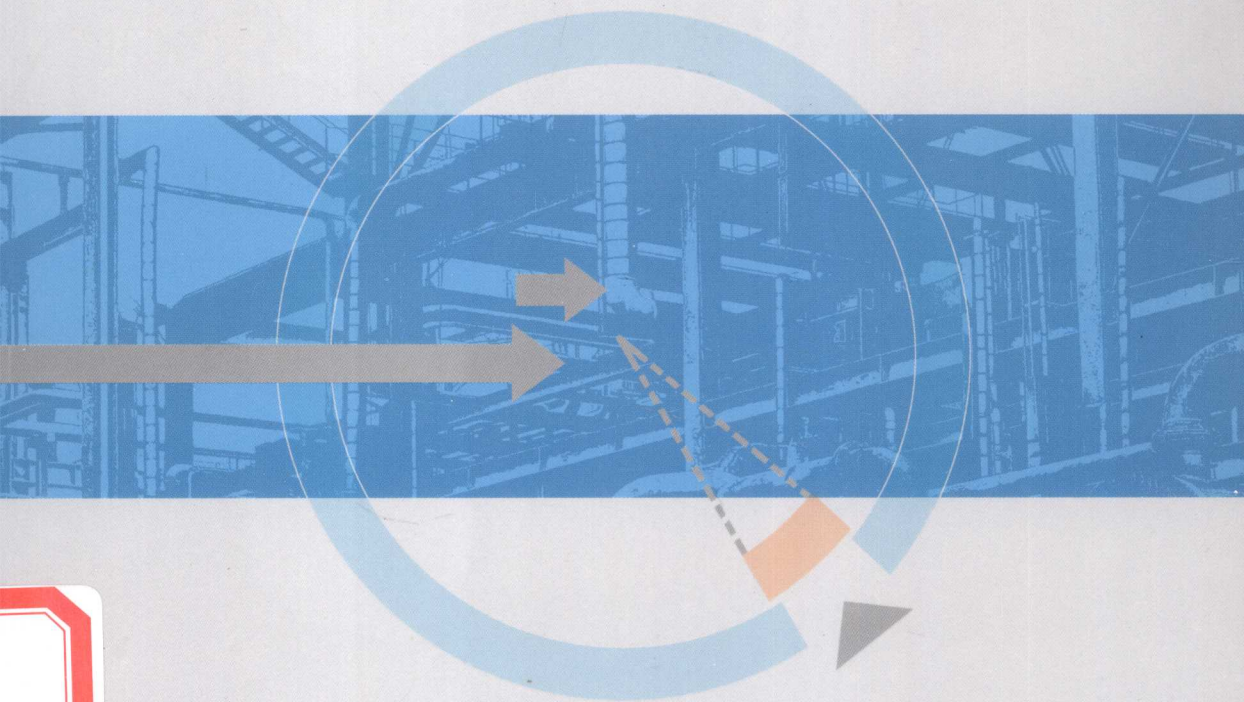

企业风险管理现状

A Research on Actuality **调查与对策研究**
and Countermeasures of Enterprise Risk Management

