

## 風險管理

### 概要

全面風險管理是我們的核心競爭力。我們始終貫徹審慎穩健的風險管理策略，通過不斷探索和持續創新，提煉出獨特的風險管理文化理念，逐步建立了滿足行業監管要求、契合金融市場運行機制、強化總部管控的風險管理模式及組織架構，形成了經營合規穩健、風險偏好明確、管理體系縝密、績效考核有效的全面風險管理體系，為有效防範和化解各類風險，實現穩健經營和健康發展奠定了牢固的基礎。

商業化轉型以來，我們形成了具有中國華融特色的風險管理體系：

- **風險管理文化理念。**我們秉承「風險管理創造公司價值，經營風險就是創造利潤」的風險管理文化理念，通過風險偏好管理機制、風險管理政策、風險管理流程等途徑，將風險管理文化理念融入我們各經營單位的經營管理和業務拓展活動中，增強全體員工的風險管理意識。
- **風險偏好管理機制。**我們相信，我們在四大資產管理公司中率先建立風險偏好管理機制，出台了風險偏好政策和風險偏好管理辦法，明確了集團風險管理底線和風險容忍度，並通過公司治理結構、風險管理體系及考核系統將其有效傳導至業務運營中。
- **全面風險管理組織架構。**我們風險管理的組織架構是由(i)以公司治理結構為基礎的三個層面、(ii)風險管理專業團隊組成的三個梯度和(iii)實務操作上的三道防線組成的立體風險管理體系。我們的風險管理組織架構與我們的業務性質、規模和複雜程度相匹配，並覆蓋各分公司、子公司、層級、業務領域和區域。
- **首席風險官和風險總監制度。**我們相信，我們在四大資產管理公司中率先推行首席風險官和風險總監制度，強化風險管理「一把手」責任制，不斷完善獨立、垂直的風險管理體系。
- **風險考核和績效評估。**我們強調經濟資本在風險考核和績效評估中的運用，逐步完善了分公司、子公司的風險考核、績效評估、與風險考核相掛鈎的薪酬遞延支付等管理辦法，建立了平衡收益、風險、資本的績效評估機制，將風險成本納入各分公司、子公司和主要負責人的績效評估中。
- **集團對子公司的風險管控。**我們將各子公司的風險管理納入集團全面風險管理

---

## 風 險 管 理

---

框架內，以集團化的風險管控提高各子公司的協同運營效率，多層面、多維度地管理和控制風險，強調信息共享，協同防範並化解風險。

我們風險管理的總體目標是：

- 堅守風險底線，踐行科學發展，確保集團穩健經營和健康發展；
- 確保將風險控制在集團發展戰略及經營目標可接受的範圍之內；及
- 確保集團為實現經營目標所採取重大決策措施的貫徹執行，並保證經營效率和效果。

我們風險管理的總體原則是：

- 統一性：建立全面風險管理體系，確保風險管理目標與戰略發展目標的統一性；
- 全面性：風險管理覆蓋各項業務、所有機構和區域，對每一類風險都應全面識別、計量、監測、控制與報告；
- 全員性：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；
- 獨立性：風險管理體系應與業務經營體系保持相對獨立；
- 專業性：研究建立與自身業務性質、規模和複雜程度相適應的風險管理技術、方法和工具，培養專業的風險管理隊伍，逐步實現對風險的專業化管理；及
- 持續性：不斷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影響，及時調整和持續改進風險管理政策、制度和流程體系。

### 風險管理文化及風險偏好

風險管理文化是在我們風險管理活動中凝練而成，並獲得我們員工充分認同及自覺遵守的風險管理理念、風險價值觀念和風險管理行為規範。我們秉承「風險管理創造公司價值，經營風險就是創造利潤」的風險管理文化理念，通過風險偏好管理機制、風險管理政策、風險管理流程等途徑，將風險管理文化理念融入我們各經營單位的經營管理和業務拓

## 風 險 管 理

展活動中。同時，我們通過不斷創新和改進風險管理組織架構、風險管理政策、風險管理流程，強化和提升我們的風險管理價值觀，使風險管理文化成為我們凝聚企業精神的信念。

為充分闡釋我們的風險文化理念，不斷增強全體員工的風險管理意識，我們在集團範圍內牢固樹立了「風險管理是生命線，是重中之重」和「風險是硬約束，是第一責任」等風險管理觀念。

我們的風險偏好是我們願意且能夠承擔的風險類型和風險水平，是我們根據外部經營環境、利益相關者的期望、同行業水平和集團發展戰略目標所確定的集團風險管理底線。我們相信，我們在四大資產管理公司中率先建立風險偏好管理機制，出台了風險偏好政策和風險偏好管理辦法。

我們根據風險承受能力和經營戰略確定風險偏好政策，採取定性和定量相結合的方式進行規範描述，並確定與風險偏好一致的各项運營管理指標。通過風險偏好管理機制，我們設定了集團的風險底線和風險容忍度，並規範風險偏好管理，增強風險偏好政策的有效性、實用性和約束性。

我們定期更新集團總體及按風險分類的風險偏好目標，擬定風險偏好的關鍵量化指標，指出落實風險偏好的管理策略和風險政策要求，釐清集團在既定資本配置和風險承受能力範圍內願意承受的風險程度和水平，通過風險偏好傳導推動風險戰略和風險管理目標的貫徹落實。我們通過限額管理、經濟資本和績效考核等多種途徑，逐層分解風險管控和各業務條線的風險偏好控制指標，自上而下地傳導、細化到我們的每一個業務過程中，並根據風險管控和業務條線自下而上的反饋並持續改進風險偏好政策。

截至最後實際可行日期，我們的總體風險偏好為：

- 集團採取審慎、穩健的風險偏好，轉變發展方式，提高發展質量，調整業務結構，以合規經營、可持續發展為原則；
- 對於不良資產經營業務，我們承擔中度風險以獲取與之相匹配的中高回報；
- 對於金融服務以及資產管理和投資業務，我們穩健分類經營風險，綜合使用風險管控手段，獲取合理回報；及
- 在平衡風險、收益的同時，確保合理的資本充足水平以抵禦集團面臨的風險，持續滿足各項監管要求，追求長期可持續發展。

## 風險管理

在總體風險偏好指導下，我們根據不良資產經營、金融服務、資產管理和投資三個業務分部各自的風險屬性針對性地進行風險管理：

- 對於不良資產經營業務，我們重點關注項目個體風險和綜合風險解決方案，嚴格評估抵質押物的價值，對涉及不同行業的項目進行差異化評分及審核。其中，對於收購處置類業務，我們審慎評估資產包價值，避免非理性報價，實現收購成本和預期收益的匹配；對於收購重組類業務，我們利用專業有效的風險識別能力，重點評估單個項目的風險，通過風險解決方案降低項目風險，達到收益溢價覆蓋風險並實現既定的資本回報；
- 對於金融服務業務，我們根據證券、金融租賃、銀行、期貨業務的特點，對相關子公司的風險管理進行差異化指導，督導子公司滿足各自行業監管部門的風險管理要求。同時，我們關注與不良資產經營業務客戶衍生的交叉銷售項目機會，在既定風險偏好下發現項目機會，並實現收益最大化；及
- 對於資產管理和投資業務，我們平衡項目的投資成本與收益，重點考慮投資項目的回報能力及擔保措施，對不同類別的資產進行差異化管理，在風險可控且充分披露的基礎上實現資產保值增值。

我們已經建立起以風險偏好的量化傳導為主線，以風險調整後收益考核為核心手段的風險管理體系，在集團層面建立關鍵風險指標，對各業務單元面臨的風險進行系統的計量和管控。我們的經濟資本是指我們用來承擔非預期損失和保持正常經營所需的資本。我們運用集團層面的資本管理制度，強調經濟資本在風險考核和績效評估中的運用，綜合考慮行業監管要求、集團資本實力和風險偏好等因素，確定集團總體的風險水平及相應的抵禦非預期損失的風險資本限額，並在各業務單元之間進行風險資本限額的配置。在此基礎上，我們根據對各業務條線、各經營機構的經風險調整後收益的績效評估，對經濟資本配置進行動態優化。我們通過資本管理體系及風險定價機制不斷優化自身業務組合，最大限度地確保收益與風險相匹配，支持集團整體戰略實施，促進集團在風險可控的前提下實現穩健經營和健康發展。

### 風險管理組織架構

我們已經建立與自身業務性質、規模和複雜程度相匹配，覆蓋各機構、層級、業務領域和區域的全面風險管理組織架構，建立健全、專業、獨立、前中後台分離、權責明晰

## 風 險 管 理

的風險管理組織架構，包括總部、分公司及子公司各自層級的風險管理組織架構，並明確有關各方的風險管理職責和問責機制，逐步實現風險管理體系的垂直化管理。

我們風險管理的組織架構是由以公司治理結構為基礎的三個層面、風險管理專業團隊組成的三個梯度和實務操作上的三道防線組成的立體風險管理體系。

我們風險管理以公司治理結構為基礎的三個層面是指(i)董事會；(ii)高級管理層；及(iii)監事會。董事會是我們全面風險管理的最高統領，負責制定和完善集團統一的風險政策、風險偏好等。董事會下設風險管理委員會，負責制定風險目標及政策。高級管理層負責將董事會的風險管理政策落實到對主要經營風險的分項管控目標和規劃，並逐步建立適合業務發展的風險緩釋工具，確保董事會意見得以貫徹落實。高級管理層設立風險管理和內部控制委員會，實際管理、討論及控制風險。監事會負責對我們風險管理和內部控制的有效性進行監督。

我們風險管理專業團隊組成的三個梯度是指(i)集團首席風險官；(ii)集團風險管理部和其他風險管理職能部門；及(iii)總部事業部和分公司風險總監以及子公司首席風險官或風險總監。集團首席風險官是我們風險管理專業團隊的負責人，協助總裁對涉及風險管理的部門和工作進行監督和決策，並向董事會、高級管理層報告集團風險管理狀況。集團風險管理部作為全面風險管理牽頭部門，在集團首席風險官的領導下推動全面風險管理體系建設。同時，集團其他風險管理職能部門負責各類具體風險的日常管理。我們在集團分公司設立風險總監和風險管理職能部門，在總部事業部設立風險總監並在集團各子公司推行首席風險官制度，設立獨立的風險管理部門，實現風險管理的獨立性、專業性、集中性。我們強化了風險管理「一把手」責任制，規定各分公司、子公司「一把手」是風險管理第一責任人，實施貫徹風險控制職責。我們相信，我們在四大資產管理公司中率先推行首席風險官和風險總監制度，在31家分公司全部設立風險總監崗位，並在5家子公司設立董事會風險執行委員會或風險執行評審委員會，逐步建立並不斷完善獨立、垂直的風險管理體系。

