

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本文件之內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就因本文件全部或任何部分內容而產生或因依賴該等內容而引致之任何損失承擔任何責任。



Zijin Mining Group Co., Ltd.\*

紫金礦業集團股份有限公司

(一家於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

(股票代碼：2899)

### 海外監管公告

此乃紫金礦業集團股份有限公司（「本公司」）登載於中華人民共和國上海證券交易所（「上交所」）網頁的公告。

截至本公告之日，董事會成員包括執行董事陳景河先生（董事長）、羅映南先生、劉曉初先生、藍福生先生、黃曉東先生、鄒來昌先生，非執行董事彭嘉慶先生，以及獨立非執行董事蘇聰福先生、陳毓川先生、林永經先生及王小軍先生。

承董事會命  
紫金礦業集團股份有限公司  
董事長  
陳景河

中國，福建，2011年3月30日

\*本公司之英文名稱僅供識別

# 紫金矿业集团股份有限公司 2010 年度 内部控制评价报告

公司董事会及全体董事保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对报告内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

2010 年 4 月财政部、证监会等五部委联合印发了《企业内部控制配套指引的通知》（财会【2010】11 号）标志着以《企业内部控制基本规范》为统领的企业内部控制规范体系建设进入实施阶段。本报告是本公司按照《企业内部评价指引》编制的第一份内部控制评价报告。不妥之处，敬请报告的使用者批评指正。

## 一、本公司内部控制的目标

本公司的发展战略目标是將企业建设成为高技术、效益型特大国际矿业集团。为此，企业制定了国内黄金行业领先、国内矿业行业领先、进入国际矿业先进行列“三步走”的分阶段目标。通过多年的努力，我们已经基本实现了第二步的阶段性目标，正向第三步发展目标迈进。

加强内控体系建设，保证企业经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进企业实现发展战略，达成“成为全球重要金属原料生产商”的愿景，“以优质矿物原料为中国和全球经济增长助力”的使命，是企业内控体系建设的终极目标。由于内部控制存在固有局限性，故仅能对达到上述目标提供合理保证。

