
風險管理

概述

我們將風險管理視為我們業務的基石，始終將其放在經營管理和業務活動的核心位置，並已建立了覆蓋集團各業務板塊的全面風險管理體系。

- 我們風險管理的總體目標是：(1)確保集團穩健經營和健康發展；(2)確保集團為實現經營目標所採取的重大決策措施的貫徹執行，保證經營效率；及(3)確保將風險控制在與戰略和經營目標相符的範圍之內。
- 我們風險管理的六項基本原則是：(1)一致性原則：建立全面風險管理體系，以確保風險管理目標與戰略發展目標的一致性；(2)全面性原則：風險管理應覆蓋各項業務、所有機構和區域，對每一類風險都應當全面認識、分析與管理；(3)全員參與原則：建立全員參與的風險管理文化和相應機制，各級管理人員和全體員工都應當按照其工作職責參與集團的風險管理工作，承擔風險管理職責；(4)獨立性原則：風險管理體系應與業務經營體系保持相對獨立；(5)定量與定性分析相結合原則：研究開發與自身業務性質、規模和複雜程度相適應的風險量化技術，推廣應用先進成熟的風險管理經驗，實現定性分析和定量分析的有效結合；以及(6)不斷優化的原則：不斷地檢查和評估內外部經營管理環境和競爭格局的變化及其對集團風險管理所產生的實質影響，及時調整和優化風險管理政策、制度和流程。
- 我們風險管理的架構是以公司治理結構為基礎的四個層面加三條防線：四個層面即(1)董事會和監事會層面、(2)高級管理層層面、(3)集團總部風險管理部和相關職能部門層面，以及(4)分公司、子公司層面；三條防線即由集團總部、分公司及子公司業務經營部門組成的第一道防線，以集團總部、分公司及子公司風險管理職能部門組成的第二道防線，以及由集團總部、分公司及子公司內部審計部門或專門審計崗組成的第三道防線。
- 我們風險管理的制度體系是外部規範和內部規範相結合：我們風險管理依據的外部規範主要有財政部、證監會、國家審計署、銀監會、保監會於2008年共同頒佈的《企業內部控制基本規範》、銀監會於2011年制定的《金融資產管理公司併表監管指引(試行)》、財政部和保監會於2005年共同頒佈的《金融資產管理公司內部控制辦法》等。以這些外部規範為基礎，參照我們的實際情況，我們制定了《公

風險管理

司風險管理暫行辦法》、《全面風險管理規程》、《債權資產管理規程》、《股權資產管理規程》、《資產收購業務操作規程》、《非金融機構不良資產收購後續管理指引》等內部規範，為風險管理及人員提供了具體的操作指引。另外，我們還建立了符合ISO9001標準的內控體系及符合ISO20000和ISO27001標準的信息安全管理和信息技術服務管理體系，以有效管理操作風險。

- 我們風險管理的文化內涵是「堅守底線、主動管理」，即守住系統性風險、嚴防重大風險、杜絕道德風險。

我們的風險管理體系和制度確保了各項業務的順利、平穩運行，特別是為我們有效識別、管控包括重組類業務在內的各項新業務中的風險，並取得經營記錄期間內的業績奠定了堅實的基礎。

風險管理架構

我們已建立了縱橫結合的風險管理架構。縱向上，風險管理架構貫穿「四個層面」，即(1)董事會和監事會、(2)高級管理層、(3)集團總部風險管理部和相關職能部門，以及(4)子公司和分公司；橫向上，風險管理的「三道防線」按照各自職能分工協作。

集團風險管理架構的「四個層面」

董事會和監事會層面

董事會對我們的風險管理、內控與合規負最終責任。董事會下設有風險管理委員會負責監督和評估集團的風險管理工作，並下設審計委員會負責監督集團內部控制、內部審計工作。

根據我們的整體公司治理架構，監事會對董事會的風險管理工作進行監督，通過監督相關部門和人員的職責履行情況，對面臨的主要風險進行調查評估，提出風險管理的意見或建議。

高級管理層層面

包括風險總監在內的高級管理層就全面風險管理的有效性對董事會負責。

風險管理

集團總部風險管理具體部門層面

我們在集團總部層面設立了風險管理部履行全面風險管理的具體職責；並設立內部審計部對風險管理的有效性進行監督和評價；同時集團總部風險管理的其他各職能部門也根據各自的業務性質、特點等承擔相應的風險管理職責。

子公司和分公司層面

我們在九個一級子公司分別設立了風險管理部門（「子公司風險管理部門」），同時在分公司的業務審核部設立了風險管理專崗（「分公司風險管理專崗」），負責組織協調分公司和子公司的風險管理日常工作，接受集團風險管理部的業務管理、檢查與監督。子公司的董事會對風險管理負最終責任，子公司高級管理層中由總經理或總裁對風險管理負總責。各分公司總經理對風險管理負總責。同時各分公司、子公司還專門指定一名分管領導具體負責全面風險管理工作。

集團風險管理的「三道防線」

第一道防線：由集團總部、分公司及子公司業務經營部門組成，在業務前端識別、評估、應對與報告風險，對自身面臨的風險承擔首要責任。

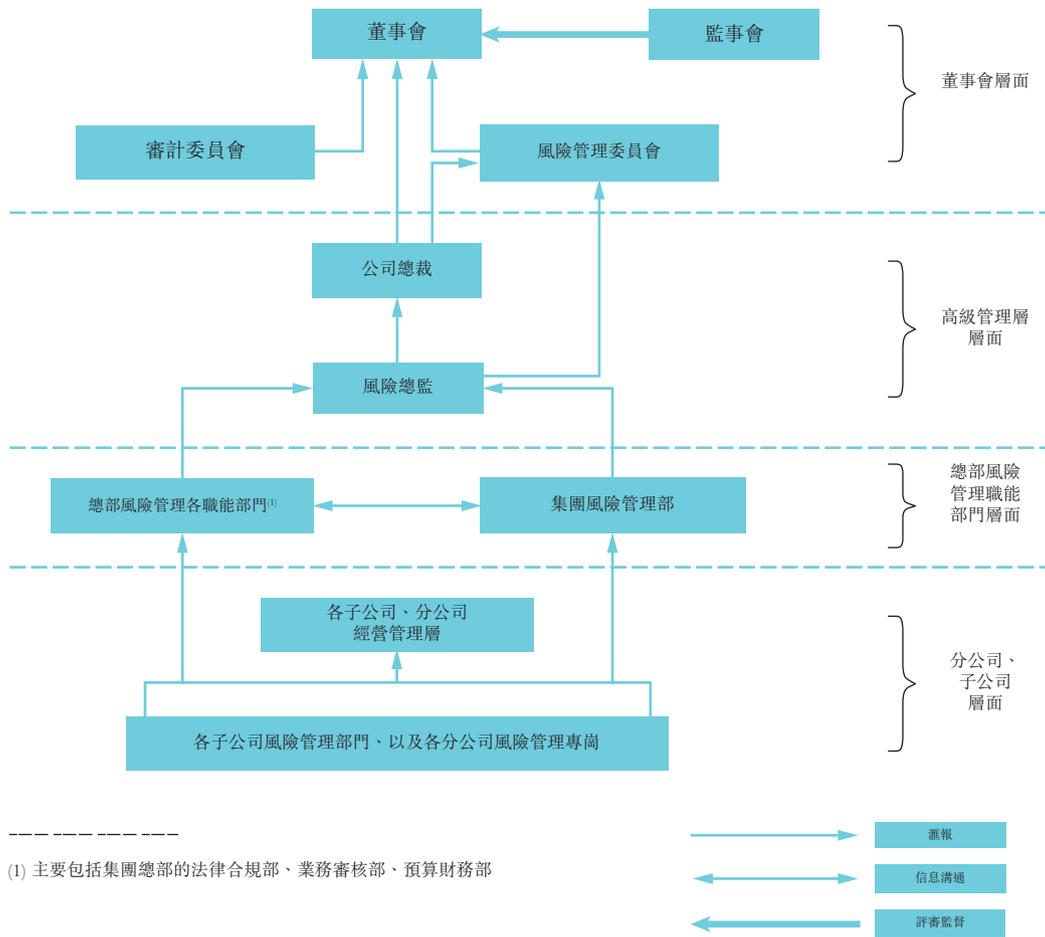
第二道防線：以集團總部、分公司及子公司風險管理職能部門組成，負責制定風險管理政策、制度和流程，提出風險應對措施方案。

