

现代管理系列教材

企业风险管理

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

武艳 张晓锋 张静 编著

第2版



清华大学出版社

现代管理系列教材

企业风险管理

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

第2版

武艳 张晓锋 张静 编著

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书系统介绍了在竞争多变的市場条件下企业风险管理理论、策略、方法和计謀。主要内容包
括:风险管理概述、企业风险管理、风险管理框架下的内部控制、流动资产风险管理、筹资风险管理、信用
风险管理、生产风险管理、人力资源风险管理、市场营销风险管理、新产品开发风险管理、电子商务风险
管理、投资项目风险管理、并购风险管理、利率风险管理、汇率风险管理。

本教材凝结了作者多年的教学心得,每章的引导案例、讨论案例均是紧密结合教学内容精心编写。
本教材适用于管理类及经济类专业本科、专科学生,同时也能够满足企业管理者普及企业风险管理知识
的需要。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

企业风险管理/武艳,张晓峰,张静编著. —2 版. —北京:清华大学出版社,2016

(现代管理系列教材)

ISBN 978-7-302-42788-9

I. ①企… II. ①…武 ②张… ③张… III. ①企业管理—风险管理—高等学校—教材
IV. ①F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 025609 号

责任编辑:高晓蔚

封面设计:汉风唐韵

责任校对:宋玉莲

责任印制:王静怡

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:三河市君旺印务有限公司

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm 印 张:17.75 插 页:1 字 数:394 千字

版 次:2011 年 8 月第 1 版 2016 年 2 月第 2 版 印 次:2016 年 2 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:35.00 元

产品编号:063766-01

序 言

Preface

自人类进入 21 世纪之后,风险似乎明显加大,人和企业都生存和发展于各种各样的风险之中。就人类而言,那 2012 的预言因大自然频频发出的大地震和海啸信号而变得更真实。日本的强地震及其引起的海啸肯定是一场巨大的天灾,但是,日本的核危机却是天灾中的人祸。其实,日本从来就是一个多震的国家。按理说,日本政府和国民有足够强的防震意识,可是,为什么日本人在建设核电站时没能把安全系数做得足够呢?长期以来,我们总是以为日本企业做得很好,可是这次大地震所引发的一切又足以让世人深思。加强对风险的认识、规避并把它控制在可以接受的范围,也便成为一种共识。

应该承认,自 2008 年爆发全球性金融危机以后,许多企业和企业家对风险的认识都比过去有所加强和深化,人们都已经有了风险管理方面的实践、经验和体会。与此同时,却似乎还缺少对风险的系统认识和对风险的理性思考。换言之,企业及其决策者只有把对风险和风险管理的认识从零散、部分上升到系统、全面,才有可能使那些可以管理控制的风险从桀骜不驯变得比较听话,而那些不可控制的风险也将随着认识的系统化而使其负面影响降到最低。

从这个意义上说,人们需要一本比较理想的企业风险管理教材。现在,由武艳、张晓锋和张静三位年轻老师编著的《企业风险管理》一书终于呈现在读者面前。我想,首先是他们向读者展现了建立一种风险管理模式的努力,这很值得肯定。其次,我有幸首先拜读了该书的初稿,觉得该书已经使得对企业风险及其管理的认识的介绍趋于系统和全面,这应该视为对企业风险管理理论的一种贡献。最后,该书作为一本适用于高校管理类及经济类专业本科、专科学生使用的教材,其内容因含有较多的案例而使便于理解和从感性认识上升到理性认识。当然,这也体现了作者对教学改革与教材改革的思考和有益的尝试。

在我看来,我们的教材改革目前滞后于其他教改,而教改又滞后于快速发展的企业管理理论和实践。只有重视教材的内容和体例改革,才能为应用型人才的培养提供一个非常必要的条件。希望该书的作者不要放慢积极探索的脚步,希望该书再版时可以为读者奉献一部精品教科书。

朱元午
2011 年春写于南京

前 言

Foreword

企业处在开放的环境中,环境无时无刻不在发生变化。企业经营环境的不可变性导致了风险的产生,特别是全面爆发的金融危机更是把企业推到了风险管理的边缘。在后金融危机时代,企业风险应该如何管理显得更加重要。

《企业风险管理》第1版于2011年出版以来,得到了广大师生的认可。我们也在几年的教学研究中进一步丰富了相关内容。因此,本次在原有基础上进行了更新改版。

通过本书的学习,希望学生能够对将来工作中可能遇到的各种风险进行深入分析,并提出可行的风险防范策略。学生在掌握基本理论的基础之上,通过案例讨论的训练,形成企业风险管理的能力。

