



四川国光农化股份有限公司

工程项目管理制度

第一章 总则

第一条 为了加强公司对工程项目的内部控制，防范工程项目管理中的差错与舞弊，提高资金使用效益，根据国家有关法律法规、《企业内部控制基本规范》及其应用指引的相关规定，特制定本制度。

第二条 本制度适用于公司及所属企业。本制度所称所属企业，是指公司全资、控股子公司和公司拥有实际管理权的其他企业。公司所属企业亦可根据实际管理情况，在不违背本制度的管理原则下，制定适用于自身发展的管理办法。

第三条 本制度所称工程项目是指公司自行或委托其他单位所进行的建造、安装、装修、改造等工程项目。

第四条 公司应建立和完善工程项目各项管理制度，规范工程立项、用地、报规报建、招标、勘察、设计、造价、施工、验收等环节的工作流程，做到可行性研究与决策、工程项目概预算的编制与审核、项目实施与价款支付、竣工决算与审计等不相容职务相互分离，强化工程建设全过程的监控，确保工程项目的质量、进度和资金安全。

第二章 分工及授权

第五条 按照《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》《深圳证券交易所股票上市规则》《公司章程》等法律法规及规范性文件要求须报经董事会或股东会审批的工程投资项目，应提交董事会或股东会审批，其他工程投资项目由公司管理层审批。

第六条 单笔金额5万元及以上，累计超过进度款10%的工程变更、工程进度款支付、工程竣工验收报告、竣工结算审核资料及竣工决算申请，须报经公司总裁审批。

第七条 公司工程分管领导是工程项目管理工作的负责人，其主要职责包括：

- （一）根据工程项目资料，审核工程项目建议书、勘察报告、初设图纸；
- （二）审阅工程部提交的工程进度阶段性报表；



- (三) 审批单笔金额为 5 万元以下，累计不超过进度款 10%的工程变更事项；
- (四) 根据合同造价单位出具的进度审核资料，对进度款支付进行审核；
- (五) 参与工程竣工及整改验收；
- (六) 对合同造价单位提交的结算审核资料进行审核；
- (七) 对财务部提交的工程竣工决算申请及报告进行审核；
- (八) 上级交办的其他事项。

第八条 公司工程部实际执行工程项目的各项管理工作，其主要职责包括：

(一) 立项：编制项目建议书，联系外部单位编制可行性研究报告，组织可行性研究报告的评审工作，办理节能、环评、安全及职业健康评价、地震安全、地质灾害、水保等前置审批，完成项目立项报批或备案工作。

(二) 报规报建：办理建设用地规划许可、规划方案设计与报审、建设工程规划许可、施工图联合审查、施工准备与专项审批、施工许可办理、施工过程监管与验收。

(三) 勘察、设计：组织开展基础勘察、施工图设计等工作。

(四) 造价：联系中介机构开展工程造价咨询工作，明确初步设计概算和施工图预算的编制方法，按照规定的权限和程序进行审核批准，确保概预算的编制依据、项目内容、工程量的计算、定额套用等真实、完整和准确。

(五) 建设：根据项目建设实际情况编制目标任务书及总体进度计划；督促施工单位按总体进度计划编制施工进度计划，完成建设工作；组织各方按施工节点检查施工进度，完成工程验收工作，并编制进度横道图和工程量表；监督实际施工进度，对进度滞后的情况进行审核，并视情况给予处罚；组织验收施工单位的赶工执行情况，并形成验收记录；定期或不定期对工程进度进行汇总，编制阶段性报表；必要时，可对施工进度提出考核意见。

(六) 工程变更：工程变更事项根据现场实际施工情况，可由工程部门提出变更要求，亦可由施工单位提出变更要求报工程部门审核。

若变更预估金额为 5,000 元以下，为加快施工进度，可由设计单位落实方案后，经工程部部长审批，即可组织实施变更，并同步落实合同造价及造价审批、资料的归档工作。若经造价核实变更实际金额为 5,000 元以上，则应当按变更审批授权要求，实施追认审批程序。



