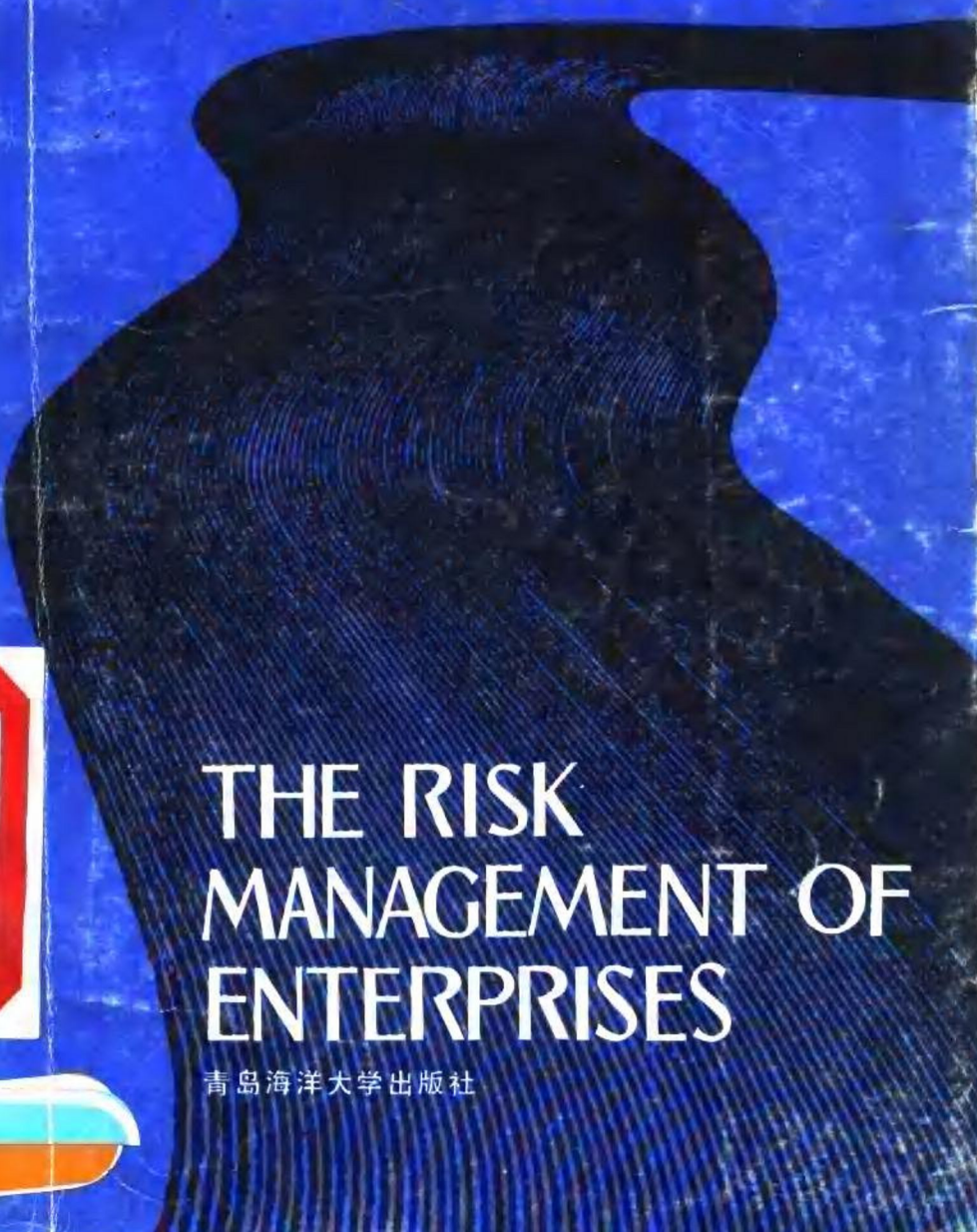


宋执旺 曹召臣 编著

# 企業風險管理



THE RISK  
MANAGEMENT OF  
ENTERPRISES

青岛海洋大学出版社

# 企 业 风 险 管 理

宋执旺 曹召臣 编著

青 岛 海 洋 大 学 出 版 社

**企业风险管理**

宋执旺 曹召臣 编著

青岛海洋大学出版社出版

(青岛市鱼山路5号)