王凡林 著

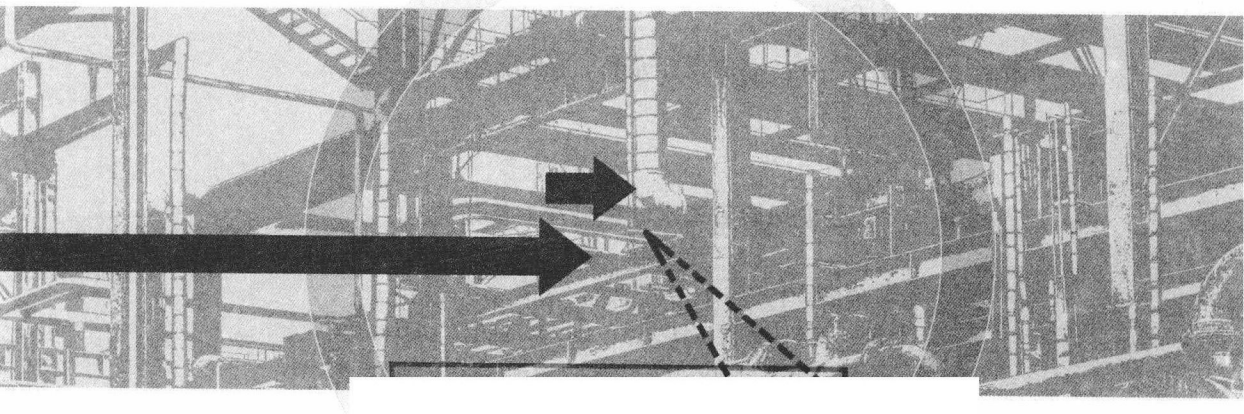


经济科学出版社
Economic Science Press

企业风险管理现状

A Research on Actuality **调查与对策研究**
and Countermeasures of Enterprise Risk Management

王凡林 著



经济科学出版社
Economic Science Press

责任编辑：吕 萍 张 辉

责任校对：徐领弟

版式设计：代小卫

技术编辑：邱 天

图书在版编目 (CIP) 数据

企业风险管理现状调查与对策研究 / 王凡林著.

—北京：经济科学出版社，2009.12

ISBN 978 - 7 - 5058 - 8813 - 5

I. 企… II. 王… III. ①石油工业 - 工业企业管理：
风险管理 - 研究②石油化学工业 - 工业企业管理：风险
管理 - 研究 IV. F407.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 208603 号

企业风险管理现状调查与对策研究

王凡林 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

总编部电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

汉德鼎印刷厂印刷

季峰装订厂装订

787 × 1092 16 开 16.25 印张 300000 字

2009 年 12 月第 1 版 2009 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 8813 - 5 定价：26.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

2008 年年初，发端于美国的次贷危机迅速蔓延为世界性的金融危机，据华尔街日报的估计，这场危机在 2010 年年底之前无法见底，甚至有人认为要延续到 2012 年方可触底反弹。^① 乐观也好，谨慎也罢，“金融危机”使人们对风险的认识有了更切身的感受则是确定无疑的。本书正是基于这样的大背景，以石油石化企业财务风险为切入点，进行现状调查和理论推演，并提出有针对性的管理建议和化解对策——基于风险管理的内部控制和风险管理框架。

本次研究采用理论铺垫、前期调研及结论成型等路线图为研究思路。调查的主要目的是了解企业风险管理的现状、影响财务风险的环境和动因，企业防范风险的主要措施，为设计和构建风险治理体系而获取最为基本、翔实的一手资料。本次调查采用现场调研与问卷调查相结合的方式；调查对象为石油石化行业四大板块的代表性企业以及行业机构（组织）等。在调查内容方面，课题组全面了解了企业财务、经营、管理、环境等状况，并对风险的因素、历史表现、后果预估和措施建议进行研讨。重点定位在企业战略、风险偏好、风险环境、管控措施、财务指标、信息与沟通等重要方面。本次调查成果的使用与约束说明：本次调查得到企业主管和行业协会的授权及支持，数据资料仅用于学术研究，同时为构建风险管理系统作准备，不应用于商业竞争或不当营利等目的。

本书的主体内容是将关于企业风险的一手资料和简单分析展示出

① <http://chinese.wsj.com/gb/20090415/MKT009807.asp?>

来，起到抛砖引玉的作用，期望业界和学界的专家进一步深入研究，以便构筑强有力的风险防范体系，为我国企业在相对安全的竞争环境中持续发展作出应有的贡献。调研过程得到了中石化、中石油等企业主管领导的大力支持，在此表示衷心的感谢。本著作得以出版，得到了许多专家学者的鼓励与帮助，同时得到了经济科学出版社吕萍副总编的大力帮助，在此表示衷心的感谢。

