

宁夏英力特化工股份有限公司

2019 年度全面风险管理报告

一、2018 年度全面风险管理开展情况

（一）全面风险管理的基本情况

1. 根据全面风险管理工作要求，组织开展年度风险评估工作。2018 年度风险评估拓宽了评估范围，公司领导、中层干部、基层员工共 156 人参加本次评估，抽样人数占公司合同制员工总数的 7.84%，进一步提高全面风险评估结果的准确度。

2. 为进一步明确风险管理责任，按照风险管理要求，修订了《全面风险管理办法》，制定了《“三道防线”职责手册》，进一步明确了“三道防线”职责，促进全面提升风险管控水平。各部门严格按制度要求认真履行管理风险责任。根据公司领导班子成员调整情况，及时调整公司全面风险管理领导小组成员，确保全面风险管理工作的正常、有序推进。

3. 将全面风险管理工作汇报、分析纳入公司月度例会内容，详细分析异常、报警风险预警指标及风险事件，并制定解决措施；对内外部风险形势及需要关注的风险点进行评估，确定月度、季度需要重点关注的风险点，加强风险事前防控管理。各专业部门依据“三道防线”职责分工，开展全面风险管理工作，年度对主要工作、重大风险管控情况等进行了详细分析。

4. 为加强重大风险管理，规避或降低风险影响，制定了风险管理策略及解决方案，详细制定了风险发生前、中、后期所采取应对措施，

并根据政策、市场行情变化，按季度追踪解决方案执行及修订情况，做到重大风险可控、在控。

5. 建立了风险管理工作宣传和培训常态化机制，通过 QQ 群、微信推文等方式宣传风险管理知识，进一步提升风险管理业务人员业务知识。组织相关人员学习全面风险管理制度及业务知识。月度工作例会通报全面风险管理工作开展情况，及时通报异常、报警指标情况，及时提示与企业相关的内外部风险信息。公司各级人员全面风险管理意识和管理能力不断提升。

6. 全面风险管理目标纳入各单位年度目标责任书。为了确保全面风险管理工作的顺利推进，确保“管业务必须管风险”，促进各单位将全面风险管理工作与日常生产经营管理有效结合，将全面风险管理目标纳入各单位年度目标责任书，要求各单位及时识别、评估、报告分管业务范围内各项风险信息，制定并落实风险应对方案。加强风险日常监控预警及趋势分析，风险监控指标保持正常范围。强化重大风险全过程动态管控，不发生重大风险事件及资产损失。及时消除风险隐患，促进风险管理闭环。

（二）风险监控情况

2018 年，公司风险预警指标正常率值为 85.29%，同比升高 20.07%。有 1 个异常指标、3 个报警指标，主要集中在财务风险领域。

2018 年公司全面风险管理体系有效运行，年度内未发生重大风险事件，公司全面风险管理活动控制有效。

（三）重大风险管理情况

1. 健康安全环保风险管控情况

（1）公司依据《企业安全生产费用提取和使用管理办法》

[2012]16号要求，2018年共投入安全专项资金1,694.80万元（不含大修技改资金），主要用于改进和完善安全基础设施、改善作业条件、强化安全教育培训及安全警示标志等方面。通过安全专项资金投入，为公司安全基础设施的改善和隐患排查治理提供了有效保障。

（2）本年度公司共支出环保资金7,654.5万元，主要用于废水、废气、噪声、固废的处理和治理。

（3）加强应急管理，提高各级人员应急能力。一是完善、细化岗位应急处置程序，实现现场处置程序流程化、卡片化，使专项预案简洁实用、便于操作。二是组织开展针对性、多形式的应急演练，提高各级人员应对突发事件的能力。