## 二、内部控制评价工作的总体情况

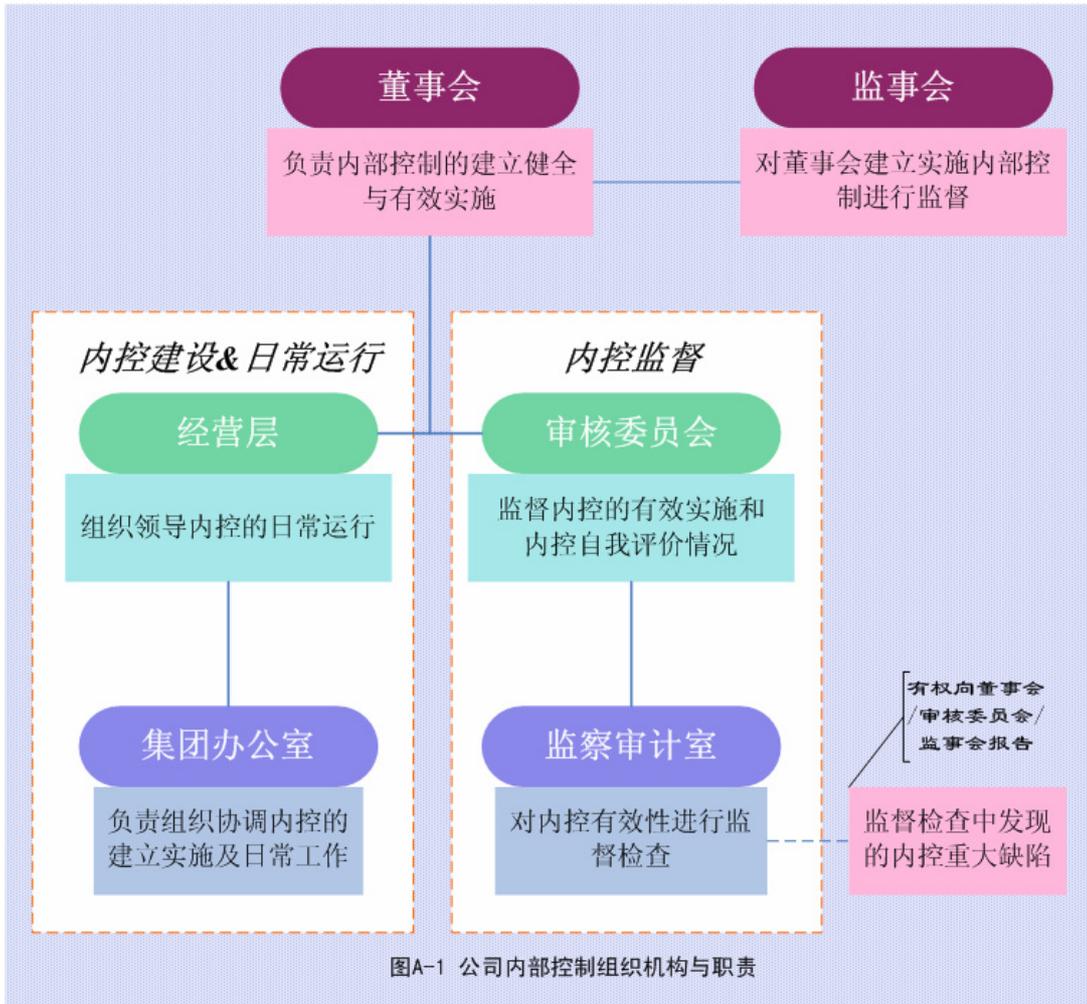
公司董事会授权公司监察审计室负责内部控制评价的具体组织实施工作，对纳入评价范围的高风险领域和单位进行评价。本年度公司进一步建立健全了内控体系建设及内控评价的组织机构，明确了职责，具体如下：

- （一）公司董事会对企业内部控制的建立健全和有效实施负责全面责任；
- （二）监事会对董事会建立实施内部控制进行监督
- （三）经营层负责组织领导公司内部控制的日常运行；
- （四）董事会审核委员会负责监督内控的有效实施和内控评价情况；
- （五）集团办公室负责组织协调内控的建立实施与日常运行；
- （六）各职能部门在风险识别评估基础上制定风险控制措施，建立、完善和

实施各项管理制度和业务流程,对所负责的业务职能进行制度执行情况和内部控制有效性进行自查,组织缺陷改进并向分管领导及内控部门反馈;

(七)公司监察审计室对内控有效性进行监督检查,组织实施内控测试评价活动,进行缺陷认定,监督缺陷改进效果,定期编制内控报告。监督检查中发现的内控缺陷有权向董事会、审核委员会、监事会报告;

公司内部控制组织机构及汇报途径如图 A-1 所示:



### 三、内部控制评价的依据

本评价报告旨在根据中华人民共和国财政部等五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》(下称“基本规范”)及《企业内部控制评价指引》(下称“评价指引”)的要求,结合企业内部管理制度和评价办法,在内部控制日常监督和专项监督的基础上,对公司截至2010年12月31日内部控制的设计与运行的有效性进行评价。