王凡林

首都经济贸易大学副教授、博士

目 录

第1章 导论	1
1.1 研究缘起	1
1.2 研究路径与方法	3
1.3 本书的创新、结论局限与研究展望	5
第2章 企业内部控制研究及其发展	6
2.1 国际内部控制研究的发展历程	6
2.2 国内关于内部控制研究的进程	12
第3章 调查问卷分析：风险、措施	15
3.1 总体思路	15
3.2 投融资管理风险的调查信息	31
3.3 企业管理信息系统有关风险的调查与分析	48
3.4 影响财务风险的内外环境因素的调查与分析	50
3.5 合同及招投标风险项目的调查与分析	53
第4章 财务指标调查与分析	55
4.1 调查指标总体概述	55
4.2 指标分析	58
4.3 综合分析与结论	75
第5章 调查问卷分析——风险环境、活动及沟通	77
5.1 财务风险管理环境	77

5.2	财务风险管理措施及评估	80
5.3	信息与沟通	83
5.4	关于 ERP 系统的运行效果及控制	85
5.5	问卷调查的结论与不足	86
第 6 章	日常管理的风险调查	89
6.1	A 企业风险现状调查	89
6.2	B 企业风险现状调查	93
6.3	C 企业风险的调查	97
6.4	D 企业风险的调查	100
6.5	E 企业相关风险的调查	102
6.6	F 企业风险的调查	107
6.7	环境、表现和应对措施初步分析	113
第 7 章	企业集团总部风险管理调查	116
7.1	调查问卷基本信息	116
7.2	企业筹融资活动中各项风险的调查与分析	124
7.3	企业投资活动中各项风险的调查与分析	127
7.4	企业经营管理活动中各项风险的调查与分析	129
7.5	企业资金管理活动中各项风险的调查与分析	133
7.6	企业会计核算与财务报告有关风险的调查与分析	136
7.7	企业管理信息系统有关风险的调查与分析	139
7.8	影响财务风险的内外环境因素的调查与分析	141
7.9	合同及招投标风险项目的调查与分析	143
7.10	财务指标调查与分析	145
7.11	综合分析结论	150
第 8 章	风险环境、活动及沟通	152
8.1	财务风险管理环境	152
8.2	财务风险管理措施及评估	154
8.3	信息与沟通	157
8.4	关于 ERP 系统的运行效果及控制	158

8.5 结论与应用条件	160
第 9 章 构筑现代风险管理信息系统	163
9.1 现代风险管理信息系统目标	163
9.2 基于数据挖掘的风险管理信息系统	169
9.3 风险管理系统的设计和实现	174
9.4 风险管理子系统应用案例	202
第 10 章 基于知识管理的风险系统	206
10.1 知识管理概述	206
10.2 构建风险知识管理系统	217
第 11 章 风险管理的测度和评价	228
11.1 测度和评价的目的、原则	228
11.2 风险管理信息化的评价模型和方法	231
11.3 风险管理信息化指标体系的基本内容	235
11.4 风险管理信息化评价的实施步骤	240
第 12 章 研究结论	244
12.1 基于内部控制的风险管理相关理论	244
12.2 企业内部控制与风险管理的发展趋势	246
12.3 信息时代的风险管理与控制理论	247
参考文献	249

第1章 导 论

1.1 研究缘起

国际互联网数据中心援引一项数据显示,美国最新的职务调查资料称,约有46.2%的欺诈事件之所以能够发生是由于公司未建立适当的内部控制,另外还有案件发生主要是由于内部控制存在,但没能有效发挥作用,只有10%左右的欺诈案件是目前完善的控制系统难以发现与纠正的。^①从这些数据可以看出内部控制是有效阻止与发现职务欺诈的“防火墙”。另一方面,市场竞争中决定一个企业竞争力的关键和核心,就是能否有效地对风险进行全面有效的控制管理,能否积极主动地承担风险、管理风险、建立良好的风险管理架构和体系,以良好的风险定价策略获得利润。因此,全面风险管理(Enterprise Risk Management, ERM)应成为企业内部管理的核心,在整个管理体系中的地位处于企业发展战略的高度,是企业风险控制的更高阶段,是全程的、计量的、动态的、立体的风险控制。

