



(601118)

海南天然橡胶产业集团股份有限公司

内部控制规范体系实施方案

二〇一二年三月

目 录

一、公司基本情况介绍	- 3 -
(一) 公司基本情况	- 3 -
(二) 业务性质	- 3 -
(三) 组织构架	- 3 -
二、组织保障	- 4 -
三、内控体系规划和建设原则	- 5 -
四、内部控制规范实施工作安排	- 6 -
(一) 内控启动阶段	- 6 -
(二) 内控建设阶段	- 7 -
(三) 自我评价阶段	- 8 -
(四) 内控审计阶段	- 9 -
五、项目进程管理	- 9 -

为提高企业经营管理水平和风险防范能力，确保公司内部控制体系（以下简称：内控体系）建设工作顺利开展，根据《企业内部控制基本规范》及配套指引（以下统称：内控规范体系）、《上海证券交易所上市公司内部控制指引》及海南证监局《关于实施企业内部控制规范体系的通知》和《海南辖区上市公司实施企业内部控制规范体系工作指引》的要求，制定本实施方案。

一、公司基本情况介绍

（一）公司基本情况

海南天然橡胶产业集团股份有限公司（以下简称“公司”或“本公司”）经上海证券交易所上证发字[2011]1号批准，于2011年1月7日在上海证券交易所挂牌上市，证券简称“海南橡胶”，证券代码“601118”。

截至2010年12月31日，本公司资产总额125.32亿元，负债42.14亿元。所有者权益83.18亿元。本公司控股股东和实际控制人为海南省农垦集团有限公司，直接持有公司2,869,012,024股股份，占总股本72.98%。本公司拥有下属全资和控股子公司共11家。

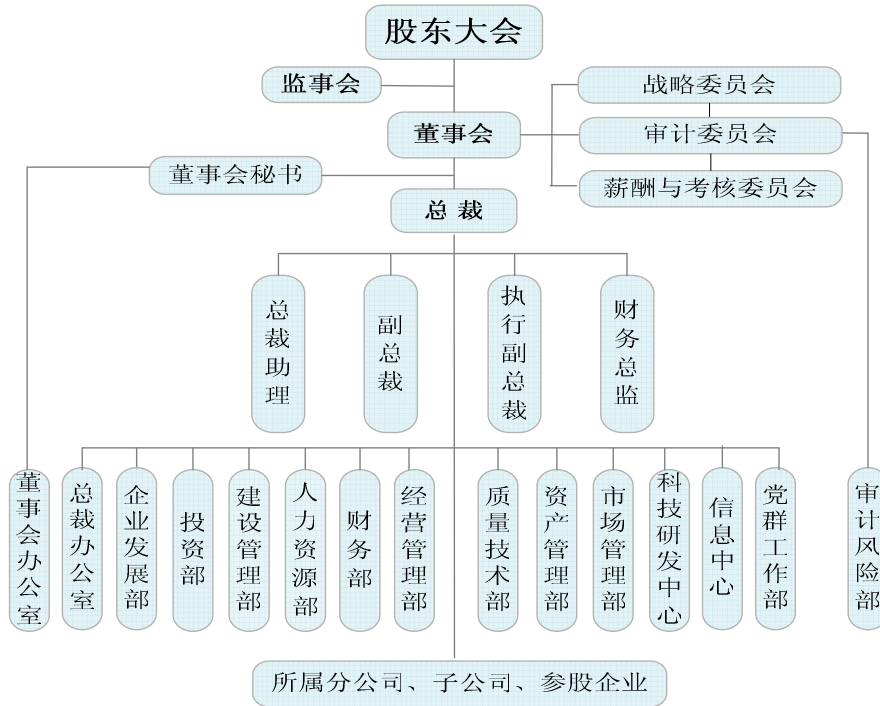
（二）业务性质

本公司主营天然橡胶的种植、生产、加工和销售，是我国最大的天然橡胶生产企业。本公司不断优化现有种植业务资源，以种植业务为基础，逐步丰富产品结构，拓展橡胶产品深加工、境内外橡胶产品贸易等业务领域，并计划择机参与、控制海南岛外乃至境外胶林资源，进一步提升公司的资源优势、业务规模 and 市场份额，从而提升公司在国际天然橡胶行业中的影响力。

（三）组织架构

公司按照法律法规及相关规定建立了股东大会、董事会及其下属各专业委员会、监事会、经营管理层等决策、监督及经营管理机构，明确职权范围，不断完善法人治理结构。公司的生产经营和办公机构与控股股东分开，不存在控股股东直接干预本公司机构设置及经营活动的情况。

