

锚定现代化 改革再深化

微改造 精提升

审计风控法务部:

# 筑牢风险防控基础 提高风险应对能力

通讯员 殷耀虎

>>> 2006年,国务院国有资产监督管理委员会发布《中央企业全面风险管理指引》,指导企业开展全面风险管理工作,进一步提高企业管理水平,增强企业竞争力,促进企业稳步发展;2008年,财政部等五部委印发《企业内部控制基本规范》,并发布企业内部控制配套指引,加强和规范企业内部控制,提高企业经营管理水平和风险防范能力。2015—2019年,经历钢铁行业去产能和去产量的严峻局面,加上2018年中美贸易战带来的潜在风险,企业各类风险聚集问题显现。在此背景下,持续完善风险防控体系成为集团公司推动高质量发展的紧迫需要,推动风控体系建设工作迈上新台阶势在必行。

梳理内部各管理事项流程及各流程管控环节的控制点,按照风险发生频次和影响程度,划分风险等级进行分级管理,强化风险防控体系运行过程监督,定期开展风险评估,解决存在的问题……近年来,集团公司审计风控法务部深入贯彻落实《中央企业全面风险管理指引》《企业内部控制基本规范》各项要求,扎实开展风险管理和企业内控工作,推动了集团公司风控管理水平提高。

**完善风控管理组织架构。**审计风控法务部成立集团公司风控管理委员会,建立以董事长为主任,总经理、副总经理为副主任,各职能部门领导、主要板块负责人为委员的风控管理组织架构,明确了风控管理委员会的职责、议事规则及下设办公室职责,并聘任总经理为首席风险官。同时,指导各二级单位比照集团公司建立相应的风控管理组织机构,形成两级管控模式。

**建立并完善风险清单库。**根据《企业内部控制基本规范》及应用指引明确的主要风险点及其控制措施,审计风控法务部初步梳理形成1—18号指引清单库,并组织集团公司各职能部门结合内

部管控实际,参照形成具有集团公司及本专业特点的风险清单库,同时下发至各单位参照,让其建立完善本单位风险清单库。近年来,审计风控法务部组织集团公司各职能部门梳理18个业务领域459个风险点,制定防控措施926条,其中,一级风险点83个,防控措施137条;二级风险点156个,防控措施329条;三级风险点220个,防控措施460条。

**推进各单位风险预警工作。**针对各单位设置的预警指标,审计风控法务部指导各单位结合实际,按照易操作、可量化的原则,对筛选的预警指标进行优化,并根据优化结果,进一步完善风险预警处置预案,明确发生预警后的响应程序、后续报告要求等。近年来,该部服务指导24家单位按照分级管控原则累计设置233个预警指标,10家单位对预警指标、指标基准值、预警阈值、应急预案等进行了调整,12家单位累计16项预警指标触发了预警条件,各单位均及时启动相应应急处置程序采取措施积极应对。

**狠抓风险防控工作落实。**今年,该部组织各单位召开风险防控工作专题培训会,指导、督促各单位按照既定方案推进年度风险防控工作,不断夯实各项管理基础。一方面,围绕“制度化、标准化、流程化”工作要求,整改内控制度缺失、流程不一致、权限指引表质量不高等内控方面问题,并结合改革深化提升行动,创建世界一流企业行动工作安排,开展制度优化梳理工作,不断提升制度的系统性和适用性。另一方面,围绕风险管理和内部控制信息化推进的相关工作,以及制度梳理和业务变化、权限指引表更新情况,对各单位经营管理全流程业务线上审核、审批等信息化流程进行完善。

今年上半年,在制度方面,24家单位累计对2832部制度进行梳理,完成69部制度的制定,247部制度的修订完善,废止了181部制度。在流程方面,24家单

建立完善风险清单库

梳理18个业务领域459个风险点 制定防控措施926条

推进风险预警工作

服务指导24家单位按照分级管控原则累计设置233个预警指标

狠抓风险防控落实

24家单位对2832部制度进行梳理,完成69部制度制定,247部制度修订完善,废止181部制度,将465条流程纳入信息系统,实现线上审核

位通过对本单位制度、流程和实际业务进行梳理,累计将465条流程纳入信息系统,实现了线上审核;对113条与制度(实际)不符的流程进行了修订完善。

**强化风险动态管控。**结合集团公司改革推进情况,审计风控法务部从内部控制管理、管控流程及职责权限、未完成事项流程变动等方面,就各单位落实集团公司机构改革工作过程中,因经营管理环节、职能职责发生调整触发风险管理、内部控制工作,配套完善相关事宜,进行风险提示,并提出相应的防控措施,推进风险动态管控。