第三道防線：由集團總部、分公司及子公司內部審計部門或專門審計崗組成，針對我們建立的風險管理流程和各項風險控制活動進行審計監督。

風險管理

風險管理組織機構

我們的風險管理組織機構圖如下：



如上圖所示，我們的風險管理組織機構主要包括：(1)董事會及其下設的風險管理委員會和審計委員會；(2)監事會；(3)高級管理層；(4)集團風險管理部以及其他風險管理職能部門；以及(5)子公司風險管理部門和分公司風險管理專崗。

董事會

董事會對我們的風險管理工作承擔的職責主要包括：決定集團風險管理基本制度，審核集團風險管理報告等。董事會可以將部分風險管理職責授權給風險管理委員會。

董事會風險管理委員會

風險管理委員會的主要職責是：

- 根據集團總體戰略，審核集團風險管理策略和風險管理政策，並對其實施情況及效果進行監督；

風險管理

- 審議集團風險管理報告，對風險管理部門的設置、組織方式、工作程序和效果進行監督；對集團風險狀況進行評估，提出完善集團風險管理的建議，向董事會報告；
- 監督高級管理人員在信用、市場、操作等方面的風險控制情況；以及
- 擬定、修改集團合規方面的政策，評價和監督集團的合規情況，並向董事會提出建議。

董事會審計委員會

審計委員會主要職責是：

- 負責審核集團重大財務政策及其貫徹執行情況，監督財務運營狀況；
- 審核集團的財務信息及其披露情況；
- 審議批准集團內控工作方案，評價和監督集團的內部控制工作；
- 審議批准集團審計預算、內部審計人員的薪酬和任免；監督和評價集團內部審計工作；擬訂集團中長期審計計劃、年度審計計劃和內部審計體系，並向董事會提出建議；
- 提議聘請或解聘外部審計機構，監督外部審計機構的工作，審查外部審計機構的報告，確保外部審計機構對其審計工作承擔相應責任；
- 協調內部審計部門與外部審計機構之間的溝通，並監督內部審計部門與外部審計機構之間的工作關係；
- 監控集團財務報告和內部控制中的不當行為。

截至最後實際可行日期，董事會風險管理委員會的成員為肖玉萍女士、許志超先生、王淑榮女士、盧聖亮先生和許定波先生。

- 肖玉萍女士畢業於北京大學法律系，具有中國律師資格，具有14年以上的法律事務和風險管理工作經驗。她於2004年到2010年間，先後任中國人民銀行金融穩定局銀行類機構風險處置處處長、銀行業風險監測和評估處處長及金融穩定局副巡視員，主要從事風險處置、風險管理、風險監測和風險評估等相關工作；
- 許志超先生自2000年11月至2005年2月擔任信達公司法律事務部主任，自2003年3月至2008年3月任公司總法律顧問，具有8年以上法律合規及風險管理工作經驗。多年來，許先生還在擔任公司業務決策、項目審核等業務有關領導職務的過程中，積累了豐富的風險識別能力；

風險管理

- 王淑榮女士於2003年5月獲財政部評為高級會計師，具有20年以上的項目投資管理經驗；
- 盧聖亮先生長期在全國社會保障基金理事會工作，歷任股權資產部綜合處處長、股權資產部(實業投資部)副主任等職，積累了豐富的股權投資和項目風險管理經驗；2012年6月起，盧先生一直擔任本公司董事會風險管理委員會委員；
- 許定波先生於1996年10月畢業於美國明尼蘇達大學，獲會計學博士學位，現為美國會計學會會員。許先生曾在多家境內外公司任職，擔任獨立董事及審計委員會主席(或主任)。許先生具有深厚的財務會計教育背景和教學經歷，具有20多年的財務會計工作和風險管理工作經驗，並在長期工作中積累了豐富的上市公司風險管理經驗。

關於以上各位委員的詳細簡歷，請參見「董事、監事及高級管理人員」一節。

監事會

監事會作為我們公司治理結構中的重要組成部分，通過監督相關部門及人員的職責履行情況，對面臨的主要風險進行調查評估，提出風險管理的意見或建議。

高級管理層

高級管理層是我們風險管理的最高執行層，負責全面風險管理體系建設；負責組織制定、審查和監督執行風險管理戰略和內部控制制度，審批具體業務流程、實施細則等體系文件，確保將風險控制在集團可接受的範圍之內；負責組織實施風險監測和風險評價，及時掌握集團風險狀況和風險管理水平；擬定風險管理策略和重大風險管理解決方案，並負責方案的組織實施和對風險的日常監控；確保為風險管理配備適當的資源，包括必要的組織機構、足夠的人力、物力以及必要的技術手段等，以有效識別、計量、監測、預警和控制集團各類風險；負責集團風險管理信息系統建設；負責風險管理文化建設；負責研究並向董事會提交全面風險管理報告，並將有關重大風險情況及動向及時報告等。總裁作為集團經營管理的總負責人，就高級管理層風險管理職責的履行負總責。

我們設立了風險總監，協助總裁負責風險管理日常運營，並定期向董事會風險管理委員會報告工作並接受其監督和指導。風險總監的主要職責是：(1)分管和協調集團全面風

風險管理

險管理；組織制訂風險管理戰略、風險管理程序和內部控制流程並監督實施；(2)組織實施風險監測和評價，組織制訂重大風險解決方案；(3)協調指導風險管理部門開展風險管理信息系統的開發和風險管理文化建設，組織研究、提交風險管理報告；及(4)履行總經理授權的其他相關職責。

截至最後實際可行日，我們的風險總監為羅振宏先生。羅先生畢業於北京大學，並獲法學士學位、法律碩士學位及高級管理人員工商管理碩士學位。羅先生擁有逾19年的法律合規工作經歷。關於羅先生的詳細簡歷，請參見「董事、監事及高級管理人員」一節。