1985年,由美国多家职业团体共同资助成立了美国反欺诈财务报告委员会(National Commission on Fraudulent Financial Reporting),即著名的“Treadway”委员会。随后,根据Treadway委员会的建议,其赞助机构又组建了一个专门研究内部控制问题的委员会——COSO委员会。1992年,COSO委员会发布了《内部控制——整体框架》(Internal Control—Integrated Framework),标志着内部控制制度进入了一体化结构阶段。从这个阶段起,控制环境正是纳入了内部控制范畴,

^① 此处数据来源并非官方发布,而是专业机构案例收集及整理的中间过程或有待验证的结论,类似的资料和读者感兴趣的更多信息及数据,请参考网站资源:<http://www.coso.org/12085507.html/SM00908.asp>。

不再区分会计控制和管理控制。其他欧美国家纷纷依照美国 COSO 报告为蓝本制订了内部控制的相关规定。

21 世纪初以来,全球各大资本市场不断爆出财务丑闻,特别是美国的“安然(Enron)事件”,极大地挫伤了资本市场中资本提供者对资本使用者的安全感和信心,也促使人们全方位地反思长期以来形成的风险管理的无效和内部控制的失利的习惯和势力。为了恢复民众、股民对美国上市公司、股市的信心,美国众议院于 2002 年 7 月签署通过了著名的萨班斯—奥克斯利法案(Sarbanes-Oxley Act, SOX 法案)。该法案的第四章第四条款(即 404 条款),要求上市公司管理层对于自己的内部控制进行自我评估并由外部审计师发表独立的审核意见。随后,依据萨班斯法案成立的上市公司会计监督委员会(the Public Company Accounting Oversight Board, PCAOB)也于 2004 年年初发布了第 2 号准则《对财务报告相关的内部控制的审计》,要求美国本土上市公司在 2004 年 11 月 15 日或之后结束的财政年度中对公司关于财务报告的内部控制进行年度报告,国外私人发行公司必须在 2005 年 7 月 15 日或之后结束的财政年度中遵循这些规定。而在欧洲,在爆发帕拉马特(Parmalat)案件后,也颁布了类似于美国萨班斯法案的法令。上述事件表明,在经历了一系列公司丑闻之后,内部控制正在被人们重新审视,内部控制的重要性正在人们的不断反思中以制度的形式凸显。

值得关注的是, COSO 也于 2004 年正式出台了新的 COSO 报告——《企业风险管理——整体框架》(Enterprise Risk Management—Integrated Framework),用于指导企业的风险管理活动。风险管理的兴起对内部控制产生了重大的影响,该框架的发布标志着内部控制发展进入了全面风险管理时代。

除上述主流思路体系引领内部控制理论和实践向前发展之外,还有比较著名的内部控制框架被广泛接受和认可,较为典型的是:鲍尔治理质量准则(Malcolm Baldrige National Quality Award, MBNQA)、卡德伯利报告(Cadbury Report)、拉特曼报告(Rutterman Report)和特恩布尔报告(Turnbull Report)、加拿大特许会计师协会(CICA)负责的控制规范委员会(Criteria of Control Board, CoCo)发布的“控制指南”(Guidance on Control)和多伦多证券交易所(Toronto Stock Exchange, TSE)的“Dey 报告”等 10 多个二级分支体系。

对于中国国内的内控环境,监管机构早在 2000 年前后便觉察到了其中的风险及严峻形势,于是中国证监会于 2001 年 1 月 31 日发布了《证券公司内部控制指引》。但国内相继爆发的财务丑闻或经营风险和失败案例似乎并没有得到有效遏制,反而有愈演愈烈之势。从东方电子到银广夏,从蓝田到啤酒花,从德隆到

