

四川双马水泥股份有限公司

内部控制审计报告

内部控制审计报告

德师报(函)字(18)第 Q00441 号

四川双马水泥股份有限公司全体股东：

按照《企业内部控制审计指引》及中国注册会计师执业准则的相关要求，我们审计了四川双马水泥股份有限公司(以下简称“四川双马公司”)2017 年 12 月 31 日的财务报告内部控制的有效性。

一、企业对内部控制的责任

按照《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引》、《企业内部控制评价指引》的规定，建立健全和有效实施内部控制，并评价其有效性是四川双马公司董事会的责任。

二、注册会计师的责任

我们的责任是在实施审计工作的基础上，对财务报告内部控制的有效性发表审计意见，并对注意到的非财务报告内部控制的重大缺陷进行披露。

如四川双马公司董事会 2017 年度内部控制评价报告所述，四川双马公司于 2017 年 6 月取得对北京国奥越野足球俱乐部有限公司的控制权，并相应将其纳入四川双马公司财务报表合并范围。按照中国证券监督管理委员会发布的《上市公司实施企业内部控制规范体系监管问题解答》(2011 年第 1 期，总第 1 期)的相关豁免规定，四川双马公司在对财务报告内部控制于 2017 年 12 月 31 日的有效性进行评价时，未将上述被收购公司的财务报告内部控制包括在评价范围内。同样地，按照《企业内部控制审计指引实施意见》的相关指引，我们对四川双马公司财务报告内部控制执行审计工作时，也未将上述被收购公司的财务报告内部控制包括在审计范围内。

三、内部控制的固有局限性

内部控制具有固有局限性，存在不能防止和发现错报的可能性。此外，由于情况的变化可能导致内部控制变得不恰当，或对控制政策和程序遵循的程度降低，根据内部控制审计结果推测未来内部控制的有效性具有一定风险。

四、财务报告内部控制审计意见

我们认为，四川双马公司于 2017 年 12 月 31 日按照《企业内部控制基本规范》和相关规定在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。

德勤华永会计师事务所(特殊普通合伙)

中国注册会计师

中国·上海

中国注册会计师

2018 年 4 月 8 日

四川双马水泥股份有限公司 2017 年度内部控制评价报告

四川双马水泥股份有限公司全体股东：

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和其他内部控制监管要求(以下简称企业内部控制规范体系)，结合本公司(以下简称公司)内部控制制度和评价办法，在内部控制日常监督和专项监督的基础上，我们对公司 2017 年 12 月 31 日(内部控制评价报告基准日)的内部控制有效性进行了评价。

一、 重要声明

按照企业内部控制规范体系的规定，建立健全和有效实施内部控制，评价其有效性，并如实披露内部控制评价报告是公司董事会的责任。监事会对董事会建立和实施内部控制进行监督。经理层负责组织领导企业内部控制的日常运行。公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对报告内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

公司内部控制的目标是合理保证经营管理合法合规、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，促进实现发展战略。由于内部控制存在的固有局限性，故仅能为实现上述目标提供合理保证。此外，由于情况的变化可能导致内部控制变得不恰当，或对控制政策和程序遵循的程度降低，根据内部控制评价结果推测未来内部控制的有效性具有一定的风险。

董事会已按照基本规范及要求对财务报告相关内部控制进行了评价，并认为其在 2017 年 12 月 31 日有效。

二、 内部控制评价结论

根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，于内部控制评价报告基准日，不存在财务报告内部控制重大缺陷，董事会认为，公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。

根据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定情况，于内部控制评价报告基准日，公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷。

自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出日之间未发生影响内部控制有效性评价结论的因素。

三、 内部控制评价工作情况

公司董事会授权公司内审部负责内部控制评价的具体组织实施工作，对纳入评价范围的高风险领域与单位进行评价。

公司已建立了一套较为完整的涵盖生产经营、财务管理、资金管理、存货管理、销售管理、采购管理、在建工程管理、固定资产管理、人力资源管理、信息披露等各方面的内部控制的流程及制度以保证公司运营目标的实现。

为了进一步规范管理，控制经营风险，同时符合上市公司要求，公司于 2011 年 12 月以财政部等五部委联合颁发的基本规范、《企业内部控制应用指引》等相关文件作为指导，结合公司自身特点和管理需要，成立了以董事长为内控总负责人，公司总经理任直接负责人，由董事会成员组成的内控执行监管委员会，建立、健全和监督内部控制的执行；成立了以公司内审经理为项目组组长的内部控制规范项目组，负责制定内部控制规范工作实施方案及相关配套政策，开展内控制度的研究、拟(修)订，组织并协助公司各职能部门管理人员梳理并完善现有的内部控制体系工作，并从内部环境(组织结构、发展战略、人力资源、社会责任、企业文化)、风险评估、控制活动(资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、工程项目、担保业务、业务外包、财务报告、全面预算、合同管理、研究与开发、内部信息、信息系统)、信息与沟通、内部监督等要素为基础，确定内部控制评价的具体内容，对内部控制设计与运行情况进行全面评价。

公司在 2012 年根据基本规范的指引要求，经过公司各部门、各子公司的配合，全面梳理了业务流程，针对财务报告、采购业务、销售业务、资产管理、全面预算等 18 个业务流程建立了风险控制矩阵，针对其中除组织架构、企业文化及社会责任外的 15 个业务流程建立了相应的流程图；建立或修订了共 74 个政策程序文件；针对业务处理中心流程进行了单独的梳理，共修订和完善了 51 个与采购及财务核算相关的标准操作流程。