2. 生产管理风险管控情况

（1）加强检修作业票的管理。严格落实安全措施，保证检修工作安全进行。

（2）开展专项检查。主要从特种设备、吊车使用、脚手架搭设规范、大型机组等方面进行检查，对不符合项下发检查通报及“红黄牌”。

（3）进行季节性安全检查。对电气设备的防雷、防雨、防高温情况进行检查，确保电气设备安全稳定运行。

（4）对外协施工单位进行检查。从施工单位资质、安全生产许可证、人员证照、保险、入场安全教育及培训等多方面进行检查，确保施工作业安全。

（5）加强电气“两票”管理。每月对电气“两票”进行检查及评价，杜绝违章作业，保障电气检修作业安全。

（6）2018年对“零缺陷”设备管理竞赛办法及考评内容进行了

梳理,增加了设备管理部日常检查内容,在日常检查中强调重要设备、关键部位的检查力度,并在月度考评中开展“回头看”巩固了活动取得的阶段性成绩。

3. 财务管理风险管控情况

(1)销售市场管控方面,严格按照市场开拓风险管控措施执行,每周形成相关报告,向公司汇报下游工厂开工情况、市场行情变化、同行及市场主流价格、公司订单及销售情况,并制定下周销售计划;及时调整公司定价及销售策略,充分开展市场调研工作,掌握竞争对手情况,形成市场调研报告;分析目标市场销售价格及销售量的增减情况,找出原因并做出市场研判。

(2)在采购市场管控方面,严格执行采购程序的同时,密切关注市场,紧盯市场行情。

(3)在政策性费用方面,2018年自备机组政策造成成本费用上升,以及环保治理成本费用上升。上述因素影响了2018年度经营业绩。

二、全面风险管理存在的主要问题

一是全面风险管理的意识和能力还需提升;二是需不断加强风险管控与业务管理有效结合,进一步提高风险分析的预见性、全面性。

三、2019年度风险管理工作安排

(一) 风险评估情况

2019年,公司组织业务部门及分子公司共同开展全面风险评估工作。本次评估范围包括:高层管理人员8人,中层管理人员49人,关键岗位、班组长以上人员200人,抽样人数占公司合同制员工总数

的 13.97%。本次风险评估按照确定的风险评估工作方案，由评估范围内相关人员依据风险评估方法对风险进行打分，对打分结果进行汇总、统计后，按照不同层级人员赋予不同的权重进行计算和得分排序确定。此次风险评估得分排序前三位的风险分别是：健康安全环保风险、市场竞争风险、人力资源风险，据此确定以上三项风险为公司 2019 年度重大风险。与 2018 年相比，2019 年公司重大风险减少了生产管理风险、财务管理风险，新增了市场竞争风险、人力资源风险。

（二）风险管理工作计划

本单位 2019 年度全面风险管理工作计划：

一是确保全面风险与经营管理工作有效融合，将全面风险工作目标纳入各单位目标责任书。

二是进一步优化指标体系，提升预警指标的科学性。

三是持续加强风险管理文化宣贯工作，提升风险管控能力。

四是开展专项风险治理工作，定期开展风险跟踪落实情况。

五是不断完善《风险信息库》和《风险案例库》，建立适宜本单位的风险信息体系。

（三）重大风险应对策略

1. 健康安全环保风险

风险类型：运营风险

风险定义：由于安全管理机制不健全，安全意识不足、劳动保护不力或日常监管不到位，事故处理不当导致人身安全事故或设备损毁；由于生产过程不能达标排放，或执行环保政策不利而造成环保事件，给公司经济利益和声誉带来损失的不确定性影响。

风险成因：

①人的不安全行为的过程及其产生的不良后果。

②安全生产监管体制缺位，监管不力。

③人员安全意识不强，相关政策和制度执行不到位。

④国家相关的环境保护政策发生变化，公司及所属单位缺乏政策跟踪监测机制，对最新的政策动态研究不充分，不能及时地根据最新要求调整环保策略和工作部署。

⑤公司虽对环境保护工作事项作出了统一的部署和安排，但在实施过程中，所属单位未按照工作部署和要求组织实施，公司缺少对所属单位环境保护工作执行情况常态化检查督促机制，导致所属单位生产经营活动不符合环保政策要求。