中航油，无不表明，我国企业内部控制急需进一步的完善规范。内部控制的最新发展——全面风险管理，在我国企业管理中仍无法得到足够重视和有效实施。风险意识不强，风险管理工作薄弱，成为企业发生重大风险事件的重要原因。特别是在2004年发生的“中航油事件”，刺激了我国企业实施全面风险管理的进程。在我国，基于规范公司内部控制的的目的，财政部相继出台了内部会计控制的基本规范以及货币资金、采购与付款、销售与收款、工程项目、对外投资、预算、担保、成本费用、固定资产、存货、筹资等内部会计控制的具体规范。在总结我国改革开放以来经验教训基础上，同时借鉴了国外先进的内部控制理论和经验，2006年6月，国资委出台了《中央企业全面风险管理指引》，要求中央企业可根据自身实际情况贯彻执行，其他企业也可结合本企业实际情况借鉴实施。2008年6月28日，为了加强和规范企业内部控制，提高企业经营管理水平和风险行为防范能力，财政部会同证监会、审计署、银监会、保监会制定了被媒体“中国版萨奥法案”的《企业内部控制基本规范》，将自2009年7月1日起在上市公司范围内施行，鼓励非上市的大中型企业执行。但从总体来看，我国关于内部控制的理论研究还停留在制度论和结构论阶段，在实务界尚存在将内部控制等同于手册汇编文件的低级认识，这与我国现有的经济发展情况很不适应，也难以促进“走出去”的对外合作模式的发扬光大。

目前，COSO委员会1992年提出的内部控制整体框架理论和2004年颁布的企业全面风险管理框架代表了国际上关于内部控制研究的最高水平，内部控制理论由三要素论发展为五要素论、八要素论亦成为趋势。鉴于上述原因，深入研究《企业内部控制——整体框架》、《全面风险管理——整体框架》，并结合风险管理的先进理论与方法，将风险管理研究与内部控制研究加以融汇，以内部控制为基础，以风险管理为导向，结合我国企业内部控制现状，贯彻应用具有我国企业特色的全面风险管理，有着深远的理论和实践意义。^①

1.2 研究路径与方法

本书首先从内部控制的研究入手，回顾了内部控制在国内外的发展历程，并着重分析了COSO报告和萨班斯—奥克斯利法案中的主要内容。在企业风险管

^① 尤其是在美国发生次贷危机、房市破产、金融机构相继倒闭的特殊时刻，使人们更加确信任何自以为是的“管理天才”都不能忽视基于风险管理目标的内部控制的重大意义。

理理论综述中全面阐述了风险的概念、性质、分类以及风险管理的概念、发展历程、价值分析和研究框架。以内部控制和风险管理发展和两者的关联研究为基础，有理由认为全面风险管理已经成为两者发展的最新阶段。本文还结合我国实际情况，对全面风险管理框架进行了应用研究，将全面风险管理框架引入我国企业。全文的研究框架可以图 1-1 表示。

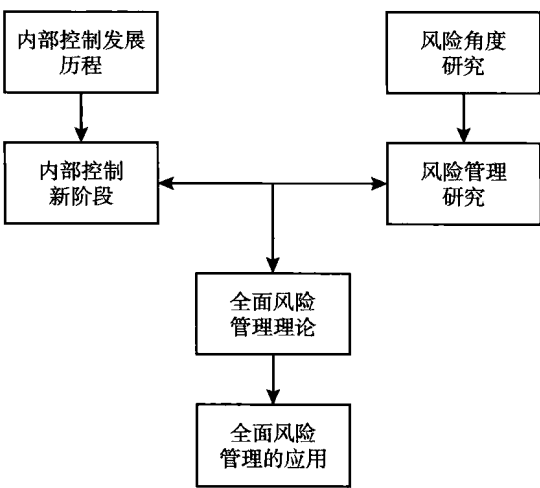


图 1-1 研究框架

- 根据课题的性质和研究需要，研究小组选择以下研究方法展开研究：
1. 文献分析法。大量收集文献资料，及时、全面掌握国内外最新的研究动态，寻找国外先进思想与我国相对落后的基础的结合点。
 2. 理论与实践结合法。本文着重进行理论研究，力图在理论上有所突破。同时在理论研究的基础上，把理论应用于实践，进行了应用研究。
 3. 比较分析法。文中为了更好地说明内部控制和风险管理的发展轨迹，并且表明全面风险管理的优势和先进性，采用了大量的比较分析。
 4. 实证研究法。内部控制和风险管理是企业管理的重要活动，具有较高的实践属性，只有选择有代表性的数据分析结论作支撑，才能获取最贴近企业需求现实的研究成果。本课题借助案例剖析和现场调研，在获取内控和风险一手资料的基础上，运用信息描述、场景模拟、模型推演等研究手段进行充分的实证研究。

