



团 体 标 准

T/CCPITCSC XXX—2021

企业财务风险管理指南

(征求意见稿)

2021 - XX - XX 发布

2021 - XX - XX 实施

中国国际贸易促进委员会商业行业委员会 发布

目 次

前言	II
引言	III
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
4 企业财务风险管理原则	1
4.1 总体原则	1
4.2 控制损失和创造价值的原则	1
4.3 融入经营管理过程的原则	1
4.4 支持决策过程的原则	1
4.5 应用系统和结构化的原则	1
4.6 以信息为基础的原则	2
4.7 环境依赖原则	2
4.8 持续改进的原则	2
5 企业财务风险管理考虑因素	2
5.1 总体考虑因素	2
5.2 明确企业财务风险环境信息	3
5.3 企业财务风险评估	4
5.4 企业财务风险应对	5
5.5 监督和检查	6
5.6 沟通和记录	6
6 实施企业财务风险管理过程	7
6.1 一般的	7
6.2 企业财务风险管理政策	7
6.3 企业财务风险管理的作用和职能	7
6.4 整合企业财务风险管理	8
6.5 用于企业财务风险管理的资源分配	8
6.6 企业财务风险意识	8
附录 A（资料性） 企业财务风险识别框架示例	9
A.1 企业财务风险的识别框架	9
附录 B（资料性） 企业风险评价示例	10
B.1 选择适宜的企业财务风险分析方法	10
B.2 确定赋值依据	10
B.3 结合实际确定风险等级	10
B.4 确定风险控制措施及要求	10

前 言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些部分可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由××××提出。

本文件由××××归口。

本文件起草单位：

本文件主要起草人：

引 言

本文件是通用指南，不作为行业性专用文件使用，企业应根据行业特点，结合自身情况和实际需要应用本文件实施企业财务风险管理。中小企业可以根据自身管理基础、资源以及管理需求，对本文件提供的企业财务风险管理过程和相关的配套保障措施进行简化或采取递进式建设，逐步实现本文件需考虑的因素的。从而确保本企业的企业财务风险管理资源投入与企业的目标相契合，达到管理本企业财务风险的目标。

企业财务风险管理指南

1 范围

本文件提供了企业实施企业财务风险管理的原则、考虑因素、管理过程的通用指南。

本文件适用于各种类型和规模的企业，宜指导企业在其整个生命周期和所有经营环节过程中进行企业财务风险管理。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

本文件没有规范性引用文件

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1

企业财务风险

企业在财务管理活动过程中，存在内外部各种难以预料或控制的不确定性因素，影响财务目标实现。

3.2

企业财务风险管理

企业在财务管理过程中对影响财务目标实现的各种不确定性因素带来的风险进行识别和评价，并适时采取及时有效的方法进行防范和控制，以经济合理、有序可行和保证经济利益的方式进行处理的活动。

4 企业财务风险管理原则

4.1 总体原则

有效管理企业财务风险，支持企业的决策和经营管理活动是企业财务风险管理的总体原则。

4.2 控制损失和创造价值的原则

企业财务风险的不确定性可能导致企业价值损失，通过提高企业财务风险意识、做到对企业财务风险积极地防范、发现并且纠正，以促进财务系统的良性循环，降低风险效应对企业价值的负面影响，对于实现企业可持续发展十分必要。

4.3 融入经营管理过程的原则

企业财务风险发生于企业的经营管理活动，其作为经营管理活动的必要环节，融入组织的各项经营管理活动是至关重要的。

4.4 支持决策过程的原则

企业财务风险管理对决策者确立优选方案以及各备选方案，确定风险的可接受程度以及风险处理的合理性与有效性是至关重要的。

4.5 应用系统和结构化的原则

及时的企业财务风险管理体系对企业决策统一领导下与企业结构相统一，逐级、有效的控制企业财务风险，提高效率和连贯一致、可衡量的结果是至关重要的。

4.6 以信息为基础的原则

大量数据信息资源来源存在信息不对称、信息质量不一等局限性，收集全面、筛选精确的财务信息是企业开展企业财务风险管理的重要因素。

4.7 环境依赖原则

宜考虑全新的商业运作模式、市场竞争、国家政策约束、国际市场变化等给企业财务风险管理带来的不可预测的影响，通过对企业内外部环境和风险状况的全面认识，采取有效措施对企业财务风险加以预防和控制，对减少和避免财务管理风险造成企业损失是至关重要的。