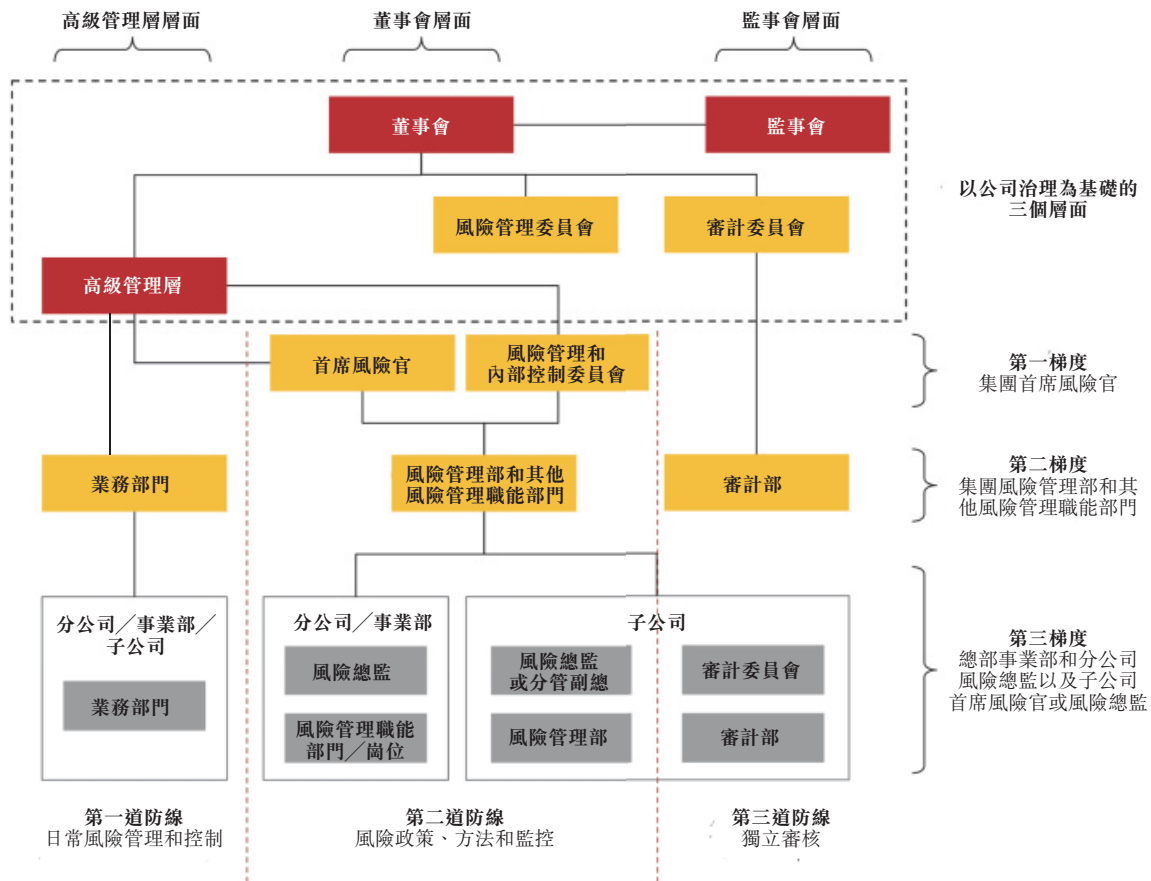
我們風險管理實務操作上的三道防線是指(i)由業務部門負責的日常風險管理；(ii)由集團風險管理部和各風險管理職能部門負責的風險政策、方法和監控；及(iii)由集團審計



## 風險管理

部門負責的獨立審核。風險管理的第一道防線負責在業務前端識別、評估、應對與報告風險，對我們面臨的風險承擔首要責任。風險管理的第二道防線對所負責的風險類別進行管理，提供風險管理的指導和獨立分析。風險管理的第三道防線負責對風險管理流程、各項風險應對與控制手段及其實際執行情況提供反饋，不斷鞏固和改善第一道和第二道防線。我們規定項目主辦人員為風險管理直接責任人，集團各部門、各分公司、子公司在風險管理中秉承「盡職、專業」原則，各自承擔相應的風險管理職責，實現風險管理全員參與、責任到人。

下圖顯示了我們風險管理的組織架構。



### 風險管理的三個層面

我們風險管理以公司治理結構為基礎的三個層面是指董事會、高級管理層以及監事會。

---

## 風險管理

---

### 董事會

董事會是我們風險管理的最高決策機構，就全面風險管理工作的有效性對股東大會負責。董事會的主要職責是：

- 審定公司風險管理總體目標、風險偏好、風險管理戰略等；
- 審定公司風險管理基本政策制度、風險管理組織機構設置及其職責方案；
- 審定公司風險管理報告和重大風險管理解決方案；及
- 審定內部審計部門提交的風險管理監督評價審計報告。

董事會可將部分風險管理職責授權予董事會風險管理委員會或董事會審計委員會。

### 董事會風險管理委員會

董事會風險管理委員會向董事會負責，其主要職責是：

- 審議集團的風險管理規劃、風險管理框架體系、風險管理基本政策制度，監督集團風險偏好、風險管理和內部控制流程實施情況及效果，並向董事會提出建議；
- 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，並向董事會提出建議；
- 審議集團的風險資本分配方案、資本充足率管理目標；審核資產分類標準和風險撥備政策，提交董事會審議；審查並監督實施資本規劃，提出有關資本充足率信息披露的建議；
- 審議並監督落實高級管理層提交的年度風險管理目標和計劃；監督高級管理層對集團重點關注風險的管理情況，並向董事會提出建議；及
- 對集團風險狀況進行定期評估，並從集團和全局角度提出完善集團風險管理和內部控制的意見。

截至最後實際可行日期，董事會風險管理委員會由6名董事組成，由戴利佳女士擔任主任，王克悅先生、田玉明先生、王聰女士、王思東先生、吳曉求先生擔任委員。關於以上各位委員的簡歷，請參見「董事、監事及高級管理人員」一節。

---

## 風險管理

---

### 董事會審計委員會

董事會審計委員會的主要職責是：

- 監督內部控制制度及其實施情況；
- 監督內部控制檢查、評價和整改落實；
- 監督和評價內部審計工作；
- 監督落實審計發現的重要問題；及
- 審議內部審計制度並監督實施。

截至最後實際可行日期，審計委員會由6名董事組成，由謝孝衍先生擔任主任，田玉明先生、戴利佳女士、宋逢明先生、吳曉求先生、劉駿民先生擔任委員。關於以上各位委員的簡歷，請參見「董事、監事及高級管理人員」一節。

### 高級管理層

高級管理層負責實施董事會制定的風險管理總體目標、風險偏好，是日常經營管理的最高決策層，履行全面風險管理的具體職責。總裁作為集團經營管理的總負責人，對高級管理層風險管理職責的履行負責。高級管理層的主要職責是：

- 完善公司全面風險管理體系的組織架構；
- 執行董事會批准的風險管理基本政策制度，審批集團風險管理制度和風險管理細則；監督並確保各項制度細則的有效實施；
- 組織建立風險識別、計量、監測、控制的程序和標準；
- 對各類風險進行管理，監控公司的業務活動所承擔的風險在董事會制定的風險偏好和風險承受度內；及
- 負責向董事會提交全面風險管理報告，並就重大風險及時向董事會報告。

### 風險管理和內部控制委員會

我們在高級管理層設立了風險管理和內部控制委員會，作為高級管理層風險管理議事機構。風險管理和內部控制委員會的主要職責是：

- 依據風險偏好，審議並組織制定公司全面風險管理政策、制度、規劃和風險管理框架體系；



---

## 風 險 管 理

---

- 審議並完善各類風險管理體系，指導、監督管理體系的運行；
- 審計集團全面風險管理組織架構，推動集團風險管理組織架構的落實；
- 審議董事會及其風險管理委員要求高級管理層審議與報告的風險管理事項；
- 審議應向董事會風險管理委員會報批的有關議案；及
- 審議應向董事會審計委員會報審的內部控制自評估報告。

### 監事會

監事會是我們風險管理的監督機構，監督董事會和高級管理層在全面風險管理中的履職情況，監督我們的經營決策、風險管理和內部控制。

### 風險管理的三個梯度

我們風險管理專業團隊組成的三個梯度是指(i)集團首席風險官；(ii)集團風險管理部和其他風險管理職能部門；及(iii)總部事業部和分公司風險總監以及子公司首席風險官或風險總監。

### 首席風險官

我們設立了首席風險官，協助總裁對集團風險管理進行監督和決策，並向董事會、高級管理層匯報集團風險管理狀況。首席風險官的主要職責是：

- 組織並協調開展公司全面風險管理工作；
- 組織完善集團全面風險管理治理架構；
- 依據風險管理目標和風險偏好，組織制定並監督實施風險管理政策、制度和辦法；
- 組織建立風險管理的工具、流程、報告體系，監控公司風險管理狀況，並向董事會、高級管理層報告風險管理狀況，提出建議；及
- 推動集團全面風險管理文化建設，提升風險管理能力。

截至最後實際可行日期，我們的首席風險官是王文杰先生。關於王文杰先生的簡歷，請參見「董事、監事及高級管理人員」一節。

---

## 風 險 管 理

---

### 集團風險管理部和其他風險管理職能部門

#### 集團風險管理部

集團風險管理部作為全面風險管理牽頭部門，推動全面風險管理體系建設。集團風險管理部的主要職責是：

- 對集團各類風險進行匯總和報告；
- 牽頭負責風險總體政策、工具的管理，指導並監督風險管理各項工作的開展；
- 檢查並指導全面風險管理工作，開展風險管理相關工作的考核；及
- 負責牽頭信用風險、市場風險、操作風險、集中度風險、內部及關聯交易風險的管理工作；針對牽頭管理的風險類別制定具體的管理辦法，研究建設風險管理工具，並負責監督執行，開展風險的識別、計量、監測、控制、報告。

#### 集團其他風險管理職能部門

我們在總部對各類別風險設置具體的職能管理部門。在高級管理層領導下，由職能管理部門負責各類風險的日常管理，對總部、分公司、子公司風險管理工作進行管理、檢查、監督。集團其他風險管理職能部門主要包括：

- 集團計劃財務部負責管理資本不足風險，負責監控集團資本使用情況，及時發現集團資本缺口，制定集團資本規劃，有效管理集團資本；牽頭組織集團資產負債管理；
- 集團金融市場部負責集團日常流動性管理，負責制定流動性風險管理的政策制度，研究建立流動性風險管理工具、優化管理流程，開展流動性風險的監控，提供流動性風險管理報告，並負責管理銀行間市場交易風險；及
- 集團業務審查部、業務評估部從本部門專業角度對日常業務中涉及的信用風險、市場風險、操作風險等進行審查和管理。

此外，集團董事會辦公室、集團法律事務部、集團研究發展部和集團信息科技部分別負責管理聲譽風險、合規風險、戰略風險和信息科技風險，負責制定相關風險管理的政策制度，開展相關風險的監控和報告。

---

## 風 險 管 理

---

### 總部事業部和分公司風險總監及子公司首席風險官或風險總監

#### 總部事業部

集團總部事業部配備風險總監，設立獨立的風險管理崗位，保證風險管理的獨立性、專業性、集中性。

#### 分公司

集團分公司設立風險總監和風險管理職能部門，實現對各類風險的獨立、專業、集中管理。

#### 風險總監

分公司風險總監根據集團統一風險管理政策獨立行使業務風險審查、資金投放審批等職權，向總部和分公司負責人雙線報告。截至最後實際可行日期，我們在31家分公司全部設立風險總監崗位。

#### 風險管理職能部門或崗位

分公司設置風險管理職能部門或崗位，包括風險管理、後期管理、法律事務、業務審查、業務評估，履行風險管理相應職能，確保分公司貫徹落實集團風險管理各項政策與程序，集中管控分公司風險。

#### 子公司

子公司在集團統一的風險偏好和風險管理政策制度框架下，通過各自的公司治理體系獨立進行風險管理工作。子公司參照集團風險管理要求並根據自身情況，明確董事會、高級管理層的風險管理職責，並參照集團推行首席風險官制度，完善風險管理組織架構體系。截至最後實際可行日期，我們在華融融德、華融置業、華融信託、華融證券4家子公司設立了董事會風險執行委員會，在華融金融租賃設立了董事會風險執行評審委員會，並在華融置業、華融信託、華融證券和華融期貨4家子公司設立了風險總監或首席風險官。

