

# 2023年风控年度工作计划 国企风控部工作计划(通用10篇)

计划是一种为了实现特定目标而制定的有条理的行动方案。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的计划吗？下面我帮大家找寻并整理了一些优秀的计划书范文，我们一起来看看吧。

## 风控年度工作计划篇一

招考名额:3

专业要求:工程造价、道路、桥梁等相关专业

最高年龄:35

与岗位有关的其他条件:持有一级造价工程师优先、中级及以上职称优先

岗位描述:

- 2、造价咨询项目合同的谈判、签订、执行、变更;
- 3、业务款项催收;
- 4、职责内相关制度的制定、修改、执行
- 5、公司领导交办的其他工作。

任职要求:

- 1、本科及以上学历，工程造价、道路、桥梁等相关专业;
- 2、1年以上相关工作经验或优秀的应届毕业生;

3、持有一级造价工程师或中级及以上职称优先；

4、一般不超过35岁。

## 风控年度工作计划篇二

招考名额：1

专业要求：工程管理类专业

最高年龄：35

与岗位有关的其他条件：法律职业资格优先

岗位描述：

4、协助财务副经理做好公司会计制度、内控制度程度的设计、建立、健全。

任职要求：

1、本科及以上学历，财务、会计等相关专业；

2、有1年以上成本会计岗位工作经验或优秀应届毕业生；

3、工作严谨、细致，具有高度的工作责任感和敬业精神，具有一定的沟通协调能力；

4、熟练使用财务软件和其它办公软件；

5、一般不超过35岁。

## 风控年度工作计划篇三

招考名额：1

专业要求：材料或工程相关类专业

最高年龄：35

与岗位有关的其他条件：助理试验检测师优先考虑、中级工程师优先

岗位描述：

- 1、保质按地完成份内试验检测工作；
- 3、负责试件的取样、登记、养护、分发、试验等各项工作；
- 4、严格履行砼施工现场试验值班职责。

任职要求

- 1、本科及以上学历，材料或工程相关类专业；
- 3、有责任心，工作能力强，助理试验检测师、中级工程师优先考虑；
- 4、对混凝土调控经验强的人员可酌情降低学历和持证要求；
- 5、一般不超过35岁。

## 风控年度工作计划篇四

xx年是我院的“医疗技术规范”年，医务科的工作将围绕着这一主题，以规范技术操作流程、强化病历质量，落实核心制度为工作重心，开展工作，现将医务科的工作计划要点汇报如下：

- 1、强化各项技术规范及流程。各科室要依照医院技术规范年

的各项规定，结合本科室的实际工作，制定符合本科室的，医疗活动的技术规范及流程，并严格按照规范和流程进行工作，医务科将依据各科室制订的流程出台相应的考核标准，定期进行综合检查，发现违反规定的，要严格按照规定给予处理，对引起医疗差错、医疗纠纷的要给与从重处罚，坚决杜绝违反规范的行为发生。

2、强化医疗质量通报与点评。每月召开一次医疗质量安全通报点评会议。会议的主要内容：详细通报医疗质量检查组督导检查情况；对病历检查过程中的重点病历进行点评点评；同各科室沟通制定整改措施；并对全院性的医疗质量检查程序进行检讨和修订，以达到和临床工作相互促进。

3、进一步加强医疗质量检查。医务科牵头组织对全院各科室进行医疗质量检查（行政查房），重点进行核心制度检查，检查内容：科室医疗质量安全会议记录；运行病历质量；科室学习计划、学习记录；疑难危重病例讨论、交接班本等。

4、开展疑难危重及特殊病历讨论。定期组织参加科室疑难危重病历和特殊病历（特别是丙级病历、存在差错的病历、有纠纷的病历）讨论，必要时组织全院相关科室共同进行讨论，要求各科室每月要有疑难危重病历讨论，每季度医务科将组织一次疑难危重特殊病历讨论。

5、强化病案质量管理与考核制。制定住院病历主管医生、科室质控人员、医院病案检查小组三级质量监控管理流程及方案，并严格按照流程进行病历检查，达到提高病案质量的目的；改组医院病案质量检查小组，每月第二周周五进行病历质量检查；检查结果在医疗质量通报会上点评。