集團總部風險管理部和其他風險管理職能部門

集團風險管理部對高級管理層負責，同時是董事會風險管理委員會的業務支持部門，有權參與或列席本公司戰略、業務、投資等專業委員會的會議。集團風險管理部主要負責(1)組織實施集團全面風險管理體系建設，並對集團全面風險管理體系的有效性進行評估，研究提出改進方案；(2)監督分公司和子公司開展全面風險管理和重大風險應對方案的制定與執行；(3)組織編製本公司和集團風險管理報告；(4)負責對子公司風險管理部門負責人及分公司風險管理專崗人選的資格審核；及(5)負責集團系統風險管理業務培訓；推動集團全面風險管理信息系統的建立和維護。

在集團總部層面，除風險管理部之外，法律合規部、業務審核部、綜合計劃部等部門也分別從法律合規、業務活動審核以及業務規劃等方面發揮著風險管理的作用，成為集團整體風險管控的重要組成部分。

子公司風險管理部門和分公司風險管理專崗

我們在各個子公司設立了風險管理部門或委任特定部門實施風險管理，主要負責(1)根據集團及行業監管要求制定該子公司風險管理政策和流程；(2)組織開展該子公司風險信息收集、評估；(3)定期向集團提交風險管理報告；(4)及時提示子公司業務運營過程中的重大風險並協助業務部門提出解決方案；(5)定期上報風險監測信息，對子公司業務運營過程

風險管理

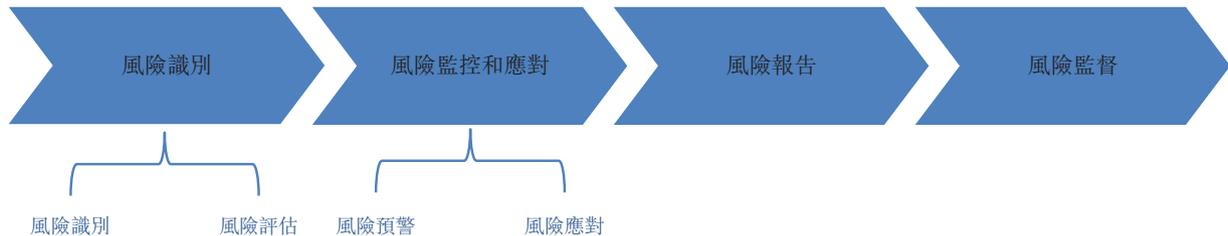
中的重大風險實施監控並及時上報；及(6)對該子公司風險管理情況進行自我評價，並向子公司經營管理層提供風險管理建議。

我們在各個分公司的業務審核部內設立了風險管理專崗，主要負責在分公司層面執行集團總部風險管理政策和流程；組織開展分公司風險信息收集、評估；定期向集團總部提交風險管理報告；定期上報風險監測信息，對業務運營過程中的重大風險實施監控並及時上報；對分公司風險管理情況進行自我評價，並向分公司領導提供風險管理建議。

子公司風險管理部門和分公司風險管理專崗就風險管理事宜進行雙向報告，即同時向子公司／分公司的經營管理層和集團風險管理部進行報告，以確保(i)子公司／分公司的經營管理層和(ii)集團均能及時了解風險管理的動態。

風險管理的基本流程

我們風險管理的基本流程如下圖所示：



上述四大風險管理流程的主要內容和作用如下：

- 風險識別環節：主要包括風險識別和風險評估兩項內容。我們通過風險識別查找各業務條線、產品、重要業務流程及其關鍵業務中有無風險及風險類型。我們將風險評估與風險識別緊密結合，通過評估將不確定的威脅或損失進行量化，以確定風險大小及其是否可被我們接受。
- 風險監控和應對環節：主要包括風險預警提示和風險應對兩項內容。風險預警提示是指在風險識別和風險評估的基礎上，對各項業務風險狀態偏離預警標準的程度發出警戒信號並進行風險內部提示的過程。風險應對是指我們在經營活動中確定存在的風險及其影響程度的基礎上，根據風險性質和我們對風險的承受能力而制定風險承擔、規避、緩釋或者轉移等相應防範和應對計劃的行為。
- 風險報告環節：我們對風險的報告採用常規報告和臨時報告兩種方式—前者主要包括風險信息報告、風險分析報告和風險管理報告(限於集團總部)，主要用

風險管理

於風險的常態化報告和滙總；後者包括重大風險事件報告和風險專項報告，主要用於對重大風險和特定事項的報告。

- 風險監督環節：我們通過監事會、董事會、內部審計部門、風險管理部等機構對風險管理情況進行監督，以實現對風險管理工作的責任追究至具體的個人及部門。

風險識別

我們的風險識別流程具有以下特點：

- 要求有關職能部門和業務單位從多層次、多角度對集團經營過程中面臨的各種風險進行識別；
- 在識別過程中同時考慮內外部因素：內部因素包括公司治理因素、組織結構因素、經營管理因素和技術因素等；外部因素包括經濟因素、自然因素和社會因素等；
- 選擇與自身業務性質、規模和複雜程度相匹配的技術和方法：常用方法有流程圖法、組織圖分析法和現場檢查法等；
- 每年展開一次涵蓋全集團的全面風險識別：我們要求各職能部門和業務單位每年開展一次全面風險識別。當面臨的風險性質發生變化或出現新的風險時，及時進行風險識別工作；及
- 特定行業的風險識別：各子公司按照各自行業特點識別各業務條線面臨的風險。

風險評估

我們的風險評估包括固有風險評估和剩餘風險評估：固有風險是指在沒有採取任何措施的情況下所面臨的風險；剩餘風險是指在採取風險應對和控制後所面臨的風險。同時，我們從風險發生的可能性和影響程度兩個維度對風險進行評估：可能性是指風險在指定時間內發生的概率；影響程度是指當風險發生後，對我們的財務、聲譽、監管和營運等方面的影響程度。集團各職能部門和業務單位每年組織一次風險評估工作，由集團風險管理部負責組織指導，提供評估技術和方法，整理滙總各職能部門和業務單位的評估結果，形成集團全面風險輪廓。當發生重大風險或者預期要發生重大風險時，我們會及時對風險進行評估。

在風險評估的過程中，我們採取的主要方法有：

- 相關性分析法：即在風險評估過程中，對各類風險進行相關性分析，發現各風險之間的自然對沖、風險事件發生的正負相關性等組合效應，對風險進行統一評估；

風險管理

- 併表管理評估法：即除按照各行業監管要求進行風險分類和評估外，還從基於併表管理的集團層面評估下列風險：市場風險、信用風險、操作風險、流動性風險、資本不足風險、關連交易風險、集中度風險、合規風險、聲譽風險；
- 定性與定量綜合評估法：我們經常採用的定性分析方法主要有問卷調查、集體討論、專家諮詢、政策分析、情景分析、行業標杆比較、管理層訪談和調查研究法等；我們經常採用的定量分析方法主要有統計分析、計算機模擬、內部評級法、歷史情境模擬法、財務報表分析法、敏感性分析法、事件樹分析法等。對於操作風險、關連交易風險、合規風險、聲譽風險等我們多採用定性方法，對其成因、特徵及後果準確地分析；而對於信用風險、市場風險、流動性風險、資本不足風險，我們多採用定量方法進行評估。