### 風險管理的三道防線

我們風險管理實務操作上的三道防線是指(i)由業務部門負責的日常風險管理和控制；(ii)由集團風險管理部和其他風險管理職能部門負責的風險政策、方法和監控；及(iii)由集團審計部門負責的獨立審核。集團各部門、各經營單位在風險管理中秉承「盡職、專業」的原則，各自承擔相應的風險管理職責。

---

## 風險管理

---

### 第一道防線

我們的業務部門作為風險管理的第一道防線，負責在業務開展過程中識別風險，遵守並落實風險管理政策、制度，承擔風險識別和風險控制的第一責任，通過制定細化的客戶標準、產品標準等，識別業務開展中的風險，並負責對風險緩釋的合法性及有效性進行管理，及時跟蹤業務風險變化，及時與風險管理職能部門溝通和報告風險管理信息。

### 第二道防線

集團風險管理部和其他風險管理職能部門組成風險管理的第二道防線，獨立於第一道防線，對所負責的風險類別進行管理，牽頭制定風險管理政策、制度並監控實施，提供風險管理的指導和獨立分析，開展風險報告工作。

### 第三道防線

集團審計部門作為第三道防線，獨立於第一道和第二道防線，在董事會領導下評價管理層在風險管理、資本管理、內部控制等方面的充足性和有效性，檢查並提出改進要求，通過督促落實確保流程和控制在高效有序。

## 風險管理政策和制度

### 風險管理的外部規範

我們風險管理的外部規範主要包括《金融資產管理公司監管辦法》、《金融資產管理公司非現場監管報表指標體系(試行)》、《金融資產管理公司併表監管指引(試行)》、《企業內部控制基本規範》、《金融資產管理公司內部控制辦法》等。關於這些外部規範的更多信息，請參見本[編纂]「監管環境」一節。

我們通過主動採取以下措施，促使我們的風險管理滿足《金融資產管理公司監管辦法》的監管要求：

- 進一步加強全面風險管理體系建設，制定並開始實施2014年至2018年全面風險管理體系建設五年規劃，對未來幾年風險管理體系建設工作進行統籌安排，確定未來幾年各年度的工作重點和建設目標，並建立五年規劃實施項目管理機制，由高級管理層風險管理和內部控制委員會直接負責五年規劃實施工作的全面組織和領導，由集團風險管理部具體負責規劃實施日常工作的組織落實和聯繫協調；

## 風 險 管 理

- 進一步完善集團風險管理體系，立足於集團層面的管理和控制，將子公司納入集團風險管理框架，形成了涵蓋本公司、子公司、集團合併三個層次風險狀況的集團風險管理架構；
- 着手研發基於數據倉庫和數據集市的風險統一視圖，通過信息化平台建設提高風險管理量化水平和質量，以提升集團統籌管理和信息化水平；及
- 制定《集團內部交易管理暫行辦法》，規範集團內部交易，防範風險傳染，且開始建設內部交易信息管理系統以進一步加強對集團內部交易的管控。

我們自2012年起開始執行中國銀監會的併表指引要求，已經開始搭建並運行併表監管信息系統，通過強化公司治理、集團管控和風險評價等途徑，不斷完善併表監管的基礎環境、制度體系和管理機制，有效落實併表監管。

- 初步形成了集團風險管理指標體系。我們豐富了風險監測層級，建立了子公司風險指標信息報送渠道，能夠定期掌握子公司財務數據、業務數據、行業監管指標、併表監管相關指標等信息。我們建立了涵蓋集團內部管理和監管要求的風險管理指標體系，建立了反映母公司、子公司、集團合併三個層次，包括資本充足狀況、杠桿率、大額風險暴露、流動性等四個方面共59個指標構成的風險評價指標體系，強調經濟資本在資源分配和績效考核中的運用，促使集團以指標體系的量化結果為導向，強化內部管理。
- 搭建了涵蓋併表監管主要要求的制度體系。我們根據併表監管要求制定了關於內部交易、關聯交易、資本管理、流動性管理等多項管理辦法，建立了併表監管管理機制。我們實施了經濟資本限額制度，引導分公司自覺轉變發展方式，促進子公司健康發展。
- 持續完善併表監管基礎。在風險治理架構上，我們建立了與金融控股集團管控相適應的全面風險管理組織架構。在風險控制上，我們著重對風險狀況進行考量，對全面風險管理職責進行分工、對風險政策及管理制度進行界定。在制度建設上，我們構建了全業務監管信息系統和全風險流程監管信息系統，制定了《信息披露管理試行辦法》等。



## 風險管理

### 風險管理的內部規範

我們根據相關監管規定和全面風險管理要求，按照分層管理原則，建立了符合集團風險偏好的全面風險管理政策制度體系，覆蓋了集團應關注的重要風險類別，並根據集團發展、技術更新及市場變化等因素，及時予以修訂和完善，構建風險管理的長效機制。

我們的風險管理政策制度體系按性質分為風險管理基本政策類、風險管理制度類、風險管理細則類三個層級。

- 風險管理基本政策是集團風險管理的綱領性文件，是集團為達成風險管理目標而制定的長期政策，影響集團整體風險運營的方向及行為，對集團風險管理具有指導性作用。我們的風險管理基本政策包括《風險偏好政策》、《風險管理基本規程》等。
- 風險管理制度是在風險管理政策基礎上，對各風險類型所制定的明確行動要求，包括針對各風險類型的管理辦法、風險管理流程的制度規範等，是風險管理的行動方針和基本規範。我們針對集團需重點關注的各風險類型制定了相應的風險管理制度，包括對各風險類型細化的風險管理職責分工，風險管理識別、計量、監測、控制、報告的方法和規定。我們的風險管理制度包括《客戶信用風險管理辦法》、《固定收益類資產風險分類管理辦法》等。
- 風險管理細則是指在風險管理基本政策和風險管理制度的基礎上，集團各部門、各分公司、各子公司制定的業務開展過程中對風險管理的具體實施措施和操作手段，包括具體的操作程序、細則、工作手冊、工作指引等，提供詳細的方法和步驟以處理風險管理事務，為各層級保障風險管理的落實提供指導。我們的風險管理細則包括《關聯交易產品手冊》、《授權管理辦法》等。

我們的風險管理政策制度根據影響範圍、適用對象的不同，由不同部門牽頭制定，並進行分層授權審批。集團風險管理基本政策由集團風險管理部牽頭起草制定，由董事會及其風險管理委員會審議審批並監督執行；風險管理制度由各風險管理職能部門牽頭起草制定，由高級管理層審批並監督執行，重要的制度需經董事會風險管理委員會審議；風險

## 風險管理

管理細則由風險管理職能部門、業務部門或分公司起草制定，報高級管理層或分公司管理層審批並監督執行。

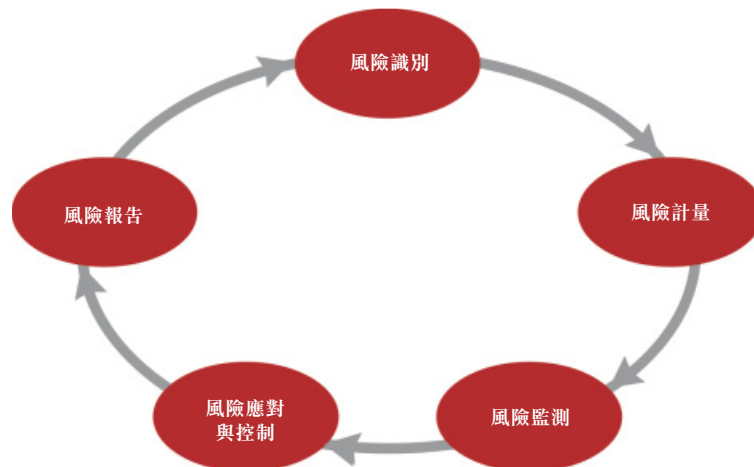
在開發新產品和開展新業務時，我們的業務部門會充分識別和評估風險，相關職能部門會完善相應的風險管理政策、制度或細則，確保對新產品和新業務的風險管理和控制。我們建立了對風險管理政策制度的維護管理機制。對風險管理政策制度建立了制定、貫徹、反饋、評價、調整的機制，高級管理層積極推進風險管理政策體系的貫徹和執行，風險管理職能部門牽頭對風險管理政策制度進行維護管理。

### 風險管理流程

風險管理流程是指我們的風險識別、風險計量、風險監測、風險應對與控制、風險報告等一系列風險管理活動的全過程。我們按照全面風險管理要求和風險類型，建立了風險管理工作機制與業務流程，實現了對各類風險的全過程管理，提高了集團整體風險管理水平。我們的風險管理流程能貫徹執行既定的風險管理目標，並有效嵌入集團各業務條線和環節、各分公司、各子公司中。

同時，我們建立了完善的風險監督與問責機制，逐層落實董事會、高級管理層、主管部門、各經營單元、相關責任人的風險責任和要求，通過監事會、董事會風險管理委員會、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，設立合理的風險考核權重和績效考核指標，明確對項目風險損失的責任區分和問責程序，以實現對風險管理工作的責任追究至具體的個人及部門。

下圖是我們風險管理的具體流程。



## 風險管理

### 風險識別

風險識別是指在集團日常業務開展中，相關人員對工作中存在的各類風險及導致風險的因素予以識別，進行系統分類並找出風險原因的過程。我們在識別現有風險的基礎上，密切關注各風險類別之間的轉換和不同風險等級之間的遷徙。

我們將流程管控作為內控管理的基礎工具，梳理識別出33個流程，基本覆蓋集團業務及管理活動，並以這些流程為基礎，定期開展風險識別工作。風險識別工作針對流程中的每個環節開展，明確該環節擬實現的內部控制目標，據此識別存在的風險因素，並從風險發生的可能性和嚴重程度兩方面對風險進行評估，根據風險評估結果，將風險由低到高進行分類，相應建立各層級的制度、政策和程序，針對不同風險類別確定相應的風險應對與控制策略，採用多形式的內部控制措施防範控制風險。

集團各風險管理職能部門牽頭組織其負責的風險類別的風險識別工作，提供各類風險的定義、識別標準和識別方法，並將識別的風險進行整理和歸類。

### 風險計量

風險計量是指在通過風險識別確定風險類別的基礎上，根據監管要求和自身實際對風險出現的可能性和影響程度進行計量的過程，以實現對不同類別風險和整體風險狀況的計量。以下是我們主要採用的風險計量工具：

- **信用風險**：我們對信用風險逐步使用內部評級法開展風險計量，研究建立符合集團實際的客戶打分卡及評級模型，並將其有效應用到業務實踐中，通過持續收集和積累數據，逐步建立以定量分析為主，定性方法為輔的信用風險計量體系，並建立和完善相關的信息系統。
- **市場風險**：我們對市場風險逐步採用缺口分析、久期分析、敏感性分析等量化手段開展分析工作，監控市場風險敞口變化及交易限額。
- **流動性風險**：我們對流動性風險採用現金流缺口分析、久期分析等方法進行量化，並逐步開展情景分析、壓力測試等方法分析、監控流動性風險。
- **操作風險**：我們逐步開展操作風險損失事件的報告和數據收集，為操作風險的損失程度進行量化分析奠定基礎。

