

陕西秦岭水泥（集团）股份有限公司

内部控制规范实施工作方案

为进一步加强公司内控规范体系建设工作，全面梳理现有管理制度、职责分工和业务流程，建立规范、健全的内部控制制度，及时发现和防范公司经营中存在的风险，保证公司经营管理程序化、规范化、制度化、标准化，提高公司的经营管理水平和风险防范能力，实现经济资源的高效配置，促进公司发展目标的实现和持续、健康、稳定发展，结合公司实际情况，特制订本工作方案。

一、公司基本情况介绍

(一)公司概况

陕西秦岭水泥（集团）股份有限公司（以下简称“公司”或“本公司”），原名陕西秦岭水泥股份有限公司，成立于1996年11月6日，于1999年9月8日通过上海证券交易所交易系统发行7000万股社会公众股，并于1999年12月16日在上海证券交易所成功上市（公司简称：秦岭水泥，股票代码：600217），发行后注册资本变更为20,650万元。经过历年送转股，截止2011年12月31日，公司股本为660,800,000股。公司主营水泥的产销。

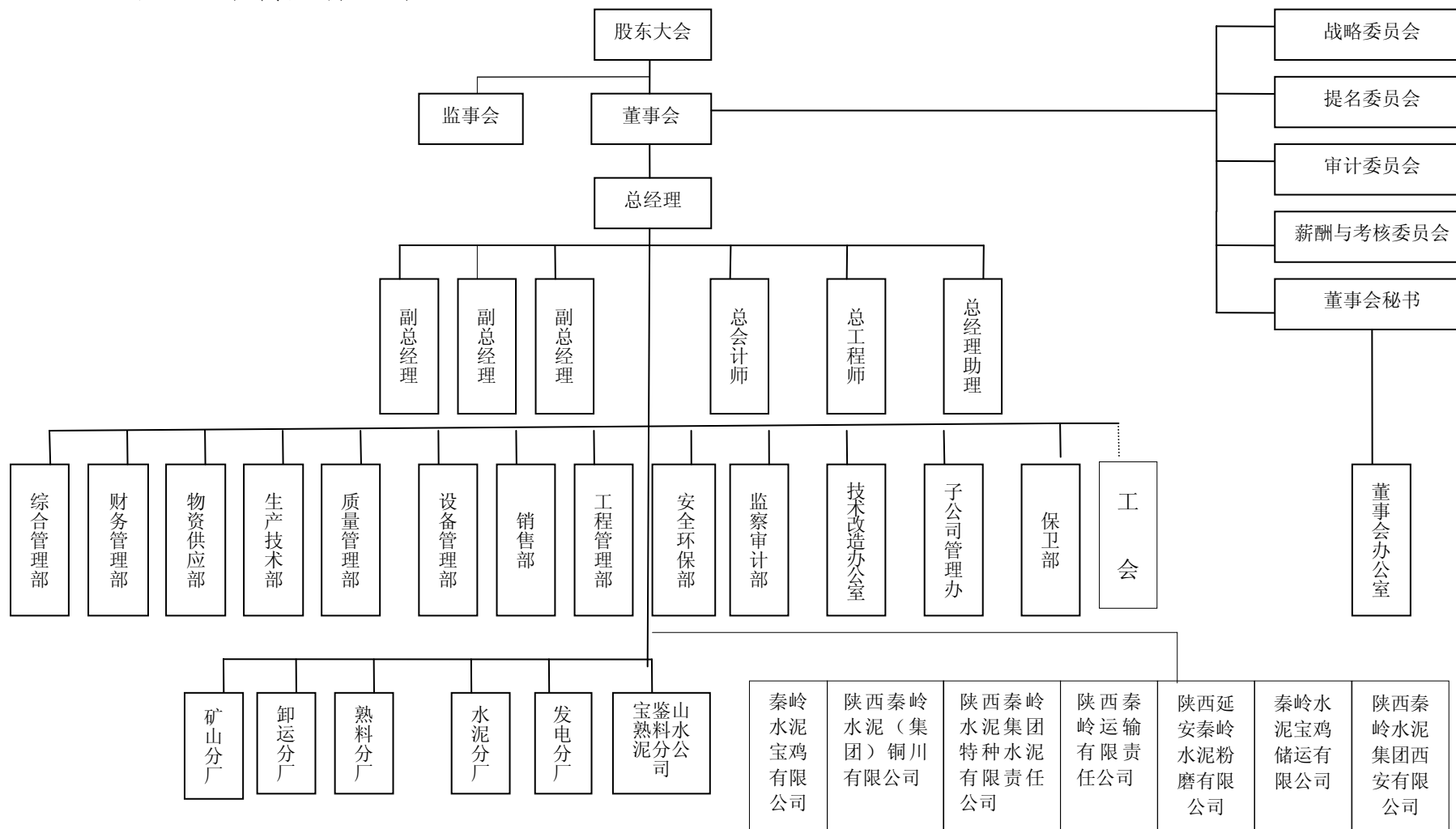
截止2011年12月31日，公司拥有7家控股子公司。基本情况如下：

金额单位：万元（人民币）

子公司全称	子公司类型	注册地	业务性质	注册资本	经营范围	年末实际出资额	持股比例(%)	是否合并报表
秦岭水泥宝鸡有限公司	有限公司	千阳县水沟镇	水泥制造	3,000.00	水泥、水泥熟料及水泥深加工产品、水泥生产及研究开发所需原料、设备配件、其他建材的产销；相关产品的销售；与水泥产品相关的技术服务、运输	2,900.00	96.67	是
陕西秦岭水泥（集团）铜川有限公司	独资公司	铜川耀州区	水泥制造	25,950.00	水泥、水泥熟料及水泥深加工的生产销售；水泥生产及研究开发所需原料、设备配件及其他建材产品的生产销售；与水泥及其建材产品生产相关的技术咨询服务。	25,950.00	100.00	是
陕西秦岭水泥集团特种水泥有限责任公司	有限公司	陕西省耀县东关	水泥制造	1,455.00	APIG 级水泥、特种水泥、普通硅酸盐水泥的开发、生产、销售	1,452.38	79.04	仅合并 1-11 月利润表和现金流量表
