

# 《GB / T 27914-2023 法律风险管理指南》 解读和应用指导材料

雷泽佳编制

2024年2月

## 目录

0 概述	3
1 范围	6
2 规范性引用文件	7
3 术语和定义	7
4 原则	9
5 法律风险管理过程	14
5.1 概述	14
5.2 明确环境和准则	16
5.2.1 概述	16
5.2.2 法律风险外部环境	16
5.2.3 法律风险内部环境信息	18
5.2.4 确定法律风险准则	19
5.3 法律风险评估	23
5.3.1 概述	23
5.3.2 法律风险识别	24
5.3.3 法律风险分析	29
5.3.4 法律风险评价	31
5.4 法律风险应对	33
5.4.1 概述	33
5.4.2 选择法律风险应对策略	34
5.4.3 评估法律风险应对现状	37
5.4.4 制定和实施法律风险应对计划	38
5.5 法律风险管理的沟通（内部和外部）、协商和报告机制	42
5.5.1 概述	42
5.5.2 沟通、协商和学习	43
5.5.3 监督和检查	45
5.5.4 记录和报告	45
5.6 概述	46
5.7 法律风险管理方针	47
5.8 法律风险管理的组织机构及职能	48
5.9 法律风险管理的制度流程	49
5.10 法律风险管理的资源配置	49
5.11 法律风险管理意识	50
附录A（资料性）：法律风险识别方法示例	52
附录B（资料性）：法律风险清单示例	54
附录C（资料性）：法律风险发生可能性分析示例	55
附录D（资料性）：法律风险影响程度分析示例	56
附录E（资料性）：评审合同需关注的关键条款	57

## 0 概述

### (1) GB / T27914-2023《风险管理——法律风险管理指南》换版背景

GB / T27914-2023换版的背景主要源于以下几个方面：

(a)随着全球法律环境的日益复杂和多变，组织在运营过程中面临的法律风险不断增加。这些法律风险可能来自组织内部的运营活动，也可能来自外部环境的变化，如新法律的出台、旧法律的修订或废止等。为了有效应对这些法律风险，组织需要建立一套完善的法律风险管理体系。

(b)世界各国对组织的法律监管要求日趋严格，且不同国家的法律和监管要求各不相同。这使得组织在跨国经营时面临更大的法律挑战。为了在全球范围内保持合规性，组织需要加强对法律风险的管理和应对。

(c)随着市场竞争的加剧和业务的多元化发展，组织在做出重大决策时面临的不确定性越来越大。尤其是重大法律风险对组织的发展影响巨大，可能导致巨大的经济损失和声誉损害。因此，组织需要加强对法律风险的识别、分析和评价，以确保决策的合法性和合规性。

总的来说，GB / T27914-2023的换版是顺应了全球法律环境变化和组织内部管理需求的产物，它为组织提供了一种有效的法律风险管理工具和方法论指导。

### (2) GB / T27914-2023的主要变化说明

(a)GB/T27914-2023 代替 GB/T 24353—2009《风险管理 原则与实施指南》。与 GB/T 24353—2009 相比，除了编辑性改动外，主要技术变化如下：

——增加了第3章的八个术语（见3.1~3.8）；

——更改了第4章的内容，调整了原则的数量（见第4章，2009年版的第4章）、补充了原则的内容、增加了原则的示意图（见第4章）；

——第5章由“风险管理过程”改为“框架”；第6章由“风险管理的实施”改为“过程”（见第5章、第6章，2009版的第5章、第6章）。

(b)本文件等同采用 ISO 31000:2018《风险管理 指南》。

(c)本文件做了下列最小限度的编辑性改动。

(d)增加了 4a) 条款说明“注”。

### (3) 全球法律环境下的组织运营与法律风险应对

(a)组织运营中面临的多样化法律风险。组织在包含各种法律风险的复杂环境中运行，所面临的法律风险多种多样。这些风险可能源于组织内部的运营活动，也可能来自外部环境的变化，如新法律的出台、旧法律的修订或废止等。

(b)严格且多变的全球法律监管环境下的组织适应策略。随着法律、法规体系的不断完善，世界各国对组织的法律监管要求都日趋严格，而且不同国家的法律和监管要求各不相同。不仅如此，面对法律和监

管环境的变化，组织在运营过程中必须时刻关注并适应不断变化的法律环境，组织需同步适应。

#### **(4) 构建全面的法律风险防控机制，保障组织稳健发展**

(a) **建立完善的法律风险管理体系，加强与法律专业人士的合作。**为了应对这些风险，组织需要建立一套完善的法律风险管理体系，包括风险识别、风险分析和评价、风险应对和风险监控等环节。同时，组织还需要加强与法律专业人士的沟通与合作，以确保及时获取最新的法律信息，准确理解法律要求，并有效应对可能的法律风险。

(b) **审慎开展新业务，预防和管理新型法律风险。**在开展新的活动和业务时，组织需要充分考虑市场需求、技术趋势、竞争环境等因素，同时也要关注相关的法律法规要求。此外，组织还需要关注新业务可能带来的新型法律风险（如数据隐私保护、网络安全等），并采取相应的措施进行预防和管理。

(c) **重大决策需充分评估法律后果，确保合法合规。**组织在做出重大决策（如并购、投资、业务调整等）时，需要充分考虑可能产生的法律后果，包括但不限于合同违约、知识产权侵权、反垄断问题等。为了降低这些不确定性带来的风险，组织可以进行法律尽职调查，了解相关方的法律状况和潜在风险；也可以寻求专业法律意见，对决策方案进行法律风险评估和优化。同时，组织还需要建立完善的决策机制和审批流程，确保决策的合法性和合规性。

#### **(5) 法律风险管理对组织发展的重要性及其战略价值**

(a) **有效法律风险管理降低损失，提升组织竞争力。**通过有效的法律风险管理，组织可以降低因违法行为导致的经济损失和声誉损害，提高合规性和运营效率，从而增强组织的竞争力和市场地位；

(b) **良好法律风险管理塑造品牌形象，奠定可持续发展基础。**良好的法律风险管理还可以提升组织的品牌形象和社会信誉度，为组织的可持续发展奠定坚实基础。因此，组织应该将法律风险管理纳入其整体战略管理体系中，并给予足够的重视和资源支持。

#### **(6) GB / T27914-2023GB / T27914-2023标准助力组织有效评估与应对法律风险**

GB / T27914-2023标准旨在为组织及其最高管理者提供一套系统的指导，以协助其有效地评估和应对法律风险。这一标准的实施，不仅有助于组织实现战略成果和目标，还能促进组织在法律风险管理方面采取更为系统和一致的方法。

(a) **实现组织的战略成果和目标。**通过遵循 GB / T27914-2023 标准，组织能够确保其业务活动和决策与法律规定保持一致，从而避免因违法行为导致的经济损失和声誉损害，有助于组织更加稳健地实现其战略成果和目标；

(b) **鼓励采取系统和一致的法律风险管理方法。**GB / T27914-2023 强调组织应全面识别和分析法律风险，确保这些风险得到积极、适当地应对。这要求组织建立一套完善的法律风险管理体系，并获得最高管理者的支持。通过系统和一致的方法，组织能够更有效地管理法律风险，保障业务的持续运营；

(c) **深入了解和评估法律问题和风险。**GB / T27914-2023 鼓励组织对法律问题和法律风险进行深入的尽职调查，有助于组织更全面地了解法律风险的范围和影响程度，为制定有效的应对策略提供有力支持；

(d) **为科学决策提供系统方法**：通过识别、分析和评价法律风险，组织能够更加科学地制定决策。标准提供的系统方法帮助组织在决策过程中充分考虑法律风险因素，确保决策的合法性和合规性。

(e) **鼓励持续改进**：GB / T27914-2023 要求组织定期评估其法律风险管理体系的有效性，并根据评估结果进行必要的调整和优化。通过持续改进，组织能够不断提升其法律风险管理能力，更好地应对复杂多变的法律环境。

### **(7) 法律风险分类**

需注意，GB / T27914-2023所指的法律风险的定义是广泛的，在中国的实践中，法律风险一般可分为：法律环境变化风险、违规风险、违约风险、侵权风险、怠于行使权利的风险、行为不当的风险。

### **(8) GB / T27914-2023为组织管理其法律风险提供全面指导与支持**

GB / T27914-2023标准作为法律风险管理的权威指导，为各类组织提供了与合规活动相匹配的系统方法，旨在确保组织能够满足其法律义务并实现既定目标。

(a) **法律风险管理与合规活动的融合**。该标准强调法律风险管理应与组织的合规活动紧密结合。通过明确法律风险管理的指导原则和实践方法，帮助组织确保其业务活动不仅合法，而且能够有效地降低法律风险，从而保障组织的稳健运营；

(b) **适用于所有组织的结构化方法**。无论组织的类型或规模如何，该标准都为其提供了结构化和一致的法律风险管理方法。这种方法使整个管理过程更加清晰、有条理，确保组织及其相关方在整个法律风险管理过程中获得实际利益。

(c) **综合的法律风险识别、分析和评价方法**。标准提供了一套综合的管理方法，用于识别、分析和评价组织面临的法律风险。这套方法帮助组织全面、深入地理解其法律风险状况，为制定有效的应对策略提供坚实基础；

(d) **对现有方法的补充与增强**。该标准不仅提供了一套独立的法律风险管理方法，还支持并补充组织现有的管理方法。通过提供更深入的信息和理解，标准帮助组织解决可能面临的潜在问题，从而提升现有管理方法的效能；

(e) **支持多种管理流程的实施**。无论是合规管理还是其他类型的管理系统，该标准都能为组织提供有力支持。标准的灵活性和适应性使其能够轻松地与组织现有的管理流程相融合，共同推动组织的持续改进和发展；

(f) **商业和运营成果的显著提升**。通过使用 GB / T27914-2023 标准，组织将享受到多方面的商业和运营成果改进。这些改进包括但不限于声誉的提升、员工忠诚度的增强、与相关方关系的改善以及资源与能力之间协调作用的加强。这些积极的变化将为组织的长期成功奠定坚实基础。

# 《GB / T 27914-2023风险管理——法律风险管理指南》 解读和应用指导材料

## 1 范围

### (1)适用范围；

本指导材料是对GB/T 27914—2023的解读，帮助提南使用者更好地理解和应用GB/T 27914—2023，为组织在管理其面临的法律风险方面提供了重要的指南。组织可以更加系统、全面和有效地管理其法律风险，从而降低潜在的法律纠纷和损失。本指导材料的使用者可能包括：

(a) **各组织的管理者**：特别是最高管理者和决策层，他们需要了解如何有效地管理企业面临的法律风险，确保企业的稳健运营和持续发展；

(b) **风险管理部门**：这些部门负责本组织的风险管理工作，包括法律风险的识别、评估、监控和应对。他们需要借助该标准来完善和优化法律风险管理体系；

(c) **法务人员**：包括企业法务、法律顾问和律师等，他们在组织的法律事务中发挥着重要作用。通过学习和应用该标准，他们可以提高法律风险管理的专业能力和水平；

(d) **合规人员**：负责本组织合规工作的人员需要了解该标准，以确保企业的业务活动符合法律法规的要求，降低合规风险；

(e) **审计人员**：包括内部审计和外部审计，他们需要了解组织的法律风险管理体系是否健全、有效，并给出改进建议；

(f) **学术研究机构**：这些机构可能对该标准进行深入研究和探讨，以推动风险管理理论和实践的发展。

(g) **培训机构和教育者**：他们可以将该标准作为教材或培训内容，为相关行业的人员提供法律风险管理的培训和教育；

(h) **标准化工作者**：负责标准制定、修订和实施的工作人员需要了解该标准的内容和要求，以确保标准的正确实施和推广；

(i) **其他相关方**：如投资者、合作伙伴、供应商等，他们也需要了解企业的法律风险管理情况，以评估企业的稳健性和可持续发展能力。

### (2)GB/T 27914—2023 应用特征；

GB/T 27914—2023旨在提供一种普遍适用的、但又足够灵活的框架，以帮助组织有效地管理其面临的法律风险：

(1)通用方法：GB/T 27914—2023 提供了管理法律风险的通用方法，不局限于特定的环境，各组织都可以从中汲取基本的原理和方法，然后根据自身的具体环境和需求进行调整和有针对性地应用；

(2)广泛的适用性：GB/T 27914—2023 具有广泛的适用性，不是为某个特定行业或领域定制的，而是面向各种类型和规模以及不同产品和服务的组织，能够服务于众多不同的组织需求；

(3)灵活性和针对性：尽管 GB/T 27914—2023 提供了通用的管理法律风险的方法，但它同时也鼓励组织根据自身的具体环境和需求进行灵活应用。它允许组织在遵循基本原则的同时，能够针对自身的特殊情况进行定制化的处理；

(4)组织自主性：组织可以根据自身的实际情况，选择性地采纳和应用 GB/T 27914—2023 中的方法和建议，以最适合自己的方式管理法律风险。

## 2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 24353—2022风险管理指南

GB/T 27921—2023风险管理风险评估技术

GB/T 35770—2022合规管理体系要求及使用指南

## 3 术语和定义

下列术语和定义适用于GB/T 27914—2023。

### 3.1

#### **风险risk**

不确定性对目标的影响。

##### (1)不确定性

——风险是“重要的不确定性”，即影响最终目标、预期用途或目的不确定性。

——风险是不确定性对不能实现目标的可能性及所导致的后果严重性的度量。风险指一旦发生即可能对个或多个目标产生积极或消极影响的不确定事件或条件，从而会影响目标的实现。

##### (2)目标

——目标：指要实现的结果，它与所有相关方需求和期望有关；

——目标可有不同维度和类型，可应用在不同层级；

——必须先有目标，管理者才能识别影响它们实现的风险；

##### (3)影响

——影响指偏离预期，一个事件的结果或后果。

——影响可能是正面（积极、有利）的或负面（消极、不利）的影响，或两者兼有。风险的正面影响可能提供机遇，积极风险称为机会。负面的影响则可能带来威胁，消极风险称为威胁。组织应最大限度地预防、规避或降低威胁，并最大限度地利用或增强出现的机会。