#### 四、内部控制评价的范围

内部控制评价的范围涵盖了公司及其所属单位的各种业务和事项，重点关注下列高风险领域：

(一)投资风险。主要包括资源可靠性判断、技术经济可行性、投资环境，以及目标所在国政策、法律风险，如政治风险、税收及资源补偿政策、矿种战略性调整、汇率波动等；

(二)环保安全；

(三)合规性风险；

(四)商业贿赂和严重舞弊行为；

(五)金融衍生品交易；

(六)内部管理。如管控模式和管理方式、人力资源的恶性竞争、效率低下、公关和应急能力不足等；

(七)工程项目；

(八)技术风险（采选冶、研发能力）；

(九)企业文化及文化冲突（用工制度与项目所在国法律法规的冲突、人文、宗教信仰、文化融合、创新精神褪减、道德诚信缺失）

(十)资源枯竭。

纳入评价范围的单位包括：集团公司总部、各区域公司及重点权属企业。

纳入评价范围的业务、事项及其控制情况：

##### (一)组织架构

公司按照《公司法》、《证券法》和中国证监会有关上市公司的法律法规的要求，不断完善和规范公司治理结构和议事规则，确保公司股东大会、董事会及其专门委员会、监事会等机构的规范运作，形成了有效的职责分工和制衡机制。董事会、经营层、监事会分别按其职责行使决策权、执行权和监督权。

公司高度重视内部控制体系建设和日常运行工作，根据集团化管理和国际化发展要求不断完善管理制度和流程，逐步建立内控控制工作体系，完善公司内控体系的制度建设。

本报告期内，公司进一步加强了“集团总部——区域公司——权属公司”三级管控体系建设，按照现代企业制度的要求，将公司部分管控职能下放至区域公司，通过股权关系、人事推荐、资金监控、项目报备等措施增强集团公司对区域

—

公司和权属公司的规范管理，从而提高管控能力、增强管控效果。本报告期内，公司进一步加强了总部职能建设，强化了全面预算、运营管控和社会责任的管理职能，建立了相关部门之间、岗位之间的日常运作、制衡和监督机制。公司监察审计室作为内部审计机构，保持了内部审计的权威性、独立性，公司监察审计系统着重从公司日常依法经营、规范财务运作、基建物流等重要领域内部控制等方面开展监督工作，在营造道德、诚信、公平、公正、高效的内控环境等方面发挥重要作用。

公司注重发挥独立董事、监事及高管人员的作用，开展了广泛的内控体系建设学习培训，增强独立董事的专业优势，增进独立董事对企业制度、运行规范的了解，使公司决策过程更加科学高效。

公司董事会、监事会定期或不定期对控股公司进行项目巡视，加强对各控股公司的检查监督，良好地履行了出资人职责，维护了出资人权益。通过建立完善的控股公司产权代表报告制度，对控股公司董事、监事或高管人员推荐考核的严格把关，结合集团区域公司管控办法，对各控股公司尤其异地、境外子公司的重大财务、人事、投资、内控建设等事项实施了科学有效的监管。

公司董事会办公室/证券部作为信息披露的工作部门，认真履行了公司信息披露事务管理报告职能，落实了重大信息保密制度，重大信息的知情人履行了保密义务，没有出现泄密现象。按照规范的流程办理信息披露事项，在与相关部门及集团控股公司加强协调与沟通的基础上，保证了信息披露的真实、准确、完整。但在制度执行方面尚存缺陷。

公司于2010年3月和2010年7月因某并购事项和紫金山铜矿7.3事件涉嫌信息披露违规被证监会立案调查，暴露出公司在信息披露规范运作方面存在的缺陷。虽存在客观因素和及时采取措施，但主观上也存在认识不足问题。连续两次的被立案调查严重损害了多年来公司在证券市场建立起的公开、透明的诚信形象。董事会对此深感愧疚！（有关缺陷整改情况详见本报告第六章）。

公司重视投资者关系管理，通过来访接待、实地调研、电话会议、来电来函等方式，加强与境内外投资者的沟通与交流，营造良好的投资环境。

## **(二) 发展战略**

本报告期内，公司对未来十年的发展战略进行了深入研讨，在坚持公司基本发展战略不动摇的前提下，根据内外部环境的变化，对公司未来十年的发展战略

做出了明确的规划和部署，尤其是在生产运营、资源占有、项目并购、科研与开发、安全环保、财务管理、人力资源、信息系统等方面进行了分解落实。公司将发展战略作出适当的调整和完善。