1.3 本书的创新、结论局限与研究展望

1.3.1 研究的特色或创新之处

总体来看,本书在以下几个方面有所创新:

1. 比较分析了《内部控制——整体框架》和《全面风险管理——整体框架》,阐明了企业全面风险管理的优点,并阐述了《萨班斯—奥克斯利法案》对内部控制的推动效力。

2. 比较分析了我国内部控制与风险管理的固有联系与发展趋势,并指出 COSO《全面风险管理——整体框架》对我国企业的实践具有重要启示和借鉴意义。

3. 依据 COSO 理论,进行实证研究,并以目标企业为例,分析企业资金管理存在的问题,构建了基于案例企业资金风险的 ERM 风险管理模型框架,以提高企业的风险管理能力,预防和应对各类主要风险,保障企业健康持续发展。

1.3.2 研究不足与展望

本课题在研究过程,受到研究方法、数据市场、管理环境等多种因素的制约,所获取的数据和结论并非全面和系统,研究结论和建议仅能体现研究的阶段性成果,尚无充分的证据和实验材料验证上述结论的正确和完整。

上述不足正是后期研究此类问题的起点和动力。目前,国内学术界对内部控制和风险管理的研究尚处于脱节状态,例如风险管理的研究者多处于金融特别是保险行业,内部控制的研究者主要处于企业管理、审计等领域,研究视角也仍集中在介绍和说明 COSO 内部控制框架和全面风险管理框架上。对于全面风险管理框架的应用研究较少,实务界应用的案例几乎是空白。从全球范围来说,全面风险管理的研究正方兴未艾,本课题组将长期关注和深入研究,努力加强内部控制、风险管理方面的结合和与联动研究,从企业需求和理论发展的规律出发,将两者有机融合,尽快将企业带入全面风险管理的新时代。

第2章 企业内部控制研究及其发展

市场经济条件下，竞争优势的培育取决于企业竞争力的一个关键和核心，这就是能否有效地对风险进行全面有效的识别、评价和控制，能否积极主动地承担风险、管理风险、建立良好的风险管理架构和体系，以良好的风险定价策略获得利润。因此，风险管理是企业内部管理的核心，在整个管理体系中的地位已上升到企业发展战略的高度，是企业风险控制的更高阶段，是动态的、全程的、计量的、立体的风险控制。而企业的内部控制是风险可控下的管理思路的集成，是企业实现上述目标的可行方案，因此在研究风险管理之前首先讨论与之关系密切的内部控制问题。

2.1 国际内部控制研究的发展历程

虽然内部控制概念的提出只有 50 多年的历史，但在此之前漫长的人类历史中，内部控制的思想早已被应用到人们的日常生活中。内部控制的萌芽可以追溯到公元前四千年“组织”概念产生时期。随着资本主义的发展，特别是工业革命的发展，现代企业制度得到了空前的发展和完善，所有者和经营者的分离使内部控制在监督受托责任中扮演着越来越重要的角色。事实也证明企业内部控制是企业管理最有效的，也是最基本的手段和方法。综观中外企业的兴衰，成功的企业各有其策略和优势，失败的企业几乎都与控制不无有关，统计表明的财务失败都是由内部控制失败造成的。

在“管理丛林”、“诸侯论道”的信息时代，将控制视为管理的轴心或可替代全部的学者不在少数，斯蒂芬·P·罗宾斯把管理的控制职能定义为“监控各项活动以确保计划进行并纠正各种重要偏差的过程”，并把控制的过程分为三个步骤：衡量实际绩效、将实际绩效与标准进行比较、采取管理行动来纠正偏差或

