

新区商投发〔2019〕14号

# 兰州新区商贸物流投资集团有限公司 关于印发《风险防控管理制度（试行）》的 通知

集团各子公司、各部室：

《兰州新区商贸物流投资集团有限公司风险防控管理制度（试行）》已经集团2019年第3次党政联席会审议通过，现予以印发，请遵照执行。

附件：兰州新区商贸物流投资集团有限公司风险防控管理制度（试行）

兰州新区商贸物流投资集团有限公司

2019年4月1日

---

兰州新区商贸物流投资集团有限公司

2019年4月1日印

共16份

# 兰州新区商贸物流投资集团有限公司 风险防控管理制度（试行）

## 第一章 总则

**第一条** 为规范兰州新区商贸物流投资集团有限公司（以下简称“集团”）的风险管理，建立规范、有效的风险控制体系，提高风险防范能力，保证集团安全稳健运行，提高经营管理水平，根据国家法律法规，结合集团实际，制定本制度。

**第二条** 本制度适用于集团及所属各子（分）公司。

**第三条** 本制度所称风险管理是指集团依据总体战略和经营目标，确定风险偏好和风险承受度，通过识别潜在风险、评估风险，针对重大风险拟定风险管理策略并在企业管理的各个环节和经营过程中落实规范化的风险防控要求，从而将风险控制在企业风险承受度范围以内的过程和方法。

**第四条** 按照集团目标的不同对风险进行分类，集团风险分为：战略风险、经营风险、财务风险和法律风险。

（一）战略风险：未制定或制定的战略决策不正确，影响战略目标实现的因素；

（二）经营风险：经营决策不当、制度不健全、流程不规范及其他妨碍或影响经营目标实现的因素；

（三）财务风险：包括财务报告失真风险、资产安全受

到威胁风险和舞弊风险；

1. 财务报告失真风险。没有按照相关会计准则、会计从业职业道德规范及集团财务制度规定的组织会计核算和编制财务会计报告，没有按规定披露相关信息，导致财务会计报告和信息披露不完整、不准确、不及时。

2. 资产安全受到威胁风险。没有建立健全相关资产管理制度，或未实施或未完全实施相关资产管理制度，导致集团的资产如设施设备、货物及其他资产的使用价值和变现能力的降低或消失。

3. 舞弊风险。有目的、有预谋、有针对性的财务造假和欺骗，从而导致会计报表产生不真实反映的故意行为。主要包括伪造、变造记录或凭证，侵占资产，隐瞒或删除交易事项，记录虚假的交易事项，蓄意使用不当的会计政策等。