新华书店发行

山东省科协印刷厂印刷

●

1991年4月第1版

1991年4月第1次印刷

32开本(850×1168毫米)

印张9

218千字

印数1—10,000册

ISBN 7-81026-181-9/F·30

定价：4.50元

## 编委会名单

|       |     |     |     |     |
|-------|-----|-----|-----|-----|
| 编委主任  | 孙光远 | 周明璋 |     |     |
| 编委副主任 | 王福缘 | 何志刚 |     |     |
| 编委    | 宋执旺 | 王伟明 | 张少军 |     |
|       | 石培礼 | 郭涛  | 郑金水 |     |
|       | 郝军  | 陈忠健 | 尚永兴 |     |
| 主编    | 宋执旺 | 曹召臣 |     |     |
| 副主编   | 郭涛  | 吴敬远 | 王家玉 | 周翠萍 |
| 主审    | 张志远 |     |     |     |

# 前 言

改革、开放以来，企业生产的内外环境发生了深刻变化，新问题、新矛盾不断出现，使企业在生产经营过程中的风险比以往任何时期更为严峻。对日益突出的企业风险问题缺乏认识，缺少防范措施和手段，使不少企业亏损加重，企业破产、倒闭亦常有发生。企业怎样在风险重重中立于不败之地，特别是在品种、质量、效益年中图生存、求发展呢？关键之一就在于加强对企业风险问题的分析、研究，采取积极的防范措施。在目前缺少完整、系统地介绍企业风险书籍之际，我们组织编写了《企业风险管理》一书。这本书将在宣传企业风险、重视企业风险、防范企业风险、不断提高企业的生存能力和自我发展能力等方面发挥重要作用。

本书具有两个明显特点：第一为“新”，书中涉及问题与当前经济体制改革密切相关，同时提出的解决问题方法也是新颖的，具有一定的独到之处；第二为“实”，书中内容以企业风险管理为中心，注意站在企业生产经营的角度，为企业出谋献策，解决企业在生产经营过程中面临的实际困难和问题。

本书读者范围广泛，不但适于广大企业经营管理人员阅读，而且还可作为金融信贷人员、经济管理院校师生参考用书。

以下同志参加了本书的编写（按姓氏笔划排列）：

于树明、孔岩、王庆金、石培礼、玄卫华、孙述朋、李庆胜、李天本、李德设、阴法军、刘玉华、张少军、张云银、邵祥福、杨玉波、郑金水、郝军、尚永兴、倪洪标、贾援、温晓华、彭雪村。

我们希望《企业风险管理》一书成为企业界重视风险问题、

加强预防措施、提高企业经济效益的良好开端，丰富和完善经济体制改革的理论体系，为生产经营活动提供有效的业务指导，为胜利完成“八五”计划做贡献。

由于水平所限本书难免有不妥之处，敬请读者批评指正。

**编 著 者**

# 目 录

|                             |         |
|-----------------------------|---------|
| <b>第一章 风险管理原理</b> .....     | ( 1 )   |
| 第一节 风险与风险管理.....            | ( 1 )   |
| 第二节 风险管理程序.....             | ( 4 )   |
| 第三节 风险处理基本方法.....           | ( 18 )  |
| 第四节 保险的援用.....              | ( 25 )  |
| <b>第二章 静态风险管理</b> .....     | ( 64 )  |
| 第一节 财产风险管理.....             | ( 64 )  |
| 第二节 职工人身风险管理.....           | ( 78 )  |
| 第三节 企业责任风险管理.....           | ( 83 )  |
| <b>第三章 市场营销风险管理</b> .....   | ( 85 )  |
| 第一节 概述.....                 | ( 85 )  |
| 第二节 营销环境与风险.....            | ( 86 )  |
| 第三节 市场细分、目标选择与市场风险管理.....   | ( 93 )  |
| 第四节 产品策略与市场风险避免.....        | ( 101 ) |
| 第五节 定价策略与市场风险避免.....        | ( 113 ) |
| 第六节 营销渠道策略、促销策略与市场风险避免..... | ( 126 ) |
| <b>第四章 投资风险风险管理</b> .....   | ( 137 ) |
| 第一节 投资风险种类.....             | ( 137 ) |
| 第二节 分散措施与投资风险.....          | ( 141 ) |
| 第三节 投资保障.....               | ( 144 ) |
| 第四节 风险中的投资决策.....           | ( 147 ) |
| <b>第五章 信用、结算风险管理</b> .....  | ( 164 ) |
| 第一节 信用风险管理.....             | ( 164 ) |