風險預警

集團風險管理部負責組織協調相關業務部門、各分公司、子公司跟蹤關鍵風險指標，分析、判斷和預測重大風險的變化趨勢，並在風險評價的基礎上，確立預警指標體系。各職能部門和業務單位跟蹤關鍵風險指標，判斷和預測各類風險指標的變化，分析風險發展的趨勢，並定期向風險管理部門報告風險監控情況。

存在下列情形之一的，集團風險管理部、子公司風險管理部門或分公司風險管理專崗應當向有關方面提示風險：

- 在風險評估過程中，如發現集團層面或分公司、子公司自身經營過程中由於外部市場環境變化面臨較大風險，或者已經出現風險隱患時；
- 單一業務產品或投資項目存在潛在重大損失；
- 在連續6個月以上的風險評估中，相關風險指標有惡化趨勢；
- 風險評估結果為整體風險處在一定標準以上的分公司或子公司；或
- 風險管理部門認為有必要提示的其他情形。

風險應對

風險應對方案應主要包括解決該項風險所要達到的具體目標，所涉及的管理及業務流程，所需的條件和資源，所採取的具體措施及風險應對工具等內容。集團層面的風險應對

風險管理

方案應由相關業務部門提出，集團風險管理部審核，經風險總監和主管領導審批後實施；子公司、分公司在實施風險應對過程中，由其相關部門或業務單位提出風險應對方案，經子公司風險管理部門或分公司風險管理專崗審核、主管領導審批後實施。

我們主要採用下列四種風險應對工具：

- **風險承擔**：是指當固有風險在我們的風險偏好之內時，不對風險發生的可能性或影響程度採取任何措施，而自我承擔風險；
- **風險規避**：是指當固有風險超出我們的風險偏好時，為避免受風險的影響而退出產生風險的業務活動；
- **風險緩解**：是指通過風險緩解措施來降低風險的損失頻率或影響程度；及
- **風險轉移**：是指利用技術或工具將風險部分或全部轉移給第三方獨立機構，以防止遭受災難性損失的風險。

我們以公允價值計量的股權投資主要包括兩大部分，即(x)對上市類債轉股企業的股權投資以及(y)對於其他上市公司的股權投資。對於這兩類股權投資的價值管理，我們主要依據收購成本進行管理：

- 我們委託子公司信達證券管理並處置我們對上市類債轉股企業的股權投資。信達證券向本公司提供有關該等投資的市場風險管理的具體建議，包括價格水平或止損範圍。我們考慮信達證券提供的意見並計及我們的收購成本、潛在投資策略價值及各項投資的性質及特徵，釐定個別上市類債轉股企業適用的止損比例。因此，各個投資項目的止損比例因收購成本、投資規模及被投資公司所營運行業的情況不同而相差甚遠。
- 截至最後實際可行日期，本公司並不在股票二級市場上直接購入上市公司的股權，但通過債務重組及其他不良資產經營管理業務獲得了部分此類股權。本公司委託信達證券對這些股權進行處置。作為其財務投資的一部分，我們的子公司如信達證券和保險子公司直接對上市公司股權進行投資。
 - (a) 對於本公司通過債務重組以及其他不良債權資產經營業務取得的上市公司股權，由於收購成本一般低於市價，故沒有設定止損比例；
 - (b) 我們將信達證券和保險子公司從二級市場購入的上市公司股權進一步分為財務性投資和戰略性投資：

對於財務投資類的股權，我們通過個股止損和整體投資止損兩個角度確定止損標準。就單隻股票投資而言，止損比例一般設置在投資成本的5%至20%之間，具體比例依據持有規模和整體投資成本而確定；同時，對持有的所

風險管理

有財務類股權而言，我們設定了整體的止損標準，當總體虧損達到該標準時，即實施無條件平倉；及

對於戰略性投資的股權，由於此類股權一般涉及財務表現優質的上市公司，且持有目的為獲得分紅收益和資本利得收益，我們未明確設立止損點。

截至最後實際可行日期，由於中國的監管限制和有效財務工具有限，我們尚沒有制定和實施集團範圍內的對沖政策，但一直對相關的對沖選擇進行持續性的跟蹤和研究，並和監管機關保持密切的溝通，並可能在日後適當的時候制定和實施適合我們業務特點的對沖政策。現階段沒有實施對沖政策不會對我們的有關投資風險管理產生重大不利影響。

風險報告

我們的風險報告制度包括定期報告和臨時報告，前者主要在於對風險情況進行定期報告和總結，後者主要對重大風險和有關風險管理的專項事項進行報告。

定期報告通常由子公司負責風險管理部門和分公司風險管理專崗進行信息搜集和總結，並上報集團風險管理部。具體而言，定期風險報告主要包括：

- 月度報告：分、子公司每月會定期通過書面形式向集團總部提交管理信用風險、市場風險及合規風險的報告；
- 季度報告：分、子公司每季度會將風險分析報告和風險評估報告上報集團風險管理部；此外，每季度風險總監會與預算財務部、市場開發部、資產評估部和審計部等相關部門進行會談，通報該季度的風險管理狀況；及
- 年度報告：集團風險管理部負責起草高級管理層向董事會報送的集團年度風險管理報告，同時將該報告報送監事會。

此外，集團綜合計劃部資金管理組和交易營運組每週對市場和流動性風險進行監控，並發佈週報，主要包括《綜合計劃部一週股票市場分析及操作建議》、《資金調撥及流動性管理週報》、《綜合計劃部每週貨幣、債券市場分析及操作建議》等。

我們高度重視重大風險的報告和處理，專門設立了臨時報告制度，主要特徵如下：

- 重大風險主要指範圍：發生重大虧損、大額減值或其他損失，外部審計師出具否定、有保留或無法出具意見的審計報告，可能損失在人民幣5,000萬元以上的重大法律糾紛，以及其他可能對我們造成重大不利影響的事件。

風險管理

- 重大風險的報告響應機制：一旦發生，應在當日立即上報集團高級管理層(包括風險總監)和風險管理部；如有必要，應在風險總監和有關分管領導的安排下成立應對小組，制定應對方案。
- 事後調查和持續監控機制：在處理完重大風險後，有關部門會對事件的發生原因、背景、責任人等進行調查，並將調查報告上報風險總監；同時，應確保對任何已識別重大風險的程度和管理狀況向董事會進行報告。此外，發生重大風險事件的部門還應在事後對風險進行持續監控，一旦發現重大的情況變化，應及時向集團風險管理部和其他相關部門進行報告。

集團對子公司的風險管控

子公司，特別是金融子公司的風險管理是集團整體風險管理體系中一個不可或缺的環節。我們將各個子公司的風險管理納入集團整體風險管理的框架之內，以集團化的整體風險管控提高各子公司協同運營的效率。在對子公司業務所涉及各類風險進行集團化管控的過程中，我們主要採取了以下措施：

