

黑龙江交通发展股份有限公司
内部控制规范实施年度工作汇报

二〇一三年一月

目 录

摘 要.....	3
一、 项目目标	3
二、 内部控制建设整体方案.....	4
三、 完成工作成果汇报.....	6
附表: 龙江交通内控体系框架.....	8

摘 要

根据财政部、证监会、审计署、银监会、保监会等五部委 2010 年 4 月 15 日联合发布的《关于印发企业内部控制配套指引的通知》（财会〔2010〕11 号），《企业内部控制基本规范》及其配套指引将自 2012 年 1 月 1 日起在上海证券交易所、深圳证券交易所主板上市公司施行。黑龙江交通发展股份有限公司（以下简称“龙江交通”或“公司”）需要按照财政部等五部委联合颁布的《内部控制基本规范》以及配套的应用指引、评价指引的要求，对公司的内部控制进行诊断，识别存在的内部控制缺陷，建立和完善内部控制体系，并对公司内部控制的有效性进行自我评价，披露年度自我评价报告，同时聘请会计师事务所对其财务报告内部控制的有效性进行审计，出具审计报告。

为确保按照要求完成此项工作，公司决定以项目运作的方式开展内控体系的建设工作，并邀请德勤华永会计师事务所提供技术协助。

一、项目目标

按照财政部等五部委联合颁布的《企业内部控制基本规范》及其应用指引、评价指引的要求，进行内部控制规范实施工作，建立

公司内部控制体系，并进行内部控制评价，编制内部控制评价报告。

二、内部控制建设整体方案

本次项目将分为三个阶段开展工作，各工作阶段的工作内容、完成情况及时间安排如下：

工作阶段	工作内容	工作完成情况	时间安排
第一阶段： 内部控制建设阶段	1、成立项目小组，确定工作机制	已完成	2012.4.2- 2012.5.12
	2、完善实施计划，包括时间进度安排、人员安排、成果提交时间等	已完成	
	3、设计各阶段工作模板	已完成	
	4、召开启动会，开展内部控制体系建设知识培训	已完成	2012.5.15
	5、确立统一的内控流程框架	已完成	2012.5.16- 2012.5.29
	6、公司管理层、各部门负责人、子分公司负责人以及子分公司主要部门负责人访谈	完成了对8位高管、11个部门、下属7家子分公司29位人员的访谈	
	7、梳理制度流程，识别	梳理20个流	

工作阶段	工作内容	工作完成情况	时间安排
	并记录现有的控制活动	程，识别并提炼出 770 个关键控制点	2012.8.22
	8、穿行测试，发现内控设计和执行问题	已完成	
	9、总结汇报	已与 2012 年 8 月 22 日向公司高管进行汇报	
	10、编制内控手册（初稿）、内控缺陷及管理建议书	编制完成了包含总部在内 7 家分子公司的内控手册初稿给高管层提交了内控缺陷及管理建议书	
第二阶段： 内部控制自我评价阶段	1、公司各单位根据第一阶段发现的问题进行整改	已完成	2012.8.23- 2012.12.31
	2、对相关人员进行评价测试培训	在 2012 年 8 月 24 日由德勤人员对内控相关人员进行培训	2012.8.24
	3、实施内控测试	对总部以及下属分子公司展开内控测试，	2011.8.24- 2011.9.15

工作阶段	工作内容	工作完成情况	时间安排
		发现并提出执行层面缺陷	
	4、公司根据第二阶段测试结果进行整改	公司已经根据前期提出的问题进行整改	2012.9.17- 2012.12.31
	5、实施补充测试并编制内部控制自评价报告	公司本部审计部人员在德勤人员的指导下正在展开内控测试工作	2013.1.4- 2013.2.28
第三阶段： 协助内部控制审计及汇报阶段	1、与外部审计师沟通以及外部审计师针对内部控制进行审计	正在进行中	
	2、项目总结汇报	正在进行中	