#### (4) 风险描述

通常风险可以用风险因素、风险事件、事件发生可能性（概率）和事件后果（影响程度，包括损失或收益）的组合来描述。

### 3.2

#### 法律风险

由法律、法规以及合同事项导致的风险（3.1）。

(1) 法律风险是因法律、法规的规定以及合同中的约定所产生的潜在不利后果或责任的风险。这种风险源于组织在经营管理、交易、决策等活动中未能充分理解、遵守或妥善应对相关法律、法规以及合同事项的要求；

(2) 法律风险通常包括法律环境变化风险、违规风险、违约风险、侵权风险、怠于行使权利风险、行为不当风险；

(3) 合规风险：如果未能遵守各种法律、法规的规定，就可能会面临合规风险，包括被罚款、受到行政处罚，甚至被追究刑事责任等。

(4) 合同风险：合同是双方或多方之间达成的具有法律约束力的协议。如果合同中的条款未能得到妥善履行，或者合同内容存在模糊、不明确的地方，就可能会引发合同纠纷，导致一方或多方承担违约责任或经济损失。

(5) 法律风险的不确定性：由于法律环境的不断变化以及法律解释的不确定性，组织在面临法律问题时可能难以准确预测结果。这种不确定性增加了法律风险的复杂性和管理的难度。

### 3.3

#### 组织

为实现目标，由职责、权限和相互关系构成自身功能的由人与设施结合而成的实体或群体。

(1) **目标导向**：组织存在是为了实现特定的目标或目的。这些目标可以是长期的，也可以是短期的；

(2) **职责与权限**：在组织内部，不同的成员被赋予特定的职责和权限。职责是成员需要完成的任务或工作，而权限则是他们为完成这些任务所拥有的决策和行动的自由度；

(3) **相互关系**：组织成员之间不是孤立的，他们通过正式的职位关系、沟通渠道和非正式的网络相互联系。这些相互关系对于协调工作、传递信息和解决冲突至关重要；

(4) **自身功能**：当职责、权限和相互关系得到有效管理时，组织就能够发挥其设计的功能，从而高效地实现目标。这些功能可能包括生产、销售、研发、管理等。

(5) 组织的概念包括但不限于代理商、公司、集团、商行、企事业单位、行政机构、合营公司、协会、慈善机构或研究机构，或上述组织的部分或组合，无论是否具有法人资格、公有的或私有的。



## 4 原则

法律风险的有效管理需遵循GB/T 24353所述的价值观和原则，如图1所示：



图1：原则

以上风险管理的八项原则在法律风险管理环境下体现为（1）～（8）所列示的内容。此外，进行法律风险管理，还需考虑“公平”原则，见（8）。

**(3)整合：**整合原则要求组织将法律风险管理纳入其整体治理和管理框架中，并确保它与其他关键活动和管理体系紧密结合。通过明确指定角色和职责、咨询专业人士以及与其他管理体系相融合，组织可以更有效地识别、评估和管理法律风险，从而确保其战略目标和业务计划的顺利实现。

**(c)法律风险管理是组织全面治理和管理的有机组成部分；**

法律风险管理不是孤立的活动，而是嵌入到组织的整体治理结构和管理框架中。它应与组织的战略目标、业务计划和日常运营紧密结合，确保法律风险的管理与组织的其他关键活动同步进行。

**(d)法律风险管理活动需融入组织的战略规划、业务决策和管理流程中；**

在制定组织的战略规划、业务决策和管理流程时，必须考虑法律风险，并采取相应的风险管理措施，确保避免因忽视法律风险而导致的潜在不符合。

**(e)为将法律风险管理融入组织程序和活动，需在组织内确立适当的角色及其职责；**

为了有效地实施法律风险管理，组织应明确指定负责法律风险管理的角色和职责。包括确定谁负责识别、评估、监控和报告法律风险，以及他们如何与其他部门合作以确保法律风险得到妥善管理。

**(f)法律风险管理需与合规、安全、质量和内部控制等其他管理体系相融合；**

法律风险管理不应与其他管理体系（如合规、安全、质量和内部控制）相分离。相反，它应与这些体系紧密结合，共同形成一个综合的风险管理框架，通过整合确保各个管理体系之间的协同作用，提高组织对整体风险的管理能力。

**(g) 在评估法律风险和选择应对方案时，应同时咨询法律问题专家及其他专业人士。**

由于法律风险涉及复杂的法律问题和其他相关领域的专业知识，因此在评估法律风险和选择应对方案时，需要咨询法律问题专家以及其他相关专业人士。他们的专业知识和经验可以为组织提供更全面、准确的法律风险评估和更有效的应对方案。

**(4) 结构化和全面性：**在管理法律风险时，组织应采用一种系统化、连贯且全面的方法。要求组织不仅遵循一般的风险管理程序，还要确保这些程序在法律风险管理的环境中得到特别定制和全面应用。

**(a) 结构化**

——**结构化的风险管理框架要素：**风险管理框架包含领导作用与承诺、风险管理的整合、风险管理框架设计、风险管理框架实施、风险管理框架评价和风险管理框架改进 6 个部分；

——**标准化过程：**风险管理过程包括沟通和协商，明确环境、环境与准则，风险评估（含识别风险、分析风险和评价风险）、风险应对，风险监控与评审，风险记录和报告等 7 个子过程。

——**决策框架：**组织应建立一个决策框架，包括风险评估的准则、风险容忍度的设定以及风险应对策略的选择，用于指导在法律风险管理过程中的决策。

**(a) 全面性**

——**全面覆盖：**法律风险管理应覆盖组织的所有领域、活动与过程、产品和服务以及与外部相关方的交互。

——**考虑所有相关法律风险：**在管理法律风险时，组织应考虑所有可能对其产生影响的法律因素，包括合规性、合同、知识产权、劳动法、税法等。

——**跨部门和跨层级的合作：**法律风险的管理不仅是法律部门的责任，还需要其他部门和各个层级的参与和合作。组织内部的所有人都有管理风险的责任，需要组织治理层、管理层和所有员工参与，跨部门和跨层级的合作有助于确保法律风险管理的全面性和有效性。

**(5) 定制化：**组织在法律风险管理过程中充分考虑其独特的内、外部环境因素，并采取有针对性的措施。通过深入了解法律的适用性和后果、降低法律程序的复杂性和成本以及积极应对法律风险，组织可以更好地保护自身利益，实现可持续发展。

**(a) 考虑内、外部环境；**

——**外部环境：**组织必须考虑其所处的法律环境、监管环境和行业特点。不同国家和地区的法律体系、监管要求和行业标准可能存在显著差异，因此组织需要针对这些差异制定相应的法律风险管理策略；

——**内部环境：**组织的内部环境，包括其法律实体的性质（如公司类型、股权结构等）、组织目标和价值观，也会对法律风险管理产生影响。

**(b) 了解法律的适用性和后果；**

组织应深入了解、及时跟踪和评估适用于其业务活动的（新制定或修订的）法律条款和规定以及不遵守这些法律可能带来的后果。这包括对新制定或修订的法律进行及时跟踪和评估，以确保组织的业务活动始终符合法律要求。对其业务活动中可能涉及的法律风险进行充分认知和理解，以便及时采取应对措施。

**(c) 降低法律程序的复杂性和成本；**

在法律风险管理过程中，组织应通过优化流程、提高效率、利用技术手段等方式尽量简化内部法律程序的实施过程，降低相关成本。同时，组织还应尽量控制法律风险可能带来的负面影响（如声誉损失、财务损失等）。

**(d) 积极应对法律风险。**

组织应积极寻求机会，在不利事件发生前或可能发生前采取应对措施，以避免纠纷或诉讼的发生。这包括建立完善的预防机制、加强内部合规管理、提高员工法律意识等。当面临法律风险时，组织还应根据具体情况灵活选择应对策略，如通过协商和解、调解等方式解决纠纷，以平衡成本、业务目标、商誉和组织投入的时间。

**(6) 包容性：**让所有相关方参与法律风险的管理有助于减少不利事件，包括监管执法措施。通过集思广益和跨部门合作，组织可以更全面地识别法律风险，更及时地采取应对措施，从而降低法律风险对组织目标的影响。

**(a) 各方广泛参与和合作**

——它强调了广泛参与和合作的重要性。不同的部门和人员拥有各自领域的专业知识和经验，他们的参与能够提供更全面的视角和更深入的见解，有助于组织更准确地识别和评估法律风险；

——通过集思广益和跨部门合作，组织能够汇聚各方面的智慧和资源，在法律风险管理上形成协同效应合力时，组织对法律风险的应对能力将极大增强，从而降低法律风险对组织目标实现的潜在威胁；

(b) 通过让所有相关方参与法律风险的管理，并促进跨部门之间的合作与协调，组织可以更全面地识别法律风险，更及时地采取应对措施，从而降低法律风险对组织目标的影响。

**(c) 明确职责和分工：**通过制定详细的职责清单和分工表，确保每个部门和人员都清楚自己在法律风险管理中的角色和责任；

**(d) 建立沟通和协调机制：**定期召开法律风险管理会议，分享信息、讨论问题、协调行动，促进跨部门之间的合作与协调，确保各部门在法律风险管理上形成合力。

**(e) 建立开放、透明和协作的文化氛围：**为了实现包容性原则，组织需要建立一种开放、透明和协作的文化氛围，包括鼓励员工和其他相关方提出意见和建议。

**(7) 动态性：**组织在法律风险管理过程中需要持续监视并适应外部环境的变化，并建立相应的预警机制。通过建立适当的预警指标，组织可以更加主动地管理其法律风险，而不是被动地应对已经发生的问题。

**(a) 监视并适应法律、公共政策以及运营环境的变化**

组织面临的法律风险往往随着法律、公共政策和运营环境的变化而变化。因此，组织需要建立一套有效的监视机制，及时跟踪这些变化，并评估它们对组织的法律风险管理策略和实践的影响。

- 法律环境的变化：包括新的法律法规的出台、现有法律法规的修订或废止等；
- 公共政策的变化：政府政策的调整可能会对组织的业务活动产生直接影响；
- 运营环境的变化：这包括市场需求的变化、竞争对手的策略调整、技术革新或新技术应用等。

#### (b) 建立适当的预警指标

为了更好地应对外部环境的变化，组织需要建立一套适当的预警指标。

——定量指标：

- 法律纠纷的数量（如组织每季度或每年面临的法律诉讼或仲裁案件的数量）、金额或频率；
- 合规违规次数（组织在特定时期内因违反法律法规而受到的处罚或警告的次数）；
- 内部合规文化评估（通过定期的员工调查或内部审计来评估组织内部的合规意识和文化）等。

——定性指标

- 法律法规的变化频率（特定时期内与组织业务相关的法律法规发生变化的次数）；
- 监管机构的执法力度（监管机构对组织所在行业的执法严格程度或监管趋势）等。

——前瞻性指标：

- 新兴市场法规趋势（组织计划进入的新兴市场中的法律法规发展趋势）；
- 技术法规预测（针对组织使用或计划采用的新技术，预测相关法规的未来发展方向）；
- 社会责任法规动向（关注与组织社会责任相关的法规动态，如环境、劳工权益等方面的法规变化）等。

(8) **最佳可用信息**：在法律风险管理过程中，组织应充分利用所有可用的信息和资源，包括内部和外部的，以确保决策的有效性和准确性。组织可以更加全面、准确地识别和评估法律风险，制定更有效的应对策略，从而降低法律风险对组织目标的影响。

#### (a) 充分利用内部资源；

—— **聘请专业法律顾问**：组织内部的法律顾问通常具有丰富的经验和专业知识，是法律风险管理的重要资源；

—— **商业情报和商业分析**：可以帮助组织了解市场动态、竞争对手的策略以及行业趋势，从而为法律风险管理提供有价值的洞察；

—— **法律数据库和系统**：可以提供全面的法律信息（包括法律法规、案例判例、法律解释等），帮助组织更准确地识别和评估法律风险；

—— **电子文件管理工具和服务**：可以提高文档管理的效率，确保法律文件的完整性和可追溯性，降低因文件管理不善而引发的法律风险。

#### (b) 必要时寻求外部专业意见。

—— **外部律师事务所**：他们可以提供专业的法律咨询和代理服务，帮助组织解决复杂的法律问题，降低法律风险；

—— **服务供方**：如合规咨询机构、风险管理机构等，他们可以提供定制化的法律风险管理解决方案，帮助组织提升法律风险管理能力；

——**外部顾问**：如行业专家、学者等，他们可以提供独特的视角和见解，为组织的法律风险管理提供有价值的建议。

(9) **人和文化因素**：组织在管理法律风险时，必须考虑和尊重不同相关方的观点、预期和理解，并确保这些因素不会引发或加剧法律风险。通过理解和尊重多元性和差异性、建立有效的沟通与交流机制、鼓励积极管理法律风险并寻求机会以及增强全员法律风险意识，组织可以更加有效地管理法律风险，确保其业务活动的持续稳健发展。

**(a) 理解和尊重多元性和差异性；**

由于组织中的相关方（如员工、客户、供应商、监管机构等）可能拥有不同的背景、信仰、价值观和经验，他们对法律风险的理解、预期和看法也会有所不同。这些差异可能受到情感、社会、文化和政治等多种因素的影响。因此，组织需要建立一种包容性的文化，尊重并理解这些差异，确保法律风险的管理策略和实践能够反映并适应这些多元性和差异性。

