

四川路桥建设集团股份有限公司

内部控制风险管理办法

(2014 年 10 月 29 日第五届董事会第 16 次会议审议通过)

负责部门： 内控管理部

制度编号： QB-NK-002

生效日期： 发布之日

修订日期： 2016 年 10 月 27 日

目录

第一章 总 则	1
第二章 风险管理组织与职责	2
第三章 风险管理的内容	7
第四章 收集评估风险	9
第五章 制定风险管理策略与方 案	11
第六章 执行风险应 对	14
第七章 风险管理的监督报告与改 进	15
第八章 附 则	16

第一章 总 则

第一条 目的和依据

为建立健全四川路桥建设集团股份有限公司(以下简称“公司”)风险管理体系,提高风险防范与管理水平,保障公司稳健运行和持续发展,根据中华人民共和国《公司法》、五部委《企业内部控制基本规范》及其配套指引等法律法规和规范性文件,以及参照国务院国有资产监督管理委员会《中央企业全面风险管理指引》的规定,结合公司实际,将原《四川路桥建设股份有限公司风险管理办法(试行)》修订为《公司内部控制风险管理办法》(简称“本办法”)。本办法为内控管理配套制度之一。

第二条 适用范围

本办法适用于公司、分子公司及其下属单位、项目部或分子公司自管项目部。

第三条 风险定义

风险是指未来的不确定性因素对公司实现其战略目标和经营目标的影响。公司风险一般可分为战略风险、经营风险、市场风险、财务风险、法律风险等。

第四条 管理基本原则

(一) 全面性原则:风险管理应当做到事前、事中、事后控制相统一;覆盖公司的所有业务、部门和人员,渗透到决策、执行、监督、反馈等各个环节,确保不存在风险管理的空白或漏洞。

(二) 重要性原则:风险管理应当在全面风险管理的基础上,

关注重要业务事项和高风险领域。

(三) 合理性原则：风险管理应当符合国家有关法律法规、行业监管的有关规定，与公司经营规模、业务范围、风险状况及公司所处的环境相适应，以合理的成本实现风险管理目标。

第二章 风险管理组织与职责

第五条 风险管理组织体系

(一) 公司建立由董事会总负责，总经理直接领导，以风险管理责任部门为依托，各相关职能部门密切配合，覆盖所有业务单位的风险管理组织体系。

(二) 风险管理组织体系的建设目标是建立风险管理三道防线，即开展具体业务的分子公司及其下属单位为第一道防线；公司本部的职能部门为第二道防线；董事会审计委员会及其内部审计机构为第三道防线。

第六条 董事会

董事会是公司风险管理工作的战略决策机构，主要承担以下风险管理职责：

- (一) 批准公司风险管理工作报告；
- (二) 批准风险管理策略和重大风险管理解决方案；
- (三) 批准公司风险管理组织机构设置及其职责方案；
- (四) 批准风险管理及内控监督评价的专项报告；
- (五) 决定对重大风险事件进行专项调查和重大风险事件的责任追究，并向股东大会报告重大风险事件及其应对情况；

- (六) 批准风险管理绩效考核方案和年度绩效考核评定结果；
- (七) 督导风险管理文化的培育；
- (八) 批准公司风险管理其他重大事项。

第七条 董事会审计委员会

董事会审计委员会是公司风险管理工作的专业指导、监督评价机构，负责公司风险管理工作的指导、监督和评价工作。主要承担以下风险管理职责：

- (一) 审查公司风险管理工作报告；
- (二) 审查风险管理策略和重大风险管理解决方案；
- (三) 审查公司风险管理组织机构设置及其职责方案；
- (四) 审查风险管理绩效考核方案和年度绩效考核评定结果；
- (五) 审查风险管理及内控监督评价的专项报告；
- (六) 负责指导风险管理文化的培育与宣贯工作；
- (七) 负责董事会授权的有关公司风险管理的其他事项。

