

中粮地产（集团）股份有限公司 全面风险管理制度

1、目的

为建立有效的全面风险管理体系和机制，提高风险防范与管理水平，保障中粮地产（集团）股份有限公司（以下简称“集团公司”）稳定经营和持续发展，根据国务院国资委《中央企业全面风险管理指引》，结合本集团公司实际，制定本制度。

2、适用范围

2.1 本制度适用于集团总部、集团各职能部门、各单位（以下简称“各部门各单位”）。

3、术语和定义

3.1 企业风险：指未来的不确定性对企业实现其经营目标的影响。企业风险一般可分为战略风险、财务风险、市场风险、运营风险和法律风险。

3.2 全面风险管理：指企业围绕总体经营目标，通过在企业管理的各个环节和经营过程中执行风险管理的基本流程，培育良好的风险管理文化，建立健全全面风险管理体系，包括风险管理策略、风险管理措施、风险管理的组织职能体系、风险管理信息系统和内部控制系统，从而为实现风险管理的总体目标提供合理保证的过程和方法。

4、全面风险管理应遵循的原则和总体目标

4.1 全面风险管理遵循以下原则

1) 合规性原则：以集团公司发展战略为导向，从战略目标出发，为实现战略目标服务；应符合国务院国有资产监督管理委员会制定的《中央企业全面风险管理指引》和中华人民共和国财政部、审计署等五部委制定的《企业内部控制基本规范》和配套指引的原则要求，遵守集团公司有关风险管理及内部控制的规定；

2) 全面性和重要性原则：风险管理及内部控制应当贯穿决策、执行和监督全过程，覆盖公司日常管理的主要业务和重要事项，应当在全面控制的基础上，关注重要业务事项和高风险领域；

3) 制衡性原则：风险管理及内部控制应当在公司治理结构、机构设置及权责分配、业务流程等方面形成相互制约、相互监督，同时兼顾运营效率；

4) 适应性原则：风险管理与内部控制应当同公司管理、业务范围、动态发展相适应，并随着情况的变化及时加以调整，促进管理的改进；

5) 成本效益原则：在确定风险管理优先顺序的基础上，应当考虑管理成本和风险成本的匹配，实施成本与预期效益的权衡，以适当的成本实现有效控制。

4.2 开展全面风险管理要努力实现以下风险管理总体目标

- 1) 确保将风险控制在公司可承受的范围内，确保企业目标的实现；
- 2) 确保公司财务报告的真实性和完整性，在公司内外部，包括集团总部与各部门各单位间、企业与投资者间实现及时、可靠的信息传递与沟通；
- 3) 确保公司经营管理的有效性，提高经营活动的效率和效果；
- 4) 确保公司经营管理活动中对相关法律法规、监管要求的遵循；
- 5) 确保公司的资产安全，实现国有资产的保值增值。

5、全面风险管理组织体系与职责分工

5.1 集团公司全面风险管理工作实行分级管理，集团公司的全面风险管理组织体系包括：董事长、内控工作领导小组、内控工作办公室及各部门各单位。内控工作办公室设主任及常务副主任各一名。各部门各单位可参照本制度根据实际建设本部门（单位）的风险管理组织体系。

5.2 董事长对全面风险管理工作的有效性负责，可将部分权职授予内控工作领导小组。董事长接受内控工作领导小组的工作汇报，并对风险管理事项具有最终决策权。

5.3 内控工作领导小组是集团公司全面风险管理工作的领导机构，根据董事长的授权对全面风险管理的有效性负责并向董事长汇报工作。其主要职责包括：

- 1) 审议通过风险管理组织机构设置及其职责方案；
- 2) 审议通过风险管理制度、风险管理手册或管理办法等；
- 3) 审议通过《风险管理年度报告》，包括年度风险管理工作的总结评价和改进计划、年度风险评估结果及风险应对策略和解决方案等；
- 4) 审议通过风险管理绩效考核方案和年度绩效考核评定结果；
- 5) 督导风险文化的培育与宣贯工作；
- 6) 落实有关全面风险管理的其它重大事项。