**(b) 建立正式和非正式的沟通与交流机制；**

为了有效地管理由于人和文化因素引发的法律风险，组织需要建立正式和非正式的沟通与交流机制。这些机制可以包括定期的会议、研讨会、调查问卷、建议箱等，旨在收集不同相关方的意见和建议，及时发现和解决潜在的法律风险。通过持续的沟通与交流，组织可以更好地了解相关方的需求和关切，及时调整其法律风险管理策略，确保这些策略与实践能够得到广泛的支持和认可。

**(c) 鼓励积极管理法律风险并寻求机会；**

组织应该创造一种环境，鼓励所有成员积极参与法律风险的管理，并从中寻找机会和利益。这可以通过提供培训、激励和认可等方式实现。当员工意识到他们的行为可以直接影响到法律风险时，他们更有可能采取负责任的行动，帮助组织降低法律风险并抓住潜在的机会。

**(d) 增强全员法律风险意识。**

组织中的每个成员都应该明白他们的行为（作为或不作为）是如何影响法律风险的。这需要通过全面的法律风险教育和培训来实现。组织可以定期举办相关的培训课程、研讨会或在线学习活动，帮助员工了解法律风险的基本概念、识别方法和管理策略。同时，组织还可以将法律风险意识融入日常工作中。

(10) **持续改进**：组织在管理法律风险时，必须保持一种持续学习和改进的态度。组织学习、借鉴、改进和创新，吸收新的知识和信息，优化其法律风险管理策略和实践，提升其法律风险管理水平，实现更好的风险管理效果，降低法律风险对组织目标的影响，为组织的持续稳健发展提供有力保障。

**(a) 从经验教训中学习；**

组织应该建立一种机制，定期回顾和总结成功的经验和失败的教训，分析其中的成功因素和失败原因，以便在未来的法律风险管理中加以应用和改进。

**(b) 吸纳过往交易评审意见；**

组织应认真吸纳过往交易的评审意见，并将其融入法律风险管理的日常实践中，优化组织的法律风险管理策略。

**(c) 借鉴最佳实践；**

通过学习和借鉴行业内外还是国内外组织的法律风险管理方面的最佳实践，组织可以快速提升其法律风险管理水平，避免走弯路。

**(d) 采纳内部和外部顾问的专业建议；**

组织应与内部和外部顾问保持密切的合作和沟通，及时采纳他们的专业建议，以确保其法律风险管理策略的科学性和有效性。

**(e) 重视内部审计的结果；**

组织应高度重视内部审计的结果，认真对待其中针对法律风险管理提出的问题和建议，以确保其法律风险管理的持续改进。

**(f) 关注适用法律的变更。**

组织应密切关注适用法律的变更情况（包括新的法律法规的出台或现有法律法规的修订），及时评估其对自身法律风险的影响，并调整其管理策略和实践以适应新的法律环境。

(11) **公平**：在处理法律风险时，决策者应保持公正、无偏见的立场，确保所有相关方的利益得到平等考虑和保护。对决策者而言，确立公平原则，可指导法律风险的管理，兼容利益冲突的管理，并在决策中提供公正、独立的意见。

**(g) 指导法律风险的管理；**

在法律风险管理过程中，决策者对所有潜在的法律风险进行客观、全面地评估，不偏袒任何一方。在制定风险管理策略时，决策者应充分考虑各方利益，确保策略的公正性和合理性。通过遵循公平原则，组织可以更有效地识别、评估和控制法律风险，降低因偏见或不公正决策而引发的潜在纠纷和损失。

**(a) 兼容利益冲突的管理；**

在处理涉及利益冲突的法律风险时，决策者应确保在决策过程中充分披露所有潜在的利益冲突，并采取适当措施加以解决。这可能包括引入独立的第三方进行调解、寻求专业法律意见或制定明确的利益冲突管理政策。通过遵循公平原则，组织可以维护其声誉和信誉，避免因利益冲突而引发的法律纠纷和不当行为。

**(b) 在决策中提供公正、独立的意见。**

决策者在制定风险管理决策时提供公正、独立的意见。决策者应基于事实和证据进行决策，而不受任何外部压力或不当影响。组织可以建立独立的决策机构或委员会，负责评审和监督法律风险管理决策的制定和执行。

## 5 法律风险管理过程

### 5.1 概述

**(1) 法律风险管理过程框架；**

5.2~5.5介绍了法律风险管理过程，如图2所示。

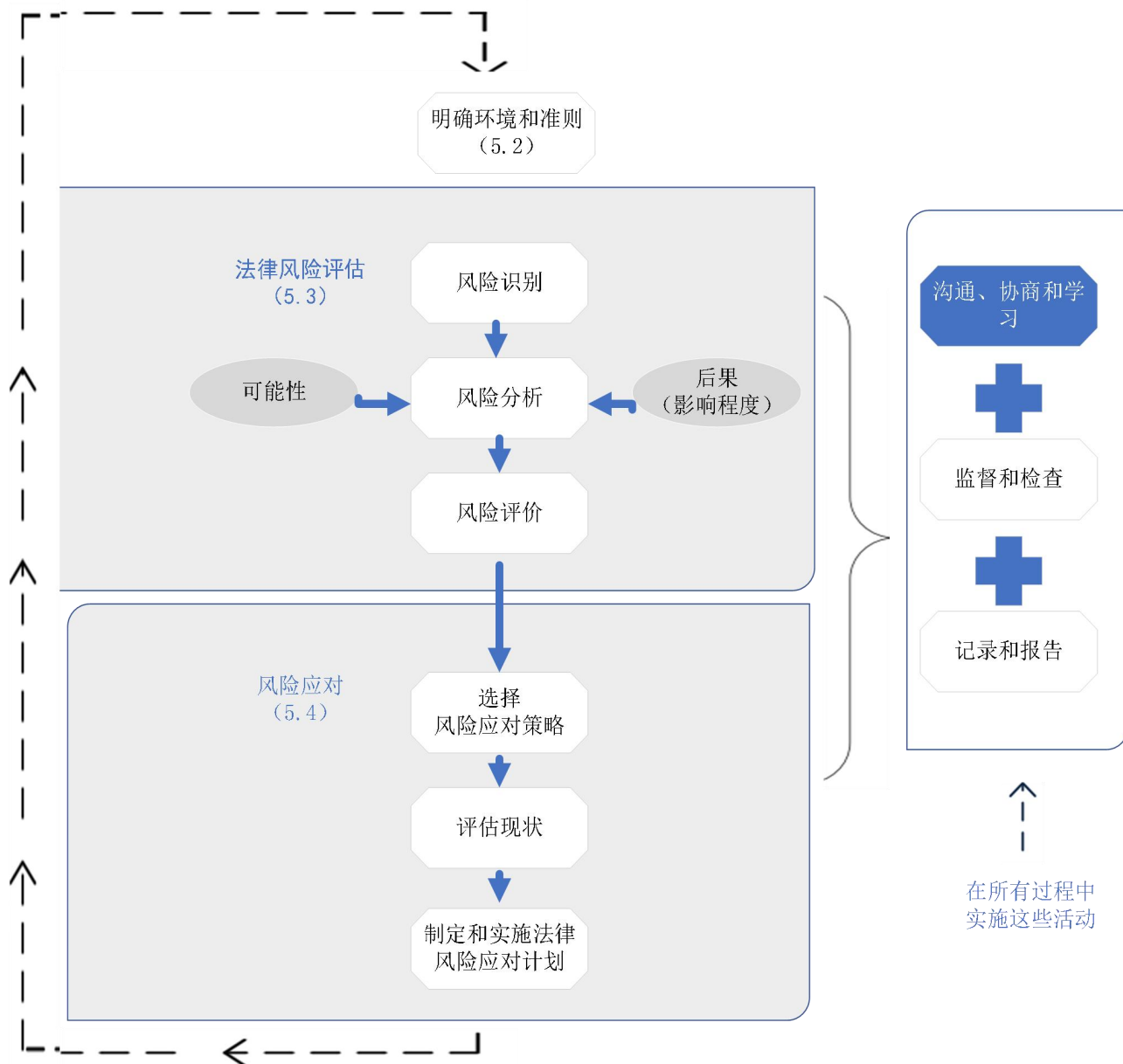


图2：法律风险管理过程框架图

(2) 法律风险管理不是一次性的活动，而是一个持续、循环提升的过程。法律风险管理需要不断地识别、分析和评价、应对 risk 以及监督和检查法律 risk。这是一个循环的过程，每一个环节都为下一个环节提供信息和基础。

(a) **识别**：组织需要定期识别其面临的法律 risk，包括合规 risk、合同 risk、知识产权 risk 等。

(b) **风险分析和评价**：对已识别的法律 risk 进行分析和评估，确定其可能性和影响程度，以便优先处理那些对组织目标影响最大的 risk。

(c)  **risk 应对（控制）**：制定和执行 risk 控制措施，以降低法律 risk 的发生概率和影响程度。

(3) **监督和检查、报告、沟通和协商**；

监督和检查、报告、沟通和协商活动应贯穿组织内法律风险管理的全过程，以确保法律风险管理的有效性和效率以及其法律风险管理策略与业务目标保持一致。

(a) **监督和检查：**建立监督和检查机制（定期的内部审计、合规检查等），定期监督和检查法律风险的状态和控制措施的有效性，确保法律风险管理策略与组织的业务目标保持一致。

(b) **报告：**定期生成法律风险管理报告，向最高管理者和有关的相关方报告法律风险的状态、管理措施的有效性以及任何需要关注的问题。

(c) **沟通：**在组织内部建立清晰的沟通渠道，确保与法律风险管理相关的信息能够在各部门和层级之间自由流动。

(d) **协商：**在法律风险管理过程中，可能需要与相关方进行协商，以确保他们的利益得到充分考虑和保护。

#### (4) 法律风险管理应深深地嵌入组织的所有活动和业务中。

——法律风险管理活动需融入组织的所有活动（包括战略规划、业务决策和管理流程）和业务中。在制定组织的战略规划、业务决策和管理流程时，必须考虑法律风险，并采取相应的风险管理措施；

——法律风险管理不仅仅是法务部门或风险管理部门的职责，而是整个组织共同的责任。

## 5.2 明确环境和准则

### 5.2.1 概述

(1) **明确法律风险环境信息和建立相应的准则**是组织进行法律风险管理的重要基础。通过这一过程，组织可以更加清晰地识别和理解其面临的法律风险挑战，为制定有效的管理策略提供有力支持；

#### (2) 明确法律风险环境信息；

——明确法律风险环境信息是一个系统性的过程，应用适当的方法，对组织内外部环境中与法律风险相关的信息进行全面、深入地收集、分析、整理和归纳；

——为了有效地收集这些信息，组织需要建立灵敏的信息收集机制，包括定期查阅相关法律法规数据库、订阅行业资讯、参与相关研讨会和论坛等。同时，组织还需要对收集到的信息进行深入地分析和整理，以便更好地识别出潜在的法律风险点。

#### (3) 确定法律风险管理目标、范围和风险准则。

——通过明确法律风险环境信息，组织可以更加清晰地确定其法律风险管理的目标。这些目标应该与组织的整体战略目标保持一致，并考虑到组织的实际情况和资源限制；

——组织应确定与法律风险管理相关的内部和外部参数，这些参数将共同构成组织法律风险管理的范围和边界；

——组织应设定相应的风险准则。这些准则将作为评估和管理法律风险的依据和标准，帮助组织更加科学、合理地进行法律风险决策。

### 5.2.2 法律风险外部环境

#### (1) 法律风险外部环境的定义



法律风险外部环境指那些存在于组织外部，但对组织的法律风险管理产生直接或间接影响的因素。这些因素构成了组织在追求其目标时所面临的外部状况。

## (2) 法律风险外部因素类别

法律风险外部环境主要包括但不限于以下几个方面（见表1）：

**表1：法律风险外部因素分类及说明表**

外部因素类别	外部因素说明
(a) 法律法规	相关的本地和国际法律及其变化，直接影响组织的合规性和法律风险。组织需密切关注并适应这些变化，以确保业务活动的合法性。
(b) 外部服务供方	支持法律风险管理的外部服务供方和顾问，如律师事务所、外部审计师、管理咨询机构以及信息管理和分析服务的供方。这些服务供方帮助组织识别、评估和应对法律风险。
(c) 外部相关方	外部相关方如相关的组织、社会组织、监管机构、地方政府、公众、利益团体、新闻媒体等。这些相关方的行为、要求和期望可能对组织的法律风险产生影响。
(d) 第三方行为	第三方的任何作为或不作为，例如第三方的欺诈和欺骗行为。这些行为可能给组织带来法律风险，组织需要采取措施进行防范和应对。
(e) 国际协议和谅解备忘录	适用的国际协议和谅解备忘录，可能对组织的跨国经营活动产生法律约束和影响。组织需要了解并遵守这些协议和备忘录的规定。
(f) 市场条件	与组织相关的市场条件，如市场需求、竞争格局、价格波动等。这些市场条件的变化可能影响组织的业务决策和法律风险。
(g) 第三方诉讼或索赔	第三方面对组织的诉讼或索赔，可能涉及合同纠纷、知识产权侵权、产品责任等问题。这些诉讼或索赔会给组织带来法律风险和财务损失。
(h) 产品/服务相关法律	涉及产品/服务的提供、运输、交付所在国的法律。这些法律对组织的产品设计、生产、销售和服务等方面产生直接影响，组织需要遵守这些法律规定以避免法律风险。

## (3) 法律风险外部环境信息评审

对于在多个司法管辖区运营的组织而言，评审和了解其法律风险外部环境是至关重要的。这种评审不仅涉及对各个司法管辖区具体法律法规的理解，还需要考虑不同司法管辖区之间的环境和文化差异。

### (a) 考虑环境和文化差异；

不同司法管辖区的法律环境可能因其历史、文化、社会和经济条件而有所不同，了解这些差异能够避免因误解或忽视当地法律环境而导致的风险。因此，在评审法律风险外部环境时，组织应特别注意：

