

中航三鑫股份有限公司

内部控制手册



二〇一七年一月

目录

第一编 总则	1
第一章 编制目的	1
第二章 内部控制概述	1
第三章 编制原则	2
第四章 适用范围	3
第五章 颁布与管理	3
第二编 内部控制要素.....	5
第一章 内部环境	5
第二章 风险评估	10
第三章 控制活动	13
第四章 信息与沟通	15
第五章 内部监督	17
第三编 内部控制体系框架	19
第四编 内部控制手册.....	34
第 1 号—组织架构内部控制指引	34
第一章 总则	34
第二章 控制目标	35
第三章 主要风险	35
第四章 关键控制要求	36
第五章 相关制度目录	39
第 2 号—战略规划内部控制指引	41
第一章 总则	41
第二章 控制目标	41
第三章 主要风险	41
第四章 关键控制要求	43
第五章 相关制度目录	45
第 3 号—人力资源内部控制指引	46
第一章 总则	46
第二章 控制目标	46
第三章 主要风险	46
第四章 关键控制要求	48
第五章 相关制度目录	51
第 4 号—股东权益内部控制指引	53
第一章 总则	53
第二章 控制目标	53
第三章 主要风险	54
第四章 关键控制要求	55
第五章 相关制度目录	57
第 5 号—经营业绩考核与评价内部控制指引	58
第一章 总则	58
第二章 控制目标	58
第三章 主要风险	59

第四章	关键控制要求	60
第五章	相关制度目录	61
第 6 号—内部审计内部控制指引	63	
第一章	总则	63
第二章	控制目标	63
第三章	主要风险	64
第四章	关键控制要求	64
第五章	相关制度目录	66
第 7 号—社会责任内部控制指引	68	
第一章	总则	68
第二章	控制目标	68
第三章	主要风险	69
第四章	关键控制要求	69
第五章	相关制度目录	74
第 8 号—企业文化内部控制指引	75	
第一章	总则	75
第二章	控制目标	75
第三章	主要风险	76
第四章	关键控制要求	77
第五章	相关制度目录	79
第 9 号—营运资金管理内部控制指引	81	
第一章	总则	81
第二章	控制目标	82
第三章	主要风险	82
第四章	关键控制要求	84
第五章	相关制度目录	97
第 10 号—销售业务内部控制指引	98	
第一章	总则	98
第二章	控制目标	98
第三章	主要风险	99
第四章	关键控制要求	101
第五章	相关制度目录	111
第 11 号—采购管理内部控制指引	112	
第一章	总则	112
第二章	控制目标	112
第三章	主要风险	113
第四章	关键控制要求	113
第五章	相关制度目录	124
第 12 号—存货管理内部控制指引	125	
第一章	总则	125
第二章	控制目标	125
第三章	主要风险	126
第四章	关键控制要求	127
第五章	相关制度目录	134
第 13 号—固定资产内部控制指引	135	
第一章	总则	135

第二章	控制目标	135
第三章	主要风险	136
第四章	关键控制要求	138
第五章	相关制度目录	149
第 14 号—无形资产内部控制指引		151
第一章	总则	151
第二章	控制目标	151
第三章	主要风险	152
第四章	关键控制要求	153
第五章	相关制度目录	158
第 15 号—工程项目内部控制指引		159
第一章	总则	159
第二章	控制目标	160
第三章	主要风险	160
第四章	关键控制要求	162
第五章	相关制度目录	174
第 16 号—研究与开发内部控制指引		175
第一章	总则	175
第二章	控制目标	175
第三章	主要风险	176
第四章	关键控制要求	177
第五章	相关制度目录	184
第 17 号—业务外包内部控制指引		185
第一章	总则	185
第二章	控制目标	186
第三章	主要风险	186
第四章	关键控制要求	187
第五章	相关制度目录	191
第 18 号—筹融资管理内部控制指引		192
第一章	总则	192
第二章	控制目标	192
第三章	主要风险	193
第四章	关键控制要求	194
第五章	相关制度目录	200
第 19 号—投资管理内部控制指引		201
第一章	总则	201
第二章	控制目标	202
第三章	主要风险	202
第四章	关键控制要求	202
第五章	相关制度目录	209
第 20 号—并购管理内部控制指引		210
第一章	总则	210
第二章	控制目标	210
第三章	主要风险	211
第四章	关键控制要求	212
第五章	相关制度目录	216

第 21 号—担保业务内部控制指引	217
第一章 总则	217
第二章 控制目标	217
第三章 主要风险	218
第四章 关键控制要求	218
第五章 相关的管理制度	223
第 22 号—财务报告内部控制指引	224
第一章 总则	224
第二章 控制目标	225
第三章 主要风险	225
第四章 关键控制要求	227
第五章 相关制度目录	236
第 23 号—全面预算内部控制指引	237
第一章 总则	237
第二章 控制目标	237
第三章 主要风险	238
第四章 关键控制要求	239
第五章 相关制度目录	243
第 24 号—税务管理内部控制指引	244
第一章 总则	244
第二章 控制目标	244
第三章 主要风险	245
第四章 关键控制要求	246
第五章 相关制度目录	252
第 25 号—合同管理内部控制指引	253
第一章 总则	253
第二章 控制目标	253
第三章 主要风险	254
第四章 关键控制要求	255
第五章 相关制度目录	261
第 26 号—持有型物业管理内部控制指引	262
第一章 总则	262
第二章 控制目标	262
第三章 主要风险	263
第四章 关键控制要求	263
第五章 相关制度目录	267
第 27 号—信息系统内部控制指引	268
第一章 总则	268
第二章 控制目标	268
第三章 主要风险	269
第四章 关键控制要求	269
第五章 相关制度目录	276
第 28 号 重大信息内部报告控制指引	277
第一章 总则	277
第二章 控制目标	277
第三章 主要风险	278

第四章	关键控制要求	279
第五章	相关制度目录	288
第 29 号	《中航三鑫股份有限公司内部控制评价指引》	289

第一编 总则

第一章 编制目的

为了提高中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）经营管理水平和风险防范能力，加强和规范内部控制，促进可持续发展，根据《中国航空工业集团公司内部控制应用指引》，制定《中航三鑫股份有限公司内部控制手册》（以下简称内控手册），旨在进一步规范、优化中航三鑫相关管理领域以及业务流程的关键控制要求，以保证企业经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进企业实现战略规划。内控手册是各单位构建内部控制体系的参考标准。

第二章 内部控制概述

内控手册所称内部控制是指由中航三鑫董事会、监事会、经理层和全体员工实施的、旨在实现控制目标的过程。

建立与实施有效的内部控制，应当包括下列要素：

一、内部环境。内部环境是实施内部控制的基础，一般包括组织架构、战略规划、人力资源、股东权益、经营业绩考核与评价、内部审计、社会责任以及企业文化等。

二、风险评估。风险评估是指及时识别、系统分析经营活动中与实现内部控制目标相关的风险并合理确定风险应对策略。

三、控制活动。控制活动是指根据风险评估结果，采用相应的控制措施，将风险控制在可承受度之内。

四、信息与沟通。信息与沟通是指及时、准确地收集、传递与内部控制相关的信息，确保信息在企业内部、企业与外部之间进行有效沟通。

五、内部监督。内部监督是对内部控制建立与实施情况进行监督检查，评价内部控制的有效性，发现内部控制缺陷，并及时加以改进。

各单位应当根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引、中航三鑫相关制度规定以及内控手册的要求，制定相应的内部控制制度并组织实施。同时应当运用信息技术加强内部控制，建立与经营管理相适应的信息系统，促进内部控制流程与信息系统的有机结合。

内部控制不是静态的制度流程，而是动态的管理过程。内部控制工作既包括内部控制的建立和更新，更强调对各项控制要求的实施、指导、沟通和监督，因此，内部控制应随着企业的发展不断优化提升。

第三章 编制原则

内控手册在遵循国家法律法规及监管机构相关要求的基础上，密切联系中航三鑫实际，结合中航三鑫战略规划、经营管理理念、管控要求和企业文化，遵循以下原则编制：

（一）全面性原则：内控手册按照自上而下、全面覆盖的原则，包涵各类业务的关键控制活动。纵向贯穿决策、执行、监督全过程，横向以点带面，全面展开，确保内部控制指引覆盖范围的全面性。

（二）重要性原则：内控手册在全面覆盖的基础上，关注重要业务领域，聚焦关键业务事项与高风险环节，确保控制目标明确、重点突出。

（三）制衡性原则：内控手册结合中航三鑫的组织架构特点，在治理结构、权责分配及业务流程等方面相互制约、相互监督，同时兼顾运营效率。

（四）适应性原则：内控手册在确保关键业务环节与风险领域受控的前提下，与中航三鑫经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平等相适应，并随着中航三鑫业务发展及变化，适时调整，持续完善。

（五）成本效益原则：内控手册在满足上述四项原则的基础上，充分权衡实施成本与预期效益，以适当的成本实现有效控制。

第四章 适用范围

内控手册是中航三鑫总部、各子公司、控股子公司进行内部控制体系建设的参考标准。

各单位应参照内控手册所规定的内部控制要求，结合企业实际情况，建立适用于本单位的内部控制体系。

第五章 颁布与管理

一、颁布

内控手册由中航三鑫股份有限公司根据《中国航空工业集团公司内部控制应用指引》修改，经中航三鑫风险管理和内部控制委员会审议通过后发布实施。

二、持续优化和维护

各单位应对内部控制体系进行持续优化和维护，各部门就其具体面临的战略风险、财务风险、市场风险、运营风险及法律风险和内部

控制执行情况进行定期分析和评估，并根据评估结果对内部控制体系不断进行优化和改进。

内部控制建设与实施工作管理部门应当通过建立关键业绩指标和对标分析等工作，对各部门的优化与改进工作进行综合管理和评价，并负责内部控制体系有关信息披露、沟通、协调、员工培训和学习等工作。

内部控制监督与评价工作管理部门应当在董事会的领导下，充分发挥独立监督职能，通过独立、客观的监督和评价活动，从合法合规的角度综合考量企业整个内部控制体系的健全性和有效性，并不断促进内部控制体系的优化与改进。

发生下列事项时，各单位应及时对内部控制体系进行优化和改进：

- （一）国家法律法规、行业从业规定、监管部门要求等发生变化。
- （二）《企业内部控制基本规范》及其配套指引发生变化。
- （三）公司战略规划、业务范围、组织机构、管理职责等内部环境发生调整变化。
- （四）现有制度中存在相互矛盾、职责界定不清等问题。
- （五）内部控制监督评价以及外部监督发现存在缺陷。
- （六）公司董事会、监事会和经营层提出要求。
- （七）发生内部控制重大失控事件。
- （八）其他对公司内部控制体系发生重大影响的事件。

各单位应建立健全内部控制体系优化与改进的流程。各职能及业务部门发现管理制度和业务流程存在缺陷时，应及时提出改进建议，

并提交内部控制建设与实施工作管理部门。内部控制建设与实施工作管理部门负责组织改进建议的评议，形成改进方案报公司分管领导审核通过后，执行制度报批程序。内部控制体系优化与改进涉及董事会决策权限内的重大事项，应提交董事会审议，其他情况由总经理审批通过后进行修订并颁布实施。

第二编 内部控制要素

第一章 内部环境

内部环境是各单位实施内部控制的基础，是有效实施内部控制的保障，直接影响内部控制的贯彻执行、经营目标及整体战略目标的实现。内部环境决定了企业的基调，直接影响企业员工的内部控制意识，提供了内部控制的基本规则和构架，是其他要素的基础。

内部环境包括组织架构、战略规划、人力资源、股东权益、经营业绩考核与评价、内部审计、社会责任、以及企业文化八个要素。

一、组织架构

组织架构，是指各单位按照国家有关法律法规、股东会决议、企业章程，并结合企业实际，明确董事会、监事会、经理层和企业内部各层级机构设置、职责权限、工作程序和相关要求。

规范的组织架构有利于建立良好的内部控制环境，是各单位运营管理的基础要素。各单位应根据国家有关法律法规和企业章程，建立规范的企业治理结构和议事规则，明确决策、执行、监督等方面的职责权限，形成科学有效的职责分工和制衡机制。

（一）股东会是企业的最高权力机构，依法行使企业经营方针、筹融资、投资、利润分配等重大事项的表决权。

（二）董事会（或同等效力决策机构）是企业股东会的执行机构，对股东会负责，依法行使企业的经营决策权，负责内部控制的建立健全和有效实施。

董事会可下设战略委员会、薪酬与考核委员会、审计委员会等专业委员会，上述各委员会对董事会负责。

1、战略委员会主要负责对企业长期战略规划、重大投资决策和重大技术决策等进行研究并向董事会提出书面建议；

2、薪酬与考核委员会主要负责制订企业董事及高级管理人员的考核标准，进行考核并提出书面建议，同时负责薪酬政策与方案；

3、审计委员会行使监察职能，协助企业董事会监查企业的财务及营运事务，同时负责企业内外部审计的沟通、监督和核查工作；负责审查企业内部控制，监督内部控制的有效实施和内部控制自我评价情况。

（三）监事会对股东会负责，监督企业董事、经理和其他高级管理人员依法履行职责，对董事会建立与实施内部控制进行监督。

（四）经理层负责组织实施股东会、董事会决议事项，主持企业的生产经营管理工作，组织领导企业内部控制的日常运行。

（五）机构设置

各单位应建立适当的组织架构，确保机构设置既能够对企业经营进行适当监控，又能够保障信息畅通流转。

各单位机构设置应与其自身规模及业务活动的性质相匹配，同时与企业运行环境及战略目标保持一致。各单位应及时掌握内外部情况变化，并分析其对现有组织结构的影响，从而及时提出机构设置变化的方案，保持机构设置的适当性。

（六）权责分配

权责分配包括对企业经营活动的权限和职责进行分配，建立上下级报告关系和授权体系。

各单位在进行机构、部门和岗位设置时，应针对其在企业目标实现过程中扮演的角色，本着责、权、利相统一的原则，对机构、部门和岗位的责任和权限进行界定。

二、战略规划

战略规划，是指各单位在对现实状况和未来趋势进行综合分析和科学预测的基础上，制定并实施的长远发展目标与战略规划。为了增强核心竞争力和可持续发展能力，各单位应在对现实状况和未来趋势进行综合分析和科学预测的基础上，制定并实施能够支撑其未来相当长时期的战略规划，确定长远的发展目标与战略规划。

三、人力资源

各单位应建立适当的人力资源政策和措施，保障企业的人力资源水平符合企业的战略目标，引导员工达到企业期望的职业道德水平和

胜任能力，以确保企业计划正确执行并达到既定目标。人力资源政策应当包括下列内容：

- （一）员工的聘用、培训、辞退与辞职；
- （二）员工的薪酬、考核、晋升与奖惩；
- （三）关键岗位员工的强制休假制度和定期岗位轮换制度；
- （四）掌握国家秘密或重要商业秘密的员工离岗的限制性规定；
- （五）有关人力资源管理的其他政策。

各单位应明确定义岗位要求，对管理层和关键岗位员工要经过仔细甄选，包括必要的背景调查。同时，对于员工的离职应保持适当关注，建立对员工异常变动的报告渠道。

四、股东权益

各单位应建立股东权益管理相关的控制要求，对国有产权管理、股东收益管理、信息报告与披露等进行规范，提高国有资产的管理水平，维护国有资产的安全和完整，提高国有资产收益，实现国有资产保值增值。

五、内部审计

内部审计，是指中航三鑫内部审计机构和人员，对各单位战略规划的制定和执行、内部控制、风险管理、财务收支、经营管理及有关经济活动的真实性、合法性、有效性进行监督和评价的行为，为中航三鑫战略目标的实现提供保障。

六、经营业绩考核与评价

经营业绩考核与评价，是指为了切实推进战略规划、全面落实经营责任，企业制定经营目标及各项任务、并对完成情况进行考核评价的过程。各单位应建立经营业绩考核与评价相关领域的主要控制要求。

七、社会责任

社会责任，是指各单位在经营发展过程中应当履行的社会职责和义务，主要包括安全生产、产品质量、环境保护与资源节约、促进就业与员工权益保护、遵纪守法与诚信经营等。

（一）安全生产：各单位应建立安全管理体系，设立相应的安全管理和监督机构，重视安全生产投入，开展安全生产培训教育。

（二）环境保护与资源节约：各单位应结合实际运营情况，建立环境管理与节能减排体系，定期开展监督检查，及时采取措施予以纠正。

（三）促进就业与员工权益保护：各单位应构建和谐稳定的劳动关系，为经济发展和社会稳定作出贡献。

（四）遵纪守法与诚信经营：各单位应依法经营管理，实现企业各项工作的合法合规，将法律风险化解在萌芽状态，保障企业生产经营活动的稳定。

八、企业文化

各单位通过适当的企业文化、行为准则和职业道德规范等引导员工确立正确的价值取向。

（一）各单位企业文化建设应与经营管理实践相结合，使企业文化建设与生产经营工作同规划、同部署、同落实。

（二）各单位应重视和加强并购重组后的企业文化建设，评估所面临的文化差异的基本特征和风险，制定切实可行的企业文化融合方案。

（三）各单位应制定员工行为规范，将企业文化转化为员工的日常行为。

（四）各单位领导干部应在企业文化推广中发挥主导和规范作用。

第二章 风险评估

风险评估是企业及时识别、系统分析经营活动中与实现内部控制目标相关的风险，合理确定风险应对策略的过程。风险评估是确定如何管理和控制风险的基础。

风险评估的主要程序可以划分为目标设定、风险识别与分析以及风险应对三个步骤。

一、目标设定

风险评估的前提条件是设立目标，只有先确立了目标，管理层才能针对目标确定风险并采取必要的行动来管理风险。各单位应设定恰当的风险控制目标并在内部进行沟通。

各单位的目标可以分为公司层面目标和业务流程层面目标。公司层面目标是指企业的总目标和相关战略计划，与高层次资源的分配和优先利用相关。业务流程层面的目标是总目标的子目标，是针对企业业务活动更加专门化的目标。

各单位开展风险评估，应当准确识别与实现控制目标相关的内部风险和外部风险，确定相应的风险承受度。风险承受度是企业能够承担的风险限度，包括整体风险承受能力和业务层面的可接受风险水平。

二、风险识别与分析

各单位应建立风险识别机制，对给企业经营目标造成重大影响的风险因素进行识别，进而评估风险的重要性程度以及发生的可能性。

各单位识别内部风险，应当关注下列因素：

（一）董事、监事、经理及其他高级管理人员的职业操守、员工专业胜任能力等人力资源因素。

（二）组织机构、经营方式、资产管理、业务流程等管理因素。

（三）研究开发、技术投入、信息技术运用等自主创新因素。

（四）财务状况、经营成果、现金流量等财务因素。

（五）营运安全、员工健康、环境保护等安全环保因素。

（六）其他有关内部风险因素。

各单位识别外部风险，应当关注下列因素：

（一）经济形势、产业政策、筹融资环境、市场竞争、资源供给等经济因素。

（二）法律法规、监管要求等法律因素。

（三）安全稳定、文化传统、社会信用、教育水平、消费者行为等社会因素。

（四）技术进步、工艺改进等科学技术因素。

（五）自然灾害、环境状况等自然环境因素。

（六）其他有关外部风险因素。

各单位应当采用定性与定量相结合的方法，按照风险发生的可能性及其影响程度等，对识别的风险进行分析和排序，确定关注重点和优先控制的风险。企业进行风险分析，应当充分吸收专业人员，组成风险分析团队，按照严格规范的程序开展工作，确保风险分析结果的准确性。

三、风险应对

各单位应当根据风险分析的结果，结合风险承受度，权衡风险与收益，确定风险应对策略。企业应当合理分析、准确掌握董事、经理及其他高级管理人员、关键岗位员工的风险偏好，采取适当的控制措施，避免因个人风险偏好给企业经营带来重大损失。

各单位应当综合运用风险规避、风险降低、风险分担和风险承受等风险应对策略，实现对风险的有效控制。

（一）风险规避，即企业对超出风险承受度的风险，通过放弃或者停止与该风险相关的业务活动以避免或者减轻损失的策略。

（二）风险降低，即企业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策略。

（三）风险分担，即企业准备借助他人力量，采取业务分包、购买保险等方式，通过适当的控制措施，将风险控制在风险承受度之内的策略。

（四）风险承受，即企业对其风险承受度之内的风险，在权衡成本效益后，不准备采取控制措施降低风险或者减轻损失的策略。

各单位应当结合不同发展阶段和业务拓展情况，持续收集与风险变化相关的信息，进行风险识别和风险分析，及时调整风险应对策略。

第三章 控制活动

控制活动是企业根据风险评估结果，采用相应的控制措施，将风险控制在可承受度之内。

一、控制活动分类

控制活动按照不同的分类标准可以划分为不同的类型。

（一）按照控制活动的目标进行分类，可以分为：

1、经营控制活动：指能够满足经营活动效率与效果目标的控制活动。

2、财务报告控制活动：指能够满足财务报告目标的控制活动。

3、合规性控制活动：指能够满足合规性目标的控制活动。

（二）按照控制活动的层级进行分类，可以分为：

1、管理类别控制：是指为确保企业各个业务层面的控制得以有效运转的环境类控制。主要包括：高层管理者的态度、权限和职责分工、统一的政策、管理层的风险评估流程、集中的控制监督、经营活动分析等。

2、业务类别控制：是指直接作用于企业生产经营业务活动的具体控制，如业务处理程序中的批准与授权、审核与复核，以及为保证资产安全而采用的限制接近等控制。

（三）按照控制活动的作用进行分类，可以分为：

1、预防性控制：是指为防止错误和非法行为的发生，或尽量减少其发生机会所进行的各项控制。

2、发现性控制：是指为及时查明已发生的错误和非法行为或增强发现舞弊机会的能力所进行的各项控制。

（四）按照控制活动的手段进行分类，可以分为：

1、人工控制：以人工方式执行，而不是计算机系统进行的控制。

2、自动控制：由信息系统执行的控制。

二、主要控制措施

控制活动贯穿于企业各部门、各流程，一般包括不相容职务分离控制、授权审批控制、会计系统控制、财产保护控制、预算控制、运营分析控制和绩效考评控制等控制措施。

（一）不相容职务分离控制要求企业全面系统地分析、梳理业务流程中所涉及的不相容职务，实施相应分离措施，形成各司其职、各负其责、相互制约的工作机制。

（二）授权审批控制要求企业根据常规授权和特别授权的规定，明确各岗位办理业务和事项的权限范围、审批程序和相应责任。

（三）会计系统控制要求企业严格执行国家统一的会计准则制度，加强会计基础工作，明确会计凭证、会计账簿和财务会计报告的处理程序，保证会计资料真实完整。

（四）财产保护控制要求企业建立财产日常管理制度和定期清查制度，采取财产记录、实物保管、定期盘点、账实核对等措施，确保财产安全。

（五）预算控制要求企业实施全面预算管理制度，明确各责任部

门在预算管理中的职责权限，规范预算的编制、审定、下达和执行程序，强化预算约束。

（六）运营分析控制要求企业建立运营情况分析制度，经理层应当综合运用生产、购销、投资、筹融资、财务等方面的信息，通过因素分析、对比分析、趋势分析等方法，定期开展运营情况分析，发现存在的问题，及时查明原因并加以改进。

（七）绩效考评控制要求企业建立和实施绩效考评制度，科学设置考核指标体系，对企业内部各责任部门和全体员工的业绩进行定期考核和客观评价，将考评结果作为确定员工薪酬以及职务晋升、评优、降级、调岗、辞退等的依据。

第四章 信息与沟通

信息与沟通是企业及时、准确地收集、传递与内部控制相关的信息，确保信息在企业内部、企业与外部之间进行有效沟通。信息与沟通包括内部沟通、外部沟通、决策信息支持和反舞弊措施四个要素。

一、内部沟通

各单位应建立有效的内部信息沟通渠道，使财务信息、经营信息、规章制度及其它重要综合信息等通过企业规章制度和文件、企业各部门调研报告、财务报告、内部刊物、资料、企业办公网、各种会议提案、呈批件、记录、纪要等渠道在企业内部传递。

二、外部沟通

各单位应建立有效的与外部的信息沟通渠道，可以通过国家部委和外部监管方的文件、期刊杂志、中介机构、互联网、广播、电视、

市场和价格信息、外部来信来访、参加业务会议、座谈交流等渠道与外部进行信息沟通，并使这些信息在企业与客户、供应商、监管者等外部环境之间进行有效的传递。

三、决策信息支持

各单位决策信息支持应涵盖收集、分析、传递各类对企业运营有重大影响的内外部信息的过程，并为管理层决策提供支持。可包括：

（一）定期收集和报告影响企业目标的重要内部与外部信息并汇总形成报告。

（二）建立信息系统并根据管理层的需求提供相应的信息，为决策提供扶持。企业应当加强对信息系统开发与维护、访问与变更、数据输入与输出、文件储存与保管、网络安全等方面的控制，保证信息系统安全稳定运行。

（三）建立相关的渠道，工作机制，允许并鼓励员工提出合理化建议。

四、反舞弊措施

各单位应建立预防、识别舞弊风险的内部控制措施与程序，坚持惩防并举、重在预防的原则，明确反舞弊工作的重点领域、关键环节和有关机构在反舞弊工作中的职责权限，规范舞弊案件的举报、调查、处理、报告和补救程序。

各单位至少应当将下列情形作为反舞弊工作的重点：

（一）未经授权或者采取其他不法方式侵占、挪用企业资产，牟取不当利益。

（二）在财务会计报告和信息披露等方面存在的虚假记载、误导

性陈述或者重大遗漏等。

（三）董事、监事、经理及其他高级管理人员滥用职权。

（四）相关机构或人员串通舞弊。

各单位应建立与外部关系方（包括供应商、客户）的信息沟通渠道，使外部关系方能够对企业可能的舞弊行为进行投诉及举报。同时，建立内部员工的投诉、举报等沟通渠道，如员工可以通过信访、电话、手机短信和电子邮件等方式反映问题及意见。

各单位对发现的问题应建立处理和报告机制。对通过各种渠道上报的可能不当行为应进行复核和调查，并依据调查结果和企业相关规定进行处理，对处理结果保留存档记录。

同时，各单位应不定期组织对舞弊风险进行评估，并通过内部审计、专项调查等形式，对可能的舞弊行为进行调查，并依据调查结果和企业相关规定进行处理，对处理结果保留存档记录。

第五章 内部监督

内部监督是企业对内部控制的建立与实施情况进行监督检查，评价内部控制的有效性，发现内部控制缺陷，并及时加以改进。

内部监督包括持续监控和独立评价。

一、持续监控

各单位管理层应对日常经营过程中的内部控制进行持续评估，以确保控制活动按照既定方式进行，包括日常监督和专项监督。

（一）日常监督是指企业对建立与实施内部控制的情况进行常规、持续的监督检查。

（二）专项监督是对内部控制的某一或者某些方面进行有针对性的监督检查。专项监督的范围和频率应当根据风险评估结果以及日常监督的有效性等予以确定。

各单位应明确内部监督的部门及其职责权限，规范内部监督的程序、方法和要求。

二、独立评价

独立评价是指独立于控制活动之外而采取的定期评价行为。独立评价的范围和频率，主要取决于风险评估和持续监督程序的有效性。

各单位应当以书面或者其他适当的形式，妥善保存内部控制建立与实施过程中的相关记录和资料，确保内部控制建立与实施过程的可验证性。

各单位应当制定内部控制缺陷认定标准，对监督过程中发现的内部控制缺陷，应当分析缺陷的性质和产生的原因，提出整改方案，采取适当的形式及时向董事会、监事会或者经理层报告。

第三编 内部控制体系框架

中航三鑫按照国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及《企业内部控制配套指引》，结合中航三鑫相关的制度，充分考虑中航三鑫的业务类型、行业特点和管理要求，搭建了中航三鑫内部控制体系框架，旨在指导各单位根据自身从事的主要业务，选择相应的管理领域和业务流程，并根据中航三鑫内控手册的具体要求，构建适合各单位自身业务特点和经营情况的内部控制体系框架和内部控制手册。

中航三鑫内部控制体系框架包括管理类别体系框架以及区分业态的业务类别体系框架。

1、管理类别体系框架包括八个管理领域，分别是组织架构、战略规划、人力资源、股东权益、经营业绩考核与评价、内部审计、社会责任以及企业文化。上述八个管理领域构成中航三鑫主要的内部环境，是中航三鑫建设和实施内部控制体系的基础。管理类别体系框架参见表 3-1——管理类别体系框架

2、业务类别体系框架包括二十个业务类别领域，分别是营运资金管理、销售业务、采购管理、存货管理、固定资产、无形资产、工程项目、研究与开发、业务外包、筹融资管理、投资管理、并购管理、担保管理、财务报告、全面预算、税务管理、合同管理、持有型物业管理、信息系统内部控制、重大信息内部报告管理。每个业务类别形成一个内部控制内控手册。业务类别体系框架参见表 3-2——业务类别体系框架。

表 3-1 管理类别体系框架

指引名称	管理类别	各子公司	总部
1. 组织架构			
	1.1 组织架构设计	✓	✓
	1.2 组织架构运行及调整	✓	✓
2. 战略规划			
	2.1 战略规划制定	✓	✓
	2.2 战略规划实施	✓	✓
	2.3 战略规划的评价	✓	✓
3. 人力资源			
	3.1 人力资源规划制定	✓	✓
	3.2 人力资源的引进与退出	✓	✓
	3.3 员工薪酬与福利管理	✓	✓
	3.4 员工信息档案管理	✓	✓
4. 股东权益			
	4.1 国有产权管理	✓	✓
	4.2 股东收益管理	✓	✓
	4.3 信息报告与披露	✓	✓
5. 经营业绩考核与评价			
	5.1 经营业绩目标制定	✓	✓
	5.2 经营业绩考核与评价	✓	✓
6. 内部审计			
	6.1 内部审计组织和人员管理		
	6.2 内部审计工作管理		
7. 社会责任			
	7.1 安全生产	✓	✓
	7.2 质量管理	✓	✓
	7.3 环境保护与资源节约	✓	✓
	7.4 促进就业与员工权益保护	✓	✓
	7.5 遵纪守法与诚信经营	✓	✓
8. 企业文化			
	8.1 企业文化建设	✓	✓
	8.2 企业文化推广	✓	✓
	8.3 企业文化评价	✓	✓

表 3-2 业务类别体系框架

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
9. 营运资金管理			
9.1 营运资金管理制度建设与职责分工		✓	✓
9.2 资金计划		✓	✓
9.3 现金管理			
	库存现金管理	✓	✓
	资金安全检查	✓	✓
9.4 银行存款及账户管理			
	银行存款管理	✓	✓
	银行账户管理	✓	✓
9.5 其他货币资金管理		✓	✓
9.6 货币资金的收支		✓	✓
9.7 票据管理			
	商业票据管理	✓	✓
	其他有价票据及证券管理	✓	✓
9.8 费用报销及内部借款		✓	✓
9.9 网上银行业务管理			
	授权管理	✓	✓
	网上银行账户的开立及变更管理	✓	✓
9.10 财务印鉴管理与使用			
	银行预留印鉴的确定、使用和变更	✓	✓
	个人名章及财务专用章的管理	✓	✓
9.11 大额专项资金管理		✓	✓
9.12 外汇管理		✓	✓
10.1 销售管理制度建设与职责分工		✓	✓
10.2 销售计划管理			
	销售计划制定	✓	✓

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
	销售计划分析	✓	✓
	销售计划调整	✓	✓
10.3 销售定价管理			
	销售定价管理共性控制要求	✓	✓
	销售折扣和销售折让管理	✓	✓
10.4 客户管理			
	新客户管理	✓	✓
	客户信用档案管理	✓	✓
	客户评价管理	✓	✓
10.5 销售合同和订单管理			
	销售合同管理	✓	✓
	销售订单管理	✓	✓
10.6 销售发货管理			
	销售发货管理共性控制要求	✓	✓
	工程承包业态发货管理特殊控制要求		
10.7 销售退货管理			
	销售退货管理共性控制要求		
	房地产开发经营业态退货管理特殊控制要求		
10.8 商业票据和发票管理		✓	✓
10.9 收入确认管理			
	商品销售收入确认管理共性控制要求	✓	✓
	劳务收入确认管理共性控制要求		
	研究和实验发展业态收入确认管理特殊控制要求		
	建造合同收入确认管理控制要求		
10.10 预收账款管理		✓	✓
10.11 应收账款管理			

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
	应收账款的催收	✓	✓
	应收账款账龄分析	✓	✓
	应收账款坏账管理	✓	✓
	应收账款对账	✓	✓
10.12 客户服务		✓	✓
11. 采购管理			
11.1 采购管理制度建设与 职责分工		✓	✓
11.2 采购计划与请购审批			
	制定采购计划	✓	✓
	预算内请购	✓	✓
	预算外请购	✓	✓
11.3 采购方式和定价管理			
	采购方式管理	✓	✓
	大额物资采购管理的控制 要求	✓	✓
	采购定价管理	✓	✓
11.4 供应商管理			
	供应商评估及准入	✓	✓
	供应商评价	✓	✓
11.5 采购合同和订单管理			
	采购合同的签订	✓	✓
	采购订单的使用	✓	✓
11.6 采购供应及验收管理			
	采购供应过程管理	✓	✓
	采购实物验收管理	✓	✓
	采购服务验收管理	✓	✓
	验收异常情况的处理	✓	✓
11.7 采购付款管理		✓	✓
11.8 采购业务后评估		✓	✓
12. 存货管理			
12.1 存货管理制度建设与 职责分工		✓	✓
12.2 存货取得管理		✓	✓

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
12.3 存货验收入库管理			
	外购存货验收入库管理	✓	✓
	自制存货验收入库管理	✓	✓
	其他存货入库管理	✓	✓
	退回商品的入库管理	✓	✓
12.4 存货领用管理		✓	✓
12.5 存货仓储管理			
	存货仓储管理共性控制要求	✓	✓
12.6 存货盘点清查			
	存货盘点共性控制要求	✓	✓
12.7 存货减值评估			
	存货减值评估共性控制要求	✓	✓
12.8 存货处置		✓	✓
13. 固定资产			
13.1 固定资产管理制度建设与职责分工		✓	✓
13.2 固定资产新增			
	外购固定资产管理	✓	✓
	自建固定资产管理	✓	✓
13.3 固定资产实物的管理			
	固定资产验收入库管理	✓	✓
	固定资产维修和保养管理	✓	✓
	固定资产卡片和台账管理	✓	✓
13.4 固定资产折旧		✓	✓
13.5 固定资产的盘点			
	固定资产盘点	✓	✓
	盘盈盘亏处理	✓	✓
13.6 固定资产的减值准备		✓	✓
13.7 固定资产的报废		✓	✓
13.8 固定资产调拨或转让			
	调拨或转让方案的制定与审批	✓	✓

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
	调拨或转让固定资产过程资料的保管	✓	✓
13.9 固定资产抵押			
	抵押程序和审批	✓	✓
	抵押固定资产的台账管理	✓	✓
	抵押解除管理	✓	✓
13.10 接收的抵押固定资产			
	对接收抵押资产的评估	✓	✓
	对接收抵押资产的管理	✓	✓
	抵押解除管理	✓	✓
13.11 固定资产保险		✓	✓
14. 无形资产			
14.1 无形资产管理制度建设与职责分工		✓	✓
14.2 无形资产的取得		✓	✓
14.3 无形资产的摊销		✓	✓
14.4 无形资产的减值准备		✓	✓
14.5 无形资产的处置		✓	✓
14.6 无形资产的日常管理			
	无形资产的台账登记与权证管理	✓	✓
	无形资产的安全管理	✓	✓
	无形资产的定期评估	✓	✓
15. 工程项目			
15.1 工程项目管理制度建设与职责分工		✓	✓
15.2 工程项目的可行性和立项			
	工程项目的可行性和立项管理共性控制要求	✓	✓
15.3 工程项目招标			
	招标方案管理	✓	✓
	招标文件管理	✓	✓
	工程项目评审	✓	✓
15.4 工程项目造价管理			

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
	工程项目概预算管理	✓	✓
	工程项目设计及变更管理	✓	✓
15.5 工程项目建设管理			
	工程项目实施计划	✓	✓
	工程项目进度管理	✓	✓
	工程项目成本管理	✓	✓
	工程项目结算	✓	✓
	工程项目变更管理	✓	✓
	工程项目质量管理	✓	✓
	工程项目安全管理	✓	✓
15.6 工程项目物资管理			
	工程项目物资采购	✓	✓
	工程项目物资日常管理	✓	✓
	工程项目剩余物资管理	✓	✓
15.7 工程项目监理		✓	✓
15.8 工程项目决算验收管理			
	工程项目竣工验收	✓	✓
	工程项目价值暂估	✓	✓
	工程项目竣工决算	✓	✓
	工程项目档案管理	✓	✓
15.9 工程项目后评估管理		✓	✓
16. 研究与开发			
16.1 研究与开发管理制度建设及职责分工		✓	✓
16.2 年度研发计划的制定			
	年度研发计划管理共性控制要求	✓	✓
16.3 研发项目可行性研究和立项			
	研发项目可行性研究和立项管理共性控制要求	✓	✓
16.4 核心研发人员管理		✓	✓
16.5 研发项目过程管理			

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
	研发项目的沟通与上报的共性控制要求	✓	✓
	研发项目的中期评审共性控制要求	✓	✓
16.6 研发费用管理			
	研发经费预算	✓	✓
	研发经费核算和支出	✓	✓
	研发经费的决算	✓	✓
16.7 研发项目验收和成果鉴定			
	研发项目验收和成果鉴定	✓	✓
	研发项目的后评估	✓	✓
16.8 研发成果管理			
	研发成果转让管理	✓	✓
	研发成果转化管理	✓	✓
	研发成果的保护	✓	✓
17. 业务外包			
17.1 业务外包管理制度建设与职责分工		✓	✓
17.2 业务外包方案制定		✓	✓
17.3 承包商选择		✓	✓
17.4 业务外包实施管理		✓	✓
17.5 业务外包项目验收管理			
	业务外包的验收审核	✓	✓
	业务外包的财务核算	✓	✓
	业务外包的费用结算	✓	✓
18. 筹融资管理			
18.1 筹融资管理制度建设与职责分工		✓	✓
18.2 筹融资计划及方案			
	筹融资计划管理的控制要求	✓	✓
	筹融资方案管理的控制要求	✓	✓

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
18.3 筹融资活动的实施			
	债权筹融资管理的控制要求	✓	✓
	股权筹融资管理的控制要求	✓	✓
	其他方式筹融资管理的控制要求	✓	✓
18.4 筹融资活动的监控			
	筹融资资金使用及监控的控制要求	✓	✓
	筹融资台账管理的控制要求	✓	✓
18.5 筹融资资金收付			
	本金偿付的控制要求	✓	✓
	利息支付的控制要求	✓	✓
	股利分配的控制要求	✓	✓
18.6 筹融资业务的记录			
	筹融资业务财务核算的控制要求	✓	✓
	筹融资档案管理的控制要求	✓	✓
	筹融资信息披露的控制要求	✓	✓
19. 投资管理			
19.1 投资管理制度建设及职责分工		✓	✓
19.2 投资论证与决策			
	投资项目可行性研究的控制要求	✓	✓
	投资项目决策审批的控制要求	✓	✓
19.3 投资合同管理		✓	✓
19.4 投资日常管理			
	投资出资与权属转移的控制要求	✓	✓

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
	对被投资企业财务监督的控制要求	✓	✓
	投资交易资料及台账管理的控制要求	✓	✓
	投资交易的财务核算的控制要求	✓	✓
19.5 投资处置			
	投资处置方案的控制要求	✓	✓
	投资回收及处置实施的控制要求	✓	✓
19.6 投资分析与报告			
	投资项目分析的控制要求	✓	✓
	投资项目后评价的控制要求	✓	✓
20. 并购管理			
20.1 并购管理制度建设与职责分工		✓	✓
20.2 并购决策			
	并购战略制定的控制要求	✓	✓
	选择目标企业的控制要求	✓	✓
	并购计划制定的控制要求	✓	✓
	选聘中介机构的控制要求	✓	✓
	开展尽职调查的控制要求	✓	✓
20.3 并购交易实施			
	确定交易定价与支付方式的控制要求	✓	✓
	并购交易方案制定及实施的控制要求	✓	✓
	并购交易产权管理的控制要求	✓	✓
	并购交易档案管理的控制要求	✓	✓
20.4 并购整合			
	整合方案管理的控制要求	✓	✓
	对并购企业财务监督及审	✓	✓

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
	计的控制要求		
21. 担保业务			
21.1 担保管理制度建设及 职责分工		✓	✓
21.2 受理申请		✓	✓
21.3 调查和评估		✓	✓
21.4 担保审批		✓	✓
21.5 日常监控			
	定期监督被担保人的财务 状况	✓	✓
	担保业务的财务核算	✓	✓
	担保业务的档案及合同管 理	✓	✓
	担保事项的上报	✓	✓
22. 财务报告			
22.1 财务报告制度建设与 职责分工		✓	✓
22.2 会计政策制定与变更		✓	✓
22.3 会计科目管理		✓	✓
22.4 会计基础管理			
	会计凭证的编制与审核	✓	✓
	特殊事项会计处理	✓	✓
	财务稽核	✓	✓
22.5 期末结账管理			
	账务核对与资产清查	✓	✓
	期末结账准备及执行	✓	✓
22.6 财务报告编制、审核 与报送		✓	✓
22.7 关联方管理			
	关联方识别与确定	✓	✓
	关联方交易管理	✓	✓
22.8 合并财务报告编制		✓	✓
22.9 财务报告对外提供		✓	✓

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
22.10 财务报告分析利用		✓	✓
22.11 会计档案管理		✓	✓
23. 全面预算			
23.1 全面预算管理制度建设与职责分工			
23.2 年度全面预算的编制及审批			
23.3 全面预算执行			
23.4 全面预算监控			
23.5 全面预算的考核			
24. 税务管理			
24.1 税务管理制度建设与职责分工		✓	✓
24.2 税收政策的收集、更新与应用		✓	✓
24.3 税务日常管理			
	税务登记	✓	✓
	税金计算、计提	✓	✓
	纳税申报和税款缴纳	✓	✓
	汇算清缴	✓	✓
	税收减免及退税	✓	✓
24.4 发票管理			
	发票的取得	✓	✓
	发票的开具	✓	✓
	发票的保管和登记	✓	✓
	增值税发票的开具、认证和抵扣	✓	✓
24.5 税务分析与稽核		✓	✓
24.6 税务档案管理		✓	✓
25. 合同管理			
25.1 合同管理制度建设与职责分工		✓	✓
25.2 合同签订管理			
	合同范本管理的控制要求	✓	✓
	了解对方资信的控制要求	✓	✓

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
	合同审核的控制要求	✓	✓
	合同签订的控制要求	✓	✓
	合同保密管理的控制要求	✓	✓
25.3 合同履行与评估			
	合同履行总体原则	✓	✓
	合同纠纷处理的控制要求	✓	✓
	合同变更的控制要求	✓	✓
	合同财务监督的控制要求	✓	✓
	合同编号、分类、统计及归档的控制要求	✓	✓
	合同履行评估的控制要求	✓	✓
25.4 印章管理			
	印章刻制的控制要求	✓	✓
	印章备案与保管的控制要求	✓	✓
	印章使用的控制要求	✓	✓
	印章停用与销毁的控制要求	✓	✓
26. 持有型物业管理			
26.1 持有型物业管理制度建设与职责分工			
26.2 持有型物业的新增	进行可行性研究		
	选择物业管理合作方的要求		
26.3 持有型物业日常管理和维修	制定修理计划		
	制定及审批大修方案		
	验收大修项目		
26.4 持有型物业的后续计量和价值评估	确定后续计量模式		
	进行价值评估测试		
26.5 持有型物业的转换与处置	转换用途的申请及审批		
	处置的申请及审批		
	异常交易的监控、记录和		

指引名称	业务类别	玻璃制造	幕墙工程
		1	2
	报告		
27. 信息系统			
27.1 信息系统管理制度建设与职责分工		√	√
27.2 系统开发管理			
	信息系统建设规划管理	√	√
	信息系统项目立项的控制要求	√	√
	信息系统项目开发的控制要求	√	√
	外购信息系统的控制要求	√	√
	系统开发测试的控制要求	√	√
	系统数据迁移的控制要求	√	√
	系统上线的控制要求	√	√
27.3 系统变更管理			
	变更申请的控制要求	√	√
	变更测试的控制要求	√	√
	紧急变更的控制要求	√	√
27.4 程序和数据访问			
	系统账号管理的控制要求	√	√
	用户权限管理的控制要求	√	√
	密码管理的控制要求	√	√
	电子表格管理的控制要求	√	√
	数据分级及保密的控制要求	√	√
27.5 系统运行维护			
	网络管理的控制要求	√	√
	数据备份的控制要求	√	√
	问题管理的控制要求	√	√
	批处理管理的控制要求	√	√
	运维外包管理的控制要求	√	√

第四编 内部控制手册

中航三鑫内部控制手册是在内部控制体系框架下编制的旨在规范中航三鑫各单位相关管理领域以及业务领域的关键控制要求，包含八个管理类别内部控制应用指引和二十个业务类别内部控制应用指引两部分内容，共计二十八项应用指引。

各单位开展内部控制建设工作，应参照中航三鑫内部控制体系框架和内部控制手册，依据各自经营管理具体要求，搭建适应的内部控制体系框架和相应的内部控制手册，从而形成总部、下属各子公司二级（三级）架构的内部控制体系。

基于中航三鑫整体不同经营的特点，业务类别内部控制应用指引中针对特殊行业，在特定流程中体现了特殊的控制要求，各单位应针对开展的此类业务，按照关注领域中的特殊要求进行内部控制手册的设计。针对未进行特殊说明的行业，各单位应基于各自的业务特点，把握在业务过程中的重要风险，结合流程中关注领域的通用控制要求，相应的进行具体的内部控制设计。

第 1 号—组织架构内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）组织架构，优化治理结构、管理体制和运行机制，建立现代企业制度，

根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航集团公司相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫组织架构相关领域的主要控制要求，包括组织架构设计、组织架构运行及调整等。本指引所规范的组织架构，是指企业按照国家有关法律法规、股东会决议、企业章程，并结合企业实际，明确董事会、监事会、经理层和企业内部各层级机构设置、职责权限、工作程序和相关要求。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各子公司（控股公司）（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）规范各单位组织架构，推动组织模式优化，构建合理高效的企业管理体制，提升核心竞争力。

（二）根据企业的股权结构、业务类别和管理层的职责划分，确定合理的组织结构以及汇报关系。内部部门分工明确，权责清晰，运行高效。

第三章 主要风险

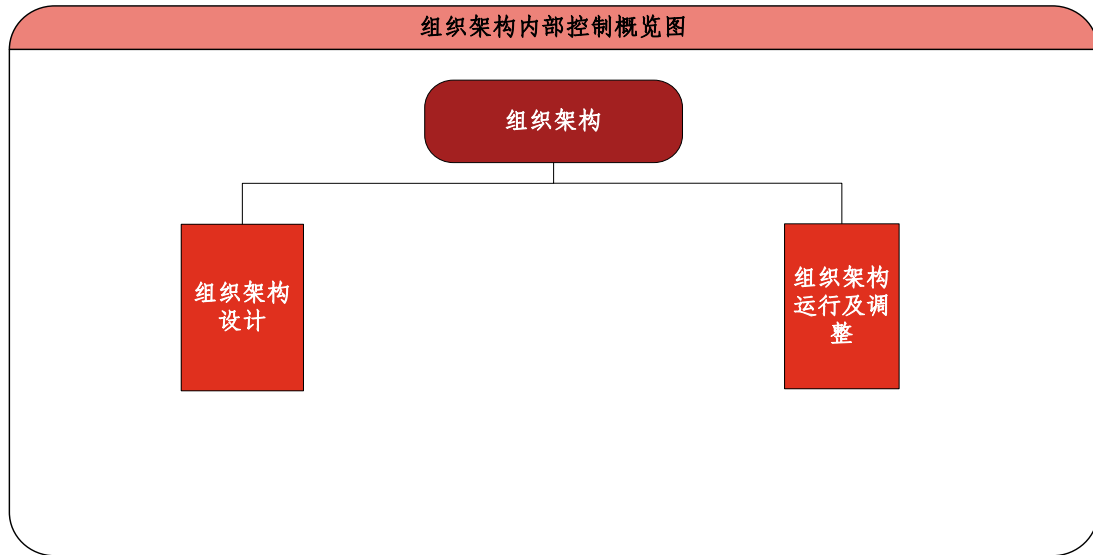
第五条 各单位在组织架构管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）治理结构形同虚设，缺乏科学决策和良性运行机制，可能导致企业经营失败，难以实现战略规划。

