



中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司

内部控制流程手册

（摘要）

二〇一八年九月份



---

---

# 目 录

1. 组织架构管理.....	1
2. 战略与发展.....	2
3. 人力资源管理.....	3
4. 社会责任.....	6
5. 企业文化.....	9
6. 资金活动.....	11
7. 采购与付款.....	13
8. 运营管理.....	14
9. 资产管理.....	16
10. 销售.....	20
11. 研究与开发.....	21
12. 工程项目管理.....	22
13. 担保业务.....	25
14. 业务外包.....	27
15. 财务报告.....	29
16. 行政管理.....	31
17. 内部监督管理.....	33
18. 关联交易管理.....	35
19. 全面预算管理.....	37
20. 合同管理.....	39
21. 信息传递.....	40
22. 信息系统管理.....	42



## 1. 组织架构管理

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司组织架构包含治理结构和内部机构两个层面，股东大会、董事会、监事会和经理层是企业治理层面的组织架构，企业内部机构层面的组织架构针对各项业务功能行使决策、计划、执行、监督、评价的权力并承担相应的义务，其主要职责如下：

#### 1 董事会职责

1.1 按照国家法律法规、股东大会决议、企业章程，结合本企业实际，决定经理层和企业内部机构设置，制定公司基本管理制度；

1.2 对议事规则进行审议审批并向包钢（集团）公司董事会报备。

#### 2 经理层职责

2.1 负责对组织架构相关规则进行审议；

2.2 负责对治理结构改进方案进行审议。

#### 3 党委工作部(工会) 职责

3.1 负责制定“三重一大”事项管理办法并界定“三重一大”标准与范围；

3.2 负责机构与岗位设置管理，编制、修订岗位（职务）说明书；

3.3 定期组织开展内部组织机构设置梳理工作，动态调整所属各单位内设机构及定员；

3.4 将组织机构优化调整结果向包钢（集团）公司报备。

#### 4 职能部门职责

4.1 负责本部门“三重一大”事项的上会材料准备；

4.2 对会议通过的“三重一大”事项进行督促、落实、检查；

4.3 对本部门“三重一大”事项的材料进行归档。

#### 5 集团管理部（审计部）职责

5.1 负责对分公司、控股以上子公司“三重一大”事项执行情况的监督。



## 2. 战略与发展

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司战略与发展的组织机构由董事会、党委会、规划发展部及职能部门组成。

#### 1 董事会、党委会职责

1.1 董事会、党委会是发展战略控制的决策机构，提出公司发展的愿景，审议公司提出的发展战略目标及发展战略论证的结果，向包钢（集团）公司反馈战略建议。

#### 2 规划发展部职责

2.1 规划发展部是发展战略实施的责任部门，组织制定公司中长期发展战略规划，拟定战略实施办法及措施；

2.2 组织职能部门、控股子公司依据公司总体发展战略规划制定本单位中长期发展规划；

2.3 对职能部门、控股子公司现状进行调查研究，收集各单位信息，整理分析制定战略规划目标，提交党委会、董事会审议；

2.4 根据战略规划发展的变化调整战略规划方案，经董事会审批后监督各单位执行。

#### 3 职能部门、控股子公司职责

3.1 职能部门、控股子公司是公司战略管理的参与者和执行者，为战略规划的制定提供相关的基础资料及思路建议；

3.2 在战略规划和目标下达后进行分解和组织实施，并于战略方案调整后及时执行调整的战略方案；

3.3 定期汇报本单位年度工作计划的执行情况。



### 3. 人力资源管理

#### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司人力资源管理控制组织机构由公司总经理、党委工作部（工会）、生产技术部（安全环保部）、各单位等组成。

##### 1 总经理职责

1.1 总经理批准公司《岗位说明书》、批准《年度培训计划》、年度人力资源需求计划；

1.2 拟定公司职工的工资、福利、奖惩，决定公司职工的聘用和解聘。

##### 2 党委工作部（工会）职责

###### 2.1 人力资源管理

1) 公司人力资源体系的整体规划及制度建设；

2) 指导并监督制定人力资源优化方案，各单位定岗定编定员工作，开展岗位标准化建设，编制、修订岗位（职务）说明书，动态调整所属各单位内设机构及定员，负责分析公司劳动用工情况，负责自主用工的统一监管（劳动用工信息统计覆盖所有分子公司）；

3) 公司各类人才引进、培养与开发，指导专业技术人员评聘，公司员工招聘方案制定、报审及实施；

4) 公司管理人员、专业技术人员、操作技能人员绩效考核管理，员工劳动合同建立与日常管理，员工劳动纪律管理，公司员工内部调转，员工满意度测评；

5) 按照包钢（集团）公司人工成本竞争力提升战略规划，负责开展人工成本对标升级攻关，制定公司人工成本对标升级目标和具体措施；按照人工成本对标升级方案，负责公司工资总额管理、执行制度；

6) 建立、健全完善具有公司特色的薪酬激励体系，负责公司及所属各单位经营管理人员年薪兑现及报备，负责公司员工收入水平调控；

7) 指导信息保障中心的人力资源相关工作。



## 2.2 干部管理

- 1) 安排公司及所属各单位党员领导干部民主生活会；
- 2) 配合上级党委对公司班子成员及所属各单位正职干部的考核评价，负责所属各单位（部门）副职干部的考核评价、调整任免；
- 3) 机关科职干部管理，指导所属各单位科职干部的考核、选拔、任用及备案；
- 4) 配合上级党委对公司班子成员和所属各单位正职后备干部的调整充实、培养考核，开展公司机关和所属各单位副职后备干部的调整充实、培养考核、上报；
- 5) 负责公司外派高管人员的任免、考核、监督。

## 2.3 员工教育培训

- 1) 公司员工教育培训规划、年度培训计划及制度建设；
- 2) 配合上级单位对公司处职领导干部开展各类培训，负责处职领导的学时审核管理工作，依据公司培训计划对科职干部开展相关培训；
- 3) 公司员工教育培训和经费使用管理，公司培训师资队伍建设；
- 4) 外部企业员工、高等院校学生代培工作的组织管理。