陕西秦岭运输有限责任公司	有限公司	铜川市耀州区东郊	运输业	500.00	货物运输、汽车修理及建材产品汽车配件的经销	537.24	100.00	是
陕西延安秦岭水泥粉磨有限公司	有限公司	延安宝塔区柳林镇南二十里铺	水泥制造	1,400.00	水泥生产、批发、零售	840.00	60.00	仅合并 1-9 月利润表和现金流量表
秦岭水泥宝鸡储运有限公司	有限公司	陕西宝鸡枢纽路 1 号	水泥制造	933.60	水泥储存及销售等	678.55	72.68	是
陕西秦岭水泥集团西安有限公司	有限公司	陕西西安市	水泥制造	1,600.00	水泥生产及批发、零售、运输	1,280.00	80.00	是

(二)公司组织架构

公司组织架构具体如下：



(三)实施公司内控规范的组织保障

为了确保内部控制规范体系实施工作顺利开展，公司成立内部控制规范实施领导小组和工作小组，工作小组下设办公室。

1.公司内部控制规范实施领导小组的组成与职责

公司董事长担任领导小组组长，公司副董事长、总经理担任副组长，独立董事兼董事会审计委员会主任委员、其他高级管理人员和工会主席担任组员。具体名单如下：

组 长：于九洲

副组长：刘宗山、司国强

成 员：孙红梅、刘福生、李宁、刘全、王建明、胡凯、和立新、冯生华

主要工作职责：

- (1)审批公司内部控制规范工作目标；
- (2)审订控制规范工作方案；
- (3)审定公司内部控制规范工作咨询机构和专项资金预算；
- (4)审批公司内部控制缺陷整改方案；
- (5)审批上报董事会的公司内部控制规范自评报告；
- (6)审批其他与内部控制规范工作有关的重大事项。

2.公司内部控制规范实施工作小组的组成与职责

公司董事会秘书担任工作小组组长，总会计师、监察审计部部长、财务管理部部长、综合管理部部长担任工作小组副组长，组员为公司总经理助理、其他各职能部（室）部长

(主任)、工会副主席、各分厂厂长、秦岭水泥宝鸡有限公司和秦岭水泥宝鸡储运有限公司的主要负责人。具体名单如下：

组 长：刘福生

副组长：李宁、左斌、周尚军、李明轩

成 员：王敬国、樊吉社、张波、荆喜文、张永田、王卫兵、贾林、田宝泉、杜建英、张耀萍、席惠领、屈文军、王文革、孙东印、冯新华、张宝莹、林东明、王伟、伍定坤、王思勇、邹永志