（二）组织架构设计不科学，权责分配不合理，可能导致机构重叠、职能交叉、推诿扯皮，运行效率低下。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 组织架构设计

第六条 中航三鑫是由中国航空工业集团公司、中航通飞公司和个人履行出资人职责。中航三鑫应按照深圳证券交易所中小板和国有产权管理的有关规定，接受证监局和主管部门的监督，支持依法开展监督检查工作。

第七条 中航三鑫通过向各单位派遣专职或兼职董事长、专职董事和监事，审议所投资公司股东会议案表达中航三鑫股东意志，行使资产收益、重大决策和选择管理者等股东权力，实现对下属单位的战略管控和财务管控。

第八条 各单位应根据国家有关法律法规的规定，按照决策机构、执行机构和监督机构相互独立、权责明确、相互制衡的原则，制定公司章程等相关制度，明确股东会、董事会、监事会、总经理办公会和领导班子的职责权限、任职条件、议事规则和工作程序等，确

保决策、执行和监督权限相互分离，形成制衡。董事会对股东会负责，依法行使企业的经营决策权；监事会对股东会负责，监督企业董事、高管人员依法履行职责；企业高管对董事会负责，组织实施股东会、董事会决议事项，主持企业的生产经营管理工作。

第九条 中航三鑫按照上市地交易所规定的企业治理规则要求在董事会下设战略委员会、薪酬与考核委员会、审计委员会等专门委员会，并明确各专门委员会的职责权限、任职资格、议事规则和工作程序。其中，审计委员会成员应由熟悉企业财务、会计和审计等方面专业知识并具备相应业务能力的董事组成，审计委员会主任应由外部董事担任。审计委员会负责审查企业内部控制，监督内部控制的有效实施和内部控制自我评价情况，协调内部控制审计及其他相关事宜等。

第十条 各单位经营管理过程中的重大决策事项、重要人事任免、重大项目安排和大额资金的使用应遵循集体决策、科学决策、民主决策、依法决策的原则。任何个人不得单独进行决策或者擅自改变集体决策意见。

第十一条 各单位职工通过职工代表大会参与民主决策、民主管理和民主监督。职工代表大会的职权包括：对企业的经营管理方针、中长期战略规划、改制方案和重大改革措施等重要事项进行审议并提出建议；对职工安置方案、绩效考核及奖惩方案、涉及职工切身利益的重要制度和重大事项等进行表决；听取单位主管领导履职报告和廉洁自律的情况，并进行民主评议；选举、监督和罢免职工董事、职工监事，选举职代会专门委员会成员等。职工代表大会的工作机构是各级工会组织，工会作为职工代表大会的工作机构，负责职工代表大会的日常工作。

第十二条 各单位应按照科学、精简、高效、制衡的原则，综合考虑单位性质、战略规划、文化理念和管理要求等因素，合理设置内部职能机构，明确各部门的职责权限，避免业务重复或职能交叉，形成各司其职、各负其责、相互制约、相互协调的工作机制。各单位应制定组织架构图以及部门职责，明确本单位各职能部门和下属机构的设置和职责。

第十三条 各单位人力资源部门遵照定岗、定编、定员的原则，对部门职能进行科学分解，确定各岗位的名称、职责、工作要求等内容，并编写岗位职责说明书，明确各个岗位的职责权限和相互关系，体现不相容职务相互分离的要求。不相容职务通常包括：授权批准与业务经办、业务经办与会计记录、会计记录与财产保管、业务经办与稽核检查、授权批准与监督检查等。

第十四条 各单位的岗位人员构成、关键管理人员的知识结构、能力素质应满足岗位职责的要求。同时，各岗位人员职责分工明确，理解其在整个企业经营管理业务中的职责。

第三节 组织架构运行及调整

第十五条 各单位对治理结构和内部机构设置进行全面梳理。各单位梳理治理结构，应重点关注管理层的任职资格和履职情况，以及运行效果。治理结构存在问题的，应采取有效措施加以改进。各单位梳理内部机构设置，应重点关注内部机构设置的合理性和运行的高效性等。内部机构设置和运行中存在职能交叉、缺失或运行效率低下的，应及时解决。

第十六条 各单位拥有分子公司的，应根据战略目标建立科学的管控模式，通过合法有效的形式履行出资人职责、维护出资人权益，重点关注分子公司特别是异地、境外分子公司的战略规划、年度财务预决算、重大投融资、重大担保、大额资金使用、主要资产处置、重要人事任免、内部控制体系建设等重要事项。

第十七条 各单位应定期对组织架构设计与运行的效率和效果进行全面评估，分析评价内部管理体制、组织架构及其运行情况；并根据内、外部环境变化以及运行中出现的问题，按规定程序组织评估、论证，充分听取相关部门负责人及其他员工的意见，制定组织架构调整完善方案，并按照规定权限和程序进行决策审批并组织实施，保证组织架构、管理关系被很好地建立。

第五章 相关制度目录

（一）《中航三鑫“三重一大”决策制度实施办法》（中鑫规【2013】21号）

（二）《中航三鑫股份有限公司总经理办公会工作细则》（中鑫通【2016】54号）

- （三）《中航三鑫股份有限公司章程》（中鑫通【2016】55 号）
- （四）《中航三鑫股份有限公司董事会审计委员会工作细则》
（中鑫通【2016】56 号）
- （五）《中航三鑫股份有限公司董事会薪酬与考核委员会工作
细则》（中鑫通【2016】57 号）
- （六）《中航三鑫股份有限公司董事会战略委员会工作细则》
（中鑫通【2016】58 号）
- （七）《中航三鑫股份有限公司董事会提名委员会工作细则》
（中鑫通【2016】59 号）

第2号—战略规划内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）战略规划管理，增强核心竞争力和可持续发展能力，实现中航三鑫的发展战略，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航集团公司相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了公司战略规划相关领域的主要控制要求，包括战略规划制定、战略规划实施、战略规划评价等。本指引所规范的战略规划，是指企业在对现实状况和未来趋势进行综合分析和科学预测的基础上，制定并实施的长远发展目标与规划。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各子公司（控股公司）（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

- （一）规范战略规划的编制与管理，提高战略规划的科学性，保证战略规划的质量，促进公司增强核心竞争力和可持续发展能力。
- （二）确保经营计划与战略目标一致，战略目标得到层层分解、落实，保障战略目标实现。

第三章 主要风险

第五条 各单位在战略规划管理过程中，应至少关注以下风险：

- （一）缺乏明确的战略规划，可能导致盲目发展，难以形成竞

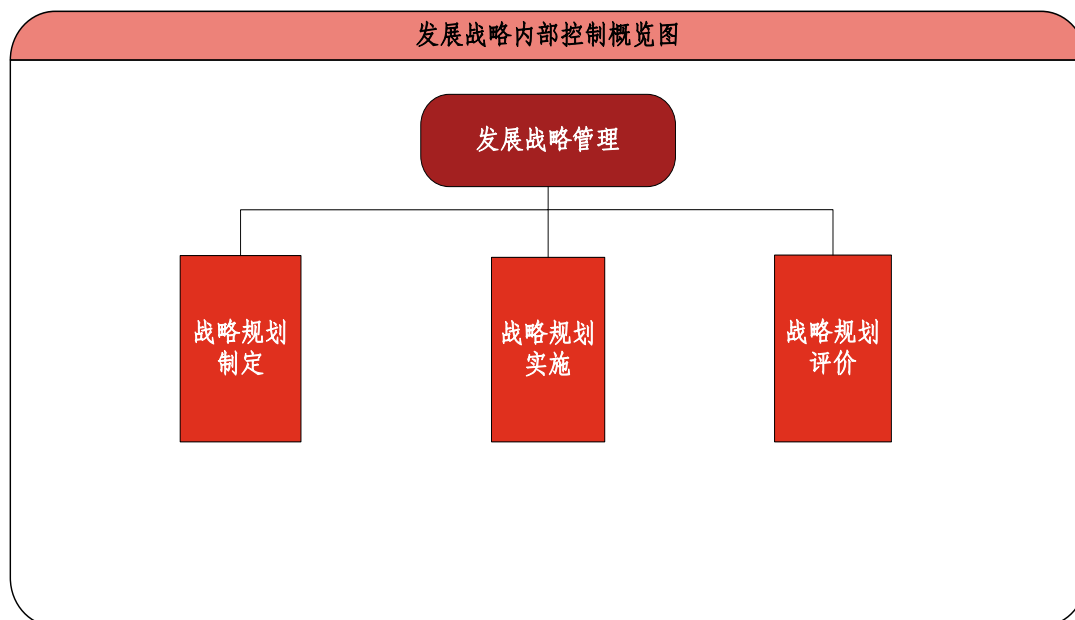
争优势，丧失发展机遇和动力。

（二）对内外部环境论证不够充分，可能导致战略规划方向性偏离，甚至经营失败。

（三）各单位战略规划与集团公司战略规划不匹配、不衔接，可能导致中航三鑫整体战略无法落实。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 战略规划制定

第六条 各单位应依据中航工业“两融、三新、五化、万亿”的发展战略和中航三鑫的发展制定发展规划。发展规划制定需要符合国家产业政策，遵守国家有关企业规划的要求和标准。

第七条 发展规划按照层级划分为中航三鑫发展规划、各子公司、控股子公司发展规划。中航三鑫发展规划包括总规划和子规划，子规划包括产业规划与职能规划。总规划由经营管理部门负责组织研究制定，中航三鑫战略委员会负责组织评议，经中航三鑫董事会讨论通过后实施。子规划由中航三鑫总部相关职能部门负责组织研究制定。各单位发展规划由各单位负责组织研究制定。

第八条 各单位制定发展规划需遵循下级服从上级、局部服从全局的原则，符合中航三鑫发展规划及相关制度，明确每个发展阶段的

具体目标、工作任务和实施路径。各单位战略部门负责组织评议发展规划方案，关注发展规划的可行性和科学性。各单位发展规划经中航三鑫批复后实施。

第九条 各单位董事会下设战略委员会负责管理企业战略规划。董事会通过制定相关工作规则，明确战略委员会的职责和议事程序，对战略委员会会议召开程序、表决方式、决议和会议记录等事项做出规定，确保议事过程规范透明、决策程序科学民主。战略委员会成员应具有较强的综合素质和实践经验，其任职资格和选任程序均应符合法律法规和企业章程的规定。

第三节 战略规划实施

第十条 中航三鑫经营管理部负责组织中航三鑫发展总规划的实施，各职能部门负责子规划（产业规划和职能规划）的实施；各单位负责本单位规划的实施。

第十一条 各单位发展规划通过滚动发展计划、年度工作计划、全面预算管理、经营业绩考核等机制支撑和保障。各单位应根据审批通过的发展规划，制定年度发展计划和年度全面预算，并制定考核指标，包括质量指标、市场指标、投资指标、筹融资指标、人力资源指标、技术指标等，并将这些指标与绩效考核相挂钩，确保发展规划方案合理分解与正确落实。

第十二条 各单位应当重视战略规划的宣传工作，通过内部各层级会议和培训宣贯等有效方式，将战略规划及其分解落实情况传递到内部各管理层级和全体员工。

第十三条 由于经济形势、产业政策、技术进步、业务状况以及不

可抗力等因素发生重大变化，确需对发展规划做出调整的，应当按照规定权限和程序调整。

第四节 战略规划评价

第十四条 中航三鑫经营管理部负责对中航三鑫发展总规划执行情况进行年度滚动跟踪和中期评估，对有关目标、措施进行调整。集团公司总部各职能部门负责对子规划（产业规划和职能规划）的执行情况进行年度滚动跟踪和中期评估，对有关目标、措施进行调整。直属单位负责对本单位发展规划的执行情况进行年度滚动跟踪和中期评估，对有关目标、措施进行调整，并将评估报告报中航三鑫经营管理部备案。

第十五条 各单位在发展规划实施过程中，应通过年度滚动跟踪、中期评估等方式，对规划执行情况进行多角度评估，全面、客观地反映实施效果，对规划实施情况与目标进行对比评价，对于明显偏离目标的情况，应当及时报告。

第五章 相关制度目录

《中航三鑫“三重一大”决策制度实施办法》（中鑫规【2013】21号）

第3号—人力资源内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）人力资源管理，促进人力资源建设，优化人力资源配置，激发员工主动性和积极性，提高人力资源效率，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫人力资源相关领域的主要控制要求，包括人力资源规划制定、人力资源引进与退出、员工薪酬与福利管理、员工信息档案管理等。本指引所规范的人力资源，是指企业组织生产经营活动而任用的各种人员，包括董事、监事、高级管理人员和全体员工。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）形成完善的人力资源管理流程，为实现战略经营目标提供保障。

（二）完善人力资源的激励机制，体现效率优先，兼顾公平的原则。

第三章 主要风险

第五条 各单位在人力资源管理过程中，应至少关注以下风险：

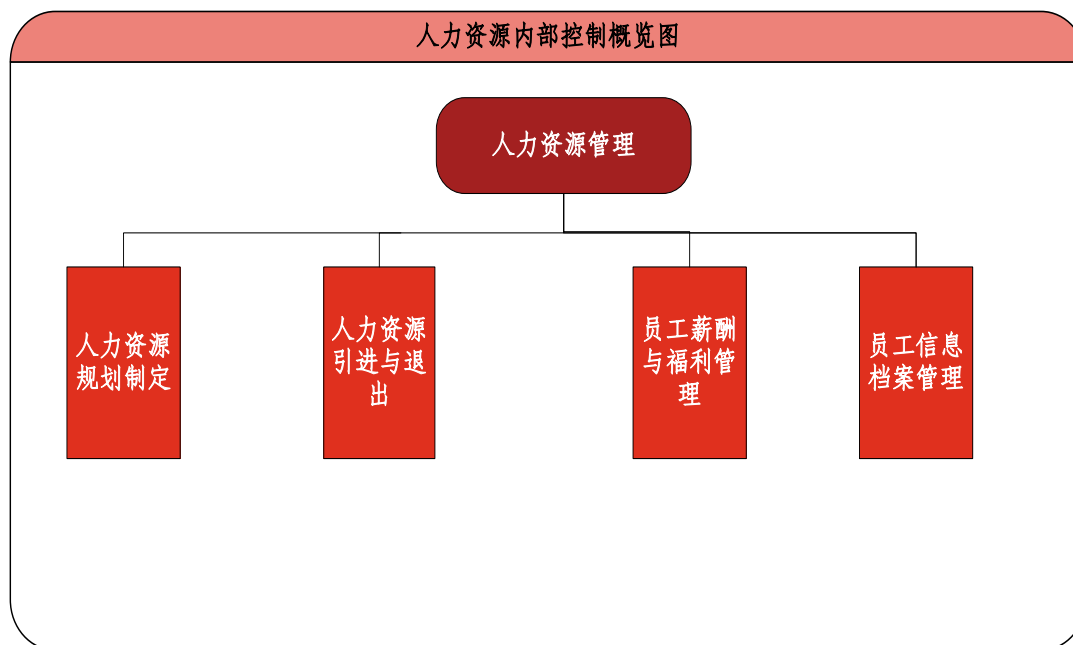
（一）人力资源缺乏或过剩、结构不合理、开发机制不健全，可能导致企业战略规划难以实现。

（二）人力资源激励约束制度不合理、关键岗位人员管理不完善，可能导致人才流失、经营效率低下或关键技术泄密。

（三）人力资源退出机制不当，可能导致法律诉讼或企业声誉受损。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 人力资源规划制定

第六条 各单位应重视人力资源建设，根据中航三鑫战略规划，结合宏观环境和企业人力资源现状，制定人力资源规划，优化人力资源布局，以人力资源升级助推企业发展。

第七条 各单位应定期对人力资源计划执行情况进行评估，总结人力资源管理经验，分析存在的主要缺陷和不足，完善人力资源政策，促进企业整体团队充满生机和活力。

第三节 人力资源引进与退出

第八条 各单位应根据人力资源规划，结合生产经营实际需要，制定年度人力资源计划，完善人力资源引进制度，规范工作流程，按照计划、制度和程序组织人力资源引进工作。

第九条 各单位员工招聘应遵循德才兼备和公开、公平、公正的原则，招聘流程应包括简历筛选、笔试、面试、背景调查等环节，着重考察选聘人员的教育背景、专业能力、工作经历、价值取向和责任意识，确保选聘人员能够胜任岗位职责要求。

第十条 各单位通过与员工订立劳动合同的形式确立劳动关系，并依据国家法律法规对员工实施必要的管理。对于工作岗位性质有竞业限制和保密义务的员工，应在劳动合同中规定保密期限和竞业限制条款。

第十一条 各单位应建立健全干部选拔任用机制，重要人事任免应遵循“三重一大”集体决策、科学决策、民主决策、依法决策的原则，通过完善民主推荐制度，改进任职考察工作，规范酝酿和讨论决定程序，完善任前公示和任期试用期制度，形成公平竞争的用人环境。

第十二条 各单位应制定各级管理人员和关键岗位员工定期轮岗制度，明确轮岗范围、周期、方式等，形成相关岗位员工的有序持续流动。通过轮岗，有效防止权力垄断，预防腐败发生；盘活内部人力资源，保持人员流动良性循环。

第十三条 各单位根据战略规划、岗位能力需求和员工职业发展需要，每年分级分类制定培训计划，并针对高级管理人员、技术人员和普通员工开展不同的培训。员工培训既应重视专业技能和管理能

力的提升，还应关注重员工思想道德、人文素养等综合修养方面的提升。针对接受专项费用进行培训的员工，各单位应与其签订培训协议书，约定服务期及违约金条款。

第十四条 各单位应建立完善人力资源退出机制，明确退出的条件和程序。员工主动提出辞职，应提交辞职申请，经员工所在部门负责人、人力资源部门负责人、单位主管领导审核同意后，办理离职手续。涉密岗位员工离职应提交各单位保密主管部门审批。关键岗位人员离职，应根据有关法律法规进行工作交接或开展离任审计。

第四节 员工薪酬与福利管理

第十五条 各单位应将全部员工纳入绩效考核的范围，绩效考核的相关办法应在考核年度前公布，其内容应包含考核指标名称、任务目标、考核标准、分值权重、数据来源、考核结果等项目。

第十六条 各单位员工绩效考核的结果应与薪酬、奖励、人员任免、职务升降等挂钩，遵循效率优先，兼顾公平的原则，切实做到薪酬福利与员工贡献相协调。对于绩效考核不合格、不能胜任岗位要求的员工，应暂停其工作，安排再培训或转岗；若仍不能满足岗位职责要求的，应按照规定的程序予以辞退。

第十七条 各单位应对工资总额进行控制，严格执行上级管理部门核定的工资总额。各单位人力资源主管部门应及时编制月度工资明细表。员工工资计算应基于员工岗位变动、员工新增与减少、员工考勤和加班、员工职称变化、员工考核结果等。工资明细表应由人力资源部门负责人审核其准确性，并由财务部、单位主管领导批准后发放。各单位一律不得私自发放限额规定以外的工资、奖金、福利。

第十八条 各单位应实行定岗、定编、定额管理，人力资源部门负责管理、控制企业人工成本，定期汇总工资预算执行情况，对人工成本支出及使用效率进行分析，并将分析结果提交单位主管领导审核。

第五节 员工信息档案管理

第十九条 各单位应根据国家有关规定，结合单位实际情况，制定人员信息档案管理规定，坚持保密、有序、准确的原则规范人员信息档案管理。

第二十条 各单位应委派专人负责员工信息档案的维护。对员工信息档案进行新增、删减和变更应经人力资源主管部门负责人的确认。

第二十一条 各单位人员信息档案原则上不得外借，如有特殊情况，须经人力资源部门负责人批准，并严格履行登记手续，按期归还。

第二十二条 各单位员工的个人信息发生变动时，相关人员档案变更应经人力资源部门负责人审核，确认员工信息档案变更的准确性。

第五章 相关制度目录

（一）《中航三鑫股份有限公司外事管理工作规定》（中鑫通【2016】64号）

（二）《中航三鑫股份有限公司专业技术职务任职资格评聘工作办法》（中鑫通【2016】44号）

（三）《中航三鑫股份有限公司员工违纪处分办法》（中鑫办【2015】79号）

（四）《中航三鑫股份有限公司总部员工考勤与休假管理办法》
（中鑫办【2015】78号）

（五）《中航三鑫股份有限公司后备干部管理办法》（中鑫办
【2015】70号）

（六）《中航三鑫股份有限公司总部业务招待管理办法》（中
鑫办【2015】69号）

（七）《中航三鑫股份有限公司子（分）公司负责人履职待遇、
业务支出管理办法》（中鑫办【2015】68号）

（八）《中航三鑫股份有限公司“三公”经费管理办法（试
行）》（中鑫发【2014】67号）

（九）《中航三鑫股份有限公司信访接待工作管理办法》（中
鑫发【2014】65号）

（十）《中航三鑫股份有限公司严禁收受礼金礼品实施办法》
（中鑫人【2013】26号）

（十一）《中航三鑫企业文化与员工手册》（中鑫发【2009】
34号）

第 4 号—股东权益内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）股东权益管理，维护股东资产的安全和完整，实现股东资产保值增值，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航工业集团公司《内部控制指引》和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫股东权益相关领域的主要控制要求，包括国有产权管理、股东收益管理、信息报告与披露等。本指引所规范的股东权益，是指股东对企业各种形式的投资和所形成的收益，以及依法认定的所有者权益，包括资产管理权、收益权、知情权等。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引中所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）依法对国有资产运营情况进行管理、监督，实现国有资产保值、增值。

（二）加强国有资产收益的管理，防止国有资产收益的流失。

（三）及时、准确了解和掌握企业的治理情况、经营成果、财务状况等重要信息。

第三章 主要风险

第五条 各单位在股东权益管理过程中，应至少关注以下风险：

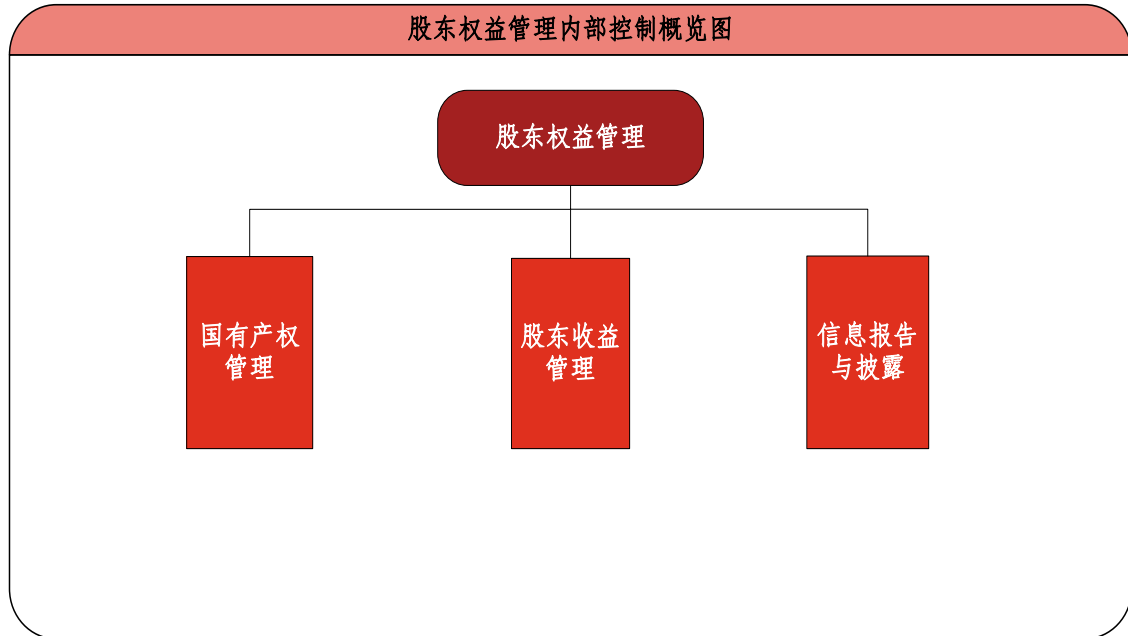
（一）国有资产的出资者、管理者、经营者，因主观故意或过失，可能导致运营管理失败、监督失效和国有资产的损失。

（二）未按规定进行国有资本收益收取，可能导致国有资本收益不能完成。

（三）披露信息可能不真实、不准确、不完整、不及时，可能导致股东知情权受损。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 国有产权管理

第六条 各单位国有产权登记应遵循“谁投资、谁拥有产权”的原则，对资产产权进行界定，明晰产权关系，维护国有资产权益。各单位根据业务性质不同，分别办理占有、变动、注销国有产权登记，依法确认国有资产产权归属；同时应加强产权登记档案管理，妥善保管国有产权登记证。

第七条 各单位国有产权转让应符合中航三鑫战略规划，有利于优化资源配置，提高中航三鑫核心竞争力。国有产权转让应遵循“公开、公平、公正和有偿等价”的原则，并按照企业章程和议事规则的规定履行相应的审批程序，并形成书面决议。国有产权转让导致转让单位不再拥有控股地位的，应提交由中航三鑫审批，并将有关情况以书面形式报告中国航空工业集团公司。国有产权转让应当履

行清产核资、审计和资产评估程序，产权交易价格不得低于标的资产的评估价格。产权转让完成后，应及时办理资产产权交接手续和产权登记、工商登记等相关法律手续。

第八条 各单位管理境外企业应遵循“谁出资、谁负责、谁管理”的原则，对境外企业享有资产收益、参与重大决策和选择管理者等有关出资人权利。各单位在境外出资形成的产权不得以个人名义持有。根据境外相关法律规定须以个人名义持有的，应当报中航三鑫批准后，依法办理委托出资、代持等相关法律手续。

第三节 股东收益管理

第九条 中航三鑫财务部负责建立中航三鑫利润分配体系、收益分配政策和上缴方案，规范中航三鑫与下属单位的收益分配关系，加强各单位资本收益收取工作。

第十条 每年年度终了，中航三鑫应及时提交利润分配方案以供董事会和股东大会审议。下属各单位根据具体情况经决策机构审议确定分配和上缴中航三鑫的利润。

第十一条 各单位应当按照产权关系组织收取被投资企业的资本收益，具体实施办法由各单位比照中航三鑫制度制定，并报中航三鑫资本法务部和财务部备案。

第四节 信息报告与披露

第十二条 各单位应建立信息报告制度，通过采用定期报告与临时报告相结合的方式，向股东报告企业重要信息，包括：企业治理信

息、财务状况信息、经营管理信息、重大事件或突发事件等，确保报告信息的真实、准确、完整、及时，维护股东知情权。

第十三条 各单位应制定信息报告程序，包括信息的编制、审核、报告的流程。各单位指定相关部门编制报告信息的草案，并按照企业章程和议事规则的规定履行相应的审批程序后，向股东报告，必要时报中航三鑫。

第十四条 上市公司应遵循监管机构的要求，向资本市场披露企业信息。信息披露前，任何知情人不得公开或者泄露信息，不得利用信息进行内幕交易。

第五章 相关制度目录

（一）《特定对象来访接待工作管理办法（暂行）》（中鑫证字【2011】17 号）

（二）《中航三鑫股份有限公司信息披露管理实施细则》（2011 年）

（三）《中航三鑫股份有限公司年报信息披露重大差错责任追究制度》（2010 年）

（四）《中航三鑫股份有限公司信息披露管理制度》（2009 年）

（五）《中航三鑫股份有限公司子公司管理制度》（2009 年）

（六）《中航三鑫股份有限公司内幕信息知情人登记制度》（2009 年）

（七）《中航三鑫股份有限公司投资者关系管理制度》（2007 年）

第 5 号—经营业绩考核与评价内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）经营业绩考核与评价管理，提升经营业绩考核对实现战略目标的促进作用，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航工业集团公司《内部控制指引》和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫经营业绩考核与评价相关领域的主要控制要求，包括目标制定、考核与评价等。本指引所规范的经营业绩考核与评价，是指为了切实推进战略规划、全面落实经营责任，企业制定经营目标及各项任务、并对完成情况进行考核评价的过程。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）确保经营业绩目标的制定符合中航三鑫战略发展目标，同时具有可实现性、可执行性和可激励性。

（二）确保经营业绩目标执行情况得到有效考核评价，避免偏离中航三鑫战略规划目标。

（三）确保考核评价体系充分发挥激励和监督作用，促进中航三鑫战略目标实现。

第三章 主要风险

第五条 经营业绩考核与评价的风险包括：各单位在考核评价管理过程中，应至少关注以下风险：

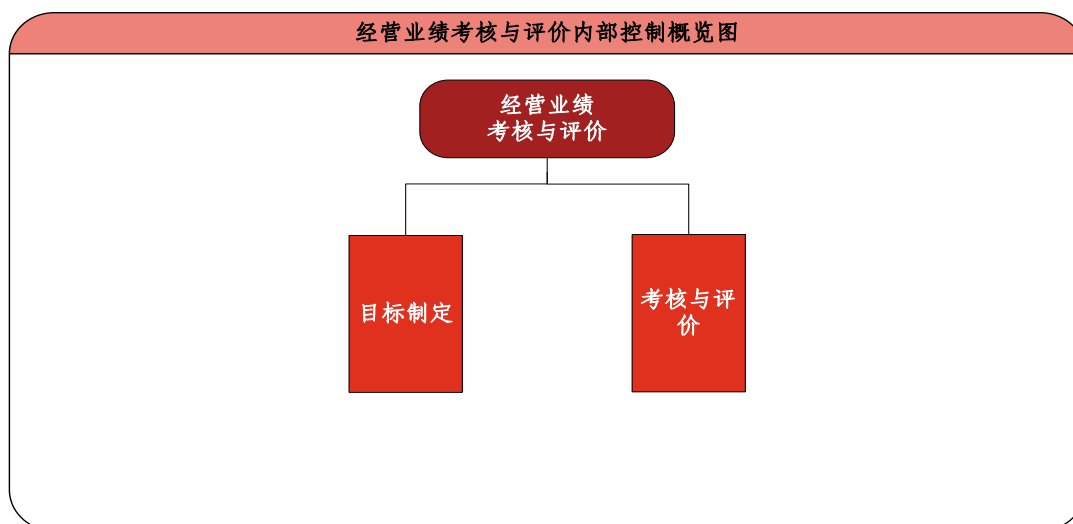
（一）经营业绩考核体系不科学、指标设计不合理，可能导致企业战略规划目标难以实现。

（二）经营业绩目标执行情况未定期监控，可能导致企业经营状况与发展目标出现偏差。

（三）缺乏对考核指标完成情况收集、计算及核对过程的控制，可能导致考核结果不客观、不公正、不准确，影响集团战略目标实现。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 目标制定

第六条 中航三鑫根据中国航空工业集团相关要求和中航通飞公司总体战略目标，结合企业实际情况分别对下属单位开展经营业绩考核。中航三鑫对各单位经营业绩考核指标包括财务类指标和管理控制指标。

第七条 中航三鑫高级管理人员的任期业绩考核目标，由公司经营管理部组织财务部、人力资源部等部门，按照董事会下达的经营指标考核。

第八条 中航三鑫经营管理部组织设定对直属单位考核内容和目标值，经集中航三鑫经理办公会审议通过后，在中航三鑫年度综合计划（1 号文）中下达给各单位，作为当年的考核依据。对于新设立的单位，设立当年不对其进行年度经营业绩考核，从次年年开始进行考核。

第九条 各单位应结合本单位实际，建立健全对本单位的经营业绩考核体系，全面落实经营责任，激励和促进本单位完成经营目标及各项任务。

第三节 考核与评价

第十条 全资子公司经营者的年薪由股份公司统一管理发放。在中航三鑫内部专项审计后一个月内，根据审计后的数据计算年薪，由公司总经理办公会确认核准后，兑现发放。

第十一条 控股子公司经营者的年薪由股份公司在对子公司进行内部专项审计完成后一个月内，由股份公司提出经营者年薪建议，并转控股子公司董事会批准，由控股子公司据此计算年薪，兑现发放。

第十二条 中航三鑫应依据经营业绩考核体系对所属单位进行考核，并根据年度经营业绩考核结果，将企业工资总额同经济效益挂钩，提高人工成本投入产出效益，提升企业市场竞争力。

第十三条 对由于经营不善，年度经营业绩连续三年下滑的单位的经营者，中航三鑫有对其续聘或进行工作调整的建议权。

第五章 相关制度目录

（一）《中航三鑫股份有限公司所属单位经营者年薪管理办法（试行）》（中鑫通【2016】8号）

（二）《中航三鑫股份有限公司所属单位年度经营业绩考核办法（试行）》（中鑫通【2016】7号）

第 6 号—内部审计内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）内部审计的管理，完善经济运行监督体系，全面提高风险防范能力，促进中航三鑫战略目标实现，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航集团公司相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫内部审计管理相关领域的主要控制要求，包括内部审计组织和人员管理、内部审计工作管理等。本指引所规范的内部审计，是指中航三鑫内部审计机构和人员，对中航三鑫总部及、下属各单位战略规划的制定和执行、内部控制、风险管理、财务收支、经营管理及有关经济活动的真实性、合法性、有效性进行监督和评价的行为。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）完善内部审计管理，通过查错防弊，优化资源配置，提高经济效益，为实现中航三鑫战略目标提供保障。

（二）规范和加强内部审计全生命周期管理，管理内容涵盖审计组织、审计人员、审计计划、审计实施、审计报告、问题跟进等环节，以提高审计工作质量、保证审计效果。

第三章 主要风险

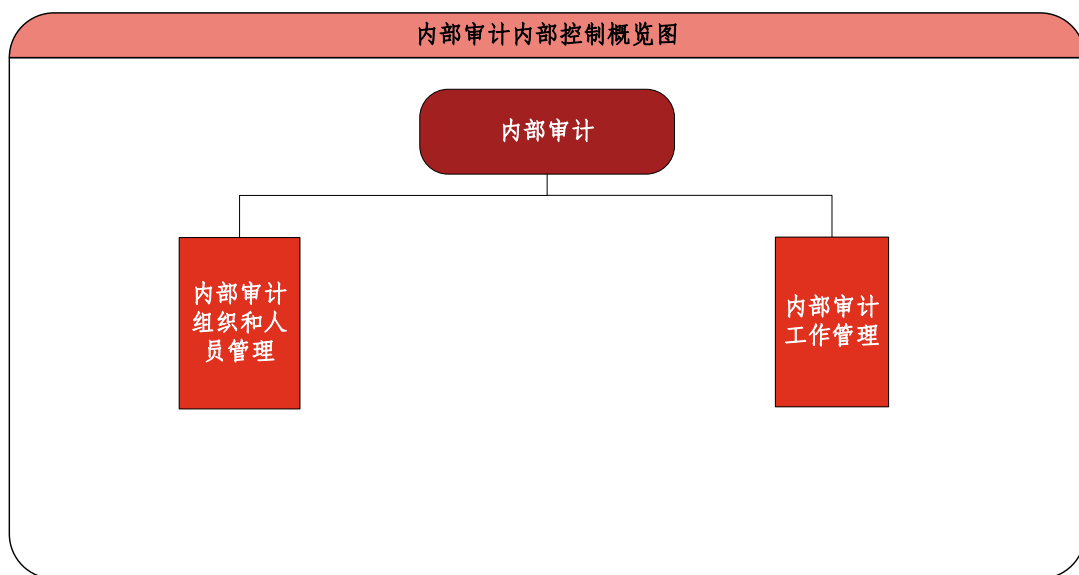
第五条 各单位在内部审计管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）内部审计环境不完善，内部审计独立性、权威性不足，可能导致内部审计作用没有得到发挥。

（二）内部审计力量薄弱、审计人才匮乏，审计手段落后，审计信息化程度较低，可能导致无法有效查错防弊。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 内部审计组织和人员管理

第六条 各单位应设立内审机构并配备内审人员或兼职审计人员，负责建立本单位内审工作体系、内部控制监督评价体系，编制本单位审计规划和年度审计计划，组织实施本单位审计工作。各单位应

至少每三年开展一次全面内部审计工作。同时，各内审机构应根据需要，协同纪检监察部门开展反舞弊审计，促进反腐倡廉工作开展。

第七条 中航三鑫要求各子公司、控股子公司设置兼职审计人员，开展本单位的审计工作

第八条 各审计机构应拓展审计领域，创新审计内容、模式、方法和手段，推动事后审计向事前和事中审计转变，开展全过程的监督管理。同时，各审计机构应积极推进计算机辅助审计，将信息技术与审计业务向结合，拓展和延伸审计的广度和深度，提高审计的效率和效果。

第九条 各单位应加强审计队伍的建设和各类各层次审计人才的培养，制定审计人才培养、使用计划，强化审计人员在管理审计、全面风险管理等业务领域新知识、新业务、新技能的培训。各单位审计人员应主动学习和掌握国家有关政策法规，熟悉集团公司及本单位规章制度，具备与其从事审计工作相适应的专业知识、业务能力和资格证书。

第十条 各单位审计人员应严格遵守职业规范，忠于职守，做到独立、客观、公正，不得滥用职权、徇私舞弊、玩忽职守。审计人员开展审计业务，与被审计单位（人员）或审计事项有利害关系的，应遵循回避制度。各单位内部审计人员应严格遵守国家和集团公司保密工作有关规定，保守国家秘密和商业秘密。

第三节 内部审计工作管理

第十一条 各单位审计部门应依据年度审计计划，制定项目审计计划，明确审计工作目标，并选派富有经验的人员，成立审计项目组

开展工作。制定计划时，需明确审计标准及参照的规章制度、流程和评价体系，确保内部审计工作有法可依、有章可循。

第十二条 项目组依据项目审计计划，制定审计方案。项目组开展现场审计前，应以书面形式通知被审计单位。被审计单位应按要求做好各项准备工作，并对其提供资料的真实性、完整性负责。项目组按照审计方案和相关业务规范，采用适当的审计方法组织实施审计，获取审计证据，编制审计工作底稿。

第十三条 审计项目组现场审计结束后，及时编写审计报告，根据需要出具审计意见书或审计决定，并与被审计单位进行沟通交流。审计报告经批准后，送达被审计单位、相关机构和人员。被审计单位对审计报告征求意见书中提出的问题进行确认，若对审计报告、审计意见书和审计决议有异议的，可向实施审计机构所在单位负责人或上一级审计机构提出书面申诉。在申诉期间，原审计报告、审计意见书和审计决议照常执行。

第十四条 被审计单位应积极配合内部审计监督工作，及时整改审计发现问题，向审计机构报告审计决定执行情况和审计建议采纳情况，不断提高管理经营水平。审计机构可根据需要实施后续审计，检查审计决定执行情况和审计意见采纳情况。

第十五条 对在审计中发现违反国家有关法律法规、中航三鑫规章制度的单位和个人，按国家和中航三鑫有关规定处理。

第五章 相关制度目录

（一）《中航三鑫股份有限公司风险管理报告暂行办法》（中鑫审【2016】40号）

（二）《中航三鑫股份有限公司建设工程预、结算管理办法（试行）》（中鑫审【2015】106号）

（三）《中航三鑫股份有限公司全面风险管理和内部控制管理办法（试行）》（中鑫审【2015】26号）

（四）《中航三鑫内部审计制度》（2014年11月修正版）

（五）《中航三鑫股份有限公司全面风险管理手册》（中鑫审【2014】53号）

（六）《中航三鑫股份有限公司招标投标管理办法（试行）》（中鑫审【2014】43号）

（七）《中航三鑫股份有限公司经济责任审计制度》（【2014】41号）

第 7 号—社会责任内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）社会责任管理，实现企业全面、协调、可持续发展，正确履行社会责任，促进社会和谐，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航集团公司相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫社会责任相关领域的主要控制要求，包括安全生产、质量管理、环境保护与资源节约、促进就业与员工权益保护、遵纪守法与诚信经营等。本指引所规范的社会责任，是指企业在经营发展过程中应当履行的社会职责和义务，主要包括安全生产、产品质量、环境保护、资源节约、促进就业、员工权益保护、遵纪守法诚信经营等。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）严格落实安全生产责任制，着力提升安全生产意识，保障员工安全生产。

（二）建立质量管理体系，强化质量过程管理，提升质量信誉，铸造企业价值。

（三）加强环境保护与资源节约，营造良好的生态文明和社会文明。

（四）促进就业，保障员工权益，提高员工责任心和工作积极性。

（五）遵循法律法规，诚信开展经营业务活动，行使合法权利，履行应尽义务。

第三章 主要风险

第五条 各单位在社会责任管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）安全生产措施不到位，责任不落实，可能导致企业发生生产安全事故及职业病。

（二）产品质量低劣，侵害消费者利益，可能导致企业巨额赔偿、产生严重社会影响、形象受损甚至破产。

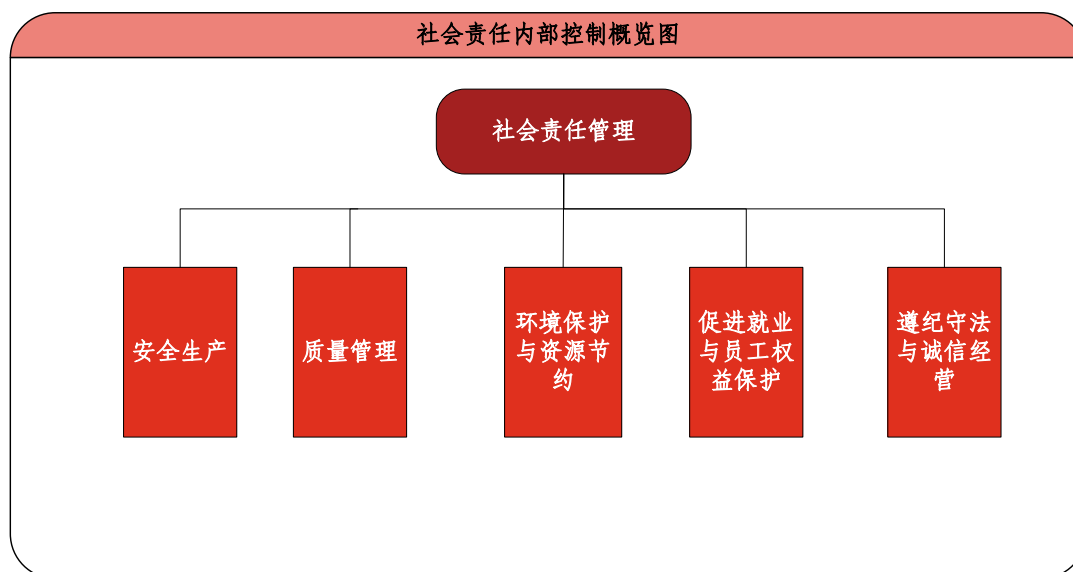
（三）环境保护投入不足，资源耗费大，造成环境污染或资源枯竭，可能导致企业巨额赔偿、缺乏发展后劲或停业。

（四）促进就业和员工权益保护不够，可能导致员工积极性受挫，影响企业发展。

（五）未遵循法律规则、疏于法律审查、逃避法律监管，可能导致企业经济纠纷和涉诉，造成经济损失。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 安全生产

第六条 各单位应完善安全管理体系，依据国家有关安全生产的法律法规，结合本单位生产经营的特点，建立健全安全生产的规章制度、操作规范和应急预案。

第七条 各单位应严格落实安全生产责任制，中航三鑫总部与各单位层层签订《安全生产责任书》，企业领导、干部和员工层层签订《安全生产责任书》，并建立总部对各单位考核，各单位应通过设定生产安全事故、职业病等安全生产考核指标，确保所有资产受控、所有人员受控、所有行为受控，把安全生产落实到每个环节、每个岗位、每个人。

第八条 各单位应不断加大安全生产投入和经常性维护管理，加大安全生产的技术更新，保证投入安全生产所需的资金、人力、财物及时并且足额到位。同时，各单位应组织开展生产设备设施场所的经常性维护管理，及时排除安全隐患。

第九条 各单位应治理安全隐患和职业危害场所，确保职业病危害人员按标准配备个人防护用品，按规定做好职工岗前、岗中、岗后职业病体检工作。

第十条 各单位应按规定保证新、改、扩建项目做好安全生产和职业卫生“三同时”工作。

第十一条 各单位应提升应急救援能力，通过分析主要生产安全事件，包括重大危险源、过往生产安全事故等，完善应急救援预案，落实必要的应急救援设备，组织开展应急救援演练，确保提升应急能力。

第十二条 各单位应积极组织安全生产培训教育，按规定保证各级各类人员接受培训并持证上岗，按要求保证相应人员先培训后上岗，完善和创新一线员工安全教育和风险分析，开展全员安全生产知识宣传、安全合理化建议征集等活动，并充分利用广播、报纸、网络等平台进行生动的安全宣传教育，营造浓厚的安全生产文化氛围。

第三节 质量管理

第十三条 各单位应建立健全质量管理体系，以国家质量纲领性文件为指引，通过目标管理、过程监督、量化评价等手段，加强质量基础管理。

第十四条 各单位应不断强化全面质量管理，把质量管理融入产品设计、制造、服务的全过程。通过预防、检验测试、过程质量控制、服务保障、监督验收的流程加强管控，强化质量管理水平。

第十五条 各单位应加强售后服务，提升客户服务水平，通过建立客户沟通联动机制，妥善处理客户的投诉和建议，致力于为客户提供优质服务，切实保护客户权益。

第十六条 各单位应开展质量文化建设，通过开展质量宣传、质量培训等活动为契机，营造良好的质量氛围，培养质量专业人才，提高全员质量管理意识。

第四节 环境保护与资源节约

第十七条 各单位应建设环境管理体系，积极推进环境管理体系认证、清洁生产审核和能源审计等先进管理手段的应用，加快资源节约型和环境友好型企业建设。

第十八条 各单位应健全节能环保日常管理和监督机构，完善节能环保制度体系，全面推进节能环保工作的开展，加大对节能环保工作的人力、物力、财力的投入和技术支持，不断改进工艺流程，加强节能减排，降低能耗和污染物排放水平，实现清洁生产和绿色办公。

第十九条 各单位应建立完善的节能环保统计、监测和考核体系，定期开展监督检查，发现问题，及时采取措施予以纠正。发生一般及以上突发环境污染事件时，应当立即启动应急机制，同时根据国家法律法规规定，及时上报，并依法追究相关责任人的责任，各单位应落实节能减排考核目标责任制。

第二十条 各单位应当按规定保证节能环保关键岗位人员接受培训并持证上岗，并积极通过宣传教育等有效形式，不断提高员工的环境保护和资源节约意识。促进就业与员工权益保护。

第五节 促进就业与员工权益保护

第二十一条 各单位应严格遵守有关劳动法律法规，积极维护员工合法权益，奉行平等、非歧视的劳动用工政策，促进劳动关系的和谐稳定。各单位应当按照劳动合同办理员工社会保险，并及时足额缴纳社会保险费，同时应完善员工激励机制，建立与市场接轨的分配激励制度，健全员工社会保障和福利体系。

第二十二条 各单位应当加强职工代表大会和工会组织建设，充分发挥员工在民主管理、民主监督中的作用，保证员工的参与权和知情权。

第二十三条 各单位应重视人才建设，努力搭建多元化发展通道，提供平等的晋升机会，组织多种形式的培训，助力员工更好的发展，实现自我价值。

第二十四条 各单位应按照有关规定做好员工职业健康管理，预防、控制和消除职业危害，定期对员工进行非职业性健康监护，对从事有职业危害作业的员工进行职业性健康监护。

第六节 遵纪守法与诚信经营

第二十五条 各单位应依据国家法律法规以及集团公司相关规定，建立健全法律事务工作体系、制定完善依法决策、依法经营管理、依法维护合法权益的规章制度，实现企业各项工作的合法合规，将法律风险化解在萌芽状态，保障企业生产经营活动的稳定。

第二十六条 各单位应设置法律事务机构，配置专职法律事务工作人员；明确法律事务机构和法律事务工作人员参与科研生产、经营管理和重大决策的程序、权限；不断加大依法治企的力度，促进企

业的发展。

第二十七条 各单位在市场经济中，应遵循诚信经营原则，遵守商业规则，履行商业义务，确保产品诚信、过程诚信、人格诚信、商业诚信，实现良好的企业信誉，构筑起中航工业的品牌形象和集团形象。

第五章 相关制度目录

（一）关于下发《采购合同》和《供应商反商业贿赂承诺书》样本的通知（中鑫通【2013】11号）

（二）《中航三鑫股份有限公司职业病危害告知与警示标识管理办法》（中鑫经【2015】104号）

（三）《中航三鑫股份有限公司安全生产管理规定》（中鑫经【2015】60号）

（四）《中航三鑫股份有限公司突发环境事件应急预案》中鑫经【2015】33号

（五）《中航三鑫股份有限公司危险点控制管理办法》（中鑫经【2015】23号）

（六）中航三鑫股份有限公司节能环保管理暂行规定》（中鑫经【2014】57号）

（七）《中航三鑫股份有限公司安全生产检查管理办法》（中鑫经【2014】42号）

（八）《中航三鑫股份有限公司生产安全事故应急预案（试行）》（中鑫规【2012】37号）

（九）《关于定期报送质量信息的通知》（经字【2016】1号）

第 8 号—企业文化内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）企业文化管理，加强企业文化建设，强化员工向心力，树立正确价值观，发挥企业文化在企业发展中的重要作用，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航集团公司相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫企业文化相关领域的主要控制要求，包括企业文化建设、企业文化推广以及企业文化评价等。本指引所规范的企业文化，是指企业在生产经营实践中逐步形成的、为整体团队所认同并遵守的价值观、经营理念和企业精神，以及在此基础上形成的行为规范的总称。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）通过企业文化建设，加强员工素质、外塑企业形象，增强企业凝聚力、提高企业竞争力；为规范员工行为，形成统一的文化价值观念，为企业发展建设，提供强有力的价值引领和文化支撑。

