

粤宏远风险评估管理办法

编号：RA-01-2013-01

审批通过日期：2013 年 12 月 26 日

（经公司第七届董事会第二十八次会议审议通过）

风险评估管理办法

第一章 总则

第一条 为建立有效的风险管理体系，提高风险防范与管理水平，保证公司战略目标的实现和公司经营的持续、稳定、健康发展，根据《公司法》、《证券法》、《企业内部控制基本规范》和其他相关法律法规，结合公司实际情况，特制订本办法。

第二条 本办法适用于总公司及其全资与控股子公司（以下简称：下属企业）的风险管理工作。

第三条 本办法所称风险，是指公司在经营发展过程中，各种不确定性对公司实现战略及经营目标的影响。

第四条 本办法中所称风险管理，是指公司围绕战略目标，通过在管理的各环节和经营过程中执行风险管理的基本流程，培育良好的风险管理文化，建立健全风险管理体系，为实现风险管理的总体目标提供保证的过程和方法。

第五条 总公司风险管理遵循以下原则：

- 1、战略导向原则：以总公司发展战略为导向，从战略目标出发，为实现战略目标服务；
- 2、重要性原则：风险管理工作的重点是评估并管理对总公司发展有重大影响的风险；
- 3、实际需求原则：反映总公司目前风险的状况，满足业务发展和风险管理的需要；
- 4、防范控制原则：把风险管理向业务工作的前端推进，加强风险的事前防范和统筹管理。

第二章 风险管理的组织机构与职责分工

第六条 公司风险管理的组织机构由公司审计与风险管理委员会、内审部、法律顾问、各职能部门及下属企业风险管理的部门或岗位构成。

第七条 审计与风险管理委员会除公司《内部审计制度》规定的职责外，还负责

提出公司经营管理过程中防范风险的指导意见，制订公司风险管理办法；对公司风险状况和风险管理能力及水平进行评价，提出完善公司风险管理和内部控制的建议。

第八条 内审部独立于公司各职能部门和下属企业，全面负责公司的风险管理，建立健全公司风险防范、监控体系，负责协助公司识别和评价重大风险问题，帮助公司维持有效的控制系统；负责公司各业务风险的日常管理，对公司经营管理活动中的各类风险实施有效的事前评估和过程监控，有效化解和降低公司运营风险。内审部向审计与风险管理委员会负责并报告工作。

第九条 法律顾问承担总公司的法律事务，为总公司业务开展提供法律参考意见；审核相关法律文书及合同，防范法律风险；负责牵头处理公司诉讼事务和经济纠纷事务，代表公司对外处理相关法律事务，维护总公司的合法权益。

第十条 总公司各职能部门和下属企业负责人履行风险控制职能，执行具体的风险管理制度，建立部门内权责明确、相互制衡的岗位职责和部门内全面、合理的风控制度，并针对业务主要风险环节制定业务操作流程。

第三章 风险管理流程

第一节 风险评估

第十一条 风险评估是根据公司内外部环境的变化，对所面临的风险进行辨识、分析以及评价，公司各职能部门和下属企业要定期分析所处的内外部风险环境，并对整体所面临的重大风险进行评估。

第十二条 总公司各职能部门和下属企业在日常工作中，要持续收集与本单位风险相关的内外部相关信息，包括历史数据和未来预测，收集和识别的信息内容见附表一：《公司风险信息收集与识别汇总表》，如有风险信息填写《风险评估表》（附表二），在每月月末交总公司内审部。

第十三条 涉及到的风险因素有：

一、外部风险因素主要包括经济形势、产业政策、融资环境、市场竞争、资源供给等经济因素。法律法规、监管要求等法律因素。安全稳定、文化传统、社会信用、教育水平、消费者行为等社会因素。技术进步、工艺改进等科学技术因

素。自然灾害、环境状况等自然环境因素等。

二、内部风险因素主要包括董、监事及高级管理人员的职业操守、员工专业胜任能力等人力资源因素；组织机构、经营方式、资产管理、各业务流程管理等因素；研究开发、技术投入、信息技术运用等自主创新因素；财务状况、经营成果、现金流量等财务因素；营运安全、员工健康、环境保护等安全环保因素等。