- **風險信息報告機制。**各子公司風險管理部門每月向集團風險管理部提交風險信息報告，將子公司當月識別出來的已發生風險、潛在風險和一切有可能造成風險事件的外部信息都報告給集團。其中包括常規的市場風險信息及客戶信用風險信息外，也包括突發的風險信息事件等。
- **定期監測與定期評價。**子公司按季度向集團風險管理部提交風險自評價報告，並根據集團指定的風險評價指標體系進行打分，提交集團審核。子公司風險評價指標體系根據不同行業子公司的風險特點進行區別評價。評價指標除囊括了基本的風險信息類別評價外，還參考了所在行業的監管規定、行業發展現狀和集團總體發展戰略等。
- **通過實地檢查、調研、管理層會議等方式對子公司的風險管理進行具體監督和指導。**董事會風險管理委員會和集團風險管理部門不定期對子公司的風險管理進行實地調研和檢查，具體了解子公司風險管理的實際情況，以便從集團層面對有關風險的監控和管理提出具體的指導和要求，並對發現的問題進行及時解決，對有關責任人員予以處理；風險總監還通過召開管理層會議的方式，提示子公司可能面臨的重大風險，並對具體風險管理進行指導。

風險管理

- 以符合有關的行業風險管理和合規要求作為子公司風險管理的基石。我們的子公司，特別是從事證券、保險、信託等金融類業務的子公司處於嚴格的政府和行業監管之下，需要符合一系列的相關監管要求和考核指標。我們將符合這些監管要求和指標作為子公司風險管理的基石。同時，由於嚴格的政府和行業監管的督促和要求，我們的各金融類子公司所面臨的各大類風險均整體可控。
- 強化對子公司風險管理人才的集團化配置和監督。為了強化集團對子公司風險管理人才的統一配置和監督，部分子公司的風險總監由集團直接推薦，接受子公司總經理(總裁)和集團風險總監的雙重領導，且被推薦的子公司風險總監應定期向集團風險總監報告工作。對集團沒有直接派駐風險總監的子公司，由風險管理部負責對子公司風險總監或風險管理職能部門的負責人人選進行資格審核，以遴選具有相應專業知識和經驗的人士。
- 特別設立風險評價標準。集團風險評估體系中特別設立了關於子公司風險的評價標準。子公司的風險評價信息經集團風險管理部門審核後納入子公司的考核體系，直接影響子公司的最終績效考核評分和經營管理層的薪酬。

近期風險管理的重要措施

為實現我們的風險管理總體目標，我們在近期採取了以下主要措施：

- 2010年設立了董事會風險管理委員會；
- 2010年修訂《債權資產管理規程》；
- 2011年在分公司設立了風險管理專崗；
- 2011年頒佈《風險管理暫行辦法》；
- 按照銀監會2011年頒佈的《金融資產管理公司併表監管指引(試行)》的規定，圍繞資本充足率等核心監管指標開展相關的風險管理。關於上述核心監管指標的詳細情況和分析，請參見本文件「財務信息」一節；
- 2012年頒佈《全面風險管理規程》；
- 2013年頒佈《債權資產風險分類管理暫行辦法》；及
- 頒佈《子公司風險總監工作規則》。

風險管理

主要風險管理

我們所面臨的主要風險包括以下四類：信用風險、市場風險、流動性風險及操作風險。除以上四大類風險外，我們的業務所面臨的風險包括保險定價風險、保險準備金風險和再保險風險等保險風險。關於保險風險的內容及其定量分析，請參見本文件附錄一會計師報告之附註VI.68.5。

信用風險管理

信用風險管理一般策略與方法

信用風險是指由於債務人或交易對手未能或者不願意按時履行償債義務，或者其財務狀況發生不利變動而使我們的業務發生損失的風險。我們的信用風險主要涉及不良債權資產組合、金融子公司的固定收益產品投資組合、融資租賃業務涉及的應收融資租賃款以及其他合併財務狀況表內外信用風險敞口。

不良債權資產組合對我們整體信用風險的影響最為重大。我們已經就不良債權資產收購和處置建立起事前、事中、事後全流程的業務管理政策指引和業務審批流程，並嚴格執行。我們相應的業務管理和審批流程分為三個環節：(1)交易對手方盡職調查；(2)方案審批；(3)資產收購及後期管理。其中，交易對手方盡職調查是我們管理信用風險最重要的初始防線，在信用風險的管理中發揮着重要的作用。

我們將不良債權資產組合信用風險管理的流程、制度規範化，建立了全面的信用風險管理規範體系：針對可能產生於項目收購前的風險，我們制定了《非金融機構不良資產買方盡職調查指引》，明確盡調內容及重點，還制定了《不良資產專案收購標準》，確定項目的篩選標準；針對收購方案審批環節可能產生的風險，我們建立了重大收購項目的預溝通機制，在收購前對重點項目進行充分的內部討論和審視；針對項目收購後可能產生的風險，我們下發了《關於加強商業化不良資產收購業務後續管理有關事項的通知》，制定了《非金融機構不良資產收購後續管理指引》，加強收購項目的後續管理。此外，我們還結合業務特徵，建立了債權資產五級分類體系，為不良債權的風險識別、風險定位以及準備金計提等提供規範化基礎。

我們對於不同風險類別的資產採取差異化的管理方式，以對信用風險進行更有效的監控，並督促債務人履約，而對於不同風險類別的資產亦採取差異化的撥備計提方式。具體的撥備計提和附重組條件類不良資產減值情況請參見本文件的「財務信息」。

風險管理

信用風險管理的具體流程和措施

(1) 就不良債權資產組合，我們信用風險管理的具體流程主要包括盡職調查、收購方案審批以及資產收購和後期管理。

盡職調查

我們對交易對手方開展全方位、多角度的盡職調查，主要集中在信用資質、項目所處行業的整體風險分析、影響交易對手現金流和還款能力的各類因素等。我們借助於內部和外部的專業力量，對交易對手的信用評級狀況進行調查。如果存在可信的外部信用評級，我們將充分利用這些評級信息確定對手的信用資質；如果不存在可信的外部信用評級，我們將結合可以獲得的內外部信息，對交易對手的信用資質做出判斷。

對於傳統類不良資產，我們在收購和處置過程中，根據資產包的大小採取抽樣調查的方式；就附重組條件類不良資產，我們在綜合考慮債務人企業及擔保人的資質、信用、財務狀況、經營管理水平和運營狀況的基礎上，分析其履約能力、償還能力、後期風險和收益，進行分類和管理。我們正在聯合專業的信用評級機構，基於不同的風險分類開發信用評級系統，加強對交易對手的監控。

方案審批

我們不良債權收購方案審批的基本原則是「差別授權、專業決策」，並在此基礎上建立了重大項目的預溝通機制。

- 「差別授權」指我們根據資產類別、項目金額、風險、預期收益情況等劃分集團總部和分公司在不良資產收購和處置項目上的審批權限。在分公司權限範圍內的項目由分公司業務決策委員會進行審批；超出分公司權限範圍的項目由集團總部業務決策委員會進行審批。集團總部對分公司實行差異化的授權，具體權限由集團總部根據分公司所在地的經濟發展水平、資源稟賦、分公司往年的業績和綜合考評結果、分公司重大經營風險暴露情況和風險管理水平、以及集團總部對項目所涉及行業的總體佈局和控制確定，不定期進行審視和動態調整，以確保授權的有效性和及時性。我們通過無紙化的業務審批流程和非現場審計系統能夠了解項目從審批、實施、終結的各個環節的情況，從而實現對分公司的越權行為的實時監控。
- 「專業決策」是指不良資產的收購和處置分別由集團總部和分公司設立業務決策委員會，對權限內項目由專業人士進行審查、集體表決，表決結果報分公司總經