- 当地法律对组织业务的具体要求和限制；
- 当地法律的执行力度和监管机构的严格程度；
- 当地社会对法律遵守的普遍态度和文化习惯；
- 当地语言、习俗和社会规范对法律解释和执行的影响。

#### (b) 考虑国家法律的域外适用及冲突法。

当组织的业务跨越多个司法管辖区时，可能会遇到国家法律域外适用的情况。这通常涉及以下方面：

- 确定哪个司法管辖区的法律在特定情况下适用；
- 处理不同司法管辖区法律之间的冲突；
- 识别和解决与管辖权相关的问题，如哪个法院或仲裁机构对特定争议具有管辖权。

### 5.2.3 法律风险内部环境信息

#### (1) 法律风险内部环境的定义

法律风险的内部环境是指组织内部与法律风险及其管理相关的各种因素，这些因素构成了组织在追求其目标时所面临的内部状况。主要包括：组织的战略目标和治理结构。

#### (2) 法律风险内部因素类别

法律风险内部环境主要包括但不限于以下几个方面（见表2）：

**表2：法律风险内部因素分类及说明表**

内部因素类别	内部因素说明
(a) 业务模式	组织的业务模式决定了其经营方式、收入来源和潜在的法律风险。了解业务模式有助于识别与之相关的特定法律风险
(b) 主要业务及管理流程	组织的主要业务活动和管理流程中可能隐藏着多种法律风险。了解这些活动和流程有助于识别并管理这些风险
(c) 部门职能分工	部门职能分工决定了各部门在法律风险管理中的角色和职责。明确职能分工有助于确保法律风险管理工作的有效实施
(d) 法律风险管理使命、愿景、价值理念	这些要素反映了组织对法律风险管理的态度和期望，为制定法律风险管理策略提供了指导
(e) 法律风险管理目标、职责、制度、资源	这些要素构成了组织法律风险管理体系的基础，确保法律风险管理工作的有序进行

内部因素类别	内部因素说明
(f) 法律事务工作及风险管理现状	了解组织当前的法律事务工作和风险管理现状有助于识别改进和提升的空间
(g) 相关方法律遵从情况和激励约束方式	了解与组织业务相关的各方的法律遵从情况以及对其的激励和约束方式，有助于降低因相关方行为而引发的法律风险
(h) 重大合同管理情况	重大合同是组织业务的重要组成部分，其管理情况直接关系到组织的法律风险和经济利益
(i) 重大法律纠纷案件或风险事件	了解组织过去和现在的法律纠纷案件或风险事件有助于识别潜在的法律风险点，并制定相应的预防措施
(j) 法律规范库和风险库	这些数据库为组织提供了法律法规查询和法律风险识别、评估的工具，有助于提升组织的法律风险管理能力
(k) 财务管理情况	组织的财务管理情况与其法律风险密切相关。合规的财务管理有助于降低组织的法律风险，提升经济效益
知识产权管理情况	知识产权是组织的重要资产，其管理情况直接关系到组织的创新能力和市场竞争力。良好的知识产权管理有助于降低知识产权侵权等法律风险
法律风险管理信息化水平	信息化水平反映了组织在法律风险管理方面的技术能力和效率。提升信息化水平有助于提高法律风险管理的效率和准确性
其他相关信息	与法律风险及其管理相关的其他信息，如组织的治理结构、内部控制体系等，也是识别和管理法律风险时需要考虑的重要因素。

#### 5.2.4 确定法律风险准则

##### (1) 法律风险准则的定义

法律风险准则是衡量法律风险重要程度所依据的标准。

##### (a) 组织进行法律风险管理的基础和依据：

##### (b) 法律风险准则是组织风险准则的一个子项：

法律风险准则是组织整体风险管理体系中的一个重要组成部分。它与其他风险准则共同构成了组织全面风险管理的框架。因此，法律风险准则的制定应与其他风险准则相协调，确保整体风险管理的有效性和一致性。

**(c) 法律风险准则是识别、界定和评价某项或某一组法律风险的重要性和可接受水平的措施；**

法律风险准则为组织提供了一种衡量工具，用于识别和评价特定法律风险的重要性以及组织对该风险的接受程度（可接受水平），组织可以更加有针对性地制定风险管理策略和措施。

**(d) 法律风险准则应体现组织在法律风险管理方面的目标、价值观、资源分配、管理偏好以及风险承受度，**这些因素共同决定了组织在法律风险管理方面的决策和行动；

——目标：准则应明确组织希望通过法律风险管理达到的具体目标，如降低合规风险、减少法律纠纷、提高合同管理水平等；

——价值观：准则应体现组织对法律、道德和合规的坚持，强调诚信、公正和负责任的态度；

——资源分配：准则应指导组织如何分配资源以支持法律风险管理活动，包括人力、财务和技术资源；

——管理偏好：准则应反映组织在法律风险管理方面的偏好，如倾向于预防性措施还是应对性措施；

——风险承受度：准则应明确组织愿意承受的法律风险水平，以便在风险决策时提供参考。

**(e) 法律风险准则源自或产生于法律适用、合同义务或责任；**

法律风险准则的制定应基于对相关法律法规、合同义务和组织责任的深入理解。这些法律要求和义务是组织面临法律风险的主要来源，因此准则应充分考虑这些因素，确保组织的法律风险管理活动符合法律要求。

## **(2) 法律风险准则的确定**

(a) 制定时机：法律风险准则应在法律风险管理工作开始实施前制定，以确保后续的法律风险管理活动有明确的指导和依据；

(b) 组织应根据实际情况制定和调整法律风险准则，保持与组织管理法律风险和/或政策的整体方法相匹配，确保准则的有效性和可操作性。

(c) 法律风险准则的定义是过程驱动的，法律风险准则的定义不是静态的或一次性的活动，而是一个持续、动态的过程。从识别到分类、量度再到应对，每一个环节都紧密相连，共同构成了一个完整的管理框架。

——分类：法律风险的分类是第一步，它要求组织根据其性质、来源和潜在影响将法律风险分成不同的类别。分类有助于组织更清晰地理解其风险状况，并为后续的风险量化和应对提供基础。

——量度：量度是对法律风险进行量化的过程，即通过使用一定的度量标准和方法，将法律风险转化为可以比较和分析的数字或指标。量化使得组织能够更准确地评估其法律风险的严重程度和优先级，从而为风险应对决策提供更有力的支持。

——风险应对方案：在完成了法律风险的分类和量度之后，组织需要制定相应的风险应对方案。这些方案应该根据风险的性质和严重程度来定制，并包括预防、缓解和应急响应等多个方面。

(d) 获得适当的反馈，需要管理层和整个组织内部对法律风险的准则达成一致。法律风险准则的有效实施需要组织内部各个层级，特别是管理层的支持、理解和认可，这样才能确保准则得到恰当地应用，并在面临法律风险时做出迅速而一致的反应。

(e)考虑更广泛的风险环境，建立风险准则组合观，进行综合风险管理

——为了避免这些非预期的后果，组织在制定法律风险准则时应确保其与全面风险准则的紧密结合。这要求组织在识别和评估法律风险时考虑更广泛的风险环境和影响因素，并在整个风险管理过程中保持法律职能与其他风险管理职能的紧密协作。通过制定全面、系统的法律风险准则，并在早期阶段介入和管理法律风险，组织可以更有效地降低其法律风险敞口，并为潜在的法律风险提供更有力的应对方案。

- 过于狭隘的法律风险准则可能导致组织在处理法律风险问题时视野受限。这种限制性准则可能只关注特定的法律风险领域，而忽视了与其他风险领域的相互关联和影响。在这种情况下，组织可能无法全面、系统地评估和管理其面临的法律风险，从而增加了潜在的法律风险敞口。

- 限制性准则可能导致负责法律职能的人员在介入法律风险问题时时机不当。如果准则要求他们只在危机升级时才介入，那么他们可能会错过在早期阶段介入并降低法律风险的机会；

- 限制性准则还可能削弱组织为法律风险提供应对方案的能力。由于视野受限和介入时机不当，负责法律职能的人员可能无法充分了解和评估组织的法律风险状况，从而难以制定出全面、有效的应对方案。这可能导致组织在面临法律风险时反应迟缓、措施不力，进而给组织带来更大的损失和影响。

——法律风险只是组织面临的整体风险的一部分。过于狭窄的法律风险准则可能会引发意料之外的后果，即将法律风险的持有人与更广泛的经营风险环境分离，导致只关注特定的法律风险而忽视其他风险；

——为了避免这种分离，组织在制定法律风险准则时应考虑更广泛的风险环境。这包括市场风险、财务风险、运营风险等。通过综合考虑各种风险，组织可以更全面地了解其风险状况，并制定更有效的风险管理策略；

——风险分离可能产生筒仓效应，即将法律风险管理与风险管理的其他元素隔离。避免筒仓效应：筒仓效应是组织内部不同部门或功能之间缺乏沟通和协作的结果。当法律风险管理与风险管理的其他元素被隔离时，组织可能会错过识别和管理跨部门风险的机会；

——促进跨部门合作：为了打破这种隔离，组织需要促进跨部门合作和沟通。这可以通过建立跨部门的风险管理团队、定期举行跨部门风险管理会议以及实施跨部门的风险管理培训来实现。通过这些措施，组织可以确保法律风险管理与风险管理的其他元素相互补充和支持，共同为组织的稳健发展作出贡献。

### (3)法律风险准则的评审

由于法律环境和组织内部情况的不断变化，组织应定期评审准则的适用性和有效性。可以在任何重大项目开始时进行评审，以确保项目在法律风险方面得到充分地管理和控制；

### (4)法律风险准则的调整（更新或修订）：

(a)法律风险准则是一个动态的过程，需要根据实际情况进行持续调整和优化。一旦界定了法律风险准则，它就成为法律风险管理职能的一部分，负责指导、监督和评估组织的法律风险管理活动；

(b)由于法律环境和组织内部情况的变化，法律风险准则需要根据实际情况和评审结果进行相应调整。调整准则时，应确保新准则与组织的法律风险管理目标、价值观和资源分配保持一致。

### (5)确定法律风险准则需考虑的因素

在确定法律风险的准则时，组织需考虑的因素包括：

**(a) 组织的目标和优先事项；**

组织的目标和优先事项是制定法律风险准则的基础。准则应确保组织的法律风险管理活动与其整体战略目标和业务优先事项保持一致。

**(b) 组织法律风险的外部环境和内部环境；**

外部因素和内部因素直接影响组织面临的法律风险类型和程度，因此需要在制定准则时予以充分考虑。

**(c) 组织治理，包括组织内法律风险管理的权力层级以及责任、角色和职责的分配；**

组织治理结构决定了法律风险管理的决策流程和责任分配。准则应明确各级管理层在法律风险管理中的职责和权限，确保风险决策的有效性和及时性。同时，还需要建立跨部门的法律风险协调机制，以促进信息的共享和资源的整合。

**(d) 法律风险管理的政策、议定书、框架、程序和方法的现状；**

组织在制定法律风险准则时，需要评估其现有的法律风险管理政策、议定书、框架、程序和方法的有效性和适用性。这有助于发现现有管理体系中的不足和需要改进的地方，并为制定新的准则提供参考依据。

**(e) 为确定法律风险水平等级而适用的原则；**

确定法律风险水平等级的原则是制定准则的关键环节。应基于组织的目标、风险偏好和容忍度等因素进行制定风险水平等级并确保等级的划分具有客观性和可操作性。

**(f) 本组织法律风险管理的范围、目标、对象以及法律风险的分类；**

明确法律风险管理的范围、目标和对象是制定准则的基础。同时，还需要对法律风险进行合理地分类，以便更好地识别和管理不同类型的风险。

**(g) 法律风险事件发生的可能性、影响程度以及法律风险等级的度量方法；**

度量法律风险的可能性和影响程度是制定准则的重要环节。这需要建立科学的风险评估模型和方法，以便对不同类型的法律风险进行量化和比较。同时，还需要确定风险等级的划分标准，以便将评估结果转化为可管理的风险指标。

**(h) 法律风险等级的划分标准；**

划分法律风险等级的标准应具有明确性和可操作性。这可以根据组织的目标、风险偏好和容忍度等因素进行制定，并确保等级的划分能够真实反映风险的严重程度和管理优先级。

**(i) 相关方对法律风险的接受程度或风险水平的容忍度。**

不同相关方对法律风险的接受程度和容忍度可能存在差异。因此，在制定准则时，需要充分考虑这些差异，并平衡各方利益诉求。这可以通过与相关方进行沟通和协商来实现，以确保准则的公平性和可行性。

**(6) 法律风险准则的应用**

法律风险的准则在组织中的应用是至关重要的，它确保组织在面临各种法律风险时能够做出合理、合规的决策。下列情况可能需要适用法律风险的准则：

**(a) 法律要求组织承担、遵循或批准的事项；**

在这种情况下，法律风险的准则用于确保组织完全理解并遵守所有相关的法律要求。准则会指导组织如何合规地承担法律责任、遵循法律程序以及获得必要的法律批准，从而避免因违反法律规定而导致的法律纠纷和处罚。

**(b) 法律要求组织采纳的与政策或合同有关的事项，或需要组织依法作出决定；**

在组织制定政策、签订合同或作出其他法律决策时，法律风险的准则发挥着关键作用。它确保组织的政策和内容符合法律法规的要求，并充分保护组织的合法权益。同时，准则也为组织在面临需要依法作出决策的情况时提供了明确的指导，确保决策过程合规、透明，且充分考虑了潜在的法律风险。

**(c) 与机构责任和合规相关的实质问题，包括政府调查、违法行为的指控、可能牵连组织的犯罪行为、重大不合规行为、引发数据保护和隐私问题的数据丢失、吹哨人投诉、导致声誉损失和其他诉讼的事项；**

在面对这些复杂的法律问题时，法律风险的准则为组织提供了应对和解决的框架。它指导组织如何配合政府调查、应对违法行为的指控以及处理可能牵连组织的犯罪行为。同时，准则也要求组织建立健全的数据保护和隐私管理制度，防止数据丢失和滥用。对于吹哨人投诉和声誉损失等问题，准则也提供了相应的处理机制和应对策略，以降低组织面临的法律风险。