5.4 内控工作办公室负责全面风险管理体系的建设和整体运转，以及风险管理工作的组织协调。其主要职责包括：

- 1) 提出风险管理组织机构设置及其职责分工的建议；
- 2) 负责拟定或修订风险管理相关制度并监督落实，指导和协助各部门各单位制定完善具体风险的管理办法；
- 3) 制订公司的风险管理计划，并根据年度风险管理的计划和目标，对公司各部门及下属各公司的风险管理工作情况进行考核；
- 4) 组织开展年度风险评估工作，负责对评估结果汇总分析，为各部门各单位开展风险评估提供指导和支持；
- 5) 根据风险分析结果，组织相关风险责任部门制定重大风险应对策略及解决方案；
- 6) 对年度风险管理工作情况进行自评估，组织推动全面风险管理体系的建设和改进提升，指导各部门各单位开展风险管理体系建设；
- 7) 编制《风险管理年度报告》，并提交内控工作领导小组审议；
- 8) 为各职能部门管理重大风险提供专业支持，组织协调跨部门的风险管理事宜；

9) 拟定风险管理绩效考核方案;

10 制定企业风险文化培育与宣贯工作方案和计划, 组织风险管理培训;

11) 负责内控工作领导小组会议有关风险管理部分的组织、会议纪要的整理和决议事项的督促落实;

12) 完成内控工作领导小组交办的其他风险管理相关工作。

5.5 各部门各单位负责具体风险的管理, 接受内控工作办公室的组织、协调、指导及考核, 各部门各单位负责人为本部门(单位)风险管理负责人。各部门各单位基本职责包括:

1) 贯彻执行《全面风险管理制度》以及其他的风险管理相关制度, 配合内控工作办公室开展风险管理工作;

2) 树立全面风险管理理念, 积极参与风险管理文化建设;

3) 协助内控工作办公室完成年度风险辨识和评估, 形成风险数据库;

4) 确定年度重大风险应对策略及具体应对措施, 完成风险评估;

5) 严格根据风险应对计划, 实施应对措施, 并持续监控应对计划的执行效率和效果, 及时提请修正;

6) 监控风险事件的变化状态, 适时制定和启动应急预案, 并及时向内控工作办公室通报或备案;

7) 配合内控工作办公室完成其他风险管理工作。

5.6 各部门各单位根据自身实际情况设立风险管理职能机构或明确风险管理的主管部门, 负责与内控工作办公室的对口工作, 并报内控工作办公室备案。风险管理职能机构(或主管部门)主要职责包括:

1) 协调推进本部门(单位)内部的风险管理活动;

2) 针对本部门(单位)管理职责内的重大风险, 组织拟订应对方案;

- 3) 按照内控工作办公室的统一要求, 汇总整理并上报本部门(单位)风险相关信息, 完成日常风险信息报送、年度风险辨识和评估, 并形成风险清单、风险评估列表;
- 4) 编制本部门(单位)《年度风险评估报告》;
- 5) 监控风险事件的变化状态, 适时制定和启动应急预案, 并及时向内控工作办公室通报或备案;
- 6) 按照本部门(单位)风险管理制度的要求, 履行风险管理工作的其他职责, 完成本部门(单位)负责人授权的有关全面风险管理的其他事项。

6、全面风险管理工作流程

6.1 风险评估

6.1.1 风险评估是根据集团公司内外部环境的变化, 对所面临的风险进行辨识、分析及评价。各部门各单位应定期分析所处的内外部风险环境, 并对整体所面临的重大风险进行评估。

6.1.2 各部门各单位在日常工作中, 应持续收集与本部门(单位)风险相关的内外部相关信息, 并进行整理和记录。

6.1.3 内控工作办公室应对各部门各单位报送的风险信息进行统一的筛选、提炼和规范管理, 补充风险数据库。通过专业分析和判断, 对重大风险进行提示, 组织相关部门制定具体应对策略及解决方案。

6.1.4 内控工作办公室每年组织开展一次风险评估工作, 负责从风险数据库中整理重大风险清单, 制定风险评价的统一标准。通过对各类风险从风险发生的可能性和影响程度两方面进行综合分析, 形成评估结论, 确定重大风险, 上报内控工作领导小组审议。