### **(三) 人力资源**

本报告期内，公司坚持“以人为本”的经营理念，积极推进人力资源有关制度改革，完善了年薪制、协议工资制、结构工资制三大薪酬制度并行的规范体系，以及集团、区域公司、子公司协同的人才资源管控体系，人力资源招聘、培训、考核和薪酬管理体系进一步完善。通过与福州大学联办紫金矿业学院及与其他高校合作的方式，创新性地发展“准员工”定单式培养，为集团“量身定制”准员工。公司已高度关注高素质的管理和专业人才，特别是具有国际化经验的复合型人才不足可能影响公司的持续高速发展，着力将“以人为本”的管理理念和“精兵厚薪”的制度落实到实处，进一步建立健全人才培养、引进、评价和考核体系。

### **(四) 社会责任**

在报告期内，公司努力践行“和谐创造财富，企业、员工、社会协调发展”的价值观，公司决策层和经营层高度重视并不断强化企业社会责任管理，将履行社会责任融入企业发展战略，建立和完善履行社会责任的体制和运行机制，发布实施了《紫金矿业集团社会责任制度》，将环境和生态保护、安全生产、经济责任、矿产资源开发和利用、能源资源节约、尾矿综合利用、循环经济、员工权益保护和职业发展、支持区域经济和社会主义新农村建设、带动项目所在地矿区周边经济社会发展、扶贫济困、赈灾救灾等作为履行社会责任的主要战略倾向。

报告期内，紫金山铜矿发生了“7·3”环境事件、受台风“凡亚比”环流影响，信宜紫金发生了“9·21”高旗岭尾矿库漫坝决口事故，公司管理层及责任单位进行了深刻反思，环保安全作为重大内控缺陷采取了一系列的整改措施（整改情况见本报告第七章）。

### **(五) 企业文化**

公司高度重视和推进企业文化建设，管理层率先垂范，倡导并践行企业核心价值观，在集团化管理和国际化进程中重视并购重组中的企业文化整合。报告期内，在进一步完善“安全”与“廉洁”子文化基础上，形成了“环保”与“学习”二项子文化的理念与实施方案。公司已着手建立企业文化的评估工作制度，将企业文化纳入绩效考评体系。

## **(六) 资金活动**

### **1. 筹资活动**

公司制订有《融资管理制度》、《对外担保管理办法》、《资金管理制度》等制度，根据发展战略规划、资金预算情况等，按综合资金成本最低原则，选择最佳的资金结构筹集所需资金，保证生产经营、对外投资发展的持续、顺利、有序运转。公司从未发生过筹资不当造成的损失和风险。

本报告期内，公司遵守相关法规及公司《募集资金使用管理办法》，规范募集资金的存放、使用以及对外披露等活动。

### **2. 投资活动**

本报告期内，公司继续按照“抓大放小，黄金优先，基本金属并举”的原则，以大型项目、金铜等有色金属资源类项目为重点，进一步完善了《投资管理办法》、《项目前期调查与评价论证》、《投资管理项目后评价指南》以及《集团公司对外投资内部控制制度》等投资管理制度体系。并严格按照项目前期调查流程规定，对项目来源进行信息筛选、资料评估、采选工程简要论证。通过加强对投资项目的风险评价与应对，有效地控制了项目的投资风险。

在项目投资过程中，公司充分评估当地的政治、政策风险。对于地方性政策等，公司对其详细评估经济成本，综合考虑法律、文化、宗教等社会环境对未来经营的影响，并采取针对性应对措施，使得投资风险得到有效控制。

公司证券投资严格执行《公司证券投资管理暂行办法》，按照《公司证券投资实施细则》的规定的审批、操作、管理等程序进行。投资主要集中于公司熟悉的矿业领域以金铜为主的海内外上市公司股票或权益。投资项目以公司矿业方面专业人员分析为基础，部分投资项目还经过实地考察，选择估值相对较低和风险较低时期介入，以中长期投资为主。证券投资研究和交易分离；对投资标的、投资比例、价格波动等风险因素进行严格控制，取得了较好的投资收益。