|                          |                |
|--------------------------|----------------|
| 第二节 结算风险管理.....          | ( 179 )        |
| <b>第六章 涉外风险管理.....</b>   | <b>( 192 )</b> |
| 第一节 外汇风险管理.....          | ( 192 )        |
| 第二节 国际贸易结算风险与管理.....     | ( 207 )        |
| <b>附录 ( 1—12 ) .....</b> | <b>( 224 )</b> |
| <b>后记.....</b>           | <b>( 277 )</b> |

# 第一章 风险管理原理

在科学技术高速发展、经营竞争日趋激烈的现代社会里，财产安全和财务稳定正日益成为企业经营者追求的重要管理目标。自然灾害、意外事故、市场变化以及其它不测事件等风险的发生，或影响企业的正常经营、减少盈利，或造成亏损、甚至停产或倒闭。事实上，每个企业都知觉不知不觉地承担着各种风险。稳妥有效地搞好风险管理，将为现代企业经营者提供最基本、最重要的经营条件。

## 第一节 风险与风险管理

在人们日常生活，特别是企业的经济活动中，承担着各种风险。这些风险的发生，常常带来经济上的不利结果。

### 一、风险及其分类

#### （一）风险的概念

从经济角度，风险可定义为造成较大损失的可能性。严格说来，风险是经济活动的伴有现象，没有离开风险的经济活动。

#### （二）风险的分类

人们通常对风险作如下的分类：

##### 1. 纯粹风险与投机风险

这是美国保险学者马伯来首先提出的分类方法。

（1）纯粹风险。是指只有损失机会而无获利机会的风险。如某企业所有的汽车，因驾驶人员疏忽撞毁他人财产，风险的发

生将只以经济的净损失为结果，绝无利益可获。

(2) 投机风险。是指既有损失机会又有获利机会的风险。如物价变动对企业库存的影响，价格下跌，企业受损；价格上涨，企业获利。

纯粹风险通常为人们所厌恶，投机风险则因有利可图而具有某种程度上的吸引力，使人们为求得利益而甘冒风险。

### 2. 基本风险与特定风险

这是保险界通行的一种分类方法。

(1) 基本风险。是指影响整个社会或社会主要部门的风险。如由于经济、政治、制度或地震、洪水等巨大自然灾害所产生的不定因素。两者在原因和后果上都不是人力所能控制的。

(2) 特定风险。是指其发生只影响个人或企业的风险。企业或个人可以采取某些相应措施加以控制。

对于由基本风险造成的个人损失应由社会共同来承担；特定风险则应由个人自身处理。但由于基本风险与特定风险之间没有明显的界限，所以上述的说法一直存有争议。

### 3. 静态风险与动态风险

这是美国保险学者魏兰脱首先提出的分类方法。

(1) 静态风险。是指由于自然力量的非常变动或人类行为的错误导致损失发生的风险。如，地震、海难、火灾、爆炸；死亡、残废、盗窃等等。

(2) 动态风险。是指由于社会的某一变动，如经济、社会、技术、环境、政治、市场上的变动而导致损失的风险。如人口的增加，社会资本的增加，生产技术的改进，消费者爱好的转移，政策的变化等等。

一般说来，静态风险同纯粹风险接近，大多数纯粹风险是静态风险；动态风险与投机风险接近，近几十年来，社会许多领域内变动增加，给风险管理人员增添了更多的困难。技术进步导致新

产品和新工艺的出现，同时带来各种新型的风险（如核危险等）。此外，自七十年代初以来，世界范围的高通货膨胀率问题也为风险管理带来更大的困难。

这种风险的分类方法被较多的采取，依据这一分类，我们把风险管理分为静态风险管理和动态风险管理两部分，详细内容见以下叙述。

## **二、风险管理的概念及意义**

用一定的方式组织各种业务活动、控制资源的利用，以达到某个或预定的目标过程被称为管理。

风险管理的概念，可表述为，经营者通过对风险的识别，选择相应的手段，以最小的支出，获取最大安全效果的过程。从广义上说，风险管理是为减少各种不定事件的影响所作的一切努力。