## 風險管理

- 集中度風險、內部及關聯交易風險、資本不足風險：我們對這些風險設定相應的指標進行量化。
- 戰略風險、聲譽風險、合規風險：我們對這些風險主要採用定性管理的方法，對風險事件造成的影響進行評估。

我們的風險計量建立在風險數據收集整理的基礎上，並建立了風險數據的維護機制以保證數據質量。我們逐步建立基於數據倉庫和數據集市的風險統一視圖，涵蓋信用風險、市場風險、操作風險等主要風險類別，建立數據定義、標準，並在集團實施。

### 風險監測

風險監測是指建立並不斷完善風險監測指標，並運用適當的監測工具及信息系統進行監測分析。我們通過監測各種可量化的關鍵風險指標和不可量化的風險因素的變化和發展趨勢，以及風險管理措施的實施質量和效果，判斷風險管理狀況，及時進行風險預警和控制。

集團風險管理部負責對集團風險的監測，制定多維度的風險監測指標，並監測各部門及分公司對指標的遵守情況，及時有效地發現風險。集團各風險管理職能部門負責持續監測其牽頭風險類別的風險管理執行情況，並制定和完善風險預警指標和行動方案，逐步實現事前風險監測和預警，適時組織開展現場檢查工作。各經營單位負責對本單位的風險情況進行日常監測。

### 風險應對與控制

風險應對與控制是指在準確評估和監測風險的基礎上，平衡成本與收益，針對不同風險類別的特性確定相應的風險應對與控制策略。

我們建立了嚴格的授權動態調整機制。通過對宏觀經濟形勢的前瞻性分析，結合政策導向及市場環境變化，我們及時調整各類業務的授權權限，充分發揮授權的整體導向作用。同時，我們定期對各業務單位授權執行情況、業務開展情況、項目風險防化情況進行評估，對項目風險顯著增加的業務單位及時降低授權。對超限額等異常狀況，我們建立了嚴格的管理程序和應急機制。

我們主要採用以下五種風險應對與控制工具：

- 風險承擔：是指當風險在我們的風險偏好內時，我們不對風險發生的可能性或影響程度採取任何措施，主動承擔風險，以內部資源彌補損失；

## 風 險 管 理

- 風險規避：是指當風險超出我們的風險偏好時，為避免受風險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；
- 風險分散：是指我們通過風險分散措施，包括多樣化投資，降低風險的損失頻率或影響程度；及
- 風險轉移：是指我們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。

### 風險報告

風險報告是我們指導風險管理工作、揭示分析集團各層面及各類風險的重要工具。我們建立和健全了風險報告體系，針對不同類型的風險明確報告職責，報告類別、報告路徑、報告時間、報告方式、報告內容，並設定報告的發送範圍、程序和頻率，以滿足不同風險層級和不同職能部門對風險管理的多樣性需求。

我們實行全系統的定期風險報告制度，根據各分公司、子公司的經營範圍、業務特點、主要風險特徵，分別制定報告內容要求。分公司、子公司每季度向總部報送本經營單位風險報告，集團風險管理部每季度形成集團風險報告。集團風險報告整體反映集團的信用風險、市場風險、流動性風險和操作風險狀況，分析當前經營風險形勢，揭示已存在和潛在的經營風險。

集團風險管理部還編製風險月度報告，主要對當月項目開展的總體情況、資金回收情況、項目分類分佈情況及風險管理部門對項目非現場檢查情況進行通報，對檢查中發現的項目流程管控、操作、後期管理及數據質量方面的風險進行提示，督導各經營單位開展項目的風險管理工作。

對於經營活動中可能產生的對我們造成損失的重大風險事件，我們建立了臨時報告制度，以保證風險事件及時有效化解，減少我們可能面臨的損失。重大風險事件是指經營風險發生後涉及的資產規模大，影響範圍大，及時採取風險化解措施和法律手段仍將形成損失的事件。

當發生的風險事件被認定為重大風險事件的，分公司負責人員應在事件認定後3個工作日內向集團風險管理部報送書面報告，並及時向集團高級管理層報告，並成立應對小組專項管理。重大風險事件的處理方案需報集團批准。

### 風險管理信息系統

我們建立了與全面風險管理相適應的風險管理信息系統，為集團風險管理工作提供



## 風 險 管 理

技術支持。我們的風險管理信息系統在強化集團風險管理、推進前中後台分離、完善流程管理、提高風險監測水平等方面發揮了積極作用。

我們通過信息化手段加強對業務的風險防控，規範各環節和流程，初步建立了相互制衡的信息化流程管控體系。在業務流程過程中，我們的風險管理信息系統能夠實現項目風險審查、執行情況、風險監測、資產風險分類、投後風險管理、風險事件預警及提示等的有機結合，具備各業務條線的風險計量和統計能力，通過提供風險預警和報告功能，對風險全過程進行實時準確監測，對風險關鍵點進行控制，促進了流程改進和內部控制機制的完善。

我們的風險管理信息系統以項目數據為基礎，以量化風險分類評價體系為標準，基於風險數據監測平台，從客戶、行業、業務類型、規模、擔保方式、抵質押物類型等不同角度實現了對商業化業務審查、項目執行、風險管理情況的統計分析，動態反映業務總體情況和明細情況，通過技術手段提高了對風險的綜合分析、動態管理和日常防範水平。同時，我們建立了涵蓋風險、業務審查、法律、審計、評估等功能的內部控制信息系統架構，以風險管理為主線有效銜接法律、評估、審計等相關信息系統，推進了內部控制管理的信息化覆蓋。

### 集團對子公司的風險管控

集團對子公司的風險管控是我們全面風險管理體系中不可或缺的環節。在各業務分部基礎上，我們將各子公司的風險管理納入集團全面風險管理框架，通過子公司的公司治理結構對子公司實施適度管控。同時，我們監督子公司的自我約束情況，注重培育子公司風險管理的內生動力，並向子公司有效傳導集團風險偏好。

我們制定了集團範圍的資本管理制度，建立了以風險偏好的量化傳導為主線，以風險調整後收益考核為核心的子公司管理體系，已經實現在集團層面測算風險和相應的資本要求，更公平地對比各子公司的經濟收益，確保資本的合理分配。我們根據宏觀經濟形勢、同業風險水平和集團風險管理實際，制定各類重大風險的偏好指標。子公司根據集團風險偏好指引，結合業務情況，從監管約束和自我約束兩方面，通過對業務條線、經營單元、產品和項目等維度設置風險限額、預警線、目標值等措施，建立自身風險偏好，設置有效、可控的風險底線指標，並將風險底線傳導至業務運行中。

## 風 險 管 理

由於子公司行業跨度大，發展速度快，業務複雜程度高，其所面臨的風險種類和程度各不相同。我們對集團各業務層次、各類型風險進行全面管理，從客戶准入、項目後期管理、風險處置化解等方面入手，全面發揮項目全流程風險控制能力，全過程地為子公司開展業務提供指導和依據。

在對子公司業務所涉風險進行集團化管控的過程中，我們主要採取了以下措施：

- **建立子公司風險管理治理架構。**集團各子公司參照集團風險管理組織架構，建立和健全自身風險管理治理架構。集團通過子公司董事會及其下屬的風險管理委員會等相關機構對子公司風險進行適度管控。
- **制定子公司風險管理政策。**集團各子公司在符合集團風險偏好和風險管理基本框架下建立和健全切合自身業務特點的風險管理政策體系，以提高集團風險管理的一致性和有效性。
- **適度差異化管理子公司風險。**我們結合各子公司對集團風險的影響程度及自身抵禦風險能力，對各子公司風險進行適度差異化管理，通過政策制度、資本配置、限額管理、考核指標等工具，提高對子公司管控的有效性。
- **建立併表管理組織架構。**我們根據併表管理要求，建立和健全併表管理組織架構，完善集團風險併表管理機制，完善相應的風險識別、計量、監測、控制和報告體系。
- **建立子公司重大事項審批制度。**我們建立了基於子公司治理結構的子公司重大事項審批制度，針對人事、薪酬、財務和審計管理等明確子公司授權範圍，在依法合規的基礎上規範了對子公司重大事項的內部決策和外部執程序。
- **對集團風險進行統一監測。**我們建立了反映母公司、子公司、集團合併三個層次構成的風險管理指標體系，建立了子公司風險信息報送渠道，實現了集團客戶信息、業務信息的定期採集。我們通過在集團範圍內統一實施客戶集中度限額和客戶風險限額管理機制，量化了客戶的信用風險敞口規模，為風險計量提供了應用條件。

## 風 險 管 理

- 建立集團風險報告路線。我們建立了覆蓋各層級、各機構的集團風險報告渠道，建立雙線報告制度，各層級機構按照規定的路徑、頻率、類型、內容，履行報告義務，向總部及時準確報送風險狀況，按規定披露風險信息。
- 建立平衡收益、風險、資本的風險考核和績效評估機制。我們逐步完善了子公司風險考核、績效評估、與風險考核相掛鈎的薪酬遞延支付等管理辦法，建立了平衡收益、風險、資本的子公司績效評估機制，將風險成本納入子公司和主要負責人的績效評估中。
- 建立風險隔離和防火牆機制。我們逐步建立並健全了集團總部與子公司以及子公司相互之間的風險隔離和防火牆機制，在業務、資金、人員、信息等方面進行適當隔離，合理控制並有效降低子公司的風險對集團的負面影響。
- 建立集團風險管理信息系統。我們逐步完善了集團風險管理信息系統，實現對集團層面主要風險信息的有效監控，定期從產品、客戶等維度對風險狀況、風險水平、風險變化趨勢等形成判斷和評估。

我們將集團通過不良資產經營業務發展的風險管理理念、積累的風險管理經驗和完善的風險管理體系，通過集團內部有效的傳導機制，促使各子公司針對自身的業務特點建立了嚴格的風險管理制度並能夠有效地進行風險管理。我們主要採取以下措施實現了風險管理能力的內部傳導：

- 通過風險偏好的分解傳遞，提升子公司的風險管理能力。我們制訂了集團風險偏好指標，通過相關風險管理政策指導子公司通過風險偏好的傳導落實，完善自身風險管理制度體系建設。我們要求子公司按年度發佈風險偏好陳述書，明確信用風險、市場風險等主要風險的整體風險偏好、風險容忍度、關鍵風險偏好指標，作為風險管理的核心目標。
- 加強窗口指導，共享研究成果。我們通過對風險情況的持續監測和行業、區域經濟、政策的研究，為子公司的風險管理提供指導。集團定期發佈風險月報、風險報告，及時發佈風險提示。
- 通過政策傳導，提升子公司風險控制能力。我們實行統一的風險限額、集中度限額，多維度地識別客戶風險，使風險監測與子公司、分公司風險控制、客戶結構調整有機結合，有效提升了子公司的風險控制能力。

## 風險管理

### 主要風險管理

我們主要面臨以下四類風險：信用風險、市場風險、流動性風險及操作風險。

### 信用風險管理

信用風險是指因我們的債務人或者交易對手不能履行合同義務，或者信用狀況發生不利變動而給我們造成損失的風險。我們的信用風險主要涉及我們的不良債權資產經營業務、信託業務、證券業務、金融租賃業務及銀行業務。

#### 信用風險管理流程

我們高度重視宏觀經濟等不確定因素引發交易對手違約的信用風險，明確風險政策、完善審批流程、制定審查指標，堅守風險底線，設置有效、充足的擔保措施。我們堅持信用風險資產規模增長應與集團風險管理能力和資本水平相適應，保持充足的減值撥備水平，建立了以履約和信用資產質量變化為重點的信用風險管理體系，對信用風險進行主動識別、計量、監測、控制以及報告。