若变更预估金额为 5,000 元以上,则由工程部严格执行工程变更业务流程及审批程序,并组织实施工程变更。对变更实施实际金额与预估金额产生大额差异的情况,需由工程部书面说明原因,经分管领导及总裁审核;因金额差异造成审核层级变更的,需按实际金额层级重新进行审批;若因工作失误造成大额差异,公司可视情况启动追责程序。

(七)工程技术质量管理:组织设计单位向施工单位技术交底,并编制技术交底记录;施工过程中组织开展技术质量检查,并视情况形成技术质量检查整改通知书;督促施工单位、设计单位、监理单位执行技术质量整改;组织开展技术质量整改验收工作,并形成验收记录。

(八)进度款支付:根据施工合同,对施工单位提交的请款单及工程量表进行初审,并将资料提交合同造价单位进行专业审核;建立请款台账,明确工程款的支付情况。

(九)竣工验收:根据施工单位提交的竣工验收申请,组织相关方初审,并形成验收记录;对提出的整改项实施整改,落实验收工作;对施工单位提交的竣工验收报告进行初审。

(十)工程结算审计:对施工单位提交的竣工资料进行初审,并提交合同造价单位进行审核。

(十一)负责工程相关全过程档案资料的收集与归档管理。

(十二)上级交办的其他事项。

第九条 公司财务部是工程项目财务核算的归口管理部门,主要负责根据工程部提交的进度审核资料、竣工资料等,执行进度款支付,并按规定进行账务处理。

第十条 公司采购部是工程项目采购工作的归口管理部门。

第十一条 公司审计部履行复核职能,对合同造价单位提交的项目结算审计报告进行复核,并出具复核结论。

第三章 工程立项

第十二条 工程部归口管理工程项目,根据发展战略和年度投资计划,提出项目建议书(如需),开展可行性研究并编制可行性研究报告(如需)。

项目建议书的主要内容包括:项目的必要性和依据、产品方案、拟建规模、建设地点、投资估算、资金筹措、项目进度安排、经济效果和社会效益的估计、环境



影响的初步评价等。

可行性研究报告的内容主要包括：项目概况，项目建设的必要性，市场预测，项目建设选址及建设条件论证，建设规模和建设内容，项目外部配套建设，环境保护，劳动保护与卫生防疫，消防、节能、节水，总投资及资金来源，经济、社会效益，项目建设周期及进度安排，招投标法规定的相关内容等。

公司可以自行或委托具有相应资质的专业机构开展项目建议和可行性研究，按照有关要求编制项目建议书，并完成审批程序，进而再编制可行性研究报告。

第十三条 工程部应当组织规划、工程、技术、财会、法律等专家对可行性研究报告进行充分论证和评审，出具评审意见，作为项目决策的重要依据。

在项目评审过程中，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，核实相关资料的来源和取得途径是否真实、可靠和完整。

从事项目可行性研究工作的人员不得再从事可行性研究报告的评审。

第十四条 公司应当按照规定的权限和程序对工程立项进行决策，决策过程应有完整的书面记录。

第十五条 必要时，公司应当按规定将工程项目立项资料提交政府监管部门进行项目报备。

第十六条 公司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（如需）。

第四章 工程设计

第十七条 工程部应当将前期形成的工程项目资料提交给勘察单位，并组织开展勘察工作。勘察单位根据实际勘察结果，出具勘察报告，提交工程部、外部审图机构进行审查，并出具审查报告。

第十八条 设计单位根据工程部提交的经审核后的工程项目资料和勘察报告，组织开展工程设计工作，形成初设图纸。初步设计应当在确保方案技术、经济的基础上，采用先进的设计方案，进行多方案比选。工程部审核比选结果并签署意见后将比选结果提交工程分管领导审批，涉及需政府监管部门审批事项报相关监管部门审批。