（二）确保实现企业文化与战略规划和谐统一，企业发展与员工发展的和谐统一，企业文化优势与竞争优势的和谐统一。

第三章 主要风险

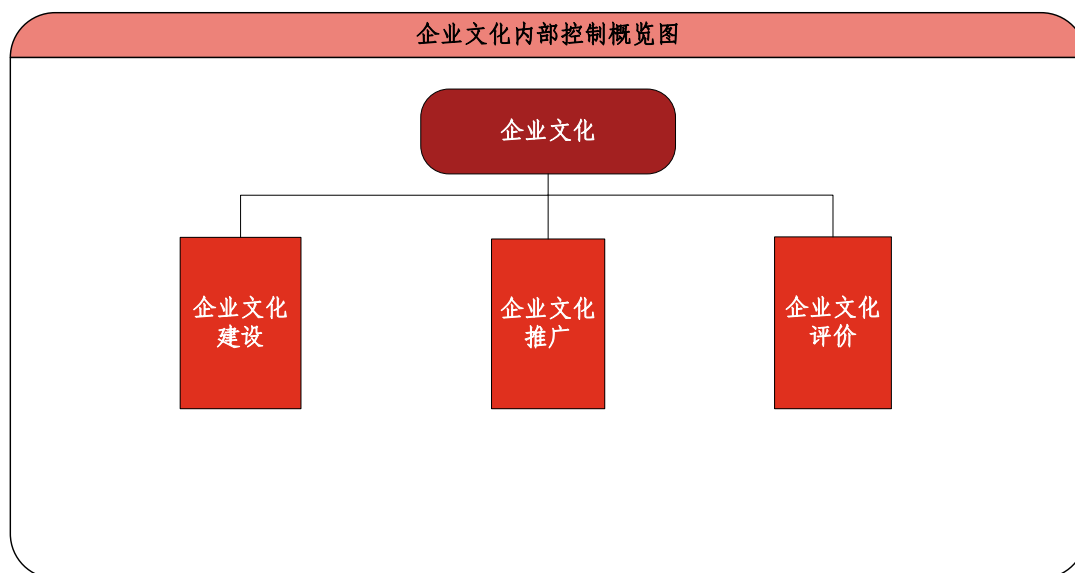
第五条 各单位在企业文化管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）缺乏积极向上的企业文化，可能导致员工的行为不规范，丧失对企业的信心和认同感，企业缺乏凝聚力，丧失竞争力。

（二）企业文化不符合企业核心价值理念，可能导致企业发展目标难以实现，影响可持续发展。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 企业文化建设

第六条 各单位应当根据战略规划和实际情况，总结优良传统，挖掘文化底蕴，提炼核心价值，确定文化建设的目标和内容，积极培育具有自身特色的企业文化。

第七条 各单位企业文化建设应与经营管理实践相结合，使企业文化建设与生产经营工作同规划、同部署、同落实。各单位应运用企业文化的核心理念，规范员工行为，提升员工素养，引领企业科学发展，推动企业的管理创新和制度创新，促进企业核心竞争力的持续提升。

第八条 各单位要建立和明确“各级行政一把手是企业文化建设的第一责任人、党委负责组织实施、各职能部门分工负责”的“三位一体”的企业文化建设组织领导体系，积极落实企业文化推进部门，

并配备懂管理、高素质、有热情的人员从事企业文化建设工作。

第九条 各单位要构建包括企业文化规划、企业文化教育培训、企业文化实施在内的企业文化制度保障机制。

第十条 各单位要建立以企业文化建设专项资金制度为重点的资源保障机制，针对企业文化建设的不同阶段，从资金和设施上给予必要的投入，以保障企业文化建设工作持续深入开展。

第十一条 各单位应重视和加强并购重组后的企业文化建设，评估所面临的文化差异的基本特征和风险，制定切实可行的企业文化融合方案，平等对待被收购方的员工，促进重组并购双方的文化融合。

第三节 企业文化推广

第十二条 各单位领导干部应在企业文化推广中发挥主导和规范作用，通过正面宣传、树立典型等方式积极推广企业文化，带动影响广大员工共同营造积极向上的企业文化环境。

第十三条 各单位应建立各种信息传递渠道，综合运用广播、电视、报纸、杂志、网络等丰富的宣传载体，广泛深入的宣传企业文化；通过召开现场会、举办文化论坛、开展主题实践活动及群众性文体活动等内外部传播形式，进行企业文化全方位、多角度的沟通和互动，促进企业文化在内部各层级的有效推广，提高员工对企业文化的认知度和认同感。

第十四条 各单位应制定员工行为规范，将企业文化转化为员工的日常行为。各单位应大力加强企业文化培训力度，将企业文化作为领导干部和全体员工的必修课，使企业文化深入人心，引导员工与企业形成共识，产生共鸣。

第四节 企业文化评价

第十五条 中航三鑫建立适合公司发展的企业文化评价标准，将贯彻落实企业文化的情况纳入各单位年度考核评价的重要内容，从文化建设的管理体系、内容体系、绩效效果三个维度建立评价体系。集团公司对企业文化建设上有思路、有举措、有成效的单位，选树为企业文化建设典型示范单位。

第十六条 各单位要结合本单位实际情况，建立企业文化评价制度，落实考核评价程序、内容和方法，将企业文化建设纳入单位和领导干部考核评价的内容之中。企业文化考核应重点关注领导干部在企业文化建设中的责任履行情况、全体员工对企业核心价值的认同感、企业经营管理行为与企业文化的一致性、企业品牌的社会影响力、参与企业并购重组各方文化的融合度，以及员工对企业未来发展的信心。

第十七条 各单位应重视企业文化的评价结果，巩固和发扬文化建设成果，针对评价中发现的问题，研究不利于企业发展的文化因素，分析深层次的原因，及时采取措施加以改进。

第五章 相关制度目录

（一）《中航三鑫股份有限公司企业文化建设纲要》（中鑫发【2014】66号）

（二）《中航三鑫新文宣传管理办法》（中鑫办【2012】22号）

（三）《关于规范使用视觉识别系统的通知》（中鑫办【2012】28号）

（四）《中航三鑫公文处理规定》（中鑫发字【2012】9号）

（五）《中航三鑫内部新文稿酬管理实施细则》（中鑫发【2013】18号）

第9号—营运资金管理内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）营运资金的管理，提高资金使用效益，保证资金安全，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及中航工业集团公司《内部控制指引》和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了营运资金管理领域的内部控制要求，主要包括营运资金管理制度建设与职责分工、资金计划、现金管理、银行存款及账户管理、其他货币资金管理、货币资金的收支、票据管理、费用报销及内部借款、网上银行业务管理、财务印鉴管理与使用、大额专项资金管理、外汇管理等领域，规范了资金管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所称营运资金，是指企业用于生产经营活动的资金，主要包括现金、银行存款、其他货币资金和有价证券等。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）营运资金的管理和使用符合国家法律法规和中航三鑫规章制度的要求，资金管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强营运资金的管理，统筹协调内部各机构在生产经营过程中的资金需求，切实做好资金的采购、生产、销售等各环节的综合平衡，全面提升资金营运效率；确保大额资金的运作符合“三重一大”的集体决策要求。

（三）加强对营运资金的会计系统控制，严格规范资金的收支条件、程序和审批权限，确保资金账目核算真实、完整、规范，防止差错和舞弊，保证账实相符，财务报告合理反映资金业务。

第三章 主要风险

第五条 各单位在营运资金管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）资金计划不合理，未实现资金在采购、生产、销售等环节的合理分配，可能导致不同环节占用资金比例失当，进而导致资金流转发生梗阻或者断流。资金流入流出时间安排不当，可能导致资金流转脱节，前后衔接不畅，影响资金循环周转速度，降低资金使用效率。

（二）资金收付分级审批制度不健全，不相容职务未合理分离，可能导致对货币资金监控不力，管理混乱，资金被非法挪用、盗用，出现差错、舞弊和经济犯罪。

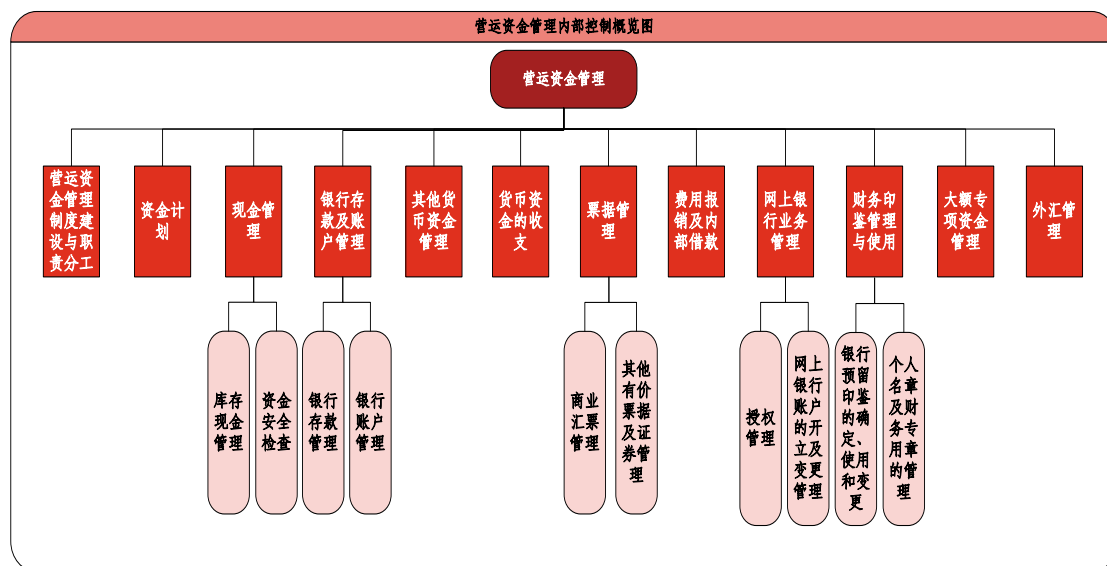
（三）使用网上交易、电子支付方式办理资金支付业务，因支付方式的改变而随意简化、变更资金支付的授权审批程序，或信息系统的漏洞，可能影响资金安全。

（四）专项资金管控不力，导致资金被挪用、侵占、抽逃或遭受欺诈，违反中航三鑫相关规定，甚至违反国家法律法规，可能导致项目停滞或遭受经济、行政处罚。

（五）印章保管、使用及缴销不合理，可能导致印章丢失或被非法使用，企业合法权益受到侵害，经济利益受损。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 营运资金管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应在中航三鑫资金集中管理的战略部署下，建立相应的资金管理制度，对资金授权、批准、审验等方面进行规范，加强资金活动的集中归口管理，定期或不定期检查和评价资金活动情况，落实责任追究制度，确保资金安全和有效运行。

第七条 各单位应建立资金业务的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责权限，确保办理资金业务的不相容职务相互分离、制约和监督。资金业务不相容职务相分离的控制要求至少应包括以下几个方面：资金支付的审批与执行；货币资金的保管与记录及盘点清查；货币资金的会计记录与审计监督；出纳人员不得兼任稽核、会计档案保管和收入、支出、费用、债权债务账目的登记工作；保管支票簿的人员不能同时负责现金支出账和银行存款账；核对银行对账单和银行存款余额的人员应与负责银行存款账、现金账、应收款、应

付款的人员分离。各单位应当配备合格的人员办理货币资金业务，并结合企业实际情况，对办理货币资金业务的人员定期进行岗位轮换。关键财会岗位，可以实行强制休假制度，并在最长不超过五年的时间内进行岗位轮换。严禁未经授权的部门或人员办理货币资金业务或直接接触货币资金。

第三节 资金计划

第八条 各单位应加强内部资金计划管理，逐步建立科学的资金预算管理制度，编制资金滚动预算，并不断进行修正、改进，提高资金预算的准确性和指导性。预算管理的相关控制要求，请参见“第23号—全面预算内部控制指引”。

第四节 现金管理

第九条 库存现金管理

（一）各单位应制定库存现金日常管理相关制度：

1、根据日常现金开支的需要，实行库存现金限额管理。库存现金要用专用保险柜保管。出纳人员从银行提取现金应当经单位财务部门负责人批准。办理存、取现金业务时，应当由两人共同办理，保障人员及现金的安全。明确库存现金开支的范围，及超过现金开支范围的审批和处理。

2、明确对于不同业务情况报销的手续和报销办法，报销凭证的审核确认。

3、明确对于相关人员审批现金支出的审批权限，并且在实际操作中对于相关人员是否按照审批权限审批进行复核。

4、根据《现金管理暂行条例》的规定，并结合单位实际情况，实行库存现金限额管理。库存现金限额及限额的追加应当由单位向开户银行申请办理。各单位使用现金的范围如下，范围以外的货币资金支出，均应通过银行进行转账结算：1,000 元以下的日常零星支出，包括办公用品、招待费、交通费、运杂费等；支付给不能转账的集体单位或个人的劳务报酬，包括顾问费、评审费、讲课费等，以及购买零星物资的款项；出差人员必须携带的差旅费用；为开展正常业务而准备的备用金。

（二）各单位出纳岗应逐日、逐笔及时地登记现金日记账，做到每日结账、盘点，做到账款相符，并填写现金盘点报表。发现现金长款或短款，应立即查明原因，并向负责人报告。外币现金，还应按币种设置现金日记账并逐笔进行登记。单位财务部门应加强对现金的管理，稽核人员须定期不定期地对库存现金进行抽查盘点，并将清查结果编制库存现金盘存表，由出纳、会计、盘库人员签章。盘点中发现问题，应及时汇报并查明原因。每月末需编制库存现金盘点表。

（三）各单位要严格执行现金管理十不准：不准用“白条子”顶替库存现金；不准私人挪用、占用和借用公款现金；不准单位之间互相借用现金；不准编造用途套取现金或用转账支票套换现金；不准用银行账户代其他单位或个人存入或支取现金；不准将单位现金以个人名义存入个人银行储蓄账户；不准私设“小金库”，保留账外公款；不准使用各种有价证券代替人民币流通或兑换现金；不准从销售收入中坐支现金；不准转移单位收入兑换现金。

第十条 资金安全检查

各单位财务部相关岗位应定期核实资金支付情况，核对时应以

支付的单据、财务账作为基础，并将核对结果报财务部主管审核确认，对于核对发现的问题需及时与负责人进行沟通处理。审核时应主要审核以下内容：支出事项是否已纳入财务预算；支出事项是否符合公司内部控制制度的要求；支出事项的内容和数据是否真实、完整；支出事项是否符合效益性原则；支出事项的原始凭证是否符合会计制度规定。

第五节 银行存款及账户管理

第十一条 银行存款管理

（一）各单位应按各开户银行及其他金融机构、存款种类及货币种类设置“银行存款日记账”。出纳人员根据审核无误的记账凭证及时登记银行存款日记账，做到日清月结。

（二）会计人员每月将银行存款日记账与开户银行送达的银行对账单进行核对，并编制银行存款余额调节表。对未达账项和不符之处，应查明原因，及时处理。银行存款余额调节表上的未达账项应由出纳在次月催办入账，及时交经办人员处理。

（三）对于上月银行账户的未达账项本月必须处理完毕，财务部门负责人每月对未达账项进行审核，审核时应该关注未达账项的计算是否准确，未达账项发生的原因是否合理，是否存在长期挂账的未达账项等。

（四）单位财务部门要指派稽核人员每月对银行存款账及银行存款余额调节表进行稽核。

第十二条 银行账户管理

（一）各单位基本账户和一般账户原则上只能开立在集团公司

战略合作银行。专用账户只能是国家法令法规、政府有关部门明确规定专款专用及办理外币结算、需质押保证金的特殊业务等而开立的银行结算账户，专用账户的开立、使用必须按照中国人民银行《人民币银行结算账户管理办法》（中国人民银行令〔2003〕第5号）执行。

（二）各单位对于新开立的银行账户，需由财务部出纳提供相关账户开立的相应附属文件，经审核无误后方可开立相应的银行账户。各单位财务部出纳应保管好银行账户的开户变更销户资料、银行预留印鉴卡、对账单、银行存款余额调节表等相关资料，并在年末将相应资料装订成册妥善保管。各单位财务部门应加强对银行账户的管理，不准出租、出借银行账户；不准违反规定私自开立和使用银行账户；不准签发空头支票；不准利用单位账户办理私人款项的存取和汇兑。

（三）各单位财务部出纳应定期对企业正在使用的所有银行户进行自查，确认所有正在使用的账户符合企业的实际业务，对于不符合实际业务的账户及时进行清理。

（四）各单位需要撤销新的银行账户时须经相应申请及审核，审核时主要关注申请撤销账户的原因、账户性质、账户用途、管理人等内容。审核通过后方可撤销相应银行账户。

第六节 其他货币资金管理

第十三条 其他货币资金包括：外埠存款、银行汇票存款、银行本票存款、信用卡存款、信用证保证金存款、存出投资款等。各单位应设立“其他货币资金”总账科目。在总账科目下，按照其他货币资金的不同种类，分设有关二级科目，并按在途货币资金的汇出单

位、外埠存款的开户银行、银行汇票和银行本票的收款单位、信用卡的名称设置明细账户，进行明细核算。

第十四条 签发外埠存款、银行汇票、银行本票及信用卡，应当由使用部门或使用人提出申请，按照审批权限批准后办理。各单位财务部门应督促有关部门和个人在规定期限内及时报账，加强其他货币资金管理，定期进行检查和清理。

第十五条 各单位应该对外埠账户的设立进行审批，重点审查账户设立的必要性、规范性。只有那些业务活动时间较长，发生资金收支较频繁的经营活动才能够开设账户。财会部门要监控外埠存款账户的使用情况，及时、准确地进行账务处理与会计核算。外埠存款的使用不能完全由单个部门或个人控制，各单位必须指定外埠存款的使用者和账户管理者，必要时，各单位财会部门与账户管理者签订责任书，明确其职责、使用权限、使用范围等内容。同时，财会部门应设专门的会计人员核算外埠存款业务；外埠存款使用的授权审批、实际支付、会计记录工作要进行职务分离。

第十六条 各单位收到银行汇票、银行本票后，首先要检查收款人是否为自己，其次检查内容是否完备。汇票、本票应由指定人员保管和使用，使用后要及时取得银行的结算单据。

第十七条 企业向银行申请取得信用卡、信用证存款后，应及时取得银行开出的凭证、单据，并进行会计处理。

第十八条 各单位将资金转入存出投资款应经过授权审批，财会部门主管应确认该笔资金为闲置资金，并将其金额控制在合理范围内，投资部门应指派专人管理该款项。

第七节 货币资金的收支

第十九条 各单位货币资金支出应当具备完整的财务单据和审批手续，严格按照“申请-审批-复核-支付”的程序办理货币资金支付业务。

第二十条 申请。各单位有关部门或个人用款时，应提前向经授权的审批人提交货币资金支付申请，注明款项的用途、金额、支付方式等内容，并附有效经济合同、原始单据或相关证明。

第二十一条 审批。审批人根据其职责、权限和相应程序对支付申请进行审批。对不符合规定的货币资金支付申请，审批人应当拒绝批准；性质或金额重大的，还应及时报告有关部门。大额资金的使用应当按照规定的权限和程序实行集体决策审批或者联签制度。任何个人不得单独进行决策或者擅自改变集体决策意见。

第二十二条 复核。会计人员应对批准后的货币资金支付申请进行复核，复核货币资金支付申请的批准范围、权限、程序是否正确，手续及相关单证是否齐备，金额计算是否准确，支付方式、受款单位是否相符等。复核无误后，交由出纳人员等相关负责人员办理支付手续。

第二十三条 支付。出纳人员应当根据复核无误的支付申请，按规定办理货币资金支付手续，及时登记现金日记账或银行存款日记账。

第二十四条 稽核。财务部相关岗位对付款相关原始凭证、记账凭证进行审核，主要关注：会计分录是否完整体现支持性文档所反映的交易事项；金额是否正确；是否记入适当的会计科目。

第二十五条 办理银行收支业务时，财务部出纳需及时从银行取回回单，财务部相关管理岗对银行回单及其回应的业务相关的凭证进行审核，审核无误交由财务部会计进行银行收支业务的账务处理。

第二十六条 办理货币资金支付业务的经办人员、审批人员、复核人员和出纳人员要相互分离、相互制约。

第八节 票据管理

第二十七条 商业票据管理

（一）各单位取得商业票据时，必须保证取得的票据与合同约定的内容相一致，收取票据时，财务部出纳需对票据进行审核，其审核时需关注票据与合同约定内容一致并确保票据真实有效。

（二）各单位取得票据后，出纳需及时登记商业票据台账，并将相应的票据保存在保险柜中或及时送存银行，财务部主管对票据相关台账进行审核，确保台账记录的信息完整准确。

（三）各单位财务部门应定期对商业票据进行盘点，盘点时确保实际的商业票据数量与台账上登记的相一致。

（四）各单位票据管理办法中应明确写明：票据背书转让时，必须由财务部主管复核对方债务的真实性，复核无误后方可进行背书转让。

（五）商业票据到期前十日，需与开户银行办理托收事宜，资金到账后财务部相关岗位根据相应单据进行账务处理。

第二十八条 其他有价票据及证券的管理

（一）各单位支票的购买与领用应设专门登记簿进行记录。签发支票应当按规定将日期、收款单位、金额、密码等填写齐全。支票领用后，应及时报账。报账时，应与“用款申请单”核对收款单位、用途、支付金额及发票是否相符。如发现不一致，应向财务部门负责人汇报，并查明原因，及时处理。对作废的支票及其他银行

票据要加盖“作废”戳记，与存根一起妥善保管。空白支票由出纳专人保管，并且不得事先盖好银行预留印鉴。

（二）各单位财务部门应当建立发票登记制度，设置发票登记簿，并定期向财务部门负责人或按要求向主管税务机关报告发票使用情况。财务部门应有专人负责稽核专用发票使用、保管情况。需要领用发票的部门，应先向财务部门提出申请，经批准后方可领取发票，领取时应及时登记发票领用的数量、起讫号码、领用日期及领用人签章等项目。并按时向财务部门缴销发票。

（三）各单位取得其他有价票据和证券时，必须保证取得的有价证券和票据与合同约定的内容相一致，收取时，财务部出纳需对其他票据和证券进行审核，其审核时需关注其他票据和证券与合同约定内容一致并确保相应票据的真实有效。各单位取得其他有价票据和证券后，出纳需及时登记台账，并将相应的其他有价票据和证券保存在保险柜中或及时送存银行，财务部主管对相关台账进行审核，确保台账记录的信息完整准确。各单位财务部相关岗位应定期对其他有价票据和证券进行盘点，盘点时确保实际的其他有价票据和证券数量与台账上登记的相一致。

（四）各单位对其他有价票据和证券进行变现时，需由公司决策层进行审核，审核通过后发布决议，财务部相关岗位依据决议对其他有价票据和证券进行变现，并由财务部主管取得相应票据后及时进行账务处理。

第九节 费用报销及内部借款

第二十九条 各单位费用开支审批实行逐级审批原则，审批重点关注：是否在预算范围内、是否为正当业务目的、是否符合节约的原

则、开支是否合理等。各单位员工借款审批实行逐级审批原则，审批重点关注：借款用途、借款金额是否合理等。

第三十条 各部门业务经办人员凭本部门及本单位主管领导批准的业务事项报告，填写借款单、费用报销单等，其中日常支出（如差旅费、业务招待费等）可不附报告，报经具有相应审批权限的领导审批。具有相应审批权限的领导对借款单、费用报销单进行审核并审批，超过审批限额的报上一级审批领导联审联批。各部门业务经办人员将审批后的借款单、费用报销单报财务部门会计人员审核，会计人员按照本办法的规定进行审核，审核后交出纳人员办理。出纳人员按照货币资金管理相关规定办理支付手续。

第三十一条 对于会议费报销，会议召开前，会议经办人员应持正式的会议通知、会议预算表和经过相关领导签批的借款单到财务部门办理借款手续。会议结束后，经办人员应持有关领导签字的报销凭证、正式发票、会议预算表、会议代表签到表等报销。

第三十二条 各种借款一般应在项目完成后两个月内办理报销手续，原则上前一借款没有结清的，财务部门不予办理新的借款。

第三十三条 报销发票的单位名称应按各单位的规范全称填写，不得填写其他简称。发票的大小写应当符合规范，签章必须清晰可辨认。

第十节 网上银行业务管理

第三十四条 授权管理

（一）各单位应制定网上银行用户帐号及权限管理的授权审批流程，网上银行用户账号及权限设立及变更应经过合理审批和授权。各单位应选择具有良好职业道德和工作能力的人员担任操作员、复

核员和审核员。

（二）各单位应制定网上银行操作规范流程，网上电子银行操作原则上实行三级授权审核制。明确操作员、复核员及审核员的工作及职责并经过适当审批。操作员负责网银资金划转、账户查询及银行对账工作；复核员负责网银资金划转复核、账户查询工作；审核员负责网银资金划转最后审查和签发工作。

（三）各单位网上付款的密钥分开保管并设定不同的密码。

第三十五条 网上银行账户的开立及变更管理

（一）各单位应建立正式的网上银行业务开通审批程序。各单位提出网上银行开通申请，正式文件及所提供的相关材料经公司领导审批并获得相关金融机构批准后方可办理开通，确保网上银行的帐号的准确性和合理性。开通网上电子银行必须经总会计师或财务负责人批准。

（二）各单位应建立正式的网上银行账户变更审批程序，各单位提出网上银行账户变更申请，正式文件及所提供的相关材料由各单位财务部门和公司领导按照管理办法进行审核，各单位在接到批复后方可进行网银账户变更，变更后的材料由财务部备案留存。

第十一节 财务印鉴管理与使用

第三十六条 个人名章及财务专用章的管理

（一）各单位需要刻制新的个人名章或财务专用章时需经过逐级审核。审核时主要关注：印章的申请是否符合企业业务需求、提供的相关手续是否齐全、审核无误后签字确认等，由专人到公安部门指定的单位刻制相应印章。

（二）人名章必须由本人负责保管，不由本人保管的应由本人进行授权并报相关部门备案；各单位印章应由专人负责保管，并报相关管理部门进行备案。使用印章时，应经相应人员的审批确认方可使用，如遇特殊情况需要在空白单据或纸张上盖章时需要经相关领导审核批准方可盖章；印章一般不能携带外出，遇特殊情况需要带出时，需要经相关领导审批确认方可将印章带出。各单位财务专用章和银行预留的个人名章应分人保管。

（三）单位人名章或财务专用章发生损坏或名称变更等不能使用的情况时应将原专用章及时办理缴销手续，由相关部门将停用的专用章销毁或封存。

第十二节 大额专项资金管理

第三十七条 各单位应制定大额专项资金管理制度，建立大额资金的申请、审批、使用以及监督机制。

第三十八条 专项资金的管理和使用原则是：各单位应定期编制专项资金项目预算，并严格按照预算进行经费使用与控制；专项资金项目应当纳入项目承担单位财务统一管理，单独核算；确保专项资金专款专用，不得擅自改变用途。

第三十九条 大额专项资金从项目申报、审批、实施至项目完工验收均严格按照审批流程进行，对项目实施过程从预算、开支、核算至验收实施全过程的动态控制。项目预算的编制流程通过“自下而上、自上而下”的过程得以确定。以阅批件形式提出项目需求，有关领导批复后，将项目纳入部门年度预算后逐级上报。

对于未纳入年度预算和年度预算超支项目，根据各单位大额资

金的管理制度，明确审批权限。

第四十条 涉及工程、修缮等大额支出须附工程监理报告及竣工决算，经主要负责部门审核认可，同时附中介机构审计报告后方可核销；合同签订后应按照合同中的付款要求拨付工程进度款。

第四十一条 项目建设完成后，由项目承担单位提交验收申请，项目主管部门以国家和行业标准等相关文件为依据，组织对项目进行验收并形成验收报告。

项目任务建设完成并经验收通过后，项目主管部门向财务部门提交项目经费决算审计申请，财务部门根据任务委托书和项目验收报告委托审计机构进行项目决算审计。项目总经费以审计机构决算审计为准，财务部门根据审计机构决算审计报告拨付项目承担单位项目经费尾款。

第四十二条 专项资金的使用必须做到专款专用，符合国家法律法规及中航三鑫相关规定，不得有以下违规行为：擅自改变专项资金用途，将专项资金用于质押、委托贷款或进行其他变相改变专项资金用途的投资；截留、挤占、挪用专项资金；利用虚假材料和凭证骗取专项资金；未对专项经费进行单独核算，资金开支范围及标准不符合本办法规定；未按规定执行和调整预算；其他违反国家有关法律法规和中航三鑫有关制度的行为。

第十三节 外汇管理

第四十三条 由中航三鑫出资付汇的出国项目，经公司董事长审批。各单位出资的出国项目由各单位董事长审批。

第四十四条 财务人员根据出国批件批准的出访国别、时间、人数，按照财政部文件规定的出国费用标准，计算用汇金额。财务人员填

写有关用汇单据并开具支票，出国人员到中国银行购汇。财务人员将银行盖章后的用汇单据、人民币结汇单、外汇借款单第一联、支票存根作为付款凭证。

第四十五条 财务人员根据借款及报销金额，确定退款或补款数，开具有关外汇单据，由出国人员前往中国银行退汇或补汇。根据银行回单、外汇借款单第二联、批件、原始单据等，作付款(收款)凭证，结转出国费。

第五章 相关制度目录

(一) 《中航三鑫总部差旅费管理办法(修订)》(中鑫财【2016】95号)

(二) 《中航三鑫股份有限公司本部货币资金管理办法》(中鑫财字【2015】64号)

(三) 《中航三鑫网上银行使用管理规定》(中鑫财【2011】47号)

(四) 《中航三鑫财务会计管理制度》(2009年版)

第 10 号—销售业务内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）销售业务的管理，促进销售稳定增长，扩大市场份额，规范销售行为，防范销售风险，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫销售业务相关领域的主要控制要求，主要包括销售管理制度建设与职责分工、销售计划管理、销售定价管理、客户管理、销售合同和订单管理、销售发货管理、销售退货管理、商业票据和发票管理、收入确认管理、预收账款管理、应收账款管理、客户服务等领域，规范了销售业务过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所称销售，是指企业出售商品（或提供劳务）及收取款项等相关活动。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）销售业务的管理符合国家法律、法规和集团公司规章制度的要求，销售业务管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强销售业务管理，防范销售风险，提升客户满意度和忠诚度，提高集团市场认可度和提升集团品牌价值。

（三）准确记录、核算销售业务，保证销售业务相关核算在财务报表中恰当反映。

第三章 主要风险

第五条 各单位在销售业务管理过程中，应至少关注以下风险：

一、销售计划缺乏或不合理，或未经授权审批，可能导致产品结构和生产安排不合理，难以实现企业生产经营的良性循环。

二、现有客户管理不足、潜在市场需求开发不够，可能导致客户丢失或市场拓展不力；客户服务水平低，消费者满意度不足，影响公司品牌形象，可能造成客户流失；客户档案不健全，缺乏合理的资信评估，可能导致客户选择不当，从而影响企业的资金流转和正常经营。

三、定价或调价不符合价格政策，未能结合市场供需状况、盈利测算等进行适时调整，可能造成价格过高或过低、销售受损；商品销售价格未经恰当审批，或存在舞弊，可能导致损害企业经济利益或者企业形象。

四、合同内容存在重大疏漏和欺诈，未经授权对外订立销售合同，可能导致企业合法权益受到侵害；销售价格、收款期限等违背企业销售政策，可能导致企业经济利益受损。

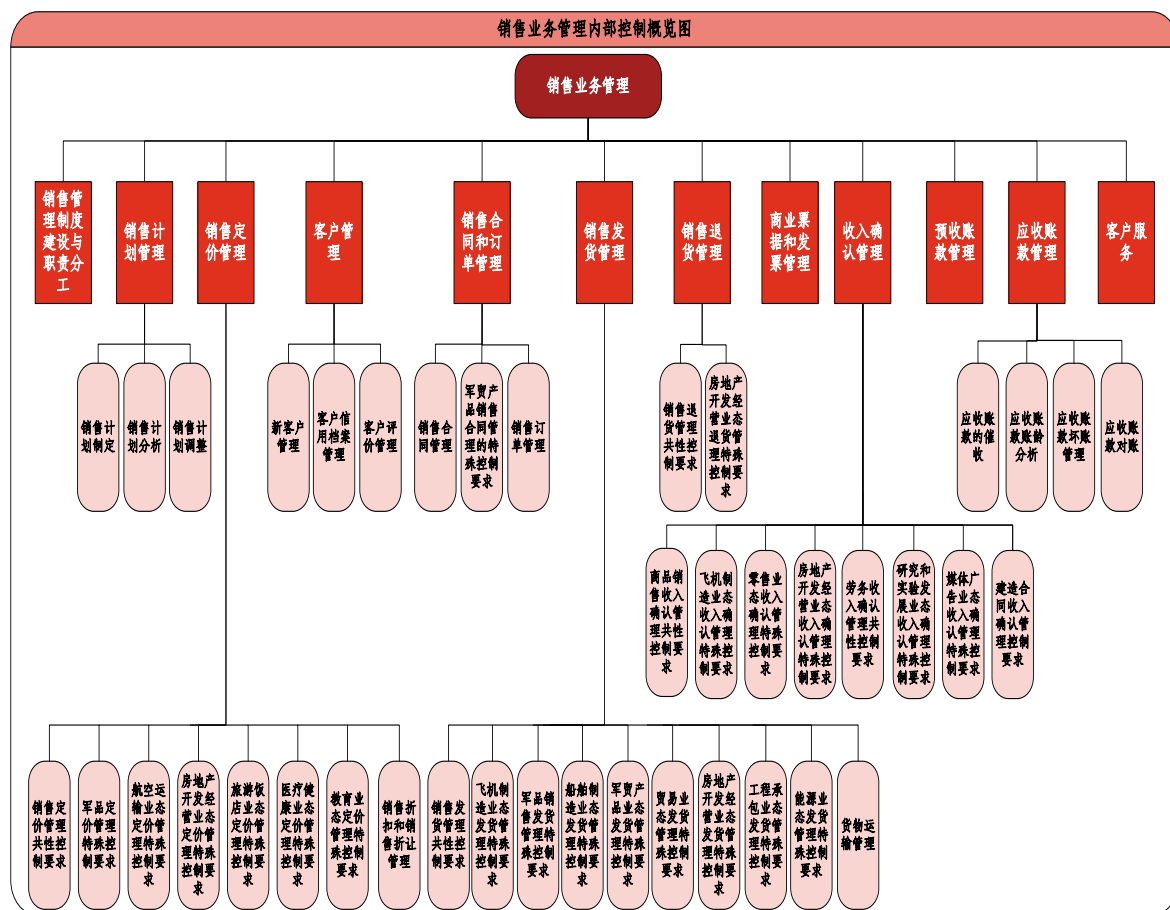
五、未经授权发货或发货不符合合同约定，可能导致货物损失或客户与企业的销售争议、销售款项不能收回。

六、企业信用管理不到位，结算方式选择不当，票据管理不善，账款回收不力，可能导致销售款项不能收回或遭受欺诈；收款过程中存在舞弊，可能使企业经济利益受损。

七、缺乏有效的销售业务会计控制，可能导致企业账实不符、账证不符、账账不符或者账表不符，影响销售收入、销售成本、应收款项等会计核算的真实性和可靠性。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 销售管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应结合本企业的生产经营特点和管理要求，建立销售业务管理制度，对销售计划、销售定价、客户管理、销售合同和订单管理、销售发货管理、销售退货管理、商业票据和发票、收入确认、预收账款、应收账款、客户服务等方面进行规范。

第七条 各单位应建立销售业务的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保销售业务的不相容职务相分离、制约和监督。同一部门或个人不得办理销售业务的全过程。销售业务不相容职务

相分离的控制要求主要包括：客户信用调查评估与销售合同的审批签订相分离；销售合同的审批、签订与办理发货相分离；销售货款的确认、回收与相关会计记录相分离；销售退回货品的验收、处置与相关会计记录相分离；销售业务经办与发票开具、管理相分离；坏账准备的计提与审批、坏账的核销与审批相分离。

第三节 销售计划管理

第八条 各单位应根据战略规划、年度预算及生产经营计划，结合市场变化以及企业实际情况，制定年度销售计划。并在此基础上，结合客户订单情况，对年度销售计划进行分解，制定季度/月度销售计划，并按规定的权限和程序报经相关负责人审批后下达执行。

第九条 各单位应定期对销售计划完成情况进行分析，编制分析报告。对于销售业务的实际执行与计划差异较大的情况，应查找原因，并采取应对措施。

第十条 各单位在市场形势发生较大变化或基于企业发展的战略性要求需要对销售计划进行调整时，须提交申请报告及相关支持性文档，履行适当审批程序后执行。

第四节 销售定价管理

第十一条 各单位应结合自身的业务特点建立适当的价格管理制度，明确规定产品或劳务的定价和调价权限、程序与方法以及相应的审批流程，并严格执行。

第十二条 各单位应根据价格管理制度及相关的法律法规的规定，综合考虑企业财务目标、营销目标、产品成本、预期收益、市场状

况以及竞争对手情况等多方面因素，采取相应的定价策略，确定产品基准定价。各单位应定期评价产品基准价格的合理性，定价和调价需经具有相应权限人员的审核批准。

各单位的营销业务涉及中间商和销售渠道的，应加强对中间商和渠道佣金定价、保密、报批等管理，佣金确定、佣金支付及报批应履行适当审批程序后执行。

第十三条 各单位可以在执行基准定价的基础上，针对某些产品授予销售部门一定限度的价格浮动权，销售部门可结合产品特点，将价格浮动权向下实行逐级递减分配，同时明确权限执行人。价格浮动权限执行人应严格遵守规定的价格浮动范围，不得擅自突破。最终确定的执行价格应留下相应的记录。

第十四条 各单位应根据自身销售特点制定合适的销售折扣、销售折让政策，明确销售折扣、销售折让的执行对象、执行范围及执行权限等，并报经相关负责人批准。销售折扣、销售折让授予的实际金额、数量、原因及对象应予以记录，并归档备查。

第五节 客户管理

第十五条 各单位应对新开发的客户进行信用评审，依据其资质、诚信度、信誉及财务状况等有关因素确定信用等级，并按规定的权限和程序审批。如有需要可组织专人小组（包括质量部、技术部、生产部等相关部门人员）到客户现场进行实地考察。

第十六条 各单位应建立并及时维护客户信用档案，将客户信息、客户信用评审结果以及信用等级划分及时维护到客户信用档案中。各单位应由与销售部门相对独立的信用管理部门对客户付款情况进

行持续跟踪和监控，提出划分、调整客户信用等级的方案，并更新客户信用档案。

对于境外客户和新开发客户，应当建立严格的信用保证制度，采取有效的信用结算等方式，防范信用风险。

第十七条 各单位应建立客户评价机制，明确客户评价的方法、评价的对象、评价的指标、评价的时间要求等。进行客户评价时，应重点关注客户资信变动情况、偿付能力变动情况、近期合作情况、信用等级变动情况等。客户评价工作应定期（或至少每年）进行，并根据评价结果更新客户档案。

第六节 销售合同和订单管理

第十八条 订立销售合同前，各单位应当指定专门人员与客户进行洽谈、磋商或谈判，关注客户信用状况，明确销售定价、结算方式、权利与义务条款等相关内容。影响重大、涉及较高专业技术或法律关系复杂的销售业务谈判，应当组织法律、技术、财务等专业人员参加，必要时可聘请外部专家参与相关工作。

第十九条 各单位应当建立健全销售合同订立及审批管理制度，明确必须签订销售合同的范围，规范销售合同的订立程序，确定具体的审核、审批程序和所涉及的部门人员及相应权责。审核、审批应当重点关注销售合同草案中提出的销售价格、信用政策、风险转移条款及收款方式、违约责任等。重要的销售合同，应当征询法律顾问或专家的意见。销售合同草案经审批同意后，企业应授权有关人员与客户签订正式销售合同。

第二十条 各单位可以根据销售量、销售频率以及与客户约定，建立销售订单的管理流程，确保按照销售计划/客户订单下达销售订单，销售价格和数量经过相应部门负责人审批并满足销售合同的要求。客户订单与传真应作为合同执行过程中的依据妥善保管，订单与传真应进行编号并标注对应的合同编号，经登记后存档。

第二十一条 各单位订单应由独立的人员依据销售合同中约定的条款、收款方式、授信额度等信息进行复核，超过顾客授信额度的订单将不获处理。

第二十二条 各单位在销售合同或销售订单签订后，应及时传递至其他部门，并按照合同管理制度对合同进行管理。合同管理的相关控制要求，请参见“第 25 号—合同管理内部控制指引”。

第七节 销售发货管理

第二十三条 各单位销售部门应根据经批准的销售合同或者订单，同时结合产品的库存情况开具相关销售通知。针对大批存货、贵重商品、危险品、涉密物品以及医疗药品的发出应当实行特别授权。存货领用管理的相关控制要求，请参见“第 12 号—存货管理内部控制指引”。

各单位仓储和运输部门应当落实出库、计量、运输等环节的岗位责任，对销售通知进行审核，严格按照所列的发货品种和规格、发货数量、发货时间、发货方式和接货地点组织发货，确保货物正确、及时和安全发运。发货时应形成相应的发货单据，并连续编号。

第二十四条 委托运输单位发运货物需要与运输单位签订运输合同，明确运输方式、商品短缺、毁损或变质的责任、到货验收方式、运

输费用承担、保险等内容。货物交接环节应做好装卸和检验工作，确保货物的安全发运，由客户验收确认。

第二十五条 销售部门应及时跟踪发出商品的状态并及时与客户沟通发货验收工作。

第二十六条 各单位应做好发货各环节的记录，填制相应的凭证，实现全过程的销售登记制度，加强销售计划、销售合同、销售通知、发运凭证、销售发票等文件和凭证的相互核对工作。销售部门应当设置销售台账，及时反映各种商品、劳务等销售情况，定期对销售数据进行核对，确保销售记录与实际销售数量、品种、金额等信息一致，如有差异，查明原因，并及时处理。

第八节 销售退货管理

第二十七条 各单位应明确退货处理原则、适用范围、控制流程以及各部门职责权限。发生销售退回时，应报相关负责人按规定权限审批后办理。销售退回的商品应当由质检部门检验和仓储部门清点后方可入库。仓储部门应对销售退回商品区别存放，注明退回货物的品种和数量后填制接收单据，及时更新库存记录。

第二十八条 财务部门应当对检验证明、退货接收单据以及退货方出具的退货凭证等进行审核后办理相应的退款事宜，并按照相关会计准则要求进行正确的收入冲回账务处理。

第二十九条 各单位应对商品退货原因进行分析并明确有关部门和人员的责任。

第九节 商业票据和发票管理

第三十条 各单位应当加强商业票据管理，明确商业票据的受理范围，严格审查商业票据的真实性和合法性，防止票据欺诈。

第三十一条 各单位应当明确商业票据的取得、贴现和背书的审批程序，建立商业票据台账，对已贴现但仍承担收款风险的票据以及逾期票据，应当进行追索监控和跟踪管理。

第三十二条 开具发票应由各单位财务部指定专人办理，仅有经授权的销售开票人员可以开具发票，负责销售开票的人员应独立于负责应收对账的人员。销售开票人员应依据业务部门出具的经审核的销售通知单、合同等有关凭据开具销售发票，严禁开具虚假发票。开错发票应当书写或加盖“作废”字样，完整保存各联备查。

第三十三条 各单位应由独立于销售凭证制单人员定期对发票开具金额、收入确认金额及收款金额进行核对，若发现差异，应确认是否合理并进行说明，防止违规让利及虚增或虚减收入造成各单位潜盈或潜亏等问题。

第三十四条 各单位应积极配合财务部及税务机关依法进行的各项发票检查。在发票使用过程中如发现问题，应及时书面报告财务部及主管税务机关，如实反映情况，提供有关资料。

第十节 收入确认管理

第三十五条 各单位应根据企业会计准则的要求，结合各单位自身的经营特点，制定相应的收入核算及结算管理制度，明确各单位收入确认的依据、结算办法、结算程序等。

第三十六条 商品销售收入确认的控制要求

各单位相关业务部门应及时向财务部门提交销售合同以及货物销售发运单据，由财务部门对单据资料的完整性、适当性、金额计算准确性以及单据内部勾稽关系核对进行审核确认，按照相关会计准则要求及时进行收入确认的账务处理，并提交相关负责人审核。

第三十七条 劳务收入确认的控制要求

相关业务部门应及时向财务部门提交服务合同、服务确认单、付款申请单、服务完工进度统计表等相关单据，由财务部门对单据资料的完整性、适当性、金额计算准确性以及单据内部勾稽关系核对进行审核确认，按照相关会计准则要求及时进行收入确认的账务处理，并提交相关负责人审核。

第三十八条 建造合同收入确认的控制要求

（一）施工企业业务部门（如合约部门、预算部门）应做好工程进度结算、工程竣工总结算（决算）、项目预计总收入与预计总成本的测算等工作，并经过相关负责人审核其合理性。

（二）业务部门应将实际发生的成本及时提交财务部门进行成本归集。财务部门根据业务部门（如合约部门、预算部门等）提供的有关资料定期确认项目的完工进度、收入和成本，及时确认项目结算价款，并按企业会计准则做相应的会计处理，提交相关负责人审核。

（三）总分包方应及时进行对账工作。对于预计总收入发生调整的事项应及时进行沟通，并由相关负责人审核其调整依据的合理性。

第三十九条 各单位应定期对销售数据进行核对，确保销售记录与实际销售情况一致，如有差异，查明原因，并及时处理。

第十一节 预收账款管理

第四十条 各单位可根据客户的资质和信用状况等情况，以及自身经营特点和管理需要，采取预收货款的销售方式开展业务。各单位可依据本单位实际情况和业务特点制定现金收款及预收货款销售奖励办法，加快资金回笼。

第四十一条 收款专员需及时核对现金或者银行收款单据；财务部门相关人员应将经审核通过的收款单据核对至收款明细账，与相应客户收款进行匹配，然后按照相应的会计准则进行正确的财务处理；同时应及时通知业务部门款项到账情况。

第四十二条 业务部门负责监督管理业务进度，定期将经审批通过的业务进度表或者相关发货单据提交财务部门进行收入确认和预收账款结转，保证收入确认和预收账款核算的准确性。

第十二节 应收账款管理

第四十三条 各单位应设专人负责应收款项的管理，按客户设置应收账款台账，及时登记并评估每一客户应收账款余额增减变动情况和信用额度使用情况。财务部门应对银行进账单（或商业票据）、合同等相关资料审核无误后进行账务处理。

第四十四条 各单位应当建立应收账款账龄分析制度和逾期应收账款催收制度，同时严格区分并明确收款责任，建立科学、合理的清收奖励制度以及责任追究和处罚制度，及时清理催收欠款。销售部门负责应收款项的催收，催收记录（包括往来函电）应妥善保存；财务部门负责办理资金结算并监督款项回收。

第四十五条 财务部门应定期编制应收款项账龄分析表，由业务部门对应收款项的可收回性进行分析。对于分析结果形成记录文档报适当负责人进行审阅。

第四十六条 各单位对逾期的应收款项，应落实相关责任人催收欠款。对于未清回欠款，应采取有效措施，及时追回或清理。

第四十七条 对于可能成为坏账的应收账款，各单位应按照国家统一的会计制度规定计提坏账准备，并按照权限范围和审批程序进行审批。相关财务人员根据经审核的坏账准备审批表进行账务处理。

应收款项全部或部分无法收回的，应当查明原因，明确责任，严格履行审批程序，并按照国家统一的会计准则制度对坏账做出正确的会计处理。已核销的坏账应当建立备查簿逐笔登记，并整理保存好原始单证，以保留追索权，做到账销案存。对于已核销又收回的坏账，业务部门应及时通知财务部门，财务部门应根据收到的货币资金或实物资产价值证明、坏账收回的原因说明等资料审核无误后进行账务处理，防止形成账外款项。