（四）法律风险：基于法律规定或合同约定，由于集团外部法律环境发生变化或法律主体的作为或不作为，而对集团产生负面法律责任或后果的可能性。

**第五条** 按风险能否为集团带来盈利机会，风险可分为纯粹风险和机会风险。

**第六条** 按照风险的影响程度，风险分为一般风险和重要风险。

**第七条** 集团根据战略规划和经营目标制定风险管控原则。

（一）全面风险管控原则：集团风险管控工作应覆盖经营管理过程中所面临的各种风险，并对其中关键风险实施重

点管控；

（二）分级分类管控原则：各子（分）公司、各部室（以下简称“单位”）负责管控各自面临的风险，并根据风险的不同特点进行分类管理；

（三）可知、可控、可承受原则：各单位应对风险进行事前预测，做到风险可知，通过分析、评估并制定风险管理对策与措施加以防范和控制，将风险降至各单位可承受范围之内；

（四）风险收益匹配原则：集团及所属各单位不能单纯追求业绩而忽略风险管控，也不能因过度防范风险而制约集团的发展。

## 第二章 风险管理组织体系

**第八条** 集团设立风险防控工作领导小组，组长由集团董事长担任，副组长由集团领导班子其他成员，成员由集团法务风控部、财务部、经营管理部、战略投资部及相关业务单位负责人组成。

**第九条** 风险防控工作领导小组负责集团全面风险管理工作及重要项目开展、重大对外投资、对外合作合资等方面的风险评估工作，其主要职责为：

（一）审议集团风险管理体系的建设规划、组织机构设置及其职责方案；

（二）组织召开风险防控评估工作会议，审议集团重大项目风险评估报告；

(三) 对集团重大项目及投融资业务进行审查、评估和监督；

(四) 全面管控集团经营过程中的重大风险；

(五) 对集团重大风险事件提出可行性解决方案；

(六) 指导、监督集团全面风险管理工作。

**第十条** 法务风控部是集团风险管理工作的归口部门，负责组织、协调、实施集团全面风险管理工作，负责处置有关风险事件。其主要职责为：

(一) 建立健全集团风险管理体系；

(二) 根据本制度组织实施集团风险管理工作；

(三) 全程（从项目产生——合作方背景调查——谈判——签约——实施）介入集团重点项目和新开展项目风险评估及调查；

(四) 组织实施集团重大风险事项解决方案，有效防范、化解风险；

(五) 指导、监督集团所属单位的风险管理工作；

(六) 组织开展集团年度风险评估。

**第十一条** 集团战略风险、经营风险、财务风险、法律风险等实行归口管理、分工负责，并按照本制度之规定，对各自负责的风险领域实施管理与监控。

(一) 战略风险：由集团战略投资部负责管理与监控；

(二) 经营风险：由集团经营管理部负责管理与监控，各子（分）公司的经营风险由本单位负责管理和监控；

(三) 财务风险：由集团财务部负责管理与监控；

（四）法律风险：由集团法务风控部负责管理与监控。

**第十二条** 集团实行“谁管业务，谁管风险”和“重大风险请示汇报”原则。

## 第三章 风险评估

### 第一节 风险评估责任分工

**第十三条** 集团战略投资部负责评估战略环境风险及决策风险，对该等风险提出管理办法，并向法务风控部备案。

**第十四条** 集团财务部负责评估投融资等财务风险，对财务风险提出管理办法，并向法务风控部备案。

**第十五条** 集团经营管理部负责评估经营风险，对经营风险提出管理办法，并向法务风控部备案。

**第十六条** 集团法务风控部在法律顾问的协助下负责评估集团法律风险，并对法律风险提出具体管理办法。

**第十七条** 集团法务风控部汇总各单位的风险评估报告，提交集团风险防控工作领导小组工作会议展开风险评估研究。

**第十八条** 集团风险防控工作领导小组整体负责评估集团重大风险。定期组织召开风险防控评估工作会议，审议集团重大风险具体事项并提出应对风险的合理建议和办法，供集团决策层决策。

### 第二节 风险评估文档

**第十九条** 各单位拟提交的风险评估文档要求至少具备

本节所规定的要素并力求详尽充分。