**(d) 关于信息披露、意外事件、违法和任何其他情况；**

法律风险的准则要求组织在信息披露、处理意外事件和违法行为等方面遵循法律法规的规定。这包括确保信息披露的及时性、准确性和完整性，建立应对意外事件的预案和机制，以及采取必要的措施防止和打击违法行为。通过遵循这些准则，组织可以更好地维护自身的声誉和信誉，同时降低因信息披露不当或处理不当而引发的法律风险。

**(e) “非正常业务”的诉讼与和解，如其所涉金额或呈现的问题涉及上述一项或多项其他因素。**

在面对非正常业务的诉讼与和解时，法律风险的准则为组织提供了决策的依据和处理的指导。它要求组织在评估诉讼与和解的可行性时充分考虑潜在的法律风险、涉及的金额以及可能对其他方面产生的影响。通过遵循这些准则，组织可以更加理性地处理诉讼与和解事务，避免不必要的法律纠纷和损失。

### 5.3 法律风险评估

#### 5.3.1 概述

法律风险评估是法律风险识别、法律风险分析和法律风险评价的全过程。

(1) 法律风险评估是一个系统性的过程，它包括法律风险识别、法律风险分析和法律风险评价三个主要阶段：

(2) 风险识别是要查找组织各业务单元、各项重要活动及流程中是否有风险，有哪些风险，然后再进行认知和描述，形成全面风险清单；

(3) 整个法律风险评估过程需要遵循系统性、全面性、动态性和参与性等原则，确保评估结果的准确性和有效性；

(4) 通过法律风险评估，组织可以更好地了解自身面临的法律风险，制定针对性的风险管理策略，降低法律风险对组织目标实现的不利影响。

## 5.3.2 法律风险识别

### 5.3.2.1 概述

法律风险识别指发现、确认和描述法律风险的过程。

#### (1) 识别法律风险的目的

——发现和描述能够帮助或阻止组织实现其目标的法律风险；

——识别法律风险的目的是帮助组织全面、系统、准确地掌握自身面临的法律风险的特征，以便明确下一步法律风险分析的目标和范围。

#### (2) 法律风险构成要素

(a) 法律风险源：风险的起源或来源；

(b) 影响范围：风险可能对组织产生的影响范围；

(c) 触发事件：导致法律风险发生或加剧的具体事件；

(d) 根本原因：导致触发事件发生并最终产生法律风险的深层次原因。引发法律风险的原因通常有法律环境变化、违规、违约、侵权、怠于行使权利、行为不当；

(e) 潜在后果：法律风险可能对组织实现其目标产生的负面影响。典型后果示例如下：

——财务损失：组织因法律争议、诉讼或合规失败而承担的金钱损失，包括罚款、赔偿、和解费用等。

——声誉损害：组织的公共形象或品牌受到负面影响，导致客户信任度下降、市场份额减少或品牌价值降低。

——业务中断：法律风险可能导致关键业务运营的中断，如供应链问题、合同终止或监管机构的运营限制；

——监管制裁：组织因违反法律法规或监管要求而受到的正式或非正式的处罚，包括警告、罚款、撤销执照等。

——法律责任：组织可能因违反合同义务、侵犯他人权利或违反法律规定而承担的民事或刑事责任。

——客户关系受损：法律风险可能导致与客户的关系紧张或破裂，影响客户满意度、忠诚度和未来业务机会；

——知识产权风险：涉及知识产权的法律风险可能导致组织的技术、品牌或创意资产被侵犯或丧失保护；

——合规成本增加：为了遵守新的法律法规或应对法律挑战，组织可能需要投入额外的资源和成本。

#### (3) 法律风险及法律风险构成要素解读

法律风险常见原因解读见《表3：法律风险常见原因分类及说明表》。

法律风险构成要素解读见《表4：法律风险的来源、影响范围、事件（包括环境变化）、原因及其潜在后果说明表》。



表 3：法律风险常见原因分类及说明表

风险原因	法律风险原因定义	定义解释	法律风险潜在后果	后果类型说明
法律环境变化	由于法律法规的变更（修改、废止或新法规的出台），导致组织面临的法律风险发生变化	组织在运营过程中必须遵守各项法律法规，但法律法规可能会随着时间和社会环境的变化而进行调整如果组织未能及时适应这些变化，就可能面临法律风险	法规遵从困难	组织因未能及时调整以适应新的法律法规要求，可能面临违规风险，导致罚款、业务受限等后果。
			业务模式受挑战	新法规的出台可能导致原有业务模式不再适用或盈利性下降，需要进行业务调整或创新。
违规	组织违反适用的法律法规、行业规范或内部规章制度的行为	违规行为可能导致组织受到法律制裁、行政处罚或声誉损失等后果因此，组织应严格遵守相关法律法规和规范，避免违规行为的发生	监管处罚	组织因违反法律法规而受到的罚款、吊销执照、业务限制等处罚。
			声誉损害	违规行为被公开后，可能导致公众对组织失去信任，进而影响品牌形象和市场地位。
违约	组织或合同相对方不履行或不当履行合同约定义务或行使权利的行为	合同是组织与其他主体进行经济往来的重要法律依据如果组织未能按照合同约定履行义务或行使权利，就可能构成违约行为，面临合同纠纷和法律风险	合同纠纷	未能履行合同义务可能导致与合同方的争议，进而引发诉讼或仲裁程序。
			赔偿责任	因违约行为造成的对方损失，组织可能需要承担赔偿责任，包括金钱赔偿和特定履行等。
侵权	组织侵犯、违反或触犯他人合法权益或预期的行为，如侵犯知识产权、名誉权等	侵权行为可能导致组织面临民事赔偿、行政处罚或刑事责任等法律后果因此，组织应尊重他人的合法权益，避免侵权行为的发生	知识产权纠纷	侵犯他人知识产权可能引发诉讼，导致赔偿损失、停止侵权行为等后果。
			损害赔偿	侵权行为造成他人损失时，侵权者需要承担损害赔偿责任，包括赔偿实际损失和可能的利润损失。
怠于行使权利	组织在合法权益受到侵害时，未及时采取法律措施进行维护的行为	组织在运营过程中可能会遇到各种纠纷和争议，如果未能及时采取法律措施进行维护，就可能导致权益受损因此，组织应积极行使权利，维护自身合法权益	权利丧失	未能及时行使权利可能导致权利过期或失效，如债权超过诉讼时效而无法追回。
			利益受损	怠于行使权利可能使组织错失商业机会或无法获得应得的利益。
行为不当	（1）组织的行为不符合社会公德、职业道德或行业惯例等要求，可能导致法律风险的行为 （2）在组织面临多个合法但成本、影响和后果各异的行动选项时，所做出的非最优选择，该选择可能导致不利的商业关系、声誉损害、时间成本增加或资源浪费等后果	（1）行为不当可能引发公众的不满和抵制，损害组织的声誉和形象因此，组织应加强内部管理，规范员工行为，避免行为不当引发的法律风险 （2）在多个合法选项中选择非最优，导致负面后果；面临多个合法但成本、影响和后果不同的行动选项非基于全面评估的最优选择；不利的商业关系、声誉损害、时间成本增加、资源浪费	法律责任	不当行为如欺诈、虚假陈述等可能使组织面临民事或刑事责任。
			客户关系破裂	不当行为可能导致客户流失、信任度下降和市场份额减少。

表 4：法律风险的来源、影响范围、事件（包括环境变化）、原因及其潜在后果说明表

项目	定义或解释	主要风险源别说明	影响范围说明	触发事件类别	根本原因说明	潜在后果类型
法律法规和政策变化	指国家、地方政府或相关监管机构制定的法律、法规、政策、标准等发生变动，可能导致组织面临新的合规要求、经营限制或成本增加等风险。	法律法规的修订、废止或新法规的实施	组织内部及外部相关方	新法规实施、旧法规废止等	未能及时更新合规策略或流程	罚款、业务受限、声誉损害
组织治理	组织治理涉及组织内部管理结构、决策机制、内部控制以及合规文化等方面。若组织治理结构不健全、内部控制失效或存在违法违规行为，可能引发组织内部混乱、信誉受损以及法律风险。	董事会决策、高管行为、内部控制失效	组织整体运营和财务状况	高管违法行为、内部腐败等	公司治理结构不完善、内部控制失效	罚款、高管责任、业务受阻
市场变化	指市场需求、竞争格局、消费者偏好、行业发展趋势等市场因素的变化。这些变化可能导致组织面临市场份额下降、营销策略失效、产品价格波动等风险，进而影响组织的盈利能力和市场竞争力。	市场需求变化、竞争加剧、消费者投诉	特定产品或服务市场	市场需求下降、竞争对手行为等	市场调研不足、竞争策略失误	收入下降、市场份额减少
合同和商业交易	合同和商业交易风险涉及合同签订、履行、变更和终止等各个环节。可能存在的风险包括合同条款不明确、对方违约、欺诈行为、合同履行争议等，这些问题可能导致组织面临经济损失、声誉损害和诉讼风险。	合同条款不明确、履行争议、欺诈行为	特定合同或交易关系	合同违约、交易纠纷等	合同管理不善、谈判策略失误	诉讼、赔偿、合作关系破裂
知识产权侵权	指未经授权使用他人的专利、商标、著作权、商业秘密等知识产权，或侵犯他人知识产权的独占权。这种侵权行为可能导致组织面临赔偿、产品下架、市场份额损失以及声誉损害等法律后果。	侵权行为、知识产权争议、无效宣告	特定产品或服务	知识产权侵权或被侵权	知识产权保护和管 理不足	赔偿、产品下架、市场份额损失
劳动和雇佣问题	涉及员工招聘、劳动合同管理、薪酬福利、劳动安全卫生、解雇和终止劳动关系等方面。若组织在这些方面处理不当，可能引发劳动纠纷、劳动争议、劳动诉讼等风险，进而影响组织的正常运营和声誉。	劳动纠纷、工伤事故、违法解雇等	组织内部员工	劳动诉讼、劳动争议等	劳动政策和培训不足、违法雇佣实践	罚款、赔偿、声誉损害
环境和安全问题	涉及组织在生产经营过程中对环境的影响、资源利用、废物排放、工作场所安全以及产品安全等方面。若组织违反相关环保法规、安全生产标准或发生环境污染、安全事故等事件，可能面临罚款、停业整顿、刑事责任等法律风险。	环境污染事故、安全事故、违规行为	组织运营地区及周边环境	环境污染事件、安全事故等	环境和安全管理体 系不完善	罚款、业务中断、刑事责任
财务问题	题涉及组织的财务报告、税务合规、资金管理、内部控制等方面。若组织财务报告失真、存在税务违规行为、资金管理不善或内部控制失效等问题，可能引发财务危机、信誉受损以及法律风险。	财务欺诈、税务违规、资金挪用等	组织财务状况和相关方	财务丑闻、税务调查等	财务管理不当、内 部控制失效	罚款、财务损失、声誉损害
第三方行为	指组织的合作伙伴、供应商、客户等第三方在与组织合作过程中可能存在的违法违规行为、欺诈行为、不履行义务等问题。这些行为可能导致组织面临经济损失、供应链中断、声誉损害等风险。	供应商违约、合作伙伴欺诈、客户行为不当	供应链、合作伙伴关系和客户关系	供应商破产、合作伙伴违法行为等	对第三方行为的监 督和管理不足	业务中断、合作关系破裂
国际法律冲突	指组织在跨国经营过程中，由于不同国家的法律体系、法律解释和文化差异等因素而产生的法律冲突。这种冲突可能导致组织在国际业务中面临法律障碍、合规风险以及诉讼风险，进而影响组织的国际市场竞争力和业务拓展。	法律解释差异、国际制裁、贸易壁垒等	跨国业务和国际市场	国际法律环境变化、贸易争端等	对国际法律环境和 文化差异的不了解	国际贸易受限、 资产被冻结

(4) 法律风险识别的基本要求：

(a) **法律风险识别的全面性**：不论法律风险事件的风险源是否在组织的控制之下，或其原因是否已知，都要对其进行识别。

——法律风险可能来自组织内部或外部的各种因素。无论是组织可以控制的因素还是不可控制的因素，都需要进行识别；

——即使某些法律风险的原因尚未明确，也应尽早进行识别。通过初步的风险识别，组织可以确定哪些领域需要进一步的调查和分析。

(b) **法律风险识别的动态性**：在识别法律风险时，需要了解最新的相关信息，如相关背景信息和事实（例如适用法律或市场惯例的变化）。

——法律环境是不断变化的，新的法律法规、司法解释、监管政策等都可能对组织的运营产生影响。因此，在识别法律风险时，必须保持对最新法律动态信息的敏感性；

——了解最新的相关信息不仅有助于准确识别法律风险，还可以帮助组织预测未来可能出现的风险。

(c) **法律风险识别的深入性**：除了识别可能发生的法律风险事件外，还要考虑其可能的原因和可能导致的后果，包括所有重要的原因和后果。

——识别法律风险事件本身是不够的，还需要深入分析其可能的原因和后果。对于原因的分析可以帮助组织找到风险的根源，从而制定更有效的风险应对措施；

——对于后果的预测和评估也是非常重要的。通过评估法律风险可能造成的损失和影响，组织可以确定风险的优先级，并制定相应的风险应对策略。

(5) 组织在选择法律风险识别工具和技术时需要考虑的因素，包括组织的目标、能力以及其所处的环境。不同的组织可能有不同的需求和资源，因此需要选择适合自己的法律风险识别方法（参见 [GB/T 27921-2023《风险管理 风险评估技术》第5章“风险评估技术的使用”](#)）。在选择法律风险识别工具和技术时，组织可以考虑以下因素：