- 我們對信用風險進行識別和計量的手段包括：(i)對首要還款來源是否有保障、經營情況是否正常和可持續進行識別，(ii)通過徵信對債務人是否有不良記錄進行識別，(iii)定期對信用風險資產進行風險分類，區別不同資產的風險狀況；(iv)定期對各類資產風險程度進行量化分析，並據此計提撥備，增強風險抵補和緩釋能力；及(v)對抵質押是否足值進行計量。
- 我們對信用風險進行監測和控制的手段包括：(i)明確項目准入標準，確保項目選擇質量；(ii)建立客戶集中度管理機制，實行風險限額管理；(iii)監測客戶、保證人等企業基本經營情況及正常還款情況，持續了解債務人履約情況；(iv)通過對風險指標的監測，及時發佈預警信息，敦促業務人員及時化解風險；及(v)收集和 research 宏觀經濟政策、監管措施要求和行業動態信息，加強行業和區域風險提示和預警。
- 我們採用實時報告、月度監測報告、季度分析報告和年度總結報告等手段對集團信用風險進行報告，並根據風險報告對風險識別、計量、監測和控制進行調整。

#### 全業務流程信用風險控制框架

我們建立了全業務流程信用風險控制框架，涉及立項審查、盡職調查、業務審查、投前審核、投後管理、資產保全等六個環節的制度流程，構建風險審查、風險監測和投後

## 風險管理

管理的全過程風險防範系統，覆蓋集團各項業務。我們嚴格執行相關制度規範、進行流程管控、明確職責劃分，在項目前、中、後期均能夠對信用風險進行識別、計量、監測和管控。我們參與信用風險管理的各專業團隊，包括風險管理團隊、業務審查團隊、法律團隊和風險總監等均在全業務流程信用風險控制框架的各個環節獨立出具意見，保證信用風險控制的有效性。

- **立項審查。**我們的業務部門根據明確的業務准入標準和條件初選項目，並通過負面清單等手段，確保項目選擇質量。
- **盡職調查。**我們借助內部和外部的專業力量，對交易對手方開展全方位、多角度的盡職調查，主要集中在項目債務人信用狀況、企業經營能力和現狀、資本情況及抵押品質量、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。
- **業務審查。**我們建立了業務營銷與審批分離、相互制約的管理機制，並完善不同類型項目的審查要點量化評價體系，由獨立於業務部門的業務審查部根據准入條件、風控措施等對項目進行全面評估。
- **投前審核。**項目批覆後，業務人員根據方案和批覆要求逐項落實項目投放條件，項目資金投放前風險管理部門、法律事務部、風險總監等要依據批覆條件，逐項檢查審核。只有完成這些審核確認程序後，我們的財務部門才能夠對項目投放資金。
- **投後管理。**我們建立了完善的後期管理制度，採取現場與非現場管理相結合的方式從事投後管理工作。我們建立了項目定期現場巡防制度，深入了解企業狀況，及時反饋債務人經營及其他情況的變化，對項目回款計劃進行持續監測，按季度進行風險分類，根據項目資產風險狀況，每季度對資產進行減值計量或公允價值測算。我們建立了項目風險預警機制，對有風險跡象和隱患的項目提前進行風險提示。
- **資產保全。**對已經出現風險的項目，我們會根據風險的實際狀況啓動風險化解預案，成立風險化解小組，明確風險化解責任人，採取訴訟清收、轉讓等多種方式化解風險。我們制定了資產損失管理制度，加強對已核銷資產的管理，最大限度減少損失。



## 風險管理

### 收購重組類業務的信用風險管理

我們針對收購重組類業務採取專門的風險管理措施，包括：

#### (1) 合理設計交易結構

我們針對收購重組類業務，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，我們採用設立託管賬戶、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。

#### (2) 控制集中度風險

我們對客戶實行集中度限額管理，針對客戶設定了收購金額上限，防範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，我們通過加強跟蹤和分析，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，及時預判客戶可能的不利變化，準確評判後續開展業務的可能性。

#### (3) 風險緩釋與資產評估

我們注重採用風險緩釋措施管控信用風險。我們在所有收購重組類項目中要求交易對手方提供適當的抵押、質押、保證等擔保手段。我們在項目收購初期實施預設風險防範措施，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，我們可以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權屬清晰明確、沒有瑕疵、價值易於評估、易於變現的抵押物，以保證在對手方違約時能夠快速、高效地實現債權回收。對於土地和其他房產類型的抵押品，我們充分利用華融置業的專業知識及經驗，提高對抵押品價值的控制。一般情況下，收購重組類不良資產的擔保品的價值由專業的外部評估機構在收購資產前進行評估。

對於不同類型的抵質押物，我們設定了不同的抵質押率指引，具體如下：

<u>抵押物</u>	<u>抵押率</u>
土地	不高於50%
在建工程	不高於50%
在售現房	不高於50%
<u>質押物</u>	<u>質押率</u>
上市公司股權、採礦權、電費收費權	不高於60%
存單、債券、銀行承兌匯票	不高於100%
其他可視為現金等價物的資產	不高於100%

## 風 險 管 理

同時，我們重點關注抵質押物的變現能力、權屬和流動性等指標，結合不同業務的風險屬性、項目客戶情況、償還能力及現金流確定項目抵押率。在房地產抵押物評估時，我們採取至少兩種模型評估方式，以互相驗證。在對各模型評估結果進行客觀分析的基礎上，採用較低值或根據工程進度取加權平均值，以得到謹慎的抵押價值結果。此外，對於出現信用風險狀況的項目，我們定期對相關不良債權資產進行估值和減值測試，並對不良債權資產的動態抵押率進行監測。如果抵押率顯著上升，我們要求債務人提供額外或其他抵押物或償還債務。我們要求項目主要還款來源必須能夠承受壓力測試。對主要還款來源為房地產銷售收入的項目，按照作為還款來源的房產預計銷售價格下降、銷售進度延期、按揭貸款延期等條件分別進行壓力測試。對於其他項目，對作為主要還款來源的資產定期進行現金流平衡點的壓力測試。截至2012年、2013年、2014年12月31日和2015年6月30日止，本公司有抵押物做擔保的收購重組類不良債權資產總額其對應抵押物總評估價值的比例分別為30.2%、30.7%、35.7%和34.2%。

我們的評估模型主要包括收益法評估模型、市場法評估模型、成本法評估模型等。我們嚴格按照相關評估準則和行業通行規範的要求進行評估。

### (4) 債權資產分類體系

我們從信用風險管理角度出發，建立了收購重組類信用風險資產的分類方法，按季度對收購重組類信用風險資產實行風險分類，以反映資產的風險狀況和風險程度。我們設置衡量各項業務實際風險狀況的量化評價指標，採用財務指標與項目履約情況的二維評分體系，將收購重組類信用風險資產劃分為正常、提示、警示、貶值和損失五類：

- 正常類資產指分類時點資產價值與收購或投資時相比沒有反向變化，在綜合考慮還款義務人自身償還能力和擔保措施的風險緩釋作用後，沒有足夠理由懷疑項目不能按時足額履約。
- 提示類資產指分類時點資產價值與收購或投資時相比沒有反向變化，但在綜合考慮還款義務人自身償還能力和擔保措施的風險緩釋作用後，出現了可能影響資產價值變動的不利因素。
- 警示類資產指分類時點資產價值與收購或投資時相比可能發生貶損，不能完全按約定條件履約，即使執行擔保和其他風控措施，也可能造成一定損失。

## 風 險 管 理

- 貶值類資產指分類時點資產價值與收購或投資時相比將發生較大貶損，已經不能履約，即使執行擔保和其他風控措施，仍將形成較大損失。
- 損失類資產指違約事實已經發生，且在採取可能的風控措施和必要的法律程序後，仍將發生重大損失。

本公司對分類為警示類、貶值類和損失類債權資產單獨進行減值測試，對分類為正常類和提示類資產包括在具有類似信用風險特徵的金融資產組合中進行減值測試。單獨測試未發生減值的金融資產，包括在具有類似信用風險特徵的金融資產組合中進行減值測試。已單項確認減值損失的金融資產，不包括在具有類似信用風險特徵的金融資產組合中進行減值測試。

對於以攤餘成本法計量的收購重組類不良債權資產，如有客觀證據顯示該項資產出現減值，則減值損失將按照該資產的賬面金額與其原始實際利率貼現的預計未來現金流（不包括尚未發生的未來信用虧損）的現值之間的差額進行計量並計入當期損益。

我們相信，我們系統化的債權資產分類體系有效提升了我們對收購重組類信用風險資產質量的監控能力，並有助於我們運營更大規模的不良債權資產組合。

### **證券業務的信用風險管理**

華融證券在開展固定收益類投資自營業務時，從投資產品類型、產品發行人和交易對手方三方面控制信用風險，對產品的信用評級要求嚴格。對於信用業務，華融證券對交易對手的選擇持謹慎態度，通常選擇信用較好、資金實力較強的交易對手，在業務開展前對交易對手進行適當性審查，在業務審查過程中合理設定維持擔保比例，在項目期限內對交易對手維持擔保比例進行逐日盯市，當維持擔保比例低於約定標準時及時採取處置措施，避免或減少交易對手違約損失。

依照集團信用風險管理辦法，華融證券設立了資產管理業務專業決策委員會，對項目組提交的資產管理業務項目方案、項目風險進行審批、決策。為了強化業務的風險管理

## 風 險 管 理

水平，華融證券的資產管理業務部門還專門設立了資產管理風控部並任命了資產管理首席風控官，負責該業務的風險管理工作，包括項目質量控制、盡職調查、投後管理等。

華融證券依托集團的客戶集中度管理系統，梳理總結了客戶集中度限額及風險限額的查詢審批流程。明確要求業務開展應滿足集中度限額及風險限額的相關要求。對於新增的風險限額管理範圍內的客戶，華融證券均要求業務部門按照集團《客戶信用風險管理辦法》要求，提交客戶基本信息資料，由集團風險管理部統一核定風險限額及集中度限額，並在相關限額內開展業務。

在項目投放前，華融證券通過查詢徵信系統、實地盡職調查等方式了解客戶信用狀況、客戶歷史履約情況等資信信息，通過審慎立項、充分盡職調查、加強合同管理等手段，實現對信用風險的識別與評估。在項目投放後，華融證券通過資金賬戶監管、項目定期回訪等方式跟蹤客戶履約情況，提早發現並防範客戶違約風險。

### 金融租賃業務的信用風險管理

華融金融租賃採用統一、規範的租賃業務流程和標準，並定期審查和修訂租賃業務流程和標準。按照風險管理要求和租賃業務流程和標準，華融金融租賃進行項目篩選、盡職調查、初審上報、項目實施和後期管理等各環節的風險管理。對於租賃業務的信用風險管理，華融金融租賃側重於以下措施：

- 制定投向指引和行業准入標準，並對新行業進行研究和市場測試，評估及決定是否進入新行業；
- 利用定量工具管理信用風險，開發基於巴塞爾新資本協議內部評級要求的兩維評級系統，對金融租賃項目進行風險定價，並設定了承租人的最低資信等級、項目最高風險度等明確指標，嚴格按照指標要求進行項目篩選；
- 對交易對手方開展全方位、多角度的盡職調查，建立並執行全面嚴格的項目審查審批制度；
- 強化項目後期管理，制定風險預警制度，運用多種信息渠道和分析方法，分析、評估風險狀況，前瞻性地採取適當措施主動防範、控制和化解項目風險；及
- 建立完善的風險項目化解處置工作機制，落實風險管理職責，採用多種手段，嚴控新增逾期和不良項目。