## 2.4 人事档案

- 1) 保管干部、职工人事档案，做好人事档案的保管保密和保护工作，确保干部、职工档案的完整与安全；
- 2) 收集、鉴定和整理人事档案材料，办理人事档案的查阅、借阅、复印和转递手续；
- 3) 做好人事档案室和档案的防火、防潮、防蛀、防盗、防光、防高温等工作。

## 3 生产技术部（安全环保部）职责

- 3.1 负责持证上岗人员证书（含特种作业人员）的审核与管理；



3.2 特种作业人员离岗后体检。

#### 4 集团管理部（审计部）职责

4.1 制定公司级绩效考核管理办法及相应配套制度，建立并完善公正有效的绩效考核体系并负责考核实施与管理；

4.2 指导并督促各单位制定绩效管理实施细则、年度绩效目标的分解落实，并将资料收集归档；

4.3 了解掌握各分子公司经营绩效目标完成情况，检查公司规定的绩效考核办法执行情况，并以书面形式定期汇报。

#### 5 各单位职责

5.1 编制本单位《岗位职责》、《岗位说明书》；

5.2 负责组织本单位职责范围内的培训和对本单位员工进行岗位技能评价；

5.3 负责编制本单位年度人力资源需求计划并报党委工作部（工会）。



## 4. 社会责任

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司社会责任控制涉及部门：董事会、规划发展部、党委工作部（工会）、生产技术部（安全环保部）、综合办公室、设备工程部、计划财务部、证券部等。

#### 1 董事会职责

- 1.1 审议批准有关社会责任的制度、规定和政策；
- 1.2 审议批准公司年度社会责任目标；
- 1.3 审议批准公司年度社会责任报告；
- 1.4 审议批准公司有关社会责任的战略规划。

#### 2 规划发展部职责

- 2.1 为公司持续发展，编制公司五年发展规划；
- 2.2 结合企业社会责任报告，分析总结履行情况，及时进行战略规划调整。

#### 3 党委工作部（工会）职责

- 3.1 负责制定合理的员工聘用与解聘制度，避免在正常经营情况下批量辞退员工，增加社会负担；
- 3.2 负责制定科学的员工薪酬制度和激励机制，保障员工的合法权益；
- 3.3 负责协调、督促信息保障中心及时办理员工社会保险，足额缴纳社会保险费，保障员工依法享受社会保险待遇；
- 3.4 负责加强职工代表大会和工会组织建设，维护员工的合法权益；
- 3.5 负责协调信息保障中心开展党政领导干部环保法律法规知识培训；
- 3.6 负责提出环保管理部门的人员编制意见。

#### 4 生产技术部（安全环保部）职责

- 4.1 负责制定安全生产、环境保护、产品质量的相关管理制度；





- 4.2 负责严格执行安全生产、环境保护、产品质量制度；
- 4.3 负责定期进行安全检查，及时进行记录；
- 4.4 负责将存在安全隐患、环境污染的情况上报，并及时处理；
- 4.5 负责对公司的环境污染防治统一监督管理，开展环境监察，公开公司环保信息；
- 4.6 根据产品质量规范对生产单位进行监督管控；
- 4.7 负责定期对产品进行质量检查，对不合格产品严格执行按照不合格控制程序处理。

## 5 设备工程部职责

- 5.1 负责企业机械、电气、动力、仪表、设备、管道、通风排风、生产性建（构）筑物以及防雷、防静电等设施的安全管理；
- 5.2 负责公司建设项目外委施工的安全技术方案的审查和监督执行，施工资质审核的管理；
- 5.3 审核公司的环保维检修计划，制定公司基建、技改工程项目等实施阶段的环保管理措施；
- 5.4 发生重大安全事故或突发事件时，立即下达停工指令，并组织开展应急救援、现场保护和事故的调查处理工作。

## 6 综合办公室职责

- 6.1 负责办公楼消防安全的监督管理，协助上级部门对火灾及易燃、易爆、危险物品引发的事故调查、分析、统计、上报；
- 6.2 负责办公楼微型消防站日常管理工作，以及组织相关人员的安全消防知识培训、演练；
- 6.3 参与消防和安保应急预案的编制、演练和紧急情况的处理、发生事故后协助上级部门调查处理等善后工作；
- 6.4 负责办公楼周围的绿化工作。



## 7 计划财务部职责

7.1 足额提取公司安全生产费用, 保证安全措施费用的落实, 保证安全方面的罚款专款专用;

7.2 在相关方工程项目结算时, 将安全部门、第三方监管单位的验收签字作为结算的前置条件。

## 8 证券部职责

8.1 负责公司年度社会责任报告的撰写及披露。



## 5. 企业文化

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司企业文化涉及部门及各单位：董事会、党委工作部（工会）、各职能部门、各单位。

#### 1 董事会职责

- 1.1 审议批准有关企业文化的制度、规定和政策；
- 1.2 审议批准企业文化的理念和目标；
- 1.3 审批企业文化手册。

#### 2 党委工作部(工会)职责

- 2.1 提炼、总结、完善企业愿景、企业理念、核心价值观念等公司企业文化工作；
- 2.2 制定完善文明单位考核创建，加强精神文明建设，开展文明单位复查、验收；
- 2.3 据企业在长期经营活动中发展出的企业文化，制定了企业文化建设方案，以引导和规范员工行为；确定文化建设的目标和内容，对企业文化进行日常宣贯；
- 2.4 组织实施经董事会审批的企业文化手册；
- 2.5 监督、检查企业文化的执行，及时处理偏离企业文化的问题。

#### 3 各职能部门职责

- 3.1 实施执行企业文化手册；
- 3.2 组织部门员工学习企业文化，不断进行宣传教育。

#### 4 各单位职责

- 4.1 提炼、总结、完善企业愿景、企业理念、核心价值观念等公司企业文化工作；
- 4.2 制定完善文明单位考核创建，加强精神文明建设；



- 4.3 实施执行企业文化手册；
- 4.4 组织部门员工学习企业文化，不断进行宣传教育；
- 4.5 针对重大偏离企业文化的事件，要及时向上级汇报，并提出解决方案，进行严肃的处理。



## 6. 资金活动

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司的资金活动的组织机构由董事会、经理层、计划财务部、规划发展部、集团管理部（审计部）、证券部、相关单位组成。