4.8 持续改进的原则

指适应企业内外部财务环境变化、风险变化动态的过程，其各步骤之间形成一个循环往复的闭环。企业财务风险管理对持续不断地对各种变化保持敏感并做出恰当反应是十分重要的。

5 企业财务风险管理考虑因素

5.1 总体考虑因素

企业财务风险管理是一个连续的、循环的、动态的过程，贯穿于企业决策和经营管理的各个环节，图1给出包括企业财务风险管理由5.2到5.5所描述的活动框架，即明确企业财务风险环境信息、企业财务风险评估、企业财务风险应对、监督 and 检查。其中，企业财务风险评估包括企业财务风险识别和企业财务风险评价两个步骤。沟通和记录非常重要，贯穿于企业财务风险管理过程的各项活动中，5.6将对其进行详细说明。

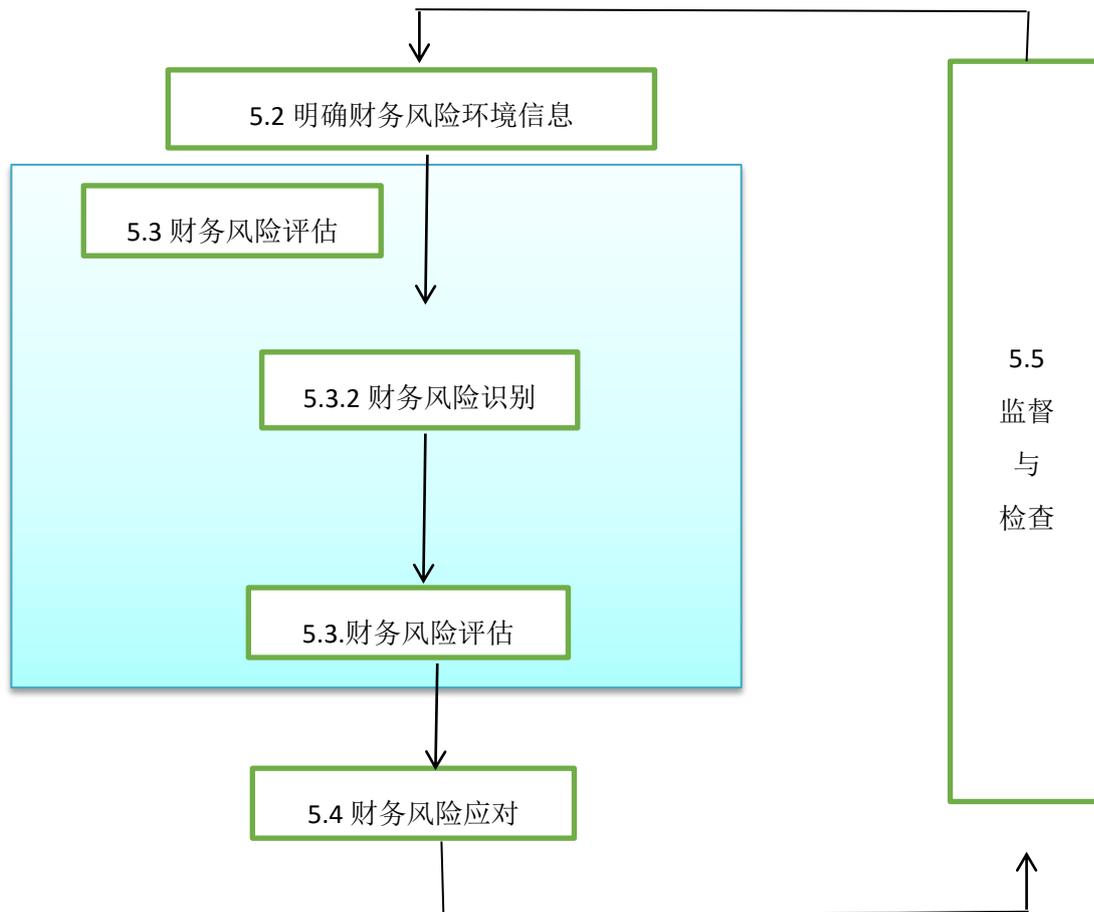


图1 企业财务风险管理框架

5.2 明确企业财务风险环境信息

5.2.1 概述

明确企业财务风险环境信息是应用适当的方法,对企业内外部环境中与企业财务风险相关的信息进行收集、分析、整理、归纳的一系列过程,是使后续企业财务风险管理活动得以顺利实施的必要基础。明确企业财务风险环境信息是一个动态的过程,保持财务环境信息的持续更新至关重要。