風險管理

理或集團總裁審批。分公司總經理及公司總裁不得恢復相關決策委員會已經否決的項目。集團總部和分公司的業務決策委員會通常由有關的高級管理人員、具有豐富不良資產經營和處置經驗的資深業務經理，以及法律合規、風險管理等部門的負責人組成。我們在集團總部實行了「專職審批人」制度，甄選具有豐富不良資產經營和處置經驗的人員擔任業務決策委員會的專職審批人，參與項目審批。

- 重大項目實行「預溝通機制」，對於收購價款為人民幣三億元或以上的重大不良資產收購項目，需由集團總部資產經營部牽頭集團總部的法律合規部、風險管理部、資產評估部等相關部門進行預溝通，根據預溝通意見修改完善方案後再行審批。

資產收購和後期管理

在資產收購後，我們繼續對交易對手方的信用情況跟蹤和分析，包括現場訪問、非現場的財務數據和其他資料的收集和分析，以及抵押物等風險緩釋工具有效性的持續跟蹤和分析等。在項目出現風險跡象、尚未發生逾期的時候，我們會針對潛在風險提前採取有效措施，以化解風險，例如加強資產日常管理，密切監控債務人情況等，必要時可採取追加相關擔保、重新安排還款計劃等措施以及時防範、化解風險。就附重組條件類不良資產，我們根據不同的風險分類，每季度至少走訪一次債務企業及擔保人。

(2) 針對附重組條件類不良資產可能涉及的信用風險，除了採取以上的管控措施外，我們還特別注意採用以下管控措施：

合理設計交易結構

我們利用多年來處置不良資產所積累的豐富經驗，借鑑傳統不良資產債務重組等手段，針對重組類業務，在收購不良資產的同時，對還款期限、還款計劃、擔保措施、違約責任等進行重組，並通過債務人在資產收購和債務重組協議中對債權進行雙重確認的過程，加強對債權人權利的保障。另外，我們還通過採用他益權信託、設立託管賬戶、引入第三方共同債務人等多種方式，防範債務人可能產生的信用風險，增強對債權回收的保障程度。

風險管理

控制集中度風險

我們針對集團客戶或單一客戶設定了收購金額上限，防範單一客戶集中度過高可能引發的系統性風險；對於集中度相對較高的客戶，我們會加強跟蹤和分析，及時掌握客戶的發展戰略、生產經營狀況、盈利狀況、資產負債率水平等，及時預判客戶可能產生的不利變化，準確評判後續開展業務的可能性。

風險緩釋

我們十分注重採用風險緩釋措施來管控信用風險，特別是要求交易對手方提供適當的擔保、保證、質押等風險緩釋工具。憑藉我們多年來處置不良資產的經驗，我們在項目收購初期實施預設風險化解措施，如對抵押物辦理強制執行公證，一旦出現嚴重危及債權的重大風險時，我們可立即採取直接申請強制執行抵押物，拍賣變現或者要求債務人以物抵債等措施保障我們的債權。我們通常要求交易對手方提供價值易於評估、易於變現的擔保品，以保證在對手方違約時能夠快速、高效的以擔保品實現債權回收。對於土地和其他房產類型的抵押品，我們會充分利用從事房地產業務子公司的專業知識及經驗，提高我們對抵押品價值的控制。一般情況下，附重組條件類不良資產的擔保品的價值會由專業的外部評估機構在收購資產前進行評估。對於不同類型的抵押物，我們設定了不同的應收賬款／抵押物價值比率的指引。一般性指引如下：

抵押物	抵押率 ⁽¹⁾
土地(含淨地)	不超過30%
在建工程	不超過50%
在售現房	不超過60%
股權	不超過60%

我們會綜合考慮交易對手在行業中的地位及資產規模大小、回收資金監管措施是否嚴密、是否存在可靠的第三方擔保等因素，按以上比率的指引，對單個項目具體採用的抵押率進行調整。經營記錄期間，2010年、2011年、2012年及2013年上半年應收賬款總額與抵押物總價值的比率⁽²⁾分別為零、30%、31%及33%。

附重組條件類不良資產的擔保品是我們不良資產業務所涉及的主要的擔保品類型。針對此類擔保品，我們制定了嚴格的定期審查制度，以及時了解抵押物的價值變化，並及時採取有效措施：

- 我們要求附重組條件類不良資產項目的項目組至少每季度走訪一次債務人或擔保人，進行現場檢查，獲取包括抵押物情況在內的項目信息，掌握項目最新動態，並填寫標準化的信息滙報表和工作底稿，並將有關信息錄入盡職調查信息

⁽¹⁾ 我們收購成本加預期收益與抵押物價值的比率。

⁽²⁾ 計算該比率時，「應收賬款總額」指收購成本總價值加應收賬款的預期回報，「抵押物總價值」指抵押物於取得時的總評估價值。2010年該比率為零是由於我們於該年並未按重組模式開展業務。

風險管理

系統；當抵押物情況發生重大變化時，應及時進行匯報，以便及時採取有效的應對措施。在審查抵押物情況時，我們制定了標準化的指引及審查重點，包括審查：

- (a) 抵押人是否對抵押物進行了妥善保管，有無滅失、毀損或者其他減少抵押物價值的情形；
- (b) 是否存在抵押人未經我們許可對抵押物進行使用和處置的行為，包括出租、出售、贈與和再次抵押等；
- (c) 抵押物的市場價值有否發生重大變化，可能使得抵押率無法符合我們的要求；
- (d) 是否出現了其他債權人非法或違反我們的合同權利而優先受償的情況；及
- (e) 抵押人是否為抵押物設定了合理的保險，且我方是否為第一受益人，並持有保單等。

此外，我們每半年對不良債權資產進行一次估值和減值測試，抵押物資產的價值是上述定期不良債權資產估值和減值測試的重要組成部分，抵押物價值也會在估值和減值測試過程中得到體現。倘抵押物價值大幅下跌，我們可能要求債務人提供額外或其他抵押物或償還債務。

債權分類體系

我們還通過建立《債權資產風險分類管理暫行辦法》（「辦法」），對快速發展的附重組條件類不良資產進行更有效的信用風險監控。此辦法確立了我們內部採用的、符合自身業務特點的債權資產分類方法，並對分類標準每季度進行審視和必要的調整：

- **正常類**：債務人生產經營正常，能按期足額償還本金及收益的，不存在任何影響債權及時全額償還的消極因素；
- **提示類**：儘管債務人目前有能力償還本金及收益，但存在一些可能對還款產生不利影響的因素。本息逾期末超過90天的債權資產可視為提示類；
- **預警類**：債務人的還款能力出現明顯問題，完全依靠其正常營業收入無法足額償還本金及收益，及時執行擔保，也可能會造成一定損失。預計債權最終損失率²未超過30%的，或者本金逾期超過90天（含90天）但未超過180天的視為預警類；
- **風險類**：債務人無法足額償還本金及收益，即使執行擔保，也肯定造成較大損

