



律师高端业务培训授课实录系列丛书

总主编：徐建 龙翼飞



企业法律风险管理 律师实务

QIYE FALV FENGXIAN GUANLI LVSHI SHIWU

中国人民大学律师学院 组编



法律出版社
LAW PRESS · CHINA



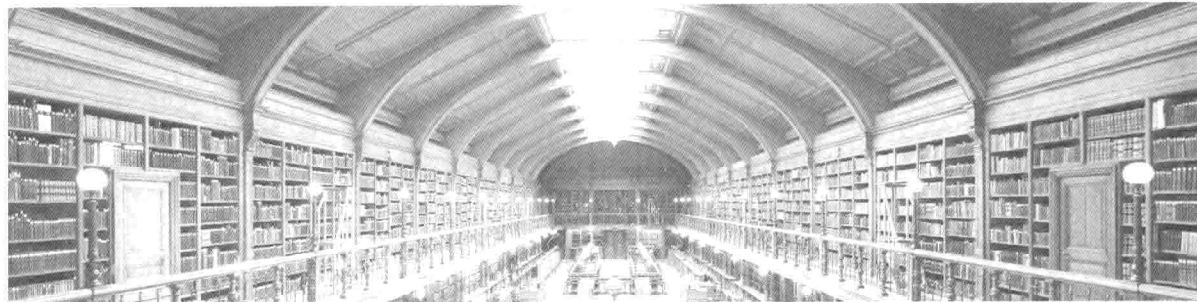
律师高端业务培训授课实录系列丛书

总主编：徐 建 龙翼飞

企业法律风险管理 律师实务

QIYE FALV FENGXIAN GUANLI LVSHI SHIWU

中国人民大学律师学院 组编



法律出版社
LAW PRESS • CHINA

图书在版编目(CIP)数据

企业法律风险管理律师实务 / 中国人民大学律师
学院组编. —北京:法律出版社,2014. 1
(律师高端业务培训授课实录系列丛书)
ISBN 978-7-5118-4957-1

I. ①企… II. ①中… III. ①企业法—研究—中国
IV. ①D922.291.914

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 098268 号

© 法律出版社·中国

责任编辑/胡艺芳

装帧设计/李 瞻

出版/法律出版社

编辑统筹/财税出版分社

总发行/中国法律图书有限公司

经销/新华书店

印刷/固安华明印刷厂

责任印制/吕亚莉

开本/720 毫米×960 毫米 1/16

印张/21 字数/377 千

版本/2014 年 1 月第 1 版

印次/2014 年 1 月第 1 次印刷

法律出版社/北京市丰台区莲花池西里 7 号(100073)

电子邮件/info@lawpress.com.cn

销售热线/010-63939792/9779

网址/www.lawpress.com.cn

咨询电话/010-63939796

中国法律图书有限公司/北京市丰台区莲花池西里 7 号(100073)

全国各地中法图分、子公司电话:

第一法律书店/010-63939781/9782 西安分公司/029-85388843 重庆公司/023-65382816/2908

上海公司/021-62071010/1636 北京分公司/010-62534456 深圳公司/0755-83072995

书号:ISBN 978-7-5118-4957-1

定价:46.00 元

(如有缺页或倒装,中国法律图书有限公司负责退换)

律师高端业务培训授课实录系列丛书

编辑委员会

- | | | |
|-----|-----|-------------------|
| 主 任 | 洪道德 | 中国政法大学刑事司法学院教授 |
| 委 员 | 黄士林 | 中国人民大学律师学院理事会副理事长 |
| | 刘春田 | 中国人民大学知识产权学院院长 |
| | 刘瑞起 | 中国人民大学律师学院副院长 |
| | 薛庆予 | 中国人民大学律师学院行政总监 |
| | 黄海星 | 中国人民大学律师学院理事会理事 |
| | 任湘清 | 中国人民大学律师学院特别顾问 |
| | 万 春 | 中国人民大学律师学院特别顾问 |
| | 孟 扬 | 中国人民大学律师学院特别顾问 |