第十四条 总公司内审部每年组织开展一次风险评估工作，负责从风险事件库中整理重大风险事件列表，根据事件的来源、影响范围、管理需要等确定参与评估的范围，通过对各类风险的综合分析，形成评估结论，确定重大风险，提交审计与风险管理委员会批准。

第十五条 总公司各职能部门和下属企业根据自身工作的实际情况，对评估出重大风险出具意见，确定管理重点，落实管理责任，对需要协同管理的重大风险，制定解决方案。

第十六条 重要业务活动和重大决定（如投标项目、在建项目履约和盈亏、重大投资计划等）专项风险的评估由主管部门组织开展实施，并出具评估意见，交审计与风险管理委员会，作为总公司决策的参考。

第二节 风险管理策略的制定和实施

第十七条 董事会负责明确设定可接受的风险程度，确保经营管理层采取必要措施识别、计量、监测并控制风险。

第十八条 董事会、审计与风险管理委员会成员负责定期与管理层讨论战略目标达成及经营过程中存在的重大重要风险，并讨论确定风险应对策略。

第十九条 内审部根据风险应对策略的要求，组织各单位建立风险控制措施及活动，并通过内部控制手册、制度及流程等管理文件予以明确。

第二十条 总公司各职能部门及下属企业在开展风险管理及经营业务的活动中，针对重大风险所涉及的各管理及业务流程，制定涵盖各个环节的全流程控制措施；对其他风险所涉及的业务流程，要把关键环节作为控制点，采取相应的控制措施；落实风险相关的岗位责任分工，针对该风险的事前、事中、事后的具体应对措施。

第二十一条 内审部应定期对风险解决方案的执行情况进行检查。

第三节 风险的监控报告及预警

第二十二条 总公司各职能部门及下属企业对其管理的重大风险和相关风险进行持续的日常监控。开展风险监控时需要对以下风险信息予以持续关注：

- 1、关键风险指标的变化情况；
- 2、新出现的风险或原有风险的重大变化；
- 3、既定风险应对方案的执行情况与执行效果。

第二十三条 总公司各职能部门和下属企业对风险监控结果进行分析评价，包括变化原因、潜在影响、变化趋势以及对跨部门风险应对方案的调整建议等，并将监控及分析结果汇总交内审部。

第二十四条 当发生以下情况之一时，内审部及时组织相关部门进行新一轮风险识别及风险分析，并对原有的风险清单进行调整，并形成新的风险分析评估报告。

- (1) 内部控制体系建立时；
- (2) 新产品开发时；
- (3) 新业务介入时；
- (4) 新系统应用时；
- (5) 内控政策和目标修改时；
- (6) 业务流程发生较大变化时；
- (7) 组织机构变革时；
- (8) 法律法规、监管要求发生变化时；
- (9) 经济周期性波动时；
- (10) 行业发生变革时；
- (11) 其他认为需要时。

第二十五条 凡可能或已造成重大影响的，各职能部门及下属企业应以《风险快报》（格式见附件三）的形式向内审部报告，并积极采取防范措施，将实施结果及时提交内审部。

第四章 风险与危机的处理

第二十六条 内审部对提交的风险监控分析结果以及《风险快报》进行汇总、分析、评价，对于风险的重大变化提出风险应对建议，根据风险出现的性质、对象、破坏程度可建议成立相应层次的应急领导小组，组织落实。对公司声誉、经营活动和内部管理造成强大压力和负面影响的危机，必须按如下程序处理。

1、成立危机处理小组。

危机处理小组应由公司董事或总经理担任组长，小组成员包括：发生危机单位的负责人、公司法律顾问、内审部及相关职能部门。

2、制定危机处理计划。

危机处理小组应根据现有的资料和信息，以及总公司拥有的资源制定危机处理计划。计划应包括：处理目标、程序、组织、人员分工、后勤保障、行动时间安排表，以及各个阶段要实现的目标。