不适当的行为。这一过程基本阐明了控制的主旨和要务，因此也得到大多数业界的认可和引用，本文同样推荐该观点的指导性基础作用，其可用图 2-1 表示。

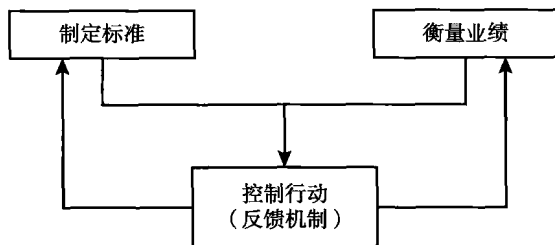


图 2-1 控制过程

控制系统由控制主体、控制客体、控制目标和控制过程等要素构成，根据控制主体的不同对控制进行分类，可把控制分为外部控制和内部控制。外部控制是指来自系统（组织体）以外的控制，现代企业的外部控制是以资本市场外在压力或社会法律规制形式形成的压力而存在的控制，而内部控制是由组织内部契约、协议、利益要素等所实施的控制，或者说内部控制的主体和控制客体处于同一系统（组织）内。一个组织所面临的内外部控制可用图 2-2 表示。

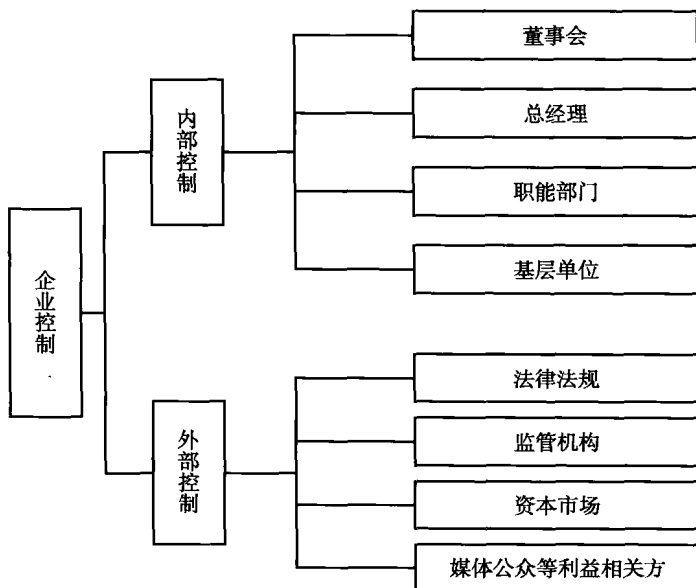


图 2-2 企业组织控制架构

内部控制思想的形成和发展表现为一个循序渐进的历史过程，最初产生于18世纪产业革命时期，与审计，特别是独立审计的发展有着密切的关系。随着社会经济的不断发展，企业规模日益扩大，业务活动日趋频繁，企业财产所有权与经营权的进一步分离，促使内部控制不断发展，内部控制的概念逐渐清晰，相关理论日趋完善。综观其发展，从理论上来讲，内部控制理论发展和演变经历了五个阶段：

1. 萌芽期——内部牵制（Internal Check）阶段。

在20世纪40年代以前是内部控制的萌芽时期。美国正式提出的最早定义内部控制的是1936年发布的《独立公共会计师对会计报表的审查》。在这一时期，人们更习惯于内部牵制这一概念。美国著名审计学家蒙哥马利在1912年的著作《审计——理论与实践》一书中已明确地表述过内部牵制的思想。《柯氏会计辞典》中关于内部牵制的定义是：“以提供有效的组织和经营，并防止错误和其他非法业务发生的业务流程设计。设计有效的内部牵制以便使每项业务能完整正确地经过规定的处理程序，而在这规定的处理程序中，内部牵制机能永远是一个不可缺少的组成部分。”