图 1：公司组织架构图



二、组织保障

为保障内控体系建设和实施工作按本方案如期完成，公司将选聘咨询机构，单独编列内控体系建设及实施费用预算，并成立以下内控体系实施工作机构：

(一) 内控体系实施——领导小组

组 长	林进挺
副组长	李明泉
组 员	梁运强、李智全、许华山、董敬军、林兴、谢兴怀、邱仕林、李岩峰、刘海波
主要工作	<ol style="list-style-type: none"> 1、按内控规范体系的要求对本公司内控体系的布局进行整体规划； 2、审定内控实施方案； 3、制定公司内控体系的基本制度和工作标准； 4、审定内控咨询机构； 5、统一调配内控工作的预算及人力资源； 6、审批内控工作中的重大决策； 7、监督内控体系工作的整体进程。 8、其他有关项目全局性、方向性的工作。

（二）内控体系实施——工作小组

组 长	李智全
组 员	刘晔、李国文、杨平昌、陈士、胡小芹、朱双龙、孙乐明；公司其他部门负责人；分公司、子公司负责人
主要工作	1、制定内部控制的工作规范和标准； 2、负责内控咨询机构的比选和推荐工作； 3、组织和实施公司及分子公司内控培训工作； 4、负责内控实施过程中的人力资源安排和预算经费落实； 5、跟踪流程、制度的优化和完善工作，督促相关部门和人员及时提出解决方案； 6、定期召开工作小组会议，按本方案协调和推进内控工作。 7、提交各阶段的工作成果报告，并向领导小组汇报。

（四）外聘中介机构及实施工作费用预算

为积极稳妥推动此项工作，公司将聘请具备相关资质和较高专业水准的咨询机构，对内部控制规范实施工作进行全过程的咨询和培训服务。此外，公司将聘请会计师事务所对内部控制有效性进行审计，并出具《内部控制审计报告》。

聘请咨询机构和审计机构的费用，以及内控体系建设、实施、检查、评估所发生的工作经费（如：差旅费、培训费、印刷费等），将单独编制预算，专项列支。

三、内控体系规划和建设的目标和原则

（一）公司内部控制制度的基本目标

1、建立和完善符合现代管理要求的法人治理结构及内部组织结构，形成科学的决策机制、执行机制和监督机制，保证公司经营管理目标的实现；

2、建立行之有效的风险控制系统，强化风险管理，保证公司各项业务活动的健康运行；

3、防止并及时发现和纠正各种错误、舞弊行为，保护公司财产的安全完整；

4、规范公司会计行为，保证会计资料真实完整，提高会计信息质量；

5、确保国家有关法律法规和公司内部控制制度的贯彻执行。

（二）公司内部控制遵循的基本原则

1、全面性原则。内部控制在层次上应当涵盖公司领导层、经理层和全体员工，在对象上应当覆盖公司各项业务和管理活动，在流程上应当渗透到决策、执行、监督、反馈等各个环节，避免内部控制出现空白和漏洞。

2、重要性原则。内部控制应当在兼顾全面基础上突出重点，针对重要业务与事项、高风险领域与环节采取更为严格的控制措施，确保不存在重大缺陷。

3、制衡性原则。公司的机构、岗位设置和权责分配应当科学合理并符合内部控制的基本要求，确保不同部门、岗位之间权责分明和有利于相互制约、相互监督。履行内部控制监督检查职责的部门应当具有良好的独立性，任何人不得拥有凌驾于内部控制之上的特殊权力。

4、适应性原则。内部控制应当合理体现公司经营规模、业务范围、业务特点、风险状况以及所处具体环境等方面的要求，并随着公司外部环境的变化、经营业务的调整、管理要求的提高等不断改进和完善。

5、成本效益原则。内部控制应当在保证内部控制有效性的前提下，合理权衡成本与效益的关系，争取以合理的成本实现更为有效的控制。

四、内部控制规范实施工作安排

（一）内控启动阶段（2012年2月20日—3月31日）

工作内容：

- 1、拟定内控体系实施方案，收集公司内部相关人员的意见；
- 2、审阅和批准详细的项目实施计划，并对外披露；
- 3、召开项目启动会，进行工作动员；
- 4、确定内控规范体系实施范围为公司总部及下属分子公司；
- 5、落实资源配置，包括人力、物力和财力资源配置；
- 6、组建内控项目组，在充分考虑成员的时间投入和能力水平的基础上，安排熟悉公司业务和富有管理经验的同事参与本项目，共同制定团队成员的工作职责；
- 7、比选内控咨询机构，报领导小组批准后聘请；
- 8、拟定企业内控规范体系的培训计划和培训资料。