现代社会的经济活动日趋复杂，业务扩充的结果使企业承担的风险日益增多。由于许多工作越来越多地采用现代化工具进行操作，使企业投资额剧增。因此，如何防止损失，如何获得损失后的补偿，逐渐得到经营者的重视。事实上，世界各国很早就开始注意风险管理。但，将风险管理真正作为企业管理的一项重要内容加以研究，还只有50年的历史。世界上许多国家，风险管理人员在企业管理机构中享有很重要地位，甚至有些企业设立专门的风险管理经理。

## **三、风险管理的内容划分**

基于风险性质、特点、范围的不同，风险可以进行分类。在风险分类的基础上，我们可就其内容将风险管理划分为：静态风险管理与动态风险管理。

（一）静态风险管理，主要包括对由于自然力量的非常变动

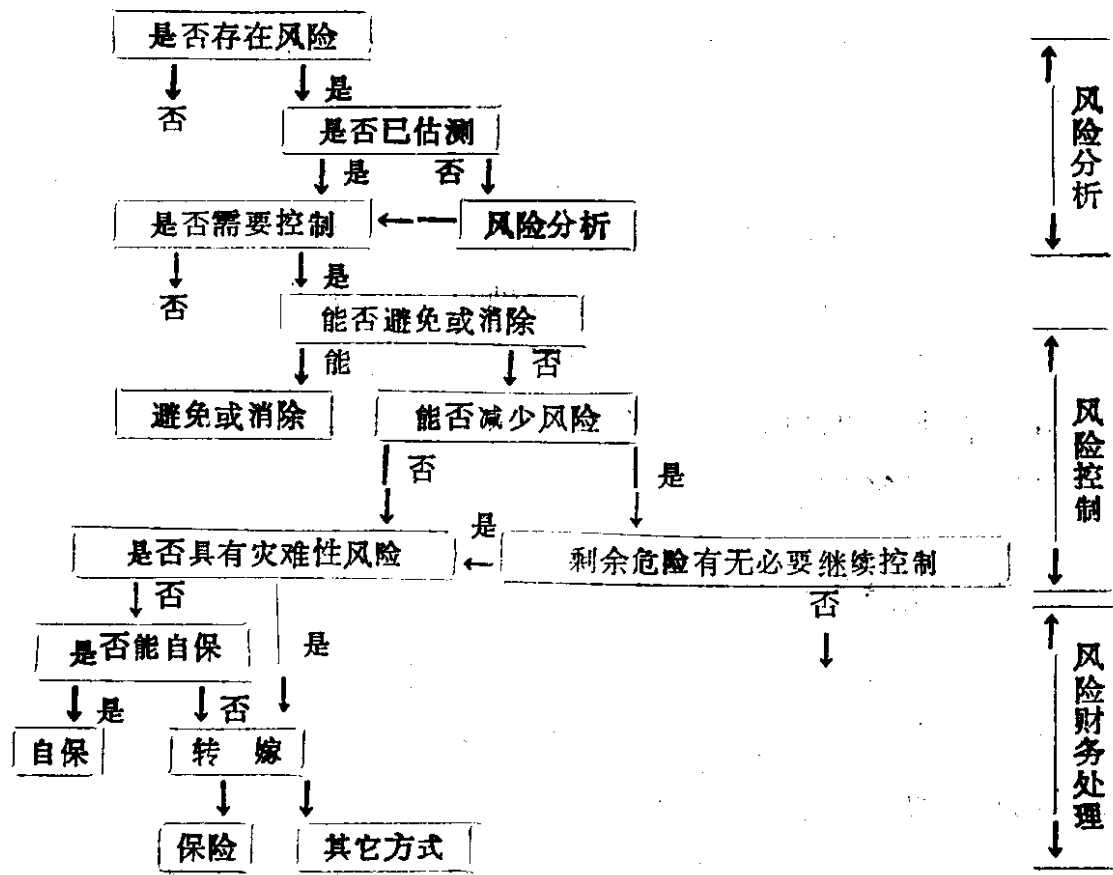
或人类行为错误导致损失发生的风险的管理。如对火灾、地震、海难、爆炸等风险采取预防、控制、补偿等的管理措施。

(二) 动态风险管理，主要包括对由于社会的某一变动，如经济、社会、技术、环境、政治、市场上的变动而导致损失的风险的管理。如对投资、市场销售、结算、涉外活动等方面的风险采取的各种管理措施。