在 2013 年 1 月 1 日至 12 月 31 日止年度内，公司在已建立的完善的内控体系基础上，不断的梳理和优化各业务流程，共新增或修订了共 50 个政策程序文件。

在 2014 年 1 月 1 日至 12 月 31 日止年度内，公司在已建立完善的内控体系基础上，持续不断的梳理和优化各业务流程，共新增或修订了共 33 个政策程序文件；同时，公司也通过流程风险识别及检查，控制测试等程序对报告期内内部控制进行独立评价，并由内部控制规范项目组起草内部控制评价报告。

在 2015 年 1 月 1 日至 12 月 31 日止年度内，公司在已建立完善的内控体系基础上，以自测与整改为重点，对公司经营管理业务进行了进一步的规范和完善。在报告期内，更新或建立了 33 个政策或程序，包括但不限于授权政策、资金管理、信控管理、项目管理、采购管理等业务。

在 2016 年 1 月 1 日至 12 月 31 日止年度内，公司在已建立完善的内控体系基础上，以自测与整改为重点，对公司经营管理业务进行了进一步的规范和完善。在报告期内，更新或建立了 45 个政策或程序，包括但不限于授权政策、采购管理、信控管理、业务外包管理、健康与安全管理等。

三、 内部控制评价工作情况 - 续

在 2017 年 1 月 1 日至 12 月 31 日止年度内，公司在已建立完善的内控体系基础上，以自测与整改为重点，对公司经营管理业务进行了进一步的规范和完善。在报告期内，更新或建立了 17 个政策或程序，包括但不限于授权政策、采购管理、人力资源、信息系统、环境保护、健康与安全等。此外，公司对本年新成立的投资公司、基金管理公司建立了多个内控程序，包括但不限于重大信息内部报告、预算管理、投资管理、授权政策、风险控制等。

(一)内部控制评价范围

内部控制评价范围依据基本规范及《企业内部控制应用指引》初步拟定；同时，公司通过对流程的风险评估与财务重要性分析相结合的方法最终确定纳入评价范围的实体，这些实体的业务全面覆盖了《企业内部控制应用指引》中的所有业务流程。

2017 年 1 月至 2017 年 12 月，纳入评估范围的实体包括以下：

四川双马水泥股份有限公司
都江堰拉法基水泥有限公司
四川双马宜宾水泥制造有限公司
遵义三岔拉法基水泥有限公司
江油拉豪双马水泥有限公司
成都和谐双马科技有限公司
成都和谐双马投资有限公司
和谐锦城投资管理(成都)有限公司
和谐锦兴投资管理(成都)有限公司
西藏锦兴创业投资管理有限公司
西藏锦合创业投资管理有限公司
西藏锦仁创业投资管理有限公司
西藏锦旭创业投资管理有限公司
西藏锦川创业投资管理有限公司
西藏锦澜创业投资管理有限公司
西藏锦凌创业投资管理有限公司
和谐锦义投资管理(义乌)有限公司

根据《上市公司实施企业内部控制规范体系监管问题解答》(2011 年第 1 期)的规定，公司在报告年度发生并购交易的，可豁免本年度对被并购企业财务报告内部控制有效性的评价。公司于 2017 年 6 月 20 日获取北京国奥越野足球俱乐部有限公司的控制权，由于为通过非同一控制下的企业合并实现控制，因此不纳入 2017 年度内控评估范围。

根据基本规范的要求，结合公司风险评估结果以及公司业务实际，纳入评价的范围的内控要素包括如下事项。

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(二)控制环境

为了确保良好的控制环境，公司在 2017 年 1 月 1 日至 12 月 31 日止期间内对内部控制环境进行了持续的关注，公司将管理层对内部控制的责任，明确到每个岗位的工作职责中，并在年度业绩考核目标中明确了考核标准。通过每年持续的内控环境的评估及对不足之处进行整改，公司保持了良好的内部控制环境。

1. 组织架构

(1)治理结构

公司积极按照《公司法》、《上市公司治理准则》、《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》、《深圳证券交易所股票上市规则》等有关法律法规要求，依据相互独立、相互制衡、权责明确、精干高效的原则，不断完善公司法人治理结构，持续改进规范公司运作。公司依照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》等相关要求建立了较为完善的公司治理结构，设立股东大会、董事会、监事会作为公司的权利机构、决策机构和监督机构，各机构之间相互独立，相互制衡，权责明确。

①公司股东大会是公司的最高权力机构，能够确保全体股东,特别是中小股东享有平等的地位，充分行使自己的权利，对公司利润分配、重大投资等重大事项进行审议。

②公司董事会是公司的决策机构，董事会对公司内部控制体系的建立、健全、执行和监督负责，决定建立和完善内部控制的政策和方案，监督内部控制的执行。公司董事会下设战略、提名、薪酬及审计四个专门委员会；公司董事会秘书处作为董事会下设的事务工作机构，完成上市公司的信息披露、投资者关系管理等工作，协调相关事务。

③公司监事会对股东大会负责，是公司的监督机构，对董事、高级管理人员履行职责的情况、内部控制制度的建立、执行情况和公司的财务状况进行监督、检查，向股东大会负责并报告工作。