工作成果：

- 1、内控体系实施工作方案；
- 2、内控体系实施工作小组成立文件；

- 3、工作团队及工作分工；
- 4、内控体系实施计划；
- 5、内控体系相关培训计划及培训资料。

（二）内控建设阶段（2012年4月1日—10月31日）

1、开展内控培训工作

工作内容：

- （1）制定培训计划，确定培训内容、对象及时间；
- （2）在内控体系建设的各个阶段安排相应的内控知识培训；
- （3）通过各阶段工作的实践，安排内控体系建设和实施工作交流和研讨。

工作成果：

- （1）培训计划表；
- （2）培训课件。

2、风险识别及评估、控制活动识别

工作内容：

- （1）在公司前期已完成制度流程的基础上，通过访谈、审阅文档以及问卷调查等方式评估公司现有管理制度与内控流程；
- （2）从风险发生的可能性和影响程度，综合分析识别风险，编制风险清单；
- （3）识别流程中的关键控制活动，编制流程描述、风险控制矩阵等内控实施文档，对控制活动和控制点进行记录；
- （4）参照内控法规，开展内控合规性缺口的分析，并形成缺口分析报告。

工作成果：

- （1）业务流程目录；
- （2）部门/岗位职责描述；
- （3）制度汇编及流程手册；
- （4）风险清单以及控制矩阵；
- （5）内控合规性缺口分析报告。

3、内控有效性测试

工作内容：

- （1）将现有的公司制度和业务控制流程与风险清单进行对比，通过穿行测试、抽样和比较分析等方法，收集相关流程内控设计是否合理、运行是否有效的

证据：

- (2) 查找内控缺陷，形成内控缺陷清单；
- (3) 对发现的重大缺陷及时报告董事会及管理层。

工作成果：

- (1) 内控测试底稿
- (2) 内控缺陷清单

4、确定内控缺陷整改方案

工作内容：

(1) 对发现的内控缺陷进行分类及评价，提出整改时间表及责任部门、人员，形成内控缺陷整改方案；

- (2) 内控缺陷整改方案报领导小组审议后，报海南证监局备案。

工作成果：

内控缺陷整改方案

5、完成内控缺陷整改，固化内控建设成果

工作内容：

- (1) 公司按照内控缺陷整改方案对发现的缺陷逐一整改；
- (2) 对整改后的控制活动进行设计合理性以及运行有效性测试，形成内控缺陷整改报告；
- (3) 总结内控建设经验成果，形成记录关键内部控制活动的体系文件，修订《制度汇编》及《流程手册》；

- (4) 内控缺陷整改报告报领导小组审议后，报海南证监局备案。

工作成果：

- (1) 内控缺陷整改报告
- (2) 关键内部控制活动的体系文件
- (3) 《制度汇编》及《流程手册》修订版。

(三) 自我评价阶段（2012年11月1日—12月31日）

工作内容：

- (1) 编制内控自我评价工作计划；
- (2) 实施自我评价工作；
- (3) 编制自我评价报告，对发现的重大缺陷，在自我评价报告中披露。

(4) 总结内控评价工作，对存在的缺陷落实相关整改方案。

工作成果：

(1) 内控自我评价工作计划；

(2) 内控自我评价工作底稿；

(2) 内控自我评价报告。

(四) 内控审计阶段（2013年1月15日——3月15日）

公司聘请会计师事务所对内部控制有效性进行审计（2012年9月30日前确定实施内控审计的会计师事务所），并出具《内部控制审计报告》，审计风险部配合相关工作。会计师事务所根据内控审计的结果，形成对内部控制有效性的意见，完成《内控审计报告》，按照监管机构的要求进行披露。

五、项目进程管理

在内控体系建设过程中，内控工作小组将与各职能部门、各单位密切合作、相互配合和充分沟通，并通过制度化的安排管控内控实施工作进程。

（一）专题汇报

内控工作小组以专题汇报形式就本阶段的工作与内控工作领导小组进行沟通。

（二）即时汇报

内控实施工作小组、职能小组、主责部门在项目实施过程中遇到重大问题时，应及时和内控工作小组组长进行沟通，内控实施工作小组组长及时与内控实施领导小组汇报。

（三）进度纠偏

内控体系实施工作小组对项目实施进度实时监控，对在进程中不能依照计划完成的工作，及时向内控体系实施领导小组汇报，并适时调整实施方案，及时安排预算及调配人力资源，确保按海南证监局《关于实施企业内部控制规范体系的通知》的要求按时完成内控体系建设工作。

海南天然橡胶产业集团股份有限公司

2012年3月29日