

唐山冀东装备工程股份有限公司

内部控制管理办法

(经公司第五届董事会第六十五次会议审议通过)

第一章 总则

第一条 为加强唐山冀东装备工程股份有限公司(以下简称“公司”)内部控制,提高公司经营管理水平和风险防范能力,促进公司规范运作和可持续发展,根据《企业内部控制基本规范》(以下简称“基本规范”)、《企业内部控制应用指引》(以下简称“应用指引”)等国家相关规范指引的规定,结合公司的行业特点,制定本制度。

第二条 本制度适用于公司及各子公司。

第三条 本制度所称内部控制是指公司董事会、监事会、管理层和全体员工共同实施的、旨在实现控制目标的过程。

内部控制的目标是合理保证公司经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整,提高经营效率和效果,促进公司发展战略的实现。

第四条 内部控制的基本要素

内部控制包括五项基本要素:内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督。

内部环境是公司实施内部控制的基础，是公司建设内部控制的土壤，是一切内控制度、流程、控制节点得以实施的根本条件，支配着全体员工的内控意识，影响着全体员工实施控制活动和履行控制责任的态度、认识和行为。

风险评估、控制活动、信息沟通是内控体系核心的三个环节。风险评估是内控建设的方向，非重大风险可以适当简化控制，提高效率和降低控制成本；重大风险则需要加强控制，并建立起相应的制度与流程予以保证。控制活动是内控体系的核心环节，嵌入在业务流程中，将风险控制在可接受程度之内。信息沟通是内控体系的桥梁，确保企业部门之间、上下级之间、各管理级次之间保持良好的沟通渠道。

内部监督是内控体系的重要组成部分，是内控体系不断优化和提升的保证。

第五条 内部控制的基本原则

一、全面性原则：内控制度覆盖公司的所有业务、部门和人员，贯穿决策、执行、监督和反馈各环节。

二、重要性原则：内控在兼顾全面的基础上突出重点，针对重要业务事项、高风险领域，制定严格的控制措施，确保不存在重大缺陷。

三、制衡性原则：内部控制在治理结构、机构设置及权责分配、业务流程等方面形成相互制约、相互监督，同时兼顾运营效率。

四、适应性原则：内部控制与公司经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平等相适应，并随着公司外部环境的变化、经营业务的调整、管理要求的提高等不断改进和完善。

五、成本效益原则：内部控制权衡实施成本与预期效益，以适当的成本实现有效控制。

六、审慎性原则：内部控制以风险控制、规范经营、防范和化解风险为原则。

第六条 内部控制的控制措施

控制措施一般包括：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、绩效考评控制和运营分析控制等。

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

二、授权审批控制要求公司根据相关规定，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。公司各级管理人员在授权范围内行使职权和承担责任。

授权审批包括常规授权和特别授权，常规授权是指单位在日常经营管理活动中按照既定的职责和程序进行的授权，用以规范经济业务的权力、条件和有关责任者，其时效性一般较长；特别授权是指单位对办理例外的、非常规性交易事件的权力、条件和责任的应急性授权。公司应逐步建立授权

审批体系，明确授权审批的范围、层次、程序和责任。

三、会计系统控制要求公司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、财产保护控制要求公司建立财产日常管理制度和定期清查制度，采取财产记录和实物保管、定期盘点和账实核对、限制接近等措施，确保财产安全。

五、预算控制要求公司实施全面预算管理制度，明确各责任单位在预算管理中的职责权限，规范预算的编制、审定、下达、执行的程序，强化预算约束。

预算控制的主要环节包括：确定预算的项目、标准和程序；编制和审定预算；预算指标的下达和责任人的落实；预算执行的授权；预算执行过程的监控；预算差异的分析和调整；预算业绩的考核和奖惩。

六、绩效考评控制要求公司建立和实施绩效考评制度，科学设置考核指标体系，对公司内部各责任单位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。

七、运营分析控制要求公司建立运营情况分析制度，管理层应当综合运用生产、购销、投资、筹资、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。

第二章 职责划分

第七条 董事会、监事会、管理层的职责

董事会在内部控制中的职责表现为：科学选择恰当的管理层，并对其进行监督；清晰了解管理层实施有效的风险管理和内部控制的范围；知道并同意公司最大风险承受能力；及时知悉重大的风险以及管理层应对情况；对公司内部控制的建立健全和有效实施负责。