④公司管理层负责实施股东大会和董事会决议，对内部控制制度的草拟和有效执行负责，并通过指挥、协调、管理、监督各控股子公司和职能部门行使经营管理权力，保证公司的正常经营运转，实现公司经营目标。各控股子公司和职能部门实施具体生产经营业务，管理公司日常事务。

2017 年 1 月 1 日至 12 月 31 日止期间内，公司能够按照有关法律法规和公司章程的规定按期召开“三会”；“三会”文件完备并已归档保存；重大投资、融资、对外担保等事项的经营及财务决策履行了公司章程和相关议事规则的程序；各专门委员会正常运作，对公司的规范运行给予了支持和专业指导；董事会秘书处的管理、协调作用也进一步得到了加强；监事会能够正常发挥作用，并进一步加大了监督力度；“三会”决议的实际执行情况良好。

按照建立规范的公司治理结构的目标，公司持续不断地进行内部控制完善工作。公司密切关注各级监管机构出台的法律、法规，及时调整公司的内部控制制度，从而保证公司内控管理的有效运作。

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(二)控制环境 - 续

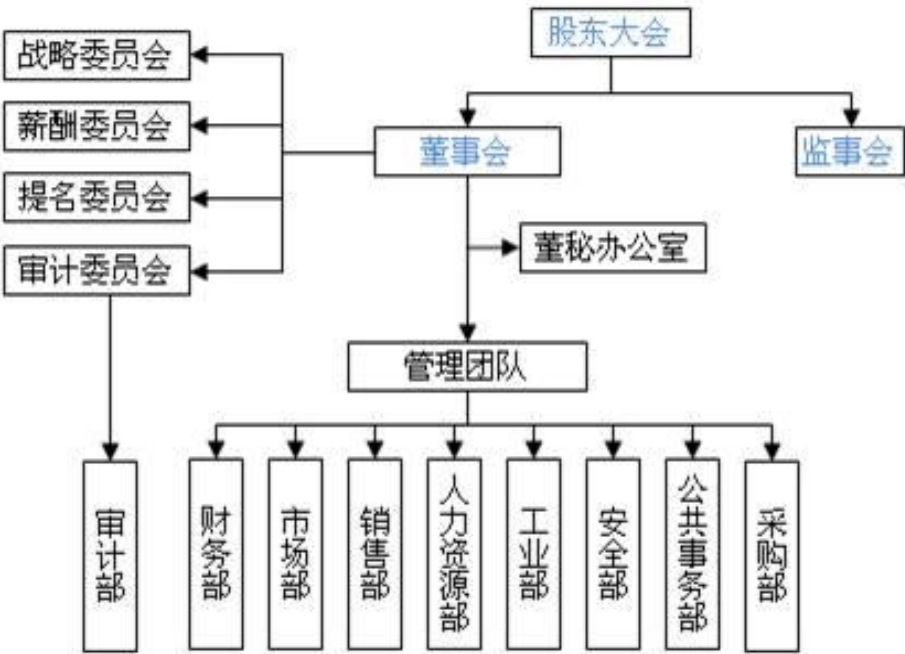
1. 组织架构 - 续

(2)对控股子公司的管理

通过委派高级管理人员，对子公司的重大经营决策及业务活动进行控制，行使股东权益；公司对控股子公司实行统一的内部控制标准，对于重大、紧急事项有及时的汇报制度和审议程序。严格按照授权制度和有关上市公司信息披露和审批制度，对相应重大事项提交董事会或股东大会审批。子公司管理层对于可能影响公司股票价格的事项及时与董事会沟通，从而保证履行相关披露义务。为此，董事会秘书定期组织对相关人员的培训，提高相关人员的专业素质。此外，公司通过定期的内控检查，从经营、资金、人员、财务等方面实施检查和综合绩效考核和检查制度，履行必要监管，及时掌握控股子公司经营管理情况。

在 2017 年 8 月，结合公司经营发展控制需求，公司优化并修订了《公司授权政策》，更加完善了授权审批体系和进一步增强了对控股子公司管理的有效性。

(3)公司组织结构图



2. 发展战略

公司每年基于宏观环境、市场环境、公司的现实状况和上一年度战略规划的实现情况更新公司未来五年战略规划。在这一战略规划下，每年第二季度制定公司未来五年的运营计划，每年第四季度制定详细的下一年度运营计划，不断增强企业的核心竞争力与可持续发展的能力。

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(二)控制环境 - 续

3. 人力资源

人才是企业发展的根本，公司制定和实施有利于企业可持续发展的人力资源政策，将职业道德修养和专业胜任能力作为选拔和聘用员工的重要标准。

公司建立了《人力资源管理制度》作为公司人力资源管理的基本准则。公司每年根据岗位编制和经营需求制定年度人员需求计划，保证合理的人员结构，避免出现人力资源缺乏或过剩的情况。公司建立了规范的人员聘用、调职及离职制度，包括《招聘管理程序》、《新员工入职管理程序》、《解除或终止劳动合同关系程序》、《劳动合同管理程序》及《职位说明书管理程序》等，以明确各岗位职责权限、任职条件和工作要求，对人员招聘需遵循的用人标准和亲属回避原则以及招聘流程、员工离职的机制和手续以及相关保密协议进行了规定。同时，公司在《人力资源管理制度》中规定了公司关键岗位轮岗制度，针对销售、采购部门的关键岗位进行定义，并针对关键岗位制定严格的轮岗制度。