## 風險管理

### 銀行業務的信用風險管理

華融湘江銀行面對的信用風險主要涉及貸款組合、投資組合、擔保和其他表內外信用風險敞口。華融湘江銀行採用規範、統一的授信業務流程和標準管理信用風險，並定期審查和修訂授信業務流程和標準。包括公司銀行、零售銀行和金融市場在內的授信業務流程大致可以分為三個環節：(i)受理及授信調查；(ii)授信審批；及(iii)授信額度啓用和貸後管理。

對於銀行業務的信用風險管理，華融湘江銀行側重於以下措施：

- 優化客戶結構，制定信貸政策指引和授信業務政策，合理引導信貸投向；
- 落實房地產開發貸款餘額比例控制和地方政府融資平台總量控制政策，嚴格控制重點領域信用風險；
- 全面開展信用風險排查，嚴控新增逾期和不良貸款，對風險隱患事件實施總、分行督辦和分行化解的分類管理，建立風險隱患化解處置長效機制；
- 強化表外業務、創新業務、理財業務的風險管理，嚴格控制表外業務風險、外部風險傳染；及
- 利用科技手段管理信用風險，建設並運用新一代信貸管理系統，推進流程銀行建設，確保信用風險的全程監控。

### 信託業務的信用風險管理

華融信託修改完善了《信託業務管理辦法》、《客戶集中度風險管理辦法》等一系列信用風險管理制度辦法，規範信託業務流程各個環節。對於信託業務信用風險的管理，華融信託主要採取了以下措施：

- 制定嚴格的業務准入標準，探索建立合理的行業和區域限額管理體系；
- 注重對交易對手的選擇、現金流的監測和抵質押擔保條件的設置，通過項目前期盡職調查、交易結構設計、項目投後盡職管理、資金監管等措施，從項目的全過程加強對信用風險的防範和控制；
- 堅持抵押品確認原則，抵押品必須足值、足額、合法、有效、易變現，抵質押率一般不超過50%，並對抵押品價值進行動態監測，細緻審核其他擔保方式的擔保能力；



## 風險管理

- 對項目進行分類管理，採用資產五級分類、信貸資產評級等信用度量指標進行信用風險評級，並不斷改進信用分析方法和技術；
- 不斷建立完善存續項目預警指標體系，加強存續項目的持續跟蹤和動態監測，及時進行項目風險提示，並採取有效應對措施，升級完善業務綜合管理系統，提高項目信息化運作水平；
- 綜合考慮其所面臨的風險狀況等因素對信用風險資產合理計提準備金；及
- 建立高效的項目論證會機制，提高業務審查質量和效率，強化項目後期管理，及時發現和化解項目運作過程中潛在信用風險。

### 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[編纂]「財務信息」一節。

### 市場風險管理

市場風險是指因利率、匯率、股票價格、商品價格等市場價格的不利變動，而造成我們業務損失的風險。我們的市場風險主要涉及我們的權益類投資業務、收購處置類業務、股票、基金、債券、理財及利率變化。

我們逐步建立了市場分級風險管理體制，關注並認真研究宏觀經濟、金融形勢和貨幣市場變化，以交易產品為對象，防範市場風險。我們採取限額監控、壓力測試等有效措施控制利率風險，採取賬戶監測、壓力測試和風險預警等有效措施控制因資本市場變化而引起的股票、債券等金融工具價值變化的風險。

### 本公司的市場風險管理

我們制定了利率風險管理政策，為我們的利率風險管理機制和策略奠定了基礎。我們應用資金轉移定價系統，建立起以效益為中心、以風險為導向的資產負債定價機制。我們在利率風險管理領域進行資產負債的主動管理，將資產負債管理缺口分析結果應用到組合結構調整中，控制負債成本增加。針對我們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，加強負債與收購重組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。

## 風 險 管 理

針對我們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。我們同時評估在極端不利情況下的虧損承受能力，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我們的風險偏好內。我們制定了《經營資產公允價值估值辦法》，採用活躍市場報價法、現金流量折現法、假設清算法、估值模型測算法等手段，每季度對以公允價值計量的經營資產進行估值，以準確反映資產實際價值，合理計量公司經營過程中的市場風險。另外，我們通常按市場價值計算上市公司股權，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。此外，華融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，我們已在華融信託、華融證券、華融金融租賃和華融湘江銀行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，並定期向集團風險管理部進行匯報。

#### (1) 華融證券

- 採用定性與定量相結合的市場風險評估，根據不同資產的性質和特點，及時、準確地識別市場風險性質和類別，採取不同的市場風險識別、計量及控制方法。定性方法包括收集和 research 宏觀基本面信息、進行行業研究分析等；定量方法包括風險價值計算模型、久期分析、敞口分析、集中度分析、敏感性分析及壓力測試等。
- 進行嚴格的投資限額控制，在風險限額指標中規定了單項投資業務的最大規模和自有資金參與的最大規模，通過總額控制以防範市場風險。華融證券的風險量化管理系統可自動計算風險價值等市場風險指標，在風險報告中專門針對風險價值等市場風險指標進行分析。
- 華融證券各業務部門作為一線的風險管理與執行部門，在業務開展過程中主動採用投資組合策略、風險對沖等方式規避市場風險。對於自營業務採取控制持倉水平、建立止損機制、分散化證券組合、風險對沖等方式降低和控制自營投資的市場波動風險。

#### (2) 華融金融租賃

- 制定了《市場風險管理辦法》等文件，加強市場風險管理。

## 風險管理

- 增強政策分析和市場研究能力，根據對利率走勢的變化判斷進行租賃合同定價調整。
- 定期對公司利率敏感性資產和利率敏感性負債缺口進行監測，及時調整資金策略，加強資產和負債業務的利率匹配程度，防範利率風險。
- 優化租賃項目方案，加強資產和負債業務利率的重定價管理。

### (3) 華融湘江銀行

- 制定了《華融湘江銀行市場風險管理辦法(試行)》，建立了市場風險管理體系，確保各操作環節處於風險監督範圍內，規範業務操作流程，明確交易品種，嚴格交易授權。
- 加強對公開市場利率報價及中國人民銀行利率的實時監測，審核業務品種是否偏離市場利率均值，定期出具《市場風險監測報告》；密切跟蹤債券市場走勢，做好市場異常情況監測工作，及時提示風險；根據銀行間債券市場收益率走勢，及時調整配置策略，降低組合風險；建立內部資金定價機制和同業存款定價機制，有效控制市場風險。
- 加強市場風險管理系統應用，利用若干外部市場風險分析系統，通過各風險管理系統的綜合應用，利用現金流分析、敏感性分析、情景分析、風險價值分析及壓力測試等多種工具對債券及外匯資產進行定量分析，進一步提高風險計量和管控能力；逐步建立市場風險管理信息系統，為準確、及時、持續、充分的市場風險監控、計量、控制、報告提供支持。
- 將表內外資產劃分為交易賬戶資產和銀行賬戶資產兩大類，並根據交易賬戶和銀行賬戶的性質和特點，採取相應的市場風險識別、計量、監測和控制方法。交易賬戶是指華融湘江銀行可以自由交易的金融工具和商品頭寸。銀行賬戶是指除交易賬戶以外的業務。華融湘江銀行主要通過資產和負債期限組合配置管理銀行賬戶利率風險，也通過敏感度指標、情景分析、利率敞口分析、久期分析等工具，強化限額管理，持續監測銀行賬戶利率風險。華融湘江銀行明確交易賬戶劃分標準，按日對交易賬戶下資產進行市值重估，設置交易限額、止損限額、風險限額並按頻率進行監測和控制，並採用久期分析、壓力測試、敏感性分析等方法進行交易賬戶利率風險計量。

## 風險管理

### (4) 華融信託

- 修訂完善《證券投資信託業務管理辦法》、《證券投資信託業務證券經紀商管理辦法》等辦法，加強市場風險管理。
- 在項目開展前，對金融市場有可能產生的市場風險各因素進行分析研究，提前做好防範措施。
- 嚴格篩選投資者，並充分揭示風險，在發行推介環節，通過面簽溝通等各種方式向投資者解釋投資風險，真正做到買者風險自負。
- 對涉及資本市場的項目或質押物設立相關股票的警戒線、止損位及對相關股票價格變動進行動態監測，每日估值，逐日盯市，並對市場變化及時採取行動。
- 交易模式採取結構化設計，轉移緩釋市場風險，每一證券信託產品均對投資範圍，具體投資品種的投資比例進行明確約定，實現組合投資，避免集中投資於某一隻股票，最大限度地規避非系統性風險。

### 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[編纂]「財務信息」一節。

### 流動性風險管理

流動性風險是指我們無法及時獲得或者無法以合理成本獲得充足資金，以償付到期債務或其他支付義務、滿足資產增長或其他業務發展需要的風險。流動性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我們在不影響日常經營或財務狀況的情況下，無法有效滿足資金需求的風險。市場流動性風險是指由於市場深度不足或市場動蕩，我們無法以合理的市場價格出售資產以獲得資金的風險。我們的流動性風險主要來源於債務人延期支付、資產負債結構不匹配、資產變現困難、經營損失及市場化融資困難。

### 以資產負債管理為核心的流動性風險管理

我們制定了《流動性風險管理辦法》，並根據中國銀監會《金融資產管理公司併表監管指引(試行)》、《商業銀行流動性風險管理辦法(試行)》、《商業銀行槓桿率管理辦法(修訂)》等規定及時更新，對流動性風險的識別、計量、監測、控制和策略進行了規範，明確了流動性風險組織機構及其職責，確定了集團金融市場部為流動性風險管理的主要牽頭部門。

## 風險管理

我們的流動性風險管理以資產負債管理為核心，適度控制資產負債規模，優化資產負債結構，確保資產負債錯配程度保持在可承受的流動性風險水平內。同時，我們設定符合監管要求的目標杠桿率，有效控制杠桿化程度，確保長期流動性。

我們監測資產和負債的期限錯配，通過預測並控制現金流來實施流動性管理。在資產管理方面，我們完善資金管理制度，優化公司資金計劃和頭寸管理，加強項目風險審查，合理確定項目期限和分期還款安排，把握資金投放節奏，管控項目資金流動性。通過強化項目到期清收，我們加快了資金周轉，並保持了合理資金頭寸。在負債管理方面，我們積極拓展融資渠道，多渠道補充資金來源，建立起公司穩定的多元化資金來源，增加中長期融資渠道，有效改善了公司負債結構。例如，2013年，我們首次成功發行人民幣12,000百萬元金融債券，成功引入人民幣10,000百萬元保險長期資金，同時通過同業拆借融入短期資金。2014年，我們成功發行1,500百萬元境外債券和人民幣20,000百萬元金融債券，並引入人民幣25,500百萬元保險長期資金。2015年1月，我們成功發行了3,200百萬元中期票據。關於我們的融資渠道和資本來源，參見本[編纂]「業務—資金來源」一節。