主要工作职责：

(1)组织拟订公司内部控制规范工作方案，制定和实施具体工作计划；

(2)组织制订公司内部控制规范工作专项资金预算；

(3)组织进行宣传、动员和相关培训。

(4)按照内部控制要素调查、评估各层面的风险，识别公司高风险领域，确定内部控制的重点和范围，设计、确定业务单元的划分控制流程，组织制定和修订内控制度，形成规范性文件和管理系统。

(5)组织、协调内部控制流程在各部门及子公司的推行、测试、优化和提升工作。

(6)按季度定期或不定期地组织对内部控制设计与运行情况测评，识别控制缺陷，研究、落实相关整改、优化措施。

(7)协调组织召开阶段回顾会、计划安排会等有关会议，协调相关事项，做好会议纪要，向领导小组汇报进程；

(8)组织实施内部控制建设和实施工作的评价与考核工作，落实相关奖惩措施；

(9)组织实施内部控制审计工作，按照要求披露内部控制自我评价报告和审计验证报告。

3.公司内部控制规范实施工作小组下设办公室。办公室设在监察审计部，监察审计部为牵头部门，监察审计部部长兼任办公室主任，成员由工作小组成员单位分别指定一名熟悉企业情况、业务能力较强、善于学习的兼职员工组成，在工作小组的领导下，具体负责工作小组的日常联系工作。

(四)内部控制规范工作实施范围

纳入本次内部控制规范工作的法人单位有公司本部、陕西秦岭水泥（集团）铜川有限公司、陕西秦岭运输有限责任公司、陕西秦岭水泥集团西安有限公司、秦岭水泥宝鸡有限公司和秦岭水泥宝鸡储运有限公司。公司四届四十七次董事会决定对陕西秦岭水泥集团特种水泥有限责任公司、陕西延安秦岭水泥粉磨有限公司依法申请破产，目前已经法院裁定破产还债，不纳入本次内控实施工作范围；公司四届四十七次董事会决定注销陕西秦岭水泥（集团）铜川有限公司、陕西秦岭水泥运输有限责任公司，目前正在办理相关手续，在内控实施工作过程中，根据注销进展情况相应调整。

工作重点包括公司层面控制（含组织架构、发展战略、人力资源、社会责任、企业文化）和主要业务层面控制（研究与开发、资金管理、资产管理、工程项目、销售管理、合

同管理、全面预算、内部信息传递)。以上重点范围的工作和流程,将通过流程分析、诊断、风险评估、确定关键控制目标,形成控制手册等成果。除上述业务流程外的、属于五部委《企业内部控制基本规范》所要求的业务流程,将全面进行对标分析,根据梳理出来的风险点编制风险清单,进行改进。

(五)内控实施工作预算

为保证本次内部控制规范的实施进度和规范性,公司拟聘请外部咨询机构和会计师事务所,为公司内部控制规范实施工作提供全过程服务和内控审计工作。

本次内部控制规范实施工作预算费用包括:

1. 咨询机构咨询服务费;
2. 内部控制审计费;
3. 内部规范实施过程中发生的办公费、差旅费及其他费用。

本次内部控制规范实施工作所发生的费用在董事会专项费用中列支,中介服务费由董事会授权领导小组组长与中介机构签约,其他费用由办公室提出预算,根据实施工作的情况确定。

二、内部控制建设工作计划

考虑公司本部及控股子公司管理模式和业务特点,对内控体系建设有关内容进行详细分解,明确具体工作内容和要求、落实责任部门和责任人、明确时间进度及主要控制点,为内控工作的有效开展提供保证。具体工作任务如下:

