

# 株洲旗滨集团股份有限公司

## 关键管理岗位在离任审计管理制度

### 第一章 总 则

第一条 审计目的：为打造龙头健康、正向、以身作则，战略有效落地，队伍健康向上的企业文化，通过事先共识的监察规则，形成阳光化的“关键管理岗位在离任审计管理制度”。

第二条 审计依据：根据《中华人民共和国审计法》、《中国内部审计准则》、《内部审计实务指南第 5 号—企业内部经济责任审计指南》和公司《廉政管理制度》、《反舞弊管理制度》的有关规定及各关键管理岗位的岗位职责，制定本制度。

第三条 审计范围：旗滨集团治理层、旗滨集团职能部门负责人（总监、总经理、经理）和二级公司总经理三个职级。在离任审计和业务审计分别规划项目，有并点的地方可合并考虑一并审计、也可分开审计。

第四条 审计覆盖原则：从滥权、舞弊、负向作风 3 个方面评估、排名各个岗位的岗位责任固有风险，并分成三个岗位组，分为在任抽查和离任必审两种方式。在任抽查根据风险评估程度，审计内控部于年初审计计划中就确定好审计岗位和对象，高风险岗位：每年专项审计一次；中风险岗位：每两年必专项覆盖一次；低风险岗位：不安排专项审计，在业务审计时一并检查岗位权力履行情况。所有关键管理岗位离任必审。

第五条 审计流程：审计范围内干部离任时，审计内控部有权保留自动启动岗位离任审计的权力；在任审计，年初审计内控部确定清单报集团董事会批准，开始审计前1周通知审计对象，集团保留每年3个“抽签后立即启动干部审计”的特殊项目。

### 第二章 在离任审计的管理

第六条 在离任审计工作由公司审计内控部负责组织实施，或根据需要经审计内控总监同意，可以委托具有相应资质的社会审计组织实施审计，但应由审计内控部负责出具审计通知书、审批审计实施方案、做出审计结果报告。审计

内控部负责组织开展在离任审计工作，向公司董事会负责并报告工作。

第七条 审计内控部可组成审计小组全权负责在离任审计工作，审计小组由审计内控总监或经总监授权代表、相关业务专业人员组成，审计内控总监或总监授权代表为小组组长。

第八条 审计小组组长负责审计项目的组织和管理，包括审计方案的编制，审计工作进度的协调，审计报告的起草和提交及该项目实际需要的临时性工作等。

第九条 审计内控部和审计人员在在进行在离任审计时，应当按照内部审计准则的规定，运用各种审计方法，并根据审计工作的需要，合理使用抽样技术和计算机辅助审计技术，以实现审计目标。公司相关部门人员应予以积极配合，不得借故推拖或者故意徇私、偏袒、弄虚作假。审计人员必须坚持客观、公正的原则，必须保守实施在离任审计中得悉的公司秘密。

第十条 审计通知书送达后，被审计人或其任职公司要求内部审计人员回避的，审计内控部应当按照回避制度的规定决定是否回避。调整审计组成员应当将是否回避决定告知被审计人或其任职公司。被审计人员不得以同一事由、同一原因连续二次提出回避请求，达到逃避内部审计之目的。如因回避问题，造成不能正常开展审计工作的，最终审计人员是否需要回避，由审计内控总监和被审计人员的上级领导共同商定。

第十一条 经济责任审计期间按照会计年度确定，并以此确定审计和评价财务数据的期初数。被审计人员的任职时间为某一年度的上半年，则以该年度初作为被审计人员经济责任审计期间的期初；被审计人员的任职时间为某一年度的下半年，则以下一年度初作为被审计人员经济责任审计期间的期初。

第十二条 实施在离任审计的审计人员具有下列职权：

- （一）检查会计报表、帐簿、凭证、资金和财产；
- （二）查阅有关的文件、资料；
- （三）参加有关的会议；
- （四）对审计中的有关事项进行调查并索取证明材料；
- （五）对严重违反公司制度和规定以及侵犯公司权益的人员，提出追究责任的建议；
- （六）对阻挠破坏审计工作以及拒绝提供有关资料的，经公司批准，可以