公司建立了完善的人力资源激励约束机制，制定《年终绩效评估程序》，综合采用绩效考核、关键业绩指标年度考核、预算考核等绩效管理考核体系，对各级管理人员和全体员工进行严格考核与评价，并以此作为确定员工薪酬及职级调整的重要依据。此外，公司制定《个人发展计划管理程序》，通过制定并定期回顾个人发展计划，帮助员工获得职业发展；同时，公司制定《员工培训管理程序》和《员工培训协议管理政策》等，并每年制定年度培训计划，根据公司经营需求制定相关培训课程，确保员工的知识及技能能满足业务岗位的需求。

同时，公司人力资源部还建立了《差旅及费用报销政策》、《员工推荐奖励政策》、《休假管理政策》、《加班管理程序》等政策程序，完善了人力资源管理体系。

公司在 2017 年报告期间，建立并发布了《2017 年业绩奖金政策》、《技术支持待遇政策》、修订并优化了《员工推荐奖金政策》、《考勤管理制度》等，进一步全面优化及完善了人力资源管理体系。

4. 社会责任

公司将安全生产放在第一位，严格贯彻执行国家劳动安全卫生规程和标准，建立了完善的健康安全体系，制定了完善的安全生产制度，将安全生产责任明确到每一位员工，并在年度业绩考核中将安全考核放在首位。公司高度重视安全培训，平均每位员工在报告期内接受安全培训 59 小时，并规定员工及进入生产区域的合同方进行了入厂安全培训及专业安全培训，并根据执行情况进行奖惩。公司定期开展安全月活动，通过开展安全知识竞赛、进行应急救援演练、进行安全交叉审计等，来丰富员工的安全知识，加强员工的安全意识并加强安全监督。公司为了完善健康管理流程，提高健康安全生产管理绩效，加强生产现场的健康管理工作，保护员工身体健康，防止疾病和职业病的发生，制定并发布了《健康管理政策》，并在公司有效执行。

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(二)控制环境 - 续

4. 社会责任 - 续

公司严格执行《环境保护法》及相关的法律、法规中有关环境保护与资源节约的规定，不断改进工艺流程，降低能耗和污染物排放水平。公司建立起了一套完善的环境事故和环保投诉管理体系，发布了《环境事故和环保投诉管理程序》，并在公司有效执行。

公司注重产品质量管理，根据国家质量体系标准的要求建立了较为完善的质量控制体系。针对原材料、半产品、产成品质量检验，公司不断优化检验方法，提高检验的准确性和产品稳定性。

5. 企业文化

公司建立了明确的企业愿景，即“锐意创新，持续发展，构筑人类美好生活”；确立了“健康和安全”为公司的核心价值观与首要任务，并坚持以客户为中心、重视员工的成长、注重与各利益相关方共同发展，力争成为客户首选的供应商，员工首选的公司及社区受欢迎的伙伴，并努力为中国水泥行业的可持续发展和行业结构调整做出积极的贡献。关注股东的期望，最大程度地回报股东。通过员工手册、员工培训、员工活动、企业政策等多元化的载体来建设企业文化，宣扬企业文化，提升企业文化。

(三)风险评估

2012 年 2 月，公司内控项目小组组织公司各业务流程负责人在公司开展了初步风险评估工作。各业务流程负责人组织各自部门人员运用风险管理体系中有关风险评估的系统工作方法，识别并评估公司各业务流程当前所面临的风险，并在内控项目小组的协助下建立风险的应对策略和具体应对方案。

内控项目小组协助各业务流程负责人根据基本规范、《企业内部控制应用指引》展开工作，同时参考了企业风险管理模型中有关风险评估的理论和方法，结合公司实际业务中存在的风险点，收集风险管理初始信息。由各业务流程负责人组织部门人员识别出相应流程的风险，根据既定的方式对各风险的重要性进行评级，再根据风险的影响程度制定了风险应对策略与相应的控制措施，形成《风险控制矩阵》。内控项目小组汇总《风险控制矩阵》，并向公司管理层进行了汇报。

公司建立了完善的风险评估体系，制定《风险管理基本制度》，建立了风险管理组织体系，明确了风险评估的原则与目的、风险评估的作用等；同时公司制定了《风险评估程序》，以进一步明确风险识别、风险评估、风险应对等的具体操作流程。

2017 年第四季度，公司风险管理委员会确定了 2017 年全面风险评估的的目标和范围，成立了风险评估小组，小组成员包括法务、内控、内审等人员。各业务流程负责人在风险评估

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(三)风险评估 - 续

小组的指导与协助下，组织各自部门人员以《企业内部控制基本规范》有关风险评估的要求，以及各项应用指引中所列主要风险为依据，结合本企业的内部控制制度，全面系统地收集相关信息，结合实际情况，准确识别与实现控制目标相关的内部风险和外部风险，确定了相应的风险承受度；并且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分类，确定出关注重点和优先控制的风险；针对风险分析的结果，结合风险承受度，权衡风险与收益，确定了风险应对策略。风险评估结果得到了风险管理委员会的审议。

(四)控制活动

1. 资金活动

资金活动，是指企业筹资、投资和资金营运等活动的总称。公司资金管理采用统一筹措、综合权衡、降低成本的原则，由公司财务部门负责承担资金筹集、资金管理 & 控股子公司资金使用计划和使用状态的管理。子公司资金实行统一管理，资金借款由公司财务部统一协调并监控。