² 指資產因各種原因發生損失後，即使採取了各種措施，預計可收回現金（已扣除處置稅費）現值與資產餘額的差額與資產餘額的比率。

風險管理

失。預計債權最終損失率超過30% (含30%) 但未超過60%的，或者本金付款逾期超過180天的視為風險類；及

- 損失類：在採取所有可能的措施或一切必要的法律程序之後，預計債權最終損失率超過60% (含60%) 的視為損失類。

對於預警類、風險類和損失類資產，我們會定期對上述分類指標的量化標準進行審視，並結合業務發展的實際情況進行動態調整。我們相信，我們自己確立的系統化的分類體系有效提升了我們對債權不良資產質量的監控能力，並有助於我們運營更大規模的債權不良資產組合。

對於已經出現逾期的資產，我們不允許對債權進行展期，亦不允許通過對債權進行展期而重新分類有關資產。對於提示類、預警類、風險類和損失類資產，我們採取各種措施降低風險和潛在損失。主要手段包括(i)盡快對資產進行轉讓；(ii)加強管理、增加檢查頻率、督促債務人履約；(iii)通過訴訟及執行抵質押物等方式處置資產；及(iv)要求債務人增加抵質押物。

(3) 就金融子公司的固定收益類產品所可能導致的信用風險，我們通過業務授權，限定投資品種和交易對手的最低信用等級要求，並在資產配置計劃中對相關交易品種進行規模或比例控制，並通過分散化策略降低特定投資品種和交易對手違約所可能帶來的損失程度。此外，在融資融券業務方面，我們根據內外部風險管理的規則及政策，建立了融資融券客戶的適當性審核和持續管理機制，並不斷完善客戶授信分級審核、擔保品實時監控和強制平倉機制。

(4) 就融資租賃業務所可能涉及的信用風險，我們的融資租賃子公司制定了《信用評級管理辦法》，依據「企業信用等級評定表」計算承租人和擔保人的資信等級，再根據相應的資信等級和擔保方式系數計算出項目的風險度。同時，我們還設定了承租人的最低資信等級及項目最高風險度的明確指標，並對全部融資租賃項目承租人的等級結構及總合加權風險度做了要求。此外，我們還制定了《融資租賃業務定價暫行規定》，根據承租人的資信等級對融資租賃項目的定價，以確保從資信等級較低的承租人處獲得更高的風險補償。在金融租賃項目審批中，我們融資租賃子公司的業務部門、法律合規部門、風險管理部門等多部門集體參與，確保項目得到多角度的審視，並在決策過程中充分尊重專業人員的判斷和建議，確保項目決策合理有效。

風險管理

信用風險的定量分析

關於經營記錄期間內我們所面臨的信用風險的定量分析請參見本文件「財務信息」一節。

市場風險管理

市場風險是指由於市場價格(股票價格和商品價格等)、利率、匯率的不利變動而使我們的業務發生損失的風險。我們的市場風險主要來自於本集團持有的利率敏感資產與負債及股權、保險和證券子公司的債券及股票投資，以及融資租賃子公司持有的利率敏感的資產與負債。

總部的市場風險管理

- 針對本公司持有的利率敏感資產和負債，我們通過嚴格控制債務重組期限，加強負債與附重組條件類不良資產期限和利率結構的匹配，以防範利率市場波動產生的風險。我們還通過定量分析方式管理利率風險，包括定期進行利率風險敏感性分析。
- 針對本公司持有的上市公司股權的價格風險，我們密切關注宏觀經濟和行業走勢、商品價格波動對我們股權企業經營、財務和股權估值所帶來的影響，相應調整股權經營和處置策略。我們同時會評估在極端不利情況下的虧損承受能力，並探索對價格風險進行壓力測試，以確保將承擔的價格風險控制在風險偏好以內。另外，我們通常按市價計算上市公司股權，並根據會計政策要求對股權資產定期進行減值測試，對股價下跌超過一年或市場價值大幅低於賬面價值的以可供出售金融資產核算的股權資產進行相應的減值處理。信達證券負責上市公司股權市值管理的專業分析，對市場情況進行緊密的監控。

子公司的市場風險管理

對於子公司面臨的市場風險，我們已在保險、證券和融資租賃子公司建立了符合相關監管要求和行業慣例的市場風險管理體系，並每月向集團風險管理部進行匯報。

我們的保險子公司所採取管理市場風險的主要措施

- 制訂並執行資金運用管理、資金運用風險管理、投資集中度等方面的內部規範和制度，制訂並嚴格執行資產配置策略，在保證預期收益的同時將市場風險控制在既定的風險偏好以內；
- 通過公開信息和報告、專業投研機構研究報告、專業證券類信息數據庫等公開信息開展投資研究；

風險管理

- 在債券投資方面，通過對固定收益久期、債券品種等方面的管控對市場風險進行管理；及
- 在權益類投資方面，通過市場趨勢研判，控制調整股票投資比例，並定期進行風險價值³測算和敏感度分析，定量測算分析權益類投資可能發生的最大損失和收益率變動情況等。

我們的證券子公司所採取管理市場風險的主要措施

- 建立嚴格的投資授權體系。制定股票自營業務和債券自營業務的規模限額和風險限額，並由證券子公司的合規與風險管理部對相應指標進行監控和風險預警；
- 對交易流程進行全面控制。通過風險監控系統實現自營相關指標的動態監控和分析，通過對業務單據和合同的檢查備案，實現對債券自營業務限額、債券等級、集中度等進行前端控制，並根據市場變化及時對業務風險進行評估報告；及
- 通過風險量化模型和工具對市場風險進行評估。建立風險價值模型(VaR)，結合集中投資限制、信息隔離、壓力測試等多種方法或工具進行計量評估。

我們的融資租賃子公司所採取管理市場風險的主要措施

- 對租賃業務利率和融資利率實行分類管理，制定了符合自身業務實際的內部規則，包括《租賃業務定價暫行規定》、《資金管理辦法》以及《租賃業務定價指導》；
- 制定租賃項目指導定價，包括基準成本和風險溢價兩部分。其中指導定價的主要因素即基準成本將根據金融市場的融資成本變化情況及時進行調整；
- 在具體項目定價時，絕大多數租賃項目的租賃利率以中國人民銀行同期利率為基礎進行浮動。當中國人民銀行調整貸款基準利率時，我們及時進行調息，並發出租金調整通知書，確保租賃債權資產的準確核算及按期收回；及

³ 對於特定的組合、概率及投資期，風險價值是一個閾值，組合於特定投資期的市值損失超過風險價值(假設市場情況正常且組合內並無發生交易)的概率為特定概率水平。

風險管理

- 我們融資租賃子公司還定期監測利率敏感性資產和負債的缺口情況，根據缺口狀況調整定價和資金策略。

市場風險的定量分析

關於經營記錄期間內我們所面臨的市場風險的定量分析請參見本文件「財務信息」一節。

流動性風險管理

流動性風險是指我們雖然有清償能力，但無法獲得充足資金或無法以合理成本獲得充足資金以應對資產增長或到期債務支付的風險，包括融資流動性風險和市場流動性風險：融資流動性風險是指在不影響日常經營或財務狀況的情況下，無法滿足資金需求的風險；市場流動性風險是指由於市場深度有限或市場動蕩，無法及時以合理價格出售資產以獲得資金的風險。我們的流動性風險主要源於資產和負債期限不匹配的風險以及對流動性資金頭寸的管理。