——组织的目标：组织的战略目标、业务目标等都会影响其对法律风险的容忍度和应对策略；

——组织的能力：组织的人力资源、财务资源、技术资源等都会限制其法律风险识别的能力和范围；

——组织所处的环境：组织的外部环境和内部环境都会影响法律风险的产生和演变。组织需要选择能够反映这些环境因素的法律风险识别方法，以确保识别的全面性和及时性。

### 5.3.2.2 对法律风险识别有用的信息来源

(1) 确定法律风险识别的维度

(a) 组织在确定法律风险识别的维度时，应考虑以下方面：

——法律领域：如合同法、知识产权法、劳动法、竞争法、税法等。

——业务流程：从产品研发、生产、销售到售后服务的全流程中可能涉及的法律风险。

——地域差异：不同国家或地区的法律法规差异可能带来的合规风险。

——相关方：包括客户、供应商、合作伙伴、员工、监管机构等可能带来的法律风险。

——时间因素：法律法规的变化趋势以及潜在的未来法律风险。

(b) 为保证法律风险识别的全面性、准确性和系统性，组织可以根据自身的规模、复杂性、结构和运营方式等情况，选择适合的维度或维度的组合进行法律风险识别。通过综合考虑这些维度，组织可以更加全面、准确地识别和管理法律风险。

(c) 组织可以根据自身的不同需要，选择以下上不同的维度或不同维度的组合，进行法律风险识别。

**表5：法律风险识别维度分类及说明表**

识别维度	法律风险识别维度应用说明
组织目标与工作重点	根据组织的目标、工作重点及管理层关注的事项，如重大决策、重大事项、重点工作中可能存在的法律风险进行识别。
治理、管理、经营活动	通过对公司治理、集团管控、研发、生产、采购、营销、投资、人力、财务、知识产权、数据、信息系统等活动的梳理，识别每项活动中可能存在的法律风险。
组织机构设置	通过对各业务管理职能部门/岗位的业务管理范围和工作职责的梳理，发现各机构内可能存在的法律风险。
相关方	梳理股东、董事、监事、高级管理人员、一般员工、顾客、供应商、债权人、社区、政府等相关方，识别与每一方相关的法律风险。
引发法律风险的原因	识别法律环境、违规、违约、侵权、怠于行使权利、行为不当等引发法律风险的原因，发现组织存在的法律风险。
法律责任	通过对刑事、行政、民事等法律责任的梳理，识别不同责任下组织存在的法律风险。
法律领域	通过对不同的法律领域（如合同、知识产权、招投标、劳动用工、税务、诉讼仲裁等）的梳理，发现不同领域内存在的法律风险。
法律法规	通过对与组织相关的法律、法规的梳理，发现不同法律、法规中存在的法律风险。
以往案例	通过对本组织或本行业发生的案例的梳理，识别组织存在的法律风险。这种识别方法可以帮助组织从过去的经验中学习，避免重蹈覆辙。

## (2) 法律风险分类

在中国的实践中，法律风险一般可分为：法律环境变化风险、违规风险、违约风险、侵权风险、怠于行使权利的风险、行为不当的风险。

(3) 附录 A 给出了从“引发法律风险的原因”和“组织主要经营管理活动”两个角度进行法律风险识别的示例。附录 B 给出了法律风险清单的示例。



### 5.3.3 法律风险分析

#### 5.3.3.1 概述

##### (1) 法律风险分析定义

法律风险分析是指对识别出的法律风险进行定性或定量分析。

——法律风险分析是理解风险性质、确定风险水平的过程；

——法律风险分析是对已经识别出的法律风险进行深入研究的过程，它包括对法律风险的性质进行定性分析以及对法律风险的可能性和潜在影响进行定量分析。

•定性分析：主要关注法律风险的性质、类型、来源和可能的影响；

•定量分析：则更侧重于对法律风险进行数值化评估，比如预测风险事件发生的概率、可能造成的损失大小等。定量分析能够提供更为客观、可比较的数据支持，帮助组织更精确地评估风险水平和优先级。

——法律风险分析连接了风险识别和风险评价两个阶段。

##### (2) 识别法律风险的目的

——风险分析的目的是理解风险性质及其特征，包括理解对实现目标影响的后果及其可能性、原因和现有控制措施，适当时还包括风险水平。

——分析的结果为法律风险评价和风险决策（应对策略的制定以及资源配置）提供输入信息或依据。

##### (3) 法律风险分析的基本要求：

###### (a) 法律风险分析要考虑的要素

在进行法律风险分析时，必须综合考虑以下多个因素以确保分析的全面性和准确性：

——考虑导致法律风险事件的具体原因：有助于我们深入理解风险的根源并采取相应的预防措施；

——评估法律风险事件发生的可能性：即该事件在实际中发生的概率，这有助于确定风险的大小和紧迫性；

——分析法律风险事件发生后可能产生的后果：包括直接和间接的影响，以及对组织运营、财务状况和声誉等方面的潜在损害；

——考虑那些可能影响后果严重性和事件发生可能性的因素，如法律法规的变化、市场趋势的变动、组织内部流程的调整等。

###### (b) 风险分析技术的运用

为了更准确地分析法律风险事件发生的可能性和影响程度，组织可以单独或组合使用多种风险分析技术。这些技术包括历史数据模拟、商业分析、人工智能和建模以及专家意见等（请参阅GB/T 27921-2023了解更多关于风险分析技术的信息）。

——历史数据模拟通过分析过去类似事件的数据来预测未来事件的可能性；

——商业分析则利用市场、行业和竞争对手的信息来评估风险；

——人工智能和建模技术可以帮助组织在复杂环境中模拟和预测风险；

——专家意见则提供了专业领域内对风险的深入见解。

**(c)模型和专家意见本身的局限性**

模型可能基于简化的假设或过去的的数据，而无法完全反映现实世界的复杂性；专家意见则可能受到个人经验、知识范围或主观判断的影响。因此，在使用这些工具时，应保持审慎态度，结合多种信息来源和分析方法进行综合判断，以确保法律风险分析的准确性和可靠性。

**(d)对法律风险与其他风险之间的关联性进行分析**

组织在进行风险管理时，必须充分认识到法律风险与其他风险之间的伴生性和相互转化性，深入分析它们之间的关联性和组合效应。只有这样，组织才能制定出更加全面、有效和针对性的风险管理策略。

**——法律风险与其他风险的伴生性与相互转化性分析：**

法律风险与其他类型的风险（如市场风险、财务风险、运营风险等）往往不是孤立存在的，而是相互交织、相互影响的。它们之间具有一定的伴生性和相互转化性，一种风险的发生可能会触发另一种风险，或者多种风险同时发生并相互作用，产生更加复杂和严重的后果。

**——风险关联性分析的重要性：**

对法律风险与其他风险之间的关联性进行分析是至关重要的。这种分析有助于组织明确各风险事件之间的影响路径和传递关系，即一个风险是如何引发另一个风险的，以及这些风险是如何在组织内部和外部环境中传播和扩大的。通过深入了解这些关联性，组织可以更好地预测和评估风险的整体影响，从而制定更加全面和有效的风险应对策略。

**——风险组合效应的理解与管理。**

法律风险与其他风险之间的组合效应是指当多种风险同时发生时，它们可能会相互作用，产生比单独发生时更加严重或复杂的后果。这种组合效应可能会加剧风险的影响程度，增加风险管理的难度和复杂性。

**5.3.3.2 法律风险可能性分析**

法律风险可能性分析是对潜在法律风险事件在未来发生的概率进行估计和预测的过程。对法律风险发生可能性进行分析时，可考虑但不限于以下因素：

**(1)法律、法规的完善程度及执法、司法状况；**

法律、法规的完善程度直接影响组织面临的法律风险，执法和司法机构的措施及惯例也会影响法律风险的可能性。

**(2)法律风险管理框架的改进和遵守情况；**

组织内部的法律风险管理框架（包括战略、管理、内部规则和政策）对于预防和控制法律风险至关重要。如果组织能够不断改进并严格遵守其法律风险管理框架，那么发生法律风险的可能性将会降低。

**(3)相关方的遵守情况；**

组织的相关方对法律、组织规则 and 政策的遵守情况也会影响组织面临的法律风险。如果相关方普遍遵守法律法规和组织规则，组织的法律风险将会降低；反之，则可能增加。

**(4)与法律风险有关的活动的频率和数量；**

在一定期间内，与法律风险有关的活动发生的频率和数量越高，组织面临法律风险的可能性就越大。因此，组织需要密切关注那些频繁发生且与法律风险相关的活动，并采取相应的预防措施。

#### (5) 以往法律风险事件的记录和分析；

对以往发生的法律风险事件进行记录、分析和吸取教训是预防类似事件再次发生的重要手段。通过分析以往事件的原因、过程和后果，组织可以发现自身在法律风险管理方面存在的不足，并采取相应的改进措施。

#### (6) 所涉及工作的频次。

与法律风险相关的工作在一定周期内发生的次数也是评估法律风险可能性的重要因素之一。如果某项工作频繁发生且与法律风险密切相关，那么组织需要重点关注该工作可能带来的法律风险，并采取相应的应对措施。

附录C给出了供参考的法律风险发生可能性分析的示例。

### 5.3.3.3 法律风险影响程度分析

法律风险影响程度分析是对潜在法律风险事件一旦发生，可能给组织带来的损失或负面影响进行量化和定性评估的过程。在进行法律风险影响程度分析时，组织可以考虑以下因素：

#### (1) 后果的类型：

——财产类损失：包括直接经济损失，如罚金、赔偿金、资产损失等以及间接经济损失。这些损失通常可以通过货币量化来评估其大小；

——非财产类损失：这包括声誉损害、客户关系破裂、品牌价值下降、员工士气低落等。这些损失虽然难以用货币直接量化，但对组织的长期发展和市场竞争力可能产生深远影响。

#### (2) 后果的严重程度：

——财产损失金额的大小：直接经济损失的金额是衡量法律风险影响程度的重要指标之一。损失金额越大，对组织的财务稳健性和运营持续性产生的影响就越严重；

——非财产损失的影响范围：非财产类损失的影响范围也是评估法律风险影响程度的重要因素；

——相关方的反应：法律风险事件发生后，相关方的反应和态度也会对组织产生影响。在分析法律风险影响程度时，需要充分考虑相关方的反应和可能的行为变化。

附录D给出了供参考的法律风险影响程度分析的示例。附录E给出了供参考的在评审合同时需要注意的关键条款和意见。

### 5.3.4 法律风险评价

#### (1) 法律风险评价定义

法律风险评价是指将法律风险分析的结果与组织的法律风险准则相比较，或在各种风险分析结果之间进行比较，确定风险和/或其大小（风险等级）是否可以接受或容忍的过程。

——法律风险评价是一个系统性的过程，它涉及将已经通过法律风险分析得到的结果与组织内部设定的法律风险准则进行比对；

——评价不仅关注单个风险的大小和严重程度，还可能需要在多个风险之间进行比较，以确定风险的相对优先级；

——在进行法律风险评价时，组织通常会包括但不限于风险事件发生的可能性、潜在后果的严重性、风险的可控性以及现有风险管理措施的有效性等；

——评价结果可能以风险等级的形式呈现，从而帮助组织对不同类型的法律风险进行排序和优先处理。

### (2) 法律风险评价的目的

——法律风险评价核心目的在于判断识别出的法律风险及其潜在影响是否在组织可接受或可容忍的范围内；

——法律风险评价可以帮助组织做出法律风险应对的决策。

### (3) 做出法律风险应对的决策需考虑的因素

**表6：法律风险应对的决策需考虑的因素对照清单**

考虑因素类别	应用说明
(a) 更广泛的组织环境	在制定法律风险应对策略时，组织必须考虑其运营的广泛环境，包括政治、经济、社会和技术因素。此外，内部和外部相关方（如股东、员工、客户、供应商、监管机构等）的观点和利益也应被纳入考虑，以确保决策的全面性和平衡性。
(b) 组织的目标、优先事项和风险管理政策	组织的战略目标、业务优先事项以及既定的风险管理政策是制定法律风险应对策略的基础。应对策略应与组织的目标保持一致，并反映组织在风险管理方面的优先事项和政策导向。
(c) 组织和相关方的价值观、道德和伦理	组织的价值观、道德标准和伦理原则对其法律风险应对策略的制定具有重要影响。同时，考虑相关方的这些方面也是确保组织行为符合社会期望和道德规范的关键。
(d) 组织的风险态度和风险容忍度	组织的风险态度（如风险厌恶、风险中立或风险寻求）和风险容忍度（组织愿意承担的风险水平）将直接影响其法律风险应对策略的选择。了解并明确这些因素有助于组织制定与其风险偏好相一致的应对策略。
(e) 组织的风险概况	组织的风险概况，包括其在法律风险管理方面的成熟度、历史法律风险事件、当前面临的法律风险以及其在商业活动中的地位等，都是制定有效应对策略的重要考虑因素。对这些因素的全面了解有助于组织制定更具针对性和可操作性的应对策略。

### (4) 法律风险评价步骤



(a) **法律风险排序**：在法律风险分析的基础上，根据风险事件发生可能性的高低、影响程度的大小以及风险水平的高低，对法律风险进行不同维度的排序；

(b) **法律风险分级**：在法律风险水平排序的基础上，对照组织设定的法律风险准则，对法律风险进行分级。具体等级划分的层次可以根据组织的管理需要和风险偏好来设定；

