



大蕭條與風險管理

© June 2008, Dr David Hillson PMP HonFAPM

david@risk-doctor.com

最近幾個月，金融市場史無前例的巨變、伴隨著能源與糧食價格的陡升，震撼了這個世界，以往被認為刀槍不入的銀行受到了傷害，其衝擊效應更影響了廣大的股票市場。政、商界的領袖們在此一事件上似乎是無能為力，僅能眼睜睜地做一個旁觀者。有人認為我們正目睹著過去艱困歲月時代聲名狼籍的大蕭條循環再次發生，許多人責怪這個狀況來自失敗的風險管理——為什麼我們沒有看到這事件的到來並規避之？目前的情況證明了風險管理沒有用嗎？而我們應該停止試圖預期未來嗎？

風險管理者會說他們的確從許多方面預測到眼前的危機，然而他們的警告被專注於企業發展與獲利的同事們忽略了；不論這是否是事實，風險管理在保護企業免於遭受損失的角色上遭到了質疑，且被要求提出一個回應方案。也許，試圖在事前作風險管理只會浪費時間？

此一論點是基於風險僅是一個未來可能不會發生的不確定事件，所以不需要花時間與精力去進行辨識、評估、以及管理它們，而組織應該確保她們的基礎結構與流程是穩固且有復原力的，並且只應在風險具體成為實際發生的事件時才做回應。

當把所有不重要的成本都盡可能排除後以進行整頓的時機上，仍維持風險管理有下列三個原因：

1. 風險管理經由提供需規避或最小化之威脅、及需開發或最大化之機會的事前警告，增進組織適應不確定未來的能力，風險流程阻擋了潛在的壞事發生，因此我們便不需要事後在處理它們，且幫助我們把握額外的利益並創造價值。
2. 適切地瞭解風險的暴露情形，可以使一個組織設置適當的應變層級以應付未來不確定的可能影響，鎖定所需資源事先配置好以備需要時使用，這將有助於組織要在此劇變時代求生存時非常重要的彈性與復原力。

-
3. 風險管理辨識出可以降低浪費、減少重工、最大化生產力、以及支持順利出貨的行動，規避並使威脅最小化，在潛在問題有機會產生負面影響前主動處理，自然可以削減額外的成本，而一個包含機會管理的風險流程，將自動帶來更快、更聰明、以及更便宜的績效。

所有產業與社會的各部門都無庸置疑地面臨著目前因信用危機所形成之衰退的真正挑戰，但風險管理不應被視為在此艱困時機下的問題的一部份，組織反而應該運用風險流程所提供的洞見，確保她們可以處置此一不可避免的不確定性，並在未來最佳的可能位置上出頭。在高度劇變環繞著我們的情況下，現在比過去更需要風險管理，削減它是一個錯誤的經濟行為，與其將風險管理視為問題的一部份，我們不如將其視為解決方案的主體。