3、危机处理。

（1）对尚未造成社会影响的事件，在对危机进行详细的调查和核实的基础上，根据法律、法规及公司管理制度，果断做出处理决定，避免事态的进一步恶化。

（2）对于已造成社会影响的事件，应保持与社会各方的良好沟通，及时披露事实真相，以有助于对事件做出客观公正的报道和评价。

（3）在处理过程中，应处理好与危机事件对方当事人的关系，及时安抚，避免出现纠纷。

（4）在事件处理的全过程，危机处理小组应与当地政府、监管机构保持紧密联系，及时通报事件进展。

4、教训总结与责任认定。

危机事件处理完成后，危机处理小组应及时提交总结报告，如实反映事件的起因、发生过程、处理方法和结果、责任认定、反映的问题等，并提出整改建议或意见，以避免新的风险和危机发生。

第二十七条 对因决策失误、管理失职、行为失当等原因致使总公司出现风险或危机，并造成有形或无形损失的责任人及单位负责人，总公司应追究其直接责任或领导责任。

第五章 风险管理文化的建设

第二十八条 总公司应将风险管理文化建设作为总公司发展战略的组成部分，培育和塑造良好的风险管理文化，促进公司全面风险管理目标的实现。

第二十九条 总公司应营造合规经营的制度文化环境。将风险管理文化融于企业文化建设的全过程中，在相关政策和制度文件中明确规定风险管理文化的建设要求和内容，在各层面营造风险管理文化的氛围。

第三十条 总公司应引导员工遵循良好的行为准则和道德规范，增强风险管理意识，培养按制度规章做事的习惯。

第三十一条 总公司应将对员工风险意识和风险管理的培训纳入培训计划。通过各类风险案例教育和公司制度流程培训，对总公司全体人员进行岗前和岗上的持续性风险管理培训。

第六章 附 则

第三十二条 总公司各职能部门应遵照本办法履行相应的职责，总公司根据需要制定相应的实施细则和流程。

第三十三条 下属企业可根据本办法制定本企业风险管理制度。

第三十四条 本办法自公司董事会批准之日起实施，由内审部负责解释。

东莞宏远工业区股份有限公司董事会

二〇一三年十二月二十六日

附表一：

公司风险信息收集与识别汇总表

序号	风险类别	风险因素	应收集和识别的信息	责任部门/人
1	外部风险	外部政策环境风险	1、国内外宏观经济政策及经济运行情况，与公司相关行业状况、国家产业政策； 2、行业法规； 3、本企业主要客户、供应商的情况； 4、与主要竞争对手的实力差距； 5、本企业发展战略和规划、年度经营目标，以及编制以上规划、目标的依据。	总经办、办公室、证券事务部
2	外部风险	行政风险	1、国家、行业、地方、公司关于行政管理、廉洁自律的法律、法规和文件； 2、公司重要风险、重大事件、重要人事任免和大额资金支出等行政命令，是否经过领导班子集体审议决定； 3、掌握行政管理的最新法规、政策； 4、工商行政管理信息、企业资格、企业登记、企业依法管理等； 5、税务行政管理信息、税款征收和发票管理等； 6、公安行政管理信息、消防管理、车辆管理、治安管理等； 7、劳动行政部门信息、用工管理、社保管理、劳动纠纷处理等。	办公室、总经办、财务部、证券事务部、内审部、人力资源小组
3	内部风险	治理结构风险	1、控股股东、实际控制人的行为规范是否有效约束； 2、与控股股东是否存在同业竞争； 3、董事会、各职能委员会是否职能清晰，能否充分履行职责； 4、高级管理人员本年度工作目标、工作要求，是否有明确的考核指标及考核方案； 5、公司组织架构设置是否明晰，职责分工是否明确，关键岗位是否实施轮岗制度。 6、公司的法人治理制度、内部控制基本制度、业务流程相关制度和其他与内控体系相关的主要制度是否齐全，实施情况，存在问题能否及时修订。	董事会、各专门委员会、总经办、办公室、财务部、证券事务部、内审部