我們主要通過監控資產和負債到期期限進行流動性管理，嚴格履行項目協議，確保資金及時回收足額到位。我們旨在有效管理加快資金周轉速度，以確保及時支付到期債務，特別是到期日在1至5年的負債。對處置計劃較為明確的股權資產，爭取按照計劃高效處置；對具有升值潛力的部分股權資產，在綜合考慮升值空間和負債到期情況的基礎上，科學安排處置計劃。同時，我們積極推動非上市股權資產和資本市場對接，增加股權資產的整體流動性。

我們實行集中統一的流動性管理機制，合併集團資金並採用資金轉移定價原則。對分公司不良資產經營、投資業務產生的資金需求按內部資金價格供應；回收資金全額上存總部，並由總部統一調配資金。透過反映我們業務特點的資金轉移定價體系，總部經考慮業務特點和市場價格向分公司提供內部資金。此外，在各家子公司對其流動性分別進行管理的基礎上，我們還建立了集團和各子公司之間的融資協調機制，提高集團內資金流動的協同，以降低集團整體的流動性風險。

我們還通過實施嚴格預算管理、拓展融資渠道、提高資金營運水平等措施，保障增量資產收購以及財務性、戰略性投資的資金需求，控制流動性風險。我們業務運營的資金主要來自於銀行貸款，我們還通過銀行間市場拆借融入短期資金，解決短期流動性需求。此外，我們還注意拓展更加多元的融資渠道。例如，2012年，我們成功在境內發行人民幣100億元的金融債券，並通過子公司華建國際在香港發行了人民幣20億元的債券，建立了創

風險管理

新的融資渠道，為集團業務發展補充了流動性；我們還啓動了現金管理系統，資金調撥效率進一步提高。

此外，我們還在積極探索融資渠道的多元化基礎上，深挖銀行借款潛力；實施流動性壓力測試，改善流動性管理；每週分析銀行同業間市場，有效把握融資時機；利用規模借貸，控制融資成本。我們還建立了營運資金計劃機制，提高對業務資金需求的計劃性與可預見性。

流動性風險的定量分析

關於經營記錄期間內我們所面臨的流動性風險的定量分析請參見本文件「財務信息」一節。

操作風險管理

操作風險是指源於內部流程、人員和信息科技系統不足和過失或外部事件導致損失的風險。我們的操作風險管理側重於強化內部控制，加強員工培訓和實施嚴格處罰以保障政策和程序的遵循性。

為控制操作風險，我們採取了以下主要措施：

- 建立涵蓋業務全流程的ISO9001制度文件體系。
- 制訂和建立規範員工行為的相關制度和程序，引導員工樹立正確的風險管理理念和文化，明確了員工違規行為的處罰辦法和問責機制，管理人員需要對下屬的違規行為負責。
- 本公司及子公司的法律合規部門負責對業務的經營管理活動提供法律援助及諮詢服務，監管集團遵守適用法規及集團自身的政策和程序情況。
- 進一步落實部門、崗位之間的業務操作制約平衡機制和關鍵崗位人員輪換制度。
- 為降低因信息技術系統故障引起的操作風險，我們建立了信息安全與IT服務管理體系，制定了集團信息化規劃（「集團信息化規劃」），包括業務應用、數據管理、基礎設施、信息治理等四方面內容，形成了專題報告。相關IT基礎設施和公共應用及管控平台建設已經在規劃框架下有序開展，具體內容請參見本文件的「業務」章節。在2007年，本公司獲中國信息安全認證中心(China Information Security

風險管理

Certification Center or ISCCC)和英國標準協會(British Standards Institution or BSI)共同頒發的ISO 20000：2005和ISO 27001：2005證書，成為中國第一家在信息安全管理體系和信息技術服務管理方面同時獲得國內國際雙認證的金融機構。我們對重要的數據處理系統都進行數據備份，本集團和主要子公司分別建立了同城災難備份機制，並正在北京以外地區建設災難備份及後援基地；我們還高度重視對員工的信息安全意識培養，多次組織信息安全培訓，進一步強化信息科技風險管理。

- 建立違規行為的內部報告制度，並頒佈實施了《風險報告制度(暫行)》，實現重大事項須在發現事件24小時內向總部報告。

內部控制與合規

作為整體風險管理的有機部分，我們高度重視內控與合規工作，不僅制定了各項合規制度，還廣泛開展各類合規風險教育活動，增強員工的合規風險意識。

內部控制體系建設

我們已逐步建立起「制度體系、標準體系、評價體系」三位一體的內控管理體系。

- 我們結合經營管理實際，建立了完整的內部控制制度體系。我們制定了《內部控制基本制度》、《合規工作管理規程》、《內部控制評價暫行辦法》多項內部規範；參照上市公司的標準，形成涵蓋集團的基本內控規範與《內部控制管理手冊》。
- 我們建立了有效的內部控制標準體系。通過將各單位和部門現行制度與內控規範要求進行全面系統的對標分析和梳理診斷，系統全面診斷集團內控現狀，建立健全內部控制標準體系。
- 我們建立了強調落實的內部控制評價體系。通過全面對標梳理流程，針對內控制度梳理診斷過程中發現的問題逐項落實整改，促進了內控制度的完善。
- 參照行業內控建設先進經驗，建立適用於集團自身的內部控制體系成熟度評估工具，定期診斷集團所處的內部控制成熟度階段，提升內控管理質量。

內控評價

作為我們內控機制的重要組成部分，我們組織涵蓋全集團的年度內控評價，並聘請

風險管理

外部中介機構對集團內部控制的有效性進行審計，以系統梳理集團各個業務條線的內控風險，確保集團內部控制制度的有效性。

- 內部審計部在董事會領導下負責具體組織年度內控評價；
- 年度內控評價涵蓋總部、分公司和子公司的各主要業務和經營管理事項，圍繞內部環境、風險評估、內控活動、信息收集與溝通、內部監督等要素，對內控系統的設計和運行進行全面評價。
- 內部控制評價廣泛採用個別訪談、穿行測試⁴、問卷調查和比較分析等方法，廣泛收集內控設計和運行是否有效的證據，分析、識別內控缺陷。
- 在經營記錄期間內，我們在內控評價中沒有發現我們的內控機制存在重大缺陷。

合規工作

為了確保我們的公司各項業務均合規進行，我們採取的主要措施有：

- 本公司及子公司的法律合規部門負責持續跟蹤法律、法規和政策的最新發展，並結合我們業務的實際，及時向有關部門提出規章制度的擬定和修改建議。
- 總部、分公司及子公司各部門根據各自的業務情況，結合國家法律法規、監管規定、行業規則、自律準則以及集團的行為準則和道德觀念，及時擬定相應的業務、管理規章制度。
- 本公司及子公司的法律合規部門就內部規章制度本身是否符合現行的法律法規、以及這些規章制度的貫徹落實情況進行監督檢查，檢查方式可以是現場檢查也可以是非現場檢查；本公司和子公司的法律合規部門同時也對檢查發現問題的整改情況進行監督。
- 集團內部審計部門對合規管理工作的有效性進行監督和評價。
- 我們建立了多條線的合規風險報告制度，指定專門人員作為合規風險報告的聯繫人。

我們建立了嚴格的合規考核和問責機制，對於違反合規規定的行為和責任人，嚴格依照規定進行問責和處罰。

⁴ 指我們財務系統中個別交易處理的跟蹤方法。