⑥用于环境保护的相关设备设施，由于管理不善和检修不到位，导致设施设备的环保治理效果下降。

风险发生的可能性：低

风险影响：经营管理过程中发生事故，可能会造成公司经济利益损失，或者人员伤亡，同时对公司社会形象造成负面影响。

风险时效：长期

风险管理策略：公司对健康安全环保风险偏好是风险厌恶；风险承受度低；风险管理策略为风险规避、风险控制、风险对冲相结合；风险预警指标有千人负伤率。

风险解决方案：

①风险控制目标：

不发生一般生产人身伤亡事故；不发生较大及以上设备损坏事故；不发生重大及以上生产火灾事故；不发生负主要责任的重大及以上交通事故；不发生较大及以上有毒有害物泄漏事故；不发生较大及以上

环境污染事故。

②主要责任部门：安全环保部

协助管理部门：公司所属各单位

③涉及重要业务流程：

安全监督检查、安全生产事故应急处理、安全生产事故调查处理、在建项目安全管理。

④拟采取的控制措施

事前：一是以规定动作为抓手，促安全责任落实。二是突出重点，深入生产一线，开展“无违章”安全竞赛活动，对生产现场违章行为进行专项治理，加强现场安全监督与管控，规范各类作业行为，对生产现场违章行为采用发放“红、黄牌”方式进行硬约束。三是加大安全培训力度，夯实安全培训基础，全力开展岗位应急及应知应会培训，通过开展形式多样的培训，切实提高全员安全意识和安全技能。四是隐患排查治理与专项检查相结合，对检查出的隐患及不符合项，责成各单位定整改措施、定责任人、定完成时间予以消项。五是强化应急演练，提升员工应急处置能力，进一步提高岗位员工和专业救援人员两级应急救援处置能力。六是强化外协单位安全管理，按照“两表一卡”的规范要求，将外包工程及劳务外协安全管理纳入到公司安全统一管理。七是及时获取国家环境保护相关法律法规，根据国家环保政策，对环保风险进行分析，制定相关措施，控制环保风险。八是及时获取自然环境信息，根据气候条件进行提前防范。九是根据环保监督检查管理流程（YLT-P04-04-01）要求，成立现场检查小组，制定详细的检查计划，对各分公司生产现场进行全面环保检查，对检查出的问题，填写环保不符合项通知单，落实整改。十是加强环保法律法规

及相关知识的宣传和培训力度，提高员工环保意识，广泛收集环境保护合理化建议。

事中：事故发生后立即启动应急预案，成立现场应急救援指挥部和应急救援队伍做好现场处理工作，委派专业人员妥善应对，防止风险扩大化。同时要按照国家法规和公司相关制度要求，将事件的主要情况逐级上报。

事后：一是分析事故发生原因，查明和追究事故责任人。二是配合主管部门调查工作，按照主管部门指示开展工作。三是深入开展安全警示教育和事故案例反思活动，加深对事故危害程度的印象，深入吸取事故教训，切实教育和引导每一名员工增强“红线”意识、遵章守纪意识、自保互保意识。

