



成功经理人讲述的真实经历

场景化的设计 轻松阅读的语言 不一样的阅读体验



ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

A Manager's Journey

企业风险管理

—— 管理者之旅

[英] K. H. 斯宾塞·皮克特 (K. H. Spencer Pickott) ©著

孙坤 陈玉媛 ©译

大连出版社
Dalian Publishing House

企业风险管理

——管理者之旅

Enterprise Risk Management

A Manager's Journey

[英] K. H. 斯宾塞·皮克特 (K. H. Spencer Pickett) 著

孙 坤 陈玉媛 / 译

 大连出版社

内 容 简 介

本书以主人公比尔从纽约赴伦敦参加企业风险管理学术会议为主线,以会议主讲人进行主题发言的形式,借不同主题发言人之口,全面阐述企业风险管理的概念、风险管理框架的建立和实施等相关问题。主讲人的幽默、听讲人的顽皮、陌生人的相遇、新朋友的结交,都为企业风险管理这个严肃主题的阐述增添了一份轻松,读者可以跟随主人公比尔一起轻松地学习和体验企业风险管理之旅。

© 大连出版社 2009

图书在版编目(CIP)数据

企业风险管理:管理者之旅/(英)皮克特著;孙坤,陈玉媛译.

—大连:大连出版社,2009.8

书名原文:Enterprise Risk Management: A Manager's Journey

ISBN 978-7-80684-791-6

I. 企… II. ①皮… ②孙… ③陈… III. 企业管理:风险管理
IV. F272.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第129288号

辽宁省版权局著作权合同登记号:图字06-2009-13号

Enterprise Risk Management: A Manager's Journey by K. H. Spencer Pickett.

ISBN:978-0-471-74529-7

Copyright © 2006 by John Wiley & Sons, Inc.

This translation published under license.

All rights reserved.

本书简体中文翻译版由威立有限公司授权大连出版社独家出版发行。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。版权所有,侵权必究。

出 版 人:刘明辉
策划编辑:毕华书
责任编辑:毕华书 姚 兰
封面设计:林 洋
版式设计:刘振奎
责任校对:刘春艳
责任印制:徐丽红

出版发行者:大连出版社
地址:大连市西岗区长白街10号
邮编:116011
电话:(0411)83621349/83621049
传真:(0411)83627430
网址:<http://www.dl-press.com>
电子信箱:cbs@dl.gov.cn
印 刷 者:大连金华光彩色印刷有限公司
经 销 者:各地新华书店

出版时间:2009年8月第1版
印刷时间:2009年8月第1次印刷
印 数:1~4000册
书 号:ISBN 978-7-80684-791-6
定 价:35.00元

幅面尺寸:170mm×240mm
印 张:17.25
字 数:310千字

如有印装质量问题,请与我社营销部联系
购书热线电话:(0411)83627430/83621049
版权所有·侵权必究

译者序

Translator's Preface

本书以主人公比尔·里诺尔兹从美国纽约赴英国伦敦参加一次企业风险管理学术会议为主线,以会议主讲人分别进行主题发言的形式,借不同的主题发言人之口,全面阐述了企业风险管理的概念、风险管理框架的建立和实施等相关问题。“管理者之旅”既代表一次有明确目的的会议旅程,也隐喻了企业的风险管理之路。一个会议有始有终,一次旅行必有终点,但企业风险管理之路却永远没有终点。该书是小说体学术论著的典范。主讲人的幽默、听讲人的顽皮、陌生人的相遇、新朋友的结交,都为这个严肃主题的阐述增添了一分轻松。书中人物把在会议上学到的内容,立即应用到旅途的所见所闻中,语言生动、通俗易懂。作者巧妙地兼顾了本书的故事性,适时地穿插了一些亲人之间的误解、不失界限的浪漫、略带惊险的海岛旅行、发生于旅行中的一个个小插曲,在意料之外,却在情理之中,读起来趣味十足。随着主人公的脚步,读者可以轻轻松松地掌握企业风险管理的理论与实务。