审定委员会

- | | | |
|-----|-----|------------------------|
| 主 任 | 何 悦 | 天津大学法学院教授 |
| 委 员 | 邱贵生 | 中国人民大学律师学院发展策划委员会主任 |
| | 王耀华 | 中国人民大学律师学院发展策划委员会执行副主任 |
| | 韩玉胜 | 中国人民大学律师学院副院长 |
| | 张 林 | 中国人民大学律师学院助理院长 |
| | 徐孟洲 | 中国人民大学法学院教授 |
| | 陈里程 | 中国人民大学律师学院特别顾问 |
| | 李争平 | 中国人民大学律师学院特别顾问 |
| | 王洪涛 | 中国人民大学律师学院特别顾问 |

丛书编辑办公室

- 邓小林 中国人民大学律师学院办公室主任
陈 云 中国人民大学律师学院办公室副主任
周 洁 中国人民大学律师学院院长助理
杨洪浦 中国人民大学律师学院院长助理
黄 河 中国人民大学律师学院院长助理
蒋镇远 中国人民大学律师学院项目培训部执行主任
高巍巍 中国人民大学律师学院院务秘书兼办公室主任助理

律师高端业务培训授课实录系列丛书

编写说明

中国人民大学律师学院成立于2009年4月。学院的目标是:培养律师方向的法律硕士专业研究生;对在职律师进行高端业务的培训;与国外的律师教育培训机构进行有效合作。

根据律师业务不断发展的需要,律师学院已经举办了20余期律师高端业务培训班,取得了很好的效果。我们聘请了100余位业务精湛的知名律师作为客座教授为培训班学员授课,他们既有理论又有实践,业有所长,术有专攻,得到了学员们的一致认可和好评。

培训班内容广泛,涵盖了律师业务的各个方面,包括证券发行上市律师实务、房地产法律师实务、刑事辩护律师实务、律师事务所管理高级研修、商标与反不正当竞争法律师实务、著作权与专利法律师实务、建设工程律师实务、公司并购律师实务、企业法律风险管理律师实务、风险投资与私募股权律师实务、婚姻家庭与继承律师实务、金融法律师实务、矿业与能源法律师实务、合同法律师实务、土地法律师实务、招投标与拍卖律师实务、民商事争议解决律师实务、保险法律师实务、市场拓展与品牌管理律师实务、劳动与社会保障律师实务、信息网络与高新技术法律师实务以及税务、会计与律所财务管理,等等。此外,我们还在每年举办西部地区律师公益培训以及企业家法律培训。

为了让更多的律师共享培训资源,我们与法律出版社合作,将客座教授的授课实录音频资料整理、编辑为律师高端业务培训授课实录系列丛书出版。在整理编辑过程中,我们尽量保留了客座教授讲课的风格,仅作了适当删改。需要说明的是,有些授课人供职单位已有变化,我们仍然按照授课时的供职单位署名,希望得到理解。

中国人民大学律师学院法律硕士专业律师方向研究生于雪飞、王菁、卢建府、孙东方、宋建设、彭严同学为授课实录系列丛书中的《律师事务所管理实务》、《刑事辩护律师实务》、《企业法律风险与防范律师实务》、《房地产问题律师实务》做了大量的文字整理工作,非常辛苦,深表谢意。

法律出版社为了本系列丛书的出版做了大量本不该由他们承担的事务性工作。在此,特别表示衷心的感谢!若没有他们的鼎力帮助与支持,本丛书将难以如期顺利出版。

如果授课实录系列丛书存在什么瑕疵,责任应由我们承担。热诚希望读者提出宝贵的意见或建议,以便今后我们做得更好。

中国人民大学律师学院
2013年12月

目 录

第一讲 法律风险管理	
北京智维律师事务所律师 陈晓峰	1
第二讲 企业法律顾问工作概述	
国防科技工业法律工作委员会理事长 李申田	20
第三讲 企业知识产权法律风险预警与防范管理实务	
北京市大成律师事务所律师 王卫东	39
第四讲 公司诉讼纠纷的裁判思路	
最高人民法院民二庭法官 雷继平	65
第五讲 企业法律风险管理基础	
北京中银律师事务所律师 叶晓华	92
第六讲 企业法律风险的精细化管理	
北京中银律师事务所律师 叶晓华	117
第七讲 企业法律风险管理的法律方法	
北京大成律师事务所律师 钱卫清	146
第八讲 法律风险范畴界分及风险评估	
中国法律咨询中心法律事务部主任 任伊珊	163