6、建立科室质量管理小组。要求各科室成立科室医疗质量管理小组，成员名单上报医务科；医疗质量管理小组每周必须活动一次，重点监测科室临床工作中存在的问题，包括各种规范流程的合理性及执行情况，疾病的诊断与治疗方案的合

理性、手术操作、临床合理用药、药物不良反应、新技术新项目在科室的开展情况、及科室的会诊、病历书写质量、院内感染等；利用每天晨会时间，组织学习一项核心制度，学习办法医生每人讲解一项，要求临床人员100%掌握。

7、进一步强化临床路径管理，要求科室必须认真执行临床路径；

科室成立临床路径管理试点工作实施小组，由科室主任任组长，医疗、护理等相关人员任成员；组织临床医疗人员进行临床路径方案培训，了解临床路径工作意义，积极配合路径工作开展；定期组织对本科室临床路径实施效果的评估与分析，并及时修订相关病种临床路径；医务科制定临床路径登记表，要求各临床科室认真填写，每月上交临床路径登记表，并详细分析；定期了解医、药、护、患与医疗管理部门反馈意见；尊重患者知情同意权，做好医患沟通；按临床路径要求提供医疗、护理服务；提供咨询服务，对患者进行诊疗相关宣教；患者入院时进行相关宣教，并进行临床路径管理相关介绍。

8、积极开展院内学术讲座。本年度以“规范操作流程、强化专业知识”为重点内容，每月组织1次多媒体形式的院级业务学习，医务科布置内容，由副主任医师以上职称人员承担讲课任务；定期、不定期组织学习考核核心制度、相关法律知识、突发事件应急预案等；拟上半年召开聊城市妇幼保健协会儿保分会成立大会，下半年召开妇科分会成立大会。

## 风控年度工作计划篇五

20xx年，xx项目部继续深入贯彻落实^v^对中央企业加强全面风险管理工作的要求，借鉴国内外企业开展全面风险管理工作的成功经验，服务于公司战略发展需要，立足于公司风险管控现状，大胆实践，不断创新，逐步形成了具有铁军特色的全面风险管理体系和运行机制，各项工作取得了较好的

成效。

20xx年，项目部共识别出重大风险x项，分别是安全风险、风险、安全风险等。回顾20xx年公司重大风险管理情况，共有x项重大风险对应的风险事件发生□ xx项目部20xx年全年安全及质量事故为零，开启安全管理受控有序的好局面。

## 1、专项检查的组织和准备工作情况

xx公司下达风险控制专项检查通知后□xx项目部风险小组十分重视，召开项目安全风险自查专题会。为做好此次专项检查工作，我们做了以下准备：

(1) 总结20xx年安全风险事项的经验教训

(2) 成立了以xx副总经理为组长的专项检查工作组；

(4) 项目部中进行了人员分工，分别带队对现场进行安全风险大检查。

(5) 项目部编制应急预案总计8份，包括以下内容：预防高温中暑事故应急预案、火灾事故应急预案、雨季施工应急预案、台风灾害应急预案、汛期水灾应急预案。食物中毒应急预案、售楼处踩踏应急预案、环境保护应急预案，明确了应急和事故处理组织和责任处罚等内容。

## 2、专项检查的基本情况

1□20xx年1月23日组织节前安全隐患整改专项清查；

3□ 20xx年2月20日组织施工现场节后复工安全生产条件专项检查□4□20xx年4月06日组织施工现场临时用电安全专项检查。

5□20xx年5月18日组织精装房消防专项检查；对相关防火材料

进行了抽查检验，经抽查后，相关施工材料均符合检验要求。

6□20xx年6月20日组织临时生活区安全专项检查；严禁拖线板搭接，及各类违规电器，共查处18件违规电器，并要求临时生活区安全员每天至宿舍巡查。

7□20xx年7月25日组织现场临时用电安全专项检查；

10□20xx年10月20日组织生活区消防安全管理专项整改；

11□20xx年11月25日组织施工消防隐患专项检查；

同时，项目部每周四组织各施工单位、监理单位安全管理人员进行大检查，对发现的违章作业现象，必要时留音像资料，书面通知相关施工单位进行整改。全年发出安全整改通知76次。对违章、违规作业人员进行经济处罚，全年累计罚款约20000元。