第八条 总经理

总经理负责指导监督风险管理部门的日常工作，协调和推进风险管理的重要事项。主要承担以下风险管理职责：

- (一) 负责组织指导全面风险评估或专项风险评估；
- (二) 负责指导监督重大风险应对方案的执行情况，掌握风险指标的重大变化；
- (三) 负责审核风险管理责任部门提交的专项风险管理报告和内控管理部提交的公司风险管理工作报告；

(四)负责协调指导跨专业、跨职能部门的风险管理相关事项；

(五)组织相关部门提出风险管理绩效考核建议方案，指导风险管理绩效考核；

(六)组织落实董事会关于公司风险管理的决议事项；

(七)组织实施公司风险管理信息系统建设方案；

(八)指导监督公司风险管理的其他日常工作。总经理的职责可通过总经理办公会或总经理的指定，将部分内容授予公司其他高级管理人员。

第九条 内控管理部

内控管理部是公司风险管理归口部门，负责公司风险管理体系的建设和整体运行，负责公司风险管理工作的组织协调，收集、分析各单位提交的重大重要风险应对策略，为公司管理决策提供专业意见。主要承担以下风险管理职责：

(一)研究提出风险管理策略和跨职能部门的重大风险、重大事件和重要业务流程的判断标准及判断机制；

(二)组织开展全面风险评估或重大决策、重要业务的专项风险评估；

(三)依据风险评估结果，组织并协助相关部门研究提出重大风险应对方案，并监督检查重大风险应对方案的执行情况和效果；

(四)负责拟定公司风险管理工作报告，包括风险评估报告、

监控报告和年度报告；

（五）协助总经理协调跨职能部门的风险管理相关事项；

（六）负责组织对公司风险管理的有效性评估，研究提出公司风险管理的改进方案；

（七）负责制定或修订风险管理相关规章制度和管理标准并监督落实；

（八）负责提出公司风险管理信息系统建设需求，协助信息管理部门开发并维护风险管理信息系统；

（九）负责提出风险管理文化培育与宣传工作建议方案，并组织风险管理专项培训；

（十）负责指导、督促有关职能部门和相关业务单位开展风险管理工作，并提供相关专业技术支持；

（十一）负责风险管理制度执行过程的监督、检查、考核；

（十二）负责办理公司风险管理其他有关工作。

第十条 职能部门

公司职能部门是风险防范和风险应对工作的具体管理部门，部门负责人即为本部门风险管理责任人，负责与本部门业务相关的风险管理工作。各职能部门应按有关规定接受内控管理部对于风险管理工作的组织、协调和监督。主要承担以下风险管理职责：

（一）负责制定本部门职责范围内的重大决策、重大风险、重大事件和重要业务流程的判断标准或判断机制；

（二）参与公司的风险评估工作，对本部门业务管辖范围内

的风险进行分析和评价，形成部门风险评估报告；

（三）根据本部门风险评估结果，拟定本部门业务管辖范围内的重大风险应对方案；

（四）负责对本部门风险应对方案的执行情况和风险变化情况进行监控，形成部门风险监控报告，并将监控信息及监控报告及时反馈风险管理部门；

（五）负责监控风险事件的变化状态，适时制定和启动应急预案，并及时向风险管理部门通报或备案；

（六）负责开展本部门风险管理评价工作，拟定本部门风险管理年度报告；

（七）协助开展风险管理信息系统的建设和维护工作；

（八）协助开展风险管理文化的培育宣传工作；

（九）负责本部门全面风险管理的其他有关工作。

第十一条 分子公司（含下属单位）、公司项目部

（一）分子公司建立由本单位内控领导小组总负责，总经理直接领导，以内控工作小组为依托，相关职能部门密切配合，覆盖所有业务单位的风险管理组织体系。

（二）组织落实公司的风险管理制度和风险应对方案。

（三）对本单位业务管辖范围内的风险进行分析和评价，形成风险评估报告。

（四）负责监控本单位风险及各项指标变化，形成本单位风险监控报告。

(五) 组织评价本单位风险管理工作，并形成年度报告。

(六) 发现重大重要风险，应及时向公司风险管理部门和对应职能部门报告，同时拟订风险应对方案，监控风险事件的变化状态，适时制定和启动应急预案，并根据重大风险的持续状况和应对情况适时向公司风险管理部门和对应职能部门报告。