- (1) 筹资业务：公司通过《筹资管理程序》的制定，对筹资流程进行了规范，其中包括筹资管理原则、筹资预算和方案的审批流程、筹资执行控制、筹资偿付控制、监督与检查等。公司财务部定期编制及审核还款计划，对偿还股息和支付股利等实施定期跟踪监控，并按照国家统一会计准则，对筹资业务进行会计核算。在报告期内，公司对筹资流程进行了全面的回顾与梳理。
- (2) 重大投资：公司对重大投资的内部控制严格遵循合法、审慎、安全、有效的原则，注重投资效益。公司在《公司章程》、《董事会工作细则》、《总经理工作细则》中对重大投资的审议程序及审批权限有严格的规定。
- (3) 运营资金：公司建立了全面的资金营运管理体系，制定了《资金管理程序》、《供应商付款管理程序》、《现金收款管理程序》、《银行账户管理程序》、《空白支票管理程序》、《商业汇票管理程序》等对对外付款、现金收款、银行账户管理、盘点、空白支票管理、银行对账、票据管理等流程做出进一步规范，明确资金管理相关部门和岗位的职责及权限，确保不相容职务相互分离、制约和监督，持续加强资金管理，防范和控制资金风险。公司主要通过网银、支票等方式进行款项收支，基本不存在现金收支情况，避免了资金的体外循环；公司不断优化库存水平，持续推进备品备件库存优化项目，确定备品备件库存最高限额及最低限额水平，严格控制采购量及库存量。公司通过持续的库存优化管理，有效提高资金利用水平。公司建立了《印章使用管理程序》，加强了印章管理与使用的安全性与有效性。

2. 采购业务

公司已建立起完善的采购体系，建立了一整套采购制度、政策程序以及标准操作流程。公司通过制定《采购政策》明确了确保公司利益最大化的采购原则；制定《采购范围》明确了采购行为的执行主体；公司针对招投标及询比价、采购申请、合同及订单、供应商评估

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(四)控制活动 - 续

2. 采购业务 - 续

等业务均设定了严格的授权程序进行审批控制。在报告期内，公司优化并修订了《采购范围》、《邀请招标管理程序》、《询比价及供应商选择程序》、《供应商评估程序》、《框架协议管理程序》等一系列采购程序，进一步加强了采购流程运营的有效性，降低了采购流程内部控制的风险。

针对框架协议管理流程，公司进一步优化和完善了采购供应商选择流程，规范了供应商开发流程与增强了供应商选择的标准化与合理化，通过增加供应商市场调查流程来进一步完善采购供应商管理体系。

在 2017 年报告期内，公司新建立了《投标保证金细则》来加强对应标供应商的管理力度，进一步确保项目能够得到有效执行。

3. 资产管理

资产管理包括固定资产、无形资产及存货管理。

- (1) 固定资产：公司通过梳理固定资产流程，制定《固定资产管理程序》，严格规范了固定资产的日常管理、档案管理、使用与维护、租赁管理、抵押管理、核算与计量、处置与转移等相关管理工作；明确了闲置资产的识别与审批控制；建立了固定资产清查制度，每年组织财务部及相关使用部门对固定资产进行盘点，对出现盘盈、盘亏、损毁、闲置及需报废的固定资产查明原因，追究责任并按照规定权限批准后处置。公司在《固定资产管理程序》中制定了固定资产投保制度，规避投保风险。同时，公司层面专门制定了《公司保险政策》，建立了完善的保险体系。在报告期内，公司进一步规范以及优化了废旧资产识别与登记流程，建立了废旧及闲置资产清单，增强了对废旧及闲置资产的实物管理与风险控制。
- (2) 无形资产管理：公司制定了《无形资产管理程序》，规定了无形资产的定义、分类、初始计量、后续计量、处置和转移等管理规范。公司在程序中规范定期对专利、专有技术等无形资产的先进性进行评估，淘汰落后技术；增强了对无形资产减值及评估的管理控制。在报告期内，公司完成了对无形资产状态的有效识别。
- (3) 存货管理：公司从存货的收发管理、安全管理以及危险品管理等方面建立了完善的存货管理体系。公司建立了备品备件及原燃材料《库存物资发放程序》、《库存物资接收程序》、《物资编码管理程序》、《库存危险品管理程序》、《库房安全管理程序》以及《物资退库及退货程序》等存货管理程序，同时，也建立了《存货盘点以及盈亏调整程序》来规范存货盘点管理流程，增强存货的安全性；公司针对原煤管理，通过对流程的全面梳理以及自我评价等方式，制定了一系列优化方案与行动计划，从物资进出厂、现场存放管理、安全监控、现场验收、取样及验收管理、盘点控制等方面全面有效的加强原煤的管理，进一步保障了存货的安全；公司同时通过对备品备件的库龄分析，库存状况的检查和流程的梳理，制订行动计划，对存货管理进行进一步的优化。