通过对项目现场检查，项目部风险管理上集中表现于以下方面存在不足：

（1）风险控制意识有待加强。对于风险控制还停留在事后监督的层面，没有将风险控制的监督范围扩展到事前、事中阶段，从而造成了风险控制的脱节滞后。

（2）执行力度有待加强。在检查过程中，我们发现部分作业队伍对上级部门制定的制度和决定没有很好贯彻执行，较突出的问题集中表现在制度的执行力方面存在不到位的现象。

（3）内控制度有待完善。部分队伍安全管理制度制订不够全面，未形成体系较笼统、可操作性差，或者虽然有规章制度，但由于制订时间较长，已无法适应现行管理需要。

### 3、落实整改措施情况

通过专项检查，使检查者和被检查者的风险管控意识都得到了加强，但要解决这些问题，还需项目部上下切切实实制订措施加以整改，不断提高风险防范意识和能力。

(1) 进一步强化风险管理意识和风险管理责任，提高风险防范能力。根据检查结果，对施工单位发出风险控制整改通知，并适时对整改情况进行回访复查，明确风险责任，加强责任追究。

(2) 进一步加强制度建设。只有制度健全，才能有章可循，才能以制度防范和降低风险，同时督促施工各单位尽快修订完善内部规章制度，规范管理。

(3) 加强业务规程管理，建立科学的内控体系，做好重点项目的风险防控工作。风险控制过程是动态连续的过程，必须强化过程监督。要求各单位从“全员、全过程”的要求出发，杜绝类似问题第二次发生。

20xx年，项目部全面完成计划安排的5项工作，各项工作完成情况如下：

## 1、全面风险管理体系建设

项目部风险管理组织体系：

项目部风险体系主要决策人□xx

项目部风险体系现场负责人□xx

项目风险管理职能部负责人□xx□及工程部所有成员，包括现场总包及监理人员，共计18人。

项目部风险报告小组成员： 监理总监及总包安质负责人及各专业安全施工负责人。

项目内部审计职能部门负责人□xx□及行政部所有人员共计5人。  
项目风险管理委员会负责人□xx及行政部所有人员共计3人。

### （1）建立健全全面风险管理“三道防线”

1) 第一道防线：所有项目职能部门。其中，风险管理职能部门（工程部）及内部审计职能部门（项目党群部）是第一道防线的核心。部门一线员工是项目的窗口，也是最先与风险源接触的群体，在日常业务中负有及时识别、上报与初步管理风险的职责，是事前控制风险的关键。

2) 第二道防线：风险管理委员会（项目部行政部）及风险管理职能部门（工程部）。这两个部门主要负责企业风险管理工作的统筹组织、协调与规划，并对第一道防线的风险管理工作、内部控制开展情况进行实时监控，同时承担重大风险的核心管理与组织职责，是事中控制风险的关键。

要业务流程的合规性、合理性和风险可控性进行审计、对经营管理者进行经济责任审计、对企业信息系统有效性进行审计、对企业财务报表进行审计等，是事后控制风险的关键，也是最后一道防线。

此外，项目部总经理及副总经理负有识别、分析、监视和管理企业重大风险的职责，同时统筹管理和监督三道防线的有效运行，是推动企业风险管理工作实施、改进并立于三道防线之上的关键所在。

### （2）科学制定全面风险管理体系建设整体方案

要充分认识安全生产风险管理体系建设与实施的必要性、重要性和长期性。推行安全生产风险管理体系建设与实施工作，是落实上海公司“体系化、规范化、指标化”安全生产管理思路的具体体现，项目部充分认识体系建设与实施工作的重要性和长期性，要将体系建设与实施作为一项长期的工作任

务来抓，同时要把安全生产管理规范化、指标化工作和体系建设实施工作有效地结合起来，共同促进。

### (3) 落实责任，配路资源，做好体系建设与实施的策划

明确职责。项目部各“一把手”是体系建设实施工作的第一责任人。第一责任人必须亲自组织并定期检查督促，保证体系建设与实施工作的顺利开展。按照体系管理要素和功能，明确分工，密切合作。安全生产风险管理体系是一个系统性极强的管理体系，体系要素内容相互关联较多，应根据体系管理要素的主要功能，明确牵头部门和配合部门并密切配合，共同协调完成体系建设与实施工作。