5.2.2 外部企业财务风险环境信息

指与企业财务风险管理相关的政治、法律与合规、社会文化、技术、市场等各种信息。企业根据本行业和企业业务经营管理的特点具体分析明确外部企业财务风险环境信息的收集范围和分析方式,为企业财务风险评估和应对提供充分的信息保障是至关重要的。外部企业财务风险环境信息包括但不限于:

- 国际、国家、区域或地方与企业相关的政治、法律与合规、社会文化、技术、市场等;
- 行业的业务模式、主要驱动因素和趋势;
- 与企业相关的市场竞争情况;
- 企业在产业价值链中的定位及与其他主体之间的关系;
- 企业主要外部利益相关者企业财务风险管理的观念等;
- 与企业财务风险及管理相关的其他信息。

注:在检查和了解企业财务风险的外部环境时,考虑不同经营区域之间的环境和文化差异是至关重要的。

5.2.3 内部企业财务风险环境信息

指与企业财务风险及其管理相关的各种内部信息,包括企业财务风险和企业财务风险管理的历史及现状。企业根据企业财务风险状况变化及企业财务风险管理的需要对企业财务风险环境信息的收集范围和内容进行补充调整是至关重要的,内部企业财务风险环境信息包括但不限于:

- 企业的战略目标、政策、战略措施;
- 企业业务模式、治理、组织结构、角色和责任;
- 企业拥有的资本、时间、人力、流程、系统和技术;
- 企业财务风险管理标准、指导方针、采用的模型;
- 企业内部利益相关者的观点和价值观;
- 企业财务状况及企业财务风险管理现状,其中对企业财务风险管理现状可从风险管理意识、风险管理制度、风险管理结构、风险管理决策、风险管理结果等要素进行分析;
- 企业经营过程当中由于企业财务风险引发的重大财务损失或企业财务风险事件的情况,企业相关的财务规范指标和企业财务风险指标;
- 与企业财务风险及其管理相关的其他信息。

注:以上企业财务风险环境信息的收集范围和内容,对于企业根据企业财务风险状况的变化及企业财务风险管理的需要进行补充调整是至关重要的。

5.2.4 企业财务风险准则

在企业财务风险管理工作开始实施前制定企业财务风险准则,并根据实际情况进行相应调整是十分必要的,确定企业财务风险准则时,考虑以下因素是十分必要的:

- 企业财务风险标准是企业风险标准的子集;
- 是确定和定义以评估重大或可接受水平的企业财务风险或一组企业财务风险的措施;
- 应反映与企业财务风险有关的整体风险管理的目标,价值,资源,偏好和容忍度;
- 应在任何重大项目开始时定期进行审查,以更新管理企业财务风险的标准和流程;
- 是动态的,一旦定义为企业财务风险,就属于企业财务风险管理的范畴;

——应与企业在企业财务风险或政策管理方面的整体方法保持一致。企业应根据实际情况制定和调整其企业财务风险标准。

5.2.5 企业财务风险标准

企业财务风险标准是衡量企业财务风险重要程度的依据,对体现企业对企业财务风险管理的目标、价值观、资源、偏好和承受度至关重要。在确定企业财务风险的标准时,考虑以下因素是十分必要的:

- 企业目标和优先事项;

- 治理,包括权限的层次结构级别以及组织架构中企业财务风险管理的责任、角色和职责的分配;
- 与第三方的关系;
- 企业财务风险管理的范围、目标以及企业财务风险的类别;
- 确定企业财务风险水平所采用的原则;
- 企业财务风险管理的政策、协议、框架、流程和方法;
- 利益相关者接受企业财务风险偏好程度;
- 风险等级分类的度量。