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(四)控制活动 - 续

3. 资产管理 - 续

此外，公司加强了对修旧利废的现场管理和登记管理，确保了废旧备件资源的有效利用，降低了维修成本。在报告期内，对寄售物资品种、寄售物资管理等进行了进一步优化和完善。

4. 销售业务

公司已建立起一整套销售业务管理体系，从销售业务定价管理、订单管理、发货管理、渠道管理、信控管理等方面制定了相关政策程序。

- (1) 销售定价：公司根据《销售价格管理制度》综合考虑企业财务目标、营销目标、产品成本、市场状况及竞争对手情况等多方面因素，确定产品标准价格，每月公司对标准价格进行回顾分析与审批。任何价格调整的行为，公司均设定了相应的授权程序进行严格的审批控制。
- (2) 信控管理：公司已建立了客户信用管理体系，制定了《信用评估、批准和监控程序》，要求销售部门对申请信用的客户的资信等背景情况要进行深入调查，并取得相应的证明文件，信控部门要对客户信用进行评估；针对客户的信用额度申请，公司设立了信用管理委员会，负责根据授权审批程序对客户信用额度进行严格的审批确认，以防止信用风险的发生；同时，对于部分客户，公司还采取抵押或担保的方式来防范信用风险的发生；公司信用控制部门每周对信用客户收款、应收账款、销售等状况进行检查，并与销售部门进行充分沟通，及时采取防范措施，以达到对客户信用状况的有效监控；公司信用管理委员会每月召开信控会议，对公司的信用客户情况进行回顾，对逾期未付款客户的信用状况进行跟踪分析，并制定行动计划以防止重大风险的发生。公司建立了严格的销售客户信用评级体系，拟定了《客户信用评级办法》，明确了对所有信用客户的评级标准、评级办法、评级分类以及审批层级。进一步加强了信用控制的有效性。

5. 工程项目

公司建立了《项目管理流程》，严格规范了项目的立项、拨款、采购、合同签署、进度跟踪、预算管理、验收报告、付款等流程，加强了在建工程的管理与审批控制。

- (1) 拨款：公司针对工程项目的拨款，建立了严格的授权程序对项目进行层层审批。
- (2) 进度跟踪：项目进展过程中，公司项目经理需要定期或不定期对项目进度进行跟踪检查，与承包方有效沟通，并通过提交报告、举行会议、照片等方式记录项目的进展情况，并定期召开进度会议，将项目进度形成书面报告文件，将项目进展的各项指标尽量量化，向公司相关管理部门进行汇报，履行监督职能；
- (3) 公司在《项目管理流程》中，强调了在建工程及时转为固定资产的重要性，针对已进行完工验收的工程项目，项目部相关人员及时办理转固申请，财务部人员及时根据已审批的转固申请将项目从在建工程转为固定资产，并相应开始计提折旧，以保证公司财务报表的真实性，特别是利润水平的真实性。

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(四)控制活动 - 续

5. 工程项目 - 续

- (4) 事后评估：公司通过增加工程项目的事后审计流程，从效益后评价和过程后评价两个方面来不断总结经验教训，为优化未来项目的决策和提高投资决策管理水平提出有效建议。

公司在报告期内，有效执行了《项目管理流程》，加强了内部审计部门对工程项目后审计的执行力度，并结合工作中出现的问题，对《项目管理程序》进行了三次修订并要求各单位严格执行，同时加强了对工程项目后审计的执行力度。

6. 担保业务

公司制定《对外担保管理制度》，严格规范了对外担保业务的风险评估、日常管理、会计处理、追偿等流程。公司对外担保规定了严格的审批程序。每项担保均在提交董事会审议前，经公司财务进行一系列的审查后提交董事会审议，同时独立董事定期对公司对外担保情况进行检查并对此发表独立意见。

同时，公司制定了《担保业务追索流程》，进一步明确规定了如何履行代偿业务以及如何实施追偿方案。

7. 业务外包

公司建立了《业务外包管理程序》，明确了业务外包不包括工程项目外包的定义；严格规范了业务外包的申请、采购、合同签署、进度跟踪、完工验收与确认等流程。

公司按照《业务外包管理程序》与《采购招投标》等权限和程序，通过询比价或招投标等方式择优选择承包方并签订业务外包合同和保密协议。实施业务的过程中，业务外包管理部门定期与承包方沟通，了解业务的进展情况，履行监督职能。