第九讲 合同法律风险管理理念与实务

天册(上海)律师事务所律师 吴江水 193

第十讲 公司法律风险管理

——从理念到实务

天册(上海)律师事务所律师 吴江水 227

第十一讲 公司治理与资本运作中的法律风险管理

北京大成律师事务所律师 徐永前 240

第十二讲 中国移动法律风险管理体系建设情况介绍

中国移动通信集团公司总法律顾问 陈丽洁 277

第十三讲 《企业法律风险管理指南》国家标准阐释

中国标准化研究院质量管理分院副院长 高晓红 302

第一讲 法律风险管理

北京智维律师事务所律师 陈晓峰

一、什么是法律风险

法律风险定义一：企业法律风险是指因为企业不懂法、不守法、不用法而带来的否定性评价，并给企业带来经济上、声誉上的损失。

法律风险定义二：企业法律风险是指因为立法、司法、执法的不确定性而带来的否定性评价，并给企业带来经济上、声誉上的损失。

法律风险定义三：企业法律风险是指基于法律规定、监管要求或合同约定，由于企业外部环境及其变化，或企业及其利益相关者的作为或不作为，对企业目标产生的影响。

法律风险定义四：企业由于环境、文化、交易对象信息不对称等导致决策失误或不当，而可能遭受的一种法律后果或经济损失。

我们处在一个非常复杂的风险环境中。市场的风险、国际风险、汇率风险、经营风险、财务风险、管理风险、并购风险等一系列的风险，构成了复杂的风险环境。这既是机会，也是挑战。那么就需要我们来治理这些风险。

法律本身就存在风险。因为立法、司法、执法都存在不确定性。大家认为废除了对我们来讲就没风险了，我告诉你错了，本身它就有风险。

我们再看一看中国经济政策的风险，中国的经济政策主要分为三块：货币政策、价格政策、房地产政策。第

一,货币政策。一方面,流动性过剩,中国人民银行印了42万亿,但不能怪中国人民银行,因为我们手中持有大量的美国国债,不对冲不行。但是流动性过剩,导致了物价上涨。另一方面,还在控制,实行货币从紧政策,导致中小企业没钱可贷,一些中小企业会因此破产不可避免。原因是什么呢?很简单,人民币不能自由兑换,导致我们现在面临的问题。第二,价格政策。也叫价格限制,导致企业的成本大大增加,这是我们的被动经济政策。第三,房地产政策。主要为限购政策,可以试想一下以下几个问题:限购能限制需求吗?限购能限制价格吗?只有供需能限制价格。限制的结点在哪里,什么时候才结束,都是不确定的。但是一线城市的限购政策导致现在三线城市价位上涨这一问题如何破解,土地收入是很多地方政府的重要收入来源,现在地卖不出去了,流拍很多,怎么办?然后土地储备贷款,风险显现。众所周知,政策的出台肯定有好的一面,也有不好的一面。

风险的环境实际上为我们的风险管理埋下了伏笔。由此或者能推断出来我们律师会有一片业务的蓝海,而这个蓝海就是我们律师的价值之所在。

此外,企业风险管理也是法律规定的客观要求。从2012年1月1号开始,上市公司开始全面实行内控。内控是全面风险管理当中的重要组成部分,所以说从法规的要求来讲也催生了律师的服务的这片蓝海。什么是风险?风险就是不确定性。风险管理是企业内在的价值需求,对于企业两元,一个是价值,另一个就是风险。虽然我们管理风险是管理了企业当中的一级,我们拿桥表示,如果这个桥面算成价值的话,这下面的桥基就是风险。价值的持续增长,一定要靠风险管理的持续导入。说到风险角度,也就是说我投资你那个企业不是看你现在的价值,而是看未来的价值,未来的价值占80%,这80%具有不确定性。我买一只股票,不是看中它现在的价值,一定是看它未来的价值。那么未来80%的价值的实现都是一种不确定性。也就是说,我们的风险管理实现了企业未来80%的价值,这个道理一定要给企业家讲。企业家永远是算成本、价值,或者成本、利益,他不算别的。你一定要给他算清楚,我投钱给你是看你未来的成长性,你值1元钱,我说未来想成为10元钱是不确定的。