第四十八条 各单位相关部门应当定期与往来客户通过函证等方式核对应收账款往来款项。对于对账结果存在差异的单位，各部门要及时查明原因，并将对账结果报适当管理层进行审阅和处理。

第十三节 客户服务

第四十九条 各单位应当建立和完善客户服务制度，包括客户服务内容、标准、方式等。建立售后跟踪回访机制，加强客户服务和跟踪，解决客户投诉，不断改进产品质量和服务水平，提升客户满意度和忠诚度。

第五十条 各单位应做好客户回访工作，定期或不定期开展客户满意度调查。对于回访发现的产品（服务）质量问题，应组织相关部门包括销售、生产、研发、质量检验等部门沟通协调，分析原因并制定相应的措施。

第五十一条 建立客户投诉制度，记录所有的客户投诉，并分析产生原因及解决措施。

第五章 相关制度目录

《中航三鑫财务会计管理制度》（2009 年公告版）

第 11 号—采购管理内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）采购业务的管理，防范采购风险，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫采购管理相关领域的主要控制要求，包括采购管理制度建设与职责分工、采购计划与请购审批、采购方式和定价管理、供应商管理、采购合同和订单管理、采购供应及验收管理、采购付款管理和采购业务后评估等领域，规范了采购管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引规范的采购是指企业购买物资（或接受劳务）及支付款项等相关活动。其中，物资主要包括企业的原材料、商品、工程物资、固定资产等。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）规范采购管理相关制度，确保采购管理符合国家法律、法规和中航三鑫规章制度的要求，采购业务过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强采购管理，确保采购物资及时，符合质量要求，满足集团生产运营需要，同时降低采购成本，提高经营效率和

资金使用效率。

（三）及时和准确记录采购和付款交易、确保交易形成的债权债务在财务报表中恰当反映。

第三章 主要风险

第五条 各单位在采购管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）采购计划安排不合理，市场变化趋势预测不准确，可能导致库存短缺或积压，企业生产停滞或资源浪费。

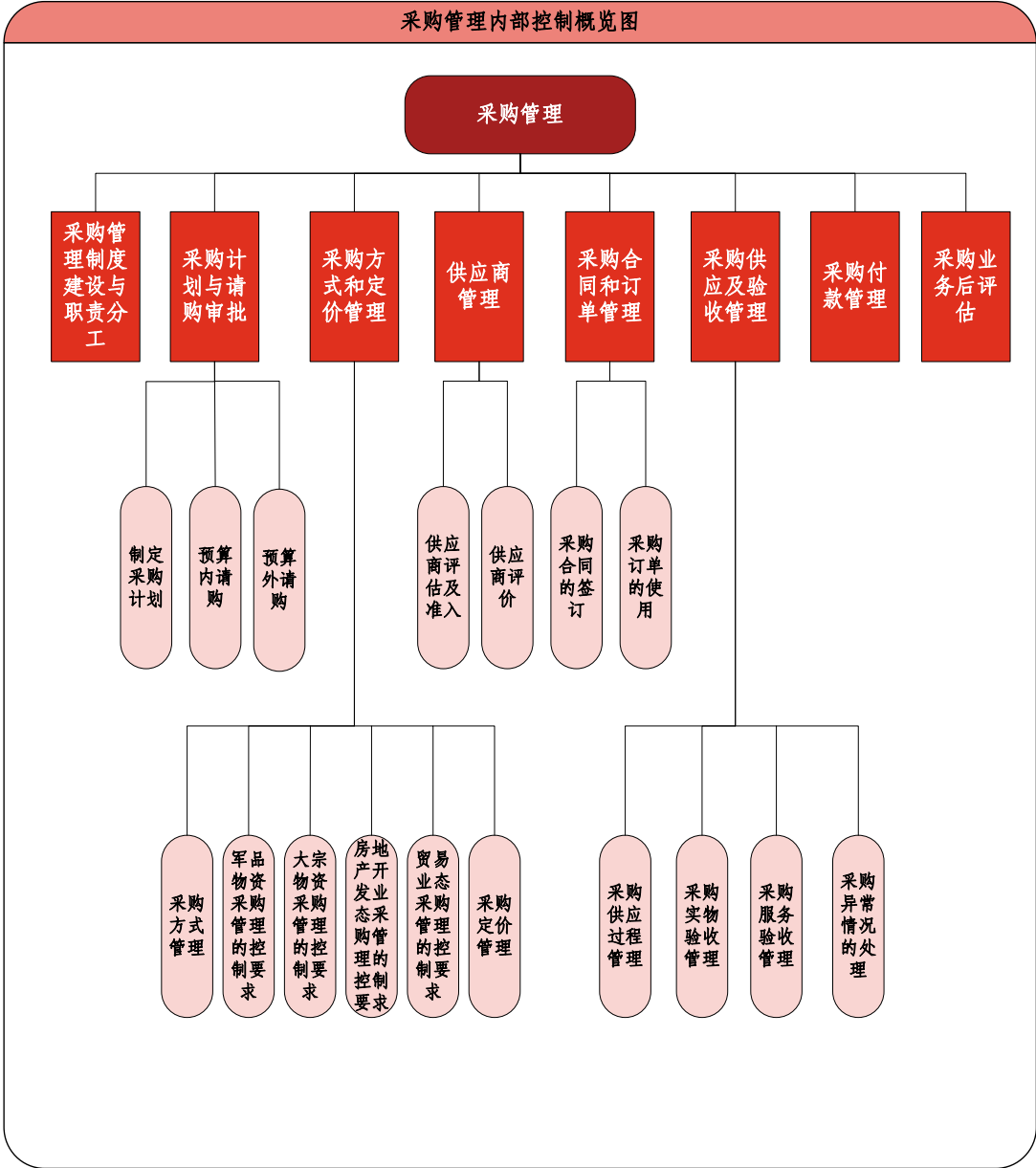
（二）对供应商的选择、采购过程监控及供应商评价不完善，可能导致采购的产品、服务与采购需求不符或存在舞弊行为。

（三）验收标准不明确、验收程序不规范，可能导致采购物资不符合要求，影响企业正常生产运营。

（四）付款审核不严格、付款方式不恰当，可能导致资金损失或信用受损。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 采购管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应当按照《中航三鑫股份有限公司财务会计管理制度》的相关要求建立采购与付款管理制度，对采购计划与请购审批、采购方式和定价管理、供应商管理、采购合同和订单管理、采购供应与验收管理、采购付款管理、采购业务后评估等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立采购管理岗位责任制，明确采购管理过程中相关部门和岗位的职责、权限，确保采购管理的不相容职务相分离、制约和监督。各单位除小额零星物资或服务外，不得安排同一机构办理采购业务全过程。采购业务中不相容职务相分离的控制要求主要包括：采购的请购和审批相分离；供应商的选择与审批相分离；采购合同的订立与审核相分离；采购、验收与进行相关会计记录的职责相分离；付款的申请、审批与执行相分离等。

第三节 采购计划与请购审批

第八条 各单位生产、经营、项目建设等部门，应当根据实际需求准确、及时编制需求计划。各单位应当依据所需采购物资或接受劳务的类型，确定归口管理部门，授予相应的请购权，明确部门或人员的职责权限及相应的请购和审批程序。企业可以根据实际需要设置专门的请购部门，对需求部门提出的采购需求计划进行审核并进行归类汇总，统筹安排采购计划。采购计划是各单位年度生产经营计划的一部分，在制定年度生产经营计划过程中，各单位应当根据发展目标实际需要，结合库存和在途情况，科学安排采购计划，防止库存过高或过低。采购计划应当经过相关负责人审批后，纳入

采购预算管理，并严格执行。审批主要关注采购计划是否合理、是否与需求部门实际需求相符、是否与生产经营计划协调等。

第九条 各单位具有请购权的部门对于预算内采购项目，应当严格按照预算执行进度办理请购手续，并根据市场变化提出合理采购申请，按照单位相应的审批程序进行审批后执行。审批采购申请时，应重点关注采购申请内容是否准确、完整，是否符合生产经营需要，是否符合采购计划，是否在采购预算范围内等。对不符合规定的采购申请，应当要求请购部门调整请购内容或拒绝批准。对于超预算和预算外采购项目，应先履行预算调整程序，由具备相应审批权限的部门或人员审批后，再行办理请购手续。对于实际情况中存在的紧急采购，应根据实际需求建立特殊审批及稽核程序，满足生产经营的同时，防止违规情况的发生。

第十条 各单位应当根据生产经营需要以及采购物资的类型、金额，建立分级采购审批机制，重大金额的采购申请，应当由各单位总经理办公会等决策机构集体决策。直属单位本部应当遵循《中国航空工业集团公司直属单位物资采购财务管理暂行办法》的要求执行采购的分级审批机制。涉及武器装备科研生产所需物资的采购应当按照国家相关管理规定执行。

第十一条 各单位应定期对采购计划及采购预算执行情况进行分析和监控，并对偏离预算的情况进行调查和处理。

第十二条 各单位应当对办理采购业务的人员进行定期培训，适时轮岗。重要和技术性较强的采购业务，应当组织相关专家进行论证，实行集体决策和审批。

第四节 采购方式和定价管理

第十三条 集中采购与分散采购

（一）各单位应当根据市场情况，采购物资特点和采购计划，合理选择采购方式，确定相应的标准、流程和评标规则。各单位的采购业务应适当集中，制定相应制度和管理规范，减少采购代理层级，以提高采购业务效率，降低采购成本，堵塞管理漏洞。对实施集中统一采购的物资，要严格执行相关规定，避免变相多头或分散采购。

（二）各单位应当按照中航三鑫相关规定，原材料、设备和配件、通用或专用工具、办公用品、劳保用品等，各单位应根据具体情况自行组织采购。

第十四条 采购方式的选择

（一）各单位应当按照性价比最优的原则选择合理的采购方式，包括：公开招标、联合谈判、询比价、动态定价、定向采购等，并明确不同的采购方式适用范围、采购程序和审批权限。

1、对于超过一定金额的单项采购（如单台设备超过 100 万元或单项物资超过 200 万元的采购项目）等应按规定实行招标采购，合理确定招标的范围、标准、实施程序和评标规则。

2、对采购数量较小、价值较低、市场价格长期稳定的零星物资或劳务等的采购可以采用直接购买等方式。

（二）各单位应当建立采购与招标管理机构，如采购与招标管理委员会，负责采购和招标项目的实施和决策。凡进行招标项目的采购决策应由采购相关部门人员和采购与招标管理机构集体决策。

（三）各单位应当规范采购过程中的书面文档记录，对相关采购过程文件进行备案保存。

第十五条 采购定价管理

（一）各单位应当建立科学的、适应市场行情的采购定价机制，采取协议采购、招标采购、谈判采购、专家咨询比价采购等多种方式合理确定采购价格，最大限度地减小市场变化对单位采购价格的影响。对标准化程度高、需求计划性强、价格相对稳定的物资，通过招标、联合谈判等公开、竞争方式签订框架协议。

（二）各单位应当定期研究大宗、通用、重要物资的成本构成与市场价格变动趋势，确定重要物资品种的采购执行价格或参考价格。针对大宗采购等采用招投标方式确定采购价格，其他商品，应当根据市场行情制定最高采购限价，并对最高采购限价适时调整。

第十六条 各单位应当严格遵守保密制度，严格执行保密规定。针对境外采购，各单位要制定相应保密管理制度，强化采购渠道管理和代理商管理，对代理商资质及背景情况应当严格审查，对采购渠道、代理商的选定应当实行严格审批。

第五节 供应商管理

第十七条 各单位应当建立科学的供应商评估和准入制度，对供应商资质信誉情况的真实性和合法性进行审查，确定合格供应商清单。对于新增供应商的市场准入、供应商新增服务关系以及调整供应商物资目录，都要由采购部门根据需要提出申请，并按规定的权限和程序审核批准后，纳入供应商清单。企业可委托具有相应资质的中介机构对供应商进行资信调查。

第十八条 各单位应当按照公平、公正和竞争的原则，择优确定供应商，在切实防范舞弊风险的基础上，与选定的供应商签订质量保证协议。建立供应商管理信息系统，对供应商提供物资的质量、价格、交货及时性、供货条件及其资信、经营状况等进行实时管理和

综合评价，根据评价结果对供应商进行合理选择和调整，并在供应商系统中做出相应记录。

第六节 采购合同和订单管理

第十九条 各单位应当根据确定的供应商、采购方式、采购价格等情况，拟订采购合同，准确描述合同条款，明确双方权利、义务和违约责任，按照规定权限审批和签订采购合同。审批主要关注：合同签订的合规性、供应商选择的合理性、合同约定关于采购价格及数量的适当性、在途物资的风险转移、对重要物资验收量与合同量允许的差异合理性、损毁的赔偿责任以及退货等相关条款。对于影响重大、涉及较高专业技术或法律关系复杂的合同，应当组织法律、技术、财务等专业人员参与谈判，必要时可聘请外部专家参与相关工作。

各单位应当根据生产建设进度和采购物资特性，选择合理的运输工具和运输方式、办理运输、投保等事宜。

第二十条 各单位可以根据采购物资的类型、采购量和采购频率的要求以及与供应商的约定，建立采购订单的使用流程。确保按照采购计划和实际生产需要下达采购订单，采购价格和数量经过相应部门负责人的审批，并满足采购合同的要求。

第二十一条 各单位在采购合同或订单签订后，应及时传递至其他相关部门，并按照合同管理制度对合同进行管理。合同管理的相关控制要求，请参见“第 25 号—合同管理内部控制指引”。

第七节 采购供应及验收管理

第二十二条 各单位应当加强物资采购供应过程的管理，依据采购合同中确定的主要条款跟踪合同履行情况，对有可能影响生产进度的异常情况，应出具书面报告并及时提出解决方案。各单位应当根据实际需求，组织有关单位到供方现场，对采购产品实施开工前检查或生产过程中的跟踪检查；对长周期重要设备和关键材料应当组织实施制造过程监造和检验，择优确定监检单位，签订监造、检验合同，落实监造责任人，或派专员定期到供应商处进行现场监督，该监督需形成相应的过程记录，并及时提交相关管理层审阅。

第二十三条 各单位应当做好采购业务各环节的记录，实行全过程的采购登记制度或信息化管理，确保采购业务的可追溯性。各单位采购业务各环节的责任部门应根据其对应的职责，规范完整的填写计划采购明细表、询价单、物资采购价格评审单、供应商选择与分析报告、采购合同、检查报告、入库单、台账、出库单等记录，并按照本单位档案管理相关规定进行归档保管。

第二十四条 各单位应当建立严格的采购验收制度，确定检验方式，由专门的验收人员对采购项目的品种、规格、数量、质量等相关内容进行验收，出具验收证明。验收人员应当根据采购合同及质量检验部门出具的质量检验证明，重点关注采购合同、发票等原始单据与采购物资的数量、质量、规格型号等核对一致。对验收合格的物资，填制入库凭证，加盖物资“收讫章”，登记实物账，及时将入库凭证传递给财务部门。物资入库前，采购部门须检查质量保证书、商检证书或合格证等证明文件。涉及大宗和新、特物资采购的，还应进行专业测试。

对于服务验收，各单位服务采购相关部门应当按照合同规定的项目委托时间、完成时间、服务内容、服务方式等对服务采购的成

果进行验收，并书面确认验收结果。

第二十五条 各单位验收过程中发现的异常情况，如无采购合同或大额采购合同、超采购预算采购的物资、毁损的物资等，负责验收的部门或人员应当立即向相应管理层报告，管理层应查明原因并及时处理。对于不合格物资，各单位应当依据检验结果办理让步接收、退货、索赔等事宜。对延迟交货造成生产建设损失的，要按照合同约定索赔。同时，各单位应当制定相应的退货程序，并对退货事项进行跟踪，确保退货事项的相关信息在会计记录、采购记录与仓储记录中及时准确反应。

第二十六条 对于服务采购验收出现质量方面的争议问题，应参考合同条款中的违约责任，与供应商共同商讨解决。各单位应当组织开展合同履约率的统计、分析和评价，定期发布合同履约率统计评价结果。

第八节 采购付款管理

第二十七条 各单位应当加强采购付款的管理，完善付款流程，明确付款审核人的责任和权力，严格审核采购预算、合同、相关单据凭证、审批程序等相关内容，审核无误后按照合同规定及时办理付款。审核时应重点关注采购发票等票据的真实性、合法性和有效性，判断采购款项是否确实应予支付；发票填制的内容是否与发票种类相符合、发票加盖的印章是否与票据的种类相符合等。各单位应当在财务报告期末，针对物资已入库但是财务还没有收到发票的情况进行相应的应付款项暂估，合理反映单位的资产及负债状况。

第二十八条 各单位应当重视采购付款的过程控制和跟踪管理，发现异常情况的，应当拒绝付款，避免出现资金损失和信用受损。

第二十九条 各单位应当根据国家有关支付结算的相关规定和企业生产经营的实际情况，合理选择付款方式，付款方式要在采购合同中预先约定，并严格遵循合同规定执行，防范付款方式不当带来的法律风险，保证资金安全。

第三十条 各单位应当加强预付账款和定金的管理，如需采用预付款作为付款方式的，应当在采购协议或合同条款中约定按权限和财务有关规定实施逐级审批程序后方可支付。涉及大额或长期的预付款项，应当定期进行追踪核查，综合分析预付账款的期限、占用款项的合理性、不可收回风险等情况，发现有疑问的预付款项，应当及时采取措施。

各单位应当对预付款等进行追踪核查，每月将预付款项的挂账情况进行统计，并综合分析预付账款的期限、占用款项的合理性、不可收回风险等情况。发现有疑问的预付款项，相关人员要及时汇报，并应落实相关责任人催收，或采用资产保全、诉讼等措施，尽快收回款项。

第三十一条 各单位应当加强对购买、验收、付款业务的会计系统控制，详细记录供应商情况、采购申请、采购合同、采购通知、验收证明、入库凭证、退货情况、商业票据、款项支付等情况，做好采购业务各环节的记录，确保会计记录、采购记录与仓储记录核对一致。

第三十二条 各单位应当指定专人通过函证等方式，定期向供应商寄发对账函，核对应付账款、应付票据、预付账款等往来款项，对供应商提出的异议应及时查明原因，报有权管理的部门或人员批准后，做出相应调整。

第九节 采购业务后评估

第三十三条 各单位应当定期对物资需求计划、采购计划、采购方式及渠道、采购价格、采购质量、采购付款、协调或合同签约与履行情况等物资采购供应活动进行专项评估和综合分析，及时发现采购业务薄弱环节，优化采购流程，同时，将物资需求计划管理、供应商管理、库存管理等方面的关键指标纳入业绩考核体系，促进物资采购与生产、销售等环节的有效衔接，不断防范采购风险，全面提升采购效能。

第五章 相关制度目录

（一）中鑫通【2016】71号--关于印发《中航三鑫股份有限公司采购管理控制规范(试行)》的通知

（二）《中航三鑫财务会计管理制度》（2009年公告版）

第 12 号—存货管理内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）存货的管理，提高存货使用效率，保证存货安全，根据国家有关法律、法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫存货相关领域的主要控制要求，主要包括存货管理制度建设与职责分工、存货取得管理、存货验收入库管理、存货领用管理、存货仓储管理、存货盘点清查、存货减值评估、存货处置等领域，规范了存货管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所规范的存货，是指企业在日常活动中持有以备出售的产成品或商品，或者为了出售仍然处在生产过程中的在产品，以及将在生产过程或提供劳务过程中耗用的材料和物料，主要包括原材料、在产品、半成品、产成品、商品及周转材料等。企业代销、代管、代修、委托加工的存货，虽不归企业所有，也应纳入企业存货管理范畴。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一） 存货管理符合国家法律、法规和集团公司规章制度的要求，存货管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权

限和程序执行。

（二）规范和加强存货管理，提高存货使用效率、保证存货的安全。

（三）准确记录、核算存货价值，保证存货在财务报表中恰当反映。

第三章 主要风险

第五条 各单位在存货管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）存货积压或短缺可能导致，流动资金占用过量、存货价值贬损或生产中断。

（二）验收程序不规范、标准不明确，可能导致数量不足、以次充好、账实不符。

（三）存货仓储保管方法不适当、监管不严密，可能导致损坏变质、价值贬损、资源浪费。

（四）存货领用发出审核不严格、手续不完备，可能导致存货流失。

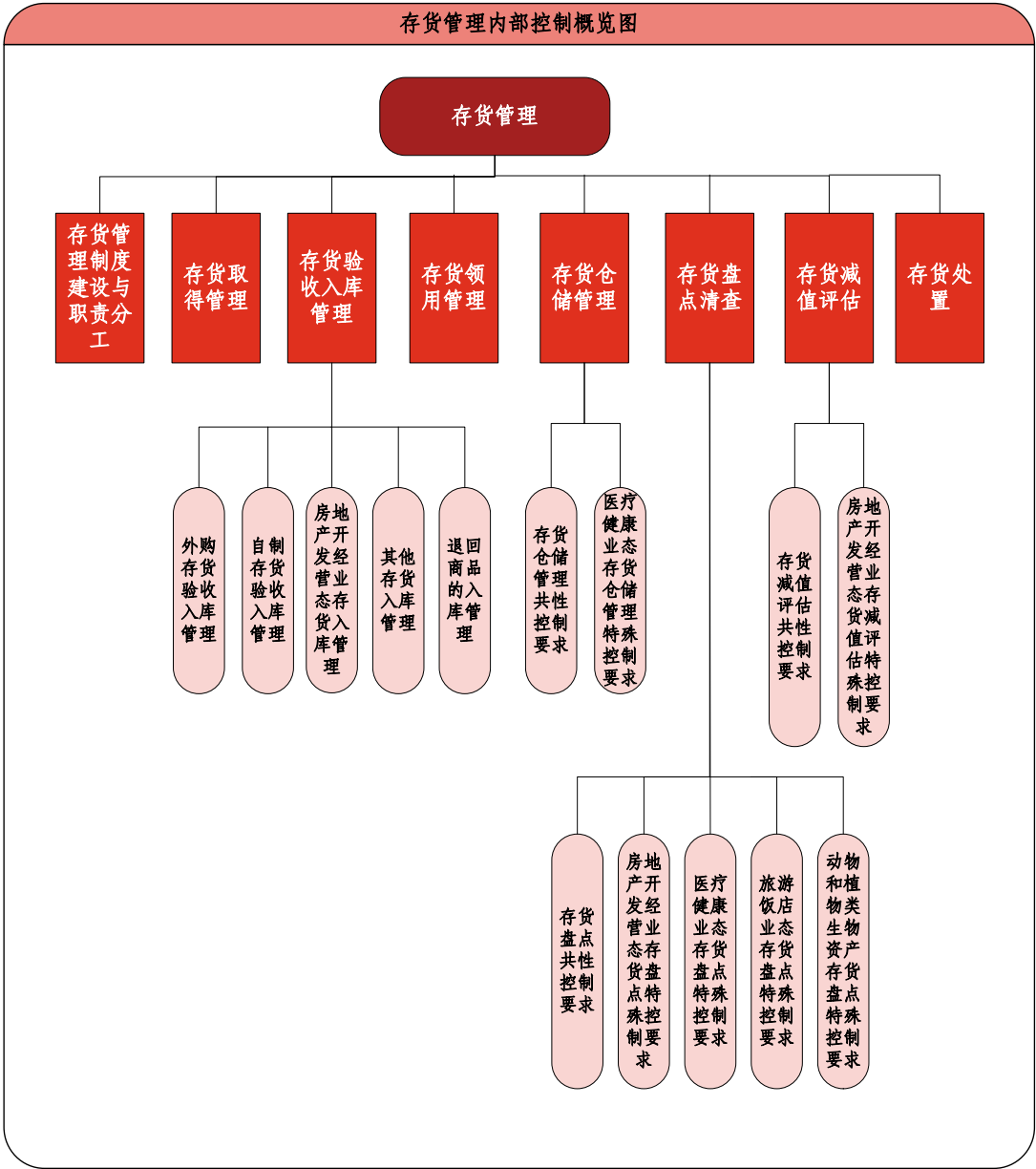
（五）存货盘点清查制度不完善、计划不可行，可能导致无法查清存货真实状况。

（六）存货报废处置责任不明确、审批不到位，可能导致企业利益受损。

（七）存货计价及核算不准确，可能影响财务报告的准确性和完整性。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 存货管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应建立存货管理制度，对存货的取得、验收入库、领用、仓储管理、盘点清查、减值评估、处置等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立存货管理的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保办理存货业务的不相容职务相互分离、制约和监督。存货业务的不相容职务相分离的控制要求主要包括：存货的请购、审批与执行相分离；存货的采购、验收与付款相分离；存货的保管与相关会计记录相分离；存货发出的申请、审批与会计记录相分离；存货处置的申请、审批与会计记录相分离。

第三节 存货取得管理

第八条 各单位应根据存货采购间隔期和当前库存，综合考虑单位生产经营计划、市场供求等因素，本着成本效益原则，充分利用信息系统，合理制定采购计划，确保存货处于最佳库存状态。存货采购管理的相关控制要求，请参见“第 23 号—全面预算内部控制指引”和“第 10 号—采购管理内部控制指引”。

第四节 存货验收入库管理

第九条 各单位应规范存货验收程序和方法，对入库存货进行质量检查与验收，以保证存货的数量和质量符合合同等有关规定或者产品质量要求。

第十条 各单位应对入库存货的质量、数量、技术规格等方面进行查验，验收无误后方可办理入库或其他手续。对于涉及技术含量较高的货物，必要时可委托具有检验资质的机构或聘请外部专家协助进行验收。

（一）外购存货的验收应重点关注合同、发票等原始单据与存货的数量、质量、规格等核对一致。外购存货一般应经过以下验收

程序：

1、检查采购合同、订单、发票以及供货企业提供的材质证明、合格证、运单、提货通知单等原始单据与待检验货物是否相符。

2、对货物的交货期进行检验，确定外购货物的实际交货期与订购单中的交货期是否一致。

3、对待验货物进行数量复核和质量检验，必要时可聘请外部专家协助进行。

4、对验收后数量相符、质量合格的货物办理相关入库手续，对经验收不符合要求的货物，应及时办理退货或索赔。

5、对不经仓储直接投入生产或使用的存货，应经过相关验收人员进行验收，并保留相应验收及领用记录。

（二）自制存货的验收，应当重点关注产品质量，通过检验合格的半成品、产成品才可以作为存货办理入库手续。不合格品应查明原因、落实责任、报告处理。自制存货一般应经过以下验收程序：

1、检验产品的品质是否符合国家有关质量标准和企业内部生产工艺和质量要求，清点入库产品数量，编制书面质检报告。

2、通过检验合格的半成品、产成品，办理合格品相关入库手续；不合格品应及时查明原因、落实责任，经核准后采取退回生产部门再加工、申请报废、入专门的残次品库等方式处理。

3、不经仓储直接销售（发出至客户）的产品，亦必须在生产现场严格履行上述验收（质检）程序，经检验合格后，编制书面质检报告，开具货物交接清单。

（三）其他方式取得的存货，如非货币性资产交换换入的存货、

债务重组收到的抵债存货、投资方投入的存货等，应当重点关注存货来源、质量状况、实际价值（市场价格）是否符合有关合同或协议的约定。

（四）对于已售商品退货的入库，仓储部门应根据销售部门填写的产品退货凭证办理入库手续，经批准后，对拟入库的商品进行验收。因产品质量问题发生的退货，应分清责任，按照规定妥善处理对于劣质产品，如修复、报废等措施。

第十一条 存货管理部门对入库的存货应当建立存货明细账，详细登记存货类别、编号、名称、规格型号、数量、计量单位等内容，并定期与财务部门就存货品种、数量、金额等进行核对。入库记录不得随意修改。如确需修改入库记录，应当经有效授权批准。

第五节 存货领用管理

第十二条 企业应当根据自身的业务特点，确定适用的存货发出管理模式，制定严格的存货准出制度，明确存货发出和领用的审批权限，健全存货出库手续，加强存货领用记录。对于大批存货、贵重商品、危险品、涉密物品以及医疗用品的发出，应当实行特别授权。

第十三条 对于一般的生产企业，存货的领用发出主要包括领用材料和发出产品。仓储部门应核对经过审核的领料单或发货通知单的内容，做到单据齐全，名称、规格、计量单位准确；符合条件的准予领用或发出，并与领用人当面核对、点清交付。实际发货数量、规格需与经审批的领用数量和规格一致。超出存货领料限额的，应当经过特别授权。

第十四条 存货领用发出后，仓储部门应定期或即时登记出库记

录，并与财务等部门核对，若发现存在信息不一致的，及时查找原因。

第六节 存货仓储管理

第十五条 各单位应当建立存货仓储保管制度，加强存货的日常保管工作。

第十六条 各单位应当按仓储物资所要求的储存条件贮存，并建立和健全防火、防盗、防潮、防病虫害和防变质等措施。仓储部门应当定期对存货进行检查，确保及时发现存货损坏、变质等情况。发现毁损、存在跌价迹象的，应及时与生产、采购、财务等相关部门沟通。各单位应当重视生产现场的材料、低值易耗品、半成品等物资的管理控制，防止浪费、被盗和流失。

第十七条 存货的存放和管理应指定专人负责并进行分类编目，入库存货应及时记入收发存登记簿或存货卡片，并详细标明存放地点。对代管、代销、暂存、受托加工的存货，各单位仓储部门应单独存放和记录，避免与本单位存货混淆。

第十八条 各单位内部除存货管理部门及仓储人员外，其余部门和人员接触存货时，应由相关部门特别授权。如存货是贵重物品、危险品、医疗用品和涉密物品，应当规定更严格的接触限制条件，必要时，存货管理部门内部也应当执行授权接触。

第十九条 各单位仓储部门应建立存货库存台账，依据存货实际出入库信息登记库存台账，确保台账与存货实物账实相符。入库记录要真实、完整，不得擅自修改。

第二十条 仓储部门应定期与财务部门进行核对，针对存货种类繁多、存放地点复杂、出入库发生频率高等特点，加强与财务部门经常性账实核对工作，避免出现将已入库存货不入账或已发出存货不销账之情形。

第七节 存货盘点清查

第二十一条 各单位应当建立存货盘点清查工作规程，结合本企业实际情况确定盘点周期、盘点流程、盘点方法等相关内容，定期盘点和不定期抽查相结合，分类盘点和全面清查相结合。

第二十二条 盘点清查时，应拟定详细的盘点计划，合理安排相关人员，使用科学的盘点方法，保持盘点记录的完整，以保证盘点的真实性、有效性。

第二十三条 各单位至少应当于每年年度终了开展全面的存货盘点清查，盘点范围包括企业拥有所有权且有财务账面记录的各类存货、生产过程中存在的财务账面已核销的存货以及企业单独建立账簿保管的受托加工、代管、代销存货。企业存货盘存制度应当采用永续盘存制，因特殊情况需采用实地盘存制的应当报中航三鑫总部审批。

（一）盘点前，各单位应制定详细的盘点计划报相关负责人审批，同时合理安排人员，有序摆放存货。对于特殊存货，可以聘请专家采用特定方法进行盘点。

（二）多部门人员应当共同参与盘点，严格按照盘点计划，认真记录盘点情况。实施盘点的过程应形成书面记录，盘点人员应对盘点结果进行确认。对于发出商品应向承运方或客户实施函证，以

确认其安全性及完整性。对于受托加工、代管、代销存货应核对合同（或协议），以确认其真实性及完整性。

（三）盘点完成后，盘点清查结果要及时编制盘点表，形成书面报告，报相关负责人审批。盘点清查中发现的存货盘盈、盘亏、毁损、冷背呆滞以及需要报废的存货，应当查明原因、落实责任，按照规定权限批准后处置。财务部门应对经审批的盘点差异处理意见进行账务处理。

第八节 存货减值评估

第二十四条 各单位应结合盘点情况对存货进行库龄分析。对于分析结果中可能发生减值的存货，应由相关部门结合当前的市场情况和存货状况，对存货价值进行评估，形成存货减值评估报告。必要时，可聘请专业机构出具鉴定意见后，按授权审批制度履行审批程序。财务部门应对经审批的存货减值评估报告、鉴定及处理意见进行账务处理并附有关书面记录材料。

第二十五条 各单位应按计提减值准备的存货名称分类设置备查簿。各单位应按照自身业务经营特点，根据《中航三鑫股份有限公司财务会计管理制度》规定建立账销案存资产管理办法，对账销案存的存货进行管理。

第九节 存货处置

第二十六条 各单位应定期对存货进行检查，及时、充分了解存货的存储状态，对于存货变质、毁损、报废或流失的处理要分清责任，由仓库保管人员提出报告说明原因，经仓储部门部门负责人、公司

相关负责人审核确认后，交财务部门进行核销处理。财务部门应根据批准后的相关文件，包括处置申请、技术鉴定意见、领导审批意见、出库单等进行账务处理。

第二十七条 对于重要存货的处置，各单位责任部门应组织财务等相关部门成立存货处置小组，确定处置方式，商定处置价格。财务部门应监督处置价格的执行，确保处置款项及时入账。

第五章 相关制度目录

《中航三鑫财务会计管理制度》（2009 年公告版）

第 13 号—固定资产内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）固定资产的管理，完善资产管理体制，提高固定资产的使用效能，促进固定资产处于良好运行状态，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫固定资产管理相关领域的主要控制要求，包括固定资产管理制度建设与职责分工、固定资产新增、固定资产实物的管理、固定资产折旧、固定资产盘点、固定资产减值准备、固定资产报废、固定资产调拨或转让、固定资产抵押、接收的抵押固定资产、固定资产保险等领域，规范了固定资产管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所规范的固定资产，是指企业为生产商品、提供劳务、出租或经营管理而持有的、使用寿命超过一个会计年度、单位价值超过一定金额的有形资产，主要包括房屋、建筑物、机器、机械、运输工具，以及其他与生产经营活动有关的设备、器具、工具等。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）固定资产的管理符合国家法律、法规和中航三鑫规章制

度的要求，固定资产管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强固定资产管理，提高固定资产使用效率、保证固定资产的安全；确保相关权属信息准确可靠；保证重大固定资产的取得、维护和处置都得到充分的论证、审议及集体决策。

（三）准确记录、核算固定资产价值，保证固定资产在财务报表中恰当反映。

第三章 主要风险

第五条 各单位在固定资产管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）固定资产购置审批制度不健全、审批不严格或越权审批，导致决策出现重大疏漏，从而影响企业未来的经营绩效和获利能力。

（二）新增固定资产验收程序不规范，可能导致资产质量不符合要求，进而影响资产运行。

（三）固定资产操作不当、失修或维护不到位，可能造成资产使用效率低下或资源浪费，甚至发生生产事故，造成生产停顿。

（四）固定资产更新改造不够、使用效能低下、维护不当、产能过剩，可能导致企业缺乏竞争力、资产价值贬损、安全事故频发或资源浪费。

（五）固定资产丢失、毁损等造成账实不符或资产贬值严重。

（六）固定资产抵押制度不完善，可能导致抵押资产价值低估和资产流失；抵押信息披露不符合有关监管要求，可能引发行政处罚。

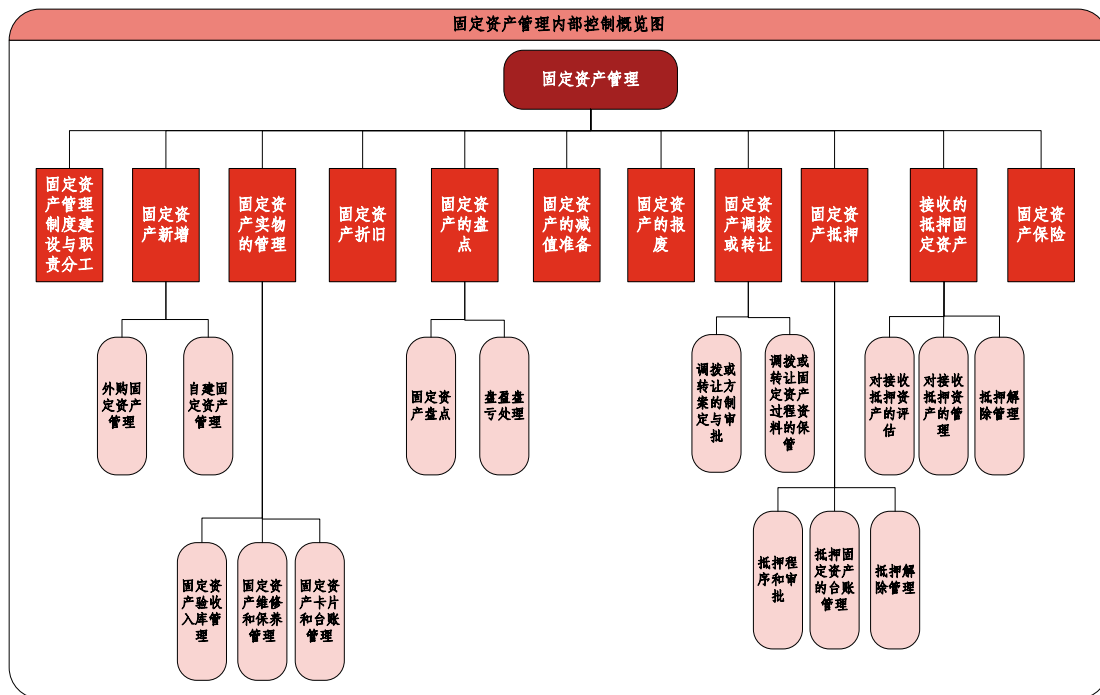
（七）固定资产处置方式不合理，可能造成企业经济损失。

（八）固定资产投保制度不健全，可能导致应投保资产未投保、

索赔不力，不能有效防范资产损失风险。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 固定资产管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应建立固定资产管理制度，对固定资产的新增、实物管理、折旧、盘点、减值准备、报废、调拨或转让、抵押、接收的抵押、保险等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立固定资产的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保办理固定资产业务的不相容职务相分离、制约和监督。同一部门或个人不得办理固定资产业务的全过程。固定资产业务不相容职务相分离的控制要求主要包括：固定资产投资预算的编制与审批、审批与执行相分离；固定资产的招标与采购相分离；合同签订与采购实施相分离；固定资产的采购、验收、款项

支付相分离；固定资产投保的申请与审批相分离；固定资产处置的申请与审批、审批与执行相分离；固定资产取得与处置业务的执行与相关会计记录相分离。各单位应根据单位财务支出授权审批制度，明确固定资产购置、修理、处置等审批权限和流程。

第三节 固定资产新增

第八条 各单位购置固定资产，应由使用部门提出固定资产购置申请，主管部门审核汇总并编制固定资产购置计划，相关部门审批固定资产购置计划，固定资产购置计划应纳入财务预算，履行决策程序，根据批准的预算组织招标和比价采购，签订合同或协议，实施固定资产的购建、验收、交付。

第九条 对于自行建造的固定资产，应由建造部门、固定资产管理部门、使用部门等联合验收，编制书面验收报告，经验收合格的，填制固定资产移交使用单，移交使用部门投入使用。

第十条 各单位财务部对新增固定资产进行会计处理时，应由相关人员对会计凭证及相关合同、发票、订单、验收单等原始凭证进行审核，主要关注金额是否正确；是否记入适当的会计科目；是否记入正确的会计期间；固定资产卡片是否正确。

第四节 固定资产实物的管理

第十一条 固定资产验收入库管理

（一）各单位应建立严格的固定资产交付使用验收制度。外购固定资产应当根据合同、供应商发货单等对所购固定资产的品种、规格、数量、质量、技术要求及其他内容进行验收，并在验收单据

上签字确认。未通过验收的不合格固定资产，不得接收，必须按照合同等有关规定办理退换货或采取其它弥补措施。对于有权属证明的固定资产，取得时必须要有合法的权属证书。

（二）对于自行建造的固定资产，应由建造部门、固定资产管理部门、使用部门等联合验收，编制书面验收报告，经验收合格的，填制固定资产移交使用单，移交使用部门投入使用。工程项目管理的相关控制要求，请参见“第 15 号—工程项目内部控制指引”。

第十二条 固定资产维修和更新改造

（一）固定资产使用部门会同资产管理部门负责固定资产日常维修、保养，将资产日常维护流程体制化、程序化、标准化，定期检查，形成检查结果报告。固定资产使用部门及管理部门建立固定资产运行管理档案，并据以制定合理的日常维修和大修理计划，并将维修计划提交主管领导审批。

（二）主管领导对于维修或更新改造计划的合理性和必要性进行审核，审核通过后固定资产使用部门和管理部门按照计划执行固定资产维修或更新改造，并在修理完成后组织相关部门验收。

（三）使用部门提出固定资产维修或更新改造申请，经主管部门审核批准后，纳入财务预算。

（四）各单位财务部固定资产会计应根据经审核的固定资产维修记录和相关费用单据编制记账凭证，经财务部负责人进行复核后，进行相关的账务处理。符合资本化条件的后续支出，扣除被替换部分的账面价值计入固定资产。

维修费用支付的相关控制要求，请参见“第 9 号—营运资金管理内部控制指引”。

（五）各单位应定期对固定资产的技术先进性进行评估，结合盈利能力和企业发展可持续性，制定技改方案，进行预算可行性分析，并经相关负责部门审核批准。

第十三条 固定资产卡片和台账管理

（一）各单位取得每项固定资产后均应进行登记，编制固定资产目录，建立固定资产卡片，便于固定资产的统计、检查和后续管理。固定资产卡片应按照单项资产建立，并且资产编号应与固定资产目录保持对应关系，详细记录各项固定资产的来源、验收、使用地点、责任单位和责任人、运转、维修、改造、折旧、盘点等相关内容，便于固定资产的有效识别。

（二）各单位应对固定资产目录和卡片进行定期复核，确保信息的真实和完整。固定资产信息的变更需要通过相关部门的审批。当固定资产价值或实物形态发生变化时，应根据固定资产总账同步更新固定资产卡片信息，通知固定资产使用部门和管理部门做相应变动记录，保证固定资产总账、固定资产卡片及实物三方一致。

第五节 固定资产折旧

第十四条 各单位应根据企业会计准则的规定制定固定资产的折旧政策，并报经董事会或相同权利机构审议批准。折旧政策一经确定，不得随意变更，确需变更的，应履行相关审批程序。

第十五条 各单位至少应于每年末，对固定资产的使用寿命、预计净残值进行复核。如果经复核的固定资产使用寿命、预计净残值与原先估计有重大差异，则应编制相应的固定资产有效使用年限评估报

告，由生产技术部门对报告进行审查并出具意见，相关管理层对报告进行审核批复，并按照批复对固定资产计提折旧。

第十六条 各单位财务部门应根据折旧政策定期对固定资产计提折旧，审核人员应对折旧计提凭证进行复核，重点关注当月新增固定资产以及上月处置的固定资产，以确保折旧计算准确无误。

第六节 固定资产盘点

第十七条 固定资产盘点

（一）各单位应当每年至少组织一次固定资产逐项全面清查。财务部门组织，主管部门和使用部门实施清查盘点。全面清查时应明确资产权属，确保实物与卡、财务账表相符。

（二）盘点之前应编制盘点计划，经过管理部门审核，审核内容包括：盘点范围、盘点时间、盘点方式、盘点人员与监盘人员职责分工等。

（三）盘点人员根据经审批的盘点计划，对固定资产进行盘点；清查盘点后应编制清查盘点表，由使用部门、主管部门签字后报财务部门。财务部门对盘点报告进行审核。

第十八条 盘盈盘亏处理

（一）清查过程中发现的盘盈或盘亏情况，相关部门应分析原因并妥善处理，报告相关管理层审批。审批通过后及时调整固定资产账面价值，确保账实相符，并上报备案。

（二）财务部会计人员根据经过高层管理人员审批签字的盘盈/盘亏审批表，进行账务处理，并更新固定资产卡片；财务部相关岗位审核凭证及后附附件、更新后的固定资产卡片，主要关注金额是

否正确；是否记入适当的会计科目；是否记入正确的会计期间；固定资产卡片的修改是否正确。

第七节 固定资产的减值准备

第十九条 各单位应建立各项资产减值准备管理和资产损失的责任追究制度。各单位固定资产管理部门与技术部门、财务部门等相关部门应根据监管机构的有关要求，定期对固定资产相关文档资料、使用状况进行全面清查，逐项与财务账表核对，进行价值评估。应对存在减值迹象的固定资产，进行减值测试，编制固定资产减值计算表，并由各单位主管负责人审批。审批时主要关注以下内容：固定资产减值迹象是否明显并有相应支持凭证；固定资产减值计算表是否对固定资产进行全面评估；固定资产减值计算表后附的资料是否完整、数据是否正确；固定资产减值计算表中减值金额是否正确合理。

第二十条 财务部会计根据高级管理层审批确认的固定资产减值计算表进行账务处理，更新固定资产及折旧登记台账，记录各项减值准备的计提、结转、核销事项，并按照新的折旧率和折旧额记录折旧情况。财务部相关岗位对记账凭证以及所附单据进行审核，主要关注金额是否正确；是否记入适当的会计科目；是否记入正确的会计期间；固定资产卡片的修改是否正确。

第二十一条 对计提损失或者减值准备后的资产，应当落实管理责任，能够收回或者继续使用以及没有确凿证据证明实际损失的资产，不得擅自核销；符合核销条件的资产，核销后应建立备查账。

第二十二条 针对对损益产生巨大影响的固定资产减值，各单位应根据对损益的影响程度及相关制度要求，履行相应的审核审批程序，审核内容主要包括固定资产减值判断依据是否充分、减值判断是否正确；资产原值、累计折旧、减值准备金额是否正确。其中单类固定资产计提减值准备（减值损失）金额超过 1000 万元的应按照《中航三鑫股份有限公司重大财务和经济事项报告制度(暂行)》的要求，上报重大事项。

第八节 固定资产的报废

第二十三条 固定资产符合下列条件之一的，可以申请报废：超过使用年限，技术性能不能更新，已严重影响工作的；无修复价值或修复价值大于更新价值的；继续使用将发生危及人身安全的；严重毁损，无法修复的。

第二十四条 固定资产的报废，由使用部门提出固定资产报废申请报主管部门，由主管部门组织鉴定，经单位批准后，办理相关手续。

第二十五条 公司相关部门审核固定资产报废申请，根据资产使用状况，主要关注以下内容：报废理由是否充分，是否符合报废的条件；是否经技术部门进行技术鉴定；报废资产是否为账内资产，是否列明待报废固定资产的账面原值、累计折旧、净值等内容；资产残值的出售价格是否合理；是否经资产使用部门、实物管理部门、价值管理部门、财务部门等相关部门领导的审核签字。

第二十六条 在尚未批准报废前，使用部门对固定资产仍需妥善保管，不得随意丢弃、销毁、拆卸、挪用零部件。

第二十七条 固定资产经批准报废的，由使用部门办理退库手续，退库后，由主管部门负责回收，财务部门进行相关财务处理；对需要变卖的，主管部门会同财务部门作价变卖，收入全部上交财务。

第二十八条 认真清理结余资金，需变价处理的库存设备、材料要及时处理，对自用固定资产要公开变价处理，应收、应付款项要及时对账和清理。

第二十九条 对使用期限未满、非正常报废的固定资产，应由固定资产使用部门提出报废申请，注明报废理由、估计清理费用和可回

收残值、预计处置价格等。企业应组织有关部门进行技术鉴定，按规定程序审批后进行报废清理。

第三十条 财务部根据经过公司领导审批的固定资产报废申请对固定资产卡片进行核销，并根据回收变现资金金额进行账务处理，财务部相关岗位对记账凭证以及所附单据、核销的固定资产卡片进行审核，主要关注：金额是否正确；是否记入适当的会计科目；是否记入正确的会计期间；固定资产卡片的核销是否正确。

第三十一条 对于固定资产的清理损益应由专人负责回收残值变卖收入，并根据会计核算原则进行账务处理。

第九节 固定资产调拨或转让

第三十二条 调拨或转让方案的制定与审批

（一）对拟出售或投资转出及非货币交换的固定资产，应由有关部门或人员提出处置申请，对固定资产价值进行评估，并出具资产评估报告。报经授权部门或人员批准后予以调拨、出售或转让。各单位应特别关注固定资产调拨、出售或转让中的关联交易和定价，应由独立于固定资产管理部门和使用部门的相关授权人员办理，固定资产处置价格应报经企业授权部门或人员审批后确定。对于重大固定资产处置，应当考虑聘请具有资质的中介机构进行资产评估，采取集体审议或联签制度。涉及产权变更的，应及时办理产权变更手续。同时，对于单笔资产大于 3000 万的重大金额资产处置，应按照《中航三鑫股份有限公司重大财务和经济事项报告制度》及时上报中航三鑫。

