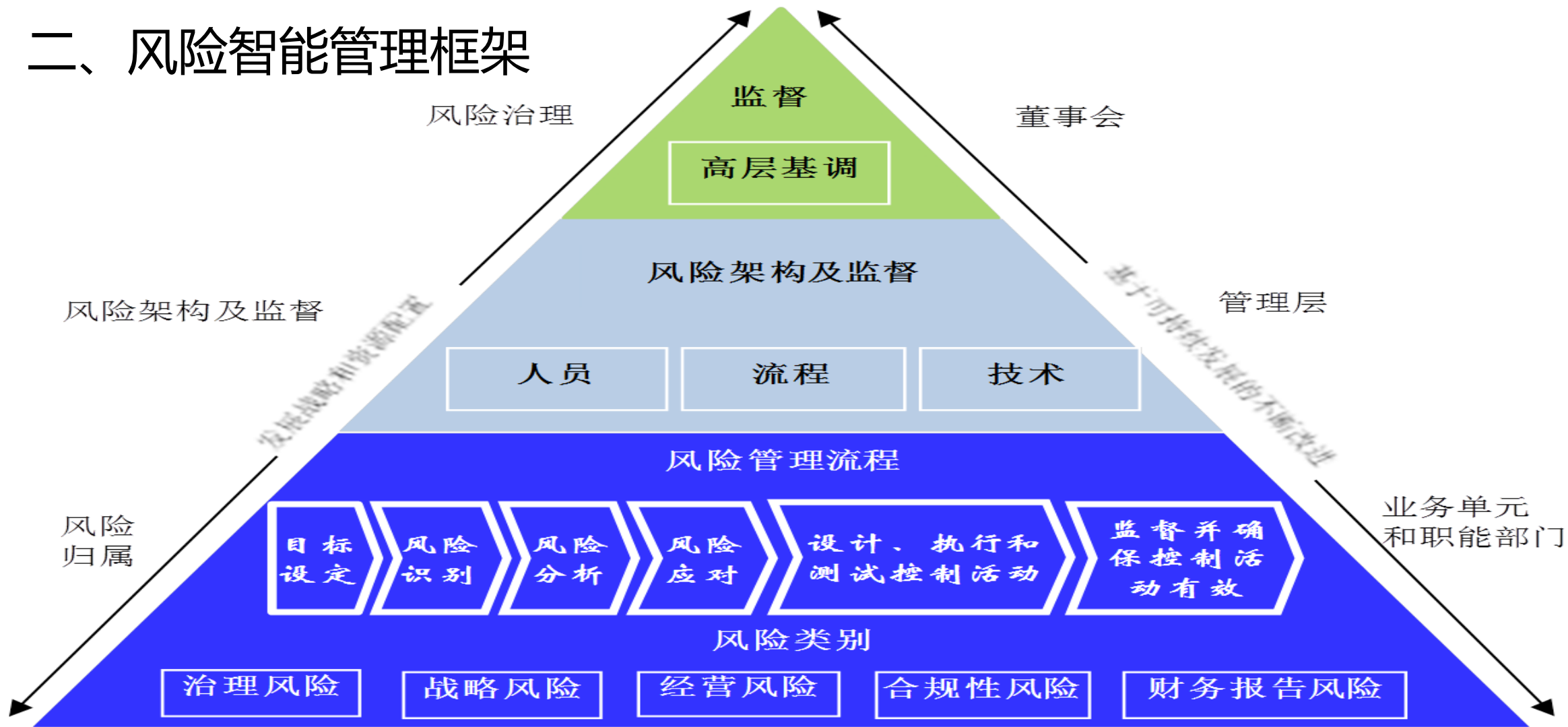
一个完整框架，有特定的构成要素、科学的管理流程、先进的管理技术

董事会设立风险管理委员会，健全内部监督机制，

注重培育人力资源、社会责任、企业文化、正直诚信、核心价值管理等软环境的建设



## 二、风险智能管理框架





## 二、风险智能管理框架



- 董事会对风险治理负责
- 公司上下对于风险管理应有统一的认识
- 公司清晰地定义有关风险管理的重要角色、职责和授权
- 公司上下应用统一的风险管理框架
- 监督是确保风险管理机制有效运行的关键

- 管理层负责风险管理架构的设计和实施，风险管理架构涉及人员、流程和技术
- 内部审计部、合规部等职能部门应对公司风险管理的有效性进行监督和报告

- 风险包括治理风险、战略风险、经营风险、合规性风险和财务报告风险
- 风险管理流程包括目标设定、风险识别、风险分析、风险应对、设计和执行控制活动、监督并确保控制活动有效等