所以我们讲价值和风险构建了企业最重要的两元,所以说律师做这个风险管理不是一个小业务,这是一个很大的业务,是两级当中的一级。所以这又回归到我们律师的价值,只有我们帮助中国经济把这风险管好,我们的价值才能够真正的得以体现,不然的话我们是没价值的。

先问两个问题,第一个问题法律风险管理业务和法律顾问有什么区别?我告诉大家一点关系都没有。为什么?第一,收的钱不一样,咱们先谈钱,收的钱不一样,顶多过去那法律顾问就是“余则成”,“潜伏”下来。第二,顾问东西是不一样

的,一个是被动式的,另一个是主动式的,完全不一样,这是我的观点。我跟大家讲,我研究这个企业风险管理和企业法人风险管理,前后将近十年了。过去我就认为怎么能把这法律顾问做好,都没提到有这个风险管理的概念,就慢慢发现不对,研究路子错了。实际上就是风险管理怎么做,你怎么能帮别人看病,怎么能帮别人治病,过去的企业法律顾问顶多说,你过来给我看看这合同,你就看看我们给当事人签的协议,你给他看的那点事,他给的那点钱,你给他服务的那点工作方式和工作内容很明白了,很大的区别。所以风险管理必须要求像医生一样,你必须懂得人体的机理是什么。

问:我们事务所也在从事一些法律风险管理与研究,从您的介绍和一些您的著作来看,其中有一些已经不仅仅是法律风险,因为企业有的时候讲是全面风险。那么在非法律之外的一些,如财务以及经济上的一些问题我们怎么去处理?就是什么样的一个研究思路。

答:为什么我说这个法律风险很难做呢?企业风险分为这几大类,市场、战略、运营、财务、法律五大类。当然还有道德风险,我们可以把道德风险放在运营风险里面,基本上这五大类。我举个例子,我跟这中医大夫打交道比较多,跟他们交流也很多。中医讲的肝脏是一个系统,那么企业的风险,如果你把法律风险和其他风险完全隔离开来,一定是错误的。因为很多风险在一定程度上就是法律风险,或者最终以法律风险的形式体现出来,如财务风险,现金流断了,马上就诉讼,马上就可能是破产。比如,战略风险。并购是战略风险其中的一个,一旦并购失败了,后面就是法律风险。所以说不能割裂开来,那么就对我们自己提出了很高的要求。你必须对系统有所了解,不能像西医一样,我就是肝,别的地方我不管。

我研究法律风险,开始是想法律顾问怎么做好,然后发现不对,应该是法律风险管理,最后法律这脑子出问题了,天天身上披着一个法律风险的外衣,去那摸索的全是风险,其他风险,大家非要跟别人讲我是做法律风险的,其实错了。人家企业说,您是做法律风险的,我知道您做法律风险很棒,但是我们需要全面风险。就是说你不棒了,你明白吗?所以说这一点非常重要。包括到现在我已经是,穿的衣服是全面风险的外衣,脱了。

问:现在对一般的企业来讲,花钱去聘请常年法律顾问,这在所有的企业里,特别是民营企业是比较少的。中国人的习惯就是不愿意生病以前做保健,更多的是生病后再找医生,法律风险管理和法律服务不一样,就是过去花的小钱很多,企业家也不愿意花这个钱,现在我们怎么影响他,塑造一个环境,让他认识到风险管理的重要性,使企业愿意去和你做这个交易。