本书的第二章叙述的是静态风险管理，三至六章叙述的是动态风险管理。

## 第二节 风险管理程序

风险管理，从整个过程上分为三个阶段。这就是：风险分析、风险控制、风险的财务处理。我们可以将三者的内在关系表现为：



## 一、风险分析

分析企业面临的风险情况系风险管理的第一步。风险分析包括了风险识别和估价两部分。

### (一) 风险识别

风险识别就是识别事故等的实际原因和危险，并对它可能发生的后果进行估测的过程。

风险的识别有两大任务，一是意识到风险的存在即感知风险，二是识别事故的实际原因和风险，并估测其可能发生的后果。

#### 1. 感知风险

(1) 要发现本企业所面临的全部风险，是一项十分艰巨的工作。这项工作要围绕两个着眼点展开。

第一，寻找与企业本身活动有关的风险，包括：

- ①企业经营活动的性质（即经营哪种业务）；
- ②企业的经营方式，如采用的生产方法、是否将工程分包出去、谁是原料供应人和顾客等等；
- ③企业经营业务的地点，如服务性业务是否在顾客家中完成，产品运达的最后目的等。

第二，明了企业经营活动所处的物质、社会、法律和政治等方面的环境。如企业面临的巨大自然灾害的威胁，根据某项法律规定，企业要对产品缺陷引起的人身伤害承担责任等等。

应当注意的是，①不论是理论研究还是现场调查，都不能由一种方法单独揭示出一个企业所面临的全部风险。因此，必须同时采取多种方法。②由于财力的限制和不断地增加工作量，会引起收益下降，风险管理必然根据实际条件选择效果最优的方法。第三，识别风险是一个连续不断的过程，因为企业活动是处在动态之中的。

(2) 绘制企业的组织图。它应当能够反映以下事实：

①企业活动的性质和规模，如，一家大型联合企业可以分割为一些生产特定产品的附属公司，还可能进一步分为境内的与境外的；

②企业各部门之间的内在联系和相互依赖程度；

③企业内部可以分成各个独立核算单位，这是在对风险作出财务处理的决策时所必须考虑的；

④有权参与制定和实施风险处理决策的人和能够协助提供风险管理人员所需技术和其他信息的人；

⑤企业存在的、可能使风险情况恶化的弱点有哪些。

(3) 制作风险清单。这是最经常和普遍使用的方法。清单上逐一列出企业面临的风险，并将这些风险与企业经营活动联系起来进行考察。如，洪水危险项下要考虑：企业主体部分所处的地理位置，发生海水倒灌，暴雨成灾，排水系统阻塞以及河堤决口等意外事件时；厂区有无被淹没的可能性。同样，在分析火灾或爆炸危险时，对每一建筑和场所均要考虑以下几方面：房屋或场地内外有无引起火灾或爆炸的危险源，比如，电气危险、化学危险、燥热危险和生产过程中的危险；屋内防止故意纵火的安全装置，相连或毗邻的房屋和场所的占用；有无影响灾害蔓延和加剧的特殊因素，主要是指，建筑类（包括建筑材料、楼房高低、防火间隔等）是否安装自喷淋式喷水装置，其它灭火及报警装备，屋内存放物资的性质与最邻近的公安消防队的距离。

风险清单须包括以下内容：

①本企业所有（包括使用的和负责的）的全部资产，不仅包括房屋、机器设备、仓库、库存、车辆、船舶、矿产资源、管道、土地等有形资产，而且包括无形资产（如专利、版权、专利权、设计和信息系统）和人员；

②企业经营所需的其它设施（如公共事业的供给，公路和铁

路条件，河流、湖泊等水资源条件），企业活动所处的物质、自然、社会、经济、法律和政治环境；

③发生致损事故的危险源，不仅要考虑可以参加保险的 危险，而且要考虑非保险危险，有些重大事故的发生，保险人并不负责；

④影响损失程度的因素，如在考虑产品责任风险时，要检查生产过程的性质（批量生产或连续生产），控制质量的检验标准和检验次数，使用产品的国家或地区对产品缺陷造成的人身伤害或财产损失的赔偿限额的有关规定。

从风险清单中，风险管理人员可以了解许多问题的答案。但还有许多问题则只有在现场勘察才能解决。如设备保养、房屋管理标准。这些标准对由于火灾、爆炸、生产事故和产品缺陷引起的损失有重要作用。

