



企業風險評估與管理

趙 永 祥 博 士

南華大學財務管理研究所



風險之分類

風險分為

1. 策略風險 (Strategic Risk)
 2. 營運風險 (Business Risk)
 3. 財務風險 (Financial Risk)
 4. 作業風險 (Operational Risk)
 5. 法令風險 (Legal Risk)
- 



- 策略風險

策略風險來自於總體經濟、社會、政治、法律等，這些不確定因素對企業實現其策略目標和計畫的影響

- 營運風險

企業自願承擔以創造競爭優勢並增加企業價值之風險。顧名思義，營運風險與企業所參與的產品市場有關，包括產品行銷、供應鏈的管理



● 財務風險

又可細分為市場風險(Market Risk)、信用風險(Credit Risk)與流動性風險(Liquidity Risk)

1. 市場風險：是指因國內外經濟因素變動，造成資產或負債價值產生波動的風險
2. 信用風險：指交易對手不願意或無法履行契約中規定義務時對企業實現其既定目標的影響
3. 流動性風險：其一，導因於缺乏足夠的市場活動；其二，指企業因現金流量不足



- 作業風險

作業風險係指因管理失當、控制錯誤、詐欺、人為失誤及惡意破壞等所導致對企業實現其既定目標的影響

- 法令風險

具體法令不足、新定和變更時，對企業實現其既定目標的影響



風險管理與內部控制之關係

- 1. 企業可能面臨什麼風險？
- 2. 誰來辨識？在所有面臨的風險中，哪些是致命的風險和重大的風險？誰來分析？
- 3. 如何回應？
- 4. 如何控制？何時控制？
- 5. 誰來監督控制？



風險管理之程序

- 風險管理之程序由以下五個基本步驟組成
 1. 資訊蒐集
 2. 風險評估
 3. 風險回應（風險決策）
 4. 風險控制及其相關控制活動（風險控制之施行）
 5. 監督與回饋



蒐集資訊

- 蒐集與本業風險和風險管理相關的內部、外部初始資訊，包括歷史資料和未來預測

風險評估

- 風險辨識

風險是客觀存在的，它可能昭然若揭，也可能潛藏不明

- 風險辨識之方法

1. 風險列舉法

指有系統、全面性的將風險一一列舉出來的方法

2. 草根調查法

係針對企業基層員工做風險調查，以探索基層員工對於當前所面臨風險的看法



3. 報表分析法

從企業之財務報表分析當前之財務風險

4. 作業程序分析法

類似工時分析、流量分析等

5. 實地勘驗法

真正完整的辨識風險，應佐以實地勘驗始能克竟其功

6. 損失分析法

損失分析之目的不在計算損失多少，而是在清查發生事件之原委

風險分析

- 經過**SWOT**分析，可以透視企業營業活動的內部聯繫，並與內部環境、外部環境相結合，進行深入考察企業本身的優點及缺點



分析計量之基礎

- 1. 機率(Probability)基礎
- 2. 期望值(Expected)與變異數(Variance)基礎
- 3. 損失(Loss)基礎



損失基礎之衡量步驟

- 1. 評估發生的可能性（頻率）
- 2. 估計風險的重大程度（強度）
- 3. 考量應如何管理風險，亦即評估應採取的行動



- **A. 損失頻率**

1. 幾乎不會發生(Almost Never)

2. 很少發生(Slight)

3. 與一般情況一樣(Moderate)

4. 絕對會發生(Definite)

- **B. 損失嚴重性**

最普遍的衡量方法即是最大可能損失(Most Possible Loss)與可能最大損失(Probable Maximum Loss)兩種

風險回應

- 當企業認為其面臨的風險暴露超過了其可以忍受的標準以後，企業應採取行動把風險控制在其風險忍受度和風險胃納之內
- 風險對策與工具分別歸屬於風險管理之風險控制(Risk Control)與風險理財(Risk Financing)，茲分述如下：
 1. 企業本身之內部控制
 2. 透過政府、國際組織、民間組織與協會之協助降低風險
 3. 偏重於財務方面的規劃與配置，透過金融市場、實物資產市場及保險市場，以達到降低風險消弭不確定性的目的

風險對策之原則

- 風險迴避原則

即是設法不去承擔風險，而著重於使用何種方式以避開特定風險之衝擊

- 風險降低原則

著重於如何在事件發生前加以預防或當事件一旦無法避免時能抑制損失



- 風險分散原則（備份）

「把雞蛋放在不同籃子裡面」，係研究如何在承擔風險之時分散其衝擊力

- 風險接受原則

針對發生的可能性偏低及對企業的影響不重大的風險，通常不須認真