## 风控年度工作计划篇六

职责描述：

1、对拟投资项目和交易结构风险进行识别、防范, 综合评估项目可行性, 出具风险与

合规评价意见, 为决策提供参考。

1、负责定期对各项工作的合规性进行检查与管理, 负责各类业务风险的分析及防范措

施的制定；

3、负责组织事前风险审核、事中风险控制、事后风险检查, 出具风险预警提示和风险

评估报告；

4、针对公司各类风险隐患, 提供解决方案, 并主导实施风险化解及善后工作。

5、参与已投资项目的投后管理工作,负责项目资料文件的归档审核,并定期出具项目

运营及风险评估报告。

任职要求:

1、本科及以上学历,财务、审计、金融等相关专业背景;

2、须具有3年以上同岗位经验;

3、熟知国家相关政策及法律法规,数据敏感度高,洞察力强。具有扎实的金融风险管

理理论功底,熟悉金融行业风险管理流程,熟悉国内金融法律法规,具有丰富的投、融

资方面的专业知识。

4、具有较强的分析、写作能力,具备编写业务风险监控报告及法律尽职调查报告的能

5、具有良好的沟通表达能力以及人际交往能力,具有较强的计划、控制、协调能力,

良好的谈判技巧及综合分析能力。

6、具有良好的职业道德和敬业精神,为人正直,勤勉尽职,敢于坚持原则,工作作风

严谨、专业,具有奉献精神和团队协作意识。

## 风控年度工作计划篇七

xx年年10月,我从神华煤直接液化项目调到神华宁煤集团二

甲醚项目，担任计划控制监理工作，至今工作已有两年了。两年来在一直以良好的职业道德和较强的责任心认真细致的进行工作，现对二年来的工作情况和体会做如下总结。

到现场后，在项目负责人崔景华总监的领导下，了解了本单位所监理范围（水处理系统、循环水系统、空压站、火车罐装站、火炬、主管廊、甲醇罐区、锅炉及发电装置、净化合成等装置）后抓紧时间熟悉施工图和各种相关资料，在最短的时间内了解工地状况，很快的进入了监理日常工作。

因工程进度涉及到业主和承包人的重大利益，是合同能否顺利执行的要害。同时也是监理工作四控两管一协调中主要工作之一。所以在施工监理工作中，我把计划进度和实际工程进度间的平衡作为控制进度和计划治理的要害环节。只有在工程实施过程中密切注视工程实际进度与计划进度间可能出现的差距，及时地督促承包单位加快工程进度，才能保证按照计划完成工程。

在项目实施过程中，我首先对整个工程进行了专业分析，建立工程分项的月、旬进度控制图表，以便对分项施工的月、旬进度进行监控。其图表采用能直观的反映工程实际进度的形式，如形象进度图等，可随时把握各专业分项施工的实际进度与计划间的差距。当出现差距时及时向承包单位下发监理工程师通知单，要求承包单位采取措施，加快施工进度。同时要求施工单位提供相关资料，以供我对工程实际进展情况综合评价。假如承包单位实际施工进度确实影响到整个工程的完工日期，立即要求承包单位调整施工进度计划，以保证工程在合同规定的期限内顺利完成。

此外，本人在这二年来的监理工作中，共整理了97次监理例会纪要，同时还帮助资料员进行监理内部资料及施工单位报审资料的整理归档。因我单位监理范围广、装置多，施工单位中有三家epc（承包商）、有三家e+p+c（施工单位），资料员要接收六家施工单位的资料报送，同时还要报送监理对

业主方的资料，工作任务较大。

工程实体与内页资料同是很重要的环节，通过资料反映出工程当中材料的使用、各工序之间是否符合相关要求、以及施工单位是否按施工图施工等问题后，我们及时的向总监、总监代进行反映，并督促施工单位抓紧整改、闭合，做到了实体与资料同步，在业主集团公司及工程二科的多次检查中得到了好评。