全书分为两篇,共15章。

第一篇为基本原理篇,包括第一章风险管理概述、第二章企业风险管理、第三章风险管理框架下的内部控制。

第二篇为理论与实务篇,包括第四章流动资产风险管理、第五章筹资风险管理、第六章信用风险管理、第七章生产风险管理、第八章人力资源风险管理、第九章市场营销风险管理、第十章新产品开发风险管理、第十一章电子商务风险管理、第十二章投资项目风险管理、第十三章并购风险管理、第十四章利率风险管理、第十五章汇率风险管理。

编著者的具体分工如下:武艳编写了第一章至第八章、第十二章;张晓锋编写了第九章、第十章;张静编写了第十一章、第十三章至第十五章。

本书的最大特色是每章前均有引导案例、每章后均有讨论案例、每章中均有风险小故事专栏。引导案例可以供学生课前预习,以方便学生提前了解本章重点知识点,带着问题学习;章后阅读讨论案例可以供学生课后分团队讨论使用,教师可要求学生分团队制作、汇报PPT,在课堂汇报时讲解重点知识点;风险小故事趣味性强,阅读轻松自在。目前有关企业风险管理类专著较多,但是缺乏适用于本科、专科学生的教材,本教材填补了国内企业风险管理专业教材的空白。

本书在编写过程中参考了大量国内外文献,在参考文献中一一列出,但由于有些资料收集时间过长,遗忘出处,请原作者原谅并与编者联系,在此表示感谢。

由于时间仓促,编者的水平有限,希望读者对本书提出修改意见,欢迎不吝指教,邮箱:wuyan2242003@aliyun.com。

武 艳

2015年10月

目 录

Contents

第一篇 基本原理篇

第一章 风险管理概述	3
引导案例 “微软离破产永远只有 18 个月”	3
第一节 风险的内涵及种类	4
第二节 企业风险的形成及类别	13
讨论案例 1-1 美国通用汽车这一课	17
第二章 企业风险管理	20
引导案例 索尼宣布召回 10 万个笔记本电脑电池	20
第一节 企业风险管理的发展阶段	21
第二节 企业风险管理的概念	23
第三节 企业风险管理的目标	24
第四节 企业风险管理组织体制	27
第五节 企业风险管理的基本程序	29
讨论案例 2-1 中航油新加坡事件始末	35
第三章 风险管理框架下的内部控制	38
引导案例 A 公司审计委员会的作用	38
第一节 内部控制与风险管理的关系	38
第二节 我国内部控制规范体系	44
第三节 内部控制基本规范	46
第四节 风险管理、内部控制与公司治理	50
讨论案例 3-1 光大证券的风险管理整合框架下的内部控制	58

第二篇 理论与实务篇

第四章 流动资产风险管理	63
引导案例 刘姝威 600 字打碎蓝田神话	63
第一节 现金管理: 收付风险	66
第二节 存货管理: 资金占用风险	70
讨论案例 4-1 “中储棉”事件始末	75
第五章 筹资风险管理	78
引导案例 江苏“铁本”事件	78
第一节 筹资风险概述	80
第二节 债务筹资风险管理	88
第三节 股票筹资风险管理	94
讨论案例 5-1 “银广夏”事件	98
第六章 信用风险管理	100
引导案例 四川长虹: “被诈骗”事件	100
第一节 信用风险概述	101
第二节 信用风险识别	102
第三节 信用风险衡量	106
第四节 信用评级体系	107
第五节 客户信用评级	113
第六节 信用风险管理	115
第七节 因应收账款导致的信用风险的管理实务	117
讨论案例 6-1 Y 企业的应收账款烦恼	120
第七章 生产风险管理	122
引导案例 三鹿奶粉事件	122
第一节 生产风险概述	123
第二节 产品质量风险管理	124
第三节 原材料风险管理	128
第四节 安全生产风险管理	130
讨论案例 7-1 丰田召回事件	132

讨论案例 7-2 富士康怎么了	132
第八章 人力资源风险管理	135
引导案例 海尔以人为本的用人秘籍	135
第一节 人力资源风险管理	136
第二节 核心员工流失风险管理	140
讨论案例 8-1 牛根生的成功创业史	143
第九章 市场营销风险管理	149
引导案例 杜邦公司“特富龙”风波	149
第一节 市场营销风险概述	149
第二节 市场营销风险的防范与控制	155
讨论案例 9-1 三株帝国毁于“常德事件”	160
第十章 新产品开发风险管理	163
引导案例 SMH 公司的“斯沃琪”神话	163
第一节 新产品开发概论	164
第二节 新产品开发的风险	167
第三节 新产品开发中的风险防范	171
讨论案例 10-1 海尔手机——烫手山芋	175
第十一章 电子商务风险管理	177
引导案例 淘宝“错价门”敲响电子商务安全警钟	177
第一节 电子商务风险概述	178
第二节 电子商务风险衡量	187
第三节 电子商务风险管理	193
讨论案例 11-1 携程、艺龙“被罢工”，互联网企业再度敲响安全警钟	198
第十二章 投资项目风险管理	201
引导案例 TCL 的投资风险	201
第一节 投资项目风险的识别	202
第二节 投资项目风险的衡量	208
第三节 投资项目风险管理	209

