

内部控制管理手册



平顶山天安煤业股份有限公司

内部控制管理手册

平顶山天安煤业股份有限公司

二〇一二年元月

内部控制管理手册

平煤天安股份有限公司

开本:1/16

印张:25.75 印数:1000 本

中国平煤神马报社印刷厂

豫内资平顶山通字〔2012〕0217 号

内部交流 免费赠阅

平顶山天安煤业股份有限公司文件

平煤股份〔2011〕233 号

关于印发平煤股份有限公司内部控制制度的 通 知

基层各单位,机关各部门:

2008 年 5 月 22 日,财政部会同证监会、审计署、银监会、保监会等五部委联合发布了《企业内部控制基本规范》(财会〔2008〕7 号)。2010 年 4 月 15 日,五部委又联合发布了《企业内部控制配套指引》(财会〔2010〕11 号),自 2011 年 1 月 1 日起首先在境内外同时上市的公司施行,自 2012 年 1 月 1 日起扩大到上海证券交易所、深圳证券交易所主板上市的公司施行,在此基础上,择机在中小板和创业板上市公司施行。同时,鼓励非上市大中型企业提前执行。

为认真贯彻落实《企业内部控制基本规范》及《企业内部控制配套指引》,积极稳妥推动企业内部控制规范体系有

效实施,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,促进企业实现发展战略,公司制定了内部控制制度。该制度包括四部分:平顶山天安煤业股份有限公司内部控制管理体制、平顶山天安煤业股份有限公司内部控制基本规定、平顶山天安煤业股份有限公司内部控制管理制度汇编、平顶山天安煤业股份有限公司内部控制手册。

现将平煤股份公司内部控制制度印发给你们,请遵照执行,并严格落实、稳步推进,不断提升公司风险防范能力,提高公司的管理水平,进一步促进公司持续、健康、快速发展。

- 附件:** 1. 平顶山天安煤业股份有限公司内部控制制度
2. 平顶山天安煤业股份有限公司内部控制管理手册

二〇一一年十二月三十一日

主题词: 经营 内部控制 制度 通知

平煤股份公司综合部

2011年12月31日印发

校对人:陆玉磊

目 录

第一章 组织架构	(1)
1 概述	(1)
2 内控组织及部门职责	(2)
3 授权体系	(3)
4 控制流程	(6)
4.1 董事会工作流程	(6)
4.2 监事会工作流程	(8)
4.3 董事会专业委员会工作流程	(11)
5 内部控制相关文件	(13)
第二章 发展战略	(15)
1 概述	(15)
2 内控组织及部门职责	(16)
3 授权体系	(17)
4 控制流程	(17)
4.1 战略规划编制流程	(17)
5 单据及报告	(22)
6 内部控制相关文件	(22)
第三章 人力资源管理	(23)
1 概述	(23)
2 内控组织及部门职责	(24)
3 授权体系	(25)
4 控制流程	(25)
4.1 人力资源规划管理业务	(25)
4.2 员工招聘管理业务	(28)

4.3	员工培训业务管理	(32)
4.4	员工考核管理	(35)
5	单据及报告	(37)
6	内部控制相关文件	(38)
第四章	煤炭质量管理	(41)
1	概述	(41)
2	内控组织及部门职责	(42)
3	授权体系	(44)
4	控制流程	(45)
4.1	煤炭质量计划	(45)
4.2	煤炭质量检验	(47)
4.3	煤炭质量考核	(49)
4.4	质量事故处理流程	(51)
5	单据及报告	(52)
6	内部控制相关文件	(53)
第五章	煤炭安全管理	(55)
1	概述	(55)
2	内控组织及部门职责	(55)
3	授权体系	(57)
4	控制流程	(58)
4.1	安全目标管理业务流程	(58)
5	单据及报告	(62)
6	内部控制相关文件	(63)
第六章	节能环保	(65)
1	概述	(65)
2	内控组织及部门职责	(66)
3	授权体系	(67)
4	控制流程	(69)

4.1 节能环保工作流程	(69)
5 单据及报告	(73)
6 内部控制相关文件	(73)
第七章 企业文化	(75)
1 概述	(75)
2 内控组织及部门职责	(76)
3 授权体系	(77)
4 控制流程	(78)
4.1 企业文化建设流程	(78)
5 单据及报告	(80)
6 内部控制相关文件	(81)
第八章 筹资管理	(83)
1 概述	(83)
2 内控组织及部门职责	(84)
3 授权体系	(84)
4 控制流程	(86)
4.1 信贷融资业务	(86)
4.2 债券融资业务	(91)
4.3 资本性融资	(96)
5 单据及报告	(100)
6 内部控制相关文件	(100)
第九章 投资管理	(101)
1 概述	(101)
2 内控组织及部门职责	(102)
3 授权体系	(103)
4 控制流程	(104)
4.1 投资立项、审批及执行流程	(104)
4.2 投资过程、处置及后评价控制	(109)