#### 1 董事会职责

- 1.1 审议批准公司投资计划；
- 1.2 负责对融资方案进行审议，形成董事会决议。

#### 2 经理层职责

- 2.1 审批资金支付计划。

#### 3 计划财务部职责

- 3.1 制定公司的资金管理办法；
- 3.2 审核资金需求计划和资金支付计划；
- 3.3 参与投资计划的审核工作；
- 3.4 办理资金支付；
- 3.5 对公司的银行账户进行管理；
- 3.6 负责月度银行存款对账；
- 3.7 拟定银行借款和银行票据筹资计划；
- 3.8 负责融资偿付工作，结合公司偿付能力和债务结构等因素，保持足够的现金流量，确保及时、足额偿还到期债务本金、利息以及已宣告发放的现金股利等；
- 3.9 负责办理公司贷款、银行汇票、商业汇票、信用证等业务，并负责相关融资文件的收集、整理、保管、归档、配合证券部办理权益性融资及债券发行等事宜；
- 3.10 负责偿还银行融资本金和利息的支付申请；
- 3.11 决策文件开展投资项目财务管理工作。



## 4 规划发展部职责

4.1 负责制定、完善北方稀土项目投资相关制度，对制度执行情况及投资项目前期情况进行监督管理；

4.2 组织对外投资项目前期的尽职调查、风险评估、商务谈判工作；

4.3 负责起草对外投资项目合同（协议）、章程；

4.4 负责对外投资项目决策的程序化管理；

4.5 负责组织开展公司年度投资计划的编制工作；

4.6 负责组织开展北方稀土直接投资项目的可行性研究报告的论证工作；

4.7 协调建设项目前期手续的办理。

## 5 集团管理部（审计部）职责

5.1 负责实施因投资项目导致对分子公司实施产权处置、增资扩股的相关工作；

5.2 负责各分子公司重大事项决策的程序化管理；

5.3 负责重大项目的跟踪审计工作。

## 6 证券部职责

6.1 负责对重大融资方案和实施进程按照要求进行对外信息披露；

6.2 根据项目具体资金需求及公司现金流情况合理确定融资额度，经董事会审议后，由股东大会批准；

6.3 负责公司债券本金和利息、股利的支付申请；

6.4 负责组织召开北方稀土股东会和董事会进行决策；

6.5 负责公司重要投资信息的披露工作；

6.6 负责从合法性、风险控制、可操作性等方面审定对外投资合同（协议）、章程、其它法律性文件。

## 7 各单位职责

7.1 负责编制项目建议书或提出项目建议书的编制要求；

7.2 负责投资项目的运营及效益落实保障工作。



## 7. 采购与付款

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司的采购与付款的组织机构由经理层、市场营销部、计划财务部、集团管理部（审计部）等部门构成。

#### 1 经理层职责

- 1.1 审批收购计划；
- 1.2 审批采购定价；
- 1.3 采购合同签字；
- 1.4 审批付款计划。

#### 2 市场营销部职责

- 2.1 根据销售订单情况、生产计划，制定月度收购计划；
- 2.2 组织召开收购计划排产会，审核确定月度稀土产品收购计划；
- 2.3 制定和下发月度《稀土产品收购计划》并组织实施；
- 2.4 协助计划财务部办理收购产品结算的相关手续；
- 2.5 负责制定收购产品的质量标准的；
- 2.6 负责收购产品的出入库管理工作，保障库存产品的安全防护工作。

#### 3 计划财务部职责

- 3.1 组织召开价格委员会，编制会议纪要；
- 3.2 负责编制付款计划并付款；
- 3.3 负责收购产品的账务处理。

#### 4 集团管理部（审计部）职责

- 4.1 负责测算混合碳酸稀土、混铁及混合氯化稀土溶液内部销售价格。



## 8. 运营管理

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司的运营管理的组织机构由公司经理层、集团管理部（审计部）、生产技术部（安全环保部）、各单位构成。

#### 1 经理层职责

- 1.1 审批年度生产计划；
- 1.2 审批相关的规章制度。

#### 2 集团管理部（审计部）职责

2.1 负责稀土生产总量控制计划管理，协助政府部门做好稀土矿产资源的控制与管理；

2.2 对稀土矿产品生产、加工，向价格委员会提出加工费、稀土原料的定价参考意见；

2.3 根据生产计划，进行资源分配，并根据生产计划变更，实时调整资源分配，原料紧缺时，协调资源分配；

2.4 签订委托加工协议、原料买卖合同，签发提货单，协议、合同等资料的存档；

2.5 负责协助市场营销部及时办理当月委托加工产品的入库、结算，协助计划财务部收缴抵押金以及合同结算；

2.6 承担包钢厂区稀土精矿出门证的管理工作；

2.7 协助计划财务部、市场营销部办理原料结算相关手续。

#### 3 生产技术部（安全环保部）职责

3.1 负责公司年度和月度生产计划的编制、下达及调整；

3.2 负责各单位、分子公司总体生产调度和相关方的生产协调；

3.3 负责制定和实施与生产业务相关的管理制度；

3.4 负责生产过程中各种信息的收集、统计与分析，并编制生产运行情况分





析报告，定期向主管副总经理报告生产运行情况；

3.5 组织公司产品质量对比、质量异议处理、质量事故分析、仲裁等；

3.6 产品质量抽查与监督，制定质量管理的各项制度与考核办法；

3.7 负责制定生产安全管理制度，并组织有关部门定期或不定期对各单位生产安全情况进行检查；

3.8 根据公司相关制度对各单位进行考核和评价；

3.9 协调各生产单位能源使用相关业务及突发应急情况下原辅材料的紧急调拨；

3.10 负责制定分公司环保排放控制标准，并监督和考核生产单位的执行情况；

3.11 负责组织、落实生产计划的执行情况；

3.12 负责临时变更计划的更改。

#### 4 各单位职责

4.1 根据公司下达的年度和月度生产计划，进行分解编制本单位月度生产分配计划，并组织实施生产；

4.2 负责各车间生产运行过程中的组织、指挥以及与相关单位的协调管理和服务工作；

4.3 负责各单位的安全管理和安全教育培训工作；

4.4 负责各单位在生产运行过程中的环保综合管理及监察工作；

4.5 负责各单位的生产统计工作，并按时向公司相关部门报送。

#### 5 各单位生产车间职责

5.1 负责按生产计划组织生产并对生产过程实施有效控制，确保产品符合要求；

5.2 负责按规定要求对过程产品和最终产品进行标识；

5.3 负责本车间产品的搬运、贮存、包装、防护和交付的日常管理；

5.4 负责本车间设备日常维修和管理的工作；

5.5 负责选用并实施统计技术，进行数据分析；

5.6 负责按规定做好生产过程记录的填写和保管工作。



## 9. 资产管理

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司的资产管理的组织机构由董事会、经理层、计划财务部、市场营销部、设备工程部、固定资产使用部门、生产技术部（安全环保部）、规划发展部、无形资产使用部门等部门构成。