### **3. 资金营运**

公司严格执行资金的授权、分级审批、财务审核等制度，在岗位设置上，能根据不同业务性质、职责权限等情况，对不相容岗位进行分离配置。

公司下属财务公司的有效运营，实现了公司各单位资金的内部互相调剂，最大限度地降低资金占用，盘活闲散资金，提高资金使用效率。

公司会计系统能实现对资金活动的有效控制，资金的每一笔收付都有会计人

—  
员审核、登记并保管原始单据。资金收付的申请人与会计系统的审核人实现了不相容业务分离,根据授权原则对资金的收付进行审批。

### **(七)采购业务**

公司建立了《物资工作管理制度(暂行)》、《合同管理规定》等内控制度,下发了《关于规范招标采购工作的通知》。公司各权属企业在采购计划管理、询价比价、招标、合同管理、验收、库存管理等各方面进行细化。本报告期内通过完善制度建设,加强采购过程管理,通过ERP与电子商务的结合来解决供应商选择的问题,实行阳光采购,以减少人为因素影响。通过加强对权属企业的抽查,报表收集等掌握内控运行情况,并将结果运用到物资、设备采购专项考核。

### **(八)资产管理**

公司制定并执行《地质工作管理办法》、《集团公司矿权管理制度》、《集团公司资源储量管理规定》等资产管理制度。本报告期内,公司根据经营所需,重新修订了《物资工作管理制度》。公司整体资产管理状况良好,矿权等无形资产的利用、维护及账务处理等工作扎实有效地进行。

### **(九)销售业务**

公司根据黄金、铜等主要产品的销售特点制定了相应的销售管理制度,明确了销售、发货、收款等环节的职责和权限,加强了客户关系管理和投诉处理。公司能对黄金等贵金属和铜等基本金属的需求和价格走势进行分析和研判。制定执行并适时调整年度、季度的销售策略。

公司套期保值交易严格按照《集团公司套期保值交易管理办法》进行,套期保值交易的品种和最大持仓量都控制在董事会授权范围内。严格遵守证监会及交易所相关制度。实现交易与结算分开,每日进行无负债结算。并适时保留完整的授权书、交易记录、交易委托书等交易凭证。在风险管理方面,设有专人负责风险控制,并设定了严格的止损制度和持仓上限制度。及时披露交易信息,每日盘后向各相关部门及人员报送交易数据,不定期更新年度价格预测或季度价格预测。同时制定了权属单位套期保值交易的管理细则,要求具备董事会授权书、交易授权书及委托交易授权书等。规定了各权属单位套期保值交易数据统一由集团公司指定部门统一结算,其风险管理参照集团公司相关规定。

本报告期内,公司严格按国家的相关政策和公司制度进行产品的销售和金融衍生业务的操作,防范和化解了各类市场风险,未出现一例风险失控事件,较好

地完成各时期的销售任务，确保了各时期公司经营目标的实现。

#### **(十)研究与开发**

公司高度重视对相关科技的研究与开发工作，先后制定并有效执行《集团公司科技保密管理规定》、《集团公司科技项目管理规定》、《集团公司知识产权管理规定》、《集团科技进步条例》、《集团科技奖励实施细则》以及《科技项目结题验收程序（批准件）》等科技管理制度。公司在地质科研、选矿、废水处理、尾矿综合利用、环境安全等方面加大了资金投入，取得新的重要突破。

#### **(十一)工程项目**

公司制定并执行《建设项目管理规范》、《建设工程招标投标管理办法》、《预结算管理办法》等工程管理制度，严格按照规范、制度要求进行工程管理活动。报告期内，公司完成了一批优秀的项目，如巴彦淖尔紫金锌 20 万吨/年冶炼厂、珲春紫金曙光金铜矿 1.5 万吨/日处理规模的采选系统项目、阿舍勒铜矿项目等，在项目建设的有效性、适用性、投资控制以及建设人才的培养等方面，起到了一定的控制作用。但工程建设管理作为公司内控的相对薄弱环节，仍需根据企业运营和市场变化情况不断地予以调整完善和强化。