（二）对固定资产转让方案进行审批时，主要关注调拨或转让

理由是否充分、适当；受让方的选择是否合适；调拨或转让方式是否符合公司利益；资产价值是否经过客观、公正评估；调拨或转让价格是否经过询价、是否符合公司利益等。

第三十三条 调拨或转让固定资产过程资料的保管

固定资产调拨或转让过程中的相关资料文档应妥善整理和保管，包括资产转让的申请审批；资产评估报告；招投标管理文件和固定资产转让合同。

分别装订成册，建立查询索引或者目录，移交公司档案室，立卷保管。指定专人负责信息化资料和档案的管理，定期备份，做好防消磁、防火、防潮和防尘等工作；对于存储介质保存的资料，应当定期检查，防止由于介质损坏而使信息丢失。

第十节 固定资产抵押

第三十四条 抵押程序和审批

（一）各单位应规范固定资产抵押、质押的管理，确定固定资产抵押、质押的程序和审批权限等，在制度中明确固定资产抵押、质押流程，规定固定资产抵押、质押的程序和审批权限等，确保资产抵押、质押经过授权审批及适当程序。审批固定资产抵押方案时，主要应关注抵押用途是否合理；抵押资产的价值是否经过客观评估；抵押行为的风险；主合同的签订是否经过相关领导审批；主合同是否需要资产的抵押。

（二）财务部门办理资产抵押时，如需要委托专业中介机构鉴定评估固定资产的实际价值，应当会同金融机构有关人员、固定资产管理部门、固定资产使用部门现场勘验抵押品，对抵押资产的价

值进行评估。对于抵押资产，应编制专门的抵押资产目录。

（三）经办部门办理抵押物登记，根据抵押物的所属类别，分类到对应的管理机关进行抵押登记。对于抵押资产，财务部编制专门的抵押资产目录，以定期追踪抵押资产的情况。

第三十五条 抵押固定资产的台账管理

各单位应建立抵押固定资产的台账，详细记录固定资产的名称、固定资产编号、金额、抵押期限、主合同编号及名称、以及其他有关事项。对于重大的资产抵押事项，经过公司相关领导审批后，在年报作适当、完整的披露。

第三十六条 抵押解除管理

抵押合同到期后，相关经办部门进行固定资产抵押的解除申请；财务部根据经过抵押登记管理部门审查后的抵押登记证书，更新抵押资产台帐、注销抵押资产。

第十一节 接收的抵押固定资产

第三十七条 对接收抵押资产的评估

（一）对抵押的固定资产，公司应该建立接收抵押固定资产的担保制度和流程，规定接收抵押固定资产程序和审批权限等，确保抵押资产的管理经过授权审批及适当程序。

（二）需要委托专业中介机构鉴定评估固定资产的实际价值时，公司与抵押人应考虑评估机构的资质、信誉等因素合理选择第三方评估机构。

（三）对于评估机构出具的资产评估报告，由具有适当授权的管理层审阅资产评估报告的真实性及有效性，并确保抵押人所担保

的债权不得超出其抵押物的价值乘以抵押率的金额。

第三十八条 对接收抵押资产的管理

（一）对于接收的抵押资产，财务部编制专门的抵押资产目录，以定期追踪抵押资产的情况，并主要关注抵押转让；由于抵押人行为而使抵押物价值减少的情况；抵押价值减少的担保追加情况。

（二）公司在关注接收的抵押资产状态的同时应按照有关担保法规或制度及时采取追索等措施保证公司利益。

第三十九条 抵押解除管理

各单位财务部资产会计负责管理及监督接受的抵质押资产，对于可以解除的抵质押资产，应将具体情况上报至财务部领导审批确认后，与抵押人办理相关的解除抵押手续，并更新抵押资产台帐、注销抵押资产。

第十二节 固定资产保险

第四十条 各单位应通盘考虑本单位固定资产状况，根据其性质和特点，确定固定资产的投保范围和投保政策，并严格执行。对应投保的固定资产项目按规定程序进行审批，办理投保手续，规范投保行为。对于重大固定资产项目的投保，应考虑采取招标方式确定保险人，防范固定资产投保舞弊。已投保的固定资产发生损失的，及时调查原因及受损金额，向保险公司办理相关的索赔手续。

第五章 相关制度目录

（一）《中航三鑫股份有限公司固定资产投资验收管理办法》
(中鑫经【2015】101号)

（二）《中航三鑫股份有限公司招标投标管理办法（试行）》
（中鑫审【2014】43号）

（三）《中航三鑫股份有限公司所属单位固定资产投资管理办法（试行）》（中鑫经【2014】38号）

（四）《中航三鑫股份有限公司固定资产管理制度（办法）》

（五）《中航三鑫股份有限公司财务会计管理制度》（2009年公告版）

第 14 号—无形资产内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）无形资产的管理，提高无形资产使用效能，确保无形产权属清晰、资产安全，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫无形资产相关领域的主要控制要求，包括无形资产管理制度建设与职责分工、无形资产的取得、无形资产的摊销、无形资产的减值准备、无形资产的处置、无形资产的日常管理等领域，规范了无形资产管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所规范的无形资产，是指企业拥有或者控制的没有实物形态的可辨认非货币性资产，通常包括专利权、非专利技术、商标权、著作权、特许权、土地使用权等。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）无形资产的管理符合国家法律、法规和中航三鑫规章制度的要求，无形资产管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强无形资产的管理，提高无形资产使用效率、保证无形资产的安全；确保相关权属信息准确可靠；保证重大无形资

产的取得和处置都得到充分的论证、审议和集体决策。

（三）准确记录、核算无形资产价值，保证无形资产在财务报表中恰当反映。

第三章 主要风险

第五条 各单位在无形资产管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）取得的无形资产不具先进性，或权属不清，可能导致企业资源浪费或引发法律诉讼。

（二）无形资产使用效率低下，或处置不当，可能导致效能发挥不到位，企业丧失核心竞争力；缺乏严格的保密制度，可能导致体现在无形资产中的国家机密及商业机密泄漏，危害国家安全，损害企业利益。

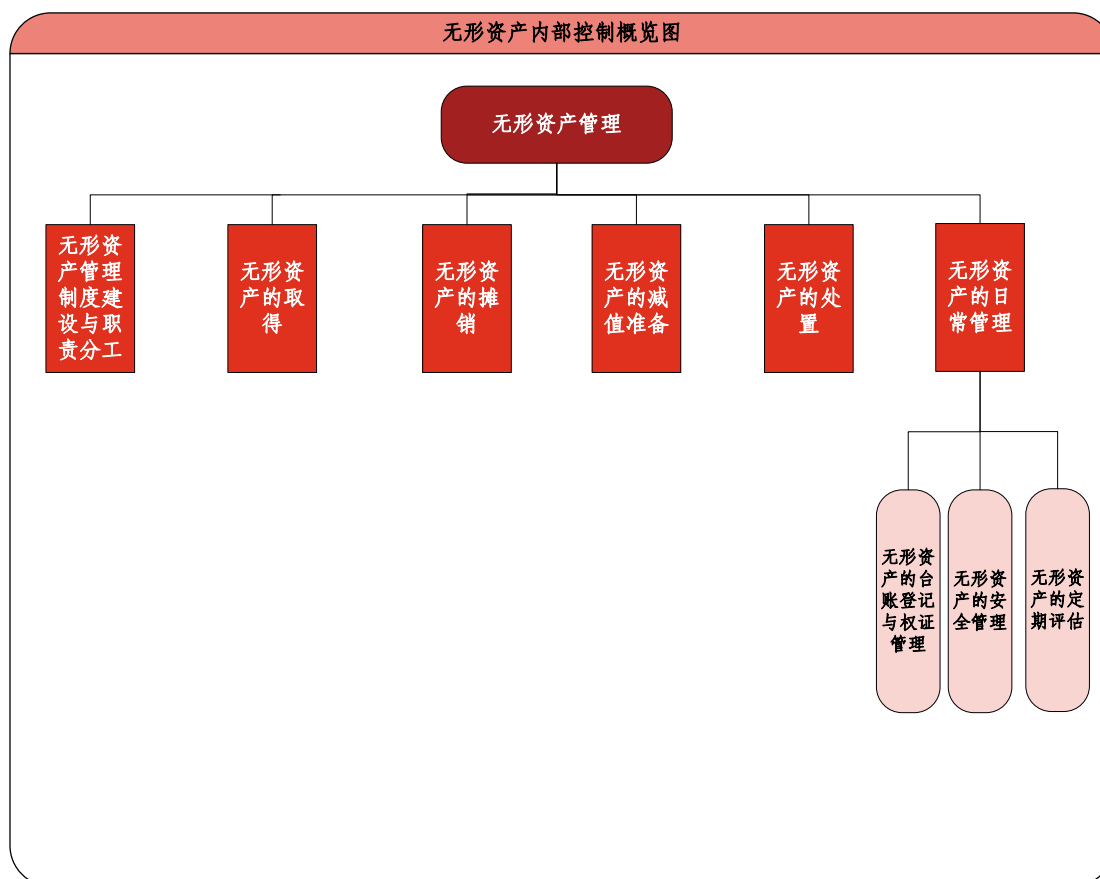
（三）无形资产内含的技术未能及时升级换代，可能导致技术落后或存在重大技术安全隐患。

（四）无形资产长期闲置或低效使用，可能导致逐渐失去其使用价值；无形资产处置不当，可能导致造成企业资产流失。

（五）无形资产计价及核算不准确，可能影响财务报表的准确性和完整性。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 无形资产管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应建立无形资产管理制​​度，对无形资产的取得、摊销、减值准备、日常管理、处置、会计处理等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立无形资产业务的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保办理无形资产业务的不相容职务相分离、制约和监督。同一部门或个人不得办理无形资产业务的全过程。无形资产业务不相容职务相分离的控制要求主要包括：无形资产取得、验收与款项支付相分离；无形资产处置的审批与执行相分离；

无形资产取得的审批与执行相分离；无形资产取得与处置业务的执行与会计处理相分离。

第三节 无形资产的取得

第八条 各单位应建立严格的无形资产交付使用验收制度，明确无形资产的权属关系，及时办理产权登记手续。对于外购无形资产，各单位必须仔细审核有关合同协议等法律文件，及时取得无形资产所有权的有效证明文件，同时特别关注外购无形资产的技术先进性；对于自行开发的无形资产，应由研发部门、无形资产管理部门、使用部门共同填制无形资产移交使用验收单，移交使用部门使用；对于购入或者以支付土地出让金方式取得的土地使用权，必须取得土地使用权的有效证明文件；对于能源业务，根据政府国土资源管理部门相关要求，在取得矿权时应聘请中介评估机构对矿权采购价进行评估，并经适当管理层审批。

第九条 各单位应当按照无形资产的类型以及取得方式的不同，按照《中航三鑫会计制度》及会计准则的要求，依据相应的合同、所有权权证等支持性文档，合理准确地确认无形资产的入账成本。

第四节 无形资产的摊销

第十条 各单位应当按照会计准则和集团会计核算手册的要求，明确使用寿命有限的无形资产摊销年限、摊销方法等。摊销方法的选择应根据从资产中获取的预期未来经济利益的预计消耗方式来选择，并一致地运用于不同会计期间。使用寿命不确定的无形资产不应摊销。

第十一条 各单位应当至少于每年年度终了，对使用寿命有限的无形资产的使用寿命及摊销方法进行复核。无形资产的使用寿命及摊销方法与以前估计不同的，应当改变摊销期限和摊销方法。需要改变摊销期限和摊销方法时，应报各单位相关负责人审批。

第五节 无形资产的减值准备

第十二条 各单位无形资产管理部门与技术部门、财务部门等相关管理部门应根据《中航三鑫股份有限公司财务会计管理制度》以及监管机构的有关要求，定期进行无形资产资料、使用状况的全面清查。逐项与财务账表核对，进行价值评估。各单位应对存在减值迹象的无形资产，进行减值测试；对已经失效但未摊销完毕的无形资产查明原因，提出处置意见，并由各单位主管负责人审批。

第十三条 各单位资产管理部门应根据无形资产清查结果，及时更新无形资产登记表。针对发生减值的资产，各单位财务部门应当按照《中航三鑫股份有限公司财务会计管理制度》的规定，对发生减值的无形资产根据减值测试结果计提无形资产减值准备，并相应调整后续摊销金额计算表。对于实际发生的无形资产损失，应冲减已计提的减值准备。针对对损益产生巨大影响的无形资产减值，各单位应根据对损益的影响程度及相关制度要求，履行相应的审核审批程序，审核内容主要包括无形资产减值判断依据是否充分、减值判断是否正确；资产原值、累计摊销、减值准备金额是否正确。其中单类无形资产计提减值准备（减值损失）金额超过 1000 万元的应按照《中航三鑫股份有限公司重大财务和经济事项报告制度（暂行）》的要求，上报重大事项。

第六节 无形资产的处置

第十四条 各单位应规范无形资产出售、转让、投资、置换的范围、标准、程序和审批权限。无形资产的处置应由独立于无形资产管理部门和使用部门的其他部门或人员按照规定的程序和权限办理；应当选择合理的方式确定价格和处置方案，并经由相关部门评审以及单位负责人的审批后进行处置。无形资产的转让、租赁、质押、授权经营、对外投资等应签订书面合同，合理确定交易价格。合同签订应执行各单位的合同签订及审批程序。

第十五条 针对重大无形资产处置，应委托具有资质的中介机构进行无形资产的评估。

第十六条 各单位无形产权属关系发生变动时，应当按照集团公司知识产权保护的相关规定及时办理权证转移手续。由技术部门严格把关，并按规定权限审批后方可进行对外技术许可；资产处置中如涉及无形资产的，如资产转让中包括资产占用的土地所有权，则土地所有权相关档案要随之转接，转接双方应履行相应的移交手续，并按照当地相关土地管理机构的规定，变更登记手续。

第十七条 各单位无形资产管理部门应根据处置核销相关的文档包括审批文件，及时更新无形资产台账。财务部门在无形资产处置后，应根据无形资产处置相应文档，审核手续是否齐全后进行相应账务处理。

第七节 无形资产的日常管理

第十八条 无形资产的台账登记与权证管理

（一）各单位应建立无形资产台账或清单、备查簿。按照国际、

国内、行业及集团公司有关规定合法取得无形资产及有效证明文件后，按其性质指定人员进行分类管理，登记台账（或清单、备查簿），保管有关资料。未经授权不可查阅、修改。

（二）各单位应针对有权证的无形资产，明确管理责任，妥善保管，防止遗失。在无形产权属变动时，按照规定办理权证转移手续，并对变动事项的有关资料进行审核。针对所拥有的商标等，各单位应及时进行商标注册，并定期年检。

（三）各单位应当重视品牌价值，建立品牌管理战略，通过提供高质量产品和优质服务等多种方式，不断打造和培育主业品牌，切实维护和提升企业品牌的社会认可度。各单位应制定有效的品牌保护策略，明确品牌保护的范围，及时了解品牌侵权事件，并制定和采取应对措施。

第十九条 无形资产的安全管理

（一）各单位应强化无形资产使用过程的风险管理，制定无形资产安全防范措施，加强品牌、专利、专有技术等无形资产的管理，严格明晰权属关系，落实有关经营、管理的责任，加强无形产权益保护，防范侵权行为和法律风险。

（二）如果无形资产涉及涉密技术，则应建立商业、技术密级的申报和管理流程，采取保密措施，确保涉密专利、技术等得到有效保护。严格限制未经授权人员直接接触技术资料，对无形资产的保管及接触应保有记录。对于泄密情况，要建立责任追究机制，必要时，要经过适当层级管理人员审议处理。

（三）对于侵害无形资产的行为（如非法占用土地、擅自变更土地用途、擅自将土地使用权转让、租赁、抵押等违法违规现象；

或者非法使用商标权、专利权等）应及时制止，拟订处理方案，并书面报告各单位负责人。各单位法务、纪检等部门应积极取证、调查，并根据有关规章制度要求上报上一级单位。

（四）对于存在无形产权属争议，各单位应积极组织与相关单位、部门进行协调、沟通，收集能够证明其权属关系的相关证据，并与争议的另一方协调，协商不成的应向有关机构申请仲裁或向法院提起诉讼。对特别重大的权属争议应按照重大事项汇报原则，及时向集团总部上报，协助解决。

第二十条 无形资产的定期评估

（一）各单位应定期对专利、专有技术等无形资产的先进性进行评估，发现某项无形资产给企业带来经济利益的能力受到重大不利影响时，应考虑淘汰落后技术，同时加大研发投入、不断推动企业自主创新与技术升级，确保企业的竞争优势。

（二）各单位应定期对土地使用权的市场价值进行评估，相应调整土地使用权租赁价格，并定期对租赁土地进行盘点。

第五章 相关制度目录

（一）中航三鑫股份有限公司知识产权管理办法（中鑫通【2016】68号）

（二）《中航三鑫商标管理办法》（中鑫规【2012】33号）

（三）《中航三鑫财务会计管理制度》（2009年公告版）

第 15 号—工程项目内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了加强中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）对工程项目的管理，提高工程质量，保证工程进度，控制工程成本，防范商业贿赂等舞弊行为，更好的满足集团公司战略发展的需要，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫工程项目管理相关领域的主要控制要求，包括工程项目管理制度建设与职责分工、工程项目的可行性和立项、工程项目招标、工程项目造价管理、工程项目建设管理、工程项目物资管理、工程项目监理、工程项目决算验收与工程项目后评估等领域，规范了工程项目管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所称工程项目是指企业自行或者委托其他企业所进行的建造、安装、装修等工程。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引中所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）确保工程项目管理符合国家法律、法规和集团公司规章制度的要求，工程项目管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强工程项目管理，确保工程项目立项满足业务发展需求，同时符合战略发展需要；确保工程项目职责分工合理、过程管理合法合规、防止商业贿赂等舞弊行为发生；在保证工程质量的前提下，降低工程项目成本，提高企业经营效率与效果；保证工程项目按时完成，并按照合理的验收程序进行验收交付使用。

（三）准确地记录和核算工程项目的价值及其变动，确保工程项目相关的账务处理正确、规范，并在财务报表中恰当反应。

第三章 主要风险

第五条 各单位在工程项目管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）项目立项缺乏可行性研究或者可行性研究流于形式，决策不当，可能导致难以实现预期效益或项目失败。

（二）项目招标暗箱操作，存在商业贿赂，可能导致中标人实质上难以承担工程项目、中标价格失实及相关人员涉案。

（三）工程造价信息不对称，技术方案不落实，概预算脱离实际，可能导致项目投资失控；工程设计与后续施工未有效衔接或过早衔接，导致技术方案未得到有效落实，影响工程质量，或造成工程变更，发生重大经济损失。

（四）工程项目过程管理不善，盲目赶进度，可能导致工程质量低劣，进度延迟或中断，甚至工程质量事故或与建设方、使用方发生法律纠纷，给企业带来信誉和经济损失。

（五）工程物资采购过程控制不力，材料和设备质次价高，不符合设计标准和合同要求，影响工程质量和进度。

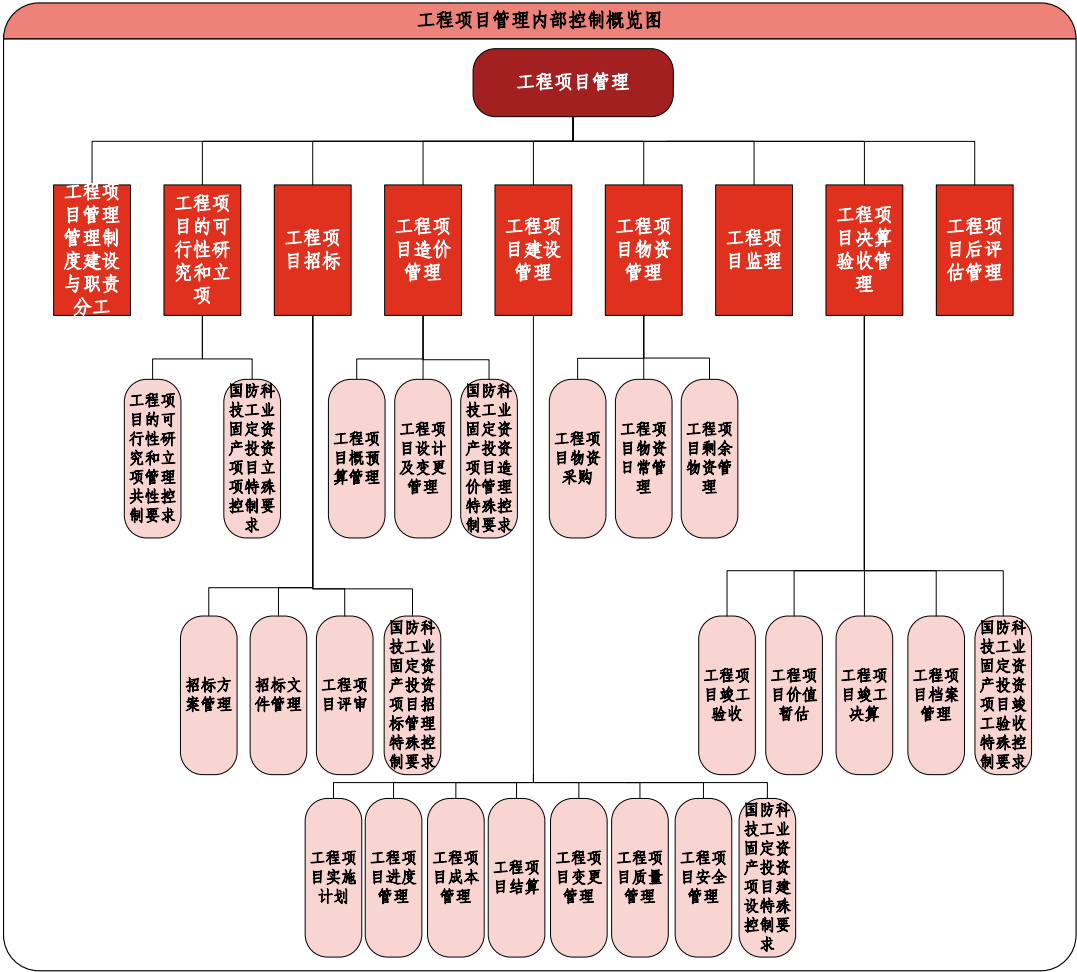
（六）工程项目成本管控能力差，可能导致项目成本严重超离预算，降低企业经营效率和效果。

（七）竣工验收不规范，最终把关不严，可能导致工程交付使用后存在重大隐患。

（八）工程成本和验收转固财务核算不及时、不完整或者不准确，可能影响财务报表的准确性和完整性。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 工程项目管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应建立工程项目管理制度，对工程项目的可行性研究和立项、工程项目招标、工程项目造价管理、工程项目建设管理、工程项目物资管理、工程项目监理、工程项目决算验收与后评估等环节的管理职责分工、程序及审批权限、以及工程项目各环节的财务核算要求进行规范。

第七条 各单位应当建立工程项目管理的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保办理工程项目各环节的不相容职务相分离、制约和监督。工程项目管理过程中不相容职务相分离的控制要求主要包括：项目建议、可行性研究与项目决策相分离；概预算编制与审核相分离；项目实施与价款支付相分离；项目实施与项目验收相分离；竣工决算与竣工决算审计相分离。

第三节 工程项目的可行性和立项

第八条 各单位应当指定专门机构归口管理工程项目，根据战略规划、年度投资计划或基本建设年度投资计划，组织相关资源，提出项目建议书。根据国家规定应当报批的项目建议书必须及时报批并取得有效批文。

第九条 各单位应当根据国家 and 行业有关规定以及实际，确定可行性研究报告的内容和格式，明确编制要求，并指定专门人员进行项目可行性研究。委托专业机构进行可行性研究的，应当制定专业机构的选择标准，确保可行性研究科学、准确、公正。各单位应当切实做到投资、质量和进度控制的有机统一，即技术先进性和经济可行性要有机结合。

第十条 各单位应当明确投资分析、编制、评审项目建议书和可行性研究报告的职责分工。按照要求组织战略规划、工程、技术、财务、法律等部门的专家，或委托具有相应资质的专业机构对工程项目建议书和可行性研究报告进行充分论证和评审，并出具评审意见。项目评审组成员不得参与可行性研究，委托专业机构进行评审的，该专业机构不得参与项目可行性研究。项目评审应实行问责制，评审组成员要对其出具的评审意见承担责任。各单位在项目评审中，

应当重点关注项目投资方案、投资规模、资金筹措、生产规模、投资效益、布局选址、技术、安全、设备、环境保护等方面情况，核实相关资料的来源和取得途径是否真实、可靠，特别要对经济技术可行性进行深入分析和全面论证。

第十一条 各单位应当按照规定的权限和程序，依据项目建议书和可行性报告的评审结果，对工程项目的立项进行决策，决策过程必须有完整的书面记录，并实行决策责任追究制度。总会计师或财务负责人应当参与项目决策。重大工程项目的立项，应当报经各单位董事会或总经理办公会经集体审议批准，并按照集团公司重大经济事项上报的相关规定，及时上报中航三鑫。

第四节 工程项目招标

第十二条 各单位在工程立项后，对于是否采用招标，以及招标方式、标段划分等，应当由工程项目管理部门牵头提出方案，报经招标决策机构集体审议通过后执行。确需划分标段组织招标的，应当进行科学分析和评估，提出专业意见，不得违背工程施工组织设计和招标设计计划，将应当由一个承包单位完成的工程项目肢解成若干部分发包给几个承包单位。

第十三条 各单位应当按照规定程序和要求编制和审核招标文件。招标文件内容应明确、完整、清晰。对需要编制标底的，标底编制过程和标底应当严格保密，在开标前标底应密封。不具备自行招标能力的单位，应当委托具有相应资质的招标机构代理招标。

第十四条 各单位应当按照国家相关法律法规及各单位的招标管理办法规定，组织招标工作，组建评标委员会，委员会的成员应经单位领导集体决定。招标开始前应按照规定的程序执行招标申请或招

标方案审批工作。招标方案的审核应关注招标形式、范围、时间等是否满足整体项目安排，标段划分是否合理并符合设计要求等。中标候选人多个时，应当按照规定的程序和权限，由决策机构审议决定中标人。

第十五条 各单位应当按照相关合同管理部门编制颁发的合同范本为基础，采用书面形式，订立工程建设合同，并按照合同签订程序进行审批。

对于海外工程业务，各单位应根据海外工程特点，增强海外承接工程总包协议与国内工程分包合作协议相关条款的一致性，转嫁违约风险。

第五节 工程项目造价管理

第十六条 工程项目造价管理各单位应当明确项目概算和施工图预算的编制方法，并建立严格的概预算审核制度。概预算的编制要严格执行国家、行业 and 地方政府有关建设和造价管理的各项规定和标准，完整、准确地反映设计内容和当时当地的价格水平。各单位应当按照规定的权限和程序，组织工程、技术、财会等部门的相关专业人员或委托具有相应资质的中介机构对编制的概算进行审核，重点审查编制依据、项目内容、工程量的计算、定额套用等是否真实、完整和准确。工程项目概预算按照规定的权限和程序审核批准后执行，确保概预算科学合理。各单位可以按实际情况，委托具备相应资质的中介机构开展工程造价咨询工作。

第十七条 各单位应当向招标确定的设计机构提供详细的设计要求和基础资料，进行有效的技术、经济交流。初步设计应当在技术、经济交流的基础上，采用先进的设计管理实务技术，进行多方案比

选。施工图设计深度及图纸交付进度应当符合项目要求，防止因设计深度不足、设计缺陷，造成施工组织、工期、工程质量、投资失控以及生产运行成本过高等问题。

第十八条 各单位应当严格控制项目设计变更的发生，对确需进行设计变更的情况，应当充分评估变更对质量、进度、成本、安全等方面的影响，并按规定的程序和权限审批变更方案。变更后的方案应取得相关方的确认，确保相关方对变更内容认知一致，并妥善保存相关变更资料。

第十九条 各单位应当严格按照国家法律法规要求执行各项设计报批要求，上一环节尚未批准的，不得进入下一环节，杜绝出现边勘察、边设计、边施工的“三边”现象。

第六节 工程项目建设管理

第二十条 各单位应当在工程项目立项后、正式施工前，依法取得建设用地、城市规划、环境保护、安全、施工等方面的许可。

第二十一条 各单位可根据项目性质、项目风险，及时评估是否需要为项目合理投保。对于权衡风险收益后需投保的项目，明确投保范围、险种、保额、期限、赔付手续等，有效发挥保险的风险转嫁作用。

第二十二条 各单位应当建立项目管理责任制，明确项目经理、关键人员、其他团队成员的岗位职责，据此对项目团队成员进行工作考核。各单位应加强项目团队建设，建立例会等沟通机制，促进团队成员以及相关各方的有效沟通。

对于海外工程业务，各单位应当根据海外工程特点，加大驻外

项目组（部）建设，明确其权限及义务，确保海外工程项目稳定开展，该项目组（部）的权限和义务的制定应经过单位主要领导的审批。

第二十三条 各单位应当编制项目实施计划，包括但不限于各部门职责、施工组织方案、采购供应方案、进度控制、质量控制、成本控制、安全文明施工、竣工验收等。项目实施计划应要求各个部门共同参与，按照相关制度要求和规定权限报批后方可执行。

第二十四条 各单位应当编制详细的项目进度计划，包括项目总体进度计划和分阶段、分项的子计划，明确关键节点并确保与资金计划、采购计划等相匹配。项目计划应充分征求项目各方的意见，并获得各方认可。项目计划的制定和调整，需按规定的审批程序经相关部门和领导的审批。

第二十五条 各单位应当按照项目进度及时有序地组织项目人员入场、设备进场、物资采购等工作。同时，定期检查项目进度执行情况，尤其是项目关键节点的进度检查。比较分析实际进度与计划进度的偏差，找出偏差产生的原因，确定调整改进措施，并书面记录进度执行情况，报送项目相关方。各单位应当根据实际进度可能影响重要计划节点的程度，酌情修订原进度计划。改进措施和修订计划应取得项目各参与方的认同，并按审批程序经相关部门及领导审批。

第二十六条 各单位应当根据合同约定结算条款、项目预算、项目进度计划等，编制项目资金使用、付款计划。结合实际项目开展情况、真实有效的付款凭据，合理安排项目付款，确保项目付款与进度相匹配，项目付款与预算相匹配。执行付款时，尤其是大额工程款的支付，应按照相应支付程序，经管理层审批后支付。发生付款

与进度不匹配或付款与资金安排不匹配、预算超支情况时，及时进行差异分析并确定调整措施，经适当的管理层审批后执行。

第二十七条 各单位应当根据项目成本核算相关规定，按单项工程正确计算工程实际成本，与施工预算进行对比分析，并动态跟踪项目成本的执行情况，及时统计工程变更等造成的预估成本的增加。对于存在的超支情况及其他问题，各单位应当采取改进措施，厉行节约，降低成本。不属于工程成本范围的费用，不得摊入工程成本。同时应正确划分不同资金渠道投资工程的工程成本，不能互相混淆。各单位应当根据项目成本核算情况和项目完工进度，按照《中航三鑫财务会计管理制度》、企业会计准则以及国家相关法律法规的要求在财务报告期末合理进行工程入账价值的暂估。

第二十八条 各单位应建立严格的工程变更审批制度，严格控制工程项目变更，确需变更的，应按制度要求和规定程序经相关授权机构或人员的审批。审批时需重点关注变更文件资料完整、详实，变更对项目成本费用、工程价款、技术标准的评估分析等。对于重大的变更事项，必须经各单位、监理机构和施工单位集体商议，同时严加审核文件，提高审批层级，依法需报有关政府部门审批的，必须取得其同意变更的批复文件。

第二十九条 各单位应当对工程变更价款的支付实施更为严格的审批制度，变更文件必须齐备，变更工程量的计算必须经过监理机构复核并签字确认，防止承包单位虚列工程费用。各单位应当建立工程变更的管理台账，对工程变更造成的预估金额、审批金额、争议事项等进行统计，及时更新项目成本信息，并对重要变更的原因进行分析和提出管理建议。项目管理人员应当定期对变更资料内容完整性、准确性进行核对。

第三十条 各单位对于使用地方预算资金的固定资产投资项 目，在建设过程中，应当按照相关规定的要求及时向地方主管部门上报项目实施过程中的重大调整。

第三十一条 各单位应当明确质量监控内容、监控重点、责任主体及相关职责、报告机制，并符合国家相关法律法规和企业内部规章制度的要求。质量控制应涉及事前预防、事中监督、事后检查。

各单位应当建立项目质量核查清单，定期或不定期开展质量检查工作，并进行阶段性质量验收确认。质量检查需形成质量检查报告，披露项目质量问题和整改措施、整改效果等内容。发生质量事故，应及时向相关主管机构或人员报告，说明事故情况、原因、损失、应对措施等。

第三十二条 各单位应当明确安全检查的措施要求、突发事件的紧急处理、事故调查处理、监督与报告机制，并应符合国家和行业关于安全生产法律法规、强制性标准规定以及国资委、集团公司的相关要求。逐级建立安全管理责任制，明确责任主体和职责范围，并覆盖工程项目管理全过程。同时，应当强化人员安全意识，加强人员安全教育，加强现场管理，为项目相关人员合理投保人身险。

第七节 工程项目物资管理

第三十三条 各单位应当按照自建、总包和分包合同的不同类型，明确工程设备及工程材料采购、入库检验、领用及定期盘点的要求并严格执行。

第三十四条 各单位重大设备和大宗材料的采购应当采用招标方式。财务部门要参与合同的签订、掌握订货、到货情况，对引进设备的

贷款和其他费用结算要严格审核。对于由承包单位购买的工程物资，应采取必要措施，结合工程项目监理，确保工程物资符合设计标准和合同要求。

第三十五条 在项目建设过程中，各单位应当结合工程项目监理，确保工程物资合理领用，并定期对归属于各单位的工程物资进行盘点，确保资产安全、账实相符。

第三十六条 工程竣工后，各单位应当及时对工程剩余设备、材料、施工机械工具等进行清理核实并妥善处理。对确需作为备品备件留用的，要登记见档，做好财务账目处理，账实相符。对于过剩的以及其他需要处置的物资，相关经办人员依据经审批的物资处置申请单进行处置。处置收入应冲减工程成本。严禁将变现的现金挪作它用。对于暂未能处置的剩余物资，要做好保管和登记工作。

第八节 工程项目监理

第三十七条 各单位应当执行招标流程确定合格的监理单位。监理单位应按照合同约定或监理投标书的承诺派出监理机构及人员，并按照合同约定的监理业务范围以及法律、法规和工程建设强制性的标准实施监理工作，并定期报告。监理合同中应明确监理单位不得泄露与监理工程及其监理业务有关的保密资料。

第三十八条 各单位工程施工过程中，未经工程监理人员审核确认，工程物资不得在工程上使用或者安装，不得进行下一道工序施工，不得拨付工程价款，不得进行竣工验收。

第三十九条 各单位应当随时了解、掌握监理合同的履行情况，发现问题及时处理，重大问题应进行专门汇报。在监理合同履行中遇履约困难或违约等情况，应及时提出处理意见并向主管领导报告。

第九节 工程项目决算验收管理

第四十条 各单位应当明确竣工验收的条件、标准、程序、组织管理和责任追究，在项目施工完毕验收开始前，应及时开展全面检查和清理工作，发现问题及时整改。在具备项目验收的各项准备条件后，及时提出验收申请，组织进行项目的验收工作，提交验收资料，书面确认验收结果，并据以结算工程价款。各单位应做好本单位预验收与主管部门验收的合理安排，加强预验收的管控，确保主管部门验收的顺利完成，预验收标准应经过单位管理层的审批。

第四十一条 各单位应当按照国家相关法律法规以及中航三鑫基本建设财务管理方法的要求，在每个单项工程竣工后即应办理竣工验

收。每验收一个单项工程，均应将有关资料交接至资产部门，办理交付使用手续。工艺设备应整理有关图纸资料，计算出设备的价值，按单台设备向单位资产部门移交，并办理交付使用手续。

第四十二条 各单位应在确定单项工程或整体工程达到预定可使用状态并通过初步验收后，及时对工程项目价值进行暂估，转入固定资产核算。各单位应当定期根据所掌握的工程项目进度核对项目固定资产暂估记录。项目决算金额与暂估转固金额存在差异的，应合理进行账务调整。

第四十三条 各单位的工程项目(包括单项工程项目)验收后，应当按规定程序及时进行项目决算，并出具竣工决算报告。重大项目应当开展竣工决算自我审核工作，并委托具有资质的中介机构进行决算审计。其中基本建设项目竣工决算审计，应按照集团公司基本建设财务管理规定的规定配合主管部门或组织相应机构进行项目竣工财务决算审计工作。

第四十四条 各单位应当积极做好在建工程的清理工作，促进交付使用。对于单项工程已竣工未交付的，应查清原因，积极解决；单项工程基本竣工，但尚有少量并不影响生产使用的零星收尾工程，可与单位资产部门协商，在办理交付使用手续时，注明未完工程内容，列入零星收尾计划，工程竣工后再向单位资产部门补办交付手续，追补固定资产价值。或者将零星收尾工程费用按预算包干给单位基建或技改部门施工，一次办清交付使用手续；对已报完成投资的需要安装设备，应抓紧调试，尽快办理交付手续；不需要安装设备、工具、器具、仪器，要在列报投资完成的同时向单位资产部门办理交付使用手续。

第四十五条 各单位应当按照中航三鑫的相关规定，将基本建设项目纳入年度决算，编制基本建设会计报告以系统地反映一定时期内基本建设资金来源、交付使用资产、建设支出和结余资金等指标，使管理层能及时掌握基本建设投资计划和基本建设概（预）算的完成程度，了解工程进度和基本建设支出等详细情况。基本建设会计报告由单位负责人和财务负责人审核签字盖章后及时汇报上级主管部门。

第四十六条 各单位项目建设完成后，应在 3 个月内编制基本建设项目竣工财务决算。3 个月内不办理竣工验收和固定资产移交手续的，视同项目已正式投产，其费用不得从基建投资中支付，所实现的收入作为生产经营收入，不再作为基建收入管理。

第四十七条 各单位应当按照国家有关档案管理的规定，在工程项目验收后一定时期内，及时收集、整理工程建设各环节的文件资料，建立工程项目档案，并由项目负责人审核其真实性、完整性。需报政府有关部门备案的，应当及时备案。

第十节 工程项目后评估管理

第四十八条 各单位应当建立健全完工项目的后评估制度，对完工工程项目预期目标的实现情况和项目投资效益等进行综合分析与评价，总结经验教训，为未来项目的决策和提高投资决策管理水平提出建议。同时，应结合绩效考核工作，落实工程项目决策及执行相关环节的责任追究。

第五章 相关制度目录

- （一）《中航三鑫股份有限公司投资工程建设项目的控制制度》
（中鑫审字【2011】58号）
- （二）《中航三鑫财务会计管理制度》（2009年公告版）
- （三）《中航三鑫股份有限公司基建工程管理规定（试行）》
（中鑫通【2016】4号）
- （四）《中航三鑫股份有限公司招标投标管理办法（试行）》
（中鑫审【2014】43号）
- （五）《中航三鑫股份有限公司固定资产投资验收管理办法》
（中鑫经【2015】101号）
- （六）《中航三鑫股份有限公司建设工程预、结算管理办法
（试行）》（中鑫审[2015]106号）

第 16 号—研究与开发内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了促进中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）自主创新，增强核心竞争力，有效控制研发风险，实现战略规划，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫研究与开发管理领域的主要控制要求，包括研究与开发管理制度建设及职责分工、年度研发计划的制定、研发项目可行性研究和立项、核心研发人员管理、研发项目过程管理、研发费用管理、研发项目验收和成果鉴定、研发成果管理等，规范了研究与开发管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所称研究与开发主要是指为获取新产品、新技术、新工艺等所开展的各种研发活动（以下简称研发）。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）研发项目的管理符合国家法律、法规和中航三鑫规章制度的要求，研发项目管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强研发项目管理，确保研发项目得到科学有效评估和论证，符合集团公司发展方向和资源需求；避免研发活动失

败；提高投入产出比同时防止舞弊；确保研发成果成功转化、有效利用和合理保护，提升核心竞争力。

（三）准确记录、合理核算研发费用，保证研发费用和研发活动形成的无形资产价值在财务报表中恰当反映。

第三章 主要风险

第五条 各单位在研究与开发管理过程中，应当至少关注以下风险：

（一）研发计划与国家或集团公司战略规划不匹配，研发项目未经科学论证或论证不充分，评审和审批环节把关不严，可能导致创新不足或资源浪费。

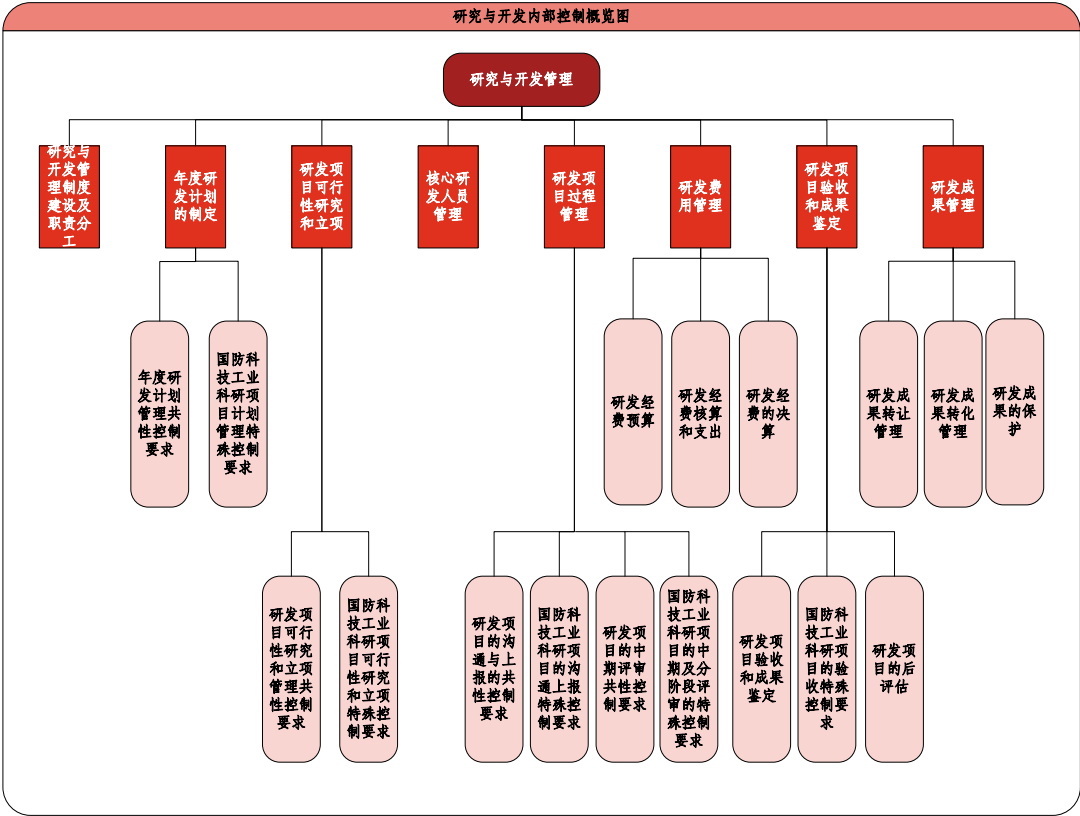
（二）研发项目人员配备不合理，可能导致研发成本过高、舞弊或研发失败；研发过程管理不善，费用失控或资源分配不合理，影响研发效率，抬高研发成本甚至造成资产流失；合作开发或委托开发的管理不善，导致权属不清，知识产权存在争议。

（三）验收测试与鉴定不充分，可能导致验收成果与事实不符，不能有效地降低技术失败的风险。

（四）研究成果转化应用不足、保护措施不力，可能导致开发出的新技术或产品被限制使用，企业利益受损。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 研究与开发管理制度建设及职责分工

第六条 各单位应当按照中航三鑫要求以及自身经营情况，建立研究与开发管理制度和相应的技术标准。根据研发项目性质不同，对计划的制定、项目可行性和立项、核心人员管理、过程管理、费用管理、验收和成果鉴定、成果管理等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立研发业务的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保研发业务管理的不相容职务相分离、制约和监督。研发管理过程中不相容职务相分离的控制要求主要包括以下：立项建议与项目决策相分离；研发预算编制与审核相分离；

项目经费使用与审核相分离；项目实施与成果验收相分离；项目实施与后评价相分离。

第三节 年度研发计划的制定

第八条 各单位应当在上一年末，结合单位的全面预算体系，考虑单位性质、战略规划、市场长短期需求及技术现状，制定下年度研究项目开发计划（以下简称年度研发计划），对研发项目的规划、初步可行性分析、资源配备（包括是否与其他单位合作开发）、经费预期、进度预期、成果预期、市场前景、盈利预期（新产品）等进行统一规划，有效指导企业开展研发活动，并合理分配企业资源。

第九条 各单位的年度研发计划应当经过企业发展、市场营销、科技开发、财务等相关部门进行综合研讨，并由相应管理层审批后执行。审批主要关注研发计划的合理性、可实现性、资源的可利用性等。中航三鑫整体年度研发计划由中航三鑫总部相关部门及各单位的年度研发计划综合制定，纳入各单位年度预算并按规定权限审批。

第四节 研发项目可行性和立项

第十条 各单位应当对研发项目立项过程严格把关，项目的立项申请应当按照年度计划由指定部门提出，组织专业人员开展项目可行性研究，对项目的可行性做出评估论证，并按要求编制可行性研究报告。各单位可以组织独立于申请及立项审批之外的专业机构和人员进行评估论证，出具评估意见。

第十一条 各单位应当明确规定各类研发项目的项目立项书（项目建议书）、项目任务书等申报材料的编制要求，其主要内容一般包括项目具体技术目标、研究内容、技术路线、技术经济指标，已有知识产权状况、计划进度安排、拨款情况、项目预算、未来技术成果形式，成果归属与知识产权分享、效益分析、风险分析、管理体制与运行机制、项目负责人、项目组成人员等。

第十二条 各单位应当按照规定的审批权限和决策程序组织相关部门、人员对项目立项进行逐级审批，审批应充分考虑可行性论证的结果，重点关注研发项目是否符合长期发展规划，以及研发项目促进企业发展的必要性、技术的先进性、成果转化的可行性。决策过程应有完整的书面记录，并实行决策责任追究制度。重大研发项目应当报经董事会或者类似决策机构集体审议决策。

对于年度研发计划外的项目立项，各单位应作为预算外事项，由单位负责人或者单位决策机构集体审批决策，符合重大事项的按照集团公司有关规定上报集团公司备案。

第十三条 各单位应当根据科研项目的经费、专利成果保护、税收优惠政策需求等情况，按照相关政策规定报请政府相关部门立项。

第十四条 各单位对于研究项目委托外单位承担的，应按照相关的招标制度采用招标、协议等适当方式确定受托单位，签订外包合同，约定研究成果的产权归属、研究进度和质量标准等相关内容；对于与其他单位合作进行研究的，应对合作单位进行尽职调查，并签订书面合作研究合同，明确合同执行过程中的约束规则、研究成果产权归属、使用权归属、专利申请权归属等。

第五节 核心研发人员管理

第十五条 各单位应明确界定核心研究人员范围和名册清单，签署符合国家有关法律法规要求的保密协议。在与核心研究人员签订劳动合同时，应当特别约定研究成果归属、离职条件、离职移交程序、离职后保密义务、离职后竞业限制年限及违约责任等内容。同时，各单位应制定科学的核心研发人员激励体系，实施合理有效的研发绩效管理，注重长效激励。

第六节 研发项目过程管理

第十六条 各单位应当建立研发过程信息反馈制度和研发项目重大事项报告制度。定期向相应管理层汇报项目进展情况，包括经费、项目阶段成果、存在的问题等，重大事项应及时上报集团公司。

第十七条 各单位应当开展项目中期评审，并根据评审结果，对照项目任务书约定或市场变化情况，确定是否继续履行、修改（调整项目目标、进度、经费等）中止或暂缓执行项目任务书。修改或中止项目任务书时，应按项目立项相关规定权限审批。确定中止或暂缓进行的项目，相关研发任务承接单位和财务部门，应中止或暂缓经费支出，并将财务决算和技术资料归档。

第七节 研发费用管理

第十八条 研发经费预算

（一）各单位应当根据研发项目类型、规模、进度计划及管理需要，合理编制经费预算，并按规定程序进行审批。经费预算应包括经费来源预算和经费支出预算，明确经费开支范围。经费预算一经确定，未经批准不得擅自变更或修改。各单位应严格按照批准的研发费预算控制各项费用的发生，以确保经费使用的合理有效。预算一经批准，原则上不得调整。如果需要调整计划预算项目或弥补差价经费，应按预算审批流程由预算管理委员会批准后执行。

第十九条 研发经费核算和支出

（一）各单位应当按照中航三鑫要求建立研发经费核算与管理办法，区分经费来源，项目性质等对研发项目的成本核算对象，核算周期，成本组成、核算方法等进行规范。完善研发经费入账和研发收入管理程序，按项目正确划分资本性支出和费用性支出，准确开展会计核算。各单位应当按照集团公司要求，落实研发项目总会计师制，加强对项目成本的管理和责任落实。