(c) **确定重点关注和优先应对的法律风险**：在法律风险排序和分级的基础上，组织可以根据其管理需要和资源状况，进一步确定需要重点关注和优先应对的法律风险。

## 5.4 法律风险应对

### 5.4.1 概述

#### (1) 法律风险应对定义

法律风险应对是指组织针对法律风险或法律风险事件所采取的相应措施，将法律风险控制在组织可承受范围内。

——法律风险应对是处理或控制法律风险的过程。组织为了管理和控制法律风险，根据风险评价的结果，选择和实施风险应对方案/策略及风险应对措施/计划；

——在应对法律风险时，组织可以采取多种策略，如“风险缓解”“风险消除”“风险预防”“风险降低”等。

- 风险缓解：通过采取措施来减轻法律风险事件发生时可能造成的负面影响；
- 风险消除：通过根本性的措施来完全消除法律风险，以避免潜在的法律风险；
- 风险预防：侧重于通过建立健全的法律风险管理体系和内部控制机制来预防法律风险的发生；
- 风险降低：通过采取一系列措施来降低法律风险的发生概率或减轻其潜在影响。

——风险应对过程中可能会产生新的风险或改变现有风险。因此，组织在应对法律风险时应保持动态和灵活，定期评估和调整其风险管理策略，以确保其始终与组织的目标和风险承受能力保持一致。

#### (2) 法律风险应对的目的

法律风险应对核心目的是针对风险或风险事件采取相应措施，将法律风险控制在或降低到组织可承受的范围内，从而确保组织的稳健运营和持续发展。

#### (3) 风险评估在法律风险管理中的重要性

——在面对各种可能的法律风险时，组织首先需要进行全面的风险评估。通过风险评估，组织可以制定针对性的风险应对计划，明确应对策略和措施，以降低或转移风险；

——风险评估还为组织提供了决策依据。在制定法律风险应对方案时，组织需要权衡各种因素（如风险大小、应对成本、资源投入等）。风险评估结果可以帮助组织更加明智地作出决策，选择最合适的应对方案；

——风险评估是制定风险应对计划的先决条件，并使组织能够就法律风险应对方案作出明智的决定。组织评估其法律风险时，要证明该等风险得到恰当管理，否则组织可能会面临不利的诉讼和损失。

#### (4) 法律风险应对的主要步骤

法律风险应对包括选择法律风险应对策略、评估法律风险应对现状、制定和实施法律风险应对计划三个环节。

——组织应选择适当的法律风险应对策略：策略的选择应旨在降低、转移或接受风险，并应考虑法律、经济、实际操作等多方面因素；

——评估法律风险应对现状：了解组织当前在法律风险管理方面的优势和不足，包括评审现有的风险应对措施、流程和政策，以及评价它们在实际操作中的有效性和适应性。

——制定和实施法律风险应对计划：将策略转化为具体行动的关键步骤。计划应明确目标、责任分配、时间表和资源需求，以确保风险应对措施的有效实施。实施过程中，组织需要监控和评估计划的进展情况，并根据需要进行调整。

#### 5.4.2 选择法律风险应对策略

**(1) 采用多样和综合性的风险应对策略；**

在制定风险应对策略时，组织应考虑综合考虑一系列可能的应对方案，而不仅仅是法律方面的措施，并根据风险的具体情况和组织的实际情况选择最合适的措施组合。

——法律补救措施可能包括诉讼、仲裁、和解等法律手段，用于解决法律纠纷和保护组织的权益。然而，除了法律措施外，组织还应考虑其他非法律手段来应对风险；

——财务补救措施可能包括保险、风险融资和财务储备等手段，用于减轻风险对组织财务状况的影响。运营补救措施可能涉及改进业务流程、提高效率和加强内部控制等方面，以降低运营风险。声誉补救措施则可能包括公关活动、危机管理和品牌建设等措施，以恢复或维护组织的声誉。

**(2) 法律风险应对策略分类；**

法律风险应对策略包括规避风险、降低风险、转移风险、接受风险和其他策略等，可将其单独或组合使用：

表7：法律风险应对策略分类说明表

策略类别	策略定义	优点	缺点	法律风险应对中的应用示例
风险规避	在可能的情况下决定不开始（停止）、退出会导致法律风险的某些活动或决策，完全消除特定风险	<ul style="list-style-type: none"> <li>完全消除或避免特定风险，避免潜在损失</li> <li>不需要额外的风险管理成本</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>可能放弃某些机会或业务及潜在收益</li> <li>可能需要大量资源来改变现有活动</li> <li>可能不适用于所有类型的风险</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>放弃涉及高法律风险的项目或业务</li> <li>不与信誉差的合作伙伴进行合作或交易</li> </ul>
风险降低（消减）	采取措施来降低风险发生的可能性或减轻其潜在影响或后果，使剩余风险再被评估时能达到可接受的级别	<ul style="list-style-type: none"> <li>减轻潜在损失</li> <li>能够直接降低风险水平</li> <li>提高组织对风险的抵抗力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>需要投入资源和时间</li> <li>可能无法完全消除风险</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>加强内部合规管理，减少违规风险</li> <li>对员工进行法律知识培训，降低操作风险</li> </ul>
风险转移	指通过分包合作、购买保险、合同或其他方式将风险的一部分或全部转移给第三方	<ul style="list-style-type: none"> <li>将风险转移给更擅长管理该风险的实体，能够减少自身承担的风险</li> <li>减轻组织的财务和运营负担</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>转移成本可能较高</li> <li>第三方可能无法完全承担转移的风险</li> <li>可能影响组织的声誉和客户关系</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>购买专业保险以覆盖潜在的法律赔偿责任</li> <li>与专业机构签订服务合同，将高法律风险的业务环节外包</li> </ul>

策略类别	策略定义	优点	缺点	法律风险应对中的应用示例
		<ul style="list-style-type: none"> <li>•允许单位专注于核心业务</li> </ul>		给专业服务商 <ul style="list-style-type: none"> <li>•采用分包或合作经营方式</li> <li>•利用担保和保证机制</li> <li>•建立风险共担机制</li> </ul>
风险接受	在风险评估或慎重考虑后决定保留风险，有意识地、客观地选择对风险不采取进一步的应对措施，接受风险可能带来的后果	<ul style="list-style-type: none"> <li>•节省风险管理成本</li> <li>•允许组织在可承受范围内承担风险</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•可能导致实际损失</li> <li>•需要定期重新评估风险的可接受性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•在充分评估后，认为某次法律诉讼的潜在损失可承受，选择应诉而非和解</li> <li>•在低法律风险的情况下，选择接受风险以节省管理成本</li> </ul>

### (3) 选择法律风险应对方案需考虑的因素

在选择适当的法律风险应对方案时，确实需要考虑以下多个因素以确保决策的全面性和有效性：

#### (a) 组织的战略目标、核心价值观和社会责任等；

组织的战略目标和核心价值观是决策的基础。法律风险应对方案应与组织的长期目标相一致，并体现其核心价值观。同时，组织的社会责任也要求其在应对法律风险时考虑对社会和环境的影响。

#### (b) 组织对法律风险管理的目标、价值观、资源、偏好和承受度等；

组织对法律风险的态度和管理目标会直接影响应对方案的选择。例如，一些组织可能更愿意采取保守的策略来避免任何潜在的法律纠纷，而其他组织可能更愿意承担一定的风险以追求更高的回报。此外，组织的资源限制和风险承受能力也是选择应对方案时需要考虑的重要因素。

#### (c) 法律风险应对策略的实施成本与预期收益；

成本效益分析是决策过程中的关键步骤。组织需要评估不同应对策略的实施成本，并将其与预期收益进行比较。只有当预期收益大于或等于实施成本时，该策略才被认为是可行的。

#### (d) 相关方的诉求和价值观、对法律风险的认知和承受度以及对某些法律风险应对策略的偏好；

组织的相关方都可能对法律风险应对方案有不同的看法和偏好。了解并考虑这些相关方的诉求和价值观，以及他们对法律风险的认知和承受能力，有助于组织制定更具针对性和可接受性的应对方案。

**(e) 管理风险所需资源的可获得性和分配情况；**

组织在选择法律风险应对方案时，需要考虑其现有资源的可获得性和分配情况，以确保所选方案在实际操作中能够得到充分地支持和执行。

**(f) 法律允许的法律风险可转让、转移或投保的范围；**

不同国家和地区的法律对风险转移和投保的规定可能存在差异。组织在选择法律风险应对方案时，需要了解并遵守相关法律规定，以确保所选方案的合法性和有效性。

**(g) 组织内风险意识和成熟度水平。**

组织内部的风险意识和风险管理成熟度水平会直接影响其对应对方案的选择和实施效果。一个具有强烈风险意识和成熟风险管理文化的组织可能更愿意采取主动和积极的应对策略来降低其法律风险，而风险意识较弱或风险管理不成熟的组织则可能需要更多的外部指导和支持。

**(4) 设置关键风险指标 (KRIs)**

设置监视、量化和评估与法律风险相关的关键绩效指标，通过选择合适的KRIs并与其他相关数据结合使用，组织可以更好地了解其法律风险状况并制定有效风险应对方案。

**(a) 关键风险指标 (KRI) 为特定风险应对方案能否有效管理法律风险提供一定指导；**

KRIs能够反映组织在法律风险方面的实际表现，帮助组织判断其风险应对方案是否有效。通过定期监视和分析KRIs的变化趋势，组织可以评估其法律风险管理的效果，并根据需要调整风险应对方案。

**(b) 为选择有效的 KRIs，组织可识别由其关键业务流程和操作过程生成的潜在数据；**

通过深入分析关键业务流程和操作过程的数据，组织可以找出与法律风险高度相关的KRIs（如包括合同数量、争议案件数量、合规违规次数等），并据此制定有效的风险应对方案。

**(c) KRI 可按单个指标（例如“合同价值”）的形式进行报告，但它们与相关数据结合时，通常可以提供更优的信息。**

虽然单个KRI可以提供有关组织法律风险的某些信息，但将多个KRIs与相关数据结合使用通常能提供更全面、更深入的信息。以下是部分KRI组合的示例：

——合同责任与合同价值：可按合同类型、合同相对方、第三方等维度分类，可分析合同责任与价值，以评估组织为赢得特定业务领域所承担的风险；

——未签合同事实履行情况：通过分析书面合同签署量与实际交易量情况，可分析组织是否在未签署有约束力的书面合同的情况下开展交易；

——法律合规培训：如通过查看分析销售人员的产品销售与合规培训登记情况，可分析组织针对客户注意义务可能发生的行为风险。如果组织的销售团队没有完成他们的合规培训，或者经常很迟才完成，他们可能没有认识到法律监管合规方面的最新问题，并因此导致其所在组织暴露在不断增加的法律风险中。

**5.4.3 评估法律风险应对现状**

**(1) 全面评估法律风险应对现状：为制定精准有效应对计划奠定基础；**

当组织选择法律风险的应对方案时，对组织当前的法律风险应对状况进行全面评估是至关重要的。这种评估旨在揭示现有应对措施中的不足和缺陷，以便为制定更加精准和有效的法律风险应对计划奠定坚实基础。

**(2) 在评估法律风险应对现状时应考虑的因素。**

在评估法律风险应对现状时，组织应至少考虑以下关键因素：

**(a) 资源配置与职责权限；**

——组织应评审其内部的相关机构设置、人员配置、设备配备以及经费分配是否充分满足法律风险应对的需求；

——明确与风险应对相关的各个部门和人员的职责和权限，确保责任清晰、权责对等。

**(b) 过程监控与信息管理；**

——组织应建立对持续性业务管理活动的定期或不定期监督和控制机制；

——保留相关证据资料、确保信息在内部及时沟通，并设立预警系统以便在风险升级时能够迅速作出反应。

**(c) 奖惩机制；**

为了激励员工积极参与法律风险应对工作并提高其绩效，组织应设立相应的奖惩机制。这种机制应明确标准、公平透明，并与员工的个人利益直接挂钩。

**(d) 执行者能力要求；**

对于与法律风险应对相关的内部执行者，组织应设定明确的资质和能力要求，并确保执行者具备必要的专业知识和技能，以有效应对各种法律风险。

**(e) 专业法律评审；**

组织应要求法律部门或专业律师对涉及专业法律问题的决策和行动进行评审或提供法律意见，确保组织的决策和行动符合法律法规的要求，降低法律风险的发生概率。

**(f) 法律风险意识。**

提高组织内部人员的法律风险意识是法律风险应对的关键。组织应通过培训、宣传等方式，增强员工对法律风险的存在、可能造成的后果以及如何开展应对等方面的认识和理解。

**5.4.4 制定和实施法律风险应对计划****(1) 风险应对计划的目的**

明确如何实施所选定的应对方案，以便相关人员了解应对计划，并监视计划实施进度。应对计划宜明确指明实施风险应对的顺序。

**(2) 评估与调整风险应对方案以确保剩余风险可接受性；****(a) 评估法律风险应对方案的有效性；**

在组织选择并实施适当的法律风险应对方案后，首要任务是评估该方案能否有效地降低剩余风险至可接受水平。

**(b) 持续评估剩余风险的可接受性；**

组织需持续根据自身风险承受力和业务目标评估剩余风险。若风险超出可接受范围，则需考虑调整或制定新应对方案。

注 1：剩余风险指的是在采取应对措施后仍然存在的潜在风险，这些风险可能不仅仅是法律风险，还可能包括其他类型的风险，如财务风险、运营风险等。

**(c) 调整风险应对方案的综合考量；**

在调整风险应对策略时，组织必须全面权衡各种因素，包括调整成本、预期效果以及对其他风险的可能影响。

**(d) 重新评估调整后的风险水平。**

为确保新策略的有效性，组织在调整风险应对方案后必须重新评估剩余风险，确保其已降低至可接受水平。

**(3) 实施法律风险应对计划时需考虑的内容；**

在实施法律风险应对计划时，组织需考虑以下内容。

**(a) 政策和程序；**

组织应建立或完善与法律风险应对相关的政策和程序。例如，当法律纠纷发生或可能发生时，应明确要求内部相关方及时通知内部法务部门或外部律师，确保快速响应和处理。

**(b) 标准操作规范（SOPs）；**

为降低操作中的法律风险，组织应为内部相关方制定标准操作规范。例如，在涉及向第三方披露业务信息时，应制定严格的SOP，并辅以经批准的不披露或保密协议，以防止保密信息的泄露。