### 流動性風險監測和控制

我們的流動性風險監測和控制包括指標監控、預警管理、壓力測試和應急預案等。

- **指標監控**：我們從現金流情況、資產負債期限錯配情況、負債多元化和穩定程度、優質流動性資產儲備以及市場流動性等方面，由流動性管理牽頭部門定期對流動性風險進行分析和監測，重點監控各項流動性指標。我們的流動性指標包括流動性比例、備付金比例、流動性覆蓋率、期限錯配比率以及核心負債依存度。
- **預警管理**：我們的預警管理包括內部預警和外部預警，用於及早識別未來潛在的流動性風險，爭取時間和策略的主動性，提前採取預防措施，有效防範和化解流動性風險。
- **壓力測試**：我們通過壓力測試分析承受壓力事件的能力，考慮並預防未來可能發生的流動性危機，提高流動性壓力下履行支付義務的能力。我們每季度進行一次常規壓力測試。在出現市場劇烈波動等情況時或根據監管部門要求，針對特定壓力情景進行臨時性、專門性壓力測試。
- **應急預案**：我們應急預案的目標是在應對流動性壓力情景和突發事件時，緊急提升流動性控制在集團工作中的優先級別，並通過預先設定的程序和策略，集



## 風險管理

中內外外部資源，全力解決流動性問題。當集團面臨流動性困難時，我們區別不同情況採取以下措施：(i)加大系統內資金調動能力，最大限度地在系統內調劑資金餘缺；(ii)通過銀行間市場拆入短期資金，解決臨時性流動性不足；(iii)向金融機構借款，提高中長期融資比例；(iv)在法律和合同允許的前提下，減少或推遲項目投放等對外支付需求；(v)變現存量可流通證券；(vi)變現存量資產；及(vii)請求股東支持。

### 流動性風險的具體管理手段

我們主要採取以下手段管理流動性風險：

- 實施資產負債和經濟資本管理，保持業務規模合理增長，不斷改進業務交易結構，保持合理資金頭寸。建立營運資金計劃機制，提高對業務資金需求的計劃性與可預見性。加強項目風險審查，合理確定項目期限和分期還款安排，管控項目資金流動性。同時強化項目到期清收，加快資金周轉。
- 加強公司資金計劃和流動性集中統一管理，合併集團資金並採用資金轉移定價原則。我們定期監測流動性運行情況，編製資金頭寸計劃，統籌資金調度，保證公司資金安全運行。對分公司不良資產經營、投資業務產生的資金需求，總部經考慮業務特點和市場價格，透過反映我們業務特點的資金轉移定價體系向分公司提供內部資金。分公司回收資金全額上存總部，並由總部統一調配資金。我們還建立了集團和各子公司之間的融資協調機制，以降低集團整體的流動性風險。
- 對外融資實行統借統還和統籌制度，並實現融資來源的多元化和穩定性。對外融資由單一銀行借款方式拓展為以同業借款為主，發行金融債券、長期融資計劃為重要手段，同業拆入為補充的多期限、多品種市場化融資方式，不斷提高中長期借款佔比，有效改善負債結構，逐漸緩解期限錯配矛盾。在積極探索融資渠道的多元化基礎上，提升銀行借款潛力，利用規模借貸控制融資成本。
- 緊貼市場變化，每周分析銀行間同業市場，有效把握融資時機。監測流動性情

## 風 險 管 理

況，及時調整流動性管理策略，保證集團流動性充足，有序調度資金。

- 對集團現金流狀況和流動性風險敞口進行定期預測，定期開展流動性風險壓力測試並分析報告。

### 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[編纂]「財務信息」一節。

### 操作風險管理

操作風險是指我們在日常業務經營或者管理過程中，由於不完善或有問題的內部程序、員工和信息科技系統，以及外部事件給我們造成損失的風險，包括法律風險。我們的操作風險主要來源於內部違規、外部欺詐、執行和流程管理、工作場所安全、實物資產損壞以及信息技術系統事件。

我們操作風險管理的目標是，將操作風險控制在可接受的合理範圍內；提高業務效率，實現流程優化；降低管理成本，提高收益水平；降低突發性事件的衝擊，保證業務正常和持續開展。

我們的操作風險管理側重加強流程管理，逐步完善各項風險管理制度。為控制操作風險，我們主要採取了以下措施：

- 將ISO9000質量管理體系作為集團操作風險防控的重要基礎工具，按照ISO9000企業管理標準搭建集團制度管理體系，獲得並始終持有BSI的認證。
- 建立完整的業務流程管理制度，對產品設計、准入條件、項目立項、方案準備、項目審批、投放條件落實、資金投放、後期管理、風險資產處置、項目審計等關鍵流程環節均提出了統一要求，以防範操作風險。
- 推進法律事務管理體制改革，進一步提高法律審查工作質量，不斷提升訴訟案件管理水平，切實防控被訴案件風險。
- 進一步強化信息科技風險的評估與處置。2014年，集團通過開展信息科技風險評估工作，共識別出信息科技風險評估對象84項，涉及的信息科技軟、硬件及人員等資產698項，對各類資產涉及的832項信息科技風險評估要點進行了影響分析，並根據分析對重要信息科技風險進行了有效處置。
- 健全信息系統生產、仿真、測試和開發環境的建設。對不同環境的數據安全級別、訪問控制策略、人員要求、管理職責以及操作規範、數據使用權限等要求

## 風 險 管 理

進行嚴格規定，構築獨立、安全的生產、仿真、測試和開發環境和運行維護架構。環境健全工作的開展，從技術上進一步防範了惡意入侵、違規操作以及計算機病毒傳播可能給公司信息系統安全運行帶來的風險，規範了不同環境的操作和執行流程，提升了信息系統開發、運營和維護工作的安全性和有效性。

- 自2011年起，每年通過中國信息安全認證中心開展的信息安全管理體系認證審核，將ISO 27001：2005 信息安全管理體系中的信息安全控制措施與其他中國銀監會監管要求進行結合，全面審核集團信息科技工作中的各項活動。
- 積極配合並做好監管檢查和整改工作，中、後台管理部門有效協同，對集團內部控制體系聯合監督，開展多項內外部檢查，通過風險檢查發現問題、進行警示，並追究實施責任。

### 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，我們近期採取了以下重要措施：

- 嚴格風險准入政策、完善風險防控體系，嚴防增量風險：(i)進一步加強對客戶、行業和區域准入政策的研究，充分發揮准入政策在業務開展中的門檻和導向作用，強化風險准入政策的科學性和指導性；(ii)做實抵質押物風險緩釋、開始建立抵押物動態估值系統，規範公司抵質押管理；(iii)加強投前、投後業務風險管理環節，對各業務條線和關鍵風險環節進行摸底排查，及時發現問題並落實整改，及早遏制風險苗頭；(iv)研究集團統一客戶管理，完善客戶風險管理機制，加強風險監測和預警；及(v)合理配置增量資源，繼續以經濟資本管理引導調整結構。
- 豐富手段工具、規範流程操作，提升風險管理專業化水平：(i)推進量化工具和內部評級系統建設，加強信用風險管理，持續開展集團信用風險減值計提；(ii)豐富流動性風險管理手段，提高流動性風險管理專業化、精細化水平；(iii)完善集團內部控制體系建設，在集團推行內部控制管理體系規範化；及(iv)通過清晰的業務控制流程、細化的職責分工、合理的工具選取、規範的操作方法，嚴控業務操作風險。

## 風險管理

- 加強集團管控、完善風險治理，夯實風險管理基礎建設：(i)優化風險管理的頂層設計；(ii)進一步完善集團差別化風險監測指標體系；(iii)進一步加強集團風險管理信息系統建設，搭建統一數據平台；及(iv)建立風險管理人員持證上崗制度，提高風險管理人員的整體素質，並將薪酬和考核機制相結合，確保風險管理專業人員有責任、有能力、有動力防控風險。

### 內部控制、合規與內部審計

#### 內部控制目標

我們內部控制的目標是：

- 保證國家有關法律法規及規章的貫徹執行；
- 保證公司資產安全；
- 保證公司業務記錄、會計信息、財務信息和其他管理信息的真實、準確、完整和及時；
- 保證公司風險管理的有效性；及
- 保證公司發展戰略和經營目標的實現，提高經營效率和效果。

#### 內部控制措施

我們根據內部控制目標，結合風險評估結果與應對策略，通過手工控制與自動控制、預防性控制與發現性控制相結合的方法，綜合採用包括不相容職責分離控制、授權管理控制、會計系統控制、財產保護控制、預算控制、運營分析控制和績效考評控制在內的多種控制措施，逐步實現對各種業務和事項實施有效控制，將風險控制在可承受的範圍內。

#### 內部控制評價

我們建立了內部控制評價制度，制定了內部控制缺陷認定標準，形成了系統開展內部控制評價工作、進行內部控制缺陷整改、推動內部控制體系提升的工作機制。我們至少每年度開展一次內部控制評價工作，評價範圍覆蓋納入併表管理的機構，並按時出具內部控制自我評價報告。我們制定了內部控制缺陷認定標準和嚴重程度評級標準，規定了內部控制缺陷的識別原則、方法和認定標準，並按照可能造成的財務、業務、信息、系統、營運、監管和聲譽等方面的影響將內部控制缺陷按嚴重程度劃分為五級。我們聘請外部中介

---

## 風 險 管 理

---

機構對集團內部控制的有效性進行審計，以系統梳理並分析集團各業務條線的內部控制風險，確保集團內部控制制度的有效性。

集團審計部在董事會審計委員會領導下負責組織內部控制評價。內部控制評價涵蓋總部、分公司和子公司的各主要業務和經營管理事項，圍繞內部控制環境、風險識別和評估、內部控制活動、信息與溝通、內部監督等五個方面的內容，對內部控制系統的設計和運行有效性進行全面評價。內部控制評價廣泛採用個別訪談、穿行測試、問卷調查和比較分析等方法，廣泛收集內部控制設計和運行是否有效的證據，分析、識別內部控制缺陷。我們的內部控制評價分為定期和不定期兩種方式。定期評價一般一年開展一次。不定期評價根據集團內部管理需要適時開展。在經營記錄期間內，我們在內部控制評價中沒有發現我們的內部控制機制存在重大缺陷。

### 內部控制監督

我們形成了內部控制缺陷整改機制，規範了整改工作流​​程，明確了董事會對內部控制的有效性負責，明確了高級管理層對內部控制評價結果和整改工作責任，確保整改措施落實到位。我們採用日常監督和專項監督相結合的方式，在風險管理的三道防線均不同程度地設立了內部控制有效性的檢查與監督機制，其中包括由業務管理部門開展的業務專項檢查，集團風險管理部和其他風險管理職能部門開展的內部控制指導和獨立分析，審計部、紀委監察室和監事會辦公室獨立開展的內部控制監督檢查等，基本實現了對集團業務的事前預警、事中控制和事後監督和糾正，確保集團內部控制體系的良性運行。

### 合規工作

合規風險管理是我們一項核心的風險管理活動。我們合規風險管理的目標是通過建立健全合規風險管理框架，實現對合規風險的有效識別和管理，促進全面風險管理體系建設，確保依法合規經營。為確保我們的各項業務均合規進行，我們採取的主要措施有：

- 制定並執行風險為本的合規管理計劃，包括特定政策和程序的實施與評價、合規風險評估、合規性測試、合規教育與培訓等；
- 組織、協調和督促各業務條線和內部控制部門定期對集團各項政策、程序和操