6.1.5 各部门各单位根据自身的专业经验, 对评估出的重大风险出具意见, 确定管理重点, 落实管理责任; 对需要协同管理的重大风险, 研究制定解决方案。

6.1.6 重要业务活动和重大决策(包括新项目评价、现有项目重大投资变更、投资年度

计划制定等)专项风险的评估由主管部门组织实施,内控工作办公室组织审议可行性研究报告中有关风险的部分,出具风险评估意见,提交内控工作领导小组,为决策提供参考。

6.2 风险管理策略及解决方案的制定及实施

6.2.1 风险管理策略是指集团公司根据自身条件和外部环境,围绕企业发展战略,确定风险偏好、风险承受度、风险管理有效性标准,选择风险承担、风险规避、风险转移、风险转换、风险对冲、风险补偿、风险控制等适合的风险管理工具的总体策略,并确定风险管理所需人力和资源的配置方法的过程。

6.2.2 集团公司应根据风险管理策略,针对各类风险或每一项重大风险制定风险管理解决方案。方案一般应包括风险解决的具体目标,所需的组织领导,所涉及的管理及业务流程,所需的条件、手段等资源,风险事件发生前、中、后所采取的具体应对措施以及风险管理工具(如:关键风险指标管理、损失事件管理等)。

6.2.3 内控工作办公室应根据年度风险评估的结果和集团公司的发展战略,研究制定或调整风险管理策略及风险管理解决方案,经内控工作领导小组审议后,提交董事长批准。该项工作应在每年6月30日前完成。

6.2.4 各部门各单位在开展风险管理及经营业务活动时,必须遵循风险管理策略的要求,注意监控本部门(单位)管理职责范围内的风险是否超过风险预警线,并及时向内控工作办公室通报或备案。

6.2.5 各部门各单位应当根据风险管理策略,结合本部门(单位)当年评估出的风险和年度工作计划,制定或修订具体的风险管理解决方案,向内控工作办公室备案。风险管理解决方案应包括具体风险管控应对措施、责任部门及内控有效性评价等。

6.2.6 内控工作办公室负责对各部门各单位提出的具体风险解决方案进行整理汇总,结合专业经验和以往风险应对方案的效果总结,提出补充或调整意见以及跨部门的风险应对建

议, 反馈给各部门各单位, 同时将重大风险解决方案作为年度风险管理报告的一部分, 提交内控工作领导小组审议通过。

6.2.7 各部门各单位负责人作为本部门(单位)风险管理责任人, 负责组织实施经批准通过的风险解决方案。各部门各单位应将风险控制责任落实到具体岗位或流程, 制定可执行的实施计划。各部门各单位风险管理负责人协助推动方案实施, 并跟踪执行情况。

6.2.8 内控工作办公室应定期对风险管理策略的执行情况进行检查, 包括风险管理制度、风险管理流程的执行情况和重大风险解决方案的执行情况, 并将检查结果纳入风险管理绩效考核中。

6.3 风险的监控

6.3.1 各部门各单位应对其管理的重大风险和相关风险进行持续的日常监控。开展风险监控时需要对以下风险信息予以持续关注:

- 1) 关键风险指标的变化情况;
- 2) 新出现的风险或原有风险的重大变化;
- 3) 既定风险应对策略和解决方案的执行情况及执行效果。

6.3.2 各部门各单位应对风险监控结果进行分析评价, 包括风险变化的原因、潜在影响、变化趋势以及对跨部门风险应对方案的调整建议等, 并将监控及分析结果汇总提交内控工作办公室。

6.3.3 内控工作办公室根据各部门各单位提交的风险监控分析结果, 对风险情况进行汇总分析和评价, 包括年度重大风险的变化和应对情况、风险排序的变化情况等, 并将以上信息归入风险数据库存档。同时根据风险的重大变化提出跨部门的风险应对建议。

6.3.4 内控工作办公室根据风险监控信息, 编制《风险管理年度报告》, 提交内控工作领导小组审议。

6.3.5 内控工作领导小组应审议《风险管理年度报告》，及时了解集团公司风险情况。

对于报告中涉及的重大风险应对策略调整方案、风险承受度调整方案和其他需要决策的重大事项，应及时向董事长汇报。

7、风险管理的监督与考核

7.1 风险管理的监督与考核是指对风险管理的效果和效率进行持续监督与考核评价，包括对风险管理工作执行情况进行定期检查，对风险管理工作任务的完成情况进行考核，并根据监督或考核的结果，对全面风险管理工作进行改进与提升。

