

前 言

风险是客观存在的现象。因为有风险和不确定，生活才更有趣，人类也更有警惕性。这正如一位哲学家所说：“一颗充满勇气和欢乐的心，经常需要一点危险。不然，世界是承受不住的。”但是，对待风险毕竟不能象对待儿戏一样，不需要过多地考虑其后果。恰恰相反，风险的背后常常隐藏着巨大的灾难，所谓“勇气和欢乐”可能要求付出沉重的代价。因此，对风险加以有效管理，这是现代企业的客观要求，也是现代企业家的责任。

在西方发达国家，风险管理与其他管理一样，作为一门科学，已被学术界和企业家所重视和实践。在我国，社会主义企业和资本主义企业的本质不同，产生风险的基础也不尽相同，因而风险管理的本质和基础也有差别。但是，对风险管理中带有共性的东西，我们还是可以“拿来”，即“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”。这样做，是符合马克思关于管理二重性理论的。

笔者在四年前开始研究企业的风险管理问题，其间在国内一些工厂进行调查研究，并去美国霍夫斯特大学(Hofstra University)访问了一年，深感如果不对企业风险进行自觉有效的管理，就会延缓经济发展的速度，丧失时间和机会。在这本著作中，我试图按照风险决策过程，将纯粹风险现象和投机风险现象结合起来加以考察。本书第一、二章是对企业风险和风险管理的概略论述，并从质和量两个方面对风险进行了评价和比较，奠定了全书的基础。第三章到第九章，从风险管理过程是管理过程和决策过程相统一的观点出发，按风险管理目标、风险识别、风险

技术、风险选择的决策程序论述了企业风险管理的全部内容。第十章，分析了企业涉外活动中的一些特殊风险问题。由于水平有限，恳请读者批评指正。

在成书过程中，我得到了周惠娟同志的具体协助。江西人民出版社辛康南同志为这本书的出版，花了很多心血。一些企业的厂长和经理，以及我的同事和学生们对书稿提出过许多建设性意见。在此，我深表感谢。

有一位法律教授对他的学生说：“你们自己教会自己法律，我只能教会你们如何象一位律师那样去思考问题。”我很赞同他的话。有效的风险管理要靠每个人的实践，这本书仅仅是指出了考虑问题的方法，仅此而已。如果这本书能为提高我国企业风险管理水平，从而为我国的改革和开放作出微薄的贡献，我将感到十分高兴。

金润圭

1989、11、7 于上海

目 录

前 言	1
第一章 风险与风险管理	1
第一节 风险的界定	1
一、损失暴露	1
二、风险及其同义词	4
三、风险的定义	7
第二节 风险的类型	8
一、主观风险与客观风险	8
二、纯粹风险与投机风险	9
三、静态风险与动态风险	10
四、特殊风险与基本风险	11
五、自然风险、社会风险、政治风险、 经济风险与技术风险	11
六、个体风险与总体风险	12
七、可管理的风险与不可管理的风险	12
八、财产风险、责任风险与人身风险	12
九、市场风险、生产风险、财务风险 与人事风险	13
第三节 风险管理及其意义	14
一、风险管理的意义	14
二、风险管理范围和职能	18
第四节 企业家和风险	22

一、高度重视风险	22
二、正确对待风险	23
三、善于抓住机会	25
第二章 风险评价和比较	27
第一节 风险和冒险	27
一、冒险行为	27
二、冒险的基本要素	29
三、主观风险的作用	30
四、遇险方式	31
第二节 风险的负面性	32
一、风险负面性的多元化	32
二、负面性的度量单位	33
三、负面性的分类比较	36
四、主观评价及其合理界限	38
第三节 概率及其分布	40
一、风险的概率	40
二、概率分布	45
第四节 风险的比较	52
一、期望值	52
二、决策树	57
三、敏感性分析	59
第三章 风险管理目标	67
第一节 风险管理目标要求	67
一、目标的现实性	67
二、目标的明确性	68
三、目标的层次性	69

四、目标的数量性·····	70
第二节 一般管理目标与风险管理目标·····	71
一、企业一般管理目标·····	71
二、损失发生后的风险管理目标·····	73
三、损失发生前的风险管理目标·····	78
第三节 问题分析·····	80
一、掌握问题的症结·····	80
二、说明症结所在·····	81
三、确定症结发生的原因·····	82
第四节 多目标处理·····	84
一、减少目标数量·····	84
二、确定目标差异·····	87
三、协调目标矛盾·····	89
第四章 风险管理过程和组织·····	90
第一节 决策过程和管理过程·····	90
一、决策过程·····	90
二、管理过程·····	93
三、风险管理过程·····	94
第二节 风险决策步骤·····	95
一、识别和分析·····	95
二、寻找和确定各种可能的风险管理技术·····	97
三、选择最好的风险管理技术·····	98
四、实行和评估·····	104
第三节 风险管理组织·····	106
一、风险经理的职责·····	106
二、风险管理部门的内部组织·····	109
三、风险管理部门的横向关系·····	111