**(c) 技术和科技的应用；**

现代技术可以在法律风险应对中发挥重要作用。例如，使用合同评审模板可以在合同签署前识别和处理关键法律风险；提升信息安全技术可以防止未经授权的访问，从而降低因信息安全事件引发的法律风险。

**(d) 信息管理；**

提高法律风险管理所需信息的可获得性对于及时应对风险至关重要。例如，组织应建立机制通知合同缔约方关于合同自动续期的条款，并及时发布与法律风险相关的事件预警信息。

**(e) 法律风险应对活动；**

组织应积极开展法律风险应对活动。例如，委托法律专家进行合同评审和重新起草，以减少合同中的法律风险；在争议解决方面，选择合适的解决方法、专家和策略也是至关重要的。

**(f) 培训和意识提升。**

为主要的内部相关方提供法律风险管理方面的培训是提高组织整体法律风险应对能力的重要途径。培训课程应涵盖相关法律知识、法律对个人工作角色的影响以及违规行为的后果等内容，以提升员工的法律风险意识和应对技能。

#### (4) 法律风险管理的动态性与应对措施的多样性

##### (a) 法律风险管理的持续动态调整；

法律风险管理是一个持续不断、动态调整的过程。随着内部和外部法律环境的不断变化，组织所使用的风险管理技术也需要不断地进行评估和调整，以确保其始终有效。

##### (b) 建立法律风险跟踪与应对机制；

为了应对这种动态性，组织需要建立一套跟踪和监控机制，定期评估法律风险应对的效果以及外部环境的变化。当风险发生变化时，组织应能够及时识别并重新制定或调整法律风险应对方案。

##### (c) 采用多样化法律风险应对措施。

在法律风险应对措施方面，组织可以采用多种类型的策略和方法来应对不同种类的风险。

表8：法律风险应对措施（策略和方法）类别及其说明表

应对策略和方法类别	法律风险应对措施（策略和方法）类应用要点说明
资源配置与制度流程	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 设立或调整法律风险应对相关机构与人员</li> <li>• 补充经费或风险准备金以优化资源分配</li> <li>• 制定或完善法律风险应对相关制度和流程</li> </ul>
标准规范与技术手段	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 编写针对特定法律风险的标准与规范文件</li> <li>• 利用自动化工具、数据分析等现代技术手段</li> <li>• 有效地规避、降低或转移法律风险</li> </ul>
信息预警与活动开展	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 及时发布法律风险相关事件预警信息</li> <li>• 开展模拟演练、风险评估会议等专项活动</li> <li>• 规避、降低或转移法律风险</li> </ul>
培训提升	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 对关键岗位人员进行定期法律风险培训</li> <li>• 提高组织整体法律风险管理水平</li> <li>• 强化员工的法律风险意识和应对能力</li> </ul>

#### (5) 制定应对措施的实施计划

表9：应对措施的实施计划内容说明表

应对措施实施计划项目	要素	(6) 应对措施的实施计划要点说明
------------	----	-------------------



应对措施实施计划项目	要素	(6) 应对措施的实施计划要点说明
实施机构与人员安排	实施机构	明确负责实施法律风险应对措施的具体部门或团队
	人员安排	详细列出参与实施计划的各个岗位和人员名单
	责任分配	对各个岗位和人员的职责进行明确划分，确保责任到人
	奖惩机制	设立明确的奖励和惩罚机制，激励员工积极参与
具体业务及管理活动	业务活动	列出应对措施涉及的具体业务活动，如合同评审、争议解决等
	管理活动	明确管理方面的活动，如制度修订、流程优化等
报告和监督、检查要求	报告机制	建立定期报告机制，确保实施进度和效果及时被了解
	监督要求	明确监督的频率、方式和责任人，确保有效监督
	检查要求	设定检查标准和流程，定期对实施效果进行检查和评估
资源需求和配置方案	资源需求	列出实施计划所需的人力、物力、财力等资源
	配置方案	制定具体的资源配置方案，确保资源合理高效分配
实施优先次序和条件	优先次序	根据风险紧急程度和影响大小确定实施优先次序
	实施条件	明确各项应对措施实施的前提条件和限制因素
实施时间表	总体时间框架	设定整个实施计划的起止时间
	阶段性目标	划分实施计划为若干阶段，并设定每个阶段的具体完成时间和目标
	关键节点	标出实施过程中的关键节点和里程碑事件，进行进度控制和效果评估

#### (6) 评估与调整法律风险应对措施直至剩余风险可承受

表10：法律风险应对措施的动态评估与调整说明表

阶段	活动	风险应对措施动态评估与调整要点说明
剩余风险评估与应对措施调整	初始评估	在制定法律风险应对措施后，对剩余风险进行定量或定性分析。
	可承受性判断	判断剩余风险是否在组织的风险承受范围内，与组织的风险偏好和风险容忍度进行比较。
	措施调整	若剩余风险不可承受，调整或制定新的法律风险应对措施，如增加控制措施、改变管理策略。
	效果再评估	实施新措施后，再次评估剩余风险，确保其已降至可承受水平。
持续监控与动态调整	环境变化监控	持续监控组织内外部的法律风险环境信息，包括政策变化、法律法规变动等。
	风险评估更新	根据监控结果，定期更新已识别的法律风险评估，重新评估风险的可能性、影响和优先级。
	措施有效性检查	定期检查已实施的应对措施的有效性，识别不再适用或效果不佳的措施。
	应对措施重新制定	根据最新的风险评估和外部环境变化，必要时重新制定法律风险应对措施，包括新的策略、流程或控制措施。

## 5.5 法律风险管理的沟通（内部和外部）、协商和报告机制

### 5.5.1 概述

#### (1) 内部沟通和报告机制；

——根据 GB/T 24353-2022 的 6.2 要求，组织应建立一套完整、有效的沟通和报告机制，包括确定哪些信息需要在何时、以何种方式、传达给哪些层级的人员；

——关键内容可能包括法律风险的识别、评估、处理和控制措施等；

——为了确保沟通的有效性，组织应定期评审和改进其沟通和报告机制，以确保它们能够适应组织的变化和外部环境的变化。

#### (2) 与其他风险信息来源的关联；

——组织的沟通和报告机制不应孤立存在，而应与其他风险信息来源（如内部审计、合规部门、业务部门等）相互关联；

——组织应确保与外部相关方之间的顺畅沟通。这有助于组织及时获取外部的法律风险信息，并与外部相关方共同应对这些风险。

### **(3) 外部沟通和报告的保密要求。**

——在与外部相关方进行沟通和报告时，组织应确保维持保密、法律职业特权和关于律师和客户的保密特权（或相关司法管辖区的同等形式保护措施）的要求，采取适当的保密措施（如签订保密协议、使用加密通信等）；

——组织应确保其员工和合作伙伴了解并遵守这些保密要求，以防止敏感信息的泄露和滥用。

## **5.5.2 沟通、协商和学习**

### **(1) 与法律风险管理过程各阶段的有关相关方进行及时沟通和协商；**

——确定沟通对象：组织需要明确哪些是法律风险管理过程中的“有关相关方”；

——沟通内容：组织需要确保沟通内容清晰、准确，并涵盖法律风险的识别、评估、处理和控制在各个阶段的关键信息。这包括法律风险的性质、可能的影响、拟采取的管理措施等。

——沟通时机和方式：沟通应在法律风险管理过程的各个阶段及时进行，以确保相关方能够及时了解法律风险的最新情况。沟通方式可以根据实际情况选择，如面对面会议、电话会议、电子邮件、内部网站公告等。

——确保理解：组织需要采取适当措施，确保有关相关方充分理解法律风险及其对组织的影响。这可能包括提供培训、解释材料、问答环节等。

### **(2) 有关相关方在法律风险管理决策过程中的作用；**

——明确角色和职责：组织需要明确有关相关方在法律风险管理决策过程中的具体角色和职责；

——提供必要信息：组织应向有关相关方提供必要的信息，以支持他们在法律风险管理决策过程中做出适当的决策。这些信息可能包括法律风险的评估结果、建议的管理措施、可能的后果等；

——参与决策过程：组织应鼓励有关相关方积极参与法律风险管理决策过程，发表意见和建议。

——反馈和持续改进：在法律风险管理过程中，组织应定期收集有关相关方的反馈意见，并根据实际情况对沟通和决策机制进行持续改进。这有助于确保组织的法律风险管理过程始终保持有效性和适应性。

### **(3) 多元化视角下的法律风险管理沟通与协商策略**

#### **(a) 不同的价值观、观点和关注点对法律风险管理的影响；**

——认识到差异：组织应意识到不同层级和外部相关方在法律风险管理上的不同偏好和期望。

——理解影响：这些差异可能导致对法律风险的评估、优先级排序和处理策略上存在分歧。

——寻求平衡：组织需要在各种观点和关注点之间寻求平衡，以确保法律风险管理决策的全面性和有效性。

#### **(b) 建立健全的监视和评审流程，并保存风险管理实践的记录；**

——监视和评审：组织应建立机制，定期监视和评审法律风险管理的实施情况，以确保其与有关相关方的期望保持一致；

——记录保存：保存风险管理实践的详细记录有助于组织回顾过去的决策和行动，为未来的法律风险管理提供宝贵经验；

——持续改进：通过监视、评审和记录，组织可以识别存在的问题和机会，从而持续改进其法律风险管理实践。

**(c) 向负有管理法律风险责任的人员提供必要信息；**

——明确责任：组织应明确哪些人员负有管理法律风险的责任、职责和权力；

——提供信息：为确保这些人员能够有效履行职责，组织应提供必要的信息，如法律风险识别、评估、处理和控制在相关数据、报告和工具；

——培训和支持：除了信息提供外，组织还应为这些人员提供适当的培训和支持，以提高他们在法律风险管理方面的能力和信心。

**(d) 与监管机构、立法和司法机构以及其他外部相关方沟通。**

——确定沟通对象：组织应识别并与其业务运营和法律风险管理相关的监管机构、立法和司法机构以及其他外部相关方建立沟通渠道；

——清晰沟通：组织应确保与外部相关方的沟通清晰、准确且及时，以维护良好的关系并获取必要的支持；

——合作与遵循：与这些机构保持良好的沟通和合作关系有助于组织更好地遵循相关法律法规和监管要求，降低法律风险。

**(4) 开展学习活动。**

**(a) 法律风险管理的全阶段学习；**

将学习活动融入法律风险管理的识别、评估、处理和控制在各个阶段，有助于员工全面理解和掌握风险管理的理念和方法，使员工在实际操作中更加熟练地应对各种法律风险。

**(b) 提高法律风险认识和理解；**

通过学习活动，员工可以更加深入地了解法律风险的概念、种类、产生原因以及可能带来的后果，有助于员工在工作中更加敏锐地识别和评估法律风险，从而采取及时有效的应对措施。

**(c) 促进治理和领导的一致性；**

学习活动可以帮助员工更清晰地理解组织的治理结构和领导层在风险管理中的角色和职责，确保组织在面临法律风险时能够迅速做出决策，保持治理和领导层的有效协同。

**(d) 明确授权、目的和目标；**

通过学习活动，员工可以更加明确地了解自己在风险管理中的授权范围、工作目的和目标。这种明确的授权和目标导向，能够使员工在工作中更加有针对性和效率，从而更好地为组织的法律风险管理贡献力量。

**(e) 加强相关方的参与和角色理解；**

学习活动可以促进组织内部各部门以及外部相关方在风险管理中的参与和合作。通过共同学习和交流，各方可以更加清晰地理解彼此在风险管理中的角色和职责，从而形成更加紧密的合作关系，共同应对法律风险。

#### **(f) 统一政策和程序的理解。**

学习活动有助于员工全面理解和掌握组织的法律风险管理政策和程序，确保组织在面临法律风险时能够迅速做出反应，采取统一、有效的应对措施。

### **5.5.3 监督和检查**

#### **(1) 随时了解环境的变化；**

组织需要密切关注法律法规的更新和变化（包括新法律的出台和现有法律的执行情况），以便调整组织的相应战略。

#### **(2) 监督法律风险引发的事件；**

组织需要建立有效的机制来监督由法律风险引发的事件，并分析其发生的频率和模式，并从中得出结论（包括与其他风险的潜在相关性和对其他风险的放大效应）；

#### **(3) 考虑与主要相关方建立预警系统**

为了更早地识别可能出现的重大法律风险，组织与主要相关方建立预警系统，以识别可能出现的重大法律风险的预警信号，从而能够迅速做出反应，减轻风险的影响。

#### **(4) 监督和检查的具体内容**

(a) 风险应对的结果：组织需要评估其风险应对措施的有效性，包括已实施的控制措施是否成功降低了法律风险的发生概率和影响程度。

(b) 环境的变化：除了法律法规的变化外，组织还需要关注其他可能影响法律风险的环境因素；

(c) 制定综合风险应对计划：基于对法律风险的全面分析，组织需要制定综合的风险应对计划，明确针对不同类型法律风险的应对策略和措施；

(d) 指定责任和义务方：组织需要明确各部门和人员在法律风险管理中的责任和义务，确保各项风险管理措施得到有效执行。

#### **(5) 与风险应对计划进展进行比较并定期更新**

组织需要定期将实际的风险管理情况与风险应对计划进行比较，以评估计划的执行情况和效果。如果发现计划存在不足或需要调整，组织应及时进行更新，以确保其在法律风险管理方面的充分性、适宜性及有效性。

### **5.5.4 记录和报告**

#### **(1) 记录；**

组织应考虑与记录、保存和报告有关的下列事项：

#### **(a) 法律职业特权；**

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/726223154145010052>