#### 1 董事会职责

- 1.1 审批无形资产请购报告；
- 1.2 审批无形资产处置计划。

#### 2 经理层职责

- 2.1 审批固定资产购置计划；
- 2.2 审批固定资产维护规程；
- 2.3 审批固定资产检维修计划；
- 2.4 审批更新改造计划；
- 2.5 审批固定资产处置方案；
- 2.6 审批固定资产报废申请表；
- 2.7 审核无形资产请购报告。

#### 3 计划财务部职责

- 3.1 负责核对采购、加工、销售的货款；
- 3.2 定期对市场营销部提供的存货收、发、存资金报表进行分析，对库存量是否合理实施监控；
- 3.3 负责签发《发货通知单》；
- 3.4 对库存清查盘点的盘亏、盘盈、毁损等结果进行分析及账务处理；
- 3.5 负责对出入库合同、单据的审核留存；
- 3.6 负责建立各单位固定资产明细账；



3.7 负责固定资产账务登记、成本核算、计提折旧和减值准备、处置等会计处理工作；

3.8 按照企业会计制度的要求，合理分类，进行固定资产分类明细登记，逐月反映各单位、各类别固定资产增减变动情况；

3.9 负责组织和实施固定资产处置过程中的资产评估，审核资产处置价格；

3.10 负责无形资产的账务处理。

#### 4 市场营销部职责

4.1 负责冶炼分离产品的收购及产品的委托加工合同；

4.2 收购国内其他货源地的冶炼分离的产品；

4.3 负责稀土原料、冶炼分离产品的出入库、储存管理、统计盘点及出入库单据的出具等；

4.4 负责配合北方稀土计划财务部进行每月一次的月底签证结算等工作；

4.5 负责配合盘点、审计等工作；

4.6 负责制作收、发、存月报表，及时与保管员核对账目的工作；

4.7 负责入库产品质量的确认和办理、出具相关单据；

4.8 负责出库质量证明单据的办理、沟通、反馈；

4.9 负责对产品进行抽检、检测、信息反馈、样品管理；

4.10 负责北方稀土账面中贫矿的发货、存储及台账管理。

#### 5 设备工程部职责

5.1 负责对设备使用单位备品备件需求计划申报的时限及准确率进行考核；

5.2 负责制定公司级设备管理制度及办法，指导并监督各分子公司制定相应的管理制度；

5.3 负责组织对各分子公司设备管理方面的监督检查，并提出改进意见；

5.4 组织建立公司本部和分子公司设备管理档案和固定资产台账，检查分子公司设备状态和运行、维护、检修工作，保证设备稳定运行、设施安全可靠；



5.5 负责公司本部和分子公司固定资产的封存、报废审批和处置管理；

5.6 审核各分子公司年度检修、固定资产零购和备件采购计划；监督检查计划执行情况；

5.7 监督检查各分子公司设备、设施检修维护工作的安全、质量和投资，监督各直属厂固定资产零购和备件计划采购的计划执行、质量管理和验收入库工作，参与供应商年度评审；

5.8 负责公司本部及分公司生产经营性资产租赁管理。

## 6 固定资产使用部门职责

6.1 负责本单位备品备件的管理，负责备件需求计划的编制、申报，并对计划的准确性负责；

6.2 按规定向设备工程部上报备品备件采购的执行情况，并对执行情况的准确性负责；

6.3 负责提出本单位的固定资产配置需求；

6.4 负责登记本单位所使用固定资产的台账；

6.5 负责本单位所使用固定资产的保管维护，保证固定资产的安全完整；

6.6 负责本单位所使用固定资产的定期清查盘点；

6.7 负责本单位所使用固定资产的维修、报废、处置等事项的申请。

## 7 生产技术部（安全环保部）职责

7.1 负责公司的品牌管理，组织公司商标、专利及其它知识产权的申报与日常管理；

7.2 负责组织完成技术、科研、专利、标准规划的编制及落实工作；

7.3 组织完成技术、科研、专利、标准管理办法的制定；

7.4 负责组织名牌产品的申报、品牌创优、商标申报及续展、产品质量等级评定等工作。



## 8 规划发展部职责

8.1 负责公司土地管理工作，包括土地的购置、使用、租赁、转让，土地的调查、登记和统计以及土地资料的收集和存档等。

## 9 各单位职责

9.1 负责产成品的取样、制样、化检验，对不合格产品提出具体解决方案。



## 10. 销售

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司销售控制的组织机构由经理层、市场营销部和计划财务部组成。

#### 1 市场营销部职责

- 1.1 负责对市场行情进行调研，结合公司经营现状，对销售价格进行预测，并结合企业发展战略编制年度销售计划草案；
- 1.2 组织各相关单位召开资源平衡会，对年度销售计划草案进行讨论研究；
- 1.3 根据确定的年度销售计划进行分解，编制成月度销售计划；
- 1.4 根据销售计划，在授权范围内组织销售工作，签订销售合同、组织发货、结算、催缴货款；
- 1.5 接收客户提出的产品质量异议，参与异议的处理工作，建立客户意见反馈台账。

#### 2 计划财务部职责

- 2.1 组织价格委员会召开定价会，确定销售价格；
- 2.2 对销售款项进行结算和记录，监督货款回收；
- 2.3 建立应收账款账龄分析制度和逾期应收账款催收制度，完善应收款项管理，严格考核并进行账务处理。

