



正大集团

风险管理政策和指南



正大集团风险管理政策和指南

修订记录

版本	负责部门	描述	审核人	批准人	批准日期
1					
2					

注：本表仅供内部使用。



正大集团
风险管理政策和指南
修订记录
事业线 / 公司名称

版本	负责部门	描述	审核人	批准人	批准日期
1					
2					

注：本表仅供内部使用。



目录

1. 宗旨.....	5
2. 范围.....	5
3. 目的.....	6
4. 角色和职责.....	6
5. 指南.....	9
6. 培训.....	10
7. 政策指导.....	10
8. 相关法律法规和政策.....	10
9. 附录.....	10
附录 A 定义.....	11



正大集团

风险管理政策和指南

1. 宗旨

正大集团认识到商业环境复杂且变化迅速，这可能会影响到公司实现业务目标的能力。因此，我们重视企业风险管理和整合风险文化，其中包括高层基调、问责制度、有效沟通、激励措施以及每个工作过程中的人力资源管理实践，以减少业务不确定性带来的货币和非货币的影响和损失。强调在可接受的水平上进行风险管理将确保所有工作流程透明高效。这将在短期和长期内为我们集团和我们的利益相关方创造积极的形象和价值。

本文件依据以下文件制定：《正大集团可持续发展战略和目标》，《利益相关方期望管理指南》；Treadway 委员会的发起组织委员会（COSO）企业风险管理框架《企业风险管理-整合战略和绩效》（ERM 2017）；世界可持续发展工商理事会（WBCSD）《可持续发展与企业风险管理》；国际标准化组织（ISO）风险管理 ISO31000，以确保为集团的业务持续性和可持续发展进行系统、有效的风险管理。

2. 范围

《正大集团风险管理政策和指南》适用于正大集团（以下简称“集团”），该集团包括正大集团有限公司及其所有下属公司。下文中“公司”一词是指所有采用本《正大集团风险管理政策和指南》的公司。本文件应至少每年修订一次或视情况而修订。



3. 目的

- 3.1 为董事、管理层和员工提供风险管理指南，作为决策过程的一部分，以培养风险文化。
- 3.2 在整个组织内始终如一地建立一个高效的风险管理体系。
- 3.3 将业务活动和工作流程中固有的风险控制在可接受的水平。

4. 角色和职责

4.1 董事会

- 4.1.1 审议并批准本《正大集团风险管理政策和指南》。
- 4.1.2 审议并批准风险偏好和风险管理战略。
- 4.1.3 监督风险管理计划和内部控制的充分性，包括风险管理指南的具体实施。

4.2 管理层

- 4.2.1 确定公司的风险偏好声明、风险管理行动计划，以及与业务战略和目标相一致的关键绩效指标。
- 4.2.2 确定适合于业务背景的风险评估标准和风险偏好。
- 4.2.3 建立管理风险的组织结构、角色和责任，包括风险管理和内部控制制度。
- 4.2.4 考虑组织目标、成本、商业回报、组织的声誉和形象，将运营风险控制在可接受的水平。
- 4.2.5 进行危机管理以减少危机影响，使业务恢复正常。



- 4.2.6 培养重视风险管理的企业文化。
- 4.2.7 监督、管理和支持本风险管理政策和指南的实施。
- 4.2.8 跟踪业务环境的变化，或风险管理计划中任何可能无法实现目标的可能性（包括当风险事件发生时），以便定期调整计划以确保能及时反映这些变化。
- 4.2.9 传达本政策和指南，以提高各级管理层和员工的意识。
- 4.2.10 提供资源，促进高效的企业风险管理协同。
- 4.2.11 向有风险管理职责的委员会报告风险管理绩效。

4.3 相关责任部门或人员

- 4.3.1 开发风险管理工具和程序，使风险所有者能够在整个公司以相同的方式一致性地识别、评估、监控和报告风险。
- 4.3.2 对可能影响公司管理计划的所有业务活动进行风险评估和风险管理。
- 4.3.3 根据企业的政策、目标、战略和业务背景，以及所有业务活动和工作流程中的业务持续性管理计划，制定有效的企业风险管理计划、流程和内部控制制度。
- 4.3.4 审查风险状况和管理的有效性，并改进风险管理计划，与不断变化的业务环境保持一致，或者与风险管理计划可能无法实现其目标的可能性保持一致。
- 4.3.5 监控和评估企业风险管理绩效，包括与风险所有者协调以便跟进风险管理活动。



4.3.6 沟通风险评估结果，以便内部审计团队评估内部控制的有效性、适当性和充分性。

4.3.7 为管理层和有风险管理职责的委员会准备风险管理绩效报告。

4.3.8 除了发展技能和就风险管理向员工提供建议外，还应提高风险认知和理解。

4.3.9 培养重视风险管理的企业文化。

4.4 风险所有者

4.4.1 识别、分析、评估、计划和确定责任工作单位的风险控制措施。

4.4.2 评估运营过程中可能出现的新兴风险，并制定降低这些风险的计划。

4.4.3 根据风险管理计划执行、监控、控制和监督风险，并确保风险管理计划实时更新。

4.4.4 报告风险状况和风险管理活动的进展。

4.5 员工

4.5.1 学习并遵守适用的法律、法规、规章、标准、政策和指南。

4.5.2 对于可能影响员工绩效的风险或涉及风险管理的事件，采取行动并向主管报告。



5. 指南

- 5.1 通过考虑业务环境中的所有因素，识别和分析影响组织目标实现的风险，包括以前发生的风险、当前风险和可能出现的新兴风险。
- 5.2 根据业务环境评估风险并确定风险优先级，以涵盖企业风险，如：战略风险、运营风险、流动性风险、市场风险和信用风险等。
- 5.3 制定与企业愿景、使命、目标和风险偏好相关的企业风险管理战略计划。
- 5.4 确定风险处理措施和计划，将风险事件的影响或可能性降低到可接受的水平。
- 5.5 制定事件管理计划，以管理风险管理计划范围以外的事件，确保运营尽快恢复正常。
- 5.6 利用信息技术系统，通过使用清晰、及时、相关和可用的信息进行分析，做出有效的决策。
- 5.7 在考虑相关法律、法规和数据安全标准的情况下，通过整个公司的可用渠道传递有关风险管理的信息和指南。
- 5.8 在持续的基础上或在业务环境发生重大变化的情况下，审查风险并监测风险管理的绩效和流程。
- 5.9 定期或在风险因素发生重大变化时进行压力测试。