本书由东北财经大学孙坤主译,陈玉媛参译。其中1~14章由孙坤翻译,15~21章由陈玉媛翻译。此外,袁绍茹、郑爱清参与了书中部分内容的初译和图片处理。孙坤对全书进行了修改和统译。

翻译一本书的工作量很大,要求译者对母语和外语都具有较高的文字驾驭能力。译者虽然努力,但能力毕竟有限,书中一定存在诸多不当或需改进之处,恳请读者批评指正。

孙 坤

2009 年 4 月于大连

本书中所有人物均为虚构，如有和真实人物雷同之处，不论是在世的还是过世的，纯属偶然。

序 幕

Prologue

比尔开始做梦。他梦见自己在加勒比海温暖的海面上仰面漂浮着,西印度群岛那富有节奏感的音乐声通过水面传导到他的耳边,使他产生了一种奇妙的满足感。突然,他听到附近有人击打水面的声音,随后看到一个大块头正在水中绝望地上下起伏挣扎着。他伸出手抓住那个人并朝岸边游去,上岸后却发现仰面躺着的是一位很有魅力的女人。比尔立即为她实施了人工呼吸,女人缓缓地睁开了她的眼睛,说道:“再吻我一次。”比尔赶快说:“我没有吻你,我是在救你啊……”

就在这个时候,比尔一激灵地醒了过来,伸出手去摸他的妻子,但摸到的只是一个柔软的枕头,这才想起来妻子不在家,她正在加勒比海那边照顾她需要动手术的母亲。比尔眨了眨眼睛转过头来,心里想:“我真应该和她一起去。”他迷迷糊糊又睡了过去,徒劳地试图找回自己刚刚在梦中遇到的温暖海水。

译者序	/1
Translator's Preface	

序幕	/1
Prologue	

第一章	
新的旅程/1	
第二章	
准备启程/6	
第三章	
热身/10	
第四章	
会议的第一天/20	
第五章	
企业风险管理的概念/22	
第六章	
企业风险管理概述/33	
第七章	
企业风险管理的沿革/48	
第八章	
风险记录簿/64	
第九章	
风险偏好/77	
第十章	
舞弊风险管理/88	
第十一章	
内部审计/112	

Chapter 1
A New Journey
Chapter 2
Jetting Off
Chapter 3
The Warmup
Chapter 4
The Conference Day
Chapter 5
Conference Session One
Chapter 6
Conference Session Two
Chapter 7
Conference Session Three
Chapter 8
Conference Session Four
Chapter 9
Conference Session Five
Chapter 10
Conference Session Six
Chapter 11
Conference Session Seven

第十二章
企业风险管理综合模型/127
第十三章
人力资源管理/143
第十四章
在现实中看风险/157
第十五章
内部控制/171
第十六章
求新思维和积极心态/182
第十七章
小型研讨会/204
第十八章
怀特岛之行/209
第十九章
风险管理实战演练/229
第二十章
旅程还在继续/235
第二十一章
旅程结束/248

Chapter 12
Conference Session Eight
Chapter 13
Conference Session Nine
Chapter 14
Conference Session Ten
Chapter 15
Conference Session Eleven
Chapter 16
Conference Session Twelve
Chapter 17
The Workshop
Chapter 18
The Island
Chapter 19
Risk Management in Action
Chapter 20
The Journey Continues
Chapter 21
The End of the Road

第一章

新的旅程

Chapter 1

A New Journey

比尔终于从他那不安稳的睡梦中醒了过来,机械地冲澡穿衣,然后从冰箱里抓了一块蛋糕,就着浓浓的苦咖啡吃了下去。这真有点儿令人难为情,他的太太才离开几天,他就没睡过一个晚上的安稳觉。比尔像往常一样,从长岛搭乘火车,再挤进地铁,最后匆匆冲进曼哈顿的那座前脸装着玻璃的办公楼。他一面走过一个个开放式的办公室,一面忙不迭地回应着同事们的“早上好”,走到了自己那间办公桌冲着第八大街的办公室。他办公室门上的名牌上写着:比尔·里诺尔兹,公司规划部主任。比尔轻轻地笑了一声:这感觉不错,获得提升并要迎接新的挑战。现在,他要负责许多大型项目,这样的项目只有像他服务多年的这家大型的跨国公司才会有。