注1:企业财务风险标准的定义是过程驱动的,对企业财务风险进行特征化衡量,进而对其进行量化并采用适当的风险处理方法是至关重要的。

注2:企业财务风险标准和总体风险标准达成一致是必要的。过度保守的企业财务风险标准不能与企业采用的总体风险标准完全融合,宜产生限制企业发展的后果。

5.3 企业财务风险评估

5.3.1 概述

企业财务风险评估是企业财务风险识别和企业财务风险评价的全过程。风险评估过程中,企业各部门人员和财务顾问(内部和外部)协同参与,全面的和专业知识相结合,对于客观的进行风险评估是至关重要的。

5.3.2 企业财务风险识别

5.3.2.1 概述

目的是根据企业内部业务循环建立完整的企业财务风险清单,包括企业财务风险的来源、事件(包括环境的变化)、原因,以了解所识别的风险对目标的实现、加强或延缓的影响。通过企业财务风险识别,全面、系统和准确地描述企业的各种企业财务风险的特征对于进行企业财务风险评估是至关重要的。

了解相关的最新信息(例如适用财务政策或市场环境的变更),除确定企业财务风险引发的可能事件外,考虑可能的原因,后果及影响对于识别企业财务风险具有重要作用。

除了确定由企业财务风险引发的实际或潜在事件外,确定相关的企业财务风险,无论此类事件的来源是否在组织的控制之下,或者其原因是否已知也是必要的。企业选择合适的适用于其目标、资源、能力和环境的企业财务风险识别工具和技术,有助于企业确定企业财务风险及由企业财务风险引发的实际或潜在事件。

5.3.2.2 构建企业财务风险识别框架

为保证企业财务风险识别的全面性、准确性和系统性,企业构建符合自身经营管理需求的企业财务风险识别框架是必要的,附录A中给出了从引发企业财务风险原因的分类和企业内部控制目标两个角度构建风险识别框架的示例。该框架提供一些方便识别企业财务风险的角度,这些角度包括但不限于以下方面:

- 引起企业财务风险的因素是否是在企业控制下,包括风险来源或原因不明显的风险;
- 因企业财务风险导致企业可能发生损失的概率及程度;
- 企业识别企业财务风险的工具、技术、能力和面对风险的必要性;
- 参与识别企业财务风险的人员及其胜任能力;
- 获得与企业财务风险相关和最新信息的可能性。

注:企业可以根据自身的不同需要,选择以上不同的角度或组合,构建企业财务风险识别框架。

5.3.3 进行企业财务风险识别

根据构建的企业财务风险识别框架,以从引发企业财务风险来源和企业财务风险对企业内部控制目标的影响两个角度构建的企业财务风险识别框架为例,逐一判断每一经营管理活动中是否可能存在某种企业财务风险源或企业财务风险事件,并尽可能地列举这些事件。同一经营管理活动中同一种类的企业财务风险事件可归属于同一企业财务风险类别,并据此确定该企业财务风险的名称,如销售与收款筹资风险、采购与付款风险等。

5.3.4 对识别后的企业财务风险进行考虑

考虑对已识别企业财务风险进行定性或定量分析，分析结果对企业财务风险评估选择及选择涉及不同类型和程度的风险决策提供输入；考虑企业财务风险来源、原因、风险类型等，企业当前考虑采取的企业财务风险控制措施和效果、效率；还需考虑企业财务风险后果和可能性的表述方式，风险组合确定风险程度的方式，不同风险及来源相互依赖的可能性，对企业财务风险类型、可获得的信息以及运用风险评估输出的意图都是十分重要的。

5.3.5 企业财务风险评价

5.3.5.1 概述

指对企业财务风险发生的可能性和后果严重程度进行评价。

5.3.5.2 企业财务风险评价清单

在企业财务风险识别后，列明企业财务风险对企业经营的效率与效果、财务报表的准确性及法律法规的遵守可能产生的影响，并在列表中补充每一项风险事件判断依据、风险动因、可能产生的财务后果、相关的案例、财务分析意见及其涉及的部门、经营管理流程等信息，最终形成企业的企业财务风险清单。