四、信息交流.....	114
第四节 风险管理过程的控制.....	115
一、设置控制标准.....	115
二、对比实际执行情况与标准.....	116
三、纠正行为.....	117
第五章 风险识别和分析.....	118
第一节 损失暴露识别和分析.....	118
一、价值的损失暴露.....	118
二、导致损失的事故.....	125
三、损失的财务结果.....	125
四、遭受损失的单位.....	128
第二节 识别和分析的方法.....	128
一、风险分析调查.....	129
二、财务报表和附录分析.....	132
三、其他记录与档案分析.....	135
四、流程图分析.....	136
五、个人实地检查.....	139
六、向企业内外专家请教.....	139
第六章 纯粹风险.....	141
第一节 财产风险.....	141
一、财产损失的型态.....	141
二、财产损失的价值评价.....	142
三、遭受损失的独立法人.....	148
第二节 责任风险.....	151
一、企业的法律责任.....	151
二、企业责任损失暴露.....	154

三、合同责任暴露·····	155
四、侵权责任暴露·····	158
第三节 人身风险·····	161
一、识别人身风险的基本方法·····	161
二、人身风险事故的特征·····	163
三、人身风险暴露的财务影响·····	166
第七章 投机风险·····	170
第一节 市场风险·····	170
一、购买风险·····	170
二、销售风险·····	175
第二节 生产风险·····	180
一、固定资产风险·····	180
二、库存风险·····	183
三、质量风险·····	185
第三节 投资风险·····	188
一、投资风险与报酬·····	188
二、无力偿还债务的风险·····	189
三、证券市场风险·····	190
四、利率风险·····	195
五、通货膨胀风险·····	197
第八章 风险管理技术·····	199
第一节 风险控制技术·····	199
一、损失回避·····	199
二、损失控制·····	200
三、风险隔离和结合·····	207
四、风险转移·····	208

第二节 风险财务技术.....	209
一、财务型非保险转移.....	209
二、自我承担.....	212
第三节 保险——财务型风险管理技术.....	215
一、保险效益和成本.....	216
二、理想的可保风险.....	217
三、保险费率的制定.....	219
四、索赔程序.....	221
五、购买保险应注意的问题.....	222
第四节 投机风险管理技术.....	223
一、处理投机风险的保险方法.....	223
二、处理投机风险的非保险方法.....	226
 第九章 选择风险管理技术.....	 236
第一节 风险预测.....	236
一、风险调查和研究.....	236
二、概率分析预测法.....	239
三、趋势分析预测法.....	244
第二节 资金的时间价值.....	250
一、现值和终值.....	250
二、单利方法.....	251
三、复利方法.....	252
四、复利年金问题.....	253
第三节 现金流量分析.....	257
一、现金流量的意义.....	257
二、净现值法和内部收益率法.....	258
三、风险管理技术的选择标准.....	263
第四节 选择程序和方法.....	267

一、选择的程序·····	268
二、选择的方法·····	271
第十章 企业外向战略和风险管理·····	276
第一节 企业外向发展战略·····	276
一、外向型企业类型·····	276
二、企业外向发展战略·····	279
第二节 国际风险·····	284
一、政治风险·····	284
二、外汇风险·····	287
三、其他风险·····	290
第三节 国际保险市场·····	291
一、国际保险市场的构成·····	291
二、选择保险机构·····	294
附表一·····	296
附表二·····	298

第一章 风险与风险管理

俗话说，“行船跑马三分险”。在我们的日常生活中，尤其在商业战争中，风险几乎无处不在，无时不有。人们对风险的态度，厌恶者有之，喜欢者亦有之；但人们并没有深刻地了解之，有的甚至对此一无所知。经验告诉我们：风险所造成的损失可能会吞噬家庭、企业、社会的生命和财产。风险需要管理，风险管理应成为企业管理的一个职能。厂长、经理必须不断增强风险意识，这样，才能真正成为成功的现代企业家。