第十九条 设计单位根据经审批后的初设图纸，组织开展施工图编制工作，图



纸设计深度满足《建筑工程设计文件编制深度规定》及《化工工艺设计施工图内容和深度统一规定》等图纸设计深度相关规范要求，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。设计单位编制完成的施工图纸应当提交审图机构和公司工程部进行审查。

第二十条 审查通过的施工图纸，由公司工程部按规定进行档案资料归档。

第二十一条 设计单位应当提供全面、及时的现场服务。因过失造成设计变更的，应当按照合同约定进行责任追究。

第五章 工程造价

第二十二条 工程供应商选择工作开展之前，公司应当根据实际情况，委托具备相应资质的合同造价单位严格依据初步设计概算和施工图预算的编制方法，编制工程项目概预算资料，并按规定的权限和程序进行审核批准，确保概预算的编制依据、项目内容、工程量的计算、定额套用等真实、完整和准确。

第二十三条 工程开工建设后，合同造价单位应当根据合同约定，对工程部提交的施工单位工程量表进行审核，出具工程进度审核表，并提交工程部、工程分管领导和总裁进行审核、审批。

第六章 工程供应商选择

第二十四条 根据公司的实际情况，根据工程项目特点、预算金额及紧急程度等因素，可选择邀请招标、合作谈判（战略采购）、询比价采购、竞争性谈判或其他采购方式。根据公司《采购管理制度》，确定工程项目相关供应商。如采取邀请招标方式确定工程项目相关供应商的，按照本章规定执行。

第二十五条 公司采购部根据工程项目资料编制工程招标工作方案及招标文件，期间工程部予以协助。编制完成的招标文件应当由相关部门进行会签，并提交项目分管领导及总裁进行审批。

第二十六条 公司采购部依据经批准的招标文件，拟定和发布投标邀请书，提供载有招标工程的主要技术要求、主要合同条款、评标的标准和方法，以及开标、评标、定标的程序等内容的招标文件。

公司可以根据项目特点决定是否编制标底。需要编制标底的，标底编制过程和标底应当严格保密。



在确定中标人前，公司不得与投标人就投标价格、投标方案等实质性内容进行谈判。

第二十七条 公司采购部收取投标文件，成立评标小组，组织开标，并将投标文件、开标记录和评标小组名单归档保存。

第二十八条 评标小组由公司的代表和有关技术、经济方面的专家（如需）组成。评标小组成员应当客观、公正地履行职务，遵守职业道德，对所提出的评审意见承担责任。公司应当采取必要的措施，保证评标在严格保密的情况下进行。

第二十九条 评标小组成员和参与评标的有关工作人员不得透露对投标文件的评审和比较、中标候选人的推荐情况以及与评标有关的其他情况，不得私下接触投标人，不得收受投标人的财物或者其他好处。

第三十条 评标小组应当按照招标文件确定的标准和方法，对投标文件进行评审和比较，择优选择中标候选人。

第三十一条 公司应当按照规定的权限和程序，由总裁确定中标人，采购部及时向中标人发布中标通知书，在规定的期限内与中标人订立书面合同，明确双方的权利、义务和违约责任。

第七章 工程建设

第三十二条 公司重大工程项目应当实行严格的工程监理制度，委托监理单位进行监理。工程监理单位应当依照国家法律法规及相关技术标准、设计文件和工程承包合同，对承包单位在施工质量、工期、进度、安全和资金使用等方面实施监督。

工程监理人员应当具备良好的职业操守，客观公正地执行监理任务，发现工程施工不符合设计要求、施工技术标准 and 合同约定的，应当要求承包单位改正；发现工程设计不符合建筑工程质量标准或者合同约定的质量要求的，应当报告公司要求设计单位改正。