应当注意的是，不能把注意力完全集中到列入清单的各项风险上，而忽视其它潜在的损失根源。

## （二）风险估价

在采取合理的风险处理决定之前，必须估计其可能引起的影响。同时要取得致损事件的频率、损坏程度、保险费和其他成本的资料等，以便于监督采取减少风险的各项措施，从而实现风险管理的规划。

### 1. 搜集并整理资料

利用统计手段获取企业在每一年内遭受各种风险的次数和规模。连续统计的时间越长其可用性越强。然后进行整理。资料数据可以按损失金额递增顺序排列整理。为明了起见，可采用图表、条形图等最佳形式。

### 2. 对风险进行估价

在利用过失损失资料对未来损失作估价时，风险管理人员通常会遇到两个问题：

第一、基本风险因素可能有所变化，这样作为指导未来损失估价的过去资料的价值就降低了；

第二、相对于那些比中小损失发生频率低得多的大损失而言，样本损失资料往往显得不足。

而对可能遇到的两个问题，风险估价应是：

(1) 充分考虑风险因素。上述的第一个问题可以对出险频率和受损程度分别进行分析而得到一些解决，以证实在各预料的因素中，是否存在着可观察到的揭示风险条件变化的趋势。如，损失程度会受通货膨胀因素的影响，由于存在通货膨胀，财产维持费用不断上升；法院对人身伤害裁决的赔款数会增加，以弥补货币的贬值；营业中断损失会变得更大等等。所以，当风险管理人员尚未看出在损失程度上过去几年的损失数有否变化趋势之前，这些数字因通货膨胀的影响而需要修正。对此，要利用适当的价格指数，把过去的所有损失转化为一个共同的价格来对上述情况进行调整。

### (2) 克服大损失资料不足问题

在对待大损失资料不足这一问题时，通常把已知的概率分布运用于大损失的样本概率分布，以便对分布较弱的部分作出更好的估计。这种做法可以与计算机模拟相结合。

### (3) 对潜在财产损失的估价

风险管理人员关心的是，在将来某一时刻损失发生时，对受损财产的价值进行估计，而且，这些价值可能与现值不一样。各种财产的价值可被视为企业在丧失这一财产时所引起的损失或额外支出。这种价值，通常用下列方法衡量：重量价、净值、实际价值。

①流动资产。通常流动资产可以按其重量价值进行估价。

②固定资产。对建筑物、设备和机器的估价是一项较困难的工作。企业拥有固定资产的目的在于使它们对企业的收益有所贡

献，假如这些收益的现值超过某一财产的重置费用，那么该财产就会被替代，而且由财产损坏所引起企业的损失就是它的重置费用加上重置期间损失的收益和支出的附加费用。所以，企业财产保险的合适保额应是重置费用，不过，如果该企业有大量用于将来更新的折旧准备金，该准备金就可满足代表财产折旧价值的保额需要。另一方面，应充分估计到，企业的净损失（如果发生的话）会受以下因素的影响：税收津贴、影响未来收益前景的贸易条件的改变，以及再建期中通货膨胀。

③责任损失。该损失受两方面因素影响：广泛存在的潜在责任、法律规定的变化。因此，估价最大潜在损失必须对企业活动可能引起的各种伤害或损害，以及有关法律，包括现行法院的裁决，作深入的研究。

#### ④对最大损失的估价

除上述的三个方面外，企业应对火灾、爆炸、地震等灾害事故发生时可能造成的最大损失作出估价。

## 二、风险控制

风险控制包括两方面内容：一是，避免、消除和减少风险发生的机会，二是限制已发生损失的继续扩大。

### （一）避免风险

避免风险是对付风险的最彻底的手段。有效的避免风险措施可以完全解除某一特定风险可能造成的损失，而其它方法仅在于通过减少损失概率与损失程度，或减少风险的财务后果等途径，来减小个人或企业所面临的各種风险的潜在影响。但是，避免风险手段的实际应用要受到一定的限制，因为它常常牵涉到放弃某项活动，从而失去与这种活动相伴随的利益。如，飞机制造者供应零件所涉及的产品潜在责任，其必要的质量监控及产品责任保险的费用可能会十分高昂，以至使一个规模不大的机械制造企业