讨论案例 12-1 太阳神陨落	215
第十三章 并购风险管理	216
引导案例 重挫明基的西门子手机收购	216
第一节 并购风险的识别	216
第二节 并购风险的管理	225
讨论案例 13-1 上汽放弃双龙汽车,买回一个“冤家”该怨谁?	231
第十四章 利率风险管理	233
引导案例 日本寿险公司的利率风险	233
第一节 利率风险的概述	234
第二节 利率风险的评估	238
第三节 利率风险的管理	240
讨论案例 14-1 奇考普银行持股公司利率互换项目	249
第十五章 汇率风险管理	254
引导案例 民企 50 强金卧牛破产危机	254
第一节 汇率风险的概述	255
第二节 汇率风险的评估	259
第三节 汇率风险的管理	264
讨论案例 15-1 中信泰富外汇巨亏事件	271
参考文献	275

第一篇

基本原理篇



第一章

风险管理概述

引导案例

“微软离破产永远只有 18 个月”

世界级企业管理的实质,实际上就是风险管理。企业能否在竞争中取胜,很大程度上取决于是否具有风险意识。

美国的许多大公司,经历过无数次大风大浪的洗礼,但仍基业长青,关键在于它们有着强烈的危机意识。

“心存危机才能生存”,这是英特尔的总裁安迪·格罗夫——这位风云人物送给世界级企业家的最好的经营理念,也是英特尔风云 30 年的实践结晶。

英特尔能独霸电脑芯片 20 多年,完全得益于公司的风险管理。20 世纪 80 年代初,由于未能预测到日本的崛起,英特尔几乎被日本企业逼到悬崖边。英特尔原本是存储器发明者和先行者,但随着日本公司大规模的削价竞争,英特尔在这一业务上的市场占有率很快被蚕食殆尽,由 4% 降至不足 2%。

格罗夫意识到危机已来临。1985 年,格罗夫平息众议,壮士断腕,含泪放弃了自己发明的存储器市场,转而专心致志于开发微处理器。1985 年英特尔开发出 386 芯片,1986 年 386 系列上市,1989 年 4 月如期推出 486 系列。此后英特尔推陈出新的速度越来越快,不久 586 系列诞生。1997 年英特尔又推出奔腾系列芯片。通过飞速前进,英特尔将竞争对手抛在身后,并牢牢掌握了主动权。

微软也曾因缺乏危机意识而惨遭灭顶之灾。1994 年国际互联网络崛起时,各大公司,包括 IBM 在内,都意识到挑战微软的时机已经到来,纷纷以发展网络技术及相关产品为契机,向微软发起攻势,而微软并没有准确预测到网络技术及相关产品的巨大前景。等微软“醒来”时,网景已在浏览器市场里占据了 80% 的份额。幸亏微软凭借自己雄厚的资本,保住了自己的市场。

比尔·盖茨的危机意识帮助微软渡过了一道又一道难关。从 MS-DOS 再到 Windows,大都趁对手还未觉察的时候悄悄占领了市场,并最终把技术上比自己先进的公司赶出市场。微软的对手——苹果公司在图形界面操作系统方面曾超过微软,但最后的

胜利者却是微软,其中的原因就在于比尔·盖茨和他的伙伴有着强烈的危机意识。

盖茨有一句名言:“微软离破产永远只有18个月。”戴尔公司总裁戴尔则说得更直接:“我有的时候半夜会醒,一想起事情就害怕,但如果不是这样,那么你很快就会被别人干掉。”



导言

在人们的日常生活中或者在企业的生产经营过程中,自然灾害、意外事故经常发生,每个人或每个企业都面临着不同的风险。本章通过阐述风险、企业风险的含义及分类,教会人们认识风险,分清企业风险管理中面临的经营风险、财务风险和金融风险,为将来更好地管理风险做好准备。