5.3.5.3 企业财务风险可能性分析

考虑的因素包括但不限于：

- 在一定时期内发生与企业财务风险有关的活动的频率和数量；
- 市场变动情况、市场的供应关系、经济形势对企业运转状况的影响；
- 企业遵守或改善企业财务风险管理的现有框架，包括战略、治理、内部规则和政策；
- 通货膨胀、利率及汇率变动、税收政策变动等对企业实际投资成本、筹资成本、相关收益等财务成果的影响；
- 企业经营活动及内部控制过程及其执行情况；
- 利益相关者对企业财务风险的态度、观点及参与情况。

注：附录 B 中给出了企业财务风险可能性分析的示例。

5.3.5.4 与企业财务风险有关事件的后果

考虑的因素包括但不限于：

- 后果的类型，包括财产类的损失和非财产类的损失等；
- 后果的严重程度，包括财产损失金额的大小、非财产损失的影响范围、利益相关者的反应等。

注1：附录 B 中给出了企业财务风险影响程度分析的示例。

注2：企业财务风险与其他风险在一定条件下会相互影响和相互转化，因此，企业对企业财务风险与其它风险之间的关联性进行分析，明确各风险事件之间的影响路径和传递关系、企业财务风险与其它风险之间的组合效应，从而在风险管理策略上对企业财务风险和其他相关风险进行统一集中的管理是非常重要的。

5.4 企业财务风险应对

5.4.1 概述

指企业针对企业财务风险或企业财务风险事件采取相应措施，将企业财务风险控制在企业可承受的范围。企业财务风险应对包括选择企业财务风险应对策略、评估企业财务风险应对现状、制定和实施企业财务风险应对计划三个环节。

5.4.2 选择企业财务风险应对策略

选择企业财务风险应对策略应该至少考虑以下几方面的因素：

- 企业的风险管理政策、战略目标、核心价值观和社会责任等；
- 企业对企业财务风险管理的目标、价值观、资源、偏好和承受度等；
- 企业财务风险应对策略的成本效益分析；
- 企业内部风险意识和成熟度水平；
- 根据财务专业技能可以转移或减轻企业财务风险的程度；
- 利益相关者的态度及其价值观，对风险的偏好程度；
- 企业盈利能力指标、准备金充足程度、资本充足程度等；

——选择几种应对策略，将其单独或组合使用。

注：规避风险、降低风险、分担风险、控制风险、转移风险、接受风险和其他策略等，宜针对企业财务风险管理具体情况进行选择。

5.4.3 评估企业财务风险应对

如企业对某些企业财务风险选取了规避、控制或转移的应对策略，则对这些企业财务风险的应对现状予以进一步的评估，以了解目前的企业财务风险应对存在哪些缺陷，对支撑企业财务风险应对计划是至关重要的。

5.4.4 制定和实施企业财务风险应对计划

企业考虑的因素包括但不限于以下内容：

- 制定或改善与企业财务风险相关的内部制度和流程，提高数据来源可靠性、提升企业经营效率及降低企业违法违规风险；
- 通过科技的手段对财务数据进行处理、加工、呈现。例如使用数字化的企业财务风险管理产品；
- 通过大数据，提前防范企业财务风险；
- 向专业的企业财务风险管理人员咨询。

5.5 监督和检查

实时跟踪内外部企业财务风险环境的变化，及时监督和检查企业财务风险管理流程的运行状况，对确保企业财务风险应对计划的有效执行，并根据发现的问题对企业财务风险管理工作进行持续改进是至关重要的。企业财务风险管理的监督和检查环节使得企业财务风险管理流程形成可持续运行的闭环，是企业财务风险管理能够持续改进的不可缺少的组成部分。企业财务风险管理监督和检查的内容包括但不限于以下内容：

- 内外部企业财务风险环境的发展变化，如会计准则、相关税务政策的出台和变化、企业自身战略的调整等；
- 监测企业财务风险事件，分析其发生的频率和方式，并从中得出结论（包括与其他风险的潜在关联和放大）；
- 对照企业财务风险应对计划监控工作进度，调整计划的偏差，保证风险应对措施设计执行的有效性；
- 将进度与风险处理计划进行比较，定期且及时地审核风险处理计划并对其进行更新，以确保其企业财务风险管理方面的充分性，适用性和有效性；
- 实施企业财务风险管理绩效评估；
- 监测企业财务风险引发的事件建立信息化预警系统，以识别可能出现的重大企业财务风险的预警信号；
- 建立综合风险处理计划；
- 指定负责的当事方。