4	内部风险	目标管理风险	1、针对目标的社会环境、技术环境、经济环境、生态自然环境及政治法律相关信息； 2、同行、竞争对手的相关信息； 3、战略目标信息的收集，制定公司中长期战略规划，各个阶段的目标规划； 4、员工意见； 5、规划的可靠性； 6、上级主管部门的目标； 7、可利用资源，以及自身优势、劣势； 8、了解目标实现有哪些不确定因素、风险的管理点和关键控制点； 9、战略规划与实际情况的偏差，及时调整的办法。	总经办
5	内部风险	资金管理风险	1、国家、地方各项与公司业务相关的财税、金融、经济政策及行业管理办法； 2、财会专业理论知识、现代企业管理知识，熟悉财经法律法规和制度； 3、公司内部信息，主要包括财务政策信息、经营信息、规章制度信息、标准化信息等； 4、负债、负债率、偿债能力； 5、现金流、应收帐款及其占收入的比重； 6、资金周转率； 7、资金供需计划； 8、管理费用、财务费用等； 9、盈利能力； 10、成本核算、资金结算和现金管理业务中曾发生或易发生错误的业务流程。	财务部
6	内部风险	预决算风险	1、不同类型项目分类进行数量的统计； 2、已往编制的项目预算和决算； 3、同一项目的预算与决算的对比分析； 4、合同价与预算、决算的对比分析； 5、成本与预算、决算、合同价的对比分析； 6、成本变化趋势； 7、提供多种项目预决算、成本报表。	财务部、项目相关部门

7	内部风险	人力资源风险	1、宏观经济形势和行业经济形势； 2、人力资源需求计划和预算； 3、人力资源供给预测； 4、技术发展情况； 5、行业竞争性； 6、企业各种人才、人员储备情况； 7、企业人员素质情况； 8、职工薪酬方面变化和问题； 9、企业人才激励机制； 10、劳动力市场情况； 11、人口发展趋势； 12、相关政策变动。	人力资源小组
8	内部风险	绩效考核风险	1、薪酬水平调查收集的信息，包括：了解市场薪酬水平，外部薪酬的竞争性，内部薪酬的激励性，薪酬总额的预算与控制； 2、员工岗位设置与工作分析考核收集信息，包括：工作责任感和勤奋程度，当年完成的工作量，在业务方面的成绩，参加培训的情况和成绩，专业技能和执业能力，完成工作的质量，沟通能力，组织管理能力，突出贡献或重大失误。	人力资源小组
9	外部风险	法律风险	1、国内外与本企业相关的政治、法律环境； 2、影响企业的新法律法规和政策； 3、企业员工的道德操守； 4、本企业签订的重大协议和有关工程的合同； 5、本企业发生的重大法律纠纷案件的情况； 6、聘请律师事务所的资质情况，顾问律师的资格证书、执业操守、专业能力、工作水平等。	办公室法务专员

10	内部风险	监督和审计风险	1、审计结论在一定程度的不确定性； 2、财务报表； 3、管理人员行为超出重要内部控制的可能性； 4、内部控制的缺陷，这个缺陷可以弥补却未弥补； 5、无法得到弥补的非法行为或其他违规事项； 6、同行业其他公司最近披露的非法或有问题的事项，媒体披露的非法或有问题的事项； 7、财务存在重大差错和舞弊的可能性； 8、审计人员的素质，包括责任心、业务水平、专业结构等； 9、选用审计方法的正确性。	内审部
11	外部风险	合同条款风险	1、了解《合同法》，以及拟签合同对应的相关法规（若是异地，还应熟悉当地法规），清楚合同签订程序； 2、调查、了解对方信誉，核实、收集法人资料及有关资质； 3、识别合同条款定义不准确、表达不清、不平等条款，避免双方权利、责任模糊； 4、合同双方责任、违约、罚款、索赔、免责、限制责任、争议、终止等规定是否明确，风险分担是否合理； 5、收集已完成的同类合同，判断： 报价及计算方式是否合理； 成本、利润是否经过科学分析； 时间安排是否合理； 质量目标、标准是否可以实现； 6、收集该行业不良信用记录，避免受骗； 7、争取将市场波动写入合同条款，转移市场带来的价格风险； 8、对方及本公司资金筹集是否有问题； 9、收集本公司及同行业失败的案例；	合同执行部门、财务部门（涉及金额的）、法务专员、
			10、合同管理信息： 合同文件资料管理； 合同执行、跟踪和处理过程管理； 合同执行情况报表。	档案管理员