三、完成工作成果汇报

1、控制矩阵。控制矩阵依据财政部五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》及其配套指引，根据公司的业务特点分为 8 个公司层面流程和 12 个业务层面流程，将各流程作为切入点进行分析。从控制目标、控制活动、控制类型、控制方式等方面对公司的关键控制点进行梳理。

2、内部控制手册（初稿）。内部控制手册的内容针对公司本部、各分子公司分别编制，具体内容分为公司层面和业务层面（详见附表：龙江交通内控体系框架）：

公司层面：内容包括发展战略、组织架构、人力资源、社会责任、企业文化、风险评估、信息沟通、内部监督等内容。

业务层面：内容包括公司 12 个业务流程的关键控制点描述（包括控制目标、测试程序、相关制度等）。

3、内控缺陷及管理建议书。根据财政部五部委联合发布《企业内部控制基本规范》及其配套指引与公司的关键控制活动进行对标，分别从问题描述、问题影响和整改建议三个角度进行了阐述。

附表: 龙江交通内控体系框架

内控要素	编号	一级流程	二级流程
公司层面	C1	发展战略	
	C1.1		战略制定
	C1.2		战略实施
	C2	组织架构	
	C2.1		组织架构的设计
	C2.2		组织机构的运行
	C3	人力资源	
	C3.1		人力资源规划
	C3.2		员工招聘
	C3.3		员工发展与培训
	C3.4		薪酬福利管理
	C3.5		绩效考核
	C3.6		员工离职
	C4	社会责任	
	C4.1		安全管理
	C4.2		质量管理
	C4.3		环保管理
	C4.4		员工权益保护
	C5	企业文化	
	C5.1		企业文化建设
	C5.2		企业文化评估
	C6	风险评估	
	C6.1		风险识别机制
	C6.2		风险分析与评估
	C6.3		风险应对
	C7	信息沟通	
	C7.1		内部报告
	C7.2		反舞弊机制
	C7.3		信息对外披露
	C8	内部监督	
	C8.1		内控评价
	C8.2		内部审计
业务层面	P1	销售业务	
	P1.1		销售计划管理
	P1.2		客户开发与信用管理
	P1.3		销售定价管理
	P1.4		销售合同管理
	P1.5		发货管理

内控要素	编号	一级流程	二级流程
	P1.6		开票及收入确认
	P1.7		收款管理
	P1.8		客户服务管理
	P2	采购业务	
	P2.1		采购计划管理
	P2.2		供应商管理
	P2.3		采购实施
	P2.4		付款管理
	P3	研究与开发	
	P3.1		研究项目立项目规划研究与审批
	P3.2		研发过程管理
	P3.3		研究成果验收
	P3.4		转化和保护
	P4	工程项目	
	P4.1		项目规划研究与审批
	P4.2		工程招标管理
	P4.3		施工管理
	P4.4		项目变更管理
	P4.5		竣工验收
	P5	资产管理	
	P5.1		固定资产管理
	P5.2		无形资产管理
	P5.3		存货管理
	P6	业务外包	
	P6.1		制定业务外包实施方案
	P6.2		审核批准
	P6.3		承包方选择
	P6.4		外包合同管理
	P6.5		外包过程管理
	P6.6		外包验收
	P7	担保业务	
	P7.1		调查与评估
	P7.2		审批及合同
	P7.3		执行与监控
	P7.4		终止、代偿、追偿
	P8	资金活动	
	P8.1		筹资管理
	P8.2		投资管理
	P8.3		资金管理
	P9	全面预算	
	P9.1		预算编制

内控要素	编号	一级流程	二级流程
	P9.2		预算执行
	P9.3		预算考核
	P10	信息系统	
	P10.1		信息安全
	P10.2		数据中心和网络运行
	P10.3		系统的购置、开发及维护
	P10.4		系统变更
	P11	合同管理	
	P11.1		调查与谈判
	P11.2		合同拟定
	P11.3		合同审核
	P11.4		合同签署
	P11.5		合同履行
	P11.6		合同结算与登记
	P12	财务报告	
	P12.1		财务报告的编制
	P12.2		财务报告的对外提供
	P12.3		财务报告的分析利用