

# 项目八 风险管理

## 习题与实训

### 任务一 风险管理认知

#### 一、判断题

1. 风险管理过程主要包括风险辨识、分析、评价;应将定性与定量方法相结合。( )
2. 风险转换,是用一种风险来影响和减少另一种风险,企业可以通过购买不同的、收益率反向变化的产品组合来降低风险。( )
3. 风险管理要学会规避风险。在既定目标不变的情况下,改变方案的实施路径,从根本上消除特定的风险因素。( )
4. 风险管理目标是指在确定企业风险偏好的基础上,将企业的总体风险和主要类型的风险控制在风险容忍度范围之内。( )
5. 风险降低,是指企业通过契约、合同、经济、金融工具等形式将损失的财务和法律责任转给他人,达到降低风险发生频率、缩小损失幅度的目的。( )

#### 二、单项选择题

1. 企业风险管理的目标是( )。
  - A. 消除企业的所有风险
  - B. 实现企业风险的最小化
  - C. 将企业的风险控制在风险容忍度范围之内
  - D. 不断降低企业的风险水平
2. 甲公司是一家生产遮阳用品的企业。2023年,公司在保留原有业务的同时,进入雨具生产业务。从风险管理策略的角度看,甲公司采取的策略是( )。
  - A. 风险规避
  - B. 风险转换
  - C. 风险对冲
  - D. 风险承担
3. 对风险管理研究的方法一般采用( )。
  - A. 定性分析方法、定量分析方法
  - C. 定率分析方法、定量分析方法
  - B. 定性分析方法、定价分析方法
  - D. 定率分析方法、定价分析方法
4. 按风险来源划分,风险分为( )。
  - A. 自然风险、人为风险
  - B. 战略风险、管理风险
  - C. 经济风险、非经济风险
  - D. 效益风险、管理风险

5. 企业风险管理过程分为（ ）阶段和环节。
- A. 风险规划、风险识别、风险估计、风险评价、风险应对、风险监控
  - B. 风险规划、风险识别、风险评价、风险应对
  - C. 风险规划、风险估计、风险评价、风险应对、风险监控、风险解除
  - D. 风险目标设立、风险识别、风险分析、风险监测与预警、风险应对、风险管理沟通、风险管理考核、风险管理有效性评价

### 三、多项选择题

1. 根据所学的风险管理知识，你认为风险管理的主要作用在（ ）。
- A. 有利于企业作出正确的决策
  - B. 有利于保护企业资产的安全和完整
  - C. 有利于实现企业的经营活动目标
  - D. 有利于企业完全规避风险
2. 企业风险应对的策略主要有（ ）。
- A. 风险规避
  - B. 风险转移
  - C. 风险对冲
  - D. 风险补偿
3. 下列各项中，属于企业风险管理的基本原则的有（ ）。
- A. 合规性原则
  - B. 全面性原则
  - C. 重要性原则
  - D. 效益性原则
4. 风险管理的主要工具方法有（ ）。
- A. 风险补偿法
  - B. 风险矩阵法
  - C. 风险规避法
  - D. 风险清单法
5. 下列各项中，属于风险管理委员会职责的有（ ）。
- A. 提交全面风险管理年度报告
  - B. 审议风险管理策略和重大风险管理解决方案
  - C. 批准重大决策的风险评估报告
  - D. 审议风险管理组织机构设置及其职责方案

## 任务二 风险矩阵

### 一、判断题

1. 风险矩阵一般按照风险发生的可能性和风险发生量化后果划分（ ）。
2. 风险矩阵需要对风险重要性等级标准、风险发生可能性、后果严重程度等作出量化分析，使用较为复杂。（ ）

3. 企业应用风险矩阵工具方法,应综合考虑所处企业内部的财务和业务情况以及企业风险管理目标、风险偏好、风险容忍度、风险管理能力。( )
4. 企业应用风险矩阵工具方法,一般按照绘制风险矩阵坐标图,对风险矩阵展示的风险信息进行沟通报告和持续修订风险矩阵图等程序进行。( )
5. 风险矩阵可以为企业确定各项风险重要性等级提供可视化的工具,通过风险矩阵可以得到总体风险的重要性等级。( )