#### 3 经理层职责

- 3.1 审核批准年度销售计划；
- 3.2 对销售计划的完成情况进行审核。



## 11. 研究与开发

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司研究与开发控制组织机构由技术委员会、生产技术部(安全环保部)、计划财务部、项目（课题）承担单位组成。

1 北方稀土技术委员会负责组织编写公司科技发展规划、评审确定项目(课题)申报大纲、年度科研经费预算，组织专家对申报项目（课题）进行立项评审、验收评价，组织重大技术专项审定以及本办法实施过程中重大事项决策等。

2 生产技术部(安全环保部)负责组织收集汇总项目申报相关信息，负责发布北方稀土项目（课题）申报大纲，负责组织项目（课题）申报、评审、立项、过程管理、验收等，负责项目（课题）知识产权、标准等技术成果的管理工作。

3 计划财务部负责北方稀土项目（课题）经费的评审、拨付，负责项目(课题)经费使用的监督和管理，负责或协助项目（课题）的财务验收。

4 项目（课题）承担单位的科研或技术主管领导对所承担项目（课题）负有协调和监管责任，项目（课题）承担单位负责审查本单位的项目（课题）相关材料<sup>1</sup>并签署意见，负责监督检查本单位承担(或参加的)项目（课题）进展情况。

5 项目（课题）负责人负责确定项目（课题）组成员，负责项目（课题）实施、目标实现、经费使用、验收结题、成果申报、参与成果推广应用等，负责按照安全和环保的相关要求开展项目（课题）研发工作。

---

1 相关材料指申报材料、项目合同书、经费使用计划，进展情况报表、中期总结报告、验收材料、经费使用情况等政府主管部门和北方稀土要求的材料。



## 12. 工程项目管理

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司工程项目控制组织机构由综合办公室、党委工作部（工会）、集团管理部（审计部）、规划发展部、设备工程部、计划财务部、生产技术部（安全环保部）及项目所属单位组成。

#### 1 规划发展部职责

1.1 负责公司发展规划中建设项目的调研、项目建议书的编制和审核、委托编写可行性研究报告并审查、建设项目立项审批、提出和下达年度建设项目计划等前期工作；

1.2 负责建设项目政府投资主管部门、国土资源主管部门、建设规划主管部门相关行政许可手续的办理。

#### 2 设备工程部职责

2.1 负责委托项目的初步设计和施工图设计，审核建设项目的预算及追加预算，并向公司预算委员会（总经理办公会）申请批准；

2.2 负责组织建设项目设计、施工、勘察、监理、工程设备采购的招投标及合同评审与签订、组织项目实施与推进、组织工程验收、组织建设项目决算工作；

2.3 编制公司建设项目月度资金用款计划；

2.4 负责政府建设行政主管部门报建、招投标、施工图审查、施工许可及质量监督等相关行政许可手续的办理，协助项目所属单位办理消防审查报审及验收事宜。

#### 3 生产技术部（安全环保部）职责

3.1 负责对建设项目立项审批阶段的工艺技术方案进行比选、论证和确认；

3.2 负责落实当地市政管理和社会管理部门对外部条件的承诺与保证，为可行性研究报告的编制提供依据；





3.3 负责建设项目能源主管部门、环保主管部门、安全监督部门的相关行政许可手续的办理；

3.4 负责施工过程中用能、安全、环保和职业健康的监督、检查；

3.5 负责建设项目的安全、环保、节能验收等管理工作。

#### 4 计划财务部职责

4.1 负责建设项目信贷审查主管部门相关手续的办理；

4.2 负责将建设项目资金使用计划纳入公司全面预算管理，落实年、月资金用款计划；

4.3 负责筹措和拨付建设资金并监督资金使用情况；

4.4 负责对建设项目招投标过程履行监督职责。

#### 5 集团管理部（审计部）职责

5.1 负责建设项目监督审计和第三方工程造价咨询机构的选聘与管理，委托造价咨询机构编制建设项目工程量清单及控制价；

5.2 对建设项目招投标过程履行监督职责。

#### 6 党委工作部（工会）职责

6.1 对建设项目招投标过程履行监督职责。

#### 7 综合办公室职责

7.1 负责建设项目施工现场综治和保卫管理。

#### 8 项目所属单位职责

8.1 负责工艺技术方案提出、比较和确定；

8.2 负责配合公司相关部门落实建设项目外部条件；

8.3 负责按公司规定对施工过程中的安全、用能、环保、综治、卫生等方面工作进行现场全面管理；

8.4 负责编制确认工艺设备技术文件，并与设备厂家（供应商）签定相关技



术协议；

8.5 负责施工质量管理和进度管理，参与初步设计审查、设备清单编制、招投标、图纸会审、施工组织、现场工程量核定等工作；

8.6 负责项目的消防报审和建成后消防验收工作；

8.7 负责建设项目实施阶段的档案管理。对投资金额较小（500万元及以下），经公司总经理办公会审批后委托项目所属单位自行实施的项目，承担全面管理责任。



## 13. 担保业务

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司的担保业务的组织机构由股东大会和董事会、计划财务部、集团管理部（审计部）、证券部及子公司组成。

#### 1 股东大会及董事会职责

1.1 批准公司对外担保的控制标准；

1.2 公司董事会和股东大会对子公司贷款担保事项进行审议批准，未经董事会和股东大会的批准，公司不得对子公司贷款提供担保；

1.3 子公司对其控股子公司提供担保的，需经本单位董事会和股东大会审议批准后，上报公司董事会进行审批。

#### 2 计划财务部职责

2.1 配合集团管理部（审计部）对当次担保事项进行评估；

2.2 配合集团管理部（审计部）编制对子公司的年度担保计划；

2.3 子公司还款凭证的确认；

2.4 反担保协议所担保数额的审查。

#### 3 集团管理部（审计部）职责

3.1 制定和完善本办法；

3.2 受理子公司报送的担保申请及相关材料；

3.3 联合计划财务部对担保事项进行评估；

3.4 联合计划财务部编制对子公司的年度担保计划；

3.5 组织贷款审批单的会签；

3.6 组织借款合同、担保合同及相关文件的签订与备案，反担保合同的备案；

3.7 负责组织对贷款担保违约行为的追偿。



#### 4 证券部职责

4.1 负责组织公司法律顾问对子公司提供的反担保合同、股权出资或资产抵押合同内容及其合法性和有效性进行审核；

4.2 按照国家相关法律、法规履行担保情况披露义务。

#### 5 子公司职责

5.1 起草、报送本单位年度贷款需求计划；

5.2 向集团管理部（审计部）报送贷款申请及相关材料；

5.3 协调北方稀土外各股东履行反担保义务，提供反担保；

5.4 与集团管理部（审计部）就担保事项的日常联络沟通。



## 14. 业务外包

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司业务外包管理的责任部门是发生业务外包的相关职能部门、集团管理部（审计部）、计划财务部、用工单位等，根据业务职能可以将业务外包划分为服务外包、工程外包、销售外包、供应外包、人力资源外包以及研发外包，采取归口管理的控制方式，各职能部门按照职责分工对与其相关事项的外包业务进行管理；证券部是处理业务外包相关法律事务的辅助机构。

