

国投中鲁果汁股份有限公司

内部控制建设发展规划（2012-2015）

目 录

- 第一部分 引言
- 第二部分 工作指导思想
- 第三部分 现状评估
- 第四部分 中长期建设目标
- 第五部分 工作方式基本框架
- 第六部分 工作阶段设定及具体任务安排

一、引言

国投中鲁果汁股份有限公司（以下简称“公司”）是国家开发投资公司控股的股份制企业，2001年3月在原山东中鲁果汁有限公司的基础上整体改制而成。2004年6月，国投中鲁在上海证券交易所挂牌上市，成为第一家在国内主板上市的浓缩果汁加工企业，公司股票代码为“600962”，股票简称为“国投中鲁”。公司主业为生产、销售浓缩果蔬汁、饮料等。公司的经营宗旨：优化产品结构、推进技术进步，加强经营管理、拓宽融资渠道、开辟国内外市场，遵守国家法律，努力成为国际性大企业，给股东以最大回报。

作为一家产品 95%以上出口的上市公司，其面临的各类风险更加具有不确定性，为了有效控制风险，合理保证公司各项目标的顺利实现，持续地增强公司的盈利能力和抵御风险的能力，公司经过多年持续的风险控制体系建设与完善，形成良好的内部控制环境，基本上建立了相应的内部控制制度，建立以全面风险为导向的内控制体系，切实做到防范风险、规避风险，为实现公司的发展提供良好的内部治理保障。但内部控制系统建设是一项基础性、系统性、全局性工作，这不仅是满足外部监管的需要，更是提升公司管理水平、形成良好公司内部治理文化、持续提高公司价值和实现公司股东财富最大化的需要。为确保公司内部控制系统建设的持续性，有效防范各类风险，保持公司可持续发展，公司成立了内部专项建设领导小组和内部专项建设工作小组，同时，聘请北京浩华浩信资产管理顾问有限公司作为公司内部控制规范实施工作咨询机构，对照财政部、审计署、证监会、

银监会、保监会联合发布的《企业内部控制基本规范》（财会〔2008〕7号）和《企业内部控制应用指引第1号——组织架构》等18个配套指引（财会〔2010〕11号）的要求，制订切实可行的实施方案，分解、细化内部控制系统建设的各项工作任务，严格、认真、规范地按步骤、按规定时间，精心组织贯彻实施《企业内部控制基本规范》及配套指引。为顺利推进公司内部控制系统建设工作，在对公司内部控制现状进行全面梳理的基础上，按照《企业内部控制基本规范》及配套指引的要求，编制了内部控制系统建设发展规划（2012～2015）。

二、工作指导思想

作为一家央企控股上市公司，在遵守国家各项法律法规及产业政策的基础上，公司将以对社会公众及广大股东利益负责的理念为中心，在寻求企业可持续发展的同时，坚决维护社会主义市场经济秩序。在今后相当长的时期内，我公司内控体系建设的指导思想是：充分贯彻落实财政部、审计署、证监会、银监会、保监会联合发布的《企业内部控制基本规范》（财会〔2008〕7号）和《企业内部控制应用指引第1号——组织架构》等18个配套指引（财会〔2010〕11号），学习借鉴COSO全面风险管理整合框架基本理念，以科学发展观为指导，公司在“为股东、为社会、为员工”的经营宗旨下，秉承“求精、求实、求新”的管理理念，结合经营中的实际运作情况，完善财务稽核、法律规范、质量监督与监察审计四位一体的内控管理体系，全面提高企业经营管理水平和风险防范能力，逐步形成健全、完善、科学的公司内部控制体系。

三、现状评估

公司经过多年持续的风险控制体系建设与完善，已经形成良好的内部控制环境，基本上建立了相应的内部控制制度，自 2008 年起，年度审计事务所每年对公司进行内部控制评价，公司自 2009 年每年也开始进行内部控制自评价工作。2012 年度公司聘请北京浩华浩信资产管理顾问有限公司对内控建设进行再次梳理与指导。

1、管理层对内控体系与安全生产的建设高度重视

公司各级领导及管理人员高度重视企业内部风险防范以及安全生产体系的建设，积极推进公司的内控建设等相关工作，企业整体拥有较强的在内部控制与安全生产意识，认真推进落实风险防范与相关的监督审查工作，为公司的健康经营与持续发展起到了积极的作用。

2、结合企业自身情况制定了较为完善的内部管理控制制度。

公司在对内部控制工作不断完善的过程中，于 2011 年，又对公司的相关制度、流程进行了全面的梳理，共梳理制度流程一百多项，对不适宜的制度进行废除或修订，使业务衔接更加顺畅，并有效的保证了内部控制制度与经营情况相结合，与企业发展相同步的管理需要。