注：企业可根据自身的需求和资源状况，选择建立重大企业财务风险预警制度，即根据对内外部企业财务风险环境变化的监控结果，及时发布企业财务风险预警信息，并制定相应的明确了应急处理的组织机构、沟通机制、处理流程、应急措施和资源的配置保障，确保企业对突发企业财务风险事件的快速反应，有效控制突发企业财务风险事件对企业造成的影响的应急预案。

5.6 沟通和记录

5.6.1 沟通

在企业财务风险管理过程的每个阶段与内外部利益相关者进行有效沟通，对于保证实施企业财务风险管理的相关人员和利益相关者能够充分了解企业面临的企业财务风险及其给企业带来的影响，正确理解企业财务风险管理决策的依据，并根据相关信息做出恰当决定，有效执行管理活动是至关重要的。

由于企业各层级人员及利益相关者的价值观、诉求、假设、认知和关注点不同，造成其企业财务风险偏好和对企业财务风险管理的期望不同，这些对企业财务风险管理的决策和执行有重要影响。企业在企业财务风险决策过程和企业财务风险管理执行中与内外部利益相关者进行充分有效沟通（包括进行稳健的监控和审查过程，并保存相关记录）获取履行职责所需的相关记录或档案材料，并且与监管机构、

财政部门、税务部门等外部利益相关者建立顺畅的沟通渠道是非常重要的。企业建立风险管理文化包括但不限于：

- 发生在企业财务风险管理的各个阶段；
- 提倡提高对企业财务风险的认识和了解；
- 用于澄清治理和领导力，任务，目标和目的，利益相关者的参与，角色和责任以及对政策，流程和程序的符合性。

5.6.2 记录

在企业财务风险管理过程中，记录是实施和改进整个企业财务风险管理过程的重要组成部分。建立记录考虑的内容包括但不限于以下方面：

- 出于管理的目的而重复使用信息的需要；
- 进一步分析企业财务风险和调整风险应对措施的需要；
- 企业财务风险管理活动的可追溯要求；
- 沟通的需要；
- 财务政策、税收政策和操作上对记录的需要；
- 企业本身持续学习的需要；
- 建立和维护记录所需的成本和工作量；
- 获取信息的方法、读取信息的容易程度和储存媒介；
- 记录保留期限管理。

6 实施企业财务风险管理过程

6.1 一般的

将企业财务风险管理嵌入组织的活动和运营中对于确保企业财务风险管理的结果对组织决策过程的一部分起着关键性作用。将企业财务风险管理的实施与组织的策略以及组织内的风险管理框架、目标和管理系统集成在一起是非常重要的。

6.2 企业财务风险管理政策

企业财务风险管理政策明确的事项包括但不限于：

- 企业财务风险管理理念；
- 最高管理者对企业财务风险管理的承诺；
- 企业财务风险管理的目标；
- 企业的企业财务风险偏好；
- 企业财务风险管理目标与企业的目标及其它风险管理目标的关系；
- 企业财务风险管理目标的层次分解和细化；
- 持续改进的承诺。

6.3 企业财务风险管理的作用和职能

分配企业财务风险管理的权限，责任和问责制考虑的内容包括但不限于：

- 被赋予管理企业财务风险的权力和责任的人员应具有适当的专业知识和能力来执行任务；
- 分配必要的资源，以支持那些具有管理企业财务风险的权力和责任的人（一个组织可以有一个合同管理团队，一个内部财务顾问或一个外部顾问供风险所有者咨询）；
- 与组织整体风险管理职能的相互作用和相互依存关系，以确保目标和利益保持一致；
- 在内部和外部资源之间分配任务以管理企业财务风险；
- 与主要利益相关者合作，确定和定义与企业财务风险管理的通用术语；
- 向企业提供咨询服务，培训和咨询，以识别，评价和应对企业财务风险；
- 根据组织的政策和计划传达企业财务风险的管理；
- 向最高管理层报告企业财务风险绩效的管理，以进行审查和进一步改进；
- 协调业务部门以选择可能的财务或非财务策略来应对已识别的企业财务风险；
- 评估当前用于评估和处理企业财务风险的组织资源的状况；