#### 1 职能部门职责

1.1 负责制定相应的考核管理办法，审核业务外包项目计划是否合理，制定业务外包方案；

1.2 审核各单位清单控制价编制是否合理，编制招标文件，下发邀标函，整理招标（非招标）委托资料；

1.3 委托招标机构组织招标（非招标），确定中标单位，与承包方谈判合同条款，并签订外包合同协议；

1.4 组织产权单位、计划财务部等部门进行验收，并对业务外包相关资料存档。

#### 2 计划财务部职责

2.1 负责价值核算管理，对外包业务的成本效益及风险进行评估；

2.2 审核外包业务付费款项。

#### 3 用工单位职责

3.1 提出业务外包项目计划申请，根据外包需求和工程量编制清单控制价，签订技术协议；

3.2 评估承包方履约能力是否合格、提出终止合同申请、参与业务外包的竣工验收。



#### 4 证券部职责

4.1 负责外包业务中各种法律纠纷、合规问题咨询；

4.2 审核外包的法律性协议或合同文件，参与外包业务的谈判，解释协议或合同条款，处理相关法律事务。

#### 5 集团管理部（审计部）职责

5.1 监督业务外包招投标管理程序；

5.2 参加对供应商年审评定工作。

#### 6 经理层职责

6.1 审议外包方案，审批中标单位资质能否满足外包需求；

6.2 审议对企业生产经营有重大影响的外包方案，提交董事会审批。

#### 7 董事会职责

7.1 审批对企业生产经营有重大影响的重大业务外包方案是否可行。



## 15. 财务报告

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司财务报告的职责机构由计划财务部及各单位组成，证券部负责财务报告的对外报送和披露。

#### 1 计划财务部职责

1.1 负责公司财务报告管理制度的制定，建立财务报告编制的岗位责任制，明确相关部门和岗位在编制和披露过程中的职责和权限；

1.2 负责建立财务报告分析评价制度，明确财务报告分析的时间、形式、内容、步骤、方法、参加部门及人员等要求，对财务数据进行分析并加强信息使用；

1.3 履行系统权限设置与变更；

1.4 对会计系统权限执行情况进行检查，确保财务数据真实、准确、安全；

1.5 制定年度财务报告编制计划，组织全面资产清查、资产减值测试、核实债务、对账等财务报告编制准备工作；

1.6 整理、审核、合并各单位上报的财务报表及本单位财务报表，编制年度、半年、季度、月度财务报告；

1.7 负责配合证券部做好上市公司的披露信息资料，将审核完的财务报告对外披露；

1.8 负责配合内外部审计机构对公司财务报告、财务决算审计发现的问题及时解决，处理结果报经理层审核，严格履行层层上报审批制度；

1.9 组织召开财务分析会议，利用财务报告反映的信息，综合分析经营管理状况和存在的问题，根据分析结果参与决策和整改落实。

#### 2 证券部职责

2.1 负责制定与财务报告信息披露相关的制度，规范信息披露行为；

2.2 按照公司信息披露的相关制度要求，将经董事会审批通过后的审计报告随同财务报告一并对外报送和披露。



### 3 各单位职责

3.1 负责做好会计信息系统的日常维护，建立访问安全制度，保证原始数据真实、准确、完整，满足财务分析的需要；

3.2 按照公司财务决算工作要求，进行资产清查、核对账目，编制本单位财务报表、财务报告等；

3.3 利用财务报表进行财务分析并形成分析报告，对存在问题进行整改。

### 4 董事会、经理层职责

4.1 公司财务总监、经理层、董事会按照规定对重大会计或调整事项进行审核、审批；

4.2 财务总监、经理层按程序对财务报告进行审核，对财务报告的完整性、真实性、准确性负责；

4.3 董事会对将要对外报送的财务报告进行审批。





## 16. 行政管理

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司行政管理控制组织机构由经理层、综合办公室、各职能部门、各单位组成。

#### 1 经理层职责

- 1.1 审批外部来文与内部发文的文件内容；
- 1.2 负责对档案销毁申请进行审批；
- 1.3 负责对涉密文件做出审议；
- 1.4 负责对定密工作会议确定事项以及保密培训计划进行审批。

#### 2 综合办公室职责

- 2.1 公司公文流转的管理机构，负责对上级、外部来文，公司内部收文，以及对公司发文的处理工作；
- 2.2 印章归口管理单位，负责监督、指导、检查各单位印章管理工作以及印章管理制度的执行情况；
- 2.3 负责公司档案收集、借阅、管理等，负责规范档案管理工作并对档案工作进行检查指导；
- 2.4 负责从涉密文件产生部门接收涉密文件，由综合办公室领导审核后提交分管领导审议，将审议结果通知相关执行部门，并向涉密文件产生部门反馈处理信息；
- 2.5 负责汇总采购需求，以此编制办公用品采购计划，并进行采购供应商的询比价，经招标选择供应商后与之签订采购协议，并在货到后进行验收入库；分管领导负责对采购计划进行审批，并对采购供应商招标结果进行审议；
- 2.6 对各职能部门领用人申请领用办公用品审核，大件办公用品应由职能部门领导对领用办公用品的申请进行审批，并提交分管领导审批。