监事会对董事会、管理层就公司内部控制体系的建立健全、有效实施和定期评估进行监督。

管理层负责组织领导公司内部控制的日常运行，在职权范围内，根据内外部情况的变化对公司内部控制进行适时的调整和完善。总经理在内部控制中承担重要责任，其职责包括：为高级管理人员提供领导和指引；听取内控管理部门的报告，并就内控实施、缺陷整改方面的问题进行决策；听取职能部门负责人关于内控建设方面的汇报，协调解决存在的问题。

第八条 审计委员会的职责

审计委员会作为董事会下设的专门机构，其内控职责包括：审核公司的内部控制制度；监督内部控制的有效实施，指导公司内控管理部门的工作，及时向董事会、股东大会汇报监督过程中发现的重大内控缺陷；审核年度《公司内部控

制自我评价报告》，并提交董事会审议；协调内控外审的相关事宜，并与外部审计师就审计结论进行沟通等。

第九条 内控管理及内控监督部门的职责

一、内控管理部门职责

公司审计部为公司内部控制的管理部门，主要职责包括：

负责公司内部控制组织体系、测试评价体系、制度体系、规范体系的建设及完善；定期组织公司的内控自评测试；负责内控缺陷的确认、汇报，并监督内控缺陷点的整改；出具公司年度内控自我评价报告；指导子公司内控组织工作，并进行专业考评；配合会计师事务所对内部控制进行审计。

二、内控监督部门职责

公司审计部在审计委员会的指导下开展工作，为内部控制的监督部门，主要职责包括：

负责实施内部控制的专项审计工作，关注内部审计实施过程中发现的内控缺陷，并将缺陷向审计委员会汇报；负责缺陷的跟踪整改监督；配合会计师事务所对内部控制进行审计。

第十条 各职能部门的职责

公司职能部门为本部门职责范围内内部控制建立和实施的主体，主要职责包括：识别各业务流程的主要风险，并建立起相应的控制活动；定期检查控制活动的有效性，确

保控制活动能够实现对业务流程主要风险的控制；定期检查各项控制活动的执行情况，确保其得到有效执行；确定业务流程的责任人，对该流程的建立、维护、变更、废除、信息化等工作负责等；指导并检查子公司相应责任部门的内部控制建立和实施的情况。

第三章 内部控制的规范体系

第十一条 建立内部控制基本规范

为明确内控控制实施的总体要求，依据“基本规范”和“应用指引”等法规，建立公司的内部控制基本规范（以下简称“公司基本规范”），该规范应包含如下内容：

一、内部环境

内部环境是内部控制存在和发展的空间，控制环境的好坏直接决定着其他控制要素能否发挥作用。

内部环境应包括如下方面的内容：治理结构和机构设置、发展战略、人力资源政策、社会责任（安全生产、产品质量、环境保护、促进就业、员工权益保护）、企业文化等。

二、风险评估

风险评估，是指企业识别内部风险和外部风险，确定风险承受度，并采取定性和定量相结合的方法，分析关注重点和优先控制的风险，根据分析结果，结合风险承受程度，确定风险应对策略的过程。

风险评估应包括如下方面的内容：内部风险关注的因

素、外部风险关注的因素、兼并重组与海外战略风险、风险分析和应对等。

三、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。

控制活动应包括如下方面的内容：投资管理方面、信息系统方面、采购业务方面、销售业务方面、全面预算方面、人力资源方面、资金活动方面、担保业务方面、财务报告与税务方面、存货管理方面、固定资产和无形资产管理方面、技改项目和工程管理方面、合同管理方面等；控制活动的内容可根据公司的实际情况、外部环境的变化而相应调整。