7.2 内控工作办公室负责对各部门各单位的风险管理工作进行监督检查，制定风险管理考核办法和考核标准，并开展考核评价工作。

7.3 风险管理考核内容包括对风险管理建设工作效果的考核和对风险管理工作绩效的考核。内控工作办公室根据各部门各单位在年度工作计划中提出的风险管理工作目标，与考核对象进行沟通，确定考核指标与考核标准。

7.4 全面风险管理考核指标和考核标准主要由以下几方面组成：

- 1) 是否按计划完成了本部门（单位）的全面风险管理体系建设；
- 2) 是否按要求参与了风险管理的各项工作；
- 3) 风险管理职责是否得到了清晰的界定和落实；
- 4) 重大风险的监控报告和预警应对是否全面、及时、有效；
- 5) 有无超出预警范围的重大风险发生，并对经营目标造成重大影响。

7.5 内控工作办公室应当定期对各部门各单位风险管理工作开展情况及其工作效果进行监督评价，编制监督评价报告并经内控工作领导小组审议后提交董事长批准。

7.6 内控工作办公室根据风险管理考核结果，编制年度全面风险管理工作报告。

8、风险管理信息系统的应用

8.1 风险管理信息系统是指与风险管理相关的各种信息在公司内部进行快速、有效、准确传递的工作机制，既包括日常的口头沟通、汇报以及书面报告机制，也包括采用电子化手段进行的企业各种经营数据的采集、存储、加工、分析、测试、传递、报告以及披露等。风险管理信息系统应结合信息化建设总体规划和工作安排，逐步将信息技术应用于全面风险管理的各项工作中，满足风险管理信息的采集、存储、加工、分析、测试、传递、报告及披露等要求。

8.2 风险管理信息系统应当充分利用已有管理信息系统的数据采集、存储、加工、分析、传递、报告等功能，结合风险管理信息需求，从整体上提高全面风险管理工作效率：

- 1) 能够对各种风险信息进行收集、传递、汇总；
- 2) 进行对特定的风险进行计量和定量分析测试；
- 3) 能够实时反映风险矩阵和排序、重大风险和重要业务流程的风险管控状态；
- 4) 能够对特定的风险实施信息报警；
- 5) 能够满足风险管理内部信息报告制度和企业对外信息披露管理制度的要求。

8.3 内控工作办公室负责提出风险管理信息系统的功能需求，并与信息化管理部门配合，根据信息化建设总体规划提出风险管理信息系统的建设规划方案，组织开展风险管理信息系统的开发、建设和应用工作。

8.4 各部门各单位根据本部门（单位）的风险管理职责，负责在风险管理信息系统输入相关风险信息，并确保输入数据的准确性、及时性、可用性和完整性。对输入信息系统的信息，未经批准不得更改。

8.5 信息化管理部门应确保风险管理信息系统运行的稳定性、安全性和权限管理的有效

性，并根据实际需要不断进行系统改进、完善或更新。

9、风险管理文化的建设

9.1 各部门各单位要大力培育和塑造良好的风险管理文化，树立正确的风险管理理念，增强员工风险管理意识，促进全面风险管理目标的实现。

9.2 风险管理文化建设应融入企业文化建设全过程。大力培育和塑造良好的风险管理文化，树立正确的风险管理理念，增强员工风险管理意识，将风险管理意识转化为员工的共同认识和自觉行动，促进企业建立系统、规范、高效的风险管理机制。

9.3 各部门各单位领导人员在培育风险管理文化中应发挥表率作用，重要业务流程和风险控制点的管理人员和岗位操作人员应当成为培育风险管理文化的骨干力量。

9.4 各级管理人员和岗位操作人员应当牢固树立风险无处不在、风险无时不在、严格防控纯粹风险、审慎处置机会风险、岗位风险管理责任重大的意识和理念。

9.5 应当通过多种形式广泛、深入、持久地宣传道德诚信准则和风险意识，进行正反两方面的风险管理案例教育，针对不同对象，开展风险管理制度和流程的操作人员岗前风险管理培训。

10、附则

10.1 本制度由内控工作办公室负责解释。

10.2 本规定自颁布之日起生效、实施。