（二）各单位应当加强对研发经费使用的过程控制。大额经费支出前，项目单位需按规定的授权审批流程进行审批，重点审核其支出的必要性、合理性，并定期跟踪经费预算执行情况，比较分析偏差产生的原因，形成书面记录并及时报告相应管理部门。

（三）各单位应当组织财务、科技等相关部门对研发项目经费支出、研发收入进行定期或不定期核对。重点关注以下方面：有无超预算、超范围、超标准支出；是否挤占、挪用、擅自拨转经费；购入的物资设备是否纳入资产管理范围，有无重复购置或形成账外

资产；经费使用合法，单据齐全、真实有效；结余项目经费是否合理合规；研发收入成本是否核算准确等，形成书面核对结果，并由各相关部门进行及时跟进解决。

（四）各单位应当开展研发项目经济性分析工作，各研发项目管理部门与财务部门要加强沟通和协作，实现对项目范围、进度和经费的有效监督，对科研经费超支和进度滞后的预警和防范，加强过程控制和风险管理。

第二十条 研发经费的决算

（一）各单位应当组织研发项目年度决算，并应当按照中航三鑫重大经济事项上报制度要求，针对研发项目年度累计超支 1,000 万元及以上的情况，以及本年度财政拨款结余资金大于预算指标 20% 以上的研发项目上报中航三鑫相关部门。

（二）项目研制结束后，各单位应当进行研发项目决算，全面反映项目研制预算执行情况，各单位应当按照规定上报上一级单位、中航三鑫或相关主管部门。研发项目决算要做到内容完整，数字真实，核算正确，编报及时，决算要有文字说明，涵盖研发计划执行情况，研发经费使用和管理情况，经费超支结余情况，以及上级部门对项目的财务检查和审计情况等内容。

第八节 研发项目验收和成果鉴定

第二十一条各单位应当建立健全项目验收制度，根据项目的不同性质组织相关方（包括科研经费出资方）按照项目任务书（或技术合同）的约定对科技开发项目进行独立的验收和成果鉴定。验收通常包括技术验收、财务验收，对验收过程中发现的异常情况应重新进

行验收申请或补充进行研发，直至研发项目达到研发标准为止。对重要的研究项目可以组织外部专家参加鉴定。验收评审结果应按照国家规定的程序以及项目任务书（或技术合同）的约定进行书面批准。

第二十二条 各单位应当组织专家进行科技成果鉴定，确定科技成果是否成熟、是否有良好的经济效益与推广前景，并经内部评审后出具成果鉴定证书。对于可形成专利或专有技术的项目，应在鉴定前有关管理办法对知识产权给予保护。

第二十三条 各单位项目验收后一定时期内，按归档要求将过程文档和成果档案归档，并由项目负责人审核其真实性、完整性，与档案保管人员共同书面确认。

第二十四条 各单位针对达到后评价条件的项目，应当执行项目后评价工作，明确后评价应包括的基本内容、评价程序、评价标准和要求等。后评价应对项目全过程进行回顾，包括项目建议书与立项报告的差异、项目预算与进度分析、效益评价等方面，总结经验教训及对策。

第九节 研发成果管理

第二十五条 各单位应当积极推广科技成果，形成研发、生产、市场一体化的自主创新机制，加速科技成果商品化，尽快把科技成果转化为现实生产力。在技术成果向系统外单位许可、转让时，需进行合理评估，在此基础上按规定流程进行审批，重点关注转让、处置或转化的必要性和经济性。对于转让实行有偿转让，应在经济性中对收益的合理性进行关注。

第二十六条 各单位对研究成果的开发应当分步推进，初步确定研发成果转化方案后，应由项目负责人提交研发成果试制（试用）申请，按照规定流程进行审批。审批通过后，可以按照研发成果转化方案，通过试生产充分验证产品性能。研发成果转化工作完成后，各单位技术委员会（或类似职能机构）和技术审查小组评估转化工作效果，科学鉴定大批量生产的技术成熟度，关注研发成果转化工作是否成功、转化工作的经济效益等。

第二十七条 各单位应当建立研究成果保护制度，加强对专利权、非专利技术、商业秘密及研发过程中形成的各类涉密图纸、程序、资料的管理，严格按照制度规定借阅和使用，禁止无关人员接触研究成果。核心研究人员离职、调离工作前，应将相关资料上交相关部门，相关责任人确认无误后，方可办理离职、调离手续。

第二十八条 各单位对于拟申请专利或专有技术的研发成果，应在申请前由专业人员进行分析审查。对不宜申请专利而适合技术秘密保护的，应采取合理有效的保护措施；对于需要申请专利的研究成果，应当及时办理有关专利申请手续，且在专利受理前不得进行成果鉴定、评奖、公开使用、公开展示、销售产品、提供样品或样机等可能导致研究成果丧失新颖性的活动。

第二十九条 各单位应当定期评估专利维持的必要性，并将专利维持费用纳入预算管理，及时缴纳相关费用。

第五章 相关制度目录

《中航三鑫科学进步奖管理办法》（中鑫规【2013】12号）

第 17 号—业务外包内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）业务外包的管理，提高业务外包效率和效果，防范业务外包风险，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫业务外包相关领域的主要控制要求，包括业务外包管理制度建设及职责分工、业务外包方案制定、承包方选择、业务外包实施管理、业务外包项目验收管理等领域，规范了业务外包管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所规范的业务外包，是指将日常经营中的部分业务委托给本企业以外的专业服务机构或其他经济组织（简称承包方）完成的经营行为，通常包括研发、资信调查、可行性研究、委托加工、物业管理、客户服务、信息系统服务等。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引中所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）业务外包管理符合国家法律、法规和中航三鑫规章制度的要求，业务外包管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行，防止商业贿赂等舞弊产生。

（二）规范和加强业务外包管理，业务外包活动符合集团公司业务发展需求，避免核心业务外包和信息泄密；业务外包过程得到有效监控，充分发挥业务外包优势，提升集团公司经营效率和运营效果。

（三）准确记录、核算业务外包业务，保证业务外包的相关核算在财务报表中恰当反映。

第三章 主要风险

第五条 各单位在业务外包管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）外包范围和价格确定不合理，承包方选择不当，可能导致企业遭受损失。

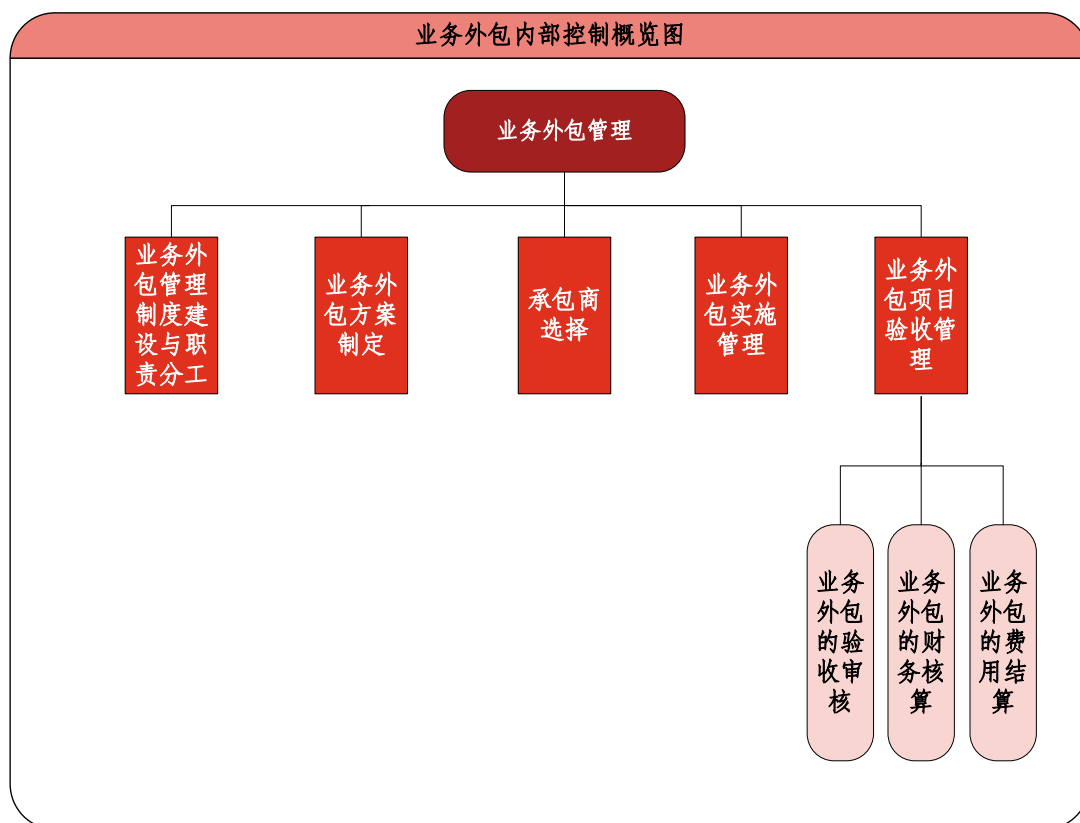
（二）业务外包监控不严、服务质量低劣，可能导致企业难以发挥业务外包的优势。

（三）业务外包存在商业贿赂等舞弊行为，可能导致企业相关人员涉案。

（四）未能全面真实地记录和反映企业业务外包各环节的资金流和实物流情况，业务外包相关会计处理不当，可能导致财务报告信息失真。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 业务外包管理制度建设及职责分工

第六条 各单位应建立业务外包管理制度，对业务外包方案制定、承包方选择、业务外包实施管理、业务外包项目验收管理等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立业务外包的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保办理业务外包的不相容岗位相分离、制约和监督。同一部门或个人不得办理业务外包的全过程。业务外包不相容职务相分离的控制要求主要包括：业务外包的申请与审批相分离；业务外包的审批与执行相分离；外包合同协议的订立与审核相分离；业务外包的执行与相关会计记录相分离；付款的申请、审批与执行相分离。

第三节 业务外包方案制定

第八条 各单位应严格按照业务外包管理制度规定的业务外包范围、方式、条件和程序等内容制定实施方案，避免将核心业务外包，同时确保方案的完整性。此外，各单位应根据集团公司年度预算以及生产经营计划，对实施方案的重要方面进行深入的评估以及复核，包括承包方的比选方式、外包业务的成本效益及风险、外包合同期限、外包方式和员工培训计划等，并认真听取外部专业人员对业务外包的意见，确保业务外包方案的可行性。

第九条 各单位应按照业务外包的审核批准程序进行审批，包括对下属单位重大业务外包的审批，不得超越权限审批。在对业务外包实施方案进行审查和评价时，应着重对比分析该业务项目在自营与外包情况下的风险和收益，确定外包的合理性和可行性。各单位

相关负责人应当参与重大业务外包的决策，对业务外包的经济效益做出合理评价。对于重大业务外包方案，应当提交董事会或类似权力机构审批。

第四节 承包方选择

第十条 承包方的选择主要有三种方式：比价，招标投标，直接委托。各单位应明确以比价方式、公开招投标方式和直接委托方式等选择承包方的流程、审批权限及审批关注点，严格按照制度规定的程序和权限从候选承包方中做出选择，并建立严格的回避制度和监督处罚制度，避免相关人员在选择承包方过程中出现受贿和舞弊行为。

第十一条 各单位选择承包方时应关注承包方的合法性，专业资质、技术实力及其从业人员的履历和专业技能是否符合外包业务的要求，以及委托方从事类似项目的成功案例、业界评价和口碑。

第十二条 各单位应以相关合同管理部门编制的合同范本为基础，采用书面形式订立外包合同，充分考虑业务外包方案中识别出的重要风险因素，通过合同条款予以有效规避或降低，并按照合同签订流程逐级审查批准。审核主要关注：

（一）在合同的内容和范围方面，明确承包方提供的服务类型、数量、成本，以及明确界定服务的环节、服务方式、服务时间、服务费用等细节。

（二）在合同的权利和义务方面，明确企业有权督促承包方改进服务流程和方法，承包方有责任按照合同协议规定的方式和频率，将外包实施的进度和现状告知企业，并对存在的问题进行有效沟通。

（三）在合同的服务和质量标准方面，应当规定承包方应达到的最低服务水平要求以及如果未能满足标准实施的补救措施。

（四）在合同的保密事项方面，应具体约定涉及本企业秘密的业务和事项，承包方有责任履行保密义务。

（五）在合同的费用结算标准方面，综合考虑内外部因素，合理确定外包价格，严格控制业务外包成本。

（六）在合同的违约责任方面，应制定既具原则性又能适应环境、技术和企业自身业务等的变化的合同条款。

第五节 业务外包实施管理

第十三条 各单位应按照业务外包制度、工作流程等相关要求，建立与承包方之间的资产管理、信息资料管理、人力资源管理、安全保密管理等机制，确保承包方在履行外包业务合同时有章可循。同时，应做好与承包方的对接工作，确保承包方充分了解企业的工作流程和质量要求，控制业务质量。各单位应与承包方建立并保持畅通的沟通协调机制，以便及时发现并有效解决业务外包过程存在的问题。

第十四条 在承包方提供服务或制造产品的过程中，各单位应密切关注重大业务外包承包方的履约能力，采取承包方动态管理方式，对承包方开展日常绩效的评价和至少每年一次的定期考核。各单位应建立即时监控机制，一旦发现偏离合同目标等情况，应及时要求承包方调整并改进。

第十五条 各单位应针对重大业务外包建立相应的应急机制，制定临时替代方案，避免因业务外包失败造成的企业生产经营活动中断。有确

当证据表明承包方存在重大违约行为，并导致业务外包合同无法履行时，应当及时终止合同，并指定有关部门按照法律程序向承包方索赔。

第六节 业务外包项目验收管理

第十六条 各单位应当根据成果交付方式的特点，制定不同的验收方式和验收标准，并组织有关职能部门、财务部门、质量控制部门等相关人员，严格按照验收标准对承包方交付的产品或服务进行审查和全面测试，确保产品或服务符合需求，并出具验收证明。验收过程中发现异常情况时，应当立即报告，查明原因，视问题的严重性与承包方协商采取恰当的补救措施，并依法索赔。

第十七条 各单位应按照会计准则的要求，对业务外包过程中交由承包方使用的资产和外包合同诉讼潜在的影响等加强核算与监督。同时，各单位应根据企业会计准则制度的规定，结合外包业务特点和企业管理机制，建立外包成本的会计核算方法，进行相关财务处理，并在财务报告中进行必要、充分的披露。

第十八条 各单位在向承包方结算费用时，应当依据业务外包合同、验收报告、发票信息等相关文档，严格按照合同约定的结算条件、方式和标准办理支付，履行本单位款项支付审批程序，并进行相应的财务处理。

第五章 相关制度目录

第 18 号—筹融资管理内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）筹融资管理，控制筹融资风险，降低筹融资成本，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫筹融资相关领域的主要控制要求，包括筹融资管理制度建设与职责分工、筹融资计划及方案、筹融资活动的实施、筹融资活动的监控、资金收付、筹融资业务的记录等领域，规范了筹融资管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所规范的筹融资，是指企业为了满足生产经营发展需要，通过金融机构借款或者发行股票、债券等形式筹集资金的活动。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）筹融资管理符合国家法律、法规和中航三鑫规章制度的要求，筹融资管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强筹融资管理，确保合理的资本结构，提高资金使用效益，降低筹融资成本，防范财务风险，为企业经营活动的可持续性提供保证，实现集团公司的战略规划。

（三）准确记录、核算筹融资业务，保证筹融资业务在财务报表中恰当反映。

第三章 主要风险

第五条 各单位在筹融资管理过程中，应至少关注以下风险：

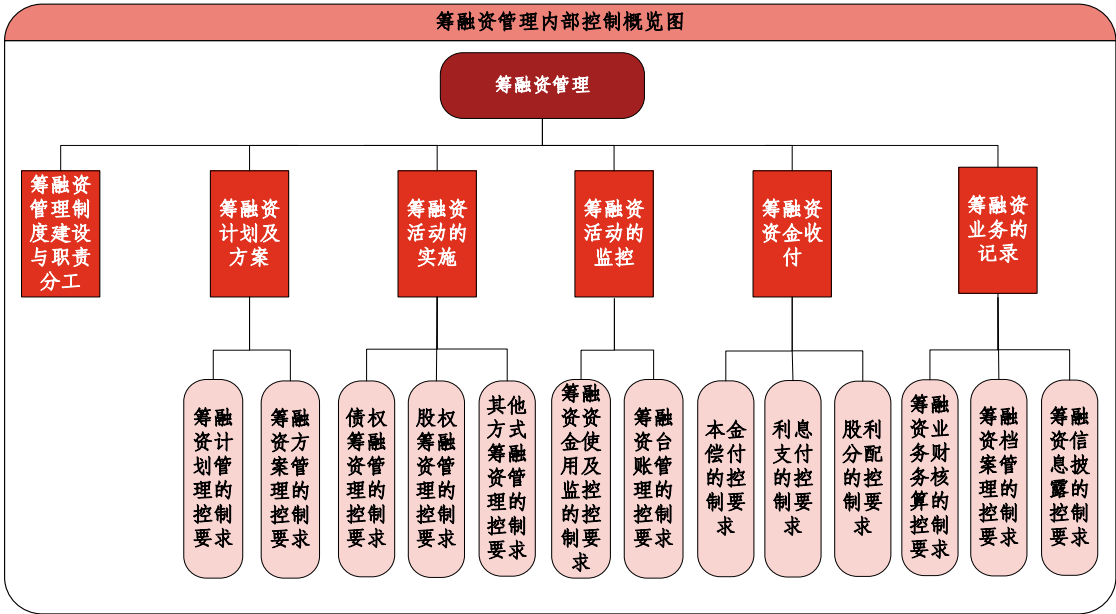
（一）缺乏完整的筹融资战略规划，缺乏对目标资本结构的清晰认识，可能导致盲目筹融资，给企业的生产经营带来财务风险。

（二）筹融资决策不当，引发资本结构不合理或无效筹融资，可能导致企业筹融资成本过高或债务危机。

（三）对资金的筹集到位、使用用途、偿还等过程缺乏严密的跟踪管理，可能导致资金管理失控。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 筹融资管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应建立筹融资管理制度，对筹融资计划及方案、筹融资活动的实施、筹融资活动的监控、资金收付、筹融资业务的记录等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立筹融资业务的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保办理筹融资业务的不相容职务相分离、制约和监督。同一部门或个人不得办理筹融资业务的全过程。筹融资业务不相容职务相分离的控制要求主要包括：筹融资方案的拟订与决策相分离；筹融资合同或协议的审批与订立相分离；与筹融资有关的各种款项偿付的审批与执行相分离；筹融资业务的执行与相关会计记录相分离。

第三节 筹融资计划及方案

第八条 各单位财务部门根据企业经营战略、生产经营计划、投资计划、资金现状汇总编制年度资金计划，研究确定年度总体筹融资计划，包括筹融资方式、筹融资规模等。各单位相关负责人按照规定的权限和程序对其审批，重点关注筹融资计划是否与企业战略发展方向一致；筹融资计划总体金额是否满足企业的实际需求；筹融资成本是否合理；筹融资成本与收益是否配比等。

第九条 各单位根据筹融资计划制定筹融资方案，筹融资方案应明确筹融资用途、筹融资规模、筹融资方式、筹融资对象、筹融资成本等，并对筹融资时机选择、预计的筹融资风险、应对措施等进行估计及说明。涉及境外筹融资的，还应当考虑筹融资所在国的政治、法律、汇率、利率、环保、信息安全等风险以及财务风险等因素。

第十条 重大筹融资方案（筹融资金额超过 1 亿元或超过单位净资产 5%以上）决策审批，应遵循“三重一大”集体决策、科学决策、民主决策、依法决策的原则，履行总经理办公会审批程序或者按有关制度规定权限联签，按公司章程报董事会（或同等效力决策机构）或股东会审批。

第四节 筹融资活动的实施

第十一条 各单位根据筹融资方案，编制切实可行的具体筹融资计划，结合当时经济金融形势，分析不同筹融资方式的资金成本，正确选择筹融资方式和不同方式的筹融资数量，并按照规定的权限和程序对其审批后实施。

第十二条 债权筹融资

（一）财务部负责银行综合授信管理。各单位综合授信情况需定期报送总部备案。

（二）各单位若通过借款进行筹融资，应与有关机构进行洽谈，明确借款规模、利率、期限、担保、还款安排、相关的权利和义务和违约责任等内容。中航三鑫总部及各单位负责本级及其直接管理单位的银行或非银行金融机构借款事项。各单位对单笔金额超过 1 亿元的借款，需报中航三鑫总部备案。

（三）各单位若通过发行债券进行筹融资，应合理选择债券种类，如普通债券、可转换债券等，并对还本付息方案作出系统安排，确保按期、足额偿还到期本金和利息。中航三鑫财务部负责中航三鑫债券筹融资的统一管理。中航三鑫总部发行债券需按有关规定上报国家有关部门审批；各单位发行债券，应提交单位总经理办公会及董事会审议批准后报中航三鑫审批。

（四）各单位若通过租赁进行筹融资，应合理选择租赁类型，如融资租赁或经营租赁。单笔金额超过 1 亿元的筹融资租赁事项，需报中航三鑫总部备案；单笔金额超过 5 亿元的筹融资租赁事项，需报中航三鑫总部审核批准。

第十三条 股权筹融资

（一）若通过发行新股进行筹融资，应由董事会就股票发行的具体方案、募集资金使用的可行性及其他必须明确的事项作出决议，并提请股东大会批准。股东大会应就发行股票作出决议，决议至少应当包括下列事项：本次发行股票的种类和数量；发行对象；价格区间或者定价方式；募集资金用途；发行前滚存利润的分配方案；决议的有效期；对董事会办理本次发行具体事宜的授权；其他必须

明确的事项。

（二）由相关部门与证券公司、律师事务所、会计师事务所、评估师事务所等中介机构进行接洽，选择合适的中介机构，重点考核：之前是否有过良好合作、历史承销成功率如何、价格是否合理、保密性如何。

（三）经国务院证券监督管理机构核准公开发行新股时，应根据公司经营情况和财务状况，确定作价方案；公告新股招股说明书和财务会计报告。

第十四条 各单位应充分利用票据筹融资，包括银行承兑票据、商业承兑票据承兑和票据贴现，以减少财务费用。票据承兑和贴现由相关部门提出申请，按照规定的权限和程序对其审批后实施。

第十五条 各单位应当根据经批准的筹融资方案，按照规定程序与筹融资对象订立筹融资合同或协议。各单位财务、法律等部门负责人应当对筹融资合同或协议的合法性、合理性、完整性进行审核，确保其符合国家法律法规规定，并满足集团公司管理制度要求，审核情况和意见应有完整的书面记录。

第五节 筹融资活动的监控

第十六条 各单位应做好具体资金管理工作，随时掌握资金情况。财会部门应编制贷款申请表、内部资金调拨审批表等，严格管理筹融资程序；财会部门应通过编制借款存量表、借款计划表、还款计划表等，掌握贷款资金的动向。

第十七条 各单位财务部门负责建立筹融资台账，该台账对筹融资信息进行详细记录，包括筹融资种类、金额、币种、期限、利率、

偿还记录以及尚未偿还本金金额等，并定期与财务数据进行核对，确保信息完整、准确。

第十八条 各单位应当按照筹融资合同或协议的约定及时足额取得相关资产。取得货币性资产，应当按实有数额及时入账；取得非货币性资产，应当根据合理确定的价值及时进行会计记录，并办理有关财产转移手续。对需要进行评估的资产，应当聘请有资质的中介机构及时进行评估。

第十九条 各单位应当按照筹融资方案所规定的用途使用筹集的资金，严禁擅自改变资金用途。由于市场环境变化等特殊状况导致确需改变资金用途的，应当按筹融资审批权限履行审批手续，并对审批过程进行完整的书面记录。

第二十条 各单位应按月逐级上报其筹融资情况，包括筹融资种类、金额、币种、期限、利率、信用条件和偿还情况等。对预计不能到期偿还的债务，应在一周内逐级书面报告，并积极采取措施妥善处理。中航三鑫财务部对公司整体的债务风险进行把控，其中关注的重点包括加强公司债务总体规模控制，严格控制计划外筹融资，加强筹融资成本控制。

第六节 资金收付

第二十一条 对于筹融资取得的资金，各单位应该按照既定的用途使用，并及时反映在财务报表中。

第二十二条 各单位应当结合偿债能力、资金结构等企业自身情况，保持足够的现金流量，确保及时、足额偿还到期本金、利息、租金等。对预计不能到期偿还的债务，应在一周内逐级书面报告，并积极采取措施妥善处理。

第二十三条 各单位财务部门应严格按照筹融资合同或协议规定的本金、利率、期限及币种计算利息和租金，经相关负责人审核后，与债权人进行核对。如有不符，应查明原因，并及时处理。各单位财务部门在偿付过程中，发现拟偿付的各种款项的支付方式、金额或币种等与有关合同或协议不符的，有权拒绝支付并及时向有关部门报告，有关部门应当查明原因，做出处理。

第二十四条 对于发行股票筹融资的单位，各单位根据招股说明书的承诺、投资者的近期与长远利益、以及企业预计成长发展情况，选择合理的股利分配和支付方式，避免分配不足或过度，制定公司股利分配方案；股利分配方案经董事会审批后，提交股东大会决议批准。上市公司还应按信息披露要求进行公告。

第七节 筹融资业务的记录

第二十五条 各单位应按照国家统一的会计准则，对筹融资业务进行准确的会计核算与账务处理，通过相应的账户准确进行筹集资金核算、本息偿付、股利支付等工作。

第二十六条 各单位财务部门负责管理筹融资档案，将决策、审批及执行过程的相关重要文件，如合同、协议、收款凭证、支付凭证等资料登记造册、妥善保管，以备查用。

第五章 相关制度目录

《中航三鑫财务会计管理制度》（2009 年公共版）

第 19 号—投资管理内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）投资业务管理，防范投资业务风险，保证投资的安全，提高投资的效益，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫投资业务相关领域的主要控制要求，包括投资管理制度建设及职责分工、投资论证与决策、投资合同管理、投资日常管理、投资处置、投资分析与报告等领域，规范了投资业务管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所规范的投资业务，是指企业为了获取未来收益，投入货币资金、实物以及无形资产等，形成资产或权益的行为。并购类投资活动不包括在本指引中，并购管理的相关控制要求，请参见“第 20 号—并购管理内部控制指引”。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）投资业务的管理符合国家法律、法规和集团公司规章制度的要求，投资业务管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强投资管理，确保提高投资决策的科学性，防范投资业务风险。

（三）准确记录、核算投资业务，保证投资业务在财务报表中恰当反映。

第三章 主要风险

第五条 各单位在投资管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）投资项目未经科学、严密的评估和论证，可能导致决策失误，造成重大损失。

（二）投资业务未经适当审批或超越授权审批，可能因重大失误、舞弊、欺诈而导致损失。

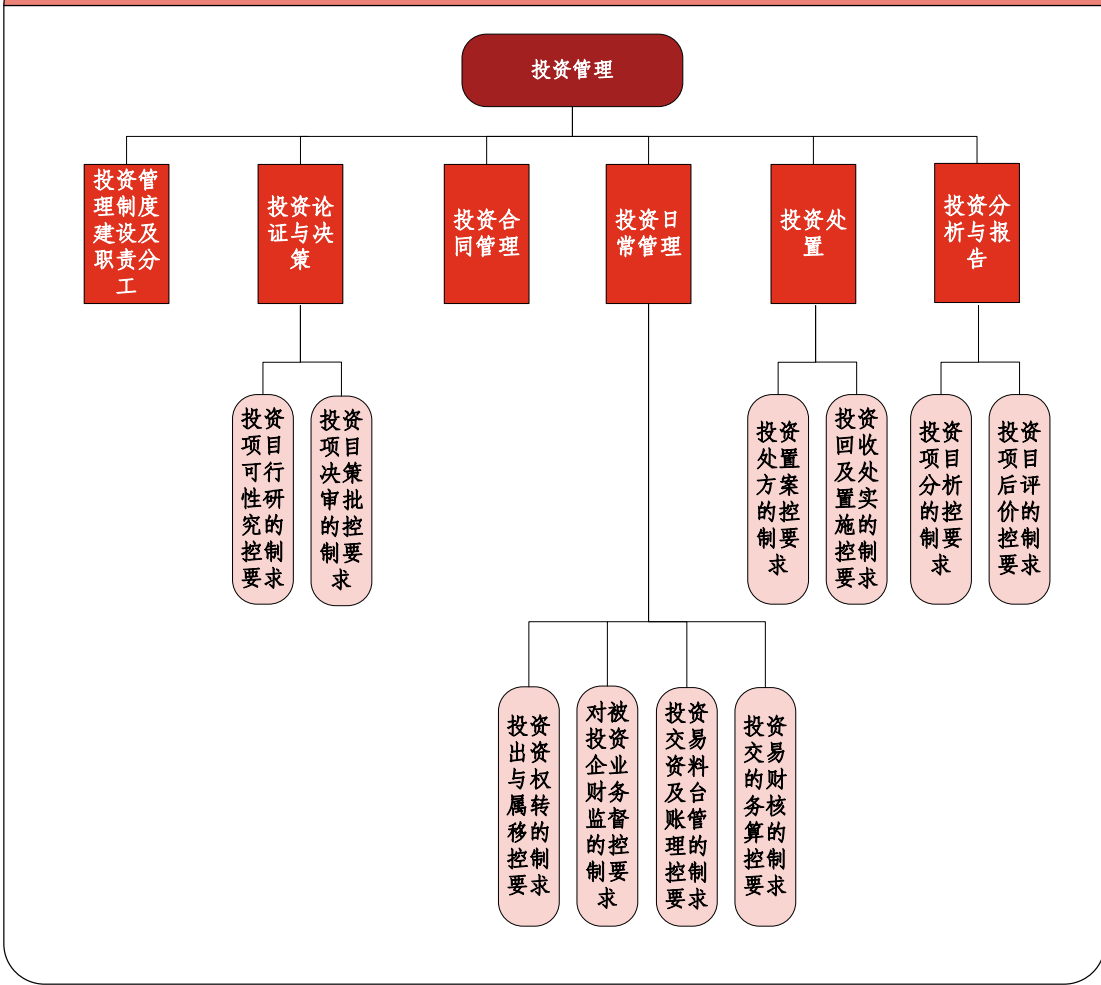
（三）投资项目缺乏有效的管理，可能导致企业投资收益受损。

（四）投资项目处置的决策和执行不当，可能导致权益受损。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图

投资管理内部控制概览图



第二节 投资管理制度建设及职责分工

第六条 各单位应建立投资业务管理制度，对投资论证与决策、投资合同管理、投资日常管理、投资处置、投资分析与报告等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立投资业务的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保办理投资业务的不相容职务相分离、制约和监督。同一部门或个人不得办理投资业务的全过程。投资业务不相容职务相分离的控制要求主要包括：投资项目的可行性研究与评估相分离；投资的决策与执行相分离；投资处置的审批与执行相分离；投资绩效评估与执行相分离。

第三节 投资论证与决策

第八条 各单位投资管理部门负责开展投资项目可行性研究工作，针对技术、经济、市场、资源、环境、产业政策等方面进行调查研究，重点对投资目标、方案、财务数据、风险管理等内容进行评价。投资管理部门负责组织相关部门或委托具有相应资质的专业机构，对可行性研究报告进行独立评估论证，并形成评估报告，确保投资决策合法、科学、合理。

第九条 中航三鑫根据投资项目的类别、规模以及投资主体财务指标等信息，参照《中航三鑫股份有限公司投资管理办法》，对项目采取分类分级管理，并实行报中航三鑫审核和备案管理两种模式。投资项目须报经国家审批或核准的，应由中航三鑫主管部门履行相应的报送审批工作。

第十条 各单位应依据管理制度和投资决策程序，对投资项目进行决策审批，重点审查投资方案是否可行、投资项目是否符合国家产业政策及相关法律法规的规定，是否符合中航三鑫战略目标和规划、是否具有相应的资金能力、投入资金能否按时收回、预计收益能否实现，以及风险是否可控等。重大投资项目审批决策，应遵循“三重一大”集体决策、科学决策、民主决策、依法决策的原则，按公司章程报董事会（或同等效力决策机构）审批。

第十一条 各单位未经中航三鑫相关部门批准，不得从事高风险投资业务，包括：股票投资、外汇买卖、期货交易、金融衍生品交易、委托理财等业务。

第十二条 各单位境外投资须报中航三鑫审批，并由中航三鑫上报上级主管单位备案或核准。

第十三条 各单位决策的投资项目，在实施过程中出现下列情形之一的，应当重新履行投资决策程序：

- （一）国家产业政策、市场环境、资源等投资条件发生重大变化。
- （二）建设地点和实施主题调整。
- （三）投资规模调整超过 30%或建设周期验证拖延。
- （四）资金来源及构成等发生重大变化。
- （五）股权结构发生变化，导致企业控制权转移。
- （六）投资合作方变更。

第四节 投资合同管理

第十四条 各单位应当根据批准的投资方案，与被投资方签订投资合同或协议，明确出资时间、金额、方式、双方权利义务和违约责任等内容，并按规定的权限和程序审批。投资合同管理的相关控制要求，请参见“第 25 号—合同管理内部控制指引”。

第五节 投资日常管理

第十五条 各单位应根据投资项目背景、投资方案并结合本单位实际情况选择合理的出资方式，包括现金购买资产或股票、债转股、固定资产投入等。以货币形式出资，投资主管部门应根据合同约定的支付条款，提交支付申请，财务部门审批通过后可办理支付手续。以非货币形式出资，投资主管部门应进行资产评估，评估结果经确认或备案后，作为投出资产入账的依据。涉及产权变动时，投资主管部门应按照国家 and 集团公司有关规定，与被投资企业办理资产交接手续。

第十六条 投资单位财务部门应加强对投资企业的财务监督，定期组织投资效益分析，关注被投资方的财务状况、经营成果、现金流量以及投资合同履行情况。对独资或控股的被投资单位，实行财务负责人委派制。被投资单位要按月、季、年向投资单位财务部门报送财务报告。投资单位审计部门应对独资或控股的被投资单位进行审计监督，发现异常情况，应当及时报告并妥善处理。

第十七条 投资单位应当妥善保管投资合同、协议、备忘录、出资证明等重要的法律文书，并建立投资管理台帐，详细记录投资对象、金额、期限等情况，作为本单位重要的档案资料以备查用。

第十八条 投资单位应根据对被投资方的影响程度，合理确定投资会计政策，进行会计核算。若被投资方出现财务状况恶化、市价当期大幅下跌等情形的，投资单位财务部门应当根据国家统一的会计准则制度规定，合理计提减值准备、确认减值损失。

第六节 投资处置

第十九条 被投资企业经营期满或终止时，应向投资单位提交处置方案，并按照法律、法规和企业章程的规定实施清算。投资处置方案应由投资单位有关部门审核，通过后报董事会（或总经理办公会）批准。

第二十条 投资单位应当加强投资收回和处置环节的控制，对投资收回、转让、核销等决策和审批程序作出明确规定。投资单位应重视投资到期本金的回收，对应收回的对外投资资产，要及时足额收取。转让对外投资应当由相关机构或人员合理确定转让价格，报授权批准部门批准，必要时可委托具有相应资质的专门机构进行评估，并按照有关规定通过产权交易机构进行挂牌交易。核销对外投资，应当取得因被投资企业破产等原因不能收回投资的法律文书和证明文件。

第七节 投资分析与报告

第二十一条 投资单位应当定期对投资项目进行分析报告，其中包括经济形势分析，投资完成情况分析、投资计划执行中遇到的困难与应对措施等。在分析报告中，应重点关注投资计划执行情况是否与年度计划目标相符，是否有重大偏离实施计划的情况等。

第二十二条 投资单位应对投资项目开展项目后评价工作，对投资项目的实施情况与可研报告、批复文件等进行对比、分析，作出综合评价，并编制评价报告。针对后评价工作中发现的问题，被投资

单位应及时制定整改方案，积极进行整改，并将整改情况上报投资单位。

第五章 相关制度目录

《中航三鑫股份有限公司对外投资管理办法》（中鑫资【2015】85 号）

第 20 号—并购管理内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）并购业务的管理，提高企业核心竞争力和有效市场份额，实现企业战略规划，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫并购业务相关领域的主要控制要求，包括并购管理制度建设与职责分工、并购决策、并购交易实施、并购整合等领域，规范了并购管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所规范的并购业务，是指通过获取目标企业所有权或控制权的方式实现企业发展。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）并购管理符合国家法律、法规和中航三鑫规章制度的要求，并购管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强并购管理，确保并购决策和执行的科学性，防范投资业务风险。

（三）准确记录、核算并购业务，保证并购业务相关核算在财务报表中恰当反映。

第三章 主要风险

第五条 各单位在并购管理过程中，应至少关注以下风险：

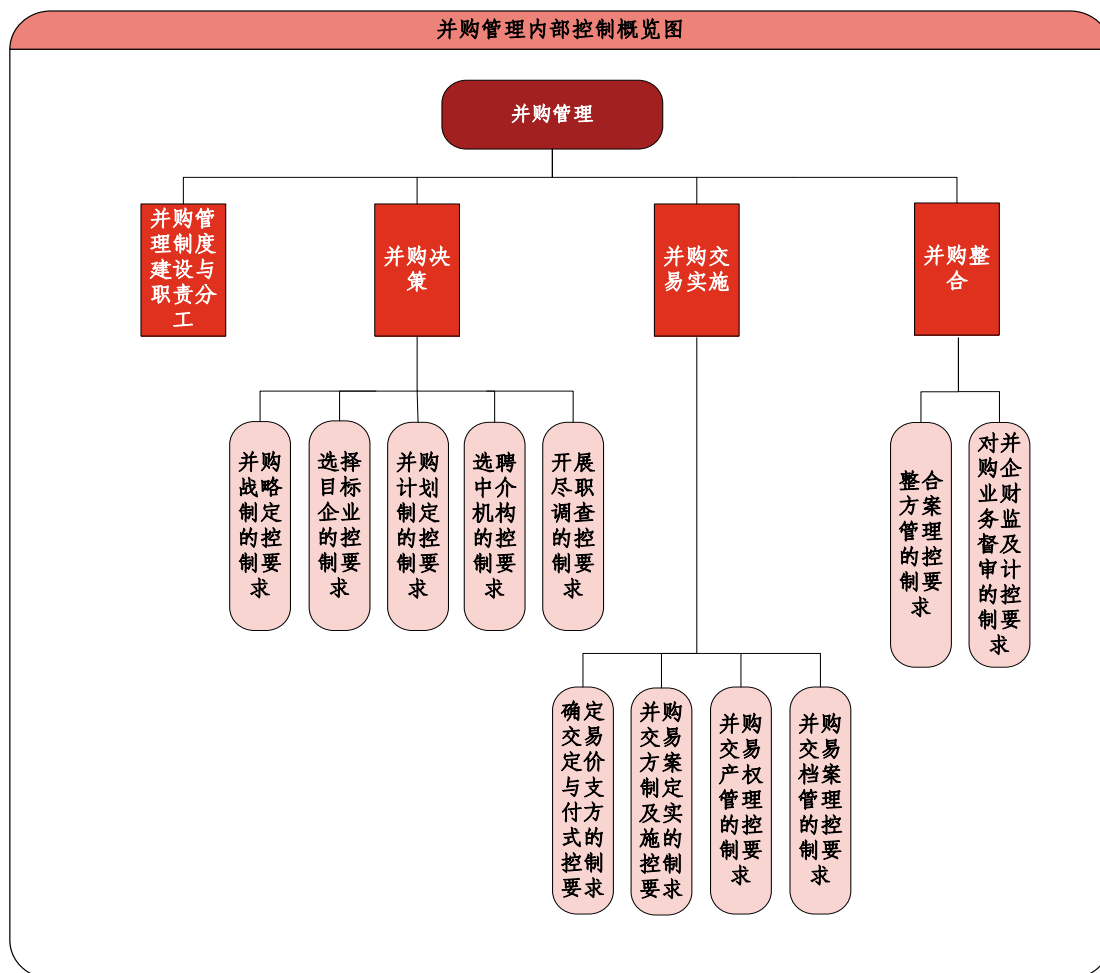
（一）并购战略不符合战略规划的要求，可能导致企业资源投入无效。

（二）并购项目未经科学合理的规划和计划，可能导致后续工作效率低下，带来经济、名誉损失和资源浪费。

对并购企业产权交接缺乏有效的管理或监督，缺乏有效的并购后整合措施，可能导致并购失败，无法保障投资安全和投资效益。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 并购管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应建立并购管理制度，对并购决策、并购交易实施、并购整合等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立并购业务的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保办理并购业务的不相容职务相分离、制约和监督。同一部门或个人不得办理并购业务的全过程。并购业务不相容职务相分离的控制要求主要包括：并购项目的可行性研究与评

估相分离；并购的决策与执行相分离；并购业务的执行与会计处理相分离。

第三节 并购决策

第八条 并购单位应对宏观环境、行业及企业自身情况进行分析，识别自身的核心竞争力，确定企业并购的动机，制定以企业战略规划为导向的并购战略，并明确目标企业的选择标准。单位主管领导审核审批并购战略，主要关注并购战略是否能提高企业核心竞争力、是否与企业实际情况和整体战略相匹配。

第九条 并购单位根据经审批的并购战略和目标企业的选择标准，收集和研究市场信息，识别可供选择的目标企业，对其产业环境、地理环境、财务信息、股权结构、经营能力、技术水平、风险管理等进行评价和对比，形成可行性研究报告。并购单位主管领导审核可行性研究报告，主要关注对目标企业的分析是否充分、合理、信息来源是否可靠；并购双方是否能实现优势互补；并购行为是否符合国家政策和法律法规的要求。并购单位并购境外企业，需充分尊重、遵循境外企业所在国家和地区相关法律、行业规则与社会文化习俗。

第十条 并购单位确定目标企业后，应与目标企业进行接触，沟通并购意向，双方达成一致后编制并购意向书，列示并购标的、并购方式、保障条款和保密条款等。并购单位主管领导审核并购意向书。并购单位并购境外企业须报集团公司审批，并由集团公司上报上级主管单位备案或核准。

第十一条 并购单位主管部门根据并购意向书，会同财务部、人事部、法律部等编制并购项目计划，列示项目概括、财务和经营数据、

项目执行步骤等。并购单位主管领导审核并购项目计划，主要关注项目方案的合理性、并购交易对企业可能产生的影响。

第十二条 并购单位应建立中介供应商数据库，包括会计师事务所、律师事务所、资产评估机构等。数据库中记录通过资质审核的中介机构的详细信息，包括机构名称、胜任能力、历史服务信息等。并购单位聘用中介进行尽职调查，应从该供应商数据库中选择符合资质的中介机构。

第十三条 并购单位负责成立尽职调查小组，包括律师、会计师、财务分析师、以及投资、财务和技术等方面的专家。尽职调查小组对目标企业的基本情况、经营成果、发展前景、潜在亏损等方面进行充分评估和论证，出具尽职调查报告。并购单位主管领导对尽职调查报告进行审核，分析调查中发现的问题，结合企业的风险承受能力设计应对方案。

第四节 并购交易实施

第十四条 并购单位应根据不同并购交易方式的特点、结合本单位及目标企业的实际情况，确定并购交易方式，包括资产收购、股权收购、吸收合并等。

第十五条 并购单位应聘请专业评估机构对目标企业价值进行评估，确定目标企业的价值，并综合考虑目标企业的现状、并购交易成本、整合运营成本等，确定并购交易定价和支付方式，并编制实施方案提交单位主管领导审核，同时提交中航三鑫总部主管部门，参照《中航三鑫股份有限公司投资管理办法》对其进行审批或备案。并购交易涉及国家产业政策、行业准入、国有股份转让等事项，应上

报国家相关部门审批。

第十六条 并购单位应根据批准的并购方案，与目标企业签订合同或协议，明确交易价格、交易方式、双方权利义务和违约责任等内容，并按规定的权限和程序审批。并购合同管理的相关控制要求，请参见“第 25 号—合同管理内部控制指引”。

第十七条 并购单位应根据并购项目背景、并购方案并结合本单位实际情况选择合理的出资方式，包括货币形式出资和非货币形式出资。并购出资的相关控制要求，请参见“第 19 号—投资管理内部控制指引”。

第十八条 并购单位应搜集并核实目标企业产权及权益变动资料，根据国家有关法律法规的要求，对目标企业的资产所有权逐项进行协商界定，以明确企业的产权归属，并签署界定文本文件，同时办理相关产权交割和过户手续。

第十九条 并购单位应对并购交易的文档资料进行归档和保存，包括并购战略规划、并购目标可行性研究报告、并购意向书、并购项目计划、并购方案、并购合同、出资相关文件单据、交割和过户的相关法律文件、资金结算清单、产权过户证明等。

第五节 并购整合

第二十条 并购单位获得目标企业所有权或控制权后应进行资产、组织机构、人力资源、管理体系、文化等资源等要素的整合，确保被并购企业按照并购目标和战略组织运营。并购单位负责成立并购整合小组，编制整合工作方案，包括整合目标、整合计划、各项任务的优先级和时间表，整合工作方案经过单位主管领导审核后执行。

第二十一条 并购单位应通过实地调研、听取报告、开展专项调查等方式跟踪并购效果，并编制专项报告，提交单位主管领导审核。并购单位财务部门负责对被并购企业进行财务监督，并实行财务负责人委派制，财务监督的相关控制要求，请参见“第 19 号—投资管理内部控制指引”。

第二十二条 并购单位审计部门负责对被并购企业进行审计监督。主要关注被并购单位制度流程是否规范；内部控制机制是否有效；财务数据是否真实、准确、完整；会计核算办法是否符合要求等。针对审计发现的问题，被并购单位应及时整改。

第二十三条 并购单位管理境外并购企业应遵循“谁出资、谁负责、谁管理”的原则，对境外并购企业享有资产收益、参与重大决策和选择管理者等有关出资人权利。并购单位在境外出资形成的产权不得以个人名义持有。根据境外相关法律法规规定须以个人名义持有的，应当报集团公司批准后，依法办理委托出资、代持等相关法律手续。

第五章 相关制度目录

第 21 号—担保业务内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）担保业务的管理，防范担保业务风险，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫担保业务相关领域的主要控制要求，包括担保管理制度建设及职责分工、受理申请、调查和评估、担保审批、日常监控等领域，规范了担保业务管理过程中重要管控环节的关键控制。本指引所规范的担保业务，是指企业作为担保人按照公平、自愿、互利的原则与债权人约定，当债务人不履行债务时，依照法律规定和合同约定承担相应法律责任的行为。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）担保业务的管理符合国家法律、法规和中航三鑫规章制度的要求，担保业务管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强担保管理，落实责任追究制度，预防舞弊事件的发生，防范担保业务风险。

（三）准确记录担保业务，保证担保业务在财务报告中恰当反映。

第三章 主要风险

第五条 各单位在担保管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）担保政策和相关管理制度不健全，可能导致难以对担保申请人提出的担保申请进行初步评价和审核；或者授权审批制度不健全，可能导致对担保业务的审批不规范、不严格或者越权审批，可能引发担保出现重大疏漏。