采取必要的临时措施，并提出追究有关人员责任的建议；

（七）提出改进管理、提高效益的建议及纠正、处理违反公司各项规章制度的行为的意见，检查审计结论的落实情况；

（八）根据在离任审计工作的需要，公司领导赋予的其它职权。

### 第三章 在离任审计的内容及审计分工

第十三条 在离任审计重点检查内容为被审计人在任职期内，任职公司的经营发展情况、内控制度建立和执行情况、重大合同签订履行情况、提高员工综合素质工作情况等。

第十四条 公司经营发展情况，重点审查生产经营的真实性、合法性和效益性及经营计划完成情况进行评价。

第十五条 生产经营的真实性审计。重点审查被审计人任职期间其任职公司业务发生过程和内容的真实性，具体如下：

（一）经济业务双方当事单位和当事人必须是真实的。

（二）经济业务发生的时间、地点、填制凭证的日期必须是真实的。

（三）经济业务的内容必须是真实的。

（四）经济业务的“量”必须是真实的。

第十六条 生产经营的合法性审计。重点审查被审计人任职期间其任职公司生产经营是否符合国家法律、法规和政策及公司内部管理制度。

第十七条 生产经营的效益性审计。重点审查被审计人任职期间其任职公司的盈利能力状况、资产质量状况、经营增长状况等方面经济指标完成情况。

（一）盈利能力状况审计。主要通过资本及资产报酬水平、成本费用控制水平和经营现金流量状况等反映公司盈利能力的财务指标，审查被审计人在任职期间企业的投入产出水平和盈利能力。可参考指标包括：净资产收益率、总资产报酬率、销售（营业）利润率、成本费用利润率等。

（二）资产质量状况审计。主要通过资产周转速度、资产运行状态、资产结构以及资产有效性等方面的财务指标，审查被审计人任职期间其任职公司占用经济资源的利用效率、资产管理水平与资产的安全性。可参考指标包括：应收账款周转率、应付账款周转率、坏账比率、资产现金回收率等。

（三）经营增长状况审计。主要通过市场拓展、资本积累、效益增长以及技术投入等方面的财务指标，审查被审计人任职期间其任职公司的经营增长水平、资本增值状况及持续发展能力。可参考指标包括：销售（营业）增长率、销售（营业）利润增长率等。

第十八条 经营计划完成情况审计。重点审查被审计人任职期间其任职公司产质量计划完成情况、节能降耗计划完成情况及安全环保管理情况。

第十九条 内控制度建立及执行情况的审计。审查被审计人在任期间其任职公司内控制度的健全性、适当性和有效性，并结合被审计人的职责要求确定其在内控制度建立及执行中应承担的责任。

第二十条 重大合同签订履行情况的审计。重点审查被审计人在任期间其任职公司重大合同签订及履行情况的合法性及合规性，以及被审计人廉洁自律的工作情况等。

第二十一条 提高员工综合素质工作的审计。重点审查被审计人在任期间其任职公司人员管理工作（招聘、培训、离职等）、班子团队精神的塑造以及员工工作、生活条件改善等方面情况。

第二十二条 在离任审计实行审计责任人分工负责制。财务、人事、采购、销售、生产和重大事项的审计应当由具有相应专业背景的审计人员分别负责。

#### 第四章 审计原则、审计程序和方法

第二十三条 在审计过程中，应当恪守独立、客观、公正、守密的原则，保持应有的职业谨慎和稳健负责的态度，发表综合意见时要注意恰当性、客观性原则。

第二十四条 离任审计遵循“凡离任，必审计”的原则。

第二十五条 离任审计一般应在审计对象离开原工作岗位不超过一个月内开展审计工作。未经离任审计，未划清责任的，不得办理离职手续，违反组织原则擅自对需要进行离任审计而未进行离任审计的被审计人办理离职手续的，由承办调动手续的人力资源部门和当事人及主管负责人承担相应的管理责任。

第二十六条 在实施审计三个工作日前，审计小组应向被审计单位送达《审计通知书》，同时抄送被审计人，并做好必要的审计准备工作。被审计单位和被

审计人接到《审计通知书》后，应及时、全面、如实向审计小组按要求提供相关的资料。

第二十七条 被审计单位应按要求向审计小组提供有关审计调查信息，包括但不限于：

（一）被审计人任期内各项经济责任目标计划的完成情况；

（二）财务收支管理及有关经济活动的管理制度、内部控制制度、职责分工材料；

（三）被审计人任期内历年财务报表、账簿、凭证、台账、相关记录、批复等与离职有关的所有资料；

（四）各种财产物资盘点表、债务清理明细表；

（五）被审计人任期内有关经济监督部门及检查机构曾经做出的重大事项结果、处理意见及纠正情况证明资料；

（六）被审计人任期内，公司在银行和非银行金融机构设立的全部账户的情况，包括已注销的账户；

（七）审计小组认为需要提供的其他在离任审计资料。

第二十八条 被审计对象应按要求向审计小组提交书面任期内各年度工作总结和其他需要说明的事项。

第二十九条 被审计人及其任职公司应就提供资料的真实性、完整性负责，并做出书面承诺。公司及公司董事会有权对故意提供虚假资料、不完整审计资料的公司、当事人及主管领导进行内部处罚。