## 风控年度工作计划篇八

招考名额：1

专业要求：新闻、广告、中文、等相关专业

最高年龄：35

与岗位有关的其他条件： --

岗位描述：

3、制定广告招商工作方案并统筹实施；

4、建立信访工作机制，对口联系各级文化、宣传主管部门，做好舆情管理。

任职要求：

1、本科及以上学历，新闻、广告、中文、管理、营销、公共关系等相关专业；

2、5年以上相关工作经验，有公共关系维护及危机公关处理经验优先；

4、一般不超过35岁。

## 风控年度工作计划篇九

### 一、对销售工作的认识

1. 市场分析，根据市场容量和个人能力，客观、科学的制定出销售任务。暂订年任务：销售额100万元。
2. 适时作出工作计划，制定出月计划和周计划。并定期与业务相关人员会议沟通，确保各专业负责人及时跟进。
3. 注重绩效管理，对绩效计划、绩效执行、绩效评估进行全程的关注与跟踪。
4. 目标市场定位，区分大客户与一般客户，分别对待，加强对大客户的沟通与合作，用相同的时间赢取最大的市场份额。
5. 不断学习行业新知识，新产品，为客户带来实用的资讯，更好为客户服务。并结识弱电各行业各档次的优秀产品提供商，以备工程商需要时能及时作好项目配合，并可以和同行分享行业人脉和项目信息，达到多赢。
6. 先友后单，与客户发展良好的友谊，处处为客户着想，把客户当成自己的好朋友，达到思想和情感上的交融。
7. 对客户不能有隐瞒和欺骗，答应客户的承诺要及时兑现，讲诚信不仅是经商之本，也是为人之本。
8. 努力保持和谐的同事关系，善待同事，确保各部门在项目实施中各项职能的顺利执行。

### 二、销售工作具体量化任务

1. 制定出月计划和周计划、及每日的工作量。每天至少打30个电话，每周至少拜访20位客户，促使潜在客户从量变到质变。上午重点电话回访和预约客户，下午时间长可安排拜访客户。考虑北京市地广人多，交通拥堵，预约时最好选择客户在相同或接近的地点。

2. 见客户之前要多了解客户的主营业务和潜在需求，最好先了解决策人的个人爱好，准备一些有对方感兴趣的话题，并为客户提供针对性的'解决方案。

从招标网或其他渠道多搜集些项目信息供工程商投标参考，并为工程商出谋划策，配合工程商技术和商务上的项目运作。

做好每天的工作记录，以备遗忘重要事项，并标注重要未办事项。

5. 填写项目跟踪表，根据项目进度：前期设计、投标、深化设计、备货执行、验收等跟进，并完成各阶段工作。

前期设计的项目重点跟进，至少一周回访一次客户，必要时配合工程商做业主的工作，其他阶段跟踪的项目至少两周回访一次。工程商投标日期及项目进展重要日期需谨记，并及时跟进和回访。

前期设计阶段主动争取参与项目绘图和方案设计，为工程商解决本专业的设计工作。

8. 投标过程中，提前两天整理好相应的商务文件，快递或送到工程商手上，以防止有任何遗漏和错误。

9. 投标结束，及时回访客户，询问投标结果。中标后主动要求深化设计，帮工程商承担全部或部份设计工作，准备施工所需图纸(设备安装图及管线图)。

10. 争取早日与工程商签订供货合同，并收取预付款，提前安排备货，以最快的供应时间响应工程商的需求，争取早日回款。

11. 货到现场，等工程安装完设备，申请技术部安排调试人员到现场调试。

12. 提前准备验收文档，验收完成后及时收款，保证良好的资金周转率。

### 三、销售与生活兼顾，快乐地工作

1. 定期组织同行举办沙龙会，增进彼此友谊，更好的交流。（会议内容见附件）

客户、同行间虽然存在竞争，可也需要同行间互相学习和交流，本人也曾参加过类似的聚会，也询问过客户，都很愿意参加这样的聚会，所以本人认为不存在矛盾，而且同行间除了工作还可以享受生活，让沙龙成为生活的一部份，让工作在更快乐的环境下进行。