第三章 风险管理的内容

第十二条 风险管理的目标

(一) 确保将风险控制在与公司战略目标相适应并可承受的范围之内。

(二) 确保实现公司内外部信息沟通的真实、可靠。

(三) 确保公司遵守国家法律法规、行政规章及上海证券交易所规则。

(四) 确保公司规章制度和各项措施的贯彻执行，提高经营活动的效率和效果，降低实现经营目标的不确定性。

(五) 确保公司建立针对各项重大风险发生后的危机处理应急预案，降低因灾害性风险或人为失误而造成的损失。

第十三条 风险管理的关键内容

公司风险管理应涵盖公司治理与经营管理活动中所有环节，包括但不限于：

(一) 公司治理机构及其运行：包括股东大会、董事会、监事会及总经理办公会的职责权限的划分与履行；控股股东、董事、监事、高级管理人员的诚信规范要求等。

（二）证券事务：主要包括信息披露、投资者关系管理等。

（三）关联交易：包括关联方的界定，关联交易的定价、授权、执行、报告和记录等。

（四）重大资产购买与处置：包括重大资产自建、购置、处置、维护、保管与记录等。

（五）融资与对外担保：包括借款、承兑、租赁、发行新股、发行债券、担保等的授权、执行与记录等。

（六）对外投资：包括投资股权、有色证券、金融衍生品及其他长期或短期投资、募集资金使用的决策、执行、保管与记录等。

（七）生产运营：包括生产运营过程、采购与付款、销售与收款、财务会计管理、人力资源管理、安全、环保等。

（八）信息系统管理与运行：包括计算机及相关配套设备、设施(含网络)等硬件环境的安全，软件系统的运行环境安全，存在于信息系统的数据库、信息的安全等。

（九）媒体声誉：包括防止有损公司声誉的媒体报道出现，制定具体应对预案，以及出现后如何根据预案应对危机，减少影响，展开营销和宣传。

第十四条 风险管理的基本程序

公司开展风险管理，应履行以下基本程序：

（一）收集评估风险。

（二）制定风险管理策略与方案。

（三）执行应对风险。

（四）风险管理的监督报告与改进。

第四章 收集评估风险

第十五条 收集评估风险目的

初始风险信息是公司风险管理工作的基础，广泛、持续不断地收集与公司风险和风险管理相关的内部、外部初始信息，包括历史数据和未来预测，并把收集初始信息的职责分工落实到公司内控管理部、各职能部门和分子公司。

通过对收集的初始风险信息进行必要的分析、提炼、对比、分类、组合，评估分级后，作为后续风险策略制定，监控报告的依据。

第十六条 风险的收集方法

风险收集可采用问卷、访谈、检查、专家意见等多种方法进行收集，风险的收集可考虑战略、经营、市场、财务、法律等多个方面进行广泛收集。

风险收集应与内控管理工作相结合，分领域和流程，从不同的领域与流程进行逐一的排查，避免空谈风险或风险问题重叠交叉。风险收集评估时应注重骨干业务人员和专家意见。

第十七条 风险评估是对收集的风险管理初始信息和各项业务管理流程进行风险辨识、分析和评价并确定重大风险的过程。在评估风险时，应结合公司的业务特点和管理现状，对风险发生

可能性的高低和对经营目标的影响程度的评估和对比,确定各项风险分类、风险层级及风险管理的优先顺序。

风险的级别可分为重大风险、重要风险和一般风险,以可能造成缺陷的最高级别对应确定(具体可参考《内部控制管理规范》中的缺陷等级标准),同时结合风险发生频率和单次事件所造成的影响,综合考虑进行排序。关于风险的定量、定性和排序的方法可以参考国资委出台的《中央企业全面风险管理指引》,并借用指引中所介绍的技术方法。

