



## RISK DOCTOR BRIEFING



### 對董事會關於風險的質疑

© May 2014, Dr David Hillson FIRM, HonFAPM, PMI Fellow

david@risk-doctor.com

風險專家們通常與管理高層或董事會成員不太講話，畢竟，他們可能認為我們是技術幕僚、或專業分析人員，處理的是一些商業的細節，與組織的策略決策不相關；而也許我們認為決策階層太重要或太忙以致於不會浪費他們寶貴的時間聆聽我們，這兩種態度都完全錯誤！

事實上，風險專家們掌握了關鍵威脅及機會的重要資訊，而這些資訊對整體企業有主要影響，決定組織策略的高階決策者們必須要了解這些風險，用以規避潛在的失誤並創造最大的價值。因此讓我們這種瞭解風險的人在最高層發聲是很重要的。

確保高層聽到我們的一種方式，是問一些聚焦於對組織策略而言是不確定但有影響的關鍵風險問題，我們必須幫助他們瞭解風險對他們的角色之所以重要的原因，以及瞭解風險暴露如何使他們的任務容易些。以下有七個問題，下次在你有機會討論到風險時問問你的董事會：

1. 我們的整體策略有被完整定義並完成溝通了嗎？
2. 我們瞭解此策略的風險偏好並且用可以衡量的門檻表達此一偏好了嗎？
3. 在我們的「風險藍圖」上我們對風險來源的考慮足夠廣泛了嗎？
4. 我們瞭解執行所選定策略在本質上的關鍵風險嗎？包括威脅與機會。
5. 我們有將策略風險對照到企業的關鍵績效與價值衡量嗎？
6. 我們能接受所選定策略需承擔的風險暴露程度嗎？
7. 我們有按照風險藍圖的演化定期重新評估我們的企業策略嗎？

如果上述任何問題的答案不是明確且有信心的「是」，那麼我們就可以支持高階主管們在策略決策上好好使用風險資訊。

1. 我們可以協助主管們釐清其策略意圖並且以明確的、可衡量的、可達成的、相關的、以及有時效的方式表達之。我們也可以設計有效的溝通來確保每個人都知道組織的方向。
2. 我們瞭解如何定義公司的風險偏好，以及如何用可衡量的風險門檻表達，這可以轉換為企業所有部門的風險評估準則。
3. 我們知道風險來自多個來源，我們可以協助同事在不熟悉的領域尋找風險。
4. 我們是辨識並訂定風險優先序的專家，包括威脅與機會。
5. 我們的認知是所有風險都與目標連結，而策略風險會在公司層級上對關鍵價值因素造成影響。
6. 我們知道如何比較目前風險暴露程度與組織風險承受能力，以及如何管理風險使其保持在所訂定的風險門檻以內。
7. 我們知道風險是一個動態的挑戰，經常性的在變動與演化，而我們承諾保持最新的風險資訊使其能用於組織各部門的策略與戰術決策。

每個組織都將受益於一種決策高層與風險專家間的積極伙伴關係，這將確保高階主管在完整考慮風險下制訂組織策略，使得他們能夠從不確定中創造價值並替他們的股東尋求最大利益。

---

歡迎對本文提供回饋意見，或想瞭解更多如何發展有效的風險管理，

請與 Risk Doctor 聯絡 ([info@risk-doctor.com](mailto:info@risk-doctor.com))，或拜訪 Risk Doctor 的網站 ([www.risk-doctor.com](http://www.risk-doctor.com))。