2. 人力资源管理风险

风险类型：运营风险

风险定义：由于人力资源结构性缺员问题，人员素质与岗位任职要求不匹配，人员补充不及时，造成部分部门、单位人员短缺，生产人员配置不足，影响安全生产稳定运行。

风险成因：

①员工工资水平较周边同行业企业偏低，随着周边同行业企业树脂、烧碱新建项目的投产、运行，专业技术技能人员需求量增大，公司技术技能岗位人员流失较多。

②员工整体年龄偏大，退休人数逐年增加，生产岗位人员退休后未得到及时补充。

③生产工艺更新缓慢，设备设施老化，自动化控制水平不高，生产运行过程中劳动用工需求总量大。

④人力资源结构性矛盾突出，学历、技术技能水平整体偏低，员工年龄结构失衡，造成缺陷性上岗比重较大，内部人员调配困难。

⑤人员补充不足。

风险发生的可能性：中

风险影响：生产岗位缺员得不到及时、充足补充，会影响公司安全生产稳定运行，对产品质量、生产消耗、设备维护保养以及安全管理都有直接影响。

风险时效：2019年

风险管理策略：

公司对人力资源管理风险偏好是风险厌恶；风险承受度低；风险管理策略为风险控制。

风险解决方案：

①风险控制目标：

2019年通过社会化公开招聘、内部人员配置优化、岗位定员优化、人力资源素质提升等措施，及时补充技能岗位人员缺员，保障公司安全生产稳定运行。

②主要责任部门：人力资源部

协助管理部门：公司所属各单位

③涉及重要业务流程

员工招聘与配置、员工离职管理、员工教育培训、组织机构及劳动定员管理等。

④拟采取的控制措施

事前：一是开展社会化公开招聘，通过增量补充生产岗位缺员，改善人力资源结构，保障安全生产稳定运行。二是深入推进三改四定

工作，优化组织机构及定员编制，加强人员调整配置，制定专项工作方案，通过技术改造、以机代人、信息化等方式，进一步减少用工需求，提高劳动效率。三是继续强化员工教育培训，改进培训方法和设施，提高培训效率，积极组织员工技能等级提升培训和学历继续教育工作，不断提高存量人力资源素质水平。事中：一是加强各单位劳动用工监控分析，不断优化内部人力资源配置，及时补充重点岗位缺员，保障公司安全生产稳定运行。二是通过对标学习、工作量统计等措施，对缺员岗位定员进行系统分析，加强工艺、设备、信息化投入，提高各岗位劳动效率，减少岗位定员编制。

事后：强化劳动用工日常管理，提高各级管理人员素质水平，重点分析员工离职原因，降低核心技术技能岗位员工流失率。

3. 市场竞争管理风险

风险类型：市场风险

风险定义：由于市场信息收集不及时、不完整、不准确，筛选、分析不全面等因素，导致市场情景预测不准确，无法为营销计划制定提供必要的依据，可能给公司经济利益带来损失。

风险成因：

①对市场营销信息的收集、统计、编报不及时、不全面，或未开展同业对标工作，不能及时总结营销管理经验；

②营销分析预测不全面不深入、结论不准确，不能为决策层提供参考；

③未科学制定营销方案，营销渠道与营销方式的选择不当，可能导致企业在市场竞争中处于不利地位；

④未按照营销方案开展营销活动，可能导致营销方案流于形式，

影响企业销售目标实现。

风险发生的可能性：中

风险影响：可能使企业在市场竞争中失去优势或竞争力不强，影响企业营销目标的实现，最终影响企业经营效益及市场竞争力。

风险时效：长期

风险管理策略：公司对市场竞争的风险偏好是风险厌恶；风险承受度低；风险管理策略为风险转移、风险控制相结合；风险预警指标有月度产品价格降低率、月度销售量完成率。

风险解决方案：

①风险控制目标：随行就市进行销售，除策略性降低销售节奏外，不发生在目标市场库存积压及实际销售价格低于市场价格的情况；关注市场动态及客户信息反馈，及时反馈公司相关部门，为提升公司产品市场竞争力提供改进方向和改进目标。

②主要责任部门：销售分公司

协助管理部门：生产技术部

③涉及重要业务流程

一是开展市场调研工作，详细了解目标市场中竞争对手价格、到货量及基本销售情况，同时对环境、主要消费者及流通渠道等进行详细调研，以书面形式向公司提交定价依据。二是制定销售计划时考虑宏观经济情况、市场情况、企业生产经营能力、营销方式等信息，综合分析后制定销售计划并严格执行。

④拟采取的控制措施

事前：一是充分开展市场调研工作，对环境、消费者、竞争对手及流通渠道等进行详细市场调研，形成书面报告。二是结合市场主流

成交价格及公司当期库存和订单情况制定合理销售价格。三是积极了解市场信息，分析竞争对手优势，为公司提升产品竞争力提供参考。四是根据期货行情，适时开展期货套期保值业务，实现期现结合效益提升。

事中：一是根据市场变化及时调整公司定价，及时匹配目标市场价格。二是根据实际出货情况及价格及时调整销售策略，以终端为主，贸易为辅。三是根据市场及竞争力分析，提出并实施提升公司产品竞争力措施。

事后：一是对同行价格进行对标，总结分析其中的差距和不足。二是分析周销售价格及销售量的增减情况。三是分析评价竞争力提升措施实施效果，为持续改进提供依据。

宁夏英力特化工股份有限公司董事会

2019年3月26日