答:这个问题分为宏观和微观两个方面。在宏观上,我认为我误入这条路也是有人勾引了一下,就是水皮,大家知道他是很著名的财经评论家。“国美战争”的时候,跟我在一起吃饭他说了一句话很刺激我。他说,你看“国美战争”爆发了以后,这么多经济界的人指三道四的,你们法律人都干什么去了?难道没有一个人能站出来说说话吗?从那以后,“国美战争”我就开始试图来写文章,首先得把标题弄得炫一点,好吸引读者,这也会了,写文章怎么能让读者乐意看,看得多。新浪有一篇文章“‘国美战争’最后的法律救赎,悉数黄光裕四大杀手锏”,你看这标题多吸引人,这起码最后被点击成千上万次。这是宏观上的影响,当然这个工作做起来是很难,但这个工作还得做,需要更多的人参与进来。就是说你的声音传播有多远,你的价值有多大,就这么一个道理。从微观上来讲呢,企业家你改变他的观念确实很难,但怎么做呢?有一句话“一分耕耘,一分收获”,当一分耕耘没有一分收获的时候,我两分耕耘我换一分收获行不行?我五分耕耘换点收获行不行?还是那句话,改变不了风的方向我们可以改变帆的方向。那么我给你做法律顾问我发现你一个问题,我给你写一个东西,发给你,告诉你,那边还有病呢。让我来给你救这个火,我告诉你那边你看火苗着了应该怎么样,主动去做,我相信他慢慢会接受的。我在做其他的企业风险管理业务也是这么做的,让人感觉你很负责任。我可以这样说,在我过去十几年的法律顾问生涯当中都是这么做出来的,大家认为这不错,这跟其他律师不一样,很负责任,很主动,那慢慢这个企业也主动了。

什么是法律风险?关于这个法律风险的概念和定义目前尚无一定论,以下采取列举的方法予以阐释,这个院长说有几大流派,不是,叫派别是吗?派别,几个说法,说得温和一些。这有几个定义:

定义之一:法律风险是因为企业不懂法、不守法、不用法而带来的否定性评价。给企业带来经济上、声誉上的损失,一个是有形的,另一个是无形的。企业不懂法,不守法,尤其是不用法的现象大量存在。其实法律用好了,是很好的一宝贝。作为企业的法律顾问,那么法律用好了也是一个很好的一个东西。

定义之二:法律风险是因为立法、司法、执法的不确定性,而带来的否定性评价,并给企业带来经济上、声誉上的损失。我们刚讲了还有一些政策,比如我们的上市公司,一大半都面临环境污染的问题,随着监管法规和相关政策的要求越来越严格,企业面临的限制越来越多,风险也就越大。

定义之三:法律风险是基于法律规定,监管要求或者合同约定,由于企业外部环境及其变化,或者企业及其利益相关者的作为,或不作为,对一企业目标产生的影响。

定义之四:企业由于环境、文化、教育对象等信息不对称,而导致决策失误或

者行为失当,可能遭受的一种法律后果,或者经济损失。

二、法律风险的特点

1. 专业性与广泛性

法律风险的特点,专业这咱就不用说了。广泛,从企业设立到企业破产,整个流程哪都有。破产委,最后收底的,从生到死都有。各个环节,各个领域都有法律风险。

2. 复杂性与隐蔽性

复杂性,因为风险之间是相互演变的、交叉的,所以复杂。隐蔽性,很多法律风险隐藏在“合法”的外衣下,不容易被发觉和认识,所以导致很多企业不能事先预防和防范。

3. 灾难性与难治性

灾难性,是指一些风险给企业带来的后果几乎是毁灭性的,近乎一场灾难,如长虹与 APEX 的合作案件。实际上这也是我们法律风险的难处之所在,治理起来很难。一个人进入火葬场以后,没病了。对吗? 啥病都没了。对一个企业来讲,这企业把门关上,经过破产委盖章了,就没有风险了。只要你活着都会有病,这是客观存在的。所以说你对企业来讲不要夸大这个风险,他会烦的,他认为像你这样是赚不到钱的。你发现中国这些富豪们,一些坐牢了。是为什么呢? 无知者无畏啊。你看一些县长和村长,啥都敢干,为什么啊? 懂得少。虽然企业家一看这是个机会。黄光裕就讲了,只要有三分的机会我就敢上,那七分是什么? 对我来讲不重要。所以你不能给他夸大风险,他认为风险,我们过去讲风险跟收益是成正比的,所以你不要夸大了。告诉他总体还是不错的,但是你这几个东西得治一治,治了以后会有什么好处给他列下来,这点很重要,叫治理难。

三、中国企业之殇

我们看一个数据,欧美企业的平均寿命是 40 年,日本是 30 年,中国是 7.3 年,中国民营企业是 2.3 年。为什么中国企业这么短命呢? 因为我们的钱太少了,就这么简单。所以从这个角度来看,我们在这儿的诸位应该是肩负起中国经济的明天。美国企业是中国企业投入的 50 倍,大家记住增长是很大的。