第十八条 风险收集评估工作由公司内控管理部组织各职能部门及分子公司实施,也可聘请有资质、信誉好、风险管理专业能力强的顾问机构协助实施。

第十九条 风险评估实施程序

(一) 公司职能部门及分子公司开展风险评估

根据年度风险管理工作计划,内控管理部启动公司系统风险评估工作,下发经总经理办公会批准的关于开展风险评估活动的通知。公司各职能部门及分子公司按照风险评估工作计划和通知要求,开展风险评估工作,提出本单位风险评估报告,提交风险管理部门进行汇总分析。

(二) 内控管理部组织回收评估报告及分析评估结果

内控管理部组织回收公司各职能部门、公司项目部、分子公司(含下属单位)的风险评估报告,汇总分析评估结果,形成公司风险评估报告初稿,报总经理审查。

（三）研讨确定公司重大风险及制定风险评估报告

在总经理的组织领导下，内控管理部负责召集各职能部门讨论确定公司层面重大风险，分析研究风险的动因和影响，以及风险应对策略或方案，根据研讨结果修改风险评估报告初稿，形成公司风险评估报告。

风险评估报告内容主要包括：风险评估工作开展情况；风险评估结果，包括风险的种类、数量、所属业务管理领域以及重大风险；重大风险分析，包括风险具体表现和风险影响分析；风险数据库的更新和完善。

（四）审批风险评估报告

内控管理部将风险评估报告提交总经理审核通过后，依次上报审计委员会审查、董事会审批。

第二十条 风险评估一般采用定性与定量相结合的方法。

风险定量评估应统一制定风险的度量单位和模型、假设前提和参数等，当定量法所需要的足够可信的数据无法获得或者获取成本很高时，通常使用定性法。

定性法可采用问卷调查、专家咨询、政策分析、行业标杆比较、管理层访谈和调查研究等。

第二十一条 公司应定期开展全面风险评估工作，对重大决策和重要业务可根据管理需要开展专项风险评估。风险管理信息应实施动态管理，对新的风险和原有风险的变化要及时进行重新评估。

第五章 制定风险管理策略与方案

第二十二条 制定风险管理策略与方案是根据公司内部条件和外部环境，以及风险评估的结果，围绕公司发展战略，确定风险偏好、风险承受度等，制定策略，并将策略分解落实到具体风险的管理措施。内容一般包括：

- （一）风险管理解决方案的组织领导；
- （二）具体风险的对策；
- （三）风险管理解决方案的具体目标；
- （四）风险管理解决方案涉及的业务流程；
- （五）风险管理解决方案所需要投入的资源；
- （六）风险事件发生前、中、后可采取的管理措施或使用工具。

第二十三条 公司综合运用风险承担、风险规避、风险转移和风险控制等风险应对策略，实现对风险的有效控制。

风险承担：指公司对风险承受度之内的风险，在权衡成本效益之后，不准备采取控制措施降低风险或者减轻损失的策略。

风险规避：指公司对超出风险承受度的风险，通过变通、放弃或者停止与该风险相关的业务活动以避免和减轻损失的对策。

风险转移：指公司准备借助他人力量，采取业务分包、购买保险等方式和适当的控制措施，将风险控制在风险承受度之内的对策。

风险控制：指公司在权衡成本效益之后，准备采取适当的控制措施降低风险或者减轻损失，将风险控制在风险承受度之内的对策。

第二十四条 公司应根据公司发展战略和实际管理能力，结合风险特性和发生原因及条件，以及结合成本与收益比较，采用不同的策略。

对于符合公司发展战略、管理能力强或带来获利可能的风险，应采取积极利用或适度承担的策略。而对于背离战略目标、管理能力差或没有获利可能的风险，应采取规避、转移或加强控制的策略。

第二十五条 制定风险管理策略和方案的实施程序

（一）组织指导风险管理策略和方案的制定

（二）内控管理部起草制订风险管理策略工作计划通知经总经理批准后下发，公司各职能部门及分子公司根据工作计划分别制定本单位的风险管理策略及方案，报内控管理部进行汇总。