5 单据及表单	(112)
6 内部控制相关文件	(113)
第十章 资金管理	(115)
1 概述	(115)
2 内控组织及部门职责	(116)
3 授权体系	(116)
4 控制流程	(118)
4.1 银行帐户管理业务	(118)
4.2 收款管理业务	(120)
4.3 付款业务管理	(121)
4.4 票据业务	(123)
5 单据及报告	(127)
6 内部控制相关文件	(127)
第十一章 采购业务	(129)
1 概述	(129)
2 内控组织及部门职责	(130)
3 授权体系	(132)
4 控制流程	(134)
4.1 年度采购计划	(134)
4.2 月度采购计划	(136)
4.3 材料采购管理	(138)
4.4 设备采购管理	(140)
4.5 采购合同管理	(143)
4.6 总库到货验收	(145)
4.7 供应站到货验收	(147)
4.8 供应商管理	(149)
4.9 付款结算管理	(153)
5 单据及报告	(156)

6 内部控制相关文件	(156)
第十二章 销售业务	(159)
1 概述	(159)
2 内控组织及部门职责	(160)
3 授权体系	(161)
4 控制流程	(163)
4.1 销售业务管理	(163)
4.2 计划管理业务	(167)
4.3 各专业销售部业务管理	(170)
4.4 驻外分公司业务管理	(173)
4.5 煤炭发运	(175)
4.6 销售结算	(178)
4.7 商务纠纷处理	(180)
5 单据及报告	(183)
6 内部控制相关文件	(183)
第十三章 存货管理	(185)
1 概述	(185)
2 内控组织及部门职责	(186)
3 授权体系	(186)
4 控制流程	(187)
4.1 存货管理流程	(187)
5 单据及报告	(190)
6 内部控制相关文件	(190)
第十四章 固定资产	(191)
1 概述	(191)
2 内控组织及部门职责	(192)
3 授权体系	(193)
4 控制流程	(195)

4.1	固定资产取得与验收	(195)
4.2	固定资产大修理	(199)
4.3	固定资产调拨和转让	(201)
4.4	固定资产盘点	(203)
4.5	固定资产处置	(205)
5	单据及报告	(206)
6	内部控制相关文件	(207)
第十五章	无形资产	(209)
1	概述	(209)
2	内控组织及部门职责	(210)
3	授权体系	(210)
4	控制流程	(211)
4.1	无形资产管理业务流程	(211)
5	单据及报告	(216)
6	内部控制相关文件	(216)
第十六章	研究与开发	(217)
1	概述	(217)
2	内控组织及部门职责	(218)
3	授权体系	(219)
4	控制流程	(220)
4.1	年度科研计划下达	(220)
4.2	科技合同审批流程	(223)
4.3	科研资金拨付	(225)
4.4	科研项目验收	(228)
4.5	上级科技成果鉴定流程	(230)
4.6	科技统计上报流程	(232)
4.7	科技成果评审奖励流程	(234)
5	单据及报告	(238)

6 内部控制相关文件	(239)
第十七章 工程项目	(241)
1 概述	(241)
2 内控组织及部门职责	(242)
3 授权体系	(244)
4 控制流程	(245)
4.1 项目立项和计划审批	(245)
4.2 工程进度款支付	(247)
4.3 工程项目竣工验收	(248)
5 单据及报告	(250)
6 内部控制相关文件	(251)
第十八章 担保业务	(253)
1 概述	(253)
2 内控组织及部门职责	(254)
3 授权体系	(254)
4 控制流程	(256)
4.1 担保业务管理流程	(256)
5 单据及报告	(259)
6 内部控制相关文件	(259)
第十九章 业务外包	(261)
1 概述	(261)
2 内控组织及部门职责	(262)
3 授权体系	(263)
4 控制流程	(264)
4.1 业务外包管理流程	(264)
5 单据及报告	(268)
6 内部控制相关文件	(268)
第二十章 财务报告	(269)