业务外包管理部门负责组织相关部门进行现场验收工作，以确保业务成果符合公司的需求，同时，根据公司《业务外包管理程序》的规定执行审批流程。

报告期内，公司有效执行了《业务外包管理程序》。

8. 财务报告

公司建立了一套完整的会计核算和财务报告体系，并不断完善财务管理工作。在报告期内，加强了以下方面的管理控制。

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(四)控制活动 - 续

8. 财务报告 - 续

- (1) 会计核算：2012 年 6 月，公司财务部成立了业务处理中心，对公司及控股子公司的业务进行统一核算；通过 ERP 系统进行会计核算；并建立了一整套完善的采购、财务应收、应付、固定资产、总账等业务流程的标准操作流程，公司通过不断的优化标准操作流程来提高相关业务与内部控制的有效性，以保证财务报表的合理性与真实性。在报告期内，业务处理中心全面梳理和优化各业务流程，修订了总账、应收、应付、主文档管理、关账等 8 个业务程序，提高了工作效率与增强了业务流程的控制。
- (2) 财务管理：公司财务部制定了《财务管理基本制度》，从会计政策与估计、会计核算内容与基础工程、结账管理、财务报告、或有事项管理等方面进行了严格的规范。公司建立了《财务档案管理程序》，明确和加强了财务档案的管理控制。
- (3) 关联交易：公司按照深圳证券交易所《股票上市规则》、《上市公司内部控制指引》、《公司章程》等有关文件制定的《防范大股东及关联方占用上市公司资金管理制度》对公司关联交易进行管理。公司重申了对《董事会议事规则》中规定的关联交易条款的严格执行；拟定了《关联交易管理制度》，进一步加强了董事会及管理层对关联交易的管理，同时更加强了从合同签订、账务处理到款项支付的审批。2017 年 1 月 1 日至 12 月 31 日止年度内，公司关联交易均严格按照规章制度进行了审批，定价公允，独立董事均进行了事前认可并发表了独立声明。同时，公司建立了《公司关联交易(含内部往来)流程》，进一步完善了关联交易的执行标准。
- (4) 不相容职务分离控制：公司每年通过不相容职务识别的工具，将包括可行性研究与决策审批、决策审批与执行、执行与监督检查、资产的保管与记录等在内的可能涉及到的不相容职务列举出来，将现有人员的工作内容用工具进行评估，看是否满足不相容职务分离的要求。在组织结构变化，系统权限设置之前，通过工具的评估，检查是否满足不相容职务分离的要求，以达到事前控制的目的。报告期内公司不相容职务分离得到了良好的控制。

9. 全面预算

公司有完善的预算考核体系，制定了《预算编制考核办法》，保证了预算的有效执行与分析管理，提高了预算管理的有效性与可控性。

每年预算制定工作由公司财务部牵头执行，向各部门、各子公司发出预算编制通知。年度预算在综合考虑了国家宏观调控政策、市场环境等因素的基础上，分部门、分单位进行分级编制，再通过逐级汇总，形成公司年度预算。公司年度预算提交董事会进行审议。

同时，公司每月通过滚动预测的方式，将预算与实际进行对比，通过对差异分析，制定进一步的行动计划与整改措施，以期达到年度全面预算的目标。

在报告期内，公司更新并有效执行了《预算编制考核办法》。

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(四)控制活动 - 续

10. 合同管理

公司法务部门搭建了完善的合同管理体系，建立了《公司合同管理程序》，规范合同的内容、订立程序、借阅流程及归还与严格的审批程序。同时，针对采购业务与销售业务，公司采购部门与销售部门在法务部门的指导下，分别根据各自流程的特点，制定了专门的《销售合同管理程序》与《采购合同及订单管理程序》。

法务部门负责审查公司及控股子公司对外签订的所有非标准合同；参与编制、修订和审核公司及控股子公司各类标准合同文本及其补充条款。

公司建立了标准合同流程，日常运营所涉及的各类型合同标准文本由所在部门草拟，经部门领导以及法务部门审核建立标准合同模板进行使用。各部门不定期地根据最新的法律法规、行业规范和公司管理要求等修订标准合同模版。

公司建立了完善的合同审批授权体系，在《公司授权政策》中明确了参与合同签订审批的部门与层级。所有的合同在签订前，需根据《公司授权政策》以及《印章管理程序》执行严格的审批与盖章手续，确保合同不存在重大风险。

在报告期内，公司有效执行了合同管理相关程序。

11. 研究与开发

公司重视研发工作，根据发展战略，结合市场开拓和技术进步要求，科学制定研发计划，强化研发全过程管理，规范研发行为，促进研发成果的转化和有效利用，不断提升企业自主创新能力。公司建立了研发管理体系，成立了研究与发展委员会，制定了专门的《研发管理制度》对研发流程进行指导与控制。

在报告期内，公司有效执行了相关政策程序。

(五)信息与沟通

1. 内部信息传递

公司已经建立良好的内部报告流程，制定了《内部信息传递管理制度》规范了内部信息传递的流程。各部门根据其部门职责定期/不定期地向分管领导、总经理提交各类执行报告、管理报告及总结报告。管理层依据内部报告了解公司的生产运营情况、识别和系统地分析企业生产经营活动中存在的内外部风险、确定风险应对策略，做出更加科学合理的决策。

同时，公司制定了《内部信息传递保密制度》，加强了公司内部信息的安全管理。

在报告期内，公司严格执行了相关政策程序。

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(五)信息与沟通 - 续

2. 信息系统

公司信息管理部门每年制定信息系统战略及中长期规划，并经管理层审批通过，以支持实体的整体业务战略和信息系统要求。信息系统战略及中长期规划中，体现了对各工厂信息系统管理工作的指引及要求，确保了各工厂在规划的指引下开展信息系统管理工作，从而满足公司战略发展的需求。

公司通过制定《用户角色与维护流程》、《批量作业监控与接口控制流程》、《灾难恢复计划》、《新系统开发流程》等程序从信息系统各方面，严格规范信息系统的开发、变更、账号管理、数据备份及保密等系统管理。

在网络及信息系统数据安全方面，公司综合利用防火墙、路由器以及漏洞扫描、入侵检测等软件技术进行防范，并对网络传输的涉密或关键数据进行加密，以确保其安全性。

公司围绕采购、财务、销售三大业务流程建立并实施了完善的 ERP 管理系统，系统设计充分考虑了业务流程分工的合理性以及安全与权限的配套机制，确保了业务流程的有效性。在报告期内，公司优化了采购申请的业务信息管理系统，在简化了操作流程的基础上增强了业务流程的内部控制。