2. 对于老客户和固定客户，经常保持联系，在时间和条件允许时，送一些小礼物或宴请客户，当然宴请不是目的，重在沟通，可以增进彼此的感情，更好的交流。

3. 利用下班时间和周末参加一些学习班，学习营销和管理知识，不断尝试理论和实践的结合，上网查本行业的最新资讯和产品，不断提高自己的能力。以上是我这一年的销售工作计划，工作中总会有各种各样的困难，我会向领导请示，向同事探讨，共同努力克服，争取为公司做出自己最大的贡献。

### 2018工作计划模板【二】

当前，钢铁行业形势十分严峻，依靠科技进步推动企业可持

续发展，成为钢铁企业的普遍共识。2018年，酒钢集团公司计划投入科技研发经费达到主营业务收入的1%以上，在资源利用研究、产品开发方面形成6项以上具备产业化条件的研究成果，推动企业进一步提升核心竞争力，为企业摆脱困境提供科技支撑。

今年，集团公司将以贯彻落实《关于全面提升企业技术创新能力的指导意见》为核心，发挥技术委员会策划引导和决策把关的功能，充分体现各产业特点和技术发展方向，确立了加强研发力量，改善研发条件；提高技术改进效果，逐渐形成酒钢的产品和成本优势等六项科技工作目标。

围绕各项目标的实现，2018年，在科技重大专项方面，集团公司计划安排实施科技重大专项13项；计划在资源利用、工艺技术研究等方面立项开展研究项目21项；计划开展新产品开发项目26项，计划新产品批量生产18.2万吨；计划各分子公司第一批具备立项条件的技术改进项目177项。在技术经济指标攻关方面，按照纵向比有进步、横向比有进位的原则，确定了56项主要技术经济指标攻关计划。

在实验室建设方面，计划针对表面分析、材料分析、资源研究和炼轧钢模拟试验等研究环节，增设电子探针、应力腐蚀装置等设施。在技术交流和人才培养方面，今年计划推荐甘肃省领军人才候选人5名，具备教授级高工评选资格的工程技术人员10名。在科技政策利用及科研平台建设方面，计划申报省级、市级各类科技项目30项以上，争取获得各级政府部门项目资金支持500万元以上，力争科技免税5000万元。在科技成果与专利方面，计划取得各类科技成果30项以上；计划专利申请受理量220项。

## 风控年度工作计划篇十

为进一步贯彻落实《中央企业全面风险管理指引》，根据中国外运长航集团（以下简称集团公司）关于加强企业

全面风险管理的有关要求和集团健康稳步发展的需要，集团总公司决定推进全面风险管理工作，作出如下工作安排。

1、整体规划、分步实施的原则。长航集团全面风险管理工作按照集团公司总体规划，结合实际，分层面、分阶段实施。选择先在集团总公司开展发展战略、投资决策、财务管理、合同管理、安全管理等几项重点业务的风险管理工作，建立内部控制子系统。积累经验后，逐步推进到其他业务，直至建立健全全面风险管理体系。

2、主要制度集团覆盖和各子公司具体特点相结合的原则。集团总公司制定统驭全集团的主要内部控制制度，子公司根据自身特点制定实施办法，实现母子公司风险管理的对接和优化。

3、先总公司后子公司原则。自上而下，集团总公司先行，积累经验后，指导和推进各二级公司深入全面开展风险管理。

4、抓住重点的原则。从实际出发，以对重大风险、重大决策、重大事件的管理和重要流程的内部控制为重点，开展全面风险管理工作。

力争通过2-3年的努力，基本形成比较健全的长航集团全面风险管理体系。

根据《中央企业全面风险管理指引》要求，长航集团全面风险管理按以下六个步骤推进（具体进度计划见附表）。

### （一）建立健全全面风险管理组织体系

#### 1、集团总公司成立风险管理领导小组

集团风险管理领导小组由集团总公司全体领导组成。组长：朱宁、姚荣建，副组长：徐楠。风险管理领导小组负责领导

集团全面风险管理工作。主要职责是研究、审议、批准全面风险管理重大事项，包括确定企业风险管理总体目标，批准风险管理策略和重大风险管理解决方案；审议企业全面风险管理年度工作报告和监督评价审计报告以及重大决策的风险评估报告；批准风险管理组织机构设置及其职责方案；督导培育企业风险管理文化。

