

4、发布实施。发布实施阶段主要包括正式定稿和发布执行。制定的风险管理制度经过一定范围的试点并修订，在表明其已达到预定的制定要求后，就可以正式定稿，然后由企业董事会等类似权力机构讨论通过，确定发布方式和正式执行的时间，最后由企业法定代表人签发。

5、修订。修订阶段主要包括评估和调整两个过程。制度运行过程中要定期对其进行评估，对评估中发现制度执行不到位的地方要督促有关部门加强执行，对于制度不完善的地方要及时修改、补充和完善，保证风险管理制度能够适应企业内部和外部环境的不断变化。

企业风险管理制度的实施保障

了解了风险管理的具体内容，那么又怎样让这些内容有机地结合起来，并形成企业风险管理的有效机制呢？中交集团的经验表明，成功的管理机制至少应该包括：积极的风险理念、系统的管理流程、良好的组织架构、畅通的沟通渠道和有效的激励机制。

(一) 积极的风险理念

企业要建立比较全面的风险管理系统大约需要花费2~3年甚至更长时间，在这个过程中企业应重点培养风险意识和理念。风险意识是企业进行主动风险管理的关键，风险理念则是企业进行有效风险管理的航标。为建立积极的风险意识和理念，企业应加强宣传，积极开展内部沟通和讨论，着手了解风险管理的最佳做法，广泛参考和学习国际国内出现的风险类别及优秀企业的应对措施，形成对各种风险的总体把握，并确定主要风险及其驱动因素，设定风险管理的基本框架，逐步形成积极的风险意识和理念。

(二) 高层领导的重视与支持

风险管理制度实施的成败很大程度上在于企业高层领导是否给予高度重视与支持，风险管理涉及到企业的方方面面，需要调动企业各部门全面参与，很多工作必须由高层领导亲自推动，特别是在中国企业强调“一把手”的国情下，高层领导的重视与支持尤显重要。

(三) 高水平的风险管理团队

现代风险管理的理论越来越高深，涉及的知识面越来越宽，没有一定的理论水平将无法跟上风险管理发展形势；同时风险管理又是一项操作性很强的实践活动，没有一定的实践经验也是无法胜任的。因此，风险管理团队成员必须有较高的理论水平和较强的实践经验。

(四) 畅通的沟通渠道

风险管理制度能否有效，沟通也是一项关键因素。畅通的沟通必须是：建立一套与风险管理有关的共同语言，所有参与风险管理流程的人使用共同语言进行沟通；沟通及时，

针对已产生的风险能够快速拟订决策；信息能够自由地在企业各层级及各领域间进行交流。

(五) 有效的激励机制

激励机制是否到位直接影响到风险管理制度的运行效果，在风险管理制度构建过程中，必须在关键业绩指标考核中，使用经过风险调整过后的指标作为考核依据，并与奖惩机制密切挂钩，尽可能将风险管理与绩效管理紧密连接，使企业的短期目标与长期目标、局部利益和整体利益、股东利益与员工利益保持一致，形成有效的激励机制。

(六) 科学与经验的适度结合

用科学的数学模型来量化风险已成为风险管理的关键点，很多人也将风险管理等同于风险量化。但是很多风险是无法用数学模型量化的，即使是可量化的也不能提供可靠保证，大部分风险还是要靠经验判断。经验丰富的专家意见在风险管理实践中仍然占据主要地位，科学工具与经验判断的适度结合是现代风险管理的重要特点。■

(作者单位：北京交通大学经济管理学院
中国交通建设集团有限公司)

责任编辑 闵超

词条

套期保值是指套用期货合约对现货市场上的商品买卖交易进行保值。其基本做法是在期货市场上买进(或卖出)与现货市场的商品数量相同的该商品的期货合约，以期在未来某一时间在现货市场上买进(或卖出)现货商品时，能通过在期货市场上卖出(或买进)相同数量的该商品的期货合约来补偿和冲抵因现货市场上价格变动所带来的实际价格风险，即以一个市场上的赢利来补偿另一个市场上的损失。套期保值有空头套期保值和多头套期保值两种。空头套期保值是指在现货市场上买进而在期货市场上卖出的交易行为，其目的在于保护没有通过远期合同销售出去的商品或金融证券的存货价值，或者是为了保护预期生产或远期购买合同的价值。多头套期保值是指在现货市场上卖出而在期货市场上买进的交易行为，其目的在于防止在固定价格下通过远期合同销售产品而引起的风险。套期保值的过程一般分为三个阶段：投资者要确定自己在现货市场上的位置，也就是搞清楚自己在现货市场上有什么风险；投资者根据自己在现货市场上的风险所在建立期货头寸(例如面临价格下跌风险，在期货市场上就采取空头)；对冲掉自己在期货市场上的位置，所谓对冲就是在期货市场上进行一个与现有未平仓部位相反的交易，对冲时所交易的期货合约的品种、合约月份和合约数量应与被对冲的合约完全一致。■