5.10 报告风险评估结果，风险控制措施的有效性，风险管理绩效。

5.11 审查并提高符合业务环境的企业风险管理的有效性。

6. 培训

企业通过培训、会议或其他适当渠道，向董事、管理层、员工、外部利益相关方包括供应商和业务合作伙伴，交流和传达《正大集团风险管理政策和指南》。每次培训结束后，应对培训的有效性进行评估。

7. 政策指导

如果对《正大集团风险管理政策和指南》有任何疑问，请在做出任何决定或采取任何行动之前，向您的主管、部门或负责风险管理的人员、合规部门或法务部门寻求指导。

8. 相关法律法规和政策

8.1 《正大集团公司治理原则》

8.2 《正大集团行为准则》

8.3 COSO（Treadway 委员会的发起组织委员会）企业风险管理框架 2017

8.4 ISO31000:2018 风险管理 原则与实施指南

8.5 WBCSD（世界可持续发展工商理事会）ESG 整合风险管理

9. 附录

本《正大集团风险管理政策和指南》附录：

附录A：定义



附录 A

定义

1. 战略 (Strategy)

旨在实现组织目标的方法或途径，必须与使命、愿景、核心价值观、风险偏好保持一致。明确的战略将提升有效的管理和资源利用，从而做出适当的决策。

2. 内部控制 (Internal Control)

董事会、管理层和员工确定的旨在控制风险的工作流程或程序，以确保组织能够实现与战略、运营、财务、合规相关的关键目标。

3. 事件管理 (Incident Management)

对风险管理计划范围外发生的事件进行管理，以减少其影响，尽快解决事件恢复到正常状态，并准备好措施预防此类事件将来再次发生。

4. 风险管理 (Risk Management)

一种系统性和持续性的过程，旨在帮助组织考虑企业目标和目的的实现的同时，降低潜在风险的可能性，确保风险和损害处于可接受、可评估、可控制、可验证的水平。

5. 风险应对 (Risk Response)



根据评估风险的可能性和严重性的风险评估结果，通过将发生的风险与风险偏好进行比较，权衡管理剩余风险的成本效益，考虑减轻潜在风险的方法。

6. 压力测试 (Stress Test)

测试组织应对场景或模型条件下可能发生的各种危机或挑战的能力。

7. 风险评估标准(Risk Assessment Criteria)

一套定量或定性的范围或条件，根据风险的可能性和影响来确定企业风险重要性或风险等级。风险评估标准反映了核心价值观、政策、目标和利益相关者的观点，以及标准、法律、政策和其他内部和外部要求。

8. 风险偏好声明(Risk Appetite Statement: RAS)

表明组织承诺接受和不接受特定风险的声明，以使员工理解和意识到此类风险的重要性及其责任，从而实现组织的目标和目的，并灌输风险文化。

9. 风险 (Risk)

不确定事件对实现组织目标的负面影响。这些可以以货币或非货币形式出现。

10. 战略风险 (Strategic Risks)



由组织无法控制的外部因素引起的风险，可以通过战略规划来应对这些因素，包括法律的变化、经济形势、市场竞争条件、自然灾害、恐怖主义等。

11. 运营风险 (Operational Risks)

由内部因素引起的风险，包括员工管理、工作流程、内部控制和无效技术，导致组织无法实现其目标和目的，如不合规、操作系统故障、欺诈和腐败等。

12. 信用风险 (Credit Risks)

因客户、业务伙伴或交易对方无法遵守付款合同或无法按照合同条款和条件履行而产生的风险。

13. 市场风险 (Market Risks)

因利率、外汇汇率、股票价格或消费品价格的变化而产生的风险，这可能会影响组织的绩效和竞争力。

14. 流动性风险 (Liquidity Risks)

由于无法将资产转化为现金，或无法提供足够的资金，或融资成本过高而无法接受，导致组织无法承担到期的债务和义务而产生的风险。

15. 新兴风险 (Emerging Risks)



新识别、不可遇见或以前未考虑的风险，可能对组织运营和业务连续性构成挑战，并可能涉及新流程、技术和工作场所等活动，或经济、社会、环境因素的变化以及组织的其他变化。

16. 风险所有者(Risk Owner)

对风险管理持有权力和责任的个人或实体。通过识别、评估和规划风险管理，以及监督相关风险控制措施或缓解措施的实施，以管理风险。

17. 风险管理/缓解/控制措施(Risk Management / Mitigation / Control Measure)

组织为应对风险而制定的措施或指南，这些措施或指南可能采用经考虑和批准的不同方法；一般来说，这些方法包括避免或终止风险、转移风险、通过降低可能性或影响水平来处理风险、承担或容忍风险等。

18. 风险偏好(Risk Appetite)

组织在保持实现其目标和目的的能力以及遵守相关法律、法规和标准的同时，愿意接受的风险水平。