第一节 风险的界定

人类要把握或驾驭风险，“逢凶化吉”“化险为夷”，就必须对“风险”进行界定。风险常与“损失”相联系，没有损失就没有风险管理，因而我们以“损失”作为研究的起点。

一、损失暴露

损失是指降低或丧失价值的某种事物的存在。

损失暴露则是呈现损失发生可能性的环境或情势。应该指出，这里的损失发生，仅仅是一种可能性，而不是已经发生的事实。损失暴露是非常普遍的现象。一个吃冰淇淋的小孩，冰淇淋可能会意外地掉落在地上；也可能被大小孩突然抢走；还可能吃完以前就融化了。其中任何一种情况，都会影响那个小孩吃冰淇淋的目的。所以，不管冰淇淋是否掉落、被抢或融化，它表现了一种损失暴露，从这个意义上说，即使象这样一个吃冰淇淋的小孩也应意识到损失暴露。

研究损失暴露，应注意四个因素：即损失对象，损失原因，损失数量和受损单位。

（一）损失对象

损失对象是损失暴露的第一个因素，解决“是什么”的问题。正确识别损失的对象，是处理损失暴露的起点。对损失对象进行排列和分类可以有多种方法。

一种分类法将损失对象分成“资产”、“收入”两类。“资产”是人们占有的价值物，而“收入”则是这种资产生产的结果。通常，损失会采取这样的方式：减少或赔偿资产价值；减少或赔偿未来的收入；或两者兼而有之。

另一种分类法将损失对象分成：（1）财产及其使用；（2）免除法律责任；（3）个人健康或收益能力。

对于很多情况来说，这两种分类方法都是适用的，如一个商店建筑物，从第二种分类来看损失对象涉及“财产及其使用”，从第一种分类来看，则涉及“资产”和“收入”两方面。对于遭受伤害的人别人应负有法律责任，这从第二种分类看，损失对象属于“免除法律责任”，而从第一种分类来看，则属于“资产”或“收入”，或资产——收入皆有。一个负担家庭生计者的收入，从第二种分类方法看，损失对象归入“个人健康和收益能力”，而从第一种分类方法看，则归入“收入”类。这两种分类方法对识别损失暴露都十分有用的，但有时候在考虑损失暴露的处理方法时，第二种方法比第一种方法更为有用。

（二）损失原因

损失原因是损失暴露的第二个因素，解决“为什么”的问题，即直接导致或产生可能的不利结果的原因。从风险管理的角度看，这种导致损失的原因并不一定是事实上已经发生的损失原因，而是可能的损失原因，或称为潜在的损失原因。造成损失的可能原因有自然原因、人为原因、经济原因三种。自然原因包括

火灾、风暴、冰雹、洪水、地震、火山爆发、疾病等。人为原因包括被窃、暴动、杀人、无知、过失、不幸、欺诈等。经济原因是一种商业性原因，包括衰退、通货膨胀、消费者爱好变化、技术进步、股票市场暴跌等。

损失原因的划分并不是绝对的。例如火灾，有时可能因人的失职而引起，这时火灾就是人为原因，而不是自然原因。又如：经济原因通常离不开人和政府的行为，因而与人为原因重复。但将这种商业性原因从一般的人为原因中独立出来，从管理的角度看却是十分必要的。应该指出，从不同目的出发，同一种因素，在一种场合里是造成损失的直接原因即损失原因，而在另一个场合则不构成损失原因。

（三）损失数量

损失数量是损失暴露的第三个因素。这个因素是损失对象、损失原因的数量表现和合乎逻辑的结果。解决“怎么样”的问题。如果某种原因发生，给某个对象造成了负面影响，则企业将面临着降低或失去一定数量的价值的损失。用理性的方法估算这种损失的大小，是风险管理中的基本问题。

损失数量的大小是判断损失暴露严重程度的重要因素，但不是唯一的因素。除损失数量外，遭受损失的部门或单位的财务状况，也是相当重要的因素。对相同的损失数量来说，不同的单位，或同一单位在不同时期，其损失严重程度是不同的。如10000元损失对一个微型企业来说可能是灾难性的，但对一个特大型企业来说，则可能是微不足道的。对同一企业来说10000元损失在其初创时期，或国家银根紧缩时期是十分严重的；但在其发展时期，或国家经济形势宽松时期则可能是轻微的损失。