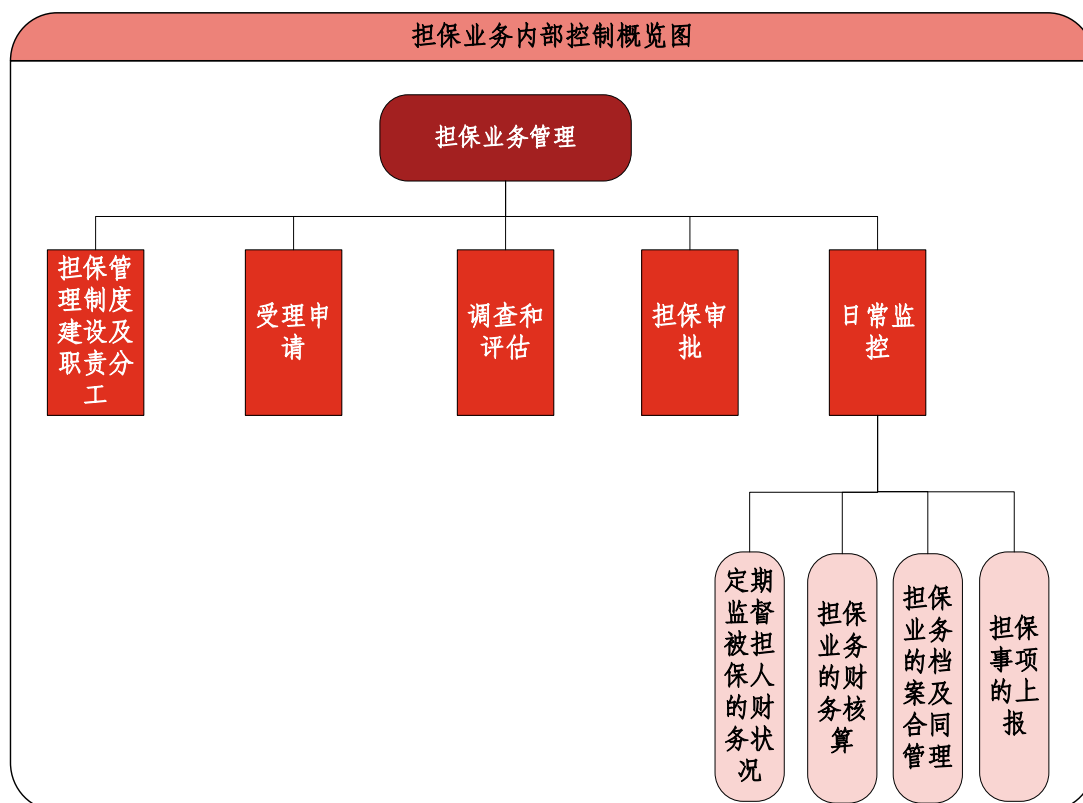
（二）对担保申请人的资信调查不深入、不透彻，对担保项目的风险评估不全面、不科学，可能导致企业担保决策失误或遭受欺诈，为担保业务埋下巨大隐患。

（三）对担保履行情况疏于监控或监控不当，可能导致不能及时发现和妥善应对被担保单位的异常情况。

（四）担保业务记录残缺不全，难以实施日常监控；担保会计处理和信息披露不符合有关监管要求，可能引发行政处罚。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 担保管理制度建设及职责分工

第六条 各单位应建立担保业务管理制度，对担保业务的受理申请、调查评估、担保审批、日常监控等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立担保业务的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保办理担保业务的不相容职务相分离、制约和监督。同一部门或个人不得办理担保业务的全过程。担保业务不相容职务相分离的控制要求主要包括：担保业务的评估与审批相分离；担保业务的审批与执行相分离；担保业务的执行与核对相分离；担保业务相关财产保管和担保业务记录相分离。

第三节 受理申请

第八条 各单位应按照《中航三鑫股份有限公司对外担保管理办法(试行)》及相关程序和管理制度对担保申请人提出的担保申请进行审核,判断担保申请人是否属于可以提供担保的对象。经济担保范围限于中航三鑫范围内的经济担保,包括中航三鑫与下属各单位之间的经济担保,下属各单位之间的经济担保,下属各单位各自与其全资或控股子公司之间的经济担保。中航三鑫下属各单位及其分支机构和全资或控股子公司未经中航三鑫批准不得对中航三鑫以外的单位提供经济担保。

第九条 中航三鑫实行逐级担保制度,中航三鑫总部原则上只为下属单位提供经济担保。

第四节 调查和评估

第十条 各单位在担保前应对担保申请人及项目进行风险评估,合理确定经济担保的可行性和执行方案。

第十一条 各单位在对担保申请人进行资信调查和风险评估时,应当重点关注以下事项:

(一)担保业务是否符合国家法律法规和本企业担保政策等相关要求。凡与国家法律法规和本企业担保政策相抵触的业务,一律不得提供担保。

(二)担保申请人的资信状况,一般包括:基本情况、资产质量、经营情况、偿债能力、盈利水平、信用程度、行业前景等。

(三)担保申请人用于担保和第三方担保的资产状况及其权利归属。

（四）企业要求担保申请人提供反担保的，还应当对与反担保有关的资产状况进行评估。

第十二条 各单位对担保申请人出现以下情形之一的，原则上不得提供担保：

（一）担保项目不符合国家法律法规和本企业担保政策的。

（二）已进入重组、托管、兼并或破产清算程序的。

（三）长期亏损、管理不善、财务状况恶化、资不抵债、经营状况恶化风险较大的。

（四）与其他企业存在较大经济纠纷，面临法律诉讼且可能承担较大赔偿责任的。

（五）与本企业已经发生过担保纠纷且仍未妥善解决的，或不能及时足额交纳担保费用的。

第十三条 各单位提供经济担保时原则上应要求担保申请人提供反担保或者股权质押。中航三鑫及下属公司有权拒绝对外提供没有实质性反担保保障的经济担保。对于应提供反担保而未提供反担保的担保事项，应经股东大会审批通过后方可执行。

第五节 担保审批

第十四条 各单位应当建立担保授权和审批制度，规定担保业务的授权批准方式、权限、程序、责任和相关控制措施，在授权范围内进行审批，不得超越权限审批。各单位的经济担保必须履行总经理办公会审批程序，一定限额以上的担保应按照公司章程报董事会或股东会批准。子公司发生的担保事项应在本单位董事会或股东会做出决议前报总部核准。

第十五条 被担保单位要求变更担保事项的，担保单位应当重新履行调查评估程序，根据新的调查评估报告重新履行审批手续。

第六节 日常监控

第十六条 各单位担保经办部门应加强担保合同的日常管理，定期监测被担保单位的经营情况和财务状况，要求被担保单位按期提供财务报表及相关信息对被担保单位进行跟踪和监督，了解担保项目的执行、资金的使用、贷款的归还、财务运行及风险等情况，确保担保合同有效履行，最大限度地实现企业担保权益，最大限度地降低企业担保责任，担保合同履行过程中，如果被担保单位出现异常情况，应当及时报告，妥善处理。

第十七条 担保单位应要求被担保单位在经营状况发生重大变化时(如合并、破产、分立、解散、经营出现严重亏损等)，及时通知本单位。担保单位应在被担保单位经营状况发生重大变化时，督促其偿还所担保的款项，并及时采取必要的措施，减少经济担保损失。公司下属各单位在知悉经济担保发生损失时或预见可能发生经济损失时，应在一周内逐级递交书面报告，并积极采取措施降低损失。

第十八条 各单位应建立担保事项台账，详细记录担保对象、金额、期限、用于抵押和质押的物品或权利以及经济担保事项发生、执行及归还等情况。

第十九条 各单位应及时足额收取担保费用，维护企业担保权益并严格按照国家统一的会计准则进行担保会计处理。

第二十条 担保单位应妥善保管与担保合同相关的主合同、反担保函或反担保合同，以及抵押、质押的权利凭证和有关原始资料，做

到担保业务档案完整无缺并定期检查。担保合同及担保审批资料和反担保资料应作为重要会计档案永久保存。

第二十一条 各单位应定期检查担保合同到期日期，对于担保合同即将到期的情况，全面清查用于担保的财产、权利凭证，并按照合同规定的日期，及时通知相关部门，及时终止担保关系。

第二十二条 各单位应在被担保单位确实无力偿付债务或履行相关合同义务时，自觉按照担保合同承担代偿义务，维护企业诚实守信的市场形象。同时，应运用法律武器向被担保单位追索赔偿权利，依法处置被担保单位的反担保财产，尽力减少企业经济损失。各单位应启动担保业务后评估工作，严格落实担保业务责任追究制度，对在担保中出现重大决策失误、未履行集体审批程序或不按规定管理担保业务的部门及人员，严格追究其行政责任和经济责任，并深入开展总结分析，不断完善担保业务内部控制制度，严控担保风险，促进企业健康稳健发展。

第五章 相关的管理制度

《关于担保事项履行审批流程的通知》（中鑫财【2015】66号）

《中航三鑫股份有限公司对外担保管理办法》

第 22 号—财务报告内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）财务报告管理，保证财务报告的真实、完整，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫财务报告相关领域的主要控制要求，包括财务报告制度建设与职责分工、会计政策制定与变更、会计科目管理、会计基础管理、期末结账管理、财务报告编制审核与报送、关联方管理、合并财务报告编制、财务报告对外提供、财务报告分析利用、会计档案管理等领域，规范了财务报告管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所称财务报告，是指企业对外提供的反映企业某一特定日期财务状况和某一会计期间经营成果、现金流量的文件，包括财务报表及其附注和其他应当在财务报告中披露的相关信息和资料。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引中所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）确保财务报告的编制符合国家法律、法规和中航三鑫规章制度的要求，编制过程中相关的交易和事项的处理按照规定的会计政策、审批权限和程序执行，财务信息能按照国家规定以及集团公司的要求进行上报和披露。

（二）规范会计基础工作，明确相关工作流程和要求，落实责任制，确保财务报告合法合规、真实完整反映各单位的财务状况、经营成果和现金流量。

（三）确保财务信息得到有效分析利用，发挥对企业经营管理的指导作用。

第三章 主要风险

第五条 各单位在财务报告相关领域的管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）会计政策未能有效更新，重要会计政策、会计估计变更未经审批，可能导致使用的会计政策或会计估计不符合有关法律法规和会计准则的要求，或会计处理不合理，可能导致会计信息无法如实反映企业实际情况。

（二）会计管理体系职责分工不清、账务处理存在错误，导致账证、账账、账实不符，进而导致财务报告信息失真，不能真实的反映各单位的财务状况、经营成果和现金流量。

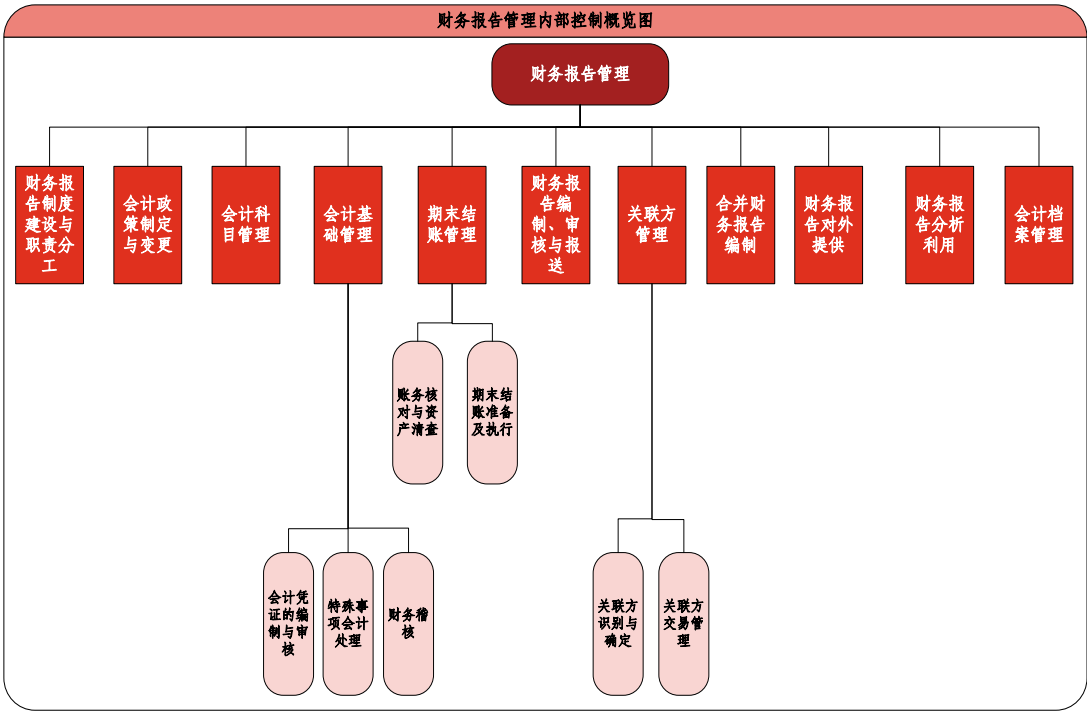
（三）财务报告审核不充分或者披露不当，可能导致对外提供

的财务报告失真或存在重大遗漏，误导财务信息使用者，致使各单位承担法律责任、经济损失和信誉损失。

（四）财务报告分析目的不明确、方法不正确、内容不完整、信息传递不充分、未对本期生产经营活动中发生的重大事项做深入分析，可能导致管理层不能及时发现经营管理中存在的问题，进而导致财务和经营风险。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 财务报告制度建设与职责分工

第六条 各单位应当建立财务报告相关管理制度，对会计政策的制定与变更、会计科目管理、会计基础管理、期末结账管理、财务报告编制审核与报送、关联方管理、合并财务报告的编制、财务报告的对外提供、财务报告的分析利用、会计档案管理等领域进行规范。

第七条 各单位应当明确财务报告相关岗位的职责权限，确保各岗位之间权责分明、不相容职务相分离、制约和监督。财务报告管理过程中不相容职务相分离的控制要求主要包括：会计凭证制单和审核记账相分离；出纳人员不得兼任稽核、会计档案保管和收入、支出、费用、债权债务账目的登记工作；合并抵消分录的编制与审核

相分离；财务报告的编制与审批相分离。

第三节 会计政策制定与变更

第八条 中航三鑫应当根据《中华人民共和国会计法》、《企业会计准则》及《企业会计准则—应用指南》的相关规定制定《中航三鑫股份财务会计管理制度》（以下简称中航三鑫财务会计管理制度），明确主要会计政策和会计核算要求。会计核算办法应按照规定审批层级审批后下发执行。

第九条 各单位应按照中航三鑫会计核算办法进行交易和事项的确认和计量。各单位采用的会计处理方法，前后各期应当一致，不得随意变更；确有必要变更的，须由各单位申请，经单位总会计师或财务负责人进行审批后报中航三鑫批准。经中航三鑫批准后，各单位应当按照《中航三鑫财务会计管理制度》的相关规定进行变更，并将变更的原因、情况及影响在财务报告中说明。

第十条 中航三鑫应当结合国家法律法规和企业会计准则的变化以及监管机构的要求，定期评估会计政策的合理性。当重大会计政策和会计核算办法发生变更时，应当由中航三鑫总会计师以及相应的管理层审批通过后，更新中航三鑫会计核算办法，并将相关文件下发至各单位执行。

第十一条 各单位应当定期组织财务人员就会计政策的变化、新业务的核算要求、监管机构的规定等方面进行培训，保证和不断提升财务人员的胜任能力。

第四节 会计科目管理

第十二条 各单位应当按照中航三鑫会计核算办法中规定的会计科目及编码设置本单位的会计科目及编码，不得随意改变会计科目的使用范围。各单位自行设置的项目、部门和个人辅助核算应当基于中航三鑫会计核算办法的规定，根据各自的实际情况和管理需求进行具体设置。

第十三条 针对基于财务核算系统的会计科目变更、报表关系配置变更、成本核算及折旧方法等系统配置变更等情况，各单位应当建立事前审批、事后复核的机制。

第五节 会计基础管理

第十四条 会计凭证的编制与审核

（一）各单位应当按照中航三鑫财务会计管理制度的相关规定，根据实际发生的交易或事项，及时填制会计凭证，登记会计账簿。不得以虚假的交易或事项进行会计核算，不得设置账外账。

（二）各单位应当按照会计基础工作规范的相关规定，对原始凭证及有关资料进行审核，对不真实、不合法的原始凭证有权不予接受，并向单位负责人报告；对记载不准确、不完整的原始凭证予以退回，并要求按照规定更正、补充。

（三）各单位应当根据经审核的原始凭证编制记账凭证，并由独立于编制记账凭证的人员对凭证进行复核。各单位可以采用系统或者手工方式确保只有审核过后的有效记账凭证才能进行期末过账，形成财务报表数据。

（四）各单位应当规范账务调整程序，对调账的申请、审核及审批权限以及所需原始凭证等进行规定并严格执行，确保账务调整

依据的原始凭证合理有效，账务处理准确无误。

（五）各单位应当定期将会计账簿记录与实物、款项及有关资料相互核对，保证会计账簿记录与实物及款项的实有数额相符、会计账簿记录与会计凭证的有关内容相符、会计账簿之间相对应的记录相符、会计账簿记录与会计报表的有关内容相符。

第十五条 特殊事项会计处理

各单位应当关注对财务报告产生重大影响的特殊事项，如对外投资、企业并购、资产减值、研究开发、复杂工程项目、债券发行、复杂的收入确认等，确保按照中航三鑫会计核算方法对其进行确认和计量。同时，各单位需按照原始凭证和记账凭证的审核流程，对特殊事项的账务处理进行审核。

第十六条 财务稽核

各单位应当按照中航三鑫要求建立相应的《财务稽核管理办法》，明确财务稽核的办法和程序，采用日常稽核与定期稽核、事前稽核与事后稽核、同级稽核与派出稽核相结合的方式，并对财务稽核的结果进行分析、推广、考核与跟进。

第六节 期末结账管理

第十七条 账务核对与资产清查

（一）各单位应当按照中航三鑫财务会计管理制度的要求，根据财务报告结账周期（月报、季报、半年报、年报）以及资产的类别，制定相应的清查方案。

（二）各单位在进行账务核对和清查后，应当填制对账报告或财产清查报表，对账务核对不符、呆账、坏账以及资产盈亏、毁损、

积压等各种情况应书面说明产生的原因，区分经济责任上报，并采取切实可行的措施进行整改和责任落实。

（三）各单位应当对账务核对和资产清查结果进行分析，确认发生损失的按照相应审批流程做出账务处理。对于资产存在减值迹象的，应按照中航三鑫会计核算办法的相关要求，对减值情况进行详细评估。各单位应及时进行会计处理，并合理确认由资产减值等引起的递延所得税资产和负债。

第十八条 期末结账准备及执行

（一）各单位应当按照中航三鑫财务会计管理相关制度和流程规定的结账工作要求和检查要点，制定结账检查清单，并根据各单位实际情况，区分体现月度、季度、半年和年度结账要求，保证结账工作及时、准确、高效的进行。各单位应当严格按照结账检查清单逐项执行期末结账工作，并记录结账工作执行的结果，结账完成后由总会计师或财务负责人对结账过程进行审核。

（二）各单位应当建立相关程序，规范会计期间的关闭和重新开启流程，对已关闭的会计期间进行的账务调整应当经过适当的审批程序。

第七节 财务报告编制、审核与报送

第十九条 财务报告分为年度、半年度、季度和月度财务报告，各单位应当按照中航三鑫财务会计管理制度，编报不同期间的财务报告主表、附表和相关附注。各单位应当按照结账流程，以持续经营为基础，根据实际发生的交易和事项，遵循各项具体会计准则的规定进行确认和计量，并根据经过审核的会计账簿记录和有关资料编

制财务报告。以持续经营为基础编制财务报告不再合理的，各单位应当采用其他基础编制财务报告，并在附注中披露这一事实。

第二十条 各单位应当按照中航三鑫财务会计管理制度以及企业会计准则的要求结合实际情况至少每半年在财务报告附注中对相关事项进行披露，准确体现其经营与财务状况，同时为合并报告附注的编制提供有效的支持性数据。上市公司对外提供的财务报告按照国家有关规定执行披露程序。

第二十一条 各单位应当按照国家法律法规和中航三鑫财务会计管理制度中关于财务报告的编制要求、提供对象和提供期限的规定，及时向上一级单位报送年度、半年度、季度和月度财务报告。报送的财务报告应当由相关负责人审核、签名并盖章。单位负责人应当对财务报告真实性、完整性负责。

第二十二条 负责合并的上一级单位，应当按照需合并的报表范围，建立跟踪机制，确保能够及时收集需要进行合并的财务报告，并对所收集的财务报告进行审核，主要关注是否存在明显遗漏、是否存在逻辑错误等，并督促下一级单位对错误进行修改并重新报送。

第八节 关联方管理

第二十三条 各单位应当设置专门的部门维护公司股权明细，包括股东名称、投资比例、被投资公司名称、投资比例、注册资本总额、成立期间、年限等信息，并配合财务部门按照集团公司会计核算办法识别关联方。同时，各单位应当根据集团公司提供的关联方信息，形成本单位的关联方清单。关联方清单应至少每半年更新一次，由资本法务部对更新的关联方清单进行审核，并按需下发至各相关单位，用于及时指导各单位对关联交易的日常监控及披露。上市公司

需要按照相关监管机构的要求，定期收集关联方信息，支持信息披露。

第二十四条 各单位经济业务中涉及的关联交易应当根据各单位的定价原则和价格管理权限确定关联方具体价格，超出授权范围的定价，应按照相应要求，报主管部门审批。

第二十五条 上市公司应当遵循相关监管机构对关联交易执行和披露的要求，制定关联方交易公允审批制度，明确审批流程，确保关联方交易定价的公允性。同时应当建立对关联交易的定期监控机制，至少每季度对已经发生的关联交易进行汇总，确保关联交易的累积交易额度符合要求。如果关联交易的实际发生额度超过已审核的关联交易额度的，应提交相应决策机构（股东大会或者董事会）对交易额度进行重新审定。

第二十六条 各单位应当按照中航三鑫统一的会计核算办法，遵循相关监管机构对关联交易的规则要求，定期在财务报告附注中披露该关联方关系的性质、交易类型及交易要素，对外提供合并财务报表的，对于已经包括在合并范围内各企业之间的交易不予披露。

第九节 合并财务报告编制

第二十七条 各单位应当按照中航三鑫会计核算办法执行规范的合并财务报表编报程序，包括合并报表的主体及合并范围的确认、合并前的编制程序、合并工作底稿的形成与审阅等。

第二十八条 各单位应当按照中航三鑫会计核算办法以及会计准则的要求，确定纳入合并报告范围的单位。各单位财务部门应根据确定的合并范围，按照统一的核算要求，开展定期合并财务报表的编

报工作，包括年度、半年度、季度和月度合并财务报表。

第二十九条 各单位应当指定相关的财务岗位，根据内部交易的情况，在合并工作底稿中编制调整分录和抵销分录，将内部交易对合并财务报表有关项目的影响进行抵销处理，并编制合并抵销分录，最终形成合并财务报表。各单位总会计师或财务负责人在审阅合并财务报表过程中要对合并抵销分录进行审核，确保其准确性。

第三十条 在编制定期合并财务报告时，各单位财务部门应根据中航三鑫统一的会计核算办法要求，结合自身实际情况，制定合并财务报表和附注检查清单，用于规范报表合并过程。各单位应组织财务部门和信息披露相关部门（如资本法务部、经营管理部等）严格按照合并报表和附注检查清单逐项执行报表合并和报告形成的工作，并记录工作执行的结果。各单位总会计师或财务负责人应当对报表合并和报告编制过程进行审核，确保财务报告满足中航三鑫会计核算、企业会计准则和监管机构的要求。

第三十一条 在合并财务报告编制完成后，各单位应当对其进行分析性复核的工作，主要关注关键报表项目与可比会计期间数据以及经营预期的差异，并对原因进行分析，以确保合并财务报告的整体准确性。

第三十二条 各单位的年度财务决算工作，应当按国家有关部门及集团公司关于当年度财务决算的有关规定执行。

第十节 财务报告对外提供

第三十三条 各单位应当按照相关法律法规、企业会计准则的要求，向财务报告使用者包括投资者、政府及其有关部门等及时提供财务

报告。有关法律、行政法规规定财务报告须经注册会计师或者相关内部审计机构审计的，注册会计师及其所在的会计师事务所或相关内部审计机构出具的审计报告应当随同财务报告一并提供。

第三十四条 各单位对外提供的财务报告应当按中航三鑫统一的会计核算办法规定的顺序依次编定页数，加具封面，加盖公章，并由单位负责人、总会计师（财务负责人）和会计机构负责人审核、签名并盖章。各单位对外披露的信息应当符合国家相关部门和集团公司的保密要求。

第三十五条 上市公司的定期财务报告、临时公告和其他相关信息，应遵循资本市场的相关规定，按照公司章程、议事规则进行及时恰当披露。

第十一节 财务报告的分析利用

第三十六条 各单位应当按照财务管理基本规范的要求，结合自身情况，建立财务分析管理实施办法，规范预算执行的分析例会制度，明确财务报告分析的目的、方法、上报和使用程序，充分利用财务报告反映的综合信息，全面分析各单位的经营管理状况和潜在可能的问题，为短期经营目标的实现和长期战略规划提供信息与决策依据。

第三十七条 各单位应当组织各相关业务部门定期开展经济运行分析，在经济运行分析中，应重点关注预算执行情况、科研生产任务合同履行情况、现金流转情况，监测平均存货、平均应收账款、平均流动资金贷款和期间费用占营业收入的比例等经济运行质量指标情况，针对异常差异和变动情况，进行深入分析和挖掘，并相应制定改善方案和行动计划。各单位的财务报告分析工作，应当形成分

析报告，及时提交给各单位相应管理层级审核，充分发挥财务报告在生产经营管理和决策中的重要作用。

第十二节 会计档案管理

第三十八条 各单位应当按照会计基础工作规范的相关规定，确保各级会计资料交接工作有序进行。相关人员工作调动或者离职，应全面完成工作移交手续。没有办清交接手续的，不得调动或者离职。会计人员办理交接手续，应有适当级别的监交人负责监交。交接完毕后，要形成移交清册，交接双方和监交人员要在移交清册中按要求记录相关问题和信息并签名或者盖章。

第三十九条 各单位应当按照会计基础工作规范的相关规定对会计凭证、会计账簿、财务报告和其他会计资料建立档案，指派适当人员对会计档案进行归集、整理、保管、借阅和销毁。各单位会计档案的保管、借阅、销毁等要形成记录，以落实相关人员责任。

第五章 相关制度目录

（一）《中航三鑫股份有限公司关联交易管理办法（试行）》（中鑫资【2015】53号）

（二）《中航三鑫股份有限公司财务会计管理制度》

（三）《中航三鑫股份有限公司财务稽核管理办法（暂行）》

（四）《中航三鑫股份有限公司重大财务和经济事项报告制度（试行）》

（五）《中航三鑫股份有限公司重大财务分析报告管理制度（试行）》

（六）《关于规范重大财务和经济事项报告有关事项的通知》

第 23 号—全面预算内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）全面预算管理，促进中航三鑫实现战略规划，更好地发挥全面预算的指导、监督和评价作用，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫全面预算相关领域的主要控制要求，主要包括全面预算管理制度建设与职责分工、全面预算编制、全面预算执行、全面预算监控、全面预算考核等领域，规范了全面预算管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所规范的全面预算，是指企业对一定期间经营活动、投资活动、财务活动等作出的预算安排。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）全面预算的管理符合国家法律、法规和中航三鑫规章制度的要求，全面预算管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）全面预算的编制和调整符合中航三鑫战略规划和目标的要求，促进成本节约，提高中航三鑫经营效率和经营效果；确保经批准下达的全面预算能够落实到位，执行过程得到有效监控，充分

发挥全面预算的管理作用；确保评价考核体系充分发挥激励和监督作用，促进中航三鑫战略目标实现。

第三章 主要风险

第五条 各单位在全面预算管理过程中，应至少关注以下风险：

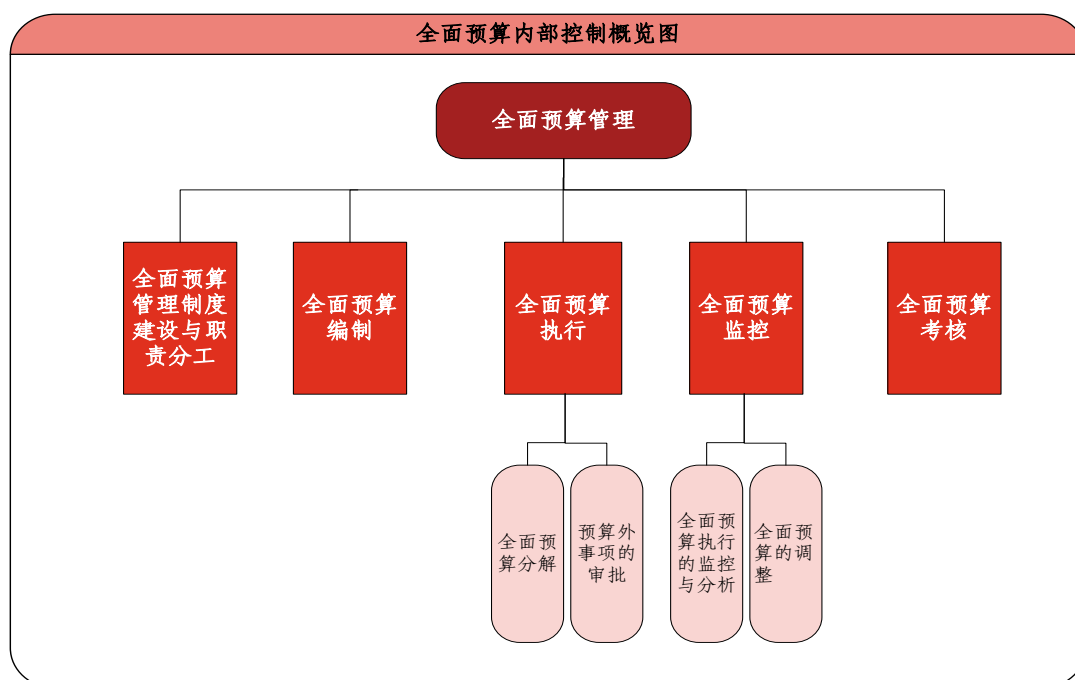
（一）不编制预算或预算不健全，可能导致企业经营缺乏约束或盲目经营。

（二）预算目标不合理、编制不科学，可能导致企业资源浪费或战略规划难以实现。

（三）预算缺乏刚性、执行不力、考核不严，可能导致预算管理流于形式。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 全面预算管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应按照“统一管理、分级负责”的预算管理体系，根据《中航三鑫股份有限公司全面预算管理办法》的要求，建立各单位的全面预算管理实施细则，明确预算编制范围、编制依据、编制程序、编制方法等内容，对预算工作组织、预算编制与下达、预算执行和监控、预算调整、预算考核等内容进行规范。

第七条 各单位应明确预算管理体制以及各预算执行部门的职责权限、授权批准程序和工作协调机制：

（一）全面预算管理委员会的设置：

中航三鑫应成立全面预算管理委员会，统一组织、管理中航三鑫的全面预算管理工作；各单位应根据本单位的实际情况成立相应的

全面预算管理委员会，由单位负责人及相关部门负责人组成，负责本企业的全面预算管理工作。

（二）全面预算管理办公室的设置：

中航三鑫全面预算管理委员会下设全面预算管理办公室，中航三鑫财务部负责全面预算管理的日常工作；各单位应根据本单位的实际情况成立相应的全面预算管理办公室，或在财务部门设专（兼）职人员分管全面预算管理的日常工作。

第三节 全面预算编制

第八条 各单位应按照《中航三鑫股份有限公司全面预算管理办法》的要求，遵循统一的上报时间、编报流程、编制口径、报表格式和编报方法，编制反映本单位预算年度内资产状况、经营成果、现金流量及重大事项等预测情况的年度预算报告。各项预算的内容应当分别列示出该项预算的名称、编制单位、编制日期、项目名称、预算目标值、计算依据以及应包括的子预算。

第九条 各单位应严格执行“两上两下”的预算编报和审批程序，进行各单位全面预算的编制、审核和逐级上报，最终由总部对整体全面预算审核审批并以文件形式下达。各级审核应重点关注预算科学性和可行性，确保全面预算与企业发展目标和战略规划相协调。

第十条 中航三鑫相关部门应对各单位上报的预算正式报表进行审核，由中航三鑫财务部汇总，全面预算管理办公室审核，报中航三鑫董事会审议。

第四节 全面预算执行

第十一条 全面预算分解

（一）各单位应根据各预算内容的不同，结合各自的行业特点，将最终批准下达的全面预算指标层层分解，横向将预算指标分解为若干相互关联的因素，寻找影响预算目标的关键因素并加以控制；纵向将各项预算指标层层分解落实到最终的岗位和个人，明确责任部门和最终责任人；时间上将年度预算指标分解细化为季度、月度预算，通过实施分期预算控制，实现年度预算目标。

（二）针对主要预算考核指标（如营业收入指标、利润指标、经营活动现金净流量、平均存货占营业收入的比例、平均应收账款占营业收入的比例、成本费用占营业收入比例、有息负债规模等）的季度执行情况应上报总部经营管理部和财务部。

第十二条 预算外事项的审批

（一）各单位应当建立严格的全面预算授权审批制度。对预算外重大事项必须提请全面预算管理委员会审议批准后方可执行。同时涉及预算外大额度资金运作事项，需按照中航三鑫“三重一大”集体决策制度进行审批。

（二）各单位严禁将预算资金用于预算之外的其他任何用途。

第五节 全面预算监控

第十三条 全面预算执行的监控与分析

（一）各单位应建立与财务会计核算体系信息对接的全面预算控制系统，提高预算执行控制的及时性和有效性。

（二）各单位应按照中航三鑫的要求，建立预算执行的监控和分析体系。各单位的全面预算管理办公室应结合当期财务报告（月度、季度、半年度等）对预算执行情况进行监控和分析，分析内容主要包括：预算及主要指标完成情况、差异分析及主要原因、对预算目标的影响、调整对策及建议、趋势预测及管理措施等，并向全面预算管理委员会、董事会、单位负责人及总经理办公会等进行报告。

（三）各单位应建立预算执行的分析例会制度，制定改善方案与行动计划，为短期经营目标的实现和长期战略规划提供信息与决策依据。

（四）对于预算与年度财务报告或月度财务报表偏差较大的项目或指标，各单位应及时进行预警分析，并采取有效措施。重大事项应及时向总部经营管理部和财务部报告。

（五）对于季度预算、年度预算、年度预测、12月份快报和年度决算数据偏差率较大的，各单位应按照中航三鑫要求出具书面差异分析报告，中航三鑫财务部视情况提出通报批评。

第十四条 全面预算的调整

（一）中航三鑫批准下达的预算应保持稳定，不得随意调整。

（二）各下级单位在预算执行过程中，确因市场环境、国家政策或不可抗力等客观因素严重影响年度全面预算执行时，可按照全面预算调整程序在每年年中向中航三鑫全面预算管理办公室提交一次全面预算调整申请。申请须包括：全面预算调整报表、全面预算调整的依据、拟采取的措施及预期取得的效果等相关说明材料。中

航三鑫全面预算管理办公室应对全面预算调整申请进行审核，并编制全面预算调整方案，上报至中航三鑫全面预算管理委员会讨论和审批后，向有关单位下达调整批复。

（三）各单位应当建立内部弹性预算机制，对不影响预算总目标的调整，应按照本单位内部授权批准制度执行。

第六节 全面预算考核

第十五条 各单位应建立以全面预算为基础的考核体系。预算考核采取年度考核方式，由经营管理部负责组织进行。考核内容包括：预算指标考核、预算质量考核和预算执行率考核。考核方案应经过全面预算管理委员会和董事会、总经理办公会批准。

第十六条 全面预算管理委员会应当定期组织预算的内部稽核与审计，纠正预算执行中存在的问题，为预算调整、改进内部经营管理和预算考核提供管理依据。

第十七条 中航三鑫应制订明确的全面预算考核评分标准及考核奖惩方案，评分标准与奖惩方案需经全面预算管理委员会、中航三鑫总经理办公会批准后方可执行。全面预算考核结果应有完整的记录，经中航三鑫党组批准后，与预算单位的经营业绩考核挂钩，实施奖惩措施。

第五章 相关制度目录

（一）《中航三鑫股份有限公司全面预算管理办法》

第 24 号—税务管理内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）税务管理，合理控制税务风险，防范税务违法行为，依法履行纳税义务，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫税务管理相关领域的主要控制要求，包括税务管理制度建设与职责分工、税务政策收集、更新与应用、税务管理、发票管理、税务分析与稽核、税务档案管理等领域，规范了税务管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所规范的税务是指和税收相关的事务。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引中所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）税务管理工作符合国家法律、法规和集团公司规章制度的要求，经营过程中涉税相关交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强税务管理，确保税务规划具有合理的商业目的、经营决策和日常经营活动考虑税收因素的影响、纳税行为及流程符合税法规定。

（三）税务事项的记录和会计处理准确合理，符合会计准则的

要求，并在财务报表中恰当反映。

第三章 主要风险

第五条 各单位在税务管理过程中，应至少关注以下风险：

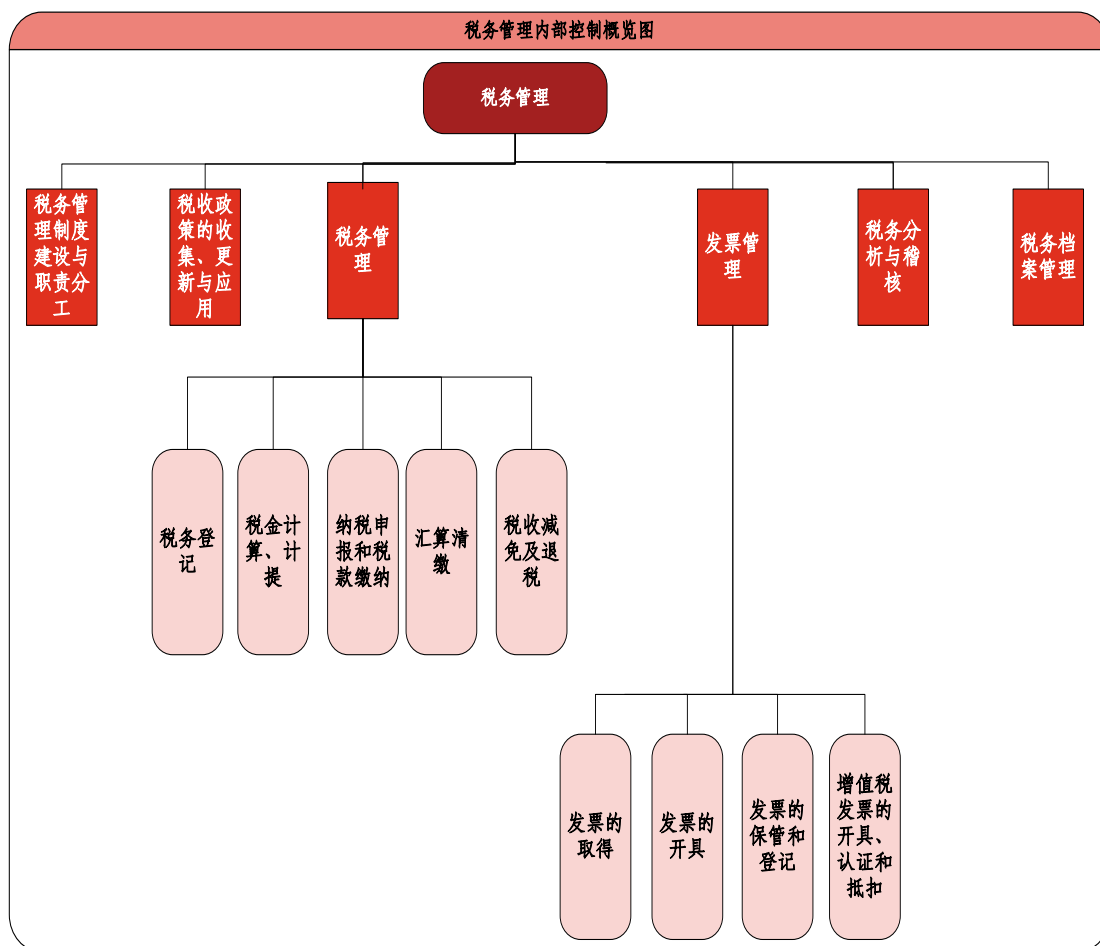
（一）税务管理不合理，或未能应用适当的税务政策，可能导致企业经营行为适用税法不准确，违反相关税务政策或者没有充分使用有关优惠政策，承担不必要的税收负担。

（二）纳税行为及流程不符合税收法律法规的规定，应纳税而未纳税或少纳税，可能导致中航三鑫承担相应的法律责任，导致经济损失和信誉损失。

（三）税务事项的账务处理不准确，可能影响财务报告的准确性和完整性。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 税务管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应当结合生产经营特点，建立税务管理制度，对税务政策收集与应用、税务日常管理、发票管理、税务分析与稽核、税务档案管理等方面进行规范。

第七条 各单位应当结合内部税务管理的要求，建立税务管理的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保办理税务业务的不相容职务相分离、制约和监督。同一部门或个人不得办理税务

业务的全过程。税务管理不相容职务相分离的控制要求主要包括：税务规划的起草与审批相分离；税务资料的准备与审查相分离；纳税申报表的填报与审批相分离；税款缴纳凭证的填报与审批相分离；发票购买、保管与财务印章保管相分离；税务风险事项的处置与事后检查相分离。

第三节 税收政策的收集、更新与应用

第八条 各单位应当与各级税务机关和其他相关单位保持有效的沟通，及时收集和反馈相关信息，并结合本单位的生产经营特点和所处地区，建立和完善税法和其他相关法规的收集和更新机制，及时汇总整理适用的税法和其他相关法律法规并定期更新，同时应确保财务会计系统的设置和更改与法律法规的要求同步，合理保证会计信息的输出能够反映法律法规的最新变化。

第九条 各单位应当定期对涉税业务人员进行培训，不断提高其业务素质 and 职业道德水平。涉税业务人员应当熟练掌握国家有关的税法 and 相关法律法规，结合单位实际情况认真研究、分析各项税务政策，包括税收优惠政策的适用性，使用切实适用的税法 and 相关的税收政策，避免涉税风险或过度纳税。

第十条 各单位如因内部组织架构、经营模式或外部环境发生重大变化，以及受行业惯例和监管的约束而产生税务风险，可以及时向相应税务机关报告，以寻求税务机关的辅导和帮助。

第四节 税务管理

第十一条 各单位应当加强税务成本意识，在税法规定的范围内，

通过对经营、投资、理财等活动的事先合法性、筹划性、目的性、风险性和专业性的筹划和安排。

第十二条 各单位税务管理部门应当参与单位战略规划和重大经营决策的制定、重要经营活动以及日常税务管理，跟踪和监控相关税务风险，主要包括以下方面：组织结构规划、产品 and 市场战略规划、竞争和战略规划规划；重大对外投资、重大并购或重组、经营模式的改变以及重要合同或协议的签订；关联交易价格的制定、定价原则的执行情况；跨国经营业务的策略制定和执行等。

第十三条 各单位应当按照国家相关规定进行税务登记，由指定部门负责组织或办理税务登记、变更及注销税务登记和税务登记的年检工作，税务登记、变更、注销时应按照相应的程序向上一级单位主管部门备案。

第十四条 各单位应当按照国家相关税收法律、法规及政策规定，确定适用税种的相关税率和税基，正确计提、核算各种税金，由相关负责人对税金的计提、核算、缴纳审核确认后，按照会计制度进行账务处理和适当审核。递延税项的相关原始资料也应按照各单位的审核程序由相关负责人审核确认无误后，进行账务处理。需特别关注重大投资项目、重组改制、吸收合并、分立、对外合资（合作），确保重大事项的涉税处理满足会计准则和相关法律法规的要求。

第十五条 各单位应当建立纳税申报表编制、复核和审批、以及税款缴纳的程序，明确相关的职责和权限，保证纳税申报和税款缴纳符合税法规定。相关税费包括：企业所得税、个人所得税、增值税、营业税、消费税、关税、资源税、城镇土地使用税、土地增值税、

房产税、印花税、车船使用税、契税、城市建设维护税、教育费附加等。

（一）纳税申报：纳税申报材料由税务管理人员进行填报，相关负责人进行审核，并按照税法与主管税务机关规定的申报期、申报方式和要求向主管税务机关（或财政等有关部门）申报。对于税法规定需进行税务事项审批和备案管理的，应在税法规定时限内完成。

（二）税款缴纳：应按照税款支付的审批权限，由相关负责人审批税收资金支付凭证后，按国家规定期限缴纳各项税金。

第十六条 各单位对需要进行汇算清缴的税种应当按照各级税务机关相关规定的要求，部署组织进行汇算清缴。如果需要聘请中介机构作为税务顾问，应按照各单位相应服务采购的流程进行确定。

第十七条 按照相关税收政策的要求，针对依法享受的税收减免优惠政策，各单位需及时办理相关手续，积极争取财政奖励。各单位应当按照规定由相关部门提出减免税申请，经单位相关负责人审批后向相应主管税务机关提交正式申请，并提供所需的其他证明材料履行申请手续。取得税务机关的正式批复同意减免后，应当根据该批复核算并申报税款。

第十八条 各单位应当结合经营业务范围，根据税法及相关法律法规的规定，在生产经营的各环节识别退税事项，向主管税务机关提出退还税款书面申请报告并提交所需资料，按照税法规定执行相关的审核程序后，由税务机关进行退税审批和税款的退付。

第五节 发票管理

第十九条 发票的取得

各单位应当按照国家相关法律法规的要求，规范发票的购买、领用和保管要求。增值税专用发票、普通发票应当由各单位财务部门统一向税务机关购买（印制），由财务部门对发票进行管理，并按规定使用。对于不符合规定的发票，不得作为财务报销凭证，财务部门有权拒收。

第二十条 发票的开具

（一）各单位应当指定专人办理发票的开具，发票必须在确认经济业务发生时开具。开具发票时，发票办理人应提供相应的批件或收款通知等有关信息。开出的发票，由发票办理人复核无误后登记领取，财务人员依据发票记账联及其附件进行账务处理。

（二）各单位的发票必须按照号码顺序使用，填写项目齐全，内容真实，字迹清楚，全部联次内容一致，加盖财务专用章。作废的发票应整份保存，并注明“作废”字样。严禁超出经营范围使用发票，严禁伪造、涂改、撕毁、挖补、转借、代开、买卖、拆本和单联填写发票。

第二十一条 发票的保管和登记

各单位购买的发票应当由财务部门指定专人保管并建立发票领购、使用、结存、缴销登记。发生发票丢失情形时，应于发现丢失当日报告相应财务管理人员，按照相关规定书面报告税务机关，并登报声明作废。

第二十二条 增值税发票的开具、认证和抵扣

（一）各单位如涉及增值税发票的开具，应当由财务部门按照税务机关增值税防伪税控开票系统规定，配备开票税控设备，由专人负责开票。

(二) 各单位应当按照国家税收政策有关要求, 对增值税专用发票等可抵扣的票据, 在规定期限内进行认证及抵扣。

第六节 税务分析与稽核

第二十三条 各单位应当做好日常税务分析工作, 明确各单位应纳税的税种、纳税对象及纳税环节、税基、税率、计算方法和缴税时间, 并做好预警及复核工作, 对异常情况要分析原因, 及时进行处理。同时, 各单位应根据国家税务总局《大企业税务风险管理指引》的相关要求, 开展税务风险管理, 防范税务违法, 依法履行纳税义务。

第二十四条 各单位每年应当定期或不定期组织税务自查, 对税务自查中发现的问题, 应提出整改方案及措施, 督促落实整改, 并形成书面报告, 按照汇报程序提交相应管理层审批。税务检查发现重大问题的, 经本单位负责人审核确认后应及时上报上一级单位。

第二十五条 各单位应当配合主管税务机关依法进行税务检查。对于税务机关出具的检查结论, 应当按单位审批程序, 经相应管理层审核确认后进行账务处理。

第七节 税务档案管理

第二十六条 各单位应当按照税法规定, 真实、完整、准确地准备和保存有关涉税业务资料, 做好税务档案管理工作, 并按相关规定进行报备。

(一) 纳税资料保管: 指定专人负责保管税务证件及各种纳税资料, 建立查阅借用登记制度。

(二) 抵扣凭证保管: 取得的增值税专用发票抵扣联或其他抵

扣凭证由财务部门按照国家相关规定的时限要求存档保管。保管期满报经相关税务机关查验后销毁。

（三）存根联保管：指定专人负责保管已开具的发票（票据）存根联，对于没有存根联的已开具发票（票据），建立登记簿，记录发票（票据）使用情况，并按照国家相关规定的时限要求存档保管。保管期满报经相关税务机关查验后销毁。

第五章 相关制度目录

第 25 号—合同管理内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称集团公司）合同管理，维护集团公司合法权益，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫合同管理相关领域的主要控制要求，包括合同管理制度建设与职责分工、合同签订管理、合同履行与评估、合同相关印章管理等领域，规范了合同管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所规范合同，是指公司与平等主体的自然人、法人及其他组织等之间设立、变更、终止民事权利义务关系的协议。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各全资子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引中所描述的控制要求，旨在达成以下的控制目标：

（一）合同管理符合国家法律、法规和中航三鑫规章制度的要求，合同管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强合同管理，确保合同谈判、签订、执行、变更、解除等过程合法有效，印章保管、使用合理规范，防止未经授权的经济行为，降低运营风险，保护中航三鑫合法权益。