**第二十条** 各单位应就其所开展的重大业务（包括业务流程）分阶段实施风险评估，每一阶段的重要风险点都应该有风险评估文档记载。

**第二十一条** 每一风险评估文档应包括风险评估所存在的假设、评估方法、数据来源及评估结果。

**第二十二条** 风险评估文档要求但不限于：

- （一）正确完备地描述风险过程；
- （二）为风险识别及分析提供一个系统的方法依据。

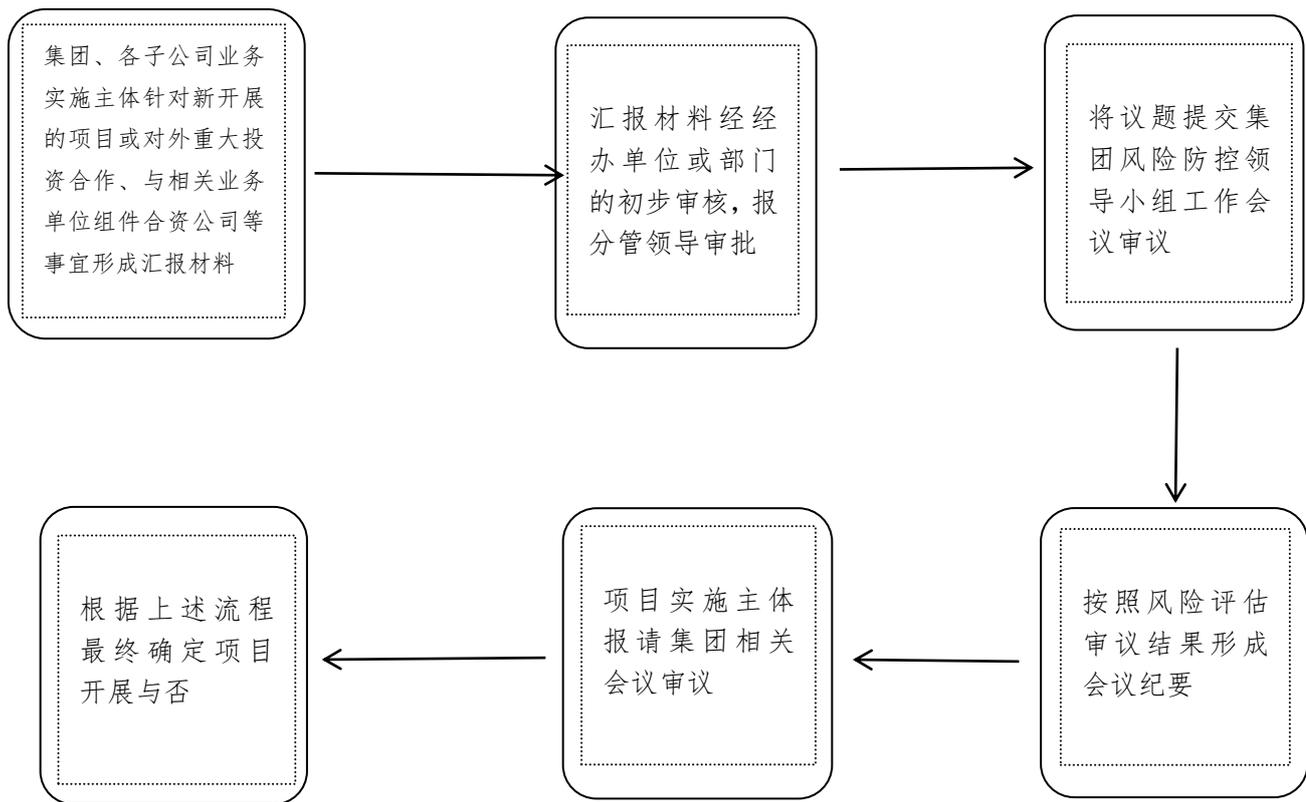
**第二十三条** 风险评估文档的管理要求但不限于：

- （一）提供各单位风险纪录，建立文档档案；
- （二）促进对风险的持续监控并审视考评相关结果；
- （三）共享并交流风险信息。

### **第三节 风险评估程序**

**第二十四条** 风险评估主要经过确立风险管理理念和风险接受程度（第二十五条）、目标制定、风险识别（第二十六条）、风险分析（第二十七条）及风险反应（第二十八条）等基本程序及重大项目审批步骤（如图一）来进行。

**第二十五条** 集团实行稳健的风险管理理念，对于高风险投资项目采取谨慎介入的态度。针对不同的业务种类和具体项目，由集团风险防控工作领导小组会议通过审议，将风险接受程度分为三类：高、中、低。集团从定性角度考虑风险接受程度，采取谨慎的风险管理态度，降低风险发生的概率。



图一 重大项目审批步骤

## 第二十六条 识别风险和风险来源。

本制度所称风险识别是指对集团经营过程中面临的尚未发生的潜在的各种风险进行系统的归类分析，并加以认识和辨别的过程。

本制度所称的风险来源包括：

（一）来源于环境的风险，指影响集团实现目标进而对集团发展构成威胁的外部因素。包括来自于竞争对手、股东关系、自然灾害、政策法规、法律监管、行业风险、金融市场、资本的可获得性等方面的风险；

（二）来源于程序（流程）的风险，指影响集团内部业

务程序有效实施（包括具体业务流程不规范、不健全）而导致的各种资产损耗、流失和破坏的内部因素。

（三）来源于集团内部的风险：

1. 相关管理人员的职业操守、员工专业胜任能力等人力资源因素；

2. 资产管理、业务流程等管理因素；

3. 财务状况、现金流量等财务因素；

4. 运营安全、员工健康、环境保护等安全环保因素；

5. 其他有关内部风险因素。

（四）来源于集团外部的风险：

1. 经济形势、产业政策、融资环境、市场竞争等经济因素。

2. 法律、法规、政策等法律因素。

3. 安全稳定、社会信用、消费者行为等社会因素。

4. 技术进步、工艺改进等技术因素。

5. 自然灾害、环境状况等自然环境因素。

6. 其他有关外部风险因素。

## **第二十七条 分析风险**

风险分析主要从风险发生的可能性和对集团目标的影响程度两个角度来分析。风险分析方法一般采用定性和定量方法组合而成。在风险分析不适宜采用定量分析的情况下，或者用于定量分析所需要的数据无法获取，或者获取成本很高时，可以采用定性分析法。集团对风险进行分析，确定哪些风险应当引起重视、哪些风险予以一般关注，对于需要重