### 3 集团管理部（审计部）职责

3.1 信息化系统建设工作，负责项目前期调研、立项申报工作，牵头解决信息化建设过程遇到的问题，管控信息化系统建设的工作进度；

3.2 公司规章制度体系的建立及优化，包括对运行制度的梳理、评估，提出新增、修订制度的意见；

3.3 管理推行过程规章制度、评价体系的建立与完善。

### 4 各职能部门职责

4.1 执行上级下发的文件精神与文件内容，并向综合办公室反馈文件落实情况；

4.2 根据综合办公室要求，制定各类印章的使用流程和管理制度，并指定政治素质高、坚持原则、责任心强的人员负责印章的管理。印章管理人员需进行必要的岗前培训和教育，熟悉用印流程和使用范围；

4.3 负责整理本部门资料，定期上交档案馆；分管领导对本部门的档案销毁进行审核；

4.4 申请领用办公用品，大件办公用品应由职能部门、分管领导审批，对发放办公用品进行登记；

4.5 负责参与定密工作会议，部门内涉密人员签订保密协议，并参加由综合办公室组织的保密培训。

### 5 各单位职责

5.1 执行北方稀土下发的文件精神与文件内容，并向北方稀土综合办公室反馈文件落实情况；

5.2 根据北方稀土综合办公室要求，制定各类印章的使用流程和管理制度，并指定政治素质高、坚持原则、责任心强的人员负责印章的管理。印章管理人员需进行必要的岗前培训和教育，熟悉用印流程和使用范围；

5.3 负责整理本单位资料，定期上交档案馆；销毁档案必须严格掌握，经企业领导审批，并报送有关档案管理机构备案。销毁档案时要严格执行保密规定。



## 17. 内部监督管理

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司的内部监督管理工作由内部审计工作和信访管理工作二部分组成。

**1 集团管理部（审计部）是内部审计工作的执行部门，职责如下：**

1.1 制定公司内部审计的相关管理制度；

1.2 负责年度审计计划的编制、调整以及审计计划的下达及执行，并编制审计工作底稿、审计报告初稿；

1.3 征求被审单位反馈审计报告意见后，出具审计报告；

1.4 对审计工作的质量和效果进行管理和控制，对需要整改的部门实施内部审计整改落实工作流程，即向被审单位下达审计决定并跟踪整改落实情况；

1.5 根据被审单位提交的整改方案、整改结果，编制整改落实报告并根据整改落实情况对责任部门进行考核；

1.6 定期向董事会审计委员会汇报审计工作情况、审计发现的问题以及整改落实结果；

1.7 负责基建、技改、维检修项目预结算审核工作；

1.8 对分子公司的进出口业务进行内部审计；

1.9 配合包钢（集团）公司审计部进行财务审计；

1.10 委托造价咨询机构编制工程量清单及控制价；

1.11 对公司工程项目招投标监督；

1.12 配合专业咨询机构完成对内控手册的修订；

1.13 对各单位内部控制制定实施的有效性进行定期检查，形成内控自评报告，经董事会审议后对外披露；

1.14 对各单位内部控制中存在的风险和问题提出建议，并对建议的实施情况进行追踪检查。



## 2 综合办公室负责信访管理工作，职责如下：

2.1 建立信访机制，编制信访制度和劝返接回制度；

2.2 来访接待并根据来访情况下达交办函或转办单；

2.3 按照“属地管理、分级负责，谁主管、谁负责”的原则，由来访事件归口处理部门负责接收综合办公室的指令，进行交办处理或转办处理；

2.4 编制处理结果，将处理结果反馈给综合办公室，由综合办公室送达给信访人，或由来访事件归口处理部门自行将处理结果返给信访人，并对信访人员的身份等信息进行保密。



## 18. 关联交易管理

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司的关联交易管理的组织机构由股东大会、董事会、审计委员会、计划财务部、证券部、各有关职能部门等组成。

#### 1 股东大会、董事会职责

1.1 依据对关联交易类别、金额不同审批的权限，由董事会、股东大会进行审批。公司独立董事应负责对授权范围内的关联交易发表事前认可及独立意见，董事会和股东大会对关联交易协议进行审议和审核，并按照规定出具相关决议。

#### 2 审计委员会职责

2.1 根据关联交易管理办法、国家法律法规等相关规定，对关联交易事项进行审核并发表书面意见；

2.2 履行公司关联交易控制和日常管理职责。

#### 3 证券部职责

3.1 负责对各归口管理部门提出的关联交易议案进行合规性审核，提交董事会、股东大会审批，并及时披露；

3.2 负责保管相关决议、发布公告。

#### 4 各职能部门职责

4.1 负责提出进行关联交易的议案，经主管领导审批后并经党委会（总经理办公会）审议通过后，提交证券部审核；

4.2 配合计划财务部定期对关联交易执行情况进行检查；

4.3 负责起草关联交易合同，组织有关部门进行合同会签。

#### 5 计划财务部职责

5.1 根据审批通过的关联交易方案结合财务数据制定日常关联交易价格，按



照审核通过的日常关联交易价格进行关联交易；在关联交易执行过程中，根据市场行情和执行反馈情况提出关联交易定价调整意见并编制调整方案，提交关联交易委员会进行审议，并按照与关联方协议价格进行内部结算的调整，期末对关联交易执行及完成情况进行汇总分析；

5.2 汇总关联交易情况并根据年初确定的关联交易价格进行审核，对检查过程中发现问题的交易数据应该及时调出相关关联交易并审核其相关账务，在核对问题无误或者对相关问题进行处理后确定关联交易数据并将相关资料提交证券部。



## 19. 全面预算管理

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司全面预算控制组织机构由预算管理委员会、各职能部门、分公司以及控股子公司组成。

1 公司预算管理委员会是公司预算管理工作的最高权力机构。公司预算管理委员会主任由公司董事长或总经理担任，副主任由公司财务总监担任，成员由公司高管以及职能部门、市场营销部、国贸公司负责人组成，负责拟订预算的目标、政策，制定预算管理的具体措施和办法，审议、平衡预算方案，组织下达预算，协调解决预算编制和执行中的问题，组织审查、考核预算的执行情况，督促企业完成预算目标。