3. 信息披露

公司严格执行《信息披露管理制度》以及《内幕信息知情人登记制度》，确保信息披露的合法合规、真实准确。2017 年 1 月 1 日至 12 月 31 日止年度内，公司信息披露公平、公开、公正、及时、准确、完整地反映了公司的财务状况与经营成果。

(六)内部监督

公司独立设置内部审计部。内部审计部在董事会审计委员会的指导下，履行对公司内部控制的监督、检查职能。内部审计工作在内审经理领导下，依照国家法律、法规及公司制定的各种规章制度，独立行使审计职权，并报告工作。内部审计人员具备与其从事的审计工作相适应的专业知识和业务能力，熟悉公司的经营活动和内部控制，并不断通过后续教育来保持和提高专业胜任能力，以保证公司内部审计工作的高效运行。在报告期间内根据年度审计计划对控股子公司的项目管理流程、业务外包管理流程、授权政策执行情况、招投标管理流程、工资支付管理以及销售合同等进行了审计，及时并有效完成了审计委员会批准的审计计划及任务。审计发现问题都及时进行了报告和交流，审计部门切实负责跟踪相关问题的整改。同时，为了加强内部审计部门的独立性、客观性和公正性，审计部门制定了《内部审计工作手册》，从审计方法，审计规范，工作职责等方面明确规范了审计部门的业务流程。

公司通过建立投诉举报体系，开通投诉举报热线电话，发布《投诉举报政策》，来及时防范舞弊行为的发生。

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(六)内部监督 - 续

审计委员会每季度举行会议，就公司审计工作和内部控制工作开展情况进行讨论，并审议通过公司年度审计报告、内部控制报告和重大专业性报告。

在报告期内，公司内审部在原有业务行为准则基础上进行了修订和补充，推出了《四川双马业务行为规范》，该规范以诚信为核心，规定了诚信对于公司经营的意义，并就具体的业务提供了详细指导和示例，以帮助员工应对日常工作中面临的各种挑战。

上述纳入评价范围的单位、业务和事项以及高风险领域涵盖了公司经营管理的主要方面，不存在重大遗漏。

(七)内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准

本评价报告旨在根据中华人民共和国财政部等五部委联合发布的基本规范及《企业内部控制评价指引》的要求，结合企业内部控制制度和评价办法，在内部控制日常监督和专项监督的基础上，对公司 2017 年 12 月 31 日内部控制的设计与运行的有效性进行评价。

公司董事会根据企业内部控制规范体系、《企业内部控制评价指引》关于重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷的认定要求，结合公司规模、行业特征、风险偏好和风险承受度等因素，区分财务报告内部控制和非财务报告内部控制，研究确定了适用于公司的内部控制缺陷具体认定标准，从定性和定量角度，各项缺陷认定标准如下：

1.财务报告内部控制缺陷认定标准

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

重要程度 定量标准	一般缺陷	重要缺陷	重大缺陷
潜在错报的金额	由该缺陷或缺陷组合可能导致的财务报表错报≤财务报表重要性水平20% (人民币3,000,000元)	财务报表重要性水平20% (人民币3,000,000元) < 由该缺陷或缺陷组合可能导致的财务报表错报≤财务报表重要性水平(人民币15,000,000元)	由该缺陷或缺陷组合可能导致的财务报表错报 > 财务报表重要性水平(人民币15,000,000元)

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

重大缺陷

一个或多个控制缺陷的组合，可能导致严重偏离集团战略目标或产生重大经济损失。

重要缺陷

一个或多个控制缺陷的组合，可能导致严重违反集团管控或产生一定经济损失。

三、 内部控制评价工作情况 - 续

(七)内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准 - 续

一般缺陷

一个或多个控制缺陷的组合，可能导致违反相关控制程序或产生一定经营风险。

2.非财务报告内部控制缺陷认定标准

非财务报告内部控制缺陷认定具有涉及面广、认定难度大的特点。公司根据风险评估的各项工作，对《企业内部控制应用指引》中每一篇应用指引所阐述的风险，并结合自身的实际情况、管理现状和发展要求综合分析判断，以下迹象通常表明非财务报告内部控制可能存在重大缺陷：(1)控制环境无效；(2)董事、监事和高级管理人员舞弊行为；(3)已经发现并报告给管理层的重大缺陷在合理的时间后未加以改正；(4)公司审计委员会和审计部对内部控制的监督无效。

公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

重大缺陷

指一个或多个控制缺陷的组合，可能导致企业严重偏离控制目标；

重要缺陷

一个或多个控制缺陷的组合，其严重程度和经济后果低于重大缺陷，但仍有可能导致企业偏离控制目标；

一般缺陷

除重大缺陷、重要缺陷之外的其他缺陷。

(八)内部控制缺陷认定及整改情况

1.财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内公司不存在财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷。

2.非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述非财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内未发现公司非财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷。

于内部控制评价报告基准日，上述纳入内控评价范围内的全部实体在 2017 年 12 月 31 日不存在与财务报告相关或非财务报告的内部控制重大缺陷及重要缺陷。

四、 其他内部控制相关重大事项说明

2017 年 1 月 1 日至 12 月 31 日止期间，无其他与内部控制相关的重大事项。

董事长(已经董事会授权)：〔签名〕

〔公司签章〕

四川双马水泥股份有限公司

2018年1月15日