“我说过我会成功的嘛,老爸老妈!”比尔对着办公桌上父母的照片咕哝道。他母亲已经去世了,年迈的父亲就住在附近。“您的儿子干得很好。”哎呀,他已经自言自语多长时间了?他最好停止自言自语,否则大家会以为他疯了。但他还是没忍住,大声地对自己说:“先处理电子邮件。”随即开始浏览早上的邮件。他有点儿不习惯,因为通常都是他的秘书处理他的邮件,可是现在秘书病了。比尔很快发现了来自首席执行官乔吉娜·福尔思特的邮件,邮件写道:

比尔:

谢谢你的项目状况简报,看来一切都正常。我还要给你加点儿任务,你能接受吧?我已经预定了工作午餐来讨论这个事儿,给我的助理打电话确认,我们中午12点半见。

乔吉娜

“哦,不,”比尔心里道。乔吉娜有个习惯,就是在餐馆吃饭时说出重要的决定。当比尔与首席执行官的助理通了电话并得知只有他和首席执行官两个人

一起吃午饭时,他更加忧虑起来:是好事还是坏事呢?自从他妻子露丝走了以后,比尔一直没有好好吃饭,想到中午要吃一顿好饭,这倒不错。但是,被人请一顿大餐往往并不是一件什么好事,他是否可以建议老板先吃饭,然后再谈工作呢?尽管乔吉娜已经四十多岁了,约比比尔年长十岁,但仍然很有魅力。

现在比尔已经坐在餐桌边了,乔吉娜也急步走进餐馆。她容貌姣好,小巧玲珑,将本来的金发染成了黑色,脚蹬一双靴子。她坐了下来,一条腿搭在另一条腿上。比尔站起来跟她打过招呼后又坐下,他要了一盘鸡,乔吉娜点了一份素菜,比尔心里想着如何就乔吉娜的素食开个玩笑。

几句寒暄之后乔吉娜郑重地说:“好吧,比尔,我们现在开始谈正事。”

比尔正卖力地嚼着不太烂糊的鸡,听到乔吉娜的话后抬起头来看着她,眼里闪着期待。

“我对 REM 真的很感兴趣,”乔吉娜说,同时挥了一下手表示强调,突然她不说话了,眉毛上挑,盯着比尔。比尔马上意识到她这是在等他的反应,他的大脑开始快速运转起来,想要找一个妥帖的回答。“REM,”比尔好生奇怪,“REM 是什么东西?快速眼部运动(Rapid Eye Movement)?那是你晚上做梦时才会发生的啊。”

比尔若有所思,有点儿犯困似的说:“你晚上做很多梦吗?”

“你说什么?”乔吉娜尖声说。

“你是不是……嗯……你的眼睛,你睡觉时它们经常颤动吗?我是说……”

看来乔吉娜对付白痴很有一套,她耸了一下肩膀,说:“我说比尔,不用再寒暄了,你并不擅长这个。我最近不断地听人说起企业风险管理(Enterprise Risk Management),噢,也就是 ERM,还听说许多企业已经在全面实施风险管理,而不是我们传统意义上的专业风险评估。由于你去年的努力,我们公司已经建立了很好的内部控制系统,但我们的业务发展太快了,我必须确保我们了解公司的风险之所在,并有效地规避风险,这就是 ERM 要做的,至少我是这么理解的。”

“你说得对,”比尔接言道,意识到自己刚才误解了老板,现在需要打个圆场,“规避风险,这听上去很好。”他补充道。

乔吉娜皱了皱眉头,她以为比尔很有能力,看来他也时不时地需要人引导一下啊。

“好啦,”她打断比尔继续道:“我得告诉你我的计划,你现在要深入研究

ERM,三周后的董事会上你要作一个演讲,行吗?”