第三十三条 公司应当加强对工程建设过程的监控，实行严格的概预算管理，切实做到及时备料，科学施工，保障资金，落实责任，确保工程项目达到设计要求。

第三十四条 公司工程部应当组织设计单位向施工单位进行技术交底，监理单位、设计单位、施工单位均需参加，形成技术交底记录。

施工过程中，工程部有权开展技术质量检查，发现质量问题形成技术质量检查整改通知书，督促施工单位、设计单位或监理单位执行技术质量问题整改，收集各



方整改回复，并对整改结果进行验收、记录。

第三十五条 按照合同约定，公司自行采购工程物资的，应当按照采购业务管理制度要求，组织工程物资采购、验收、安装和付款。

由承包单位采购的工程物资，监理单位（如有）应当严格监督，确保采购的工程物资符合设计标准和合同要求。未经工程监理单位签字或公司验收合格，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，不得拨付工程款，不得进行竣工验收。严禁不合格工程物资投入工程项目建设。

第三十六条 公司财务部门应当准确掌握工程进度，根据合同约定，按照规定的审批权限和程序办理工程价款结算，不得无故拖欠。

第三十七条 公司应当严格控制工程变更，确需变更的，应当按照规定的权限和程序进行审批，执行变更内容，形成变更记录。

重大的项目变更应当按照项目决策和概预算控制的有关程序和要求重新履行审批手续。

因工程变更等原因造成价款支付方式及金额发生变动的，应当提供完整的书面文件和其他相关资料，并对工程变更价款的支付进行严格审核。

第八章 工程验收

第三十八条 工程收到施工单位提交的竣工验收申请后，应当及时组织相关方进行初验，形成初验记录。

交付竣工验收的工程项目，应当符合规定的质量标准，有完整的工程技术经济资料，并具备国家规定的其他竣工条件。

验收合格的工程项目，应当编制交付使用财产清单，及时办理交付使用手续。

第三十九条 对验收不合格的工程项目，提请施工单位及时进行整改，形成整改回复。整改过程应有监理参与，整改回复应有监理审核。

整改完成后，由工程部组织相关单位进行整改验收，验收结论交工程分管领导进行审核。

第四十条 工程项目验收通过后，由施工单位编制工程竣工验收报告，并按规定的权限和程序提交公司领导进行审核、审批。

第四十一条 工程竣工验收报告审核通过后，由工程部对施工单位提交的竣工结算资料进行初审。之后交由合同造价单位开展竣工结算审计，形成初审报告，提



交公司审计部进行复核，并按规定的权限和程序进行审核。

第四十二条 初审报告经批准后，由合同造价单位组织工程部和施工单位召开结算协调会，形成会议纪要。

合同造价单位依据结算协调会会议纪要，对初审报告进行调整，形成审核报告，并按规定的权限和程序报公司各级领导审批，并最终出具经施工单位和监理单位签署的正式的审核报告和结算审定表。

第四十三条 公司财务部依据正式的审核报告和结算审定表进行账务处理。

第四十四条 工程部应当按照国家有关档案管理的规定，及时收集、整理工程建设各环节的文件资料，建立完整的工程项目档案。

第九章 监督与检查

第四十五条 公司的工程项目由审计部行使监督检查权，检查内容包括但不限于上述事项。

第四十六条 审计部有权对完工项目开展投后评估工作，重点评价工程项目预期目标的实现情况和项目投资效益等，并根据评估结果编制后评估报告，提交公司管理层、董事会审阅。

第四十七条 内部审计人员对监督检查过程中发现的控制风险，出具书面审计报告，并向有关领导和部门汇报，以便及时采取措施，加以纠正和完善。

第十章 其他事项

第四十八条 本制度实施过程中，相关法律法规和行政规范发生变化，导致与本制度冲突的，以变化后新的法律法规和行政规范为准。

第四十九条 为提高工作效率，金额较小、时间紧急的工程项目，经请示后可先行应急实施，但事后应当及时完善相关手续。

第五十条 本制度所称“以上”含本数，“超过”“以下”不含本数。

第五十一条 本制度自董事会审议通过之日起实施。