# 风险智能企业的特征

风险治理

风险架构

风险归属



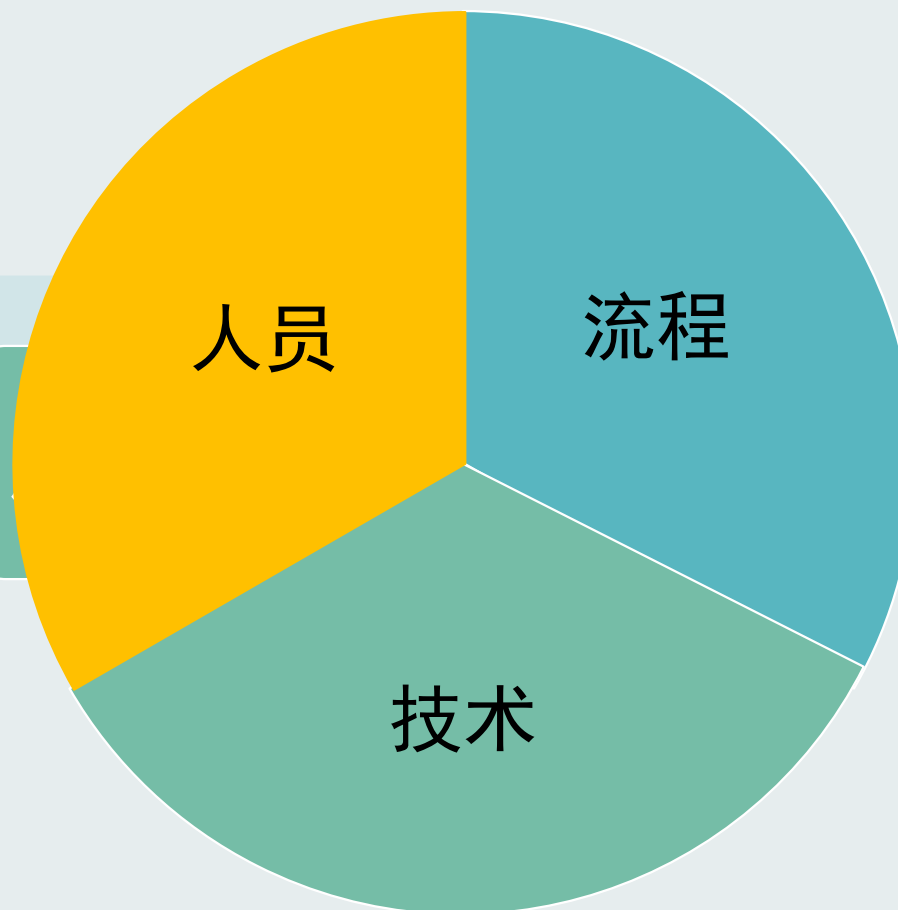
# 风险智能企业的特征





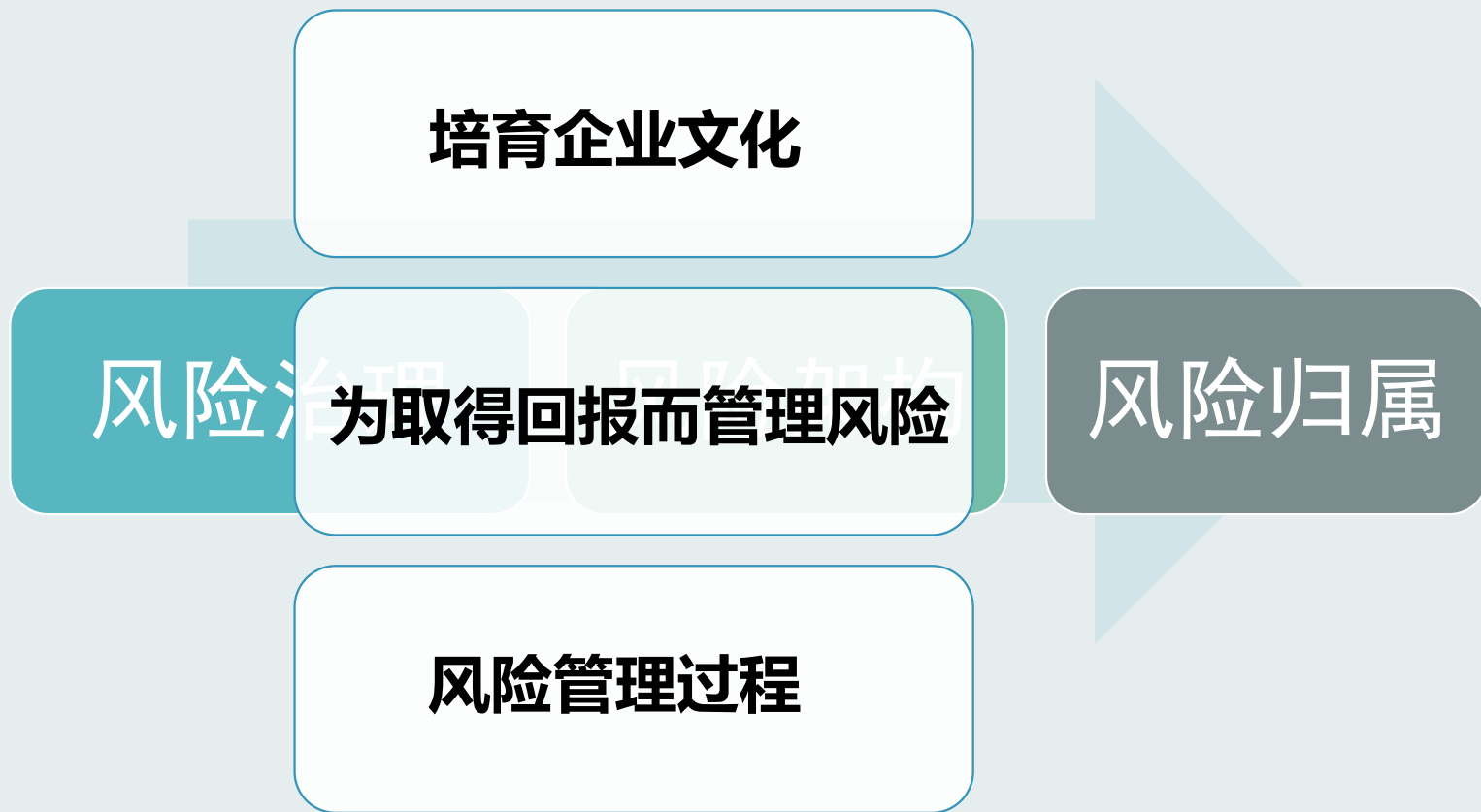
## ● 风险智能企业的特征

风险管理架构





# ● 风险智能企业的特征





## 风险智能企业的特征

风险治理	<b>高层基调</b> 董事、监事和高管对风险管理保持正确论调，强调风险意识；高层以身作则，诚实守信，依据规程和制度履行职责。	<b>建立共同语言</b> 建立共同的风险术语，建立评价风险管理有效性的统一标准；整合各部门、各业务单元的风险评估，实行统一的风险管理框架。	<b>内部监督</b> 设立有监事会、审计委员会、内部审计等监督机构；保持风险监督人员的独立性；公开举报和反舞弊机制。
	<b>明确风险管理职责</b> 治理层对战略风险和重大风险负责；经理层对日常经营风险负责；普通员工对岗位操作风险负责。	<b>持续改进</b> 根据监督和评价结果，采取措施提高风险管理效能，并持续改进，包括协调、同步化及合理化。	<b>合理分配资源</b> 定期或不定期评估风险，根据评估结果合理配置资源，包括资金、人力、技术、外包等，重点关注重大风险的控制。
风险架构	<b>人员</b> 建立了文件化的岗位责任制并配备合格胜任的人员；定期进行岗位培训和风险培训；积极培育与风险相关的企业文化；内部审计、合规部等职能部门在持续监督中发挥重要作用。	<b>流程</b> 风险管理涵盖所有业务，企业按事先设计好的流程办理各类业务和事项；流程设计符合不相容职务相分离原则和风险导向原则，将管控目标、风险点、控制措施、权责配置、考评政策等有机连接。	<b>技术</b> 注重依靠信息技术进步提升风险管理水平；借助信息技术建立风险识别、衡量、分析和应对手段；风险分析采用定性和定量相结合的方法；建立并适时更新风险数据库。
	<b>培育企业文化</b> 认识到风险管理是每天日常工作的一部分及员工的职责和义务；注重培育正直诚信、核心价值观等企业文化。	<b>为取得回报而管理风险</b> 不只追求降低风险损失，而把承担风险当作一种创造价值的必经之路；将风险管控职责与绩效评价和薪酬决定联系进来。	<b>风险管理过程</b> 风险管理有明确的目标，有风险识别、分析、和应对程序；根据风险评估结果设计和执行控制活动，监督并确保控制活动有效。
风险归属			