四、信息与沟通

信息与沟通是企业及时、准确地收集、处理和传递影响企业内部环境、风险评估、控制活动、内部监督等方面的信息，确保信息在企业内部、企业与外部之间进行有效沟通。

信息与沟通应包括如下方面的内容：建立内部信息传递机制、充分发挥信息系统的作用、建立反舞弊机制和举报投诉制度等。

五、内部监督

内部监督是企业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，发现并跟踪内部控制缺陷整改的机制。

内部监督应包括如下方面的内容：内部监督的分类、内部控制自我评价、缺陷认定和整改、内控自评报告、内控考核等。

第十二条 建立内部控制具体规范

建立涵盖公司业务的各项内部控制具体规范（以下简称“具体规范”），该具体规范应包括如下内容：

一、主要风险

根据公司业务的性质和实际情况，识别出该项“具体规范”涉及的主要风险，以风险为导向实施内部控制，并作为内部控制检查的重点。

二、具体环节和责任部门

明确该规范涉及的各项业务环节，并确立每项业务环节唯一的责任主体，作为内控实施、自评、考核的基础；公司层面和子公司层面分别对应不同的责任主体。

三、职责分工

明确各级职能部门为“具体规范”实施和检查的责任主体，并将职责进行细分和明确。

四、各环节的控制目标

依据“基本规范”和“应用指引”的要求，结合“具体规范”的主要风险，确立各个业务环节的主要控制目标，作为内控实施和检查的要求和依据。

五、监督与检查

明确总部各职能部门为“具体规范”在公司范围内实施情况的检查责任主体，内控管理部门对检查工作的开展情况进行监督。

第四章 内部控制的组织架构

第十三条 设立公司总部、子公司内控管理体系架构。

第十四条 总部层面的内控组织

一、公司总部成立以董事长为主任，总经理为常务副主任的“公司内部控制规范实施领导小组”；成立以审计部负责人为组长的“公司内部控制规范实施工作小组”。

二、审计部为公司内控实施和评价的牵头组织部门；

三、各专业职能部门为相关内控具体规范的牵头部门，设置兼职内控员，负责本部门、本专业范围内的内控实施和评价工作。

第十五条 子公司层面的内控组织

一、各子公司成立内控领导及工作小组，明确具体责任人。

二、子公司总经理是第一责任人，对本公司内控体系建设、完善负责，对本公司的内控运行结果负责。

三、各子公司内控部门分别为本公司内控体系建设和运行的执行部门，设专职内控员 1 名，履行内控职责，业务上接受上级各专业部门的指导，可直接向总经理汇报工作。

四、子公司其它职能部门和生产车间等责任单位，各设

兼职内控员 1 名，负责本单位的内控实施和评价工作。

第五章 内部控制自我评价

第十六条 内控自评测试

一、自评测试的总体要求

公司需要按照每年一次的频率进行内控自评测试，由内控管理部门牵头组织，总部职能部门兼职内控员、子公司内控专员协调配合，总部、子公司各责任部门参与，自上而下的实施全面内控自评测试，收集相关证据，形成测试工作底稿，发现内控缺陷，形成改进建议。

二、内部控制的设计有效性测试

设计有效性是指：业务环节所采取的控制措施是否能有效控制该环节的主要风险，实现预定的控制目标。

由于控制环境的变化及控制目标的改变，各“具体规范”的责任主体需对控制活动的设计有效性进行定期测试，测试时应考虑：本业务环节涉及的主要风险有哪些；对应的控制措施是否适当；本次评价期内是否有较上期新增加的风险，是否采取了相应的控制措施；本次评价期内是否存在控制失效的情况（比如：非责任安全事故的发生）。

责任主体需将有效性评价的过程记录在测试底稿中，报送相应层级内控组织备案。

三、内部控制的执行有效性测试

执行有效性是指：业务环节所采取的控制措施是否得到

了有效执行，是否存在因执行不力（执行层的胜任能力、过失、舞弊等原因）而导致的控制失效。

为对业务环节风险的有效控制，在设计有效的基础上，“具体规范”的责任主体需对控制措施的执行有效性进行定期测试，测试时应考虑：测试范围涵盖本次评价期内的所有业务；按公司统一的抽样方式进行测试；根据测试底稿中的要求收集业务运行记录，并进行如实记录；根据测试底稿的结果进行执行测试总结。