“听上去不错,”比尔说,他显出很胜任的样子,牙齿上粘着一片豆角。

乔吉娜的心又颤抖了一下,皱着眉头看了看表,“好吧,比尔,你就乘飞机去伦敦参加研讨会,然后花几天时间整理一下资料,再把你关于如何在我们公司实施 ERM 的最佳计划展示给我们。”

比尔一听到“伦敦”这两个字就再也听不见什么了。他使劲揪了一下自己的左耳垂,确信自己听得真切,有点儿摸不着头脑地说:“好的,我现在就开始准备给董事会提交的演讲内容。不过我刚才好像听见你提到伦敦来着,如果我听错了,请你纠正我。”

乔吉娜要来了账单,看样子有些着急离开。她低声地说:“哦,是的,你一定听说了下周要在伦敦召开的企业风险管理国际研讨会,其中有两天是高端演讲,还有一些分组研讨会,是一个很好的会议。你可以带一个帮手去帮助你收集信息。开始干吧,等你准备好在董事会上的发言内容再来找我,就像去年你休假之前那样。”

比尔的大脑终于开始正常反应了,尽力镇定地说:“我可以雇杰克吗?”

“谁?”乔吉娜一边用信用卡付账一边疑惑地问。

“你认识他,你的老朋友杰克·达拉莫,去年就是他帮助我制定内部控制制度的。”

“好,你马上给我写一个简短的商务报告,今天就送给我,如果我觉得可行就批准你,我想我们可能要再次用到杰克。记住,额外的开支要从你的预算中出。”

说完这些后她立刻起身,冲比尔挥了挥手,一闪身就不见了。

比尔看着没有吃完的饭和剩下的半瓶葡萄酒,好吧,我看这样行,他想,反正妻子不在家。杰克可是个懒惰的家伙,整天坐在加勒比海滩上饮酒作乐。对了,上次他在邮件里是不是说到过企业风险管理呢?那可好了,我们就一起去伦敦,收集资料,再写出一篇报告来,向董事会一提交就大功告成,这完全可行啊!比尔吃完饭,走着回到办公室,一路思考着需要做的事情,他必须清理一下桌面,立即开始这项新的工作。



比尔的妻子露丝正背靠着摇椅坐在阳台上欣赏橙红色的落日美景，她朋友的丈夫杰克坐在她的对面。杰克呷了一口酒，问道：“比尔现在怎么样？还像以前那样整日工作吗？”

“还那样，”露丝回答说，“他本想和我一起来的，可你知道，在他那里，工作永远是排在第一位的。”露丝伸出她那双长长的腿，棕色的皮肤在落日的辉映下闪着光。她的身材又高又苗条，身穿一件宽松、带花的连衣裙，与热带的阳光很是协调。杰克看着露丝，想起去年比尔到这个岛上观光的情形，那时他是那么孤独，完全没有意识到自己的高个子和帅气的长相对异性具有多大的吸引力。不久，他便结束了自己浪漫的单身生活与这位漂亮的牙买加姑娘结了婚。

杰克比比尔矮很多，他像一只牛头犬蜷坐在椅子上，宽宽的下巴和粗大的脖颈凸显出他健硕的体格，多年的自卫训练造就了他强健的体魄和特有的仪态。

“是的，”他说：“要是能够见到我的老朋友该多好啊。你知道吗？去年他第一次来这里时，我们用了一个星期的时间驾车环游海岛，就是因为有了他和他的一些新观点，我才能写出内部控制那本书。我上个月给他发了一封电子邮件，告诉他我要签订一份撰写新书的合同，这本书是要写风险管理的，我猜想他会不会有什么有趣的观点呢，可是他都没有回复我。”

“比尔就是这样，”露丝皱着眉头说：“忙得抽不出一点儿时间。”

这时，杰克的妻子莎伦一阵风似的飘进阳台，就近坐在一把椅子上。她比露丝稍胖一些，但体形匀称，面目和善。她总是带着思考的表情，这倒与她佛罗里达州立大学的教授身份很相称。她照直说：“是的，杰克，亲爱的，你是该着手写你的下一本书了，你已经签了合约，那是有期限的，偷懒、任凭自己长胖是不行的。”

