



JFU 注册会计师简讯、JFU 税务咨询简讯，以及 JFU 数码工具简讯，旨在分享我们针对执业过程中所遇问题的思考。免费订阅。如有垂询和评论，欢迎联系 JFU 简讯编辑邮箱，[enquiries@jfuconsultants.com](mailto:enquiries@jfuconsultants.com)

## 风险管理实际问题 - 2

### 定位风险

来源：JFU | 数码工具

2020 年 10 月 27 日

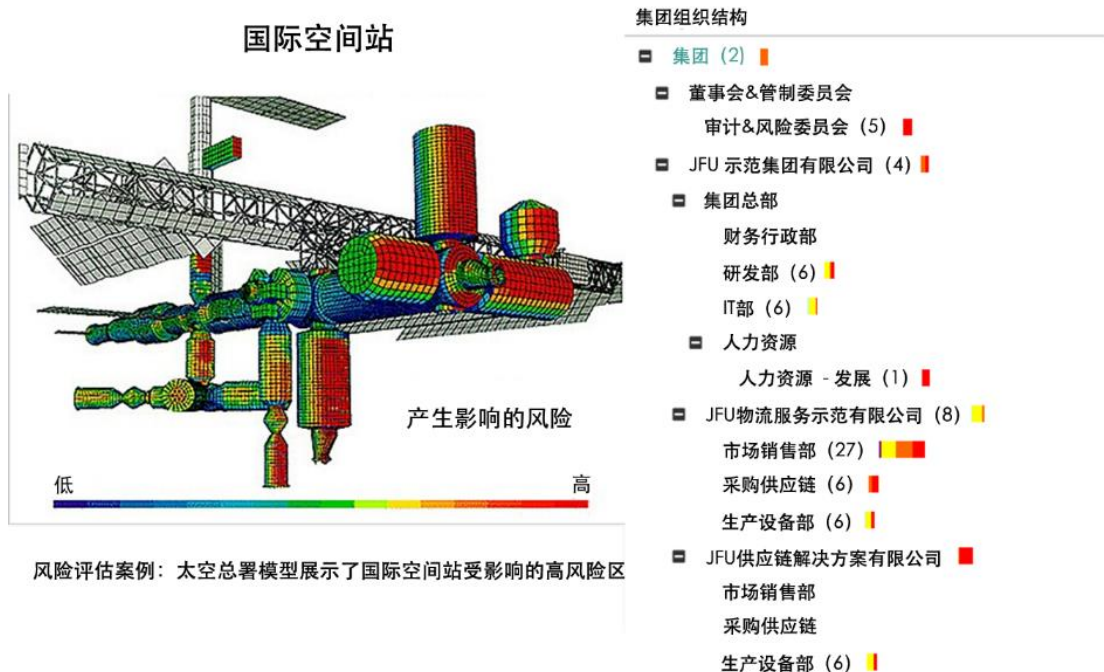
令人不快的意外后果可能具有最严重的毁灭性；2019 新冠肺炎就很说明问题。既然未知不可管控，想要避免令人不快的意外后果，首先要认识到不确定性的存在，观察事件的发展，并对影响我们工作的潜在事件有所警觉。风险因此会得以识别，而且变得易于管控。

如果这一程序得以在整个机构内有系统地贯彻执行，不仅可以认识风险，还可以精确地定位风险，从而可以运用有针对性的方案，迅速地应对风险可能产生的影响。

如何识别和定位机构中的风险？

### 发现风险区域

下面的图表展示了有可能受影响的风险区域：一个是国际空间站（引自维基百科）；另一个是简化的企业结构（引自 JFU 数码工具的风险管理系统）。国际空间站是一个精细复杂的工程建筑，而一个现代企业结构的精细复杂有过之而无不及。我们看到的企业是一个增值系统，在不确定中寻求共同利益的复杂的人类协作。设计并运营一个成功企业的挑战，吸引并激励着那些优秀企业，而只有得到最好的指导、最好的管理和最好的控制的优秀企业才能取得成功。



## 解决方案——广泛整合

企业是由相互关联部门的协力工作而组成的系统。由于不确定性与财务两方面的影响同样地渗透到整个机构，企业的风险管理系统可比照财务系统的作用，即及时、实事求是地记录和展示不确定性的影响，以及时地识别、评估和管理出现的问题，确保企业得以健康发展。

为达到此目标，唯一明智的解决办法是完全整合——把风险管理广泛而深入地整合进机构的构架和运作中，这样利益相关者可以在特定部门的支持下，即我们所指的风险管理委员会或其行政部门和风险管理者，一起“拥有”风险。

## 数码化

香港证券交易所开始采用风险管理和内控的规定后，我们于 2015 年发表了相关的 JFU 简讯，敬请参阅。当年准备该篇简讯时，我们尚未考虑到风险管理深度自动化的需求。接下来几年的经验表明，如果没有深度的数码化和培训，就难以让员工“拥有”风险，难以切实有效地运行高度整合的风险管理系统。