视的风险，再进一步划分，分别确定为“重要风险”与“一般风险”，从而为风险应对奠定基础。风险重要程度的判断主要根据风险发生的可能性和影响程度来确定。

（一）如果风险发生的可能性属于“极小可能发生（发生的可能性大于 0 但小于或等于 30%）”，该类风险可予以一般关注；

（二）如果风险发生的可能性等于或高于“风险可能发生（指发生的可能性大于 30% 但小于或等于 70%）”，且风险的影响程度较小，就将该类风险确定为一般风险；

（三）如果风险发生的可能性高于“风险可能发生”，且风险的影响程度较大，就将该类风险确定为重要风险。

## **第二十八条 风险应对**

集团及所属单位在进行风险分析后，应根据风险分析结果，结合风险发生的原因选择风险应对方案：规避风险、接受风险、减少风险或分担风险。

（一）规避风险：退出产生风险的各种活动；

（二）减少风险：采取相应措施减小风险的可能性或降低风险影响程度；

（三）分担风险：通过将风险转移或者分担部分风险来减小风险的可能性和影响；

（四）接受风险：不采取任何行动去影响风险的可能性和影响。

风险分析后，确定风险应对方案时，应考虑以下因素：

1. 风险应对方案对风险可能性和风险程度的影响，风险

应对方案是否与集团的风险容忍度一致；

2. 对方案中成本与收益的比较；
3. 对方案中可能的机遇与相关的风险进行比较；
4. 充分考虑多种风险应对方案的组合。

#### **第四节 风险管理及监控**

**第二十九条** 风险管理包括事前管理、事中跟踪、事后处理三个部分。

##### **（一）事前管理**

项目开展前期，由法务风控部和业务实施相关单位对该项目的业务背景、产品（国际）国内行情、供应商与客户资质情况、合作模式、盈利和风险机会等进行调研与分析，形成业务申报资料，报送各单位经理办公会（或集团党政联席会）审议。

##### **（二）事中跟踪**

业务执行过程中，各单位严格按照相关业务管理制度的规定进行操作和执行，法务风控部进行监督。

##### **（三）事后处理**

在业务执行过程中发生重大风险事件，相关单位应按应急预案采取相应的应对措施，并及时向法务风控部报备。法务风控部在接到风险事件报告后，及时组织风险防控领导小组召开专题会议对突发风险事件进行分析研究，并制定风险应对方案，由风险防控领导小组审批后组织实施。

**第三十条** 根据经营战略与风险策略一致、风险控制与运营效率及效果相平衡的原则，对风险所涉及的业务流程，

把关键环节作为控制点，采取相应的控制措施。集团各单位定期对风险监督结果进行分析评价，包括风险发生变化的原因、潜在影响、变化趋势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提交法务风控部。

**第三十一条** 各单位实时动态监控风险，对可能发生的风险应积极采取防范措施，并将实施结果及时提交法务风控部。开展风险监控时，应对以下风险信息予以持续关注：

- （一）原有风险发生重大变化；
- （二）出现新的风险；
- （三）既定风险应对方案的执行情况和执行效果。

**第三十二条** 风险监控的办法可以是将有关风险根据潜在损失大小设置优先等级，划分类别，力求做到实时有效监控。

## **第四章 风险管理的监督与改进**

**第三十三条** 风险管理的监督与考核是指对风险管理的效果和效率进行持续监督与考核评价，包括对风险管理工作执行情况进行定期检查，对风险管理工作任务的完成情况进行考核，并根据监督或考核的结果，持续对风险管理工作进行改进与提升。改进和完善的内容包括：

- （一）是否按计划完成了本单位的全面风险管理体系建设；
- （二）是否按要求参与了风险管理各项工作；
- （三）风险管理职责是否得到了清晰的界定和落实；

(四) 重大风险的防控和应对是否全面、及时、有效；

**第三十四条** 各单位应定期对风险管理工作进行自查和检验，及时发现缺陷并改进。

**第三十五条** 法务风控部定期或不定期对各单位能否按照本制度的规定开展风险管理工作及其工作效果进行监督、检查和评价，也可结合集团内部审计工作一并开展，形成监督评价和年度全面风险管理工作报告。

## 第五章 附则

**第三十六条** 本制度自集团党政联席会审议通过之日起正式生效并执行，具体业务风险管理办法由业务主管单位结合自身制定适用于具体业务开展的管理办法。

**第三十七条** 本制度未尽事宜，遵照国家有关法律、法规、规章、规范性文件及《公司章程》执行；如与国家日后颁布的法律、法规或经合法程序修改后的《公司章程》相抵触时，按国家有关法律、法规和《公司章程》的规定执行，并及时修订本制度。

**第三十八条** 本制度由集团法务风控部负责解释。