## 二、单项选择题

1. 风险矩阵图中把风险分为( )个区域。
  - A. 4
  - B. 3
  - C. 5
  - D. 2
2. 采用风险矩阵进行风险分析,相较于期望损失的优势不包括( )。
  - A. 对风险发生概率与风险暴露有更详尽的描述
  - B. 对风险分析的可视性更强
  - C. 对发生概率大但暴露小与发生概率小但是暴露较大这两类风险进行区别
  - D. 对风险数据通过二维矩阵进行测评,更加精确
3. 按风险评价矩阵方法区分风险程度,发生可能性大,且造成的损失严重,将使项目由可行转变为不可行的风险属于( )风险。
  - A. 中等
  - B. 较大
  - C. 重大
  - D. 高级
4. 风险矩阵法中重大风险的风险值是( )。
  - A. 30至36
  - B. 18至25
  - C. 9至16
  - D. 3至8
5. 风险矩阵法的使用方法为( )。
  - A. 危害识别、危害判定、伤害估计、风险评估
  - B. 危害识别、危害估计、危害评估
  - C. 危害识别、危害判定、危害评估
  - D. 风险识别、风险判定、风险估计、风险评估

## 三、多项选择题

- 1 下列关于风险矩阵的表述中,错误的有( )
  - A. 风险矩阵按照风险发生的可能性和风险发生量化后果划分
  - B. 风险矩阵为企业确定各项风险重要性等级提供了可视化的工具

- C. 风险矩阵需要对风险重要性等级标准、风险发生可能性、后果严重程度等作出量化分析，使用较为复杂
- D. 风险矩阵无法将列示的个别风险重要性等级通过数学运算得到总体风险的重要性等级
2. 风险矩阵法的判定依据包括( )
- A. 事故发生的可能性
- B. 人员暴露于危险环境中的频繁程度
- C. 一旦发生事故可能造成的后果
- D. 事故后果严重性
3. 风险矩阵中危险等级有( )
- A. 非常严重
- B. 严重
- C. 一般
- D. 微弱
4. 使用风险矩阵法的国家包括( )
- A. 欧盟
- B. 日本
- C. 中国
- D. 韩国
5. 风险矩阵的主要优点包括( )
- A. 为企业确定各项风险重要性等级提供了流程化、规范化、可视化的工具
- B. 增强风险沟通和报告效果
- C. 有利于企业采取有效的监管预警和及时应对
- D. 简便明了，直观易懂

#### 四、实训题

##### (一) 实训目的

掌握风险管理方法。

##### (二) 实训资料

某汽车生产商的内部审计部门对公司旗下生产的渣土运输车进行尾气排放测试。内部审计部门发现，公司针对渣土运输车向外公布的尾气排放信息与内部记录的实际数据有重大差异。内部审计部门经理表示，测试样本显示的尾气排放量实际上要高于对外公布的排放量，有可能涉及虚假披露和违反环保法律法规。虽然已向相关部门主管报告，但该部门主管只承认错误并未采取任何改进措施。

##### (三) 实训要求

(1) 评价内部审计经理就以上事件进行通报的恰当性，并简要说明审计委员会与内部审计相关的职能范围和责任。

(2) 简要说明企业在该事件中所暴露的与风险相关的主要问题。

### 任务三 风险清单

## 一、判断题

1. 企业一般按战略层、经营层和业务层三个层级编制风险清单。( )
2. 风险清单只适用于大型企业及企业内部各个层级和各类型风险的管理。( )
3. 企业应用风险清单工具方法的主要目标,是使企业从整体上了解自身风险概况和存在的重大风险。明晰各业务部门、职能部门的风险管理责任,规范风险管理流程,并为企业构建风险预警和风险考评机制奠定基础。( )
4. 中小企业编制风险清单,可不区分经营层和业务层。( )
5. 风险清单应由企业负责风险管理的职能部门牵头组织实施,明确风险清单编制的主体和流程,建立培训、指导、协调以及考核和监督机制。( )

## 二、单项选择题

1. 以下属于处理待观察风险清单上的风险的方法是( )
  - A. 记录这些风险,作为其他项目的历史数据
  - B. 记录这些风险,到项目执行时再重新审核
  - C. 记录这些风险,把它们放到一边,因为应急预案已经包含了它们
  - D. 记录这些风险,把它们发给客户
2. 风险识别的最主要成果是( )。
  - A. 风险清单
  - B. 工程项目一览表
  - C. 风险跟踪单
  - D. 工程项目风险控制表
3. 甲公司所在的市场由于竞争激烈,送快定退出该市场以避免激烈竞争。甲公司采用的风险管理工具是( )。
  - A. 风险承担
  - B. 风险规避
  - C. 风险转移
  - D. 风险对冲
4. 某公司历史上一一直购买灾害保险,但经过数据分析,认为保险公司历年的赔付不足以平衡相应的保险费用支出,因而不再续保;同时,为了应付可能发生的灾害性事件,公司与银行签订了应急资本协议,规定在灾害发生时,由银行提供资本以保证公司的持续经营。该公司采用的风险管理策略是( )。
  - A. 风险对冲
  - B. 风险规避
  - C. 风险补偿
  - D. 风险控制
5. 在风险跟踪工作中,下列关于风险清单的描述,正确的是( )。
  - A. 风险清单指明了服务在任何时候面临的重大风险,风险管理负责人应经常维护这张清单,直到服务结束前对其不断更新