序号	工作内容	计划完成时限	承责方
1	成立公司内部控制规范工作组织机构（含领导小组、工作小组、办公室），召开公司内部控制规范工作会议，确定内控工作的内容、完成时间和具体工作的执行人员	2012年2月28日	监察审计部
2	制订、审订内部控制规范实施工作方案，报公司董事会审定	2012年3月3日	工作小组、领导小组
3	董事会通过内部控制规范实施工作方案	2012年3月13日	领导小组
4	上报或按证监要求披露内部控制规范实施工作方案	2012年3月13日	董办
5	确定内控工作咨询机构和审计机构、专项费用预算	2012年3月31日	领导小组、工作小组
6	与中介机构编制详细、可操作的内部控制规范实施计划	2012年4月15日	工作小组
7	召开内部控制规范实施动员大会，总经理做专题报告，安排、部署重点工作，统一思想，提高认识，明确思路。	2012年4月30日	领导小组、工作小组
8	对涉及内部控制规范工作的部门和子公司的相关人员进行专题培训	2012年4月30日	工作小组、咨询机构
9	多途经多方式广泛宣传内部控制规范	2012年3月初起	工作小组
10	梳理内控制度和管理流程，识别各业务流程面临的主要风险，编制风险清单；配合中介机构，将公司现有政策、制度等与风险清单进行比对，对内部控制的现状进行诊断、识别存在的问题，查找内控缺陷。	2012年7月1日	工作小组、咨询机构
11	风险评估结果和内控规范实施工作进展情况阶段性工作报告报送陕西证监局	2012年7月9日	工作小组、咨询机构、董办
12	梳理公司各业务流程的规章制度，归集各业务流程的具体工作情况，对诊断、识别存在的缺陷，办公室配合中介机构制定公司内控缺陷整改方案，并编制内部控制手	2012年7月31日	工作小组、咨询机构、领导小组

	册。		
13	根据内控手册，对纳入内控工作的部门或公司的员工进行培训，并对培训结果进行测试。	2012年8月15日	工作小组、咨询机构
14	形成内控缺陷汇总及整改计划表，编制内控缺陷整改报告。	2012年8月25日	办公室、咨询机构
15	召开公司内控工作小组会议，通过内控缺陷整改报告，并报内控工作领导小组通过。	2012年8月31日	工作小组、咨询机构、领导小组
16	按照内控领导小组通过的内控缺陷整改报告实施整改	2012年10月31日	工作小组、咨询机构
17	完成缺陷整改效果检查	2012年11月15日	各内控涉及部门和公司、咨询机构
18	编制完成内控整改报告	2012年11月30日	工作小组、咨询机构
19	根据证监部门的要求分阶段报送、披露内控实施工作情况	待定	领导小组、咨询机构、董办

三、内部控制自我评价工作计划

序号	工作内容	计划完成时间	承责方
1	编制公司内部控制规范自我评价工作计划，组成内部控制评价工作组，召开内部控制规范评价工作会议，结合制度架构、重要业务流程、风险清单等内控重点环节，确定自我评价的范围、工作任务、人员组成和进度安排等。	2012年6月30日	工作小组、咨询机构
2	确定内部控制缺陷的评价标准和内控测试方法，明确公司一般缺陷、重要缺陷和重大缺陷范围。	2012年8月30日	工作小组、咨询机构
3	对涉及内部控制规范评价的部门及子公司进行培训	2012年9月15日	工作小组、咨询机构
4	编制内部控制评价工作底稿模板	2012年9月30日	工作小组、咨询机构

5	实施具体测试评价，通过对评价单位进行现场测试，对项目及有关数据进行确认和分析，并形成内部控制评价工作底稿。	2012年10月31日	工作小组、咨询机构
6	对发现的缺陷进行评价，编制缺陷评价汇总表，同时提出整改建议，编制整改任务单。	2012年11月15日	工作小组、咨询机构
7	组织、监督对内控自我评价发现问题及时改正	2012年12月31日	工作小组
8	编制内部控制自我评价报告	2013年3月31日	工作小组、咨询机构
9	按证监部门和上交所的要求披露经董事会审议通过的内部控制自我评价报告	待定	工作小组

四、外部内控审计工作计划

(一)2012年12月31日前，公司内部控制规范实施领导小组审定负责公司内部控制审计的会计师事务所。

(二)协助负责公司内控审计的会计师事务所，对公司内部控制设计与运行有效性进行审计。

(三)会计师事务所出具的内控审计报告与经公司董事会审议通过后的公司内控自我评价报告，按照相关证券监管要求，2013年1月13日前向陕西证监局报送内部控制规范工作实施情况总结报告，公司内控自我评价报告在披露2012年年度报告同时一起对外披露。

(四)依据审计师建议、审计报告与公司发展的需要，完善内部控制体系，提高内控、风险管理与信息化管理水平。

五、绩效考核与责任追究

公司各部门、单位和各层级管理人员要高度重视内部控制体系建设工作，全力开展和配合做好相关工作，接受内控工作小组办公室的工作安排，按要求完成工作任务。对因工作懈怠影响公司内控体系规范建设的人和事将从重、从严追究责任，并与当事方绩效考核挂钩。

上述工作实施方案经公司董事会审议通过后实施。