12	内部风险	项目实施管理风险	1、项目合同； 2、国家、行业、地方等相关法律、法规和企业规章制度； 3、收集本公司及同行业同类型管理经验、教训，安全质量管理、工期安排、项目要求的机械设备配置、场地布置等； 4、选择供应商时，注意其提供材料的以下信息： 资质证明、产品生产许可证、产品质量证明等。 5、对于设备租赁的出租方和技术服务，应收集对方资质、服务人员资格、设备完好程度证明、提供技术资料的承诺等。 6、审批手续、审批文件； 7、关键过程、特殊过程的控制情况； 8、各种形式的工作检查报告、记录； 9、过程变动的工作联系单、审批文件；质量问题通知单、处理意见、台帐等； 10、项目过程设备管理记录单； 11、进度控制资料：如总进度计划，分阶段计划，实际进度统计分析、实际与计划的分析比较、进度变化趋势预测、进度调整等。 12、质量目标，实现的情况； 13、项目竣工总结，总体评价。 14、项目过程档案，阶段性报告、记录，发生问题处理记录。	项目相关的部门
13	内部风险	承包、供应商、客户管理风险	1、识别合同签订的不合理条款，避免合同陷阱； 2、不合理期限； 3、不合理价格，或质量要求过高，与造价不对等； 4、项目中滥用权力，拖欠工程款； 5、干扰项目实施，管理水平欠佳； 6、对方信誉差，有合同履行不良的行为； 7、对方违约； 8、设备材料不按期进场，设计缺陷不能得到及时有效处理，沟通不良，影响进度和质量； 9、建立台帐。	项目相关部门、办公室物业管理组、法务专员

14	内部风险	信息系统管理风险	1、与信息系统相关的国家法律法规、政策变动； 2、信息项目管理过程中，各相关部门及岗位的职责、分工是否明晰； 3、前期项目规划，项目实施执行与控制，与预期的偏差，能否及时调整，调整的方案； 4、项目运行测试，项目验收； 5、相关资料、工作记录归档。	IT 项目小组
15	内部风险	子公司管理风险	1、与子公司业务相关的国家法律法规、政策变动，行业状况、产业政策； 2、子公司经营目标制定情况； 3、“三重一大”事项上报、审批情况； 4、子公司经营管理和财务报表情况； 5、经营目标、计划分阶段完成情况，存在问题是否及时进行阶段性调整； 6、外派人员述职、考核； 7、企业制度建设情况，是否存在有制度不执行或执行偏差的情况，能否及时进行调整； 8、预算执行实际情况。	董事会、总经办、财务部、内审部

附表二：

风险评估表

序号	风险事件描述	所属类型（1）外部政策环境（2）行政（3）治理结构（4）目标管理（5）资金管理（6）概预算（7）人力资源（8）绩效考核（9）法律（10）监督和审计（11）合同条款（12）项目实施管理（13）承包、供应商、客户管理（14）信息系统管理风险（15）子公司管理风险	风险管理者（部门）	风险成因	成因类别（1）人员（2）政策（3）策略（4）程序（5）外部事件（6）技术	可能性（极高、高、中等、低、极低）	影响性（严重、较严重、一般、轻微）	风险紧急度（迫切、较迫切、一般、轻微）
1								
2								
3								
4								

单位（部门）：_____ 填表人：_____ 单位（部门）负责人：_____

附表三：

风 险 快 报

一、风险描述

- 1、风险名称
- 2、发生和即将发生的时间
- 3、可能和已经形成的影响

一、建议采取的应对措施（方案）

- 1、组织上
- 2、技术上
- 3、资源上（人力、物力、财力）、
- 4、协调上

三、其他方面

主 送：

报 送：

报送单位：

日期：

负责人（协调人）：