**持续开展风险防控监督评价工作。**根据全年工作计划,各阶段安排的重点工作任务和合力监督检查中发现的问题,该部制定全面风险和内部控制体系评价标准,根据标准对各单位重点工作推进落实情况、改革中的动态管控情况,以及体系运行情况进行评价。近年来,该部每年开展一次风险防控及内控的监督检查工作,分析存在的共性问题,以及体系运行中的个性问题,提出相应的意见和建议,并形成报告。

## 工程技术公司建筑材料作业区 小改造提升刮料板使用效能

本报讯(记者 张静 通讯员 周瑜钧)日前,工程技术公司建筑材料作业区对嘉北HZS180搅拌机料斗平皮带刮料板进行改造,提升了刮料板清扫刮料效果,降低了设备检修成本。

嘉北HZS180搅拌机料斗平皮带采用支架螺栓固定式刮料板,该刮料板主要用来刮除皮带运料过程中的残留余料,降低余料对皮带及运输设备的磨损。由于皮带与刮料板之间存在一定间隙,当皮带运转至刮料板处时,刮料板不能完全刮除皮带上的余料,造成皮带下方积料,加大了皮带与运输设备的磨损,降低了原料输送效率。不仅如此,工作人员需要每天清理余料、积料,既增加了人力消耗,又存在一定安全风险。

对此,该作业区检修班职工提出改造方案,在原有螺栓固定式刮料板两端支架处增加可活动弹簧,并将刮料板紧贴皮带安装,减小皮带与刮料板之间的间隙,使刮料板在自身重量与弹簧的双重作用下,与平皮带同时活动,解决不能完全刮除皮带残留余料的问题。

改造后,刮料板清扫刮料效果显著提升,皮带下方积料现象明显改善,皮带与运输设备的磨损大大减轻,降低了设备维修成本,提高了原料运输效率和混凝土生产效率。同时,新刮料板的使用将清理作业频次从原来的每日数次降低至每周一次,降低了人力消耗,避免了人员多次清理皮带积料造成的安全隐患,保证了生产安全稳定高效运行。

## 碳钢薄板厂镀锌作业区 制作槽体轨道固定装置保安全

本报讯(通讯员 许明文)近日,宏兴股份碳钢薄板厂镀锌作业区设计制作槽体轨道固定装置,并成功安装在换辊作业中,提升了换辊作业可靠性及检修效率,消除了换辊作业中的潜在安全风险。

在刷辊、挤干辊等辊系更换作业中,由于槽体内部轨道与外部轨道采用压板和螺栓连接,连接处存在3—5毫米的缝隙,导致槽体外部轨道出现轻微晃动。辊系更换过程中,作业人员需从两侧向中间推住辊系后再推推,容易出现轨道偏斜、轴承座导向轮脱轨掉落等问题。

对此,镀锌作业区青年突击队经过深入讨论,细致分析检修流程,并根据现场实际轨道尺寸,设计制作槽体轨道固定装置。该装置被安装在轨道上方,可对两侧的固定螺栓进行紧固处理,确保槽体外部轨道与内部轨道保持水平状态,在进行辊系推推作业时,能够杜绝轴承座偏脱轨、辊子掉落等安全隐患,同时也避免了作业人员直接用手推推轨道的风险。

目前,槽体轨道固定装置已成功应用于镀锌1号、2号机组清洗段的所有辊系更换作业中。

## 检修工程部检修保障作业区 “刀刃”上发力提效率

本报讯(通讯员 肖龙龙)近日,宏兴股份检修工程部检修保障作业区制作刀杆和各种短刀头,更好适应了不同型号的辊道加工,提高了工作效率,降低了采购成本。

在辊道修复作业加工焊接工件过程中,由于焊接工件具有不规则和硬度较高的特性,导致车床刀具使用寿命短、消耗量大、种类多,采购成本居高不下。

检修保障作业区现场调查发现,车床刀具设计不合理,整把刀具过长且只有前

面部分可用,加上刀具使用过程中要受到冲击和磨损,导致损耗过大。因此,该作业区群策群力,制作刀杆和各种短刀头,以适应各类不同型号的辊道加工。同时,及时调整和研磨刀具的加工成型角度,明确刀具使用要求,提高刀具使用寿命。

新制作的刀杆和短刀头在CW6180D车床上推行后,刀具使用寿命延长,操作人员磨刀时间有效减少,加工效率大幅提高,且工件表面质量更加精确。

## 选矿厂全力做好安全生产和冬季“七防”工作

本报讯(记者 张瑾)冬季各类安全生产事故易发多发,给企业安全风险管控和生产稳定运行带来较大考验。宏兴股份选矿厂结合实际,认真组织开展安全生产和冬季“七防”工作,严防各类安全生产事故,保证冬季生产安全稳定运行。

“要充分认识到冬季安全生产工作的极端重要性,严格落实责任,强化安全措施。”选矿厂提前筹划、充分准备,依据冬季安全生产特点,制定冬季“七防”安全生产(检查)实施方案,成立冬季“七防”工作领导小组,保证安全生产和冬季“七防”工作扎实有效开展。