1 概述	(269)
2 内控组织及部门职责	(270)
3 授权体系	(270)
4 控制流程	(272)
4.1 财务报告管理流程	(272)
5 单据及报告	(277)
6 内部控制相关文件	(277)
第二十一章 关联交易	(279)
1 概述	(279)
2 内控组织及部门职责	(280)
3 授权体系	(280)
4 控制流程	(282)
4.1 关联交易管理流程	(282)
5 单据及报告	(286)
6 内部控制相关文件	(287)
第二十二章 设备租赁管理	(289)
1 概述	(289)
2 内控组织及部门职责	(289)
3 授权体系	(291)
4 控制流程	(291)
4.1 租赁设备计划编制流程	(292)
4.2 设备采购验收、入库流程	(294)
4.3 设备出库流程	(297)
4.4 设备盘点流程	(300)
5 单据及报告	(302)
6 内部控制相关文件	(302)
第二十三章 生产管理	(303)
1 概述	(303)

2 内控组织及部门职责	(303)
3 授权体系	(305)
4 控制流程	(305)
4.1 采煤生产管理流程	(305)
4.2 综采设备选型管理流程	(309)
4.3 发运调度管理流程	(312)
5 单据及报告	(314)
6 内部控制相关文件	(314)
第二十四章 全面预算	(315)
1 概述	(315)
2 内控组织及部门职责	(316)
3 授权体系	(318)
4 控制流程	(319)
4.1 总体流程	(319)
4.2 确定预算目标	(321)
4.3 预算编制	(323)
4.4 预算执行	(327)
4.5 预算调整	(330)
4.6 预算分析	(332)
4.7 预算考核	(333)
5 单据及报告	(334)
6 内部控制相关文件	(335)
第二十五章 合同管理	(337)
1 概述	(337)
2 内控组织及部门职责	(338)
3 授权体系	(338)
4 控制流程	(339)
4.1 合同签订管理流程	(339)

4.2 合同履行管理流程(付款)	(342)
4.3 合同履行管理流程(收款)	(344)
4.4 合同变更管理流程	(346)
5 单据及报告	(348)
6 内部控制相关文件	(348)
第二十六章 内部信息传递	(349)
1 概述	(349)
2 内控组织及部门职责	(350)
3 授权体系	(350)
4 控制流程	(351)
4.1 内部信息传递业务	(351)
5 单据及报告	(355)
第二十七章 信息系统	(357)
1 概述	(357)
2 内控组织及部门职责	(357)
3 授权体系	(358)
4 控制流程	(359)
4.1 信息系统业务流程	(359)
5 单据及报告	(364)
6 内部控制相关文件	(364)
第二十八章 内部审计	(365)
1 概述	(365)
2 内控组织及部门职责	(366)
3 授权体系	(367)
4 控制流程	(368)
4.1 内部审计业务流程	(368)
5 单据及报告	(373)
6 内部控制相关文件	(373)

第二十九章 全面风险管理	(375)
1 概述	(375)
2 内控组织及部门职责	(375)
3 授权体系	(377)
4 控制流程	(378)
4.1 全面风险管理业务流程	(378)
5 单据及报告	(381)
6 内部控制相关文件	(381)
第三十章 对子公司控制	(383)
1 概述	(383)
2 内控组织及部门职责	(384)
3 授权体系	(385)
4 控制流程	(386)
4.1 对子公司组织及人员管理流程	(386)
4.2 对子公司财务管理流程	(389)
4.3 对子公司业务管理流程	(392)
4.4 对子公司绩效管理流程	(394)
5 单据及报告	(396)
6 内部控制相关文件	(396)

第一章 组织架构

1 概述

1.1 定义与范围

(1)组织架构是指公司按照国家有关法律法规、公司章程和股东大会决议,明确董事会、监事会、经理层和公司内部各层级机构设置、人员编制、职责权限、工作程序和相关要求的制度安排。

(2)本手册所指的组织架构建设主要包括以下业务工作流程:

①董事会设立及运行的相关流程

包括董事会的设立与审批、董事会职责权限的确定与审批、董事会会议议案的确定与审批、董事会决议执行效果的监督与审核、董事会决议的信息披露管理。

②监事会工作的相关流程

包括监事会设立、监事任免、监事会会议、监事会合规检查、监事会信息披露监督及监事会违规行为调查等内容。

③董事会下设专业委员会的设立及运行的相关流程

包括董事会下设专业委员会的设立与审批、专业委员会职责权限的确定与审批、专业委员会会议议案的确定与审批、专业委员会决议执行效果的监督与审核。目前,股份公司下设专业委员会有四个,包括:战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会。

1.2 控制目标

(1)促进企业建立现代企业制度,实现产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学;

(2)建立和完善组织架构以有效防范和化解各种舞弊风险。

1.3 主要控制点

(1)治理结构形同虚设,缺乏科学决策、良性运行机制和执行力,可能导致