第三十条 审计小组实施审计时，可以运用检查、观察、询问、重新计算、重新操作、外部调查等方法，获取充分、适当、可靠的审计证据。对被审计人所在公司的相关信息，可以采取复制、截屏、拍照等方法取得审计证据。在审计小组审计过程中，相关人员应予积极配合，对于询问访谈记录被访谈人应该予以签名确认。审计工作人员在开展审计工作中接触到的公司商业秘密、个人隐私等相关信息，应当严格依法履行保密义务。

## 第五章 审计评价及责任界定

第三十一条 审计内控部对被审计人履行经济责任情况实施审计后，应当根

据审计查证或者认定的事实，依照国家法律法规、行业标准、公司责任制考核目标等，对被审计人履行经济责任情况作出客观公正的评价。

第三十二条 审计评价不应超出审计的职权范围和实际实施的审计范围。评价结论应当有充分的审计证据支持。对被审计人员提出的重大异议或抗辩理由，审计内控部应当认真核实，在重新验证证据、重新调查研究的基础上修正评价。

第三十三条 对被审计人履行经济责任情况的评价，可以采取分类评价和综合评价相结合的方法。

第三十四条 对被审计人的分类评价应结合审计核查情况作出合理客观的评价，并以此作为综合评价的基础。

第三十五条 对被审计人进行综合评价时，应在前述分类评价的基础上，对其履行经济责任的情况作出“履行、基本履行、未履行”的结论。

第三十六条 对被审计人履行经济责任过程中存在问题所应当承担的直接责任、主管责任、领导责任，应当区别不同情况作出界定。

第三十七条 被审计人在履行经济责任过程中应承担直接责任的行为包括：

（一）直接违反法律法规、国家有关规定和公司内部管理规定；授意、指使、强令、纵容、包庇下属人员违反法律法规、国家有关规定和公司内部管理规定。

（二）未在授权范围内，或未向公司汇报同意而直接决定、批准、组织实施重大经济事项，并造成重大经济损失浪费、资产（资金、资源）流失等严重后果。

（三）主持相关会议讨论或者以其他方式研究，但是在多数人不同意的情况下直接决定、批准、组织实施重大经济事项，由于决策不当或者决策失误造成重大经济损失浪费、资产（资金、资源）流失等严重后果等。

第三十八条 被审计人应承担主管责任的行为包括：

（一）对其直接分管的工作不履行或者不正确履行经济责任。

（二）主持相关会议讨论或者以其他方式研究，并且在多数人同意的情况下决定、批准、组织实施重大经济事项，由于决策不当或者决策失误造成重大经济损失浪费、资产（资金、资源）流失等严重后果等。

第三十九条 除直接责任和主管责任外，对被审计人不履行或者不正确履行经济责任的其他行为，应当界定为承担领导责任。

## 第六章 在离任审计报告

第四十条 现场审计结束前，审计小组应当对取得的审计证据进行综合分析，并与被审计人及其所在公司就审计事项初步交换审计意见，对意见有重大出入或者可能影响审计结论的不同意见，应当如实制作书面笔录，由参加交换意见的所有人员签字确认，存案备查。

第四十一条 对审计中发现的重大问题，审计小组应当及时向审计内控部经理报告。对特别重大的事项，审计内控部应当及时向董事会或总裁报告。

第四十二条 撰写在离任审计报告（征求意见稿）。审计小组实施审计后，由审计小组组长或其指定的审计人员，在对审计工作底稿、审计证据及相关资料进行汇总和分析的基础上，考虑被审计人及其所在公司关于审计事项的初步意见，撰写在离任审计报告（征求意见稿）。

第四十三条 在离任审计报告应当按照以下格式编写：

（一）标题。\*\*\*（公司名称和被审计人职务）\*\*\*（被审计人姓名）在离任审计报告（征求意见稿）。

（二）正文。主要包括审计基本情况说明、被审计人及其所在公司情况介绍、审计发现的问题、审计评价、审计意见和建议等内容。

（三）主送。董事长、总裁、人力资源部及抄送被审计人。

（四）附件。其他资料。

（五）落款。\*\*\*（被审计人）在离任审计组、时间。

第四十四条 在离任审计报告主要包括以下内容：

（一）审计基本情况。主要是概要说明审计依据、审计对象，审计范围、内容、方式和起止时间，延伸、追溯审计重要事项的情况，以及被审计人及其所在公司配合审计工作的情况。

（二）被审计人及其所在公司基本情况。主要包括被审计人的任职期间、职责范围、分管工作，所在公司的历史沿革、机构设置、人员编制、经营范围、财务状况等基本情况。

（三）被审计人的主要工作及成绩，包括主要考核指标完成情况。

（四）审计发现的与被审计人履行经济责任有关的主要问题。包括生产经营的真实、合法、效益情况，重大合同签订履行情况，内控制度的建立和执行

情况，提高员工综合素质等方面的问题。

（五）审计评价。主要是在审计职权范围内，概括并评价被审计人任职期间开展的主要工作。同时，根据审计查证或者认定的事实，以国家有关法律法规、行业标准和公司相关考核目标等为依据，对被审计人履行经济责任情况进行综合评价。