- B. 风险清单指明了服务在任何时候面临的所有风险，风险管理负责人应该常维护这张清单，直到服务结束前对其不断更新
- C. 风险清单指明了服务在任何时候面临的重大风险，项目管理负责人应该常维护这张清单，直到服务结束前对其不断更新
- D. 风险清单指明了服务在任何时候面临的所有风险，项目管理负责人应该常维护这张清单，直到服务结束前对其不断更新。

### 三、多项选择题

1. 风险识别部分主要包括（ ）
  - A. 风险类别
  - B. 风险描述
  - C. 关键风险指标
  - D. 风险发生可能性
2. 风险分析部分主要包括（ ）。
  - A. 关键影响因素
  - B. 风险发生可能性
  - C. 风险重要性等级
  - D. 风险应对措施
3. 经营层风险清单的编制一般按照（ ）等程序进行。
  - A. 构建风险清单基本框架
  - B. 识别风险
  - C. 分析风险
  - D. 制定重大风险应对措施
4. 企业风险清单基本框架一般包括（ ）
  - A. 风险识别
  - B. 风险分析
  - C. 风险应对
  - D. 风险评价
5. 企业应用风险清单工具方法，一般按照（ ）等程序进行。
  - A. 编制风险清单
  - B. 沟通
  - C. 评价与优化
  - D. 报告

### 四、实训题

#### 实训一

- （一）实训目的  
理解风险类型及应对策略。

- （二）实训资料

甲公司是一家境内上市公司，主要从事农药研发、生产、销售业务，拥有合成原药、加工、复配制剂的生产能力。甲公司 2023 年发生的与环境污染事件相关的部分资料如下：

(1) 2023 年 3 月 13 日至 23 日，国家环境保护督察部门对甲公司进行专项督查，发现甲公司存在违规处置复配制剂产生的危险废物等行为，对当地环境造成了严重污染，甲公司根据国家环境保护法规相关条款并结合以前发生的类似案例，初步判断政府环境保护部门可能对公司给予 3 至 5 个月的停产整治处罚。公司一旦停产，大量客户订单将无法正常交付，合同纠纷难以避免；竞争对手可能趁机抢占市场份额，导致本公司市场占有率下降。

(2) 2023 年 3 月 24 日，甲公司启动应急管理机制，针对该事件成立环境污染事件处理领导小组，由分管相关工作的领导牵头，公司环境保护、财务、计划、生产，宣传、法律等部门参与，负责此次环境污染事件相关处理工作，抓紧清除违规处置的危险废物，避免继续污染环境。为防范发生次生风险，甲公司责成该领导小组全面评估环境污染事件对公司发展规划、生产经营、股价及声誉等方面的影响，预估潜在损失，形成综合应对方案。2023 年 3 月末，甲公司在收到政府环境保护部门停产整治通知后，立即实施拟定的应对方案。

(3) 2023 年 4 月，甲公司召开董事会会议，决定设立风险管理委员会，负责督导公司风险管理体系建设和实施，完善风险管理组织架构，规范风险管理流程，提升防范风险能力。2023 年 5 月，为吸取本次环境污染事件教训，甲公司风险管理委员会向董事会提议：①建立风险准备金，应对突发风险；②引进国际领先的环境保护技术，合资建立危险废物资源化处置中心；③加大原药研发投入，以期实现技术突破，增加高附加值原药产量，减少复配制剂产量。假定不考虑其他因素。

### (三) 实训要求

1. 根据资料 (1)，从企业风险内容分类的角度，指出甲公司将面临哪些类别的风险，并分别说明理由。
2. 结合资料 (2)，提出企业从整体角度风险分析的建议。
3. 根据资料 (3) 中的①至③，逐项指出甲公司采取风险降低策略的具体类型，并分别说明理由。
4. 结合资料 (3)，指出企业风险管理的基本流程。