（四）受损单位

受损单位是损失暴露的第四个因素，是解决“谁”受损失的问题，弄清可能遭受损失的个人、部门或企业，对于有的放矢进

行风险管理是十分有意义的。

二、“风险”及其同义词

对“风险”一词的界定众说纷纭，没有一个统一的意见。从风险管理的实践来看，“风险”常被看作是：

- (一) 损失的可能性；
- (二) 损失的或然性或概率；
- (三) 危险事故；
- (四) 危险因素；
- (五) 潜在的损失；
- (六) 潜在损失的变动；
- (七) 损失的不确定性。

这些“风险”的同义词，从各种不同的侧面定义和规范了“风险”一词，同时它们本身又有其十分丰富而重要的内涵，因此，我们有必要对这些同义词进行分析，并在此基础上，对“风险”一词作进一步界定。

损失的可能性。一个家庭、企业、社会面临着损失的可能性，这种可能性或状态，通常被称之为“风险”。损失的可能性与损失的必然性是有区别的。虽然两者都指出了损失的存在性，但前者并不强调损失的现实存在，而后者则说明了损失迟早会发生的客观现实性。因此一个人如果面临着火灾损失、风暴损失或责任损失的可能性，我们就说他面临着“风险”。用损失的可能性去定义风险的人，一般基于这样的认识：即风险只是指某种损失的存在或不存在，但他们并不要求“风险”能被计量或测定。

损失的或然性或概率。第二种定义是将“风险”当作损失的或然性、概率或机会。损失的概率是指在一定的时间内，损失发生的相对可能性。按照这种定义，“风险”就是可以计量的，损失的概率在 0 和 1 之间变动，如果损失的概率是零，则损失没有发生；如果损失的概率是 1，则损失必定会发生。损失的概率如

1/4、1/2、3/4等,说明了损失发生的各种可能程度,概率越是接近1,损失越是可能发生,概率越是接近零,损失越是不可能发生。例如我们估计明年发生火灾,损失的概率是1/3,这就意味着,人们估计实际发生的火灾损失平均是每三年发生一次。损失的或然性或概率在风险管理中是一个非常重要的基本要素。

危险事故(Peril)。第三种定义是将“风险”当作危险事故如火灾、爆炸、死亡、法律责任等。危险事故是损失的直接或间接的原因。风险导致的损失,主要是因为危险事故的缘故。这就是说,风险要通过危险事故的发生才导致损失。

危险因素(Hazard)。第四种定义是把“风险”当作危险因素。危险因素指能产生或增加损失频率和损失幅度的情况。如对于一栋建筑物而言,危险因素指其建材及建筑结构等;对人体而言,则指其健康状况和年龄等。通常,我们把危险因素分为物质危险因素、道德危险因素、心理危险因素三类。物质危险因素指人、财产、实际操作等有形因素。这些有形因素能直接影响事物的物理功能,增加损失的可能性或严重性。汽车的煞车系统、引擎性能、人体生理器官功能、建筑物之所在地、建材等都属于物质危险因素。道德危险因素是与人的品德修养有关的一种无形因素。这类因素涉及人类道德方面某些缺陷,如欺诈、纵火等。心理危险因素指与人的心理状态有关的另一种无形因素。疏忽大意就是这样一种因素。有时,疏忽大意会造成巨大损失。道德危险因素和心理因素都是无形因素,但都与“人”密切相联,因而也有人主张将危险因素分为物质危险因素和人为危险因素两类,后者包括道德和心理危险因素。与危险事故不同,危险因素指损失的内在和间接的因素。

潜在的损失。第五种定义是把“风险”看成是潜在的损失。潜在的损失是可能但尚未发生甚至永久没有发生的损失,这是一种非故意的、非计划性的、非预期的经济价值的减少。例如,折

旧是固定资产的自然和正常的耗损，虽有经济价值之减少，但却
是计划性的、预期的，因而不是损失。所谓“财产风险”、“收
入风险”、“责任风险”、“健康和收益能力风险”等，是因为
在这些对象中存在着潜在损失。潜在损失与损失可能性具有相似
的特征，但又有细微的差别，两者各自强调的侧重点不同。潜在
损失侧重于损失的非预期性，而损失可能性则侧重于损失的存在
性。