“那是，亲爱的，”杰克模仿着妻子的口吻说：“我今晚就开始写，然后立刻寄出去。如果我能够写出三百页有内容的东西的话。还有，我不是胖，只是健壮而已。”

莎伦用生气的目光盯着杰克，撅着嘴考虑如何接她的“牛头犬”的话茬，突然间她笑了起来，把一个坐垫掷向她的丈夫。

“你太过分了,你明明知道几个月后我在这儿的差事就结束了,我们得回到佛罗里达,那时你可以回头做你的咨询工作,这样我们就可以安逸地生活在一起。所有的假期都有终结的那一天。对了,露丝,你母亲怎么样?”

“她明天做手术,我需要在这里待一个星期左右,然后我就回纽约,回到比尔身边。手术应该没有问题,但我还是要待在母亲身边以免出现什么麻烦。”

杰克冲着露丝摇着手指头,说:“你说得对。你也可以争取让你丈夫来这里度个假,如果你母亲那里房间不够,你们可以和我们住在一起,我可以再带着比尔环游一次海岛,说不定他会给我的风险管理新书带来一些灵感呢。”

第二章 准备启程 Chapter 2 Jetting Off

露丝冲向电话机,尽管有点儿上气不接下气,还是马上接起了电话。

“您好。”

“亲爱的,是我呀,比尔。你过得好吗?”

“挺好的。”

“听着,亲爱的,我打电话是想跟你说,你能不能给杰克带个口信?我打电话找不到他,他老是不在家。你告诉他我要带他一起去一趟伦敦。”

电话那端稍微停顿了一下,然后比尔听到妻子的声音变得低沉而怪异,他几乎不相信是妻子的声音。

“你给我打电话,叫我亲爱的,知道我在这里因为母亲而走不开,你又太忙来不了,然后你就告诉我你要带杰克去伦敦!好吧,咱们悠着点,我要挂断电话让你想一想你刚才说了什么。”

今天比尔这是第二次不得不快速地运转大脑,他立刻说:“不,亲爱的,别挂电话,不是你想的那样,我需要杰克和我一道来完成一项商务活动,在伦敦,就一个星期,你回来时我也回家了。”

比尔做了个鬼脸,将话筒稍稍移开,他怕电话里会传来小小的爆炸声。但什么也没发生。比尔心里祈祷着——他是安全的吗?

他的祈祷有点儿奏效了,妻子在电话里低声抱怨着,意思是说他一点儿也不懂该怎么跟女人说话,他说话的技巧就算不是太糟糕,也是有点儿差劲,还说他不够浪漫,而女人是需要一点儿浪漫的。

比尔感觉没大事了,便开始说起了烂熟于心的歌词:“你是甜蜜的,就像糖一样。”庆幸自己的婚姻又可以维持一天了。

比尔发给杰克的邮件简短而直奔主题,说明了完成这项工作的重要性及时

间限制,他们必须在三周之后向董事会提交风险管理报告。杰克的旅行费用由公司支付,他还将得到比较可观的服务费。比尔问杰克这样行不行,如果可以的话,他将请老板的助手把包括旅程和在伦敦一家高级宾馆召开的会议在内的行程表发过来,他还可以去面见老板的助手翠西,请她把他的行程表也确定下来。

比尔穿过走廊来到翠西面前。翠西正值中年,一头棕色短发,脸上带着和蔼的笑容。

“你好。你做了行程表吗?”比尔省略了客套话直截了当地说。

“当然,做好了,机票、日程安排,还有费用预算。告诉你吧,乔吉娜为了你去参加会议可是花了不少时间呢,真是不可思议。”

比尔接过文件夹笑着说:“谢谢你,翠西,你真是一如既往地高效率啊。”

让比尔惊讶的是,翠西忽然收起了友好的笑容,赶快看了看周围,见没有别的人便对比尔小声地说:“兰斯·斯特朗布也会去参加会议,你一定要留意他。”

“好的,翠西,我会向他问好的。”

“不,我是说,你要当心他,他是个恶人。”

比尔看了一眼手表,心想今天还会发生多少奇怪的事。他摸着自己的下巴缓缓地说:“兰斯·斯特朗布是谁?”