该厂各部室和作业区依据方案要求,积极开展防寒保暖工作,为动力能源介质管道、露天阀门等设备设施添加保暖防护装备,全面检查维护厂内所有消防设施器材,并组织策划消防演练;加强有限空间作业日常管理,落实现场安全措施,对有毒有害气体重点区域加大监测力度;每日对电气设备设施绝缘性能、接地保护情况进行检查,及时消除隐患;大力排查机械设备防护装置及其运行状况。

悬浮焙烧作业区从全面落实厂级冬季防寒保温工作入手,组织各区域对现场防寒保温存在的问题进行排查,主要对动力能源系统、外送矿浆管道和水管系统、暖气系统、工业建筑、厂房窗户大门封闭情况进行排查,排查出炉前压滤1—4号离心风机储气罐、炉前压滤压缩空气总管等方面问题35项,并对照问题清单实施了防寒保温措施。

该厂还依据各区域特点和生产实际,明确各部门检查计划与责任分工,对各作业区、班组的安全生产和冬季“七防”工作落实情况进行检查,制定具有针对性的措施。检查内容涵盖现场安全管理、设备运行状况、员工操作行为、安全防护设施以及各项安全措施的执行情况等。目前排查出问题隐患220项,已完成整改180项,剩余问题隐患正按照计划推进整改。

不仅如此,该厂坚持抓主抓重,对重点区域、重点环节制定专项检查计划;针对尾矿库重大危险源明确4项检查内容,每周检查一次;针对炉后系统冬季焙烧竖炉皮带系统蒸汽大、能见度低等问题,制定3项专项检查计划;结合皮带输送机六大保护装置、皮带机防火措施等制定2项专项检查计划,并严格按照计划执行。

项目施工也是冬季安全生产的重中之重。该厂严格落实项目建设安全生产主体责任,严密盯控不顾安全盲目赶工期、抢进度等行为。同时,项目负责人、技术负责人、安全员等关键岗位人员到岗履职,加强施工现场技术交底、安全教育培训以及隐患排查治理等工作。

此外,该厂认真开展消防安全宣传月活动,组织各部室和作业区对消防工作开展全面排查,排查出问题隐患77项,现已全部整改完成。

## 基层单位生产经营工作亮点频出



宏兴股份不锈钢分公司冷轧作业区坚持算账经营,围绕保证生产运行、降低采购成本、提升管理水平等方面,全力推动经营创效、管理提效、降本增效。11月份,冷轧产品产量完成计划的101.49%,同比增加4.7%;轧制油成本、能源成本均较计划有所降低。 张志方 李旭文 摄

### 东兴嘉宇新材料公司多项指标表现亮眼

本报讯(记者 殷艺 通讯员 张云涵)今年以来,东兴嘉宇新材料公司紧盯全年生产经营目标,聚焦生产运行、新品研发两条主线,充分发挥产销研一体化优势,争分夺秒抢生产、加足马力提指标,多项生产经营指标表现亮眼。1—11月,该公司收入、产值、利润均完成计划目标,尤其是10月份,收入、产值分别较计划增长7.2%、4%。

深挖潜力,打好成本管控“组合拳”。面对严峻的生产经营形势,东兴嘉宇新材料公司坚定实施成本管控策略,销售与生产部门自我加压,紧密结合市场动态及订单需求,科学制定月度生产计划;加强调度管理,及时优化生产组织,确保各生产环节高效稳定运行。此外,该公司从源头上严格把控材料、备件采购质量,制定一系列物资到货验收、入库、出库标准,加速自身库存消化;

优化班组材料与备件领用流程,进一步盘活物资,有效降低库存积压和使用成本。

努力创新,破解经营难题。东兴嘉宇新材料公司聚焦关键指标开展技术攻关,与多所高校建立产学研合作关系,借助外部科研力量提升企业创新水平,为未来发展谋篇布局。在产品品质提升方面,实施13项质量提升项目,其中轧制油润滑性能及油品清洁关键技术项目显著提升了轧制油的清洁度与过滤周期,油品透光率稳定在93%以上,板式过滤器清扫周期大幅延长。此外,该公司自主研发石墨喷涂润滑技术,攻克了铸轧生产中的带材中心偏析与粘辊难题,降低了碳排放与板面污染,成功生产出高品质、低碳环保的铝产品,同时将铸轧生产效率提升15%—20%,有效增强了产品市场竞争力。



物流公司兰州宏顺分公司根据提质增效、增加利润要求,积极对接客户,联系生铁供应商,成功拓展生铁贸易业务,打造新的利润增长点。业务开展过程中,该公司安排专人对接,按合同约定及时付款,为供应商做好日常服务。12月份,该公司签订1.7万吨生铁贸易合同。 蒋睿 摄