

中国葛洲坝集团股份有限公司

内部控制规范实施工作方案

为建立健全公司内部控制制度，防范公司生产经营中潜在的风险，保证公司经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，按照证监会等监管机构的要求，结合公司实际情况，制定内部控制规范实施工作方案。

一、公司基本情况介绍

1. 公司简称：葛洲坝

股票代码：600068

上市地：上海证券交易所

公司主营业务：建筑工程承包施工、水泥生产销售、民用爆破、水力发电和高速、公路营运。

2. 组织架构：公司严格按照法律法规及有关上市公司治理规范性文件，不断建立健全法人治理结构。公司股东大会、董事会、监事会及管理层按照法律规定和《公司章程》独立运作，形成权力机构、决策机构、监督机构和执行机构之间相互制衡的运行机制。公司董事会下设战略、审计、提名、薪酬与考核四个专业委员会，为董事会提供专业决策支持。公司总经理办公会在《公司章程》及董事会授权范围内执行董事会决议，行使公司经营管理权，对董事会负责。公司组织机构之间权责明确、相互制衡，且均制定有相应的工作制度和议事规则，以确保公司决策、执行、监督检查程序的顺畅运行，为管理目标的实现提供组织保障。

二、组织保障

为了加强和规范公司内部控制，提高经营管理水平和风险防范能

力，促进公司健康可持续发展，有效实施《企业内部控制基本规范》及其配套指引，公司在法律事务部增设内部控制管理处，具体负责内部控制体系建设工作及日常管理工作，公司内部控制监督部负责内部控制体系建设及运行情况的自我评价和审计工作。同时，明确实施内控规范工作的组织架构，设立了实施《企业内部控制基本规范》领导小组、工作小组及评价小组，内部控制体系建设工作在领导小组指导下，由工作小组负责具体实施和推进，并由评价小组对内部控制体系建设情况进行自我评价。

领导小组组长由公司董事长丁焰章担任，副组长由公司其他领导组成，公司党委常委、副总经理、总法律顾问张崇久担任常务副组长，总部各部门主任为领导小组成员，领导小组办公室设在法律事务部。

工作小组组长由公司党委常委、副总经理、总法律顾问张崇久担任，副组长由法律事务部、内部控制监督部、人力资源部、财务部、证券部主任组成，成员分别由总部各部门一名副主任和一位兼职内控管理员组成。

评价小组组长由公司副总经理和建生担任，副组长由内部控制监督部、法律事务部、监察部、人力资源部、财务部、安全质量环保部、证券部主任组成，成员分别由上述各部门相关管理人员组成。

三、内部控制建设工作计划

（一）公司总部选聘咨询机构协助内部控制规范实施工作（2012年3月-2012年4月）

（二）实施范围

2012年在公司总部及国际工程公司、一公司、二公司、五公司、基础公司、西南分公司、易普力公司、水泥公司等主要子分公司率先

实施，取得一定经验的基础后 2013 年再在公司所属其他子分公司逐步推进。

（三）进一步完善内部控制体系建设

1. 重大风险管理（2012 年 1 月 1 日至 4 月 30 日）

在公司编制《2012 年全面风险管理报告》基础上，结合《企业内部控制基本规范》及相关配套指引，识别公司面临的重大风险，从风险发生的可能性和影响程度，对重大风险进行综合分析，评价风险等级，形成风险清单，制定重大风险的内部控制解决方案并组织实施。

2. 完善内部控制制度和流程建设（2012 年 5 月至 9 月）

进一步梳理及评估公司制度及流程。通过收集、梳理公司各部门、各业务版块日常工作业务制度和流程，结合《内部控制基本规范》以及《内部控制应用指引》，明确制度现状和流程的运行现状。

3. 开展相关业务的内部控制评价，确定缺陷整改方案（2012 年 7 月至 9 月）

查找内部控制缺陷，针对不同的内部控制缺陷类型，提出具体的缺陷整改方案，提交内部控制领导小组审议。

4. 完成内部控制缺陷整改（2012 年 9 月-2012 年 12 月）

督促相关部门按照审议后的内部控制缺陷整改方案完成整改，完善内部控制管理制度和控制措施。内部控制工作小组对整改后的控制活动进行设计、运行有效性测试，编制《内部控制缺陷整改报告》，提交内部控制领导小组。

5. 固化内部控制建设成果（2012 年 12 月 31 日前完成）

根据公司重大风险评估情况和各项制度、流程文档等资料，内部控制工作小组编制《内部控制手册》，及时总结内部控制建设经验并

推广，健全内部控制长效机制。

四、内部控制自我评价工作计划

1. 评价范围：公司总部及国际工程公司、一公司、二公司、五公司、基础公司、西南分公司、易普力公司、水泥公司等主要子分公司。

2. 评价标准：根据公司业务流程、内部控制制度和重大风险清单等将内部控制缺陷按其影响程度分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷。重大缺陷是指一个或多个控制缺陷的组合，可能导致严重偏离控制目标；重要缺陷是指一个或多个控制缺陷的组合，其影响程度和经济后果低于重大缺陷，但仍有可能导致严重偏离控制目标；一般缺陷是指重大缺陷和重要缺陷以外的缺陷。

3. 组织实施（2012年9月至10月）：公司内部控制评价小组采用个别访谈、调查问卷、比较分析、抽样、实地检查、专题讨论等多种形式进行内部控制检查和测试，收集公司及子分公司内部控制评价证据，编制内部控制评价工作底稿，分析研究内部控制实际情况。

4. 缺陷汇总（2012年10月至11月）：公司内部控制评价小组根据现场收集到的证据，编制内部控制重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷汇总表。

5. 提出评价及整改意见（2012年11月至12月）：公司内部控制评价小组对发现的内部控制缺陷形成原因、表现形式和影响程度进行分析后，提出评价意见，并要求相关单位进行认真整改，书面报告内部控制领导小组和董事会。

6. 撰写自我评价报告：公司内部控制评价小组根据工作成果，按照《企业内部控制基本规范》及配套指引规定的程序和要求撰写自

我评价报告。

五、内部控制审计工作计划

1. 公司选聘确定对内部控制进行审计的外部审计机构（2012年10月1日至12月31日）。

2. 公司聘请外部审计机构对内部控制有效性进行测试和审计，与年度财务报告披露同步披露内部控制审计报告（2012年12月至2013年3月）。

3. 与公司年度报告同步编制和披露内部控制评价报告。

六、相关要求

公司各单位应以财政部、证监会等五部委下发的《企业内部控制基本规范》及《内部控制应用指引》、《内部控制评价指引》和《内部控制审计指引》为依据，按本工作计划和实施方案的要求，扎实有序地推进内部控制建设工作，按期完成各项任务。

中国葛洲坝集团股份有限公司

二〇一二年三月二十一日