第一节 风险的内涵及种类

一、风险的含义

在英文中可译为“风险”的词有若干个,最常出现在风险管理论著中的英文单词有 risk、peril、hazard。^① 根据“risk”的词义,风险是指不利事件发生的可能性,如新产品退出后亏损的可能性。根据“peril”的词义,风险是指所发生的不利事件本身,如火灾、洪水、车祸等;或引起不利事件发生的条件。根据“hazard”的词义,风险是指不利事件发生的条件,即发生事故的前提、环境、诱因等。

(一) 风险观点

迄今为止,关于风险的定义,学术界并没有统一的认识,主要有以下几种观点。

1. 风险是损失或损害的可能性

1895年美国学者海尼斯(Haynes)在《风险——一项经济因素》(*Risk as an Economic Factor*)中从经济学意义上提出了风险的概念。他认为:“风险”一词在经济学和其他学术领域中,并无任何技术上的内容,它意味着损害的可能性。某种行为能否产生有害的后果由其不确定性界定,如果某种行为具有不确定性,其行为就反映了风险的承担。

2. 风险是损失的不确定性

1986年,美国经济学者罗伯特·梅尔(Robert I. Mehr)在所著的《保险原理》

^① Risk(n.): Possibility that something harmful or undesirable may happen. Peril(n.): (Great) danger, especially of being harmed or killed; something that causes danger. Hazard(n.): Something likely to cause damage or loss.

(*Fundamentals of Insurance*)一书中将“风险”定义为“在一定条件下损失的不确定性”。C. A. 克布(C. A. Kulp)和约翰·W. 霍尔(John W. Hall)在两人合著的《意外伤害保险》(*Casualty Insurance*)一书中将“风险”定义为“在一定条件下财务损失的不确定性”。

对于这一定义,中国台湾学者宋明哲将其归为“主观说”。他认为,“主观说”的特点是,强调“损失和不确定性”。事实上,自然灾害和意外事故所造成的损失,其本身是确定的;而所谓的“不确定性”,则是指人们由于个人的经验、精神和心理状态等的不同,对事故所造成的损失在认识上或估计上的差别。这种“不确定性”包括事故发生与否不确定、发生的事件不确定、发生的状况不确定,以及发生的结果不确定。

3. 风险是实际结果和预期结果的离差

美国学者佩弗尔认为,风险是一种客观存在,不论人们是否已经察觉,它总是以客观的概率来测定。也就是说,客观事物按其自身的运动规律在不断地发展变化,不管人们是否注意它们或观察它们,它们都有可能出现各种不同的结果,因而才有风险。这是不以人的主观意识而存在的客观环境或客观条件变化的产物。这种观点被归为“客观说”。

美国学者小阿瑟·威廉姆斯(C. Arthur Williams)和里查德·M. 汉斯(Richard M. Heins)在1985年合著的《企业管理与保险》(*Risk Management and Insurance*)一书中将风险定义为:“在给定情况下和特定时间内,那些可能发生的结果间的差异。如果肯定只有一个结果发生,则差异为零,风险为零;如果有多种可能结果,则有风险,且差异越大,风险越大。”这种观点强调,风险是客观存在的事物,因而可以用客观的尺度来衡量,这就使得数学尤其是概率统计等科学方法在风险理论中有了用武之地。

4. 风险是可度量的不确定性

美国经济学家富兰克·H. 奈特(Frank H. Knight)在其1921年出版的《风险、不确定性和利润》(*Risk, Uncertainty and Profit*)一书中认为:风险是指“可度量的不确定性”。而“不确定性”是指不可度量的风险。风险的特征是概率估计的可靠性,概率估计的可靠性来自所遵循的理论规律或稳定的经验规律。与可计算或可预见的风险不同,不确定性是指人们缺乏对事件的基本认识,对事件可能的结果知之甚少,因此,不能通过现有理论或经验进行预见和定量分析。^①

上述四种观点都将风险与“不确定性”相联系。第一种观点认为风险是损失和损害的可能性。这种可能性包括发生损失的可能性和不发生损失的可能性两种结果,具有不确定性,且这种可能性可以用概率加以描述。这种观点与第二种观点比较接近。第二种观点强调风险是主观的不确定性;第三种观点强调客观的不确定性;第四种观点认为风险是可度量的不确定性。由此可见,“不确定性”是风险研究的出发点。

^① 朱荣. 企业财务风险评价与控制研究[M]. 大连: 东北财经大学出版社, 2008: 43-45.