我们看企业风险爆发的原因有这么几个,企业家的认识不足,这个不说了,投入不足这个也不说了,还有就是我们处于经济的转型期。经济的转型期我讲一下,我们国家经济发展有几个转型期,在过去我们叫计划经济。批个条,有经济,

最后变成什么经济了？变成商品经济。为什么呀？只要你生产出来就能卖的出来，供不应求叫商品经济。最后变成什么了？最后变成一个市场经济，谁胆大，抓住市场总能行，叫市场经济。现在变成什么经济？法制经济。那么在于胆大，大家这个惯性还在，企业家的惯性还在。那慢慢健全以后，你看很多原罪就出来了，过去没有规则，现在规则出来了。所以说呢，那么这个风险就暴露出来了，这叫经济的转型期，是必然爆发的。法律风险或者风险就在这几年爆发的是最为剧烈的，他跟这是有关系的。围绕中国企业的管理呢，我们看企业的管理是有几个过程，最开始叫什么？质量管理对吗？你看那个厂子门口写了一排大字叫什么？质量就是生命，叫质量管理这是第一个阶段。质量管理过后叫什么？叫利润管理，去年赚了多少钱啊，叫利润管理，这是第二个阶段。第三个阶段叫什么啊？叫业绩管理，说市场份额是多少啊？业绩管理，你在整个的渠道有多少渠道建设啊，业绩管理。然后第四个阶段叫什么啊？叫价值管理，说这价值是什么？就是你给股东创造的价值。我们过去企业，你看现在的很多啊，他这个价值管理叫依假，依假价值管理。央企也是，我去年的净利润是多少，我赚了多少钱，但是没有算企业的价值之所在，这个价值呢，包括创造的价值与企业本身的价值。应该是往后继续算，应该是净利润减去资本的成本。比如说去年赚了500万元净利润，你投入了多少资本呢？如果投入了一个亿，那么一个亿资本的成本是多少呢？我们假设按照最低来算是多少钱？600万元是吗？你发现你还赔了100万元，所以你不赚钱的，这叫价值管理。就是经济学上讲的依假，价值管理。现在已经走到价值管理了，央企在最近三年一直在搞依假，那么上市公司呢，也在开始了，股东说我赚了多少钱，不仅仅算每股收益率了。另外的价值还包括，无形资产还应该算进去啊，说到无形资产了。我们想到国美，为什么黄光裕说你再跟我干我把国美商标收回来，为什么？商标不是你上市公司的。虽然国美这个品牌是上市公司在外面活动不断创造的，它的价值越来越大，但这价值不归属于上市公司。这叫什么呀？上市公司的资产不独立，这是中国很危险的一个问题。我这么告诉你吧，中国股指的前一百名里面融有商标的很少。有驰名商标的很少，很多商标都归属到母公司了，大股东控制的母公司，这是非常有意思的一个事情，所以说这个价值管理分为两部分。

那么最后一道管理是什么呢？是风险管理。比如，说黄光裕是中国的首富，在创造价值方面确实是很棒，黄光裕今年有40吗？差不多吧。1969年出生的，今年42岁，已经成为中国的首富了。也就是说，他在创造价值方面确实是很棒，但是就是因为风险管理的不足，导致他坐了大牢，导致“国美战争”的爆发，因此差一点失去了对国美公司的控制权。所以我们讲风险管理是管理的最高境界，我有

一句话叫什么啊？一名风险管理大师未必是一名伟大的企业家，而一名伟大的企业家一定应该是一名风险管理大师，至少你能够找很好的风险管理大师来帮你管理，你要有这个概念，有这个意识。在这里我们讲的经济转型期，另外国际贸易规则，认识不足，这咱都不说了。外部法律环境不健全，没办法，改变不了。比如说我们现在在北京一些企业，与外面的省份签协议，管辖地放在北京，就是不放外地，为什么？打官司到我这来打，实际上是不信任，外部法律环境不健全。法律风险的教育不足，研究不足，这是很可怕的。我们下午技术上的问题能看到这些，研究不足。服务不足，这是必然的，所以导致整个企业的风险频频爆发。所有这些是处于一个初始期，所有这些对于我们来讲都是机会，就看你愿意不愿意接受，你愿意不愿意去转型，你愿意不愿意去选择，你愿意不愿意去放弃，你愿意不愿意变得有价值、有尊严。