## 实训二

### (一) 实训目的

理解风险管理方法及其用。

### (二) 实训资料

双汇集团是以肉类加工为主的大型食品集团，总资产超过 60 亿元，员工超过 4 万人，在全国 10 多个省、市建有 20 多家现代化的肉类加工基地，年屠宰生猪约 1500 万头，年销售冷鲜肉及肉制品超过 200 万吨，是中国最大的肉类加工基地。2011 年 3 月 15 日，央视《每周质量报告》报道了双汇集团下属子公司济源双汇食品有限公司收购屠宰喂养瘦肉精的“健美猪”的事件，致使双汇被停牌调查。先是双汇内部问责，多名高管被免职；继而政府相关部门介入，若干责任人得到行政处分。农业部、商务部也派人进入河南督察，彻查生猪养殖环节

添加瘦肉精的问题。但舆论对此事依旧反应强烈,更有媒体呼吁司法机关介入调查。当时媒体分析称,双汇集团将损失 100 亿元,最高可达 200 亿元,相当于将近 20 年的利润。

2011 年 3 月 15 日,央视 3·15 特别节目《“健美猪”的真相》披露了河南孟州、沁阳、温县等地含有“瘦肉精”的生猪流入济源双汇的过程。济源双汇食品有限公司主要以生猪屠宰加工为主,有连锁店和加盟店,是双汇集团下属子公司。消息一出,双汇发展股票(000895)当日跌停。

3 月 15 日,双汇集团就“瘦肉精”猪肉事件作出回应,声明称济源双汇食品有限公司是双汇集团下属子公司,对此事给消费者带来的困扰,双汇集团深表歉意,并责令济源工厂停产自查。双汇集团回应说,他们对于肉制品质量有非常严格的把关和审查过程,每批生猪屠宰前都要进行检验,也包括对瘦肉精的检测。公司已经派人前往位于河南省济源市的济源双汇食品有限公司进行调查,等详细检测报告出来后,将向社会公布。

2011 年 3 月 16 日起,双汇发展停牌,待相关事项核实清楚后复牌。双汇集团 3 月 17 日晚间在其官方网站再次发布公开声明:将每年的 3 月 15 日定为“双汇食品安全日”,把食品安全落实到每一天。要求涉事子公司召回在市场上流通的产品,并在政府有关部门的监管下进行处理。同时,对济源双汇总经理、主管副总经理、采购部长等予以免职。声明最后表示,济源双汇公司将继续停业整顿。自 3 月 16 日起,双汇集团下属所有工厂除继续按照国家标准检验,还将对生猪屠宰实施“瘦肉精”在线逐头检验。双汇集团将对下属所有工厂加强监管力度,确保出厂产品批批合格。

瘦肉精被认为是肉制品业的“三聚氰胺”,它通常是指盐酸克伦特罗;一种肾上腺类神经兴奋剂,类似药物还有莱克多巴胺、沙丁胺醇和特布他林等。将这一类物质添加到饲料中,可以增加动物的瘦肉量,减少饲料使用,使肉品提早上市,从而降低成本。目前全球 136 个国家和地区都规定肉制品不得检出瘦肉精。

农业部、卫生部、国家食品药品监督管理局明令禁止在饲料和动物饮用水中添加盐酸克伦特罗和莱克多巴胺等 7 种“瘦肉精”。

有分析人士指出,与遍布全国的销售网络以及迅猛扩张的产能严重不协调的是,双汇在产业链上游的资源相当有限。双汇当年生猪自养比倒在 1/3 以下,即外购生猪超过 2/3。而“瘦肉精风波”正是源自外购生猪环节。不可否认,双汇在生猪收购和瘦肉精检测环节存在重大疏漏,但从控制生产成本的角度考量,目前也只能对外购生猪采取抽检方式。可问题在于,来自千家万户的生猪,使用瘦肉精现象仍较为普通,不全面检测,就难免有漏网之鱼,这或许恰是“双汇瘦肉精事件”的根源所在。在生猪养殖领域,要想严格控制食品安全,必须掌控整条产业链。

双汇是行业龙头企业、中国知名品牌,“健美猪”带给双汇自身、肉类加工业乃至食品加工业和消费者的伤害是显而易见的。“健美猪”伤的不是消费者的胃,伤的是消费者、投资者、政府、民众的心。

### (三) 实训要求

1. 从上述材料分析说明,双汇集团经营中可能存在的风险有哪些;应怎样进行风险识别?
2. 试对双汇集团的风险应对措施作出评价,并给出你的建议。