内部牵制的主要特点是以任何个人或部门不能单独控制任何一项或一部分业务权力的方式进行组织上的责任分工，每项业务通过正常发挥其他人或部门的功能进行交叉检查或交叉控制。该定义隐含着内部牵制是一种制衡制度安排，两个和两个以上的个人和部门发生同样的错误的概率会大幅较低，并且串通舞弊的可能性也大大降低。可见，这一时期内部牵制主要是以查错防弊为目的。实践证明，内部牵制机制确实有效地减少了错误和舞弊的行为，也为许多单位所采用，因此在现代内部控制理论中，内部牵制仍占有相当重要的地位，并成为现代内部控制理论中有关组织规划控制、职务分离控制的基础。

2. 成长期——内部控制制度（Internal Control）阶段。

随着经济的发展，内部控制在内部牵制的基础上得以产生和发展。20世纪40年代末至70年代初，正式提出了“内部控制”这一术语，并把内部控制划分成内部管理控制和内部会计控制。这是内部控制发展的第二阶段，奠定该行为理论的发展基础。

内部控制概念的形成和发展是传统内部牵制思想与古典管理理论相结合的产物，与源于18世纪后半期分工理论推演而来的目标导向下的科层管理体系相比，组织行为的外部环境的变化迅速得到专业组织的捕捉和认可。1936年，美国注册会计师协会（AICPA）的前身美国会计师协会（AIA）在其发布的《注册会计

师对财务报表的审查》中，首次正式使用了“内部控制”这一专业术语，但它显然将内部控制混同于内部牵制：“注册会计师在制定审计程序时，应考虑的一个重要因素是审查企业的内部牵制和控制，……内部牵制和控制这一术语，是指为了保护公司现金和其他资产，检查簿记事项的准确性，而在公司内部采用的手段和方法”。

1949年，美国会计师协会的审计程序委员会（CAP）在《内部控制——一种协调制度要素及其对管理当局和独立注册会计师的重要性》的报告中，对内部控制首次作了权威性定义“内部控制包括组织机构的设计和企业内部采取的所有相互协调的方法和措施。这些方法和措施都用于保护企业的财产，检查会计信息的准确性，提供经营效率，推动企业坚持执行既定的管理政策。”1953年10月，该委员会发布了《审计程序文告第19号》（SAP NO. 19），正式以文告形式对内部控制重新进行表述“内部控制从广义上说包括内部会计控制和内部行政控制”。1958年又发布《审计程序公告第29号——独立审计人员评价内部控制的范围》（SAP NO. 29），进一步阐述了内部控制的“制度两分法”，正式界定了内部会计控制和内部管理控制的定义及其包含的内容。1972年，该委员会在公布的《审计准则公告第1号》（SAS NO. 1）对内部控制进行了重新的解释和定义“管理控制包括但不限于组织计划以及与管理当局授权办理经济业务决策有关的程序及记录。会计控制包括组织计划以及为保护资产和保证财务资料可靠性有关的程序和记录”。该定义强调，内部控制不只限于与会计和财务部门直接有关的管理控制，还包括预算控制、成本控制、定期报告经营情况、统计分析、及其报告送交有关部门、制订培训计划、道德约束，以及设立内部审计部门、风险管理部门、资产管理部门等以保证管理部门准确制定和落实各类程序，并保证其得到贯彻执行等内容。该定义首次将触角伸入管理领域，有了管理控制的雏形。

3. 发展期——内部控制结构（Internal Control Structure）阶段。

20世纪70年代后期以来，西方会计审计界研究的重点逐步从通用的一般框架向具体内容深入。1988年4月美国AICPA发布了《审计准则公告第55号》（SAS NO. 55）。该公告首次以“内部控制结构”代替“内部控制”，指出“企业的内部控制结构包括为提供取得企业特定目标的合理保证而建立的各种政策和程序”。并提出内部控制结构由三部分组成，它们是控制环境、会计系统、控制程序。与以往比较该公告有两处变化：一是将控制环境正式纳入内部控制范畴，把对控制环境重要性的认识提高到相应的程度；二是不再区分会计控制和管理控制，而统一以要素表述内部控制。内部控制结构与内部控制制度相比有两点差