## 2、风险管理领导小组下设全面风险管理办公室

集团全面风险管理办公室由各部门负责人组成，办公室主任由经济监督部负责人担任。经济

监督部同时挂全面风险管理办公室的牌子，经济监督部设专人负责这项工作。

全面风险管理办公室主要职责是负责集团全面风险管理体系建设，对二级子公司风险管理工作的推进和指导。包括组织协调全面风险管理日常工作；指导、监督有关职能部门和子公司开展全面风险管理工作；研究提出全面风险管理工作报告和跨部门的重大决策风险评估报告以及重大风险管理解决方案的提出、组织实施、日常监控；负责对全面风险管理有效性评估，研究提出全面风险管理的改进方案并督促实施。

## 3、各部门要将风险管理列为重点工作，至少配备一名风险管理联络员

各职能部门和业务单位是风险管理的第一道防线，要把风险管理的各项要求融入到业务管理和业务流程中。各部门风险管理职责主要包括建立健全本部门的风险管理内部控制子系统，执行风险管理基本流程；研究提出本部门重大风险评估报告；做好本部门风险管理信息收集、汇总、分析、传递、报告等工作。

部门风险管理联络员在部门长的领导下负责部门的风险管理

日常工作以及与集团全面风险管理办公室的联络等工作。

4、各子公司在集团全面风险管理整体框架指导下，根据自身特点建立健全有效的风险管理组织体系，由总经理（行政负责人）负责，明确责任部门、人员，开展风险管理工作。

## （二）收集风险管理初始信息

初始信息的收集是风险管理最基础的工作。各部门要根据集团总公司部门职责分工，按战略、财务、市场、运营和法律等五大类风险广泛持续地收集与集团风险和风险管理相关的内外部初始信息，包括行业和企业有关历史数据、风险案例和战略目标、规划计划、预算指标、可研报告等预测资料，重点是近3年来的数据和典型案例以及最近期的预测资料。

- 1、战略风险方面的初始信息由发展计划部牵头收集；
- 2、财务风险方面的初始信息由财务部牵头收集；
- 3、市场风险方面的初始信息由安全生产部牵头收集；
- 4、运营风险（含安全风险）方面的初始信息由安全生产部牵头收集；
- 5、法律风险方面的初始信息由经济监督部牵头收集。

## （三）进行风险评估

对收集的风险管理初始信息和企业各项业务管理及其重要业务流程进行风险评估，包括风险辨识、风险分析、风险评价三个分步骤。

1、风险辨识。主要采用无记名问卷调查和访谈等方式查找企业各业务单元、各项重要经营活动及其重要业务流程中有无风险，有哪些风险，从而建立集团总公司风险事件库。

2、风险分析。按统一的风险语言对辨识出的风险进行分类，分析风险发生概率、描述风险发生的条件。

3、风险评价。一是梳理风险管理体系，了解集团当前风险管理的组织体系、内部控制体系、风险管理信息系统等体系要素建设现状；二是采用无记名问卷调查、高层访谈和统计分析等方式评估风险对企业实现目标的影响程度和机会风险的价值等。

通过风险辨识、分析、评价，编制《长航集团总公司风险评估报告》，确定当前的重大风险，明确管理重点。

#### （四）制定风险管理策略

1、根据集团发展战略，结合风险评估的结果，制定《长航集团全面风险管理工作规划》，用以指导下一步全面风险管理工作。

2、根据《长航集团全面风险管理工作规划》和管理资源现状，确定集团风险管理策略，为具体风险管理提供决策指导。主要内容包括针对不同类型、不同等级的风险确定风险管理目标、风险偏好与承受度方案、选择合适的风险管理工具、配置所需的人力财力资源。

对于可能发生的损失在企业可承受的范围内、且对集团总体目标影响轻微的风险，可选择风

险承担、风险控制等策略，以减少风险管理工具带来的高成本；对于其他影响可能较重大的风险，一般应采取风险规避、风险转移、风险转换、风险对冲、风险补偿等稳健的风险管理工具，以减少或避免风险带来的损失。