2 公司预算管理委员会下设办公室（办公室设在公司计划财务部），办公室主任由计划财务部负责人兼任，负责组织公司预算的日常编制、分析和考核工作。

3 公司机关各职能部门主要职责：

3.1 综合办公室负责编制办公费、业务招待费、水电费、修理费等机关日常运营费用预算；

3.2 党委工作部（工会）负责编制人工成本（职工工资、五险一金、劳务费）、培训费、党组织活动经费预算；

3.3 规划发展部负责编制股权投资及项目投资支出预算；

3.4 生产技术部（安全环保部）负责编制产量、质量、生产技术指标、科研费用预算及质量、环境、职业健康安全、能源体系资金预算；

3.5 集团管理部（审计部）负责编制资源平衡预算；

3.6 设备工程部负责编制基建技改、修理费、固定资产零购等预算；

3.7 市场营销部负责编制稀土产品采购及销售预算、销售费用预算；

3.8 计划财务部负责编制财务费用预算、汇总母公司预算以及编制公司合并预算；

4 公司下属各分子公司负责人对本单位预算负责，各公司可以根据本单位的



实际情况，设立预算管理机构。

5 公司各职能部门预算由主管领导审核签字后报公司计划财务部，各分子公司预算由单位负责人审核签字后报公司计划财务部。





## 20. 合同管理

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司合同管理的职责部门有集团管理部（审计部）、综合办公室、计划财务部、证券部以及相关合同承办部门。

#### 1 集团管理部（审计部）职责

- 1.1 负责编制合同管理制度，明确合同拟定、审批、执行等环节的程序和要求；
- 1.2 负责合同的执行监督。

#### 2 综合办公室职责

- 2.1 综合办公室是签署合同的授权管理部门，负责公司授权书的管理和备案；
- 2.2 负责制定印章管理办法，建立印章登记台账管理。

#### 3 计划财务部职责

- 3.1 计划财务部为采购合同备案管理部门，负责采购合同的备案；
- 3.2 根据合同条款办理结算业务，未按合同条款履约的，或应签订书面合同而未签订的，财务部门有权拒绝付款，并及时向企业有关负责人报告。

#### 4 证券部职责

- 4.1 负责审核契约性文件、合同等法律文书并出具法律意见；
- 4.2 负责法律纠纷起诉管理。

#### 5 合同承办部门职责

- 5.1 负责合同文本拟定、合同审核、合同签署；
- 5.2 负责合同履行、合同补充和变更、合同结算、合同登记。

#### 6 经理层职责

- 6.1 审批合同授权委托书；
- 6.2 审查、批准合同立项、签订，合同诉讼文书等重要环节的运行。



## 21. 信息传递

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司的信息传递及披露涉及部门主要包括董事会、经理层、综合办公室、证券部以及各职能部门等。

#### 1 董事会职责

1.1 审议批准有关内部信息传递的制度、规定和政策；

1.2 确保公司相关信息披露的及时性和公平性，以及信息披露内容的真实、准确、完整；

1.3 审核批准财务、投资、生产等与公司生产经营相关的、能对公司股票价格产生影响的任何信息的对外披露。

#### 2 董事会秘书职责

2.1 负责制定公司信息披露管理制度，并对其执行情况进行监督和检查；

2.2 负责对公司各相关部门提供的定期报告披露稿及相关决议进行复核、校对；

2.3 对内部报告相关资料进行备案。

#### 3 经理层职责

3.1 审批报告传递的合规性；

3.2 审议内部信息传递工作，并做出批示。

#### 4 综合办公室职责

4.1 确定收集和报送要求及内部报告密级要求；

4.2 通过OA系统将内部报告依照传递范围和密级规定，将信息传达相关人员；

4.3 定期对内部报告的形成和使用情况进行全面评估；

4.4 根据领导批示调整内部信息传递工作方案；

4.5 分析内部信息传递的履行情况，并不断的改进完善。



## 5 证券部职责

5.1 负责根据《上海证券交易所股票上市规则》规定的格式，对各部门提交的可披露的信息资料进行整理和归纳；

5.2 根据监管部门的规定，及时、准确地编制公司各项定期报告和临时报告，并提交董事会秘书审核；

5.3 根据审批结果，披露信息；

5.4 对内部报告相关资料进行整理和归档，并交董事会备案。

## 6 各职能部门职责

6.1 实施执行内部信息传递规章制度；

6.2 记录信息传递的执行情况；

6.3 针对突发的重大事件，及时向上级汇报，实施紧急处理方案；

6.4 部门相关责任人应负责收集、整理本部门日常工作的有关信息，根据公司信息披露制度的规定，将未公开的公司重大信息及时、准确地向董事会秘书报告。



## 22. 信息系统管理

### 职责与权限

中国北方稀土（集团）高科技股份有限公司的信息系统管理的组织机构主要由公司信息化领导小组组成，包括经理层、集团管理部（审计部）、信息保障中心、党委工作部（工会）、计划财务部、各单位等。

#### 1 经理层职责

- 1.1 负责信息化项目建设过程中的总体筹划、部署安排、进度掌控等；
- 1.2 研究解决信息化项目实施过程中遇到的重大问题；
- 1.3 负责收集信息化项目的总体需求，内外协调、信息化项目实施推展。

#### 2 集团管理部（审计部）职责

2.1 信息化系统建设工作，负责项目前期调研、立项申报工作，牵头解决信息化建设过程遇到的问题，管控信息化系统建设的工作进度。

#### 3 信息保障中心职责

- 3.1 负责公司网的规划、建设和运行管理；
- 3.2 负责管理公司网络机房的固定资产；
- 3.3 监督信息系统的运行；
- 3.4 负责信息系统的维护工作。

#### 4 党委工作部（工会）职责

- 4.1 制定员工信息技术培训计划；
- 4.2 负责组织相应的信息系统培训。

#### 5 计划财务部职责

- 5.1 负责项目建设过程的成本控制及结算。

#### 6 各单位职责

- 6.1 明确分管领导；
- 6.2 配备专职或兼职网络管理员，负责本单位子网的建设和运行；



6.3 协调解决信息化项目实施过程中所遇到的问题，制定各阶段实施方案，积极配合信息化项目的推进工作；

6.4 负责本单位基础数据采集和录入，对应的模块的转化和使用，配合组织本单位的培训、测试和上线运行工作。