第三章 主要风险

第五条 各单位在合同管理过程中，应至少关注以下风险：

（一）未订立合同、未经授权对外订立合同、合同对方主体资格未达要求、合同内容存在重大疏漏，可能导致企业合法权益受到侵害。

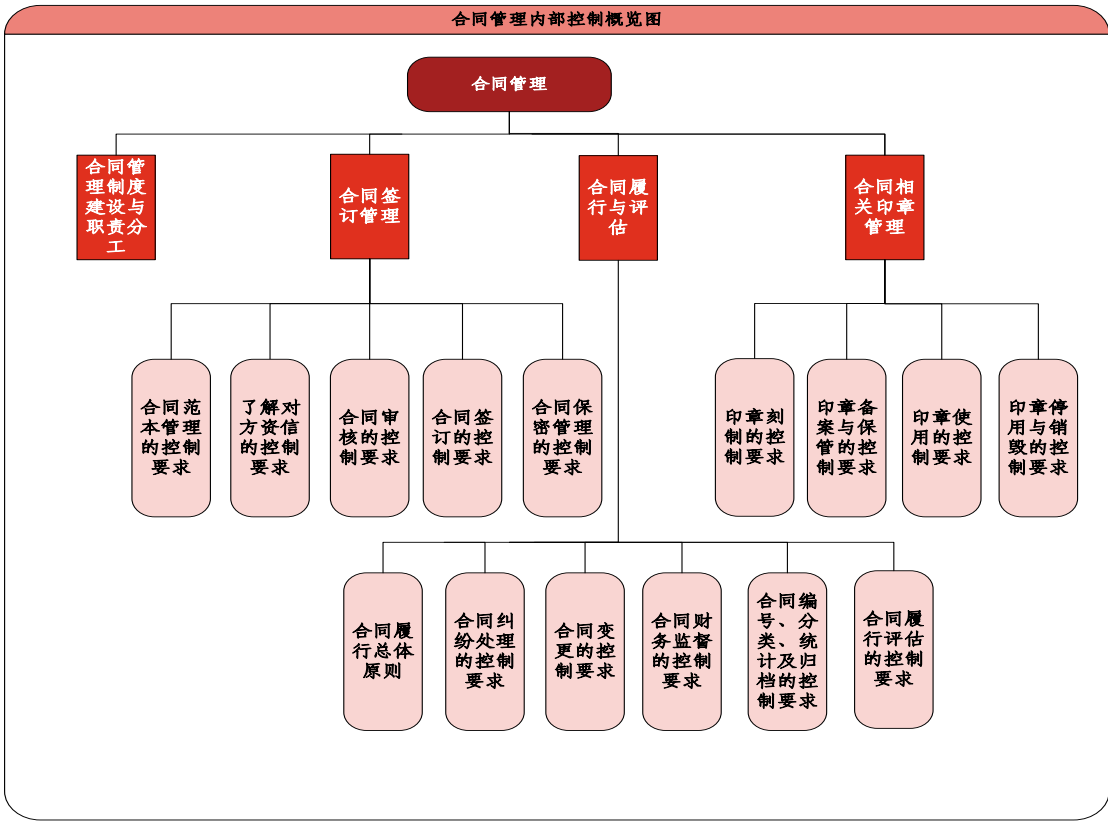
（二）合同履行不力或监控不当，可能导致诉讼失败，经济利益受损。

（三）合同纠纷处理不当，可能损害企业信誉和形象。

（四）合同相关印章管理出现漏洞，可能导致舞弊事件发生，影响企业利益及形象。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 合同管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应建立合同管理制度，对合同签订、合同履行与评估、合同相关印章管理等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立合同管理的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保合同管理业务的不相容职务相分离、制约和监督。同一部门或个人不得办理合同管理的全过程。合同管理不相容职务相分离的控制要求主要包括：合同的拟定与审批相分离；合同的审批与执行相分离；合同的执行与评估相分离。

第三节 合同签订管理

第八条 企业对外发生经济行为，除即时结清方式外，均应采用书面形式订立合同。“书面形式”是指经各合约方签署的合同、协议、备忘录、公文信件、数据电文（包括电报、传真、电子邮件等）除情况紧急或条件限制外，原则上应当采取签字、盖章的方式签署纸质合同。采用信件、等形式签订合同的，应在合同成立之前，明确约定确认书签订后合同才成立。

第九条 各单位订立合同时应使用统一下发的标准合同范本。未使用标准合同范本的，应由合同承办部门参照有关范本和实例进行起草，并提交法律部门进行审核，确保合同内容完备严密、用语准确。合同文本须报经国家有关主管部门审查或备案的，应由承办部门履行相应的报送审查工作。

第十条 合同签订前，各单位合同承办部门应了解合同对方的资信情况。对资信情况不明的，应要求对方出具工商行政管理部门核发营业执照副本、最新的工商登记信息单；行业主管机关对其经营业务的批准、许可、证照；法定代表人身份证明书；经办人的授权委托书；银行资信证明或担保文件；内部决策机关批准本合同的文件（如董事会决议）。有关对方资信情况的文件、材料应纳入合同档案，留存备用。

第十一条 合同签订前，合同文本应经财务、法律等合同审核部门审查，再由合同承办部门提交相关部门负责人、法律顾问及管理层进行审批。审查主要关注：

（一）合同标的、数量、质量、价格、支付方式、履行方式、履行时间、违约责任、争议解决等合同形式要件是否完备。

（二）合同变更与终止、赔偿、争议解决等关键条款是否有效。

（三）权利义务的表述是否清晰。

（四）对所有付款性质的经济合同，其支出是否纳入年度财务预算，资金来源是否落实。

（五）对基建技改项目的工程建设、设备采购，项目是否有初步设计、是否符合项目概（预）算、是否有中航三鑫下达的年度实施计划、是否符合国家有关部门及中航三鑫关于招投标和集中采购的管理规定。

（六）对于按规定需要进行招投标的采购项目，是否按照规定进行了评标议标工作，合同与招标文件的关键条款和实质内容是否一致。对邀请招标或不进行招标的项目，是否按照规定进行了比价采购。

（七）对于收款性质的经济合同，其结算方式和收款进度是否合理。

第十二条 重大合同涉及的法律问题，应经法律顾问或者外聘律师审核把关。重大合同包括：

（一）企业设立、并购、分立合同。

（二）中外合资、中外合作、技术引进、合作研制开发等涉外合同。

（三）涉及知识产权转让和使用权许可的合同。

（六）合同标的额在 100 万元以上的其他合同。

（七）其他各单位认为重要的其他合同。

各单位签订的标的 500 万元以上的重大合同，应在合同签订后

15 日内报中航三鑫备案。

第十三条 签订合同应注意运用法律规定的定金、保证、抵押、质押、留置等担保措施，重大合同必要时应另行签订担保合同。

第十四条 合同应由各单位的法定代表人签订，其他人员代表企业签订合同的，应由其法定代表人委托并办理法人授权委托书。

第十五条 各单位应加强合同信息安全保密工作，未经批准，任何人不得以任何形式泄露合同订立与履行过程中涉及的国家或商业秘密。

第四节 合同履行与评估

第十六条 各单位合同履行应贯彻诚实守信和全面履行的原则，承办部门负责对合同执行中的质量、安全、进度等履约情况进行监督检查。如发现对方未严格履行合同，应了解原因，及时处理和解决合同履行遇到的问题。

第十七条 各单位合同履行过程中，应加强合同纠纷管理。注意利用后履行抗辩权、同时履行抗辩权、不安抗辩权等合同履行原则，依法保障自身权益。合同纠纷经协商一致的，双方应当签订书面协议。纠纷协商无法解决的，应当根据合同约定选择仲裁或诉讼方式解决。各单位诉讼仲裁应由相关承办部门填报诉讼仲裁案件审判记录，上报总法律顾问批示后，法律部门指派相应的法律顾问开展案件代理工作。

第十八条 各单位合同变更应根据国家法律法规和集团公司有关规定办理批准、登记等手续。合同变更需双方当事人协商一致，并签

订书面变更协议，如双方当事人对变更合同未达成一致意见，原合同仍然有效。

第十九条 各单位财务部门应对签订经济合同的全过程、执行情况以及后期遗留问题的处理进行财务监督，严格审核合同的结算方式和付款进度；未按合同条款履约或应签订书面合同而未签订的，财务部门有权拒绝付款，并及时向相关负责人报告。对超过合同收款进度的应收未收款项，财务部门应及时通知相关业务部门积极追收，必要时应采取法律措施。

第二十条 各单位应对合同文本进行分类并连续编号，以防止合同文本的遗失。同时，各单位应加强合同登记管理，建立合同台账，及时记录合同编号、承办部门、合同名称等信息，并妥善保管合同订立及履行过程中的有关文件资料。

第二十一条 各单位合同管理部门应定期对合同进行统计、分类和归档，详细登记合同的订立、履行和变更、终结等情况，合同终结应及时办理归档手续。

第二十二条 各单位应建立合同履行情况评估制度，至少每年年末对合同履行的总体情况和重大合同履行的具体情况进行分析评估，对分析评估中发现合同履行中存在的不足，应及时加以改进。

各单位应健全合同管理考核与责任追究制度，对合同订立、履行过程中出现的违法违规行为，应当追究有关机构或人员的责任。

第五节 合同相关印章管理

第二十三条 各单位合同相关印章刻制应由印章主管部门相关人员提出申请，详细写明印章的式样、规格和名称，报送部门负责人、

单位主管领导审批。审批通过后，应由经办人员到单位所在地的公安部门办理准许刻制印章手续。印章应在持有公安部门颁发的特种业务营业证的刻字单位刻制。

第二十四条 印章刻制完成后，应由印章管理部门相关人员进行备案。详细登记印章刻制单位、使用单位、启用日期、保管人姓名，并留下印模。印章管理部门应将上述备案材料存档，作为今后鉴别印章真伪的依据。

第二十五条 各单位合同相关印章应由专人保管，需要变更印章保管人时，应由相关负责人审批。印章一般不能携带外出，遇特殊情况需要带出时，应由相关负责人审批后方可将印章带出。各单位财务专用章和银行预留的个人名章应由不同人员保管。

第二十六条 各单位印章管理负责人应定期对印章的交接登记情况进行检查，确保印章得到妥善保存；同时核对印章管理人列表，确认印章管理信息得到及时准确更新，职责分离要求得到严格遵守。

第二十七条 申请使用印章时，承办人应填写用印申请，履行相应的审批手续后，方可使用印章。用印后应对印章的使用情况进行登记，登记项目包括：用印单位、受文机关、事由、承办人姓名、批准人姓名、用印件数、日期和管理人员签字等。

第二十八条 各单位机构名称变更、撤销后，原印章应立即停用，停用印章应及时清退至制发部门，并履行交接手续；经鉴定有保存价值的印章应移交档案部门归档；确无保存价值的印章由相关部门统一回收，交由专业机构销毁。相关部门将印章停用日期、收缴单位、收缴人姓名、收缴日期、封存或销毁人姓名及日期等登记并存档备案。

第五章 相关制度目录

- (一) 《中航三鑫股份有限公司经济纠纷案件管理办法》（中鑫法【2015】32号）
- (二) 《中航三鑫合同管理办法》（中鑫法【2011】34号文）
- (三) 《中航三鑫印章管理办法》（中鑫法【2011】35号文）
- (四) 《中航三鑫法务管理制度》

第 26 号—持有型物业管理内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）对持有型物业的管理，提高持有型物业的使用效能，完善持有型物业管理体制，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫持有型物业管理领域的主要控制要求，包括持有型物业管理制度建设与职责分工、持有型物业的新增、持有型物业的日常管理和维修、持有型物业的后续计量和价值评估、持有型物业的转换与处置等领域，规范了持有型物业管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所规范的持有型物业，是指房产建好后持有，通过收取租金获得收益的资产。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、子公司，控股公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引中所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）确保持有型物业的管理符合国家法律、法规和中航三鑫规章制度的要求，持有型物业管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）规范和加强对持有型物业的管理，确保相关权属信息准确可靠；提高资产使用效率、保证资产的安全。

（三）准确地评估、记录和核算持有型物业的价值及其变动，

确保持有型物业相关的账务处理正确、规范，并在财务报表中恰当反应。

第三章 主要风险

第五条 各单位在持有型物业的管理过程中，应当至少关注以下风险：

（一）持有型物业的新增未经充分有效的论证，审批制度不健全、审批不严格或越权审批，可能导致决策出现重大疏漏，从而影响企业未来的经营绩效和获利能力。

（二）持有型物业失修、维护不当或者大修后的验收环节疏忽，可能导致资产使用效率低下、资产价值贬损、获利能力降低或资源浪费，甚至发生安全事故，影响企业的正常经营。

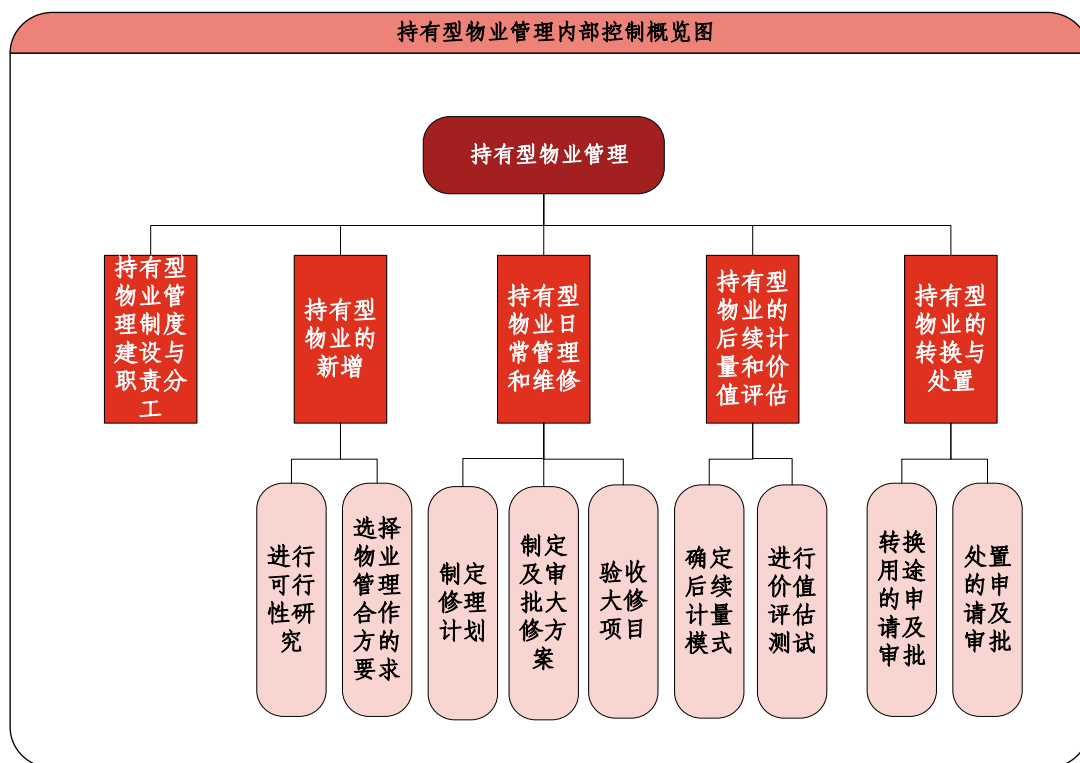
（三）持有型物业后续计量会计处理不准确，不符合国家法律法规和企业准则的要求，可能导致财务报表数据失真。

（四）未能按时对持有型物业价值进行合理评估，不能准确反映其价值变动，可能导致企业难以对相应的收益进行合理评估，进而影响财务报表的准确性以及经营的效率效果。

（五）未能对持有型物业的用途进行适时监控及审阅，使其不能及时的转换或处置，或者处置方式不合理，可能导致资产使用效率低下或者给企业带来处置损失。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 持有型物业管理制度建设与职责分工

第六条 各单位应当明确各自持有型物业的范围，并相应建立持有型管理制度，对持有型物业的新增、日常管理和维修、后续计量和价值评估、转换与处置和会计处理等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立持有型物业管理的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保持有型物业管理的不相容职务相分离、制约和监督。持有型物业管理不相容职务相分离的控制要求主要包括：持有型物业维修招标比选、验收与款项支付相分离；持有型物业新增与处置业务的执行与会计处理相分离；持有型物业处置的申请与审批、审批与执行相分离。

第三节 持有型物业的新增

第八条 各单位应当依据经营目标及年度投资计划，根据持有型物业的业务战略对相关项目进行研究，包括市场分析、财务评价、经营模式研究等，编制可行性研究报告，提出持有型物业的新增申请，提交至各单位相应管理层进行审批后执行。

第九条 持有型物业新增时应将相关支持性文件作为新增入账依据，提交至财务部。

第十条 各单位在选择物业管理合作方时应当按照招标相关流程进行招标工作。原则上，各单位应当按性价比最优的原则进行物业管理合作方的选择，同时还应考虑合作方的资质、市场评价等因素。在招标工作完成后，应将招标情况上报至各单位相关管理层审阅，招标评比文档应按档案管理要求存档备案。

第四节 持有型物业的日常管理和维修

第十一条 各单位应当指定持有型物业管理部门（或单位）负责物业资产的日常维护、维修，并将日常维护流程体制化、程序化、标准化，定期检查资产的运行状况，形成检查结果报告。

第十二条 各单位应当建立持有型物业运行管理档案，并据以制定合理的日常维修和大修理计划。每年年初由物业管理部门（或单位）提交年度持有型物业大修计划至工程管理部门及相关管理层进行审核，其中应重点关注大修是否合理及必要，预算费用是否科学、合理，实施方式是否恰当。

第十三条 各单位在进行持有型物业大修时，应当由物业管理部门（或单位）提交大修申请、实施方案、施工企业比选表等至各单位工程管理部门及相关管理层进行审批，审批应重点关注施工企业资

质、施工安全保障、工期、费用及对经营的影响大小。

第十四条 各单位工程管理部门和物业管理部门（或单位）应当参加持有型物业大修验收，并形成验收报告，该验收报告应包括判断结算申请的合理性，现场施工结果是否与原施工需求相一致。验收合格后各单位按照相应的付款审批流程，根据相应的支持性文档，进行持有型物业相关的款项支付。

第五节 持有型物业的后续计量和价值评估

第十五条 各单位应当根据企业会计准则规定制定持有型物业后续计量的模式，并经过相应管理层批准。计量模式一经确定，不得随意变更，确需变更的，履行相关会计政策和会计估计的审批程序。各单位应当按经审批的计量模式，对持有型物业进行后续计量。

第十六条 各单位应当每年对持有型物业进行价值评估测试，并将测试结果上报相应管理层审批，对于价值需要作出变动的持有型物业应当及时根据价值变动的结果进行相应的会计处理。

第六节 持有型物业的转换与处置

第十七条 各单位应当定期对持有型物业的用途进行监控及审阅。对于持有型物业性质不再符合管理层持有意图的，应要求相关部门及时办理用途转换申请，经审批后，及时办理相关手续。

第十八条 各单位对于管理层持有意图发生改变的持有型物业，应当根据经审批的转换申请和相关支持性文档，按照国家法律法规和企业会计准则的要求进行相关的会计处理。

第十九条 各单位应当规范持有型物业处置的标准、程序和审批权

限。持有型物业的处置应当选择合理的方式确定价格和处置方案，并经由相关部门评审以及单位负责人的审批后进行处置。持有型物业的转让、对外投资等应签订书面合同，合理确定交易价格。合同签订应执行各单位的合同签订及审批程序。

第二十条 当持有型物业被处置、或者永久退出使用且预计不能从其处置中取得经济利益时，应由各单位财务部提出处置申请，提交至相关管理层审批通过后，方可进行处置，并按国家法律法规和企业会计准则的要求终止计量并进行相关的会计处理。

第五章 相关制度目录

第 27 号—信息系统内部控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称中航三鑫）信息系统管理，提高企业现代化管理水平，减少人为因素，保证信息系统的安全，防止企业信息的泄漏，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和中航三鑫相关制度规定，制定本指引。

第二条 本指引描述了中航三鑫信息系统相关领域的主要控制要求，包括信息系统管理制度建设与职责分工、系统开发管理、系统变更管理、程序和数据访问、系统运行维护等领域，规范了信息系统管理过程中重要管控环节的关键控制要求。本指引所规范的信息系统，是指企业利用计算机和通信技术，对内部控制进行集成、转化和提升所形成的信息化管理平台。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达成以下控制目标：

（一）信息系统的管理符合国家法律、法规和中航三鑫规章制度的要求，信息系统管理过程中相关的交易和事项的处理按照规定的方法、权限和程序执行。

（二）确保信息系统建设、运行、维护过程处于严格管理与监控中，明确管理职责及控制手段，保证信息技术的有效实施；增强

信息系统的安全性、可靠性和合理性以及相关信息的保密性、完整性和可用性，为建立有效的信息与沟通机制提供支持保障。

（三）准确记录、核算财务数据，保证信息系统在财务核算和业务管理过程中稳定、可靠运行。

第三章 主要风险

第五条 各单位在信息系统管理过程中，应至少关注以下风险：

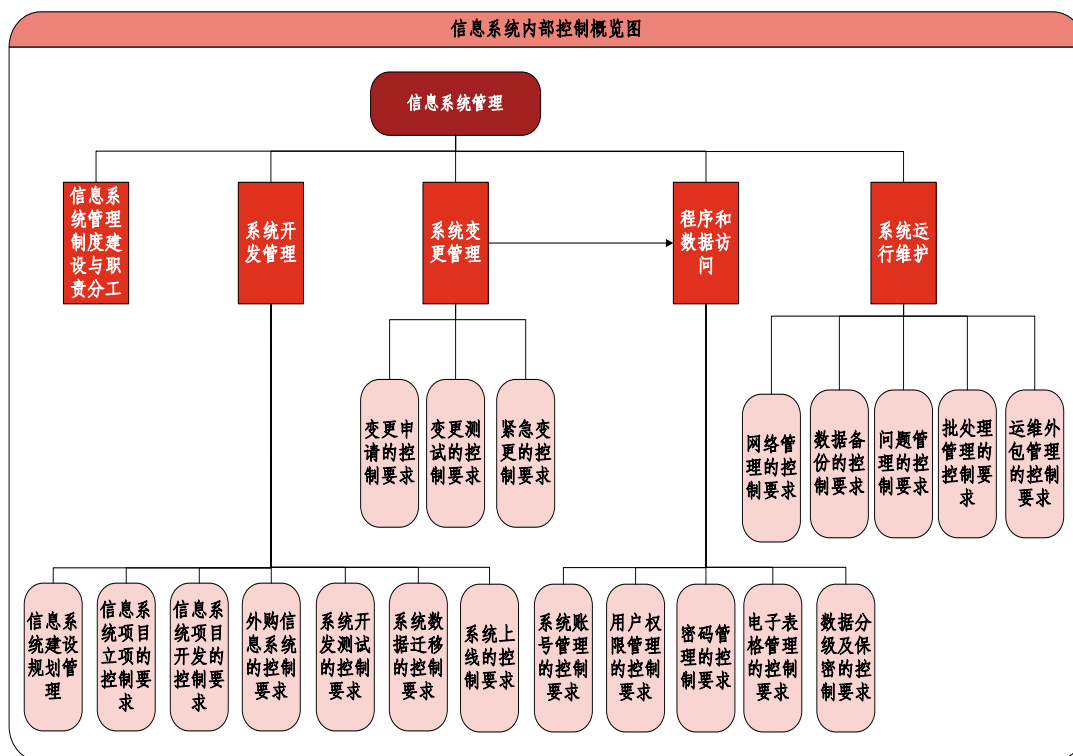
（一）未进行信息系统规划或信息系统规划与业务战略不相符，可能导致信息技术资源使用效率低下及经营管理效率低下，无法有效支撑企业业务开展。

（二）系统开发或系统变更不符合内部控制要求，授权管理不当，可能导致无法利用信息技术实施有效控制或信息系统与业务需求不符。

（三）系统运行维护和信息安全管理措施不到位，可能导致信息泄漏或毁损，系统无法正常运行，对企业造成损失。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 信息管理系统制度建设与职责分工

第六条 各单位应建立信息管理系统制度，对信息管理系统职责分工、信息管理系统开发、变更、程序和数据访问、运行维护等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立信息系统管理的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保信息系统管理的不相容职务相分离、制约和监督。同一部门或个人不得办理信息系统管理的全过程。信息管理系统管理不相容职务相分离的控制要求主要包括：同一系统的系统开发、系统测试、系统运维相分离；应用系统管理员与操作系统、数据库管理员相分离；业务系统的使用人员与系统管理人员相分离；系统访问过程中的申请和审批相分离；业务数据录入和审核相分离。

第三节 系统开发管理

第八条 各单位应制定信息系统战略规划和中长期发展计划，并在每年制定经营计划的同时制定年度信息系统建设计划，促进经营管理活动与信息系统的协调统一。

第九条 需进行系统开发时，各单位信息系统归口管理部门应组织内部各有关部门充分沟通开发需求，经综合分析提炼后形成《项目立项申请》，申请内容包括系统功能说明、评估结果等，并经过信息系统归口管理部门负责人、各有关部门负责人审核后交由公司主管领导审批。各单位应根据自身实际情况合理选择系统开发的方式，如自行开发、外购调试、业务外包等。

第十条 自行开发的单位，系统设计部门应充分考虑信息系统建成后的控制环境，将生产经营管理业务流程、关键控制点和处理规程嵌入系统程序，实现手工环境下难以实现的控制功能；并就设计方案与业务部门进行沟通和讨论，说明方案对用户需求的覆盖情况；信息系统归口管理部门和业务部门应当对选定的设计方案予以书面确认。在编程环节，应建立并执行严格的代码复查评审制度，使用版本控制软件系统以保证所有开发人员基于相同的组件环境开展项目工作，协调开发人员对程序的修改。

第十一条 选择外购调试的单位，应明确自身需求，对比分析市场上的成熟软件产品，合理选择软件产品的模块组合和版本；在选择软件产品和服务供应商时，不仅要评价其现有产品的功能、性能，还要考察其服务支持能力和后续产品的升级能力、其是否深刻理解企业所处行业的特点、是否理解企业的个性化需求、是否有过相同或相近的成功案例。

第十二条 进行信息系统业务外包的单位，在选择外包服务商时要充分考虑服务商的市场信誉、资质条件、财务状况、服务能力、

对本单位业务的熟悉程度、既往承包服务成功案例等因素，对外包服务商进行严格筛选；定期对外包服务商进行考评，实现对外包服务水平的跟踪评价。业务外包管理的相关控制要求，请参见“第 17 号—业务外包内部控制指引”。

第十三条 各单位应进行系统测试，提高最终用户在测试工作中的参与程度，确保在功能、性能、控制要求和安全性等方面符合开发需求。相关部门负责人应对系统上线测试报告进行审核，审核内容包括功能测试、压力测试、性能测试和其它专项测试等，以确认该系统满足《需求说明书》和《设计说明书》的要求。

第十四条 系统上线前，各单位应制定信息系统上线计划，并经归口管理部门和用户部门审核批准。上线计划一般包括人员培训、数据准备、进度安排、应急预案等内容。系统上线涉及新旧系统切换的，应当在上线计划中明确应急预案，保证新系统失效时能够顺利切换回旧系统。

第十五条 系统上线涉及数据迁移的，信息部门应制定详细的数据迁移计划；并对数据迁移方法进行测试，保证数据迁移方法正确有效。在进行数据迁移时，应严格按照数据迁移方法实施，保证数据完整准确；在数据迁移后，应对系统数据进行核查和测试，确保迁移数据的质量。数据迁移完成后，业务部门用户应对迁移前后的数据进行核对，对迁移结果进行书面确认。

第四节 系统变更管理

第十六条 各单位应建立系统版本变更管理制度，保证变更过程得到适当的授权与管理层的批准。系统版本变更应由信息部门及相关负责部门审批，并统一组织升级、测试和变更。信息系统操作人

员不得擅自进行软件的删除、修改等操作；不得擅自升级、改变软件版本；不得擅自改变软件系统的环境配置。

第十七条 系统变更程序需要遵循与新系统开发项目同样的验证和测试程序，必要时还应当进行额外测试。经过审批的变更需求应在独立的开发环境中进行开发，经过测试并将测试结果详细记入测试报告中。经过使用部门及相关部门负责人审批后，上传生产系统，并详细记录用户的反馈意见；未通过测试的系统变更不得迁移至生产环境。

第十八条 各单位应建立紧急变更管理流程。程序的紧急变更须在变更实施前征得需求部门负责人及信息部门负责人的同意，按照流程实施变更、测试、传输及用户确认，并在实施后按变更流程要求补充相关变更手续。

第五节 程序和数据访问

第十九条 各单位应用系统管理员、操作系统管理员、数据库管理员和安全管理员等岗位的授予和权限的分配须经信息部门负责人审批，并遵循不相容岗位分离原则。对于超级用户，各单位应当严格规定其使用条件和操作程序，并对其在系统中的操作全程进行监控或审计。

第二十条 对于发生岗位变化或离岗的用户，用户部门应及时提交权限变更申请并经用户部门负责人和信息化主管部门审批，审批时应充分考虑角色不相容原则，审批通过后由系统管理员在系统中进行维护，将该用户账号权限进行调整，或者将其锁定、删除。

第二十一条 各单位信息化部门负责人应当对各系统管理员的在职情况进行定期审查并记录；管理员由于工作调动或离职时，应及时将账号回收并更改密码。

第二十二条 各单位系统管理员应当定期从系统中提取所有用户权限，交由系统使用部门负责人进行审核，审核时重点关注所赋予的用户权限是否与其岗位职责相符、是否存在岗位变动或已离岗的人员在系统中的用户权限未调整，避免存在授权不当或非授权账号，并签署审核意见。对于审核中发现的异常帐号，系统管理员根据审核意见在系统中进行调整。

第二十三条 各单位应当对操作系统、数据库、应用系统层面的密码设置要求进行统一规范，以确保企业的信息系统安全。操作系统、数据库、应用系统的超级用户初始密码应进行修改并定期更换。

第二十四条 各单位信息部门负责人应对重要电子表格建立详细的索引和分类，并定期对相关的索引和分类进行更新并审核。重要电子表格格式（包括表样，表格内的计算公式等方面）的变更，须经使用部门负责人审批后，由指定人员进行维护。变更由独立的复核人员依照经审批的变更单内容，对处理结果进行审核，发现问题及时更正。

第二十五条 各单位应建立信息系统安全保密制度和泄密责任追究制度，根据业务性质、重要程度、涉密情况等确定信息系统的安全等级，建立不同等级信息的授权使用制度，采用相应技术手段保证信息系统运行安全有序。

第六节 系统运行维护

第二十六条 各单位应加强网络信息的管理，实现相关业务、财务

信息的快速上传下达及有效共享；提高业务、财务信息的真实性、及时性，为经营决策提供科学有效的依据。同时，还应加强网络安全的管理，综合利用防火墙、路由器等网络设备，采用内容过滤、漏洞扫描、入侵检测等软件技术加强网络安全，严密防范来自互联网的黑客攻击和非法侵入。对于通过互联网传输的涉密或者关键业务数据，应当采取必要的技术手段确保信息传递的保密性、准确性、完整性。

第二十七条 各单位信息部门应根据业务频率和数据重要性程度、结合系统使用部门的需求，负责制定信息系统的备份制度和备份策略，明确备份范围、频度、方法、责任人、存放地点、有效性检查等内容；并按照备份策略定期进行备份。系统备份的方式可采用增量备份或全量备份。数据正本与副本应分别存放于不同地点，防止因火灾、水灾、地震等事故产生不利影响；可综合采用磁盘、磁带、光盘等备份存储介质。

第二十八条 各单位信息部门应制定应用系统的备份恢复策略，定期进行备份恢复测试，确保备份系统在需要时能够正常恢复数据以及应用系统功能。

第二十九条 各单位委托专业机构进行系统运行与维护管理的，应严格审查专业机构的资质条件、市场声誉和信用状况等，并与其签订正式的服务合同和保密协议。合同内容应包括系统运维组织结构、相应职责、运维流程、考核办法及运维文档等内容。各单位信息部门定期对运维外包单位的数据备份记录、故障记录等进行检查。

第三十条 各单位应制定信息系统使用操作程序、信息管理制度以及各模块子系统的具体操作规范，及时跟踪、发现和解决系统运行

中存在的问题，确保信息系统按照规定的程序、制度和操作规范持续稳定运行。

第三十一条 各单位信息部门应明确定义故障分级和故障处理流程及相应的处理时限，确保所有异常操作事件都能被及时记录、分析和解决。信息部门应定期汇总分析《故障记录表》中的问题，重点分析所发生问题的重要程度、问题数量、解决状态等，并据此提出分析改进意见。

第三十二条 各单位信息部门应由专人负责各种硬件设备的保养与安全管理、故障的诊断与排除、易耗品的更换与安装。

第三十三条 各单位信息部门应对批处理作业过程及结果进行定期检查，并在检查日志上记录检查结果；应监控应用系统运行情况和运行日志，对于系统运行不正常或无法运行的情况，及时处理并按规定上报所发现的问题，并记录异常现象发生的时间、可能的原因、解决方法等。

第五章 相关制度目录

（一）《中航三鑫股份有限公司会计信息化综合管理办法》（试行）（中鑫财字【2011】45号）

（二）《中航三鑫股份有限公司计算机和信息系统突发事件应急预案》（中鑫规【2013】2号）

第 28 号 重大信息内部报告控制指引

第一章 总则

第一条 为了规范中航三鑫股份有限公司（以下简称“公司”）重大信息内部报告行为，促进规范运作，维护投资者的合法权益，依据国家及上市公司法律法规、《企业内部控制基本规范》及其配套指引和公司相关制度规定，结合公司实际情况，特制定本指引。

第二条 本指引描述了公司的重大信息定义、范围，其中交易信息类别以及何种交易信息应披露，明确重大信息报告的义务人、重大信息的报告程序及要求、重大信息义务人的职责以及责任与处罚。

第三条 本指引适用于中航三鑫总部、各子公司、控股子公司（以下统称各单位）。

第二章 控制目标

第四条 本指引所描述的控制要求，旨在达到以下控制目标：

（一）各信息报告义务人应及时、准确、完整地将重大信息按
按要求上报。

（二）董事长应督促各位董事及时向其报告。监事会主席也应
督促各位监事及时向其报告并上报董事长。

（三）总经理应督促各位副总，以及分、子公司以及各职能部

门负责人及时向其报告并上报董事长。

（四）股份公司董事会根据各信息报告义务人提供的信息完成对应的信息披露义务或审批程序。确保股份公司信息披露工作及时、有效、合规性。

第三章 主要风险

第五条 各单位在重大信息发生时或虽未发生，应关注以下风险：

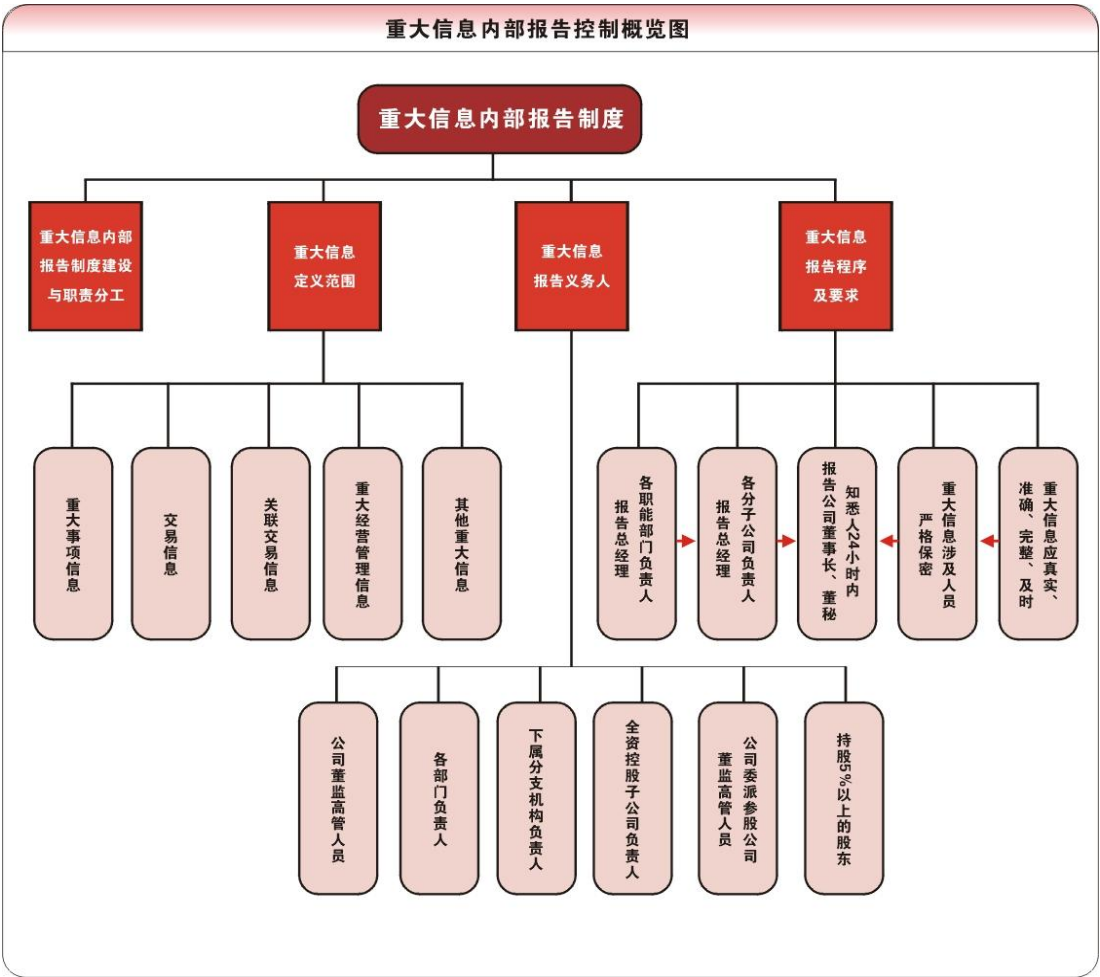
（一）由于公司董事、监事及高级管理人员的失职，导致信息披露违规，给公司造成严重影响或损失。

（二）公司各部门、下属公司发生需要进行信息披露事项而未及时报告或报告内容不准确的或泄漏重大信息的，造成公司信息披露不及时、疏漏、误导，给公司或投资者造成重大损失或影响。

（三）因内幕消息泄露，媒体出现一些对公司股价造成影响的报道，从而引发监管机构深圳证券交易所、中国证监会、深圳市监管局关注或质疑。

第四章 关键控制要求

第一节 概览图



第二节 重大信息内部报告制度建设与职责分工

第六条 各单位应建立重大信息报告制度，明确重大信息报告义务人，对重大信息统计、上报或披露等方面进行规范。

第七条 各单位应当建立重大信息报告的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保重大信息报告的不相容职务相分离、制约

和监督。同一部门或个人不得办理重大信息报告的全过程。重大信息报告不相容职务相分离的控制要求主要包括：重大信息涉及业务的决策与执行相分离；重大信息涉及业务的审批与执行相分离；重大信息获悉与上报或披露相分离。

第三节 重大信息的定义及范围

第八条 本制度所称重大信息指所有对公司股票及其衍生品种的交易价格产生较大影响的信息，包括但不限于重大事项信息、交易信息、关联交易信息、重大经营管理信息及其他重大事项信息等。其内容主要为：

- （一）经营方针和经营范围的重大变化；
- （二）重大投资行为和重大购置财产的决定；
- （三）订立重要合同，可能对公司的资产、负债、权益和经营成果产生重要影响；
- （四）发生重大债务和未能清偿到期重大债务的违约情况，或者发生大额赔偿责任；
- （五）发生重大亏损或者重大损失；
- （六）生产经营外部条件发生重大变化；
- （七）董事、1/3 以上监事或者总经理发生变动；董事长或者总经理无法履行职责；
- （八）持有公司 5%以上股份的股东或者实际控制人，其持有股份或者控制公司的情况发生较大变化；

（九）公司减资、合并、分立、解散及申请破产的决定；或者依法进入破产程序、被责令关闭；

（十）涉及公司的重大诉讼、仲裁，股东大会、董事会决议被依法撤销或者宣告无效；

（十一）公司涉嫌违法违规被有权机关调查，或者受到刑事处罚、重大行政处罚；公司董事、监事、高级管理人员涉嫌违法违纪被有权机关调查或者采取强制措施；

（十二）新公布的法律、法规、规章、行业政策可能对公司产生重大影响；

（十三）董事会就发行新股或者其他再融资方案、股权激励方案形成的相关决议；

（十四）法院裁决禁止控股股东转让其所持股份；任一股东所持公司 5%以上股份被质押、冻结、司法拍卖、托管、设定信托或者被依法限制表决权；

（十五）主要资产被查封、扣押、冻结或者被抵押、质押；

（十六）主要或者全部业务陷入停顿；

（十七）对外提供重大担保；

（十八）获得大额政府补贴等可能对公司资产、负债、权益或者经营成果产生重大影响的额外收益；

（十九）变更会计政策、会计估计；

（二十）因前期已披露的信息存在差错、未按规定披露或者虚假记载

载，被有关机关责令改正或者经董事会决定进行更正；

（二十一）中国证监会和深圳证券交易所规定的其他情形。

第九条 交易信息的“交易”主要包括下列事项：

- （一）购买或出售资产；
- （二）对外投资（含委托理财、委托贷款等）；
- （三）提供财务资助；
- （四）提供担保；
- （五）租入或租出资产；
- （六）签订管理方面的合同（含委托经营、受托经营等）；
- （七）赠与或受赠资产；
- （八）债权或债务重组；
- （九）研究与开发项目的转移；
- （十）签订许可协议；
- （十一）深圳证券交易所认定的其他交易。

上述购买、出售的资产不含购买原材料、燃料和动力，以及出售产品、商品等与日常经营相关的资产，但资产置换中涉及购买、出售此类资产的，仍包含在内。

第十条 公司交易事项达到下列标准之一的，即为应披露的交易：

- （一）交易涉及的资产总额（同时存在帐面值和评估值的，以较高者作为计算数据）占公司最近一期经审计总资产的 10%以上；
- （二）交易标的在最近一个会计年度相关的主营业务收入占公司最近一个会计年度经审计主营业务收入的 10%以上；

（三）交易标的在最近一个会计年度相关的净利润占公司最近一个会计年度经审计净利润的 10%以上；

（四）交易的成交金额（含承担债务和费用）占公司最近一期经审计净资产的 10%以上；

（五）交易产生的利润占公司最近一个会计年度经审计净利润的 10%以上。

第十一条 关联交易信息是指公司或其控股子公司与公司关联人之间发生的转移资源或义务事项的信息。关联交易事项包括：

- （一）公司日常交易事项；
- （二）购买原材料、燃料、动力；
- （三）销售产品、商品；
- （四）提供或接受劳务；
- （五）委托或受托销售；
- （六）关联双方共同投资；
- （七）其他通过约定可能造成资源或义务转移的事项。

第十二条 前款关联交易事项达到下列标准之一的，即为应披露的关联交易：

- （一）公司与关联自然人发生的交易金额在 30 万元以上的关联交易；
- （二）公司与关联法人发生的交易金额在 300 万元以上，且占公司最近一期经审计净资产绝对值 0.5%以上的关联交易；

第十三条 重大经营管理信息是指关于公司经营管理方面的重大信息，

主要包括以下信息：

- （一）公司董事会、监事会和股东大会涉及的审议事项、决议；
- （二）公司独立董事的声明、意见及报告；
- （三）董事、监事、独立董事、总经理提出辞职或者发生变动；
- （四）生产经营情况或者生产环境发生重大变化（包括产品价格、原材料采购、销售方式发生重大变化等）；
- （五）计提大额资产减值准备；
- （六）聘任、解聘为公司审计的会计师事务所；
- （七）重大经营性合同的签订及其变更、解除；
- （八）公司获得省部级及国家级的奖励项目和计划项目；
- （九）获得大额政府补贴等额外收益，转回大额资产减值准备或者发生可能对公司资产、负债、权益或经营性成果产生重大影响的其他事项；
- （十）公司经营过程中出现的重大问题或困难；
- （十一）对公司经营业绩有重大影响的其他经营管理信息。

第十四条 其他重大事项信息主要包括：

- （一）募集资金投资项目的变更；
- （二）业绩预告、快报和盈利预测；
- （三）利润分配和资本公积金转增股本事项；
- （四）公司股票交易的异常波动；
- （五）公司回购股份的相关事项；
- （六）可转换公司债券涉及的重大事项；

（七）公司及公司股东发生承诺事项；

（八）公司名称、股票简称、章程、注册资本、注册地址、办公地址和联系电话等发生变更；

（九）中国证监会及深圳证券交易所认定的有关事项等。

第十五条 公司实际控制人在其拟转让持有公司股份导致公司实际控制人发生变化的，应在其就股份转让与受让方达成意向后及时将该信息报告公司董事长、并知会董事会秘书，并持续地向公司报告股份转让的进程。如法院裁定禁止实际控制人转让其持有的公司股份情况时，公司实际控制人应在收到法院裁定后及时将该信息报告公司董事长和董事会秘书。

第四节 重大信息报告的义务人

第十六条 公司董事、监事、高管人员为重大信息的当然义务人。

第十七条 公司各部门负责人、下属分支机构或全资（或控股）子公司的负责人、公司委派（或推荐）的参股董事、监事及高级管理人员均为重大信息报告的义务人。

第十八条 持有公司 5%以上的股东为重大信息的义务人。

第五节 重大信息的报告程序及要求

第十九条 当重大信息发生时或虽未发生，但已在计划中并考虑执行或将要发生时（如签署意向性协议、项目中标），无论是否进行，都必须由各所涉及事项的义务人及单位责任人在知悉后及时（24 小时内）

报告公司董事长并转报董事会秘书。

第二十条 所有董事上报董事长，所有监事上报监事会主席，再由监事会主席上报董事长。公司高管人员以及分、子公司、各职能部门的负责人报告总经理，再由总经理上报董事长。持有公司 5%以上的股东上报董事会秘书，再由董事会秘书上报董事长。

第二十一条 报告义务人应按照本条规定向公司董事长、监事会主席报告本部门（本公司）范围内重大事项的进展情况，同时通知董事会秘书：

（一）董事会、监事会或股东大会就重大事件作出决议的执行情况；

（二）就已披露的重大事件与有关当事人签署意向书或协议的，应当及时报告意向书或协议的主要内容；上述意向书或协议的内容或履行情况发生重大变更或者被解除、终止的，应当及时报告变更或者被解除、终止的情况和原因；

（三）重大事件获得有关部门批准或被否决的，应当及时报告批准或否决情况；

（四）重大事件出现逾期付款情形的，应当及时报告逾期付款的原因和相关付款安排；

（五）重大事件涉及主要标的尚待交付或过户的，应当及时报告有关交付或过户事宜；超过约定交付或者过户期限三个月仍未完成交付或者过户的，应当及时报告未如期完成的原因、进展情况和预计完成的时间，并在此后每隔三十日报告一次进展情况，直至完成交付或

过户；

（六）重大事件出现可能对公司股票及其衍生品种交易价格产生较大影响的其他进展或变化的，应当及时报告事件的进展或变化情况。

第二十二条 所报重大信息应真实、准确、完整、及时，不得有虚假报告和重大遗漏。

第二十三条 重大信息所涉及到的义务人、单位责任人、内幕信息知情人，在公司董事会未进行披露前，应对所报信息严格保密，应当将该信息的知情者控制在最小范围内，且不得向外界透露。

第二十四条 所报重大信息如有文字资料，应连同文字资料一同上报。

第六节 重大信息义务人的职责

第二十五条 各义务人应及时、准确、完整地将第二条所述的重大信息按第十三条、第十四条、第十五条的要求上报。

第二十六条 董事长应督促各位董事及时向其报告。监事会主席也应督促各位监事及时向其报告并上报董事长。

第二十七条 总经理应督促各位副总，以及分、子公司以及各职能部门负责人及时向其报告并上报董事长。

第七节 责任与处罚

第二十八条 董事长为公司重大信息报告制度的第一责任人。董事会秘书为公司重大信息报告制度的直接责任人。

第二十九条 由于公司董事、监事及高级管理人员的失职，导致信息披露违规，给公司造成严重影响或损失的，公司应给予该责任人相应

的批评、警告、解除其职务等处分，并且可以向其提出适当的赔偿要求。

第三十条 公司各部门、下属公司发生需要进行信息披露事项而未及时报告或报告内容不准确的或泄漏重大信息的，造成公司信息披露不及时、疏漏、误导，给公司或投资者造成重大损失或影响的，应追究当事人的责任，给予相应处罚，直至按照《公司法》、《证券法》的规定，追究其法律责任。

第三十一条 一旦内幕消息泄露，由董事会秘书负责及时采取补救措施进行公告，并加以解释和澄清，同时报告深圳证券交易所和中国证监会深圳市监管局。

第五章 相关制度目录

- （一）《中航三鑫股份有限公司重大信息内部报告制度》
- （二）《中航三鑫股份有限公司信息披露管理制度》
- （三）《中航三鑫股份有限公司内幕信息知情人登记制度》
- （四）《中航三鑫股份有限公司信息披露管理实施细则》

第 29 号 《中航三鑫股份有限公司内部控制评价指引》

另详见附件《中航三鑫股份有限公司内部控制评价指引》。