#### （五）提出和实施风险管理解决方案

1、针对具体风险或风险类别制定风险管理解决方案。根据风险管理策略，结合集团年度工作计划和年度预算，针对每一项重大风险或各类风险提出风险管理解决方案。包括风险解决的具体目标、所需的组织领导、所需的人财资源、所涉及的管理及业务流程、所采取的风险管理工具和具体应对措施。然后，按照pdca循环监督风险管理解决方案的执行和改进，保障解决方案的有效性。

2、完善内控体系。针对重要业务原有内控体系，结合风险评估确定的重大风险、现有业务特点，明确关键控制点，从风险分析、风险管理目标、控制措施、职责落实、监控报告等方面制定完善业务流程，优化内控体系，形成一套新的内控制度。经过完善内控体系，集团总公司要形成下列内控基本制度：

(1) 重要岗位权力制衡制度。

(2) 内控岗位授权制度。

(3) 内控报告制度。

(4) 内控批准制度。

(5) 重大风险预警制度。

(6) 企业法律顾问制度。

(7) 内控责任制度。

(8) 内控考核评价制度。

(9) 内控审计检查制度。

(六) 风险管理的监督与改进

1、建立完善风险管理信息系统。建立贯穿于整个风险管理基本流程、连接各上下级、各部门和业务单位的风险管理信息沟通渠道，确保信息沟通的及时、准确、完整，为风险管理监督与改进奠定基础。

一是建立风险事件库查询系统。结合集团现有管理信息系统平台，研究开发集团风险事件库查询系统，实现集团风险的快速辨识与查询、风险信息及时收集与分析。

二是建立风险管理报告制度。实行风险工作月报制度和重大风险及时报告制度。实现各层级单位内部和上下级单位之间风险信息的有效传递，保障全面风险管理体系运转所需信息的顺畅传递。

2、实行风险管理自查和检查制度。

(1) 集团总部各部门和业务单位每月对风险管理工作进行自查和检验，并向集团全面风险管理办公室报告自查和检验结果。重大风险事件要随时、及时报告。

(2) 集团全面风险管理办公室每季度对各部门和业务单位风险管理工作实施情况和有效性进行检查和检验，每半年对风险管理策略进行评估，对跨部门和业务单位的风险管理解决方案进行评价，提出调整或改进建议，出具评价和建议报告，报送总经理或分管领导。

(4) 集团内部审计部门定期或不定期对包括风险管理职能部门在内的各有关部门、子公司的风险管理工作及其效果进行监督评价，监督评价报告报总经理或分管领导。

3、总结经验，在集团范围全面推进风险管理工作。总结集团总公司前期风险管理工作成果，在集团子公司全面推进风险管理工作。对集团各层面、各环节全面风险管理体系进行进一步对接和整合优化，运用新建的风险管理信息系统，按新

的风险管理工作流程运转，实现集团全面风险管理的功效发挥和持续提升。

对集团全面风险管理进行总结、分析、系统改进，完成《长航集团全面风险管理报告》。经

以上工作阶段后，初步建立长航集团全面风险管理体系建设框架。

### （一）加强领导，明确责任。

1、制定工作制度，形成工作体系。各单位各部门主要领导是风险管理第一责任人，要将风险管理作为重点工作，亲自抓；分管领导和风险管理部门常抓不懈。

2、实行风险责任追究制度。加强对风险管理工作的考核，在集团现有的经营业绩考核体系基础上，增加风险管理工作的考核内容，促进和监督风险管理工作。

### （二）加强培训，提高素质

集团根据每个阶段的工作进行培训。加强各级领导、风险管理人员以及关键部门、关键岗位工作人员风险意识教育，提高管理人员辨识、预警和处理风险的能力，造就一批与风险管理工作相适应的管理队伍，全面推进集团风险管理工作。

### （三）借助外脑，提高水平

全面风险管理是一项全新的工作，我们还缺乏专业知识和实践经验。为了加快推进，少走弯路，集团决定聘请中介机构给予协助指导，与我们共同完成集团全面风险管理体系建设工作。

### （四）加强宣传，营造氛围

集团将召开全面风险管理会议进行专题动员，各单位各部门也要通过多种形式营造讲风险、防风险的氛围，促进企业和员工增强风险管理意识和提高风险管理能力，切实提高企业管理水平。