（六）审计意见和建议。对审计发现的问题，审计小组应当提出审计处理意见和审计建议。

第四十五条 征求被审计人及其所在公司意见。审计小组应当征求被审计人及其所在公司对在离任审计报告（征求意见稿）的意见。

被审计人及其所在公司自收到审计报告（征求意见稿）之日起十日内提出书面反馈意见；在规定期限内没有提出书面意见的，视同无异议。被审计人及其所在公司对审计报告（征求意见稿）有异议的，应当书面提出异议的事实和理由，并提供相应证据或线索，审计小组应当研究、核实，撰写审计小组关于采纳情况的书面说明，并考虑是否需要修改审计报告（征求意见稿）。审计报告（征求意见稿）经审计小组集体讨论，由审计小组组长审核定稿。

## 第七章 审计终结工作

第四十六条 第四十六条 审计终结阶段主要包括以下工作：

- （一）审计小组提交在离任审计报告；
- （二）复核与审定在离任审计报告；
- （三）发出征求意见；
- （四）定稿并报签在离任审计报告；
- （五）建立审计档案。

第四十七条 审计小组提交在离任审计报告。审计小组应当在收到被审计人及其所在公司书面意见或征求意见期限届满之日起十日内提交在离任审计报告，重大、疑难的审计事项经审计内控部主管领导批准可以在三十日内提交报告，但最长不得超过六十日。

在离任审计报告、被审计人及其所在公司对在离任审计报告的书面意见、审计组的书面说明、审计实施方案、审计工作底稿、审计证据以及其他有关材



料，审计内控部负责收集归档。

第四十八条 审计小组组长应当对所提交在离任审计报告的真实性负责。对审计发现的被审计人违反廉洁从业规定的问题，审计小组组长和审计人员不得隐瞒不报。对于被审计人涉嫌违法犯罪的，审计人员应当及时向审计组长报告，审计组长必须在24小时内向公司总裁或者董事会报告，并根据公司总裁或者董事会的决定严格执行。

第四十九条 监督审计结果执行落实情况。审计内控部应对审计发现问题的整改情况进行跟踪监督，并根据实际情况确定是否实施后续审计。后续审计结束后应当出具书面报告。

第五十条 建立审计档案。审计结束后，内部审计人员应当整理相关资料并建立、保管审计档案至少保存10年。

## 第八章 审计结果的运用

第五十一条 公司董事会、管理层、或其他相关部门，应当注重对被审计人在离任审计结果的运用，强化经济责任审计效果。

（一）委派或委托审计内控部对被审计人做在离任审计的管理层或部门，可以采取适当的方式在一定范围内通报审计结果。

（二）在离任审计结果报告可以归入被审计人的档案。

（三）对于有轻微违纪行为或有苗头性、倾向性问题的被审计人，企业可以开展诫勉教育。

（四）若因经济决策失误给企业造成重大损失，或存在资产状况不实、经营成果虚假等问题，企业应当视其影响程度对被审计人作出处理。

第五十二条 在在离任审计工作中，发现公司其他领导干部存在严重问题的，经总裁批准，审计内控部可以进行延伸审计。

第五十三条 对在离任审计中发现的问题，按以下方式进行问责。舞弊/腐败类问题：视情节严重程度可采取移送司法机关、开除、劝退、管理问责（降职/降薪/升迁冻结）和内部警告5种处理措施；越权滥权类问题：视情节严重程度可采取劝退、管理问责（降职/降薪/升迁冻结）和内部警告3种处理措施；管理和个人作风类问题：视情节严重程度可采取劝退、管理问责（降职/降薪/升迁冻结）2

种处理措施；直接下属严重问题：视情节严重度可采取管理问责（降职/降薪/升迁冻结）和内部警告2种处理措施。

## 第九章 附 则

第五十四条 本制度解释权归属公司审计内控部。

第五十五条 本制度自公司董事会审议通过之日起生效施行，修改时亦同。

株洲旗滨集团股份有限公司

2019年 3 月 27 日