

# 中国建材集团内部控制体系建设

## 工作简报

第 4 期

中国建材集团内部控制体系建设办公室

2012年10月16日

---

### 中国建材集团内部环境梳理阶段 工作情况通报

集团公司启动内部控制体系建设工作以来，在内控领导小组的指引下，内控体系建设办公室通过制定实施方案、组织专题培训、召开工作布置会议等措施积极推进内控工作，为各部门、各企业顺利完成各阶段任务奠定基础。根据集团公司内部控制体系建设实施方案要求，集团公司总部及各有关企业应在 2012 年 9 月 30 日前完成前期准备、开展培训、内部环境梳理等工作。现将各企业报送的内部控制体系建设进展情况通报如下：

#### 一、前期准备及组织保障情况

集团公司及各二级企业分别制定了内控体系建设实施方案，并已报送上级单位备案。其中，中国建材总院认真分析了所属企业状况，综合考虑总院管理模式，将内部控制体系建设与全面风险管理、

管理提升活动有机结合，制定了详细的实施计划。中建材进出口在实施方案中明确了进程管理制度，确定了专题汇报、即时汇报、召开例会等汇报方式，并对内控实施项目进度实时监控，对不能按时完成的工作及时向领导小组汇报。中国联合装备在实施方案中对具体工作进行了分解，确定了沿着预算管理、资金管理、资产管理、成本管理、采购与付款业务、生产业务、销售与收款业务七条主线开展，以流程化的方式分析各个业务类别的管控基础、关键控制点等。浙江三狮集团在实施方案中将各业务模块及其指标要点进行了详细说明，并指定了各模块牵头部门，同时要求各模块必须由部门经理及一到两名熟悉本模块业务人员参与内控建设。

集团公司及各二级企业均成立了由企业领导班子成员组成的领导小组，并由企业主要负责人担任组长。同时也都成立了由企业领导班子成员担任组长的工作小组。领导高度重视，使得内控体系建设工作组织基础更加牢固，保障作用更加到位。

## 二、内控启动及开展培训情况

集团公司于 2012 年上半年工作电话会议上对集团内部控制体系建设作出总体部署后，中国建材股份、浙江三狮集团按照本单位内控实施方案启动相关工作；中国联合装备在 2012 年半年工作会议上对参加会议的企业领导作了宣传动员；集团公司总部、中国建材总院、中建材进出口分别召开本单位内部控制体系建设启动（动员）会议，专题对内部控制体系建设工作进一步作具体安排；另外，北新建材集团拟聘请中介机构合作开展内部控制体系建设，因未完成中介结构的选聘，内控建设实施工作暂未开展。

8月24日，集团公司召开内部控制体系建设工作培训电话会议，会议对内部控制理论体系框架、操作实务进行了详细讲解。各二级企业中，除北新建材集团按照要求召开内控相关培训两次外，其他企业未专题组织培训。

### 三、内部环境梳理情况

截止2012年10月16日，中国建材股份、中国建材总院、中建材进出口、中国联合装备报送了内部环境梳理报告。浙江三狮集团已开展内部环境梳理工作，报告暂未报送。中建材玻璃、资产管理公司未开展该环节工作。北新建材集团因正在进行中介机构选聘，相关工作待确定中介机构后开展。

中国建材股份、中国建材总院、中建材进出口、中国联合装备目前已完成内部环境梳理，并已开始梳理各项岗位职责、制度流程等，执行情况良好。

在内部环境梳理环节，中国建材总院结合企业自身实际情况，设计了“内部环境梳理框架提纲”，并在中国建材总院本部组织所属试点单位财务负责人进行深入探讨，初步确立了具体梳理内容。为有效推动中国建材总院“内部控制环境梳理”工作，中国建材总院本部专门召开内控建设——内部环境梳理工作布置会议，同时为了加强外地院所内部控制环境梳理的业务指导，发放调查表格及流程图供参考。

### 四、对下一阶段材料报送工作的要求

为了更好、更全面的掌握各企业内部控制体系建设的进展，帮组内控体系建设办公室进一步做好组织、服务工作，对下一阶段材

料报送工作提出以下三点要求：一是严格按照要求完成材料整理及报送，确保材料的及时性、有效性、完整性；二是进一步提高对内控体系建设材料报送工作重要性的认识，确保企业好的做法、经验能及时传递到集团公司并得到有效推广；三是在材料报送前，有问题和建议要及时向集团公司反映沟通，共同努力解决相关问题，确保内控工作目标按时保质完成。