(二) 本书风险观点

1. “不确定性”的内涵

不确定性(uncertainty)是指不一定发生的事件或不确定的状态,有主观不确定性和客观不确定性之分。

“不确定性”是显示生活中客观存在的事实,它反映了一个特定事件在未来有多种可能的结果。例如,掷一枚硬币,有出现“正面”和“反面”两种可能性。也就是说,结果是“正面”或“反面”是不确定的。同样,掷一颗骰子,观察其出现的点数,有六种可能的结果。

客观不确定性是事件结果本身的不确定性,也就是事件按自身运动规律发展而出现的各种可能性是不依赖人们的主观意识存在的,它是客观环境或客观条件变化的产物。主观确定性是人们对事物认识或估计上的不确定性。当人们有意识地观察客观事件时,会对事件发生与否、发生的时间、发生状况及未来结果等做出种种推测。由于个人的认识、经验、精神和心理状态的不同,对于相同的客观风险,不同的人会有不同的主观预计,从而形成主观的不确定性。

可见,就风险事件来说,由于客观不确定性的存在,未来事件产生结果差异;由于人们主观的不确定性,提出了对未来结果的期望,这种预期结果和实际结果之间发生偏离便形成了风险。因此,从风险形成的机理来看,风险是客观不确定性和主观不确定性的统一。

2. 不确定性是风险产生的必要条件

正因为事物的发展有多种结果的可能,性质完全相同的事件在时间、地点、环境等客观条件不同时所呈现出的结果也不相同。不同的结果对人们造成的影响也不相同,从而产生风险问题。所以,不具备客观不确定性的未来事件没有风险。

如果未来事件的本身具有客观不确定性,但人们并没有对事件的未来进行预计,没有预计结果,当然就不会存在认识上的主观不确定性,更不会存在实际结果与预计结果的偏差,也就不会产生风险问题。因此,不具备主观不确定性的未来事件也没有风险。

那么,如果未来事件本身具有主观、客观的不确定性,是否会产生风险呢?对于具备不确定性的未来事件,如果其所有的结果都是人们能够预计到的并且是可以接受的,也不会产生风险问题。所以说,不确定性只是风险产生的必要条件,而不是充分条件。

3. 风险的定义

在前文分析的基础上,并综合已有的研究成果,本书对风险的定义:风险是指在特定情况下和特定时间内,未来事件的预期结果与实际结果的差异。

这个定义包括以下内涵:

(1) 未来事件的结果会随着时间、环境等客观条件的变化而变化,即具有客观的不确定性。

(2) 人类的预测能力是有限的,因此对于未来事件的预计结果也存在各种差异,即主

观上的不确定性。

(3) 风险包括风险收益和风险损失两个方面。由于人们认知能力的有限性,具有不确定未来事件的实际结果并不是人们都能预计到的,或者即使都能预计到,有些结果也是人们不愿意接受的。未来事件的预期结果和实际结果的差异表现在两个方面:一是预期结果与实际结果的正向偏差。如果这种差异是人们愿意接受的,就表现为风险收益。二是预期结果与实际结果的反向偏差。这表现为风险损失。比如,一个投资项目的某一种可能的实际收益率大于其预期收益率,则是风险收益;反之,实际收益率小于其预期收益率,则是风险损失。

二、风险的要素

风险与风险因素、风险事故和损失密切相关,要真正理解风险的本质,就必须弄清这三个概念及其相互关系。

(一) 风险因素

风险因素是指促使或引起风险事故发生或风险事故发生时导致损失增加、扩大的原因或条件。风险因素是风险事故发生的潜在原因,是造成损失的间接原因。例如,建筑物的建筑材料与建筑结构以及干燥的气候和风力,对火灾事故而言,是风险因素;雇员的业务素质高低,对经济单位某项工作的成败而言,是风险因素;等等。

根据风险因素的性质分类,通常可以将风险因素分为物质风险因素、道德风险因素和心理风险因素三种。

1. 物质风险因素

物质风险因素是指增大某一标的风险事故发生概率或加重损失程度的物质条件。它是一种有形的风险因素。例如,环境污染对于人类健康危害、汽车制动系统失灵对于交通事故、易燃建筑材料对于建筑物火灾等,都是物质风险因素。

2. 道德风险因素

道德风险因素是指与人的不正当社会行为相联系的一种无形的风险因素。通常表现为由于恶意行为或不良企图,故意促使风险事故发生或损失扩大。例如,偷工减料引起的产品事故,隐瞒产品质量引起的食品安全事件等。

3. 心理风险因素

心理风险因素是指由于人的主观上的疏忽或过失,导致风险事故发生的概率上升或损失程度加重。它也是一种无形的风险因素。例如,外出忘记锁门对于室内被盗事件、工程设计差错对于工程项目失败等,都属于心理风险因素。

道德风险因素和心理风险因素都与人密切相关。前者强调的是故意或恶意,而后者则强调无意或疏忽,但实际操作中二者往往不易区分。因此,如何防范道德风险因素和心理风险因