3、公司建立了较为完善的公司治理结构。

公司以《公司章程》为基础，以《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《监事会议事规则》、《总经理工作细则》和《独立董事工作制度》为主要内容，建立了治理制度框架，形成了较为科学、合理的法人治理结构，公司股票连续被选定为上海证券交易所“治理板块

样本股”。

4、公司对内部控制建设实行监督、审查与整改的有效机制。

公司成立内控建设专项小组，在制定与推进内控建设实施的过程中，对公司及子公司的主要部门涉及主要业务循环层面的内部控制进行了检查监督，不断推进经营管理工作的事前、事中、事后控制做到防范于监督并行。此外，公司定期形成内部控制自我评估报告，并由董事会进行审查。在这样一系列的监督、审查与整改的过程中，确保了内部控制制度的贯彻实施，切实保障了公司规章制度的贯彻执行。

四、中长期建设目标

公司经过对《企业内部控制基本规范》及配套指引的认真学习与研究，结合自身运营与发展需要，规划于 2015 年底基本建成与公司规模、业务类型与风险水平等相适应的全面风险控制的长效机制，并且经过一系列逐步的完善工作，最终将其全面贯穿到公司的决策、执行及监督的全过程，达到从企业总部至子公司的各个部门与业务事项的全面覆盖。通过有效的内部控制机制建设，使公司在对风险进行全面、合理的控制之下，进一步明确公司的发展战略，在保证经营管理合规合法、资产安全、财务报告及相关信息完整可靠的基础上，提升企业的经营效率与效果，达到提高利润、控制风险与持续发展三者相平衡的经营目标。

现阶段，公司已基本完成了内部控制体系的建设工作，今后 4 年，在企业规模与经营范围不断发展的同时，公司将不断的对预期风险进行全面的分析与评价，持续推进内部控制体系的不断完善，从而达到

以下目标：

1、提高企业内部管理层对于风险识别与内部控制意识，完善公司的治理结构，最终实现企业风险意识、寻求发展与创造价值相融合的文化与经营理念。

2、提高公司的风险识别与管控能力，建立起企业内部与外部顺畅有效的信息沟通方式，实现从事前识别、预警，事中的反应、控制到事后的处置的一整套反应机制的建立。

3、建立起完善的日常与专项监督体制，形成从设计、运行到监督、评价、改进的内部控制持续完善的机制，并随时形成相关记录，在长期不断改善的过程中，为公司内部控制体系的发展与改进奠定坚实的基础。

4、通过在企业内部进行全面的内部控制建设，从分散的风险防范模式，转向包括战略决策、执行及监督的一整套系统的内部控制体系，从局部的风险防范模式，逐步完善并覆盖到包括企业管理层、总部各部门以及分子公司的各种相关业务与事项，建立公司完整全面的内部控制体系。

5、实现从整体风险控制向各个作业层风险控制的渗透，将风险管理与风险经营相结合，在保证公司各项业务活动正常有序进行的同时，使企业的战略目标在各项局部业务中达成统一。并且在作业层面，适当的运用信息技术，实现对业务和事项的自动控制，建立长效的风险管控机制。

6、建立完备有效的公司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，建立良好的公司内部经营环境，以切实的提高公司的经营管理水平。

7、全面发挥绩效考评体系对内部控制实施的推进作用，建立完善的内部控制实施的激励约束机制，使内部控制深入落实到公司的各个组织之中，达到真正在公司经营过程与长期发展的动态变化中能够长期并有效实施。

8、引入先进、科学的风险控制技术，结合企业内部工作与交易的复杂性，实现定性与定量，量化与非量化相结合，建立起可操作并符合公司自身成本效益原则的内部控制体系。

9、提高公司对国家各相关法律法规与公司内控制度的快速学习与深入贯彻能力，保持公司内控建设理论体系的先进性，使其适应社会经济发展的需要，指导公司纵深发展的战略规划，并为其顺利实施在内控管理方面提供强有力的保证。

五、工作方式基本框架

为了确保公司内控体系的建立与充分落实，公司根据自身组织结构与规模，对内控体系建立的工作方式进行了合理的规划，以达到分步骤、分阶段逐步推进，通过执行与监督对内控体系不断的进行完善，具体包括以下内容：

1、先领导，后基层。

从公司领导层向各部门、组织逐步推进风险意识的形成与建立。将风险识别、规避意识渗透到经营的各项业务与操作之中，在企业中建立起良好的内控建设环境。

2、先总部，后分支机构。

从公司总部到子公司逐步建立。在公司总部进行内控管理与内控经营体系建立进行消化落实的基础上，进一步指导推进子公司的内控体系建立，以确保公司全面建设内控系统目标的实现。

3、先试点，后展开。

首先选择试点单位、组织进行内控建设，在执行过程中不断总结经验，改进工作方法，然后进行各基层组织的全面开展。

4、先重点，后全面。

从控制重点着手，对财务、资金运作等重要风险点进行把控，落实整改工作，然后逐步对相关局部风险控制工作进行展开式的稳步推进，达到在全面控制的基础上，实现对重要业务事项风险控制的关注与实施。