执行有效性的测试底稿需严格按既定要求填写，并报送相应层级内控组织审核和备案。

第十七条 内控缺陷的认定和整改

一、内控缺陷的定义

内控缺陷是指在内控自评测试和内控外部审计中发现的控制措施缺失、控制措施不适当或未有效执行控制措施的情况；内控缺陷包括设计缺陷和运行缺陷：

设计缺陷是指缺少为实现控制目标所必需的控制，或现有控制设计不适当、即使正常运行也难以实现预期的控制目标。

执行缺陷是指现存设计适当的控制没有按设计意图运行，或执行人员没有获得必要授权或缺乏胜任能力，无法有效地实施内部控制。

二、缺陷的认定标准和程序

内控缺陷按其严重程度分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷。

1. 财务报告内部控制缺陷认定标准

结合公司规模、行业特征、风险水平等因素，从定量、定性两个方面进行缺陷认定，具体标准如下表：

缺陷认定标准

分类	定量	定性
重大缺陷	潜在损失或错报造成直接财产损失大于5000万元	<ol style="list-style-type: none"> 1. 导致重大的运营效率低下或失效的 2. 重要资产的安全性存在重大隐患或直接导致重大的资产损失的 3. 信息系统安全存在重大隐患的 4. 导致财务报告重要科目的系统性差错的 5. 负面消息在整个业务领域内流传 6. 或者被全国性媒体及公众媒体关注 7. 对企业声誉造成重大损害的 8. 违反法规，导致政府部门或者监管机构的处罚且金额巨大；重大商业纠纷、各类重大诉讼，且赔偿金额巨大的

重要缺陷	潜在损失或错报造成直接财产损失大于2000万-5000万元	<ol style="list-style-type: none"> 1. 对日常经营业务的效率和效果产生重要影响 2. 重要制度或者流程指引的缺失或缺乏定期的系统性评估 3. 重要资产的安全性存在较大隐患或间接导致重大的资产损失 4. 发现非管理层的舞弊 5. 对企业声誉造成直接或间接影响
一般缺陷	潜在损失或错报造成直接财产损失不超过2000	<ol style="list-style-type: none"> 1. 对日常经营业务的效率和效果产生较小影响 2. 除重大缺陷和重要缺陷以外的其他控制缺陷

2. 非财务报告内部控制缺陷认定标准

公司非财务报告内部控制缺陷认定的标准主要依据业务性质的严重程度、直接或潜在负面影响、影响的范围等因素来确定，公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定量、定性标准如下：

缺陷类型	定量	定性
重大缺陷	直接财产损失金额>5000万元	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公司重要业务缺乏制度控制或制度体系失效 2. 内控评价重大缺陷未完成整改
重要缺陷	2000万元<直接财产损失金额≤5000	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公司一般业务缺乏制度控制或制度体系失效 2. 内控评价重要缺陷未完成整改

	万元	
一般缺陷	直接财产损失金额 ≤ 2000万元	未构成重大缺陷、重要缺陷标准的其他内部控制缺陷

只要满足缺陷类别下某一认定要求，即认定为该类缺陷。如果内控缺陷由审计师发现并进行了披露，缺陷认定级别按提升一级处理，即：一般缺陷按重要缺陷、重要缺陷按重大缺陷处理。

子公司缺陷认定由相应层级的内控组织和管理层负责，缺陷认定后报公司内控管理部门备案；总部层面的缺陷认定由公司内控管理部门和职能部门负责；初步认定为重大缺陷的，还需由公司内控管理部门上报管理层会议进行最终确认。

三、缺陷整改责任人的认定

缺陷整改责任人由各级内控组织进行初步认定，并与责任人进行沟通，达成一致的，确认为整改责任人；不能达成一致的，提交到相应管理层进行决策；重大缺陷的整改责任人由公司管理层会议最终确认。

四、缺陷整改方案的形成

缺陷整改责任人提交整改方案，相应层级的内控组织进行初审，相应层级的管理层进行终审。

重大缺陷的整改方案需经公司管理层会议审议后，上报

公司董事会审批确认。

五、整改方案的执行和定期汇报

缺陷整改责任人按照整改方案实施整改，并按月提交整改进展通报；相应层级的内控组织进行审核，协调解决缺陷整改中遇到的困难，必要时提交到相应层级的管理层决策。

六、缺陷整改的验收和关闭

缺陷整改责任人对缺陷整改的情况进行总结，提交总结报告到相应层级内控组织，并将整改形成的制度、流程文件、运行记录等必要的支撑证据作为附件；内控组织审核通过后缺陷关闭，相应文档妥善保存；证据不足，由整改责任人补充提供整改完成的证据，必要时可由内控组织追加测试程序，收集相应证据。