四、法律风险呈现的特点

我们来看法律风险呈现的一些特点。频率高、危害大、范围广、种类复杂、成本高、隐蔽强，另外，公司治理的风险突出、上市的风险突出、国际风险突出、融资风险突出和并购风险突出，这是目前我研究的，是这几个突出。好像还有一个知识产权风险突出。这也就是说这个企业的常见病。

五、法律风险管理过程

风险管理是一个过程，法律风险管理也是一个过程，在整个风险管理指引和法律风险管理指引都是这么一个流程图，这叫技术。

1. 法律风险管理现状分析评估

风险管理现状分析评估就是你现在怎么样啊，总体你的身体查一下，哪不舒服啊，跟看大夫一模一样，你先对他做一个统一的一个评估，当然后面也有指标啊。评估完了你对这个企业大致情况了解了，就一定要收集它的内外部信息，大概了解这个企业。

2. 法律风险识别

风险识别就是看你企业有哪些风险存在。包括显性的和隐性的，有哪些风险存在，要对它进行识别。要找出来一般是根据什么呢？根据他的业务流程和管理流程，这两个词大家记住，就是“业务流程”、“管理流程”业务，你干的哪些事，管理流程怎么干的。来进行识别，非常好识别，当然前提你得懂企业，了解才行。

3. 法律风险分析

识别完了以后要对它进行分析。要对它的成因进行分析,最后形成风险管理的一个列表。

4. 法律风险评估

对风险进行评估,评估三点,第一点是关联性,第二点是发生概率,第三点损害的程度。关联性,就是这个风险跟那个风险的关联性。你把这个风险治了,是不是那个风险又按下去一个葫芦起一个瓢。发生概率,会不会发生?风险的应对叫什么?能不能承受,能不能规避,能不能转移,就这三招。对吗?那么你这三招是根据你前面这个评估来的,然后我们才能做出风险的应对。风险的应对包括两个部分,一个是叫什么啊?是叫系统的;另一个叫呢?独立的一个行为。对于风险的评估,我个人认为这么多年来,中国的央企的全面风险管理做得非常差,原因是什么后面会讲到。大家一定不要走到一个完全量化的程度,说我这个风险的损害程度是1.8或1.7有什么区别你告诉我?1.8就得治,1.7不治吗?我认为他走入一个误区,我们讲叫道和术,他走到术的这个路线上了。而在国外,国外的管理讲究什么?讲究数据对吗?讲究数达到哪些值,中国讲究道。

我们讲的风险的应对是具体的,我们分别叫什么?重大、重要、一般,就这三者足以。一定不要陷入那些技术性手段的评估,一共你的风险是87.5、67.8,一点用都没有为什么?管理是个道,绝对不仅仅是术,就这么一个道理。你看今天开班,徐院长出来给大家讲讲话,先把大律师那个大给去了,一个是中国职称上没这个大,也没小,去掉了大家感觉很亲切。如果徐院长过来说,本大律师给大家讲几句话啊,那立马就烦他了。所以这个风险啊,我们讲究道,评估这三个,足以。对吗?就像红绿灯一样,红、黄、绿。它没有说到多少层可以跑,到多少层不可以跑,如果大家变,从1到100,说35,到35你可以跑,这大家心里很难受啊,32、33、34、35,光那一段有可能还没到一踩油门跑了,把别人给撞了,所以说一定要注意到的问题,非常重要。

5. 法律风险的应对

建立企业的风险管理体系包括什么?风险战略管理设计、管理规划、组织职能规划、风险文化建设、风险流程梳理、还有组织建设、信息系统建设、风险措施实施,这一体系化的东西。一旦应对完了以后,你要对应对的东西进行检查,发现没有?检查的过程当中就会发现新的风险,再进行评估就发生新的风险,就是形成了一个风险管理的闭环系统,大家记住这是一个闭环系统。循环往复,周而复始,是个闭环系统。所以说一旦企业当了风险管理师,他就离不开你了,下个人接不上了。但实际上你把这风险清单评估完了,下边人来了照样接上,但是他需要你。