潜在损失的变动。第六种定义是把“风险”看成是潜在损失
的变动，即在特定条件和时间内，某一结果发生的可 能 差 异 程
度，或实际结果与预期结果的变动程度。变动程度越大，风险越
大；变动程度越小，风险越小。例如，假定一个企业估计明年因
交通受阻延误交货期所遭受的损失在零元和一个非常大数字之
间，且所有这些可能性发生的概率或发生的可能性大致相同。显
然“风险”或潜在的损失数量的变动是很大的。在这种情况下，
厂长（经理）难以确切地预言究竟有多少损失会实际发生。但是，
如果我们根据以往的经验，这个损失通常介于40000元与45000元
之间，则“风险”或损失的变动就比较小一些。在第二种情况
下，厂长（经理）虽然仍然不可能预言实际发生的损失有多少，
但他却能相当自信地（当然不是完全肯定地）预言这种损失在
40000元和45000元之间变动。要弄清潜在损失变动的涵义，我们
还要进一步指出：首先，潜在损失的变动与预测时期损失的数量
或频率，与这个时期单位损失额或损失程度有关。这就是说，损
失变动是与预测时期的全部损失额相关。如某个企业在一定时期
可能的意外事故数在0与100之间变动，而相关的单位意外事故的
损失额在0元与10000元之间变动，则总的损失额在0元与1000000
元之间变动。其次，如前所述，当“风险”意味着损失概率时，
“风险”是可以测量的。此时，“风险”也以零作为其最低价
值。当“风险”为零时，不存在变动，就只有一种结果发生，因

而最终没有预测问题。损失概率的最大值是1，但与此不同，潜在损失变动没有最大值。另外，对损失概率来说，损失的计量可以有直观的解，如2/5意味着平均每5个周期会发生2个单位的损失；但对损失变动来说，没有这样的简单意义。最后，将“风险”定义为潜在损失的变动，这与将“风险”定义为损失概率不同。对损失概率而言，如概率为1，则意味着会有某种损失。但对潜在损失变动来说，此时由于只有一种结果，没有变动，因而损失变动为零。

损失的不确定性。第七种定义把“风险”看成是损失的不确定性。当潜在损失发生变动，或被相信会变动时，一个人就会怀疑或不能确定自己预测未来的能力。在他们看来，风险所致的损失似乎是捉摸不定的，无法预测的。显然，“风险”的这种定义与人的主观意识相联系。由于人们获取信息的来源不同，对风险的认识也不同，即使对同一信息，对同种潜在损失所作的解释也可能大相径庭。他们往往无法确定客观变化的事物，并认为这种主观的不确定性就是风险。虽然主观与客观有一定的距离，但视风险为不确定性的主观意识，对许多风险管理决策影响甚大。

三、风险的定义

如前所述，“风险”一词的同义词很多，人们常常从不同的角度和不同的侧面去定义“风险”，因而争论甚多，且往往不能统一。从管理实践角度看，事实上企业家面临的风险几乎包罗各个侧面，他所关心的是总体意义上的“风险”，没有必要，也不可能将“风险”的各个侧面对立起来。

因此，所谓“风险”，从管理角度看，是指发生某种不利事件或损失的各种可能情况的总和。具体地说，是指损失发生的可能性、或然性、变动性、不确定性等。在定义中，我们确认了构成风险的二个基本要素，其一是负面性即发生不利事件或损失，其二是不利事件即负面性实现的可能性或概率。在企业管理中，只

要存在着这两种要素，就有可能发生财产损失、利润减少的危险，就有必要通过管理来阻止这种危险的发生，或削弱危险的影响程度。

例如，某企业购买预期收入为15%的国库券100万元，其投资报酬率15%能精确地加以估计，这项投资是没有风险的。但如将这100万元购买某钢铁公司的股票，其投资报酬就不能精确估计了，从一本万利到蚀光老本，变化极大。可见，后一项投资可以说是有较大风险的。同样，不同产品的销售预测也能测出不同程度的风险性。例如生产保险箱的厂家，可能很有把握地肯定某种已定型的生产多年的单位用保险箱的年销售量将达7万台，但对于一种新型的家用保险箱能卖出多少台就很难估计了。新型家用保险箱的销售量的不确定性较大，使企业生产这种产品得不到满意利润的机会增大，因此，其风险也较大。

由此可见，风险常与出现不利结果的概率或机会相关联。出现不利结果的概率或机会越大，风险也就越大，反之则风险越小。以后，我们将进一步指出，风险中涉及的概率是个不确定的、变动的概念，因此其精确的定义与概率分布有关。一般地说，概率分布越密集，实际结果越有可能接近期望值，即实际结果与期望值的离差也可能越小，从而风险越小。反之，则风险越大。运用概率和概率分布，有助于我们将“风险”定义得精确一些，从而有利于风险管理和决策。

第二节 风险的类型

风险的类型是根据不同的标准或参照物，对风险的内容进行适当归并和划分的结果。一般地，我们将风险划分为九个大类：

一、主观风险与客观风险