“他是乔吉娜的前夫,有传言说乔吉娜原来就是个家庭主妇,后来她决定自己办公司。公司越办越好,兰斯受不了了,妒火难灭,就开始犯浑了。你知道吗,他不是个好人。”

翠西的眼睛睁得大大的,忽闪着加快了语速。

“他有时候给她打电话,但她很少跟他说话。他上周还给她打电话来着,问她的公司怎么没有人参加伦敦的会议。然后,他主动要求帮她建立风险管理程序。他是一家会计师事务所的重量级咨询师。”

“翠西,你是怎么知道这些的?”

“我负责接电话啊,这你是知道的。”

“但在有人接电话后你就不能听了,你不守规矩……”

“不管怎么说,你可得记着,”翠西探过身去压低了声音说:“他拿伦敦的会议取笑乔吉娜,乔吉娜说她会派人去参加会议的,他就不再说什么了。她说她要派最好的人选去参加这个风险管理会议,他问什么是最好的人选,她说,至少比你强。他说,他是你的新欢吗?乔吉娜就把电话摔了。”

比尔看着翠西,试图理解她所说的话,连太阳穴也开始跳了。看到比尔已经被她讲的这些故事弄得有点儿发懵,翠西脸上露出得意的笑。过了一会儿,比尔疑惑地问:“那个 ERM 专家到底是谁?我是说,乔吉娜要派去伦敦参加会议的那个人。”

“就是你呀,傻瓜。”翠西大笑起来,比尔的大脑一时转不过弯了。

“翠西,我得走了。”比尔一边后退一边说。

翠西摆了一下手,“留神他啊,他太可怕了。哦,对了,他觉得他会主持会议期间的研讨呢。”

比尔耸了一下肩膀,“谢谢你,再见。”

天呐,比尔心里想,我被认为是一个专家而我却对 ERM 一窍不通,我下一步该怎么办?

傍晚,比尔坐在回家的火车上。他得去看看父亲,看他有没有事。

他几乎是跑回家的,匆匆洗了个澡,便跳进了他的篷车。他拉下顶棚,任凭风吹着自己长长的黑发。半个小时后,他来到了父亲家,那个让他长大成人的家。他父亲正坐在屋前,享受着温暖六月傍晚的落日余晖。

“你好啊,儿子,”看到儿子走过来,老比尔大声说道。比尔握住父亲伸出的瘦削的手,脑子里想着以前父亲见面总是亲吻自己的脸颊,可自从母亲去世以后,父亲变得比以前拘谨多了。比尔拿了一个空杯子,倒了一杯鲜橙汁。比尔坐下后轻声告诉父亲他要出差几天,打算叫那个喜欢唱沙滩男孩乐队的歌的胖胖的女孩来帮忙,不管怎么样,父亲会好好的,他会从伦敦打来电话……

“伦敦?”老比尔大声说,除了伦敦他好像没听到比尔说的其他的话,“你是说伦敦?”

“是的,爸爸,我下个星期就得走。”

老比尔哼着鼻子撇着嘴说:“别着急,儿子,我要告诉你一些事情。你以为我们是孤单的,在人世间没有任何亲戚了,可这不是真的。你妈妈还有一个妹妹,你知道你妈妈是英国人,她来美国时还有一个妹妹在英国,后来她们失去了联络。她们吵架了,反正是发生了不愉快的事。你母亲想在自己去世后将一枚戒指交给玛德,就是她妹妹,可是……”他停下来咽了一口唾沫继续说,“我不知道怎么联系她。”老比尔顿了一会儿,活动了一下脖子,才继续往下说。

“我说到哪儿了?等等……”

老比尔慢慢站起身来走进屋子,比尔有点儿拿不准自己是否应该跟进去。