- 制定组织企业财务风险管理的实施计划，并将该计划与风险管理框架，风险处理以及业务单位的战略和运营计划的实施计划相结合；
- 建立内部和外部财务资源与监管机构之间的沟通渠道。

6.4 整合企业财务风险管理

建立符合企业财务风险管理目标的强大支持框架，建立、记录组织流程并将其传达给所有人员，对于确保组织整体了解企业财务风险起着关键的作用。在企业财务风险管理方面考虑组织的整体风险管理和管理体系，将企业财务风险管理整合到所有组织活动中对于确保组织的一致性至关重要。

6.5 用于企业财务风险管理的资源分配

根据风险管理计划分配适当的资源来管理企业财务风险。

6.6 企业财务风险意识

提高对企业财务风险的认识，考虑的因素包括但不限于：

- 从最高管理层到企业财务风险管理的态度，管理理念和承诺；
- 管理企业财务风险的系统培训计划，包括主题专家提供的讲习班，课程和培训；
- 沟通渠道，帮助企业改善企业财务风险的管理。

附录 A
(资料性)
企业财务风险识别框架示例

A.1 企业财务风险的识别框架

企业财务风险的识别框架可以从表 A.1 给出的两个角度来构建。一个角度是引发企业财务风险的原因，可分为外部原因、内部原因两种；另一个角度是企业所从事的各类经营/管理活动。

表A.1 企业财务风险的识别框架

企业内部控制目标		运营目标 (企业运营的效率效果)	报告目标 (财务报表的准确性)	遵循目标 (企业的合法合规)
风险来源	外部风险	a) 政策法规对企业绩效的影响； b) 市场经济变化、技术变化对企业利润目标的影响； c) 政治稳定性对企业资源安全的影响	行业准则的复杂程度对企业财务报表准确性的影响	相关法律法规和行业准则对企业合规的影响
	企业环境风险	企业的控制活动对企业运营效率的影响	a) 企业信息与沟通对财务数据准确性的影响； b) 内部监督财务数据可靠性的影响	a) 企业的控制环境对企业合法合规的影响； b) 风险评估对企业合规影响
业务循环	销售与收款风险	a) 产品市场需求发生变化； b) 销售计划不合理或未得到执行； c) 应收账款风险分析及催收制度； d) 岗位职责、授权分工明确	a) 收入确认的复杂性导致的错误； b) 企业对账不到位	a) 催收无效的逾期应收款； b) 企业发生的各项坏账备查登记，做到帐销案存； c) 客户的经营状态发生异常
	采购与付款风险	a) 供应商市场变动； b) 采购计划不合理或未得到执行； c) 应付账款风险分析制度； d) 岗位职责、授权分工明确	a) 遗漏交易； b) 对账不到位	a) 逾期未付的应付款项； b) 供应商的经营状态发生异常； c) 舞弊和盗窃的固有风险
	生产与存货风险	a) 信息、能源、技术变动； b) 客户需求变动； c) 生产计划不合理或未得到执行； d) 岗位职责、授权分工明确	a) 交易的数量和复杂性； b) 存货成本核算不准确； c) 产品的多元化； d) 库存积压存货跌价	多地存放的存货丢失、损毁
	资金管理风险	a) 资金使用计划不合理或未得到执行； b) 岗位职责、授权分工明确； c) 资金调度不合理	a) 资金记录不完整； b) 账上资金不归企业所有或控制； c) 现金盘点	a) 现金管理； b) 银行账户管理
	投融资管理风险	a) 投资市场变动； b) 投融资计划不合理或未得到执行； c) 岗位职责、授权分工明确	a) 投资核算不准确； b) 筹资利息计算不准确	a) 被投资方经营状态异常； b) 逾期未付的债务； c) 其他违反法律法规的投融资行为
	人力资源管理风险	a) 人员考勤、绩效的评定； b) 岗位职责、授权分工明确	a) 人员人数记录不准确； b) 工资计算不准确	员工权益收到损害时企业可能面临诉讼风险
	固定资产管理风险	a) 固定资产卡面未及时记录； b) 领用固定资产； c) 固定资产挪用； d) 岗位职责、授权分工明确	a) 固定资产入账不准确； b) 固定资产折旧核算不准确	固定资产权属不清
	财务报告流程风险	a) 工作人员缺乏风险意识； b) 岗位职责、授权分工明确	a) 工作人员专业能力欠缺； b) 财务体系不健全； c) 会计期间记录不准确。	a) 未按照行业准则规定进行财务核算； b) 监管机构要求信息披露
<p>注1：上表中列举了企业常见风险来源及示例，该表并不能穷尽不同企业的所有风险点，企业还应结合内外部环境及其变化梳理自身的相关风险。</p> <p>注2：企业可参考该表制定自身的风险指标体系，但该表并无意推动企业风险管理的统一，企业应根据自身情况考虑。</p> <p>注3：各项指标的权重由企业根据自身情况确定，可采用层次分析法计算。</p>				