（三）汇总编制公司风险管理策略和方案

内控管理部组织回收各职能部门、分子公司的风险管理策略方案和方案，分析汇总形成公司风险管理策略和方案，公司总经理指导参与方案的编制。

风险管理策略和方案的主要内容：风险管理策略制定背景；风险管理现状；重大风险应对计划，包括应对措施、责任机构、应对时间、应对评价等内容。

对于重大风险要进行持续不断的监控，及时传递预警信息，制定应急预案，并根据情况变化调整控制措施。

（四）审批风险管理策略和方案

内控管理部将风险管理策略和方案提交总经理审核通过后，重大风险以下的应对策略和方案由总经理办公会审批，重大风险应对策略上报审计委员会审查、董事会审批。

（五）监督落实风险管理策略和方案

风险管理策略经审批通过后下发执行，内控管理部监督落实。公司各职能部门、项目部及所属分子公司执行风险管理策略并定期报告。

第二十六条 根据风险管理策略，内控管理部应组织各职能部门及分子公司针对各类风险或每一项重大风险制定风险管理应对方案，同时将风险管理的措施，设计成内控管理手册，作为风险控制的依据。

内控手册主要是用于实现对风险控制的指导，应详细包括内控管理流程，风险管理控制矩阵，对应的业务制度，责任岗位和岗位操作动作及工作输出要求。各部门应结合实际业务要求和风险情况，完善管理流程、业务动作、制度，明确岗位和业务输出，业务设计存在缺陷应及时进行完善。

第二十七条 公司内控管理部和各职能部门及分子公司应按照风险管理的职责分工，组织实施风险管理解决方案，确保各项措施落实到位。

第六章 执行风险应对

第二十八条 各单位，应按内控手册所制定风险控制措施，严格执行风险应对操作。对于未及时纳入手册的风险，应单独制定应对措施，根据应对措施计划执行应对，并及时组织进行内控手册和风险库的更新；对于手册中应对措施不全或不完善，应及时进行上报，组织进行内控手册的优化。

第二十九条 单位应对风险应对进行监督检查或自查，保证措施执行到位。公司对重大、重要风险进行单独检查和监控，各单位需要及时上报重大、重要风险应对情况。

第三十条 针对实施监控过程中发现的问题，内控管理部可以进行风险专项检查并将相关信息通知各职能部门、项目部及分子公司，以便及时进行重点审计或组织专项审计。对其它不属于内控管理部职责范围内的事项，由内控管理部向公司有关部门提出风险管理建议。

第七章 风险管理的监督报告与改进

第三十一条 在风险管理的监督与改进工作中，及时跟踪风险及管理状况，传递、汇总与分析相关信息，提交**风险管理监督评价报告**，根据风险管理监督结果对风险管理工作进行改进与提升，确保全面风险管理的效果。

第三十二条 公司各职能部门及分子公司应定期对风险管理工作进行自查，及时发现缺陷并改进。内控管理部应对各单位的日常风险管理工作实施情况进行检查，提出调整或改进建议。

各被检查单位应对检查和发现的问题，制定专项责任人，限期进行整改。详细要求请参考《内控检查管理办法》

第三十三条 内控管理部应至少每年一次对各单位的风险管理工作的规范性和有效性进行监督评价，并向董事会审计委员会提交监督评价专项报告。

第三十四条 公司可以聘请有资质、信誉好、风险管理专业能力强的顾问机构对全面风险管理工作进行评价，出具风险管理评估和建议专项报告。

第三十五条 风险管理年度工作报告的主要内容

（一）上年度风险管理工作完成情况。

（二）本年度风险管理工作开展情况，包括风险评估情况、重大及重要风险管理情况、重要业务流程的风险管理情况、执行重大风险管理策略和解决方案的监督改进机制。

（三）风险管理体系及风险管理文化建设现状，包括风险管理组织体系、内部控制系统、风险管理信息系统、风险管理文化、风险管理考核等工作的现状。

（四）下年度风险管理工作计划，包括风险管理工作目标、风险管理体系建设、下年度风险管理重点、风险管理常规工作计划。

（五）本年度风险管理工作存在的问题和困难。

第八章 附 则

第三十六条 本办法由公司董事会通过后发布，修改程序亦

同。

第三十七条 本办法由公司内控管理部负责解释。

第三十八条 本办法自发布之日起实施。

附件：