六、工作阶段设定及具体任务安排

第一阶段：公司内部控制完善期（2012-2013）

1、内控工作准备（2012年3月至4月）

公司组建工作团队，成立内控建设专项领导小组和内控建设专项工作小组，推动企业内控建设实施工作的全面进行。组织召开动员大会，拟定内控工作实施工作方案和进度表，与聘请的内控咨询机构组织开展对企业内控基本规范相关内容的培训。

在咨询机构的协助下，对照《企业内部控制基本规范》（财会〔2008〕7号）和《企业内部控制应用指引第1号——组织架构》等18个配套指引（财会〔2010〕11号）关于内部控制系统建设内

容和全面风险控制的要求，对公司现有制度及内部控制系统建设现状进行归纳、梳理。

2、组织实施，进一步更新梳理文档（2012 年 5 月至 8 月）

在全面梳理公司内控状况的基础上，公司内控工作小组与内控咨询机构配合，结合公司业务流程，形成关键内控流程草案。对内控建设工作进行合理的规划，明确公司内控建设的目标以及具体任务，确定工作重点。

内控咨询机构根据公司的业务情况、运营特点对公司现有的制度、流程进行梳理，将会计项目与重要业务流程相对应，综合分析各关键控制点，编制内控文档与风险清单，并通过与公司现行的制度流程的对比，查找内部控制缺陷，编制汇总控制制度与内控缺陷汇总表。

3、确定控制措施，落实内控缺陷整改工作（2012 年 9 月至 11 月）

经汇报讨论后，内控咨询机构根据不同的控制业务内容及相应的控制点，结合公司的控制目标，制定相匹配的控制措施。编制《内部控制流程图》和《内部控制手册》。将一系列控制措施向各部门与分子公司逐步推进，在 2013 年前实现推广建设工作这个公司的全面覆盖。再由内控咨询机构对内部控制设计与执行的有效性出具测试报告，提出整改意见和计划，及时整改后由公司内控工作小组负责检查各部门与分子公司的整改效果。

4、编写内部控制自我评价报告，接受外部审计机构审查（2012 年 10 月至 2013 年 4 月）

按照外部监管机构的要求启动开展公司及子公司内控自我评价工作，完成内部控制自我评价报告的编写，对外披露或报送相关部门。确定内部控制审计机构，按照外部监管要求将内部控制审计报告进行披露。

第二阶段：公司内部控制体系持续优化期（2013-2014）

根据财政部、审计署、证监会、银监会、保监会的要求，在上海证券交易所、深圳证券交易所主板上市的公司自 2012 年 1 月 1 日起实施《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制应用指引第 1 号——组织架构》等 18 个配套指引、《企业内部控制评价指引》和《企业内部控制审计指引》。公司从 2011 年开始逐步开始建立，2012 年聘请北京浩华浩信资产管理顾问有限公司对内控建设进行再次梳理与指导，在对公司内部控制系统进行总体的设计及建设工作后，将按照既定的工作方式，在整个公司分步骤、分阶段、分部门的逐步推进，使其在公司内部全面系统的运行。

在此阶段建立起内控体系运作执行、评价、改善的时间周期，运用 PDCA 循环管理方法，分阶段进行逐步的改进，使公司内控体系的建立形成一套自我完善的体制，进行自我监督提高，以适应企业发展，不断推进内部控制执行进程。进一步加强企业对于信息技术的运用，引入并完善 OA 审批系统与全面预算软件系统，实现自动控制，使信息技术与企业内部控制体系有机结合，在适应企业的经营管理需要，加强风险控制的基础上，使企业经营管理进一步向效率化、效果化的目标推进。引入先进的风险控制技术，并将其与公司自身的规模

与业务情况向结合，使内控体系不断的适应并满足公司的发展战略规划。

第三阶段：公司内控体系自觉融入期（2014-2015）

经过不断的对公司内控体系的完善与优化，此阶段的工作重点是使内部控制体系很好的融入企业日常管理与经营过程之中，达到风险防范的自觉化的目标，逐步融入并形成公司一项优秀的企业文化。首先要在公司全面建立起有效的内部控制理论的学习机制，在保持理论的先进性的基础上，更好的指导公司内部控制体系的完善。此外，还将逐步完善内部控制实施的激励约束机制，改进绩效考评体系，促进内部控制体系在公司内部的长效实施，使其很好的融入企业基层组织的各项工作业务之中。通过不断的深入工作，将风险防范与内部控制体系在意识与业务层面融入公司的各个组织部门之中，在培育积极向上的价值观和社会责任感的同时，强化风险意识，树立现代管理理念，最终通过内控体系的完善，很好的促进企业文化建设，使其成为公司快速发展的动力与保障。

国投中鲁果汁股份有限公司

二〇一二年六月二十五日