附录 B
(资料性)
企业风险评价示例

B.1 选择适宜的企业财务风险分析方法

本示例通过统计建模，以采用矩阵法统计筹资风险为例，进行分析。

注：财务风险清单可以划分为三个信息区。第一部分为基础信息区，主要内容为财务风险及引发风险的具体行为，为便于今后的使用和管理，这里还可以为每个财务风险及风险行为设置不同的编码；第二部分为财务信息区，主要包括风险涉及到的因素、维度等；第三部分为管理信息区，包括风险涉及到的后果。

B.2 确定赋值依据

使用本文件当中的可能性及后果作为参考项，机构宜结合自身的情况，如风险的偏好，发展阶段等，将可能性和后果的级别分别赋值为 0、1、2、3、4，作为风险分析矩阵中的赋值依据。

示例：表 B.1 即结合了企业本身的风险控制措施情况为发生频率给出了风险发生的可能性，表 B.2 结合了企业对发生采购与付款风险后的承受能力，对风险发生的后果进行了赋值。

表B.1 采购与付款风险发生的可能性

采购与付款风险	发生的可能性				
	完全可能	有可能	能但不经常	可能性很小	实际不可能
可能性赋值	4	3	2	1	0

表B.2 采购与付款环境风险的后果

采购与付款风险	发生的可能性				
	列入失信被执行人名单	涉及诉讼	征信受损	企业经营效率低下	经济损失
后果赋值	4	3	2	2	1

B.3 结合实际确定风险等级

使用本文件附录A当中的企业财务风险示例清单作为参考，逐一分析每个分项在企业当中实际的风险指数，确定指数的公式为：风险指数=发生可能性×可能导致结果，表 B.3给出了确定采购与付款为风险等级的计算示例。

表B.3 企业财务风险分析示例

二级	三级	企业实际情况	风险评价		风险指数
			发生可能性	可能导致结果	
采购与付款	采购计划不合理	企业未按照采购计划安排工作	3	2	6
	岗位职责、授权分工	职责不相容、未进行授权审批	3	3	9
	遗漏交易	未记录部分采购交易	1	4	4
	对账不到位	应付账务记录不准确	2	1	2
	逾期应付未付	经济萧条，资金短缺，导致无法偿还到期债务	2	4	8

B.4 确定风险控制措施及要求

表 B.3确定了合规性风险在某个机构发生的程度指数，表 B.4 将对此风险评价分为五个等级，I、II、III、IV、V级。以V级最高，I级最低。风险指数不同，所采取行动的决策策略就不同，可分为不可承受，直到轻微的不同措施决定。

表B.4 风险可接受程度风险度指数及控制措施要求

风险度指数	风险可接受程度	控制行动	控制措施要求
1	轻微 I	无	无需采取另外的措施，严格执行现有的管理体系文件及管理制度，并保留记录
2	可承受 II	监控	无需采取特别控制措施，予以适当关注，今后采取更高效的解决办法或改

风险度指数	风险可接受程度	控制行动	控制措施要求
			进措施
3~5	中度III	控制	引起重视,一定时间内采取措施降低风险频率,必要时修改体系文件
6~8	严重IV	紧急行动	全面分析原因,引起领导重视,调整资源和思路,采取紧急措施及时改进
≥9	不可承受V	立即行动	引起领导层和管委会的高度重视,调整经营及管理模式,制订系统查行的解决方案,采取果断措施,立即消除此风险

从表B.4可以看出,表B.3中的外部环境引起的风险指数较高,说明企业当前对此类风险控制不够、重视不足,均应立即采取行动。企业可参考附录B的分析评价过程得出的结果,进一步制定风险的控制计划及措施。