第十八条 内部控制自我评价报告

一、公司内控管理部门根据“基本规范”、“应用指引”和《企业内部控制评价指引》的要求制定《唐山冀东装备工程股份有限公司自我评价制度》；公司各级内控组织依据此制度出具《内部控制自我评价报告》。

二、公司总部各职能部门根据子公司、总部的内控自评测试底稿，对本部门涉及的“具体规范”进行自我评价，形成各职能部门的《内部控制初评报告》。

三、公司内控管理部门汇总和检查各职能部门的《内部控制初评报告》，辅以内部控制调查问卷、内控自评总结报

告、内部控制缺陷认定汇总表等，编制公司《内部控制自我评价报告》。

四、公司审计委员会将《内部控制自我评价报告》提交董事会审议，董事会批准后，报深交所进行披露。监事会、独立董事也需要对自我评价报告发表独立的书面意见，与自评报告一同披露。公司以12月31日作为年度内控自评报告的基准日，内控自评报告应于基准日后4个月内对外报出。

第六章 内部控制外部审计

第十九条 外部审计的配合工作

一、统筹安排审计配合工作

公司内控管理部门应根据审计师的总体安排，拟定相应的“审计配合方案”，并以部门文件的形式进行下发。

二、子公司的审计配合责任人

各子公司总经理为审计配合的第一责任人，子公司的内控专员负责审计配合工作的组织协调；各子公司需做好审计动员工作，并严格按公司“审计配合方案”的要求进行。

三、总部层面的审计配合责任人

公司内控管理部门负责组织协调总部层面的内控审计配合工作；总部各职能部门负责人为审计配合的第一责任人；各职能部门兼职内控员在公司内控管理部门的指导下，负责本部门的配合工作。

第二十条 审计结论的沟通

一、子公司现场审计的沟通

在审计师现场审计工作结束前，各子公司内控专员需要与审计师进行结合，特别是对审计发现的内控缺陷进行沟通；确认为内控缺陷的，各责任单位应尽快形成初步的整改方案，获得审计师的认可，并及时向公司内控管理部门汇报。

二、总部现场审计的沟通

在审计师现场审计工作结束前，公司内控管理部门协调各职能部门兼职内控员，与审计师进行结合，并就审计发现的内控缺陷进行沟通；确认为内控缺陷的，相关职能部门应尽快形成初步的整改方案，并配合内控管理部门获得审计师的认可。

三、最终审计结果的沟通

对于审计师确认的最终内控缺陷清单，公司内控管理部门应协同总部职能部门负责人、各财务总监、各级内控专员，根据总部职能部门、子公司的初步整改方案与审计师进行沟通，并按照本制度中“内控缺陷的认定和整改”的要求，形成最终整改方案。

第七章 内部控制的考核

第二十一条 考核的适用范围

内部控制评价的考核涉及三个方面：一是对业务流程的控制有效性进行考核；二是对自评工作完成情况进行考核；三是对内控缺陷整改情况进行考核。

第二十二條 考核对象和考核原则

一、“具体规范”的责任主体

“具体规范”的责任主体对业务流程的控制有效性负责，考核的主要依据是内部控制外审发现的内控缺陷；若缺陷进行了对外披露，该缺陷的责任单位总经理承担连带责任。

由公司内控管理部门组织的内控专项检查或公司审计部实施的内部审计发现的内控缺陷，也作为“具体规范”责任主体的考核依据。

二、自评工作实施涉及的人员

以考核工作完成质量为目的，依据及时性、准确性、完整性为原则，划分为基本考核指标和弹性考核指标。

基本考核指标包括及时性、完整性、准确性三个指标，弹性考核指标为内控贡献度。

三、内控缺陷整改责任人

根据内控缺陷的整改情况进行考核，主要依据是缺陷整改是否通过验收和是否按时完成。

第二十三條 考核细则

内控评价的考核细则由公司内控管理部门依据本制度另行制定，明确内控组织的建立工作、自评测试工作、缺陷认定和整改工作、自评报告编制工作、内控归档工作等方面的考核要求。

第八章 附则

第二十四条 本制度由公司审计部负责解释、修订。

第二十五条 其他制度与本制度相违背的，以本制度为准。

第二十六条 本制度自下发之日起实施，原 2014 年 10 月 30 日下发的《内部控制管理办法》（MJD-NK003-02）同时废止。