## 風 險 管 理

作指南進行梳理和修訂，確保各項政策、程序和操作指南符合合規性要求；

- 積極主動識別和評估與集團經營活動相關的合規風險，包括為新產品和新業務的開發提供合規性審核和測試，識別和評估新業務方式的拓展、新客戶關係的建立以及客戶關係的性質發生重大變化等所產生的合規風險；
- 收集、篩選可能揭示潛在合規問題的數據，建立合規風險監測指標，按照風險矩陣衡量合規風險發生的可能性和影響，確定合規風險的優先考慮順序；
- 建立有效的合規問責制度，嚴格規定對違規行為的責任認定與追究，並採取有效的糾正措施；
- 建立多條線的合規風險報告制度，按照集團風險的報告路線和要求及時報告合規風險；及
- 保持與監管機構日常工作聯繫，及時向監管機構報送合規風險管理內控制度和合規風險評估報告，並跟蹤和評估監管意見和監管要求的落實情況。

集團合規管理部門每年對集團各業務部門和分公司、子公司合規工作質量及管理水平等進行綜合評價，包括外部監管評價、合規專業管理評價和專業合規管理評價。合規風險管理工作評價實行基準分制度。在年度綜合評價後，集團合規管理部門會將評價結果報分管負責人審定，並通報合規管理評價結果。集團審計部負責集團各項經營活動的合規性審計。

### 內部審計工作

我們建立了對董事會負責，向董事會及董事會審計委員會和高級管理層報告的獨立垂直的審計管理體系。我們設立了集團審計部和主要子公司審計部，並在其他子公司設立審計崗位。各級審計部和審計崗位獨立於其他業務部門、分公司和子公司，以風險為導向開展常規財務審計、專項審計、經濟責任審計等項目，對集團業務經營管理情況、內部控制狀況和風險狀況進行審計、監督和評估，督促被審計的機構和部門有效履行職責，持續加強內部審計流程的規範化和標準化建設，不斷提高審計工作質量和效果，有力地促進了集團實現平穩、健康運行。

集團審計部負責審查評價集團整體經營活動、風險狀況、內部控制和公司治理效果；建立審計工作制度規範和集團審計業務系統；制定並組織落實年度工作計劃；對子公司審

## 風 險 管 理

計部和審計崗位進行管理和業務指導；開展對集團業務條線部門及重點業務、重點分公司、重點子公司的審計工作。

子公司審計部和審計崗位負責具體實施本單位年度工作計劃，審查及評估本單位的業務經營、風險狀況、內部控制和公司治理。

### 目標公司的聲譽和制裁風險

根據目標信息，若干我們持有少數股權的目標公司可能涉及聲譽及制裁風險。目標公司的股權是我們根據相關法律法規而被動持有的。我們不控制任何目標公司，且不參與任何目標公司的經營。我們從未收到任何我們將會受到經濟制裁的通知。截至最後實際可行日期，OFAC準備的特別指定國民和受限制人士（「SDN」）清單和歐盟、英國或聯合國準備的其他制裁清單上都沒有列示任何目標公司，因此沒有目標公司被視為受制裁對象。據本公司所知，除目標信息外，並無任何目標公司有或者計劃開展任何目標業務往來。同時，目標公司董事會中由本公司提名的董事也向本公司確認彼等並不知悉目標公司有從事任何目標業務往來。此外，公司意圖視市場狀況、估值情況、商業條款等在可行情況下盡快處置其持有的目標公司股權。

截至2014年12月31日，我們於目標公司所持股權的賬面價值總額不足我們總資產的0.2%。我們2014年來自目標公司的總收入不足我們2014年總收入的0.1%。於經營記錄期內，我們從目標公司獲取的收入均為股息收入，且均通過中國國內銀行以人民幣轉賬結算。我們預期未來三年我們從目標公司獲取的收入不會有任何重大增長。

基於本公司法律顧問的意見，我們認為，由於(i)本公司僅為被動投資人，在每一目標公司中的股權均少於百分之五十，(ii)本公司對目標公司的業務活動沒有有效的控制權，且(iii)本公司並不直接參與目標公司任何可能的次級制裁違規行為，且並不直接知曉任何該等違規行為，由於本公司對目標公司的消極股權投資而對投資者及股東（以及由於本公司股份在香港聯交所上市及交易而對香港聯交所、香港結算及香港結算代理人）（「相關人士」）產生的美國、歐盟及聯合國制裁風險，以及可能會施加在本公司自身的相關制裁的概率都非常低。

本集團向香港聯交所承諾：(i)[編纂]所得款項或透過香港聯交所集資所得的任何其他資金都不會直接或間接提供給任何目標公司，並且本集團會將該等資金存入與本集團其他資金分開的銀行賬戶；(ii)本集團現時並無計劃於日後進行任何業務而可能導致本集團或相關人士違反美國、歐盟或聯合國的制裁規定或受到制裁；及(iii)如本集團認為任何債轉股企

## 風 險 管 理

業會令本集團或其投資者及股東承受被制裁的風險，則會在香港聯交所網站及本集團網站披露；並在其年報／中期業績報告披露其為監察債轉股企業相關制裁風險而進行的工作、債轉股企業未來業務及其對涉及債轉股企業的投資計劃。倘若本公司違背就[編纂]向香港聯交所作出的承諾，H股或會遭香港聯交所除牌。

為確保本集團遵守對香港聯交所有關不使本集團或相關人士面對受制裁風險的承諾，本集團實施以下內部控制政策及程序：

- 根據本集團的內部控制政策，本集團須審查投資於債轉股企業的潛在機會並確定該等債轉股企業是否涉及任何受制裁風險。
- 針對本集團潛在對債轉股企業的投資，本公司將進行盡職調查，查閱美國、歐盟、英國及聯合國的多個受限制方及國家公開名單，以確定已有或潛在債轉股企業是否為位處受制裁國家之人士或受制裁人士、或由位處受制裁國家之人士或受制裁人士擁有或受其控制，或與受制裁國家或受制裁人士進行業務往來。
- 本集團一經發現任何潛在制裁風險，會徵求具有相關專業知識及經驗的知名外聘國際法律顧問的意見，然後根據外聘國際法律顧問的意見向董事會的風險管理委員會報告，而董事會的風險管理委員會其後會評估是否處置在相關債轉股企業的已有投資或否決投資於相關債轉股企業的潛在機會。
- 本集團將聘請具有相關專業知識及經驗的知名外聘國際法律顧問每六個月對集團的制裁風險進行評估。
- 本集團根據外聘國際法律顧問的意見定期審閱有關制裁法律事宜的內部控制政策及程序，並於必要時為本集團提供建議及意見。
- 本集團將邀請外聘國際法律顧問定期向董事、高級管理層、風險管理部以及本公司的業務部門提供有關制裁法律的培訓課程，協助彼等評估日常營運中的潛在制裁風險。
- 倘基於上述內部控制措施本集團認為在任何債轉股企業的任何投資會導致本集團或相關人士遭受制裁風險，則董事會的風險管理委員會將指示本集團處置或否決該項投資。

我們相信，上述內部控制措施可以充分有效地幫助本公司遵守向香港聯交所作出的承諾以及識別並監測任何與經濟制裁有關的重大風險以保障我們股東及我們的利益。對於

## 風 險 管 理

上文所述的內部控制措施，經進行相關盡職調查，在全面實行及執行該等措施的情況下，聯席保薦人認為該等措施乃合理充分且有效的內部控制架構，有助本公司識別及監控任何與制裁法律有關的重大風險。

### 針對除外債轉股企業的內部控制措施

為識別和監控與除外債轉股企業有關的聲譽和其他風險，除所有債轉股資產常規適用的內部控制政策及程序外，我們還實施以下內部控制政策及程序：

- 我們為除外債轉股企業指定的項目經理負責識別和監控除外債轉股企業涉及的重大法律糾紛和合規風險，並向本集團報告。本集團將評估任何重大法律糾紛和合規風險對本集團的負面影響。
- 本集團會定期評估除外債轉股企業可能給本集團帶來的風險。
- 本集團一經發現任何除外債轉股企業帶來的潛在風險，會徵求具有相關專業知識及經驗的知名外聘法律顧問的意見，然後根據外聘法律顧問的意見評估是否採取相應應對措施。
- 我們在一家除外債轉股企業持有的股權正在處置過程當中，我們也會在上市後立即啟動所持有其他五家除外債轉股企業股權的處置程序。我們會盡最大努力在[編纂]起十二個月內完成處置。我們的1名執行董事會負責處置過程，監控處置的進展並每六個月向董事會審計委員會匯報。負責處置過程的執行董事將受到本公司獨立非執行董事的正式監督，包括每六個月討論處置計劃和進展。討論時負責處置過程的執行董事彙報處置計劃和進展，獨立非執行董事與負責處置過程的執行董事共同討論處置計劃和進展，並向負責處置過程的執行董事提出他們可能有的問題。在所有除外債轉股企業處置完之前，我們會一直聘用合規顧問。
- 我們將不會對除外債轉股企業增加進一步投資或者增加因受保守國家秘密法限制而無法獲得充分信息進行價值計算的債轉股資產組合。
- 本集團將定期審閱關於保守國家秘密的新法律法規。
- 本集團將定期審閱更新針對除外債轉股企業的的內部控制政策及程序。

我們相信，上述內部控制措施可以充分有效地幫助本公司識別並監控任何與除外債

## 風險管理

轉股企業有關的重大風險以保障我們股東及我們的利益。對於上文所述的內部控制措施，經進行相關盡職調查，在全面實行及執行該等措施的情況下，聯席保薦人認為該等措施乃合理充分且有效的內部控制架構，有助本公司識別及監控任何與除外債轉股企業有關的重大風險。

### 反洗錢管理

我們按照中國有關反洗錢法律、法規的要求履行反洗錢義務，制定了《反洗錢內部控制規範》。該文件建立了我們的反洗錢工作體制，規範了我們的反洗錢管理工作，確保公司按照有關反洗錢法律、法規的要求履行反洗錢義務。

在我們的反洗錢工作管理體系中，集團總裁、總部各相關部門、分公司、子公司負責人分別對集團、各部門及分公司、子公司反洗錢工作的有效實施承擔最終責任。集團風險管理部負責制定公司反洗錢內部控制制度及工作規範，以及反洗錢工作的監督與檢查。總部各相關部門及分公司反洗錢主管團隊負責本單位反洗錢工作的組織實施和牽頭管理。總部各相關部門及分公司業務部門負責本單位業務範圍內的反洗錢日常工作。子公司反洗錢主管部門按照各自業務領域的監管要求負責子公司反洗錢工作。公司審計部負責公司反洗錢工作的審計監督。

我們制定了《洗錢風險評估及客戶分類管理辦法》，按照客戶特性，並考慮地域、業務等因素，將客戶按洗錢風險等級劃分為高風險類、中風險類和低風險類，根據客戶洗錢風險等級開展客戶持續盡職調查工作和洗錢風險的動態追蹤，並採取相應的風險控制措施，以提升反洗錢工作的有效性。我們建立了洗錢風險評估指標體系，包括客戶特性、地域、業務和行業四大類十二項指標，並運用權重法，以定性分析與定量分析相結合的方式，在這些洗錢風險評估指標的基礎上計量風險、評估等級。集團風險管理部負責建立和維護反洗錢和反恐怖主義融資監控名單。業務部門對反洗錢和反恐怖主義融資監控名單實施全天候監測。我們通過完善反洗錢非現場監管信息管理系統、項目管理系統、客戶管理系統等相關信息系統，為洗錢風險管理工作提供技術保障。

我們通過形式多樣的宣傳與培訓，強化全集團的反洗錢意識，提高反洗錢工作水平。



---

## 風 險 管 理

---

我們通過非現場日常監管，並結合非現場監管情況、審計和監管部門檢查情況對分公司進行現場抽查，以確保反洗錢法律規章得以有效執行。我們定期向中國人民銀行報送反洗錢信息。