#### **(十二)担保业务**

为规范对外担保行为，防范财务风险，确保公司经营稳健，《公司章程》及公司《对外担保管理制度》明确规定了有关担保行为的审批权限和信息披露原则，对外担保时对被担保单位的资信状况进行充分的风险评估。

本报告期内，公司共发生五项对外担保业务（包括对下属子公司），程序及担保金额等合法合规，并及时进行了对外披露。

#### **(十三)业务外包**

公司目前业务外包活动主要是公司下属单位矿石的采掘、运输等工作，分别执行公司合同管理、工程建设、资金管理以及矿山现场管理方面的制度，通过合同协议对分包方的行为实施控制或施加影响。本报告期内，公司业务外包的内控工作执行良好。

#### **(十四)财务报告**

公司制定了《财务管理制度》、《会计管理制度》等制度，以规范财务管理和会计核算方法，并将会计核算纳入统一的企业管理软件，以规范了公司财务收支的计划、执行、控制、分析预测和考核工作。财务与资金等数据业务接受集团公

—

司财务部和财务公司的指导，所有资金操作都在 ERP 和现金管理系统上完成，整个流程透明严谨，切实防止了舞弊情况的发生。建立了编制、审核及对外提供财务报告的内部控制流程，严格按照《会计法》及《企业会计准则》的要求编制财务报告，合法合规对外披露财务报告，提供的财务报告真实完整。充分利用财务报告进行企业的经营管理，建立了财务报告分析制度，定期编写财务分析报告，对分析报告中涉及的企业经营管理中的问题进行整改落实并及时向公司管理层反馈落实情况。

### **(十五)全面预算**

本报告期内，公司在执行全面预算管理基础上，进一步完善了《集团公司计划运营考核指标体系及考评办法》（修订稿）。公司按战略规划制定年度计划并逐级分解，以预算、控制、协调、考核为内部控制主要管理内容，对各单位经营活动全过程进行控制和管理。

公司通过报表信息系统，以及每月生产计划运营分析、每季综合计划（预算）运营分析，掌握计划（预算）执行情况，提供信息供预算决策参考。

公司每季度进行专项计划运营的考核工作，包括生产、财务、建设、地勘、物资、设备管理、环保安全治安消防、人力资源管理、金属平衡、能耗、监察审计等。考核结果与团队绩效挂钩，有效地推行了三级管控模式，强化了区域公司的区域管控职能和总部集团化管理服务职能，促进集团公司各级、各企业重视并做好计划（预算）运营管理工作，确保集团公司计划（预算）目标的实现。

### **(十六)合同管理**

报告期内，公司修订了《合同管理规定》，进一步明确了公司业务部门，以及财务、监察审计、法务部门在合同管理中的职责权限，理顺了合同编制、审核、签订、执行、监督的程序、方法和管理要求。

### **(十七)内部信息传递**

公司建立《总裁办公（扩大）会议制度》、《职能部门联系会议制度》、《产权代表报告制度》、《安全环保事故报告与处理程序》等制度，明确相关信息的收集、处理和传递程序，确保信息及时沟通。公司充分利用信息技术促进信息的集成与共享，发挥信息技术在信息与沟通中的作用，在本报告期内，启动了“集团综合数据管理平台”项目建设，以便对内外部信息进行合理筛选、核对、整合，提高信息沟通传递的有效性和效率。

公司对国内外矿业投资政策与环境、矿业同业动向、国内外金属产品市场趋势、矿业科研动态等进行研究，并不定期编写分析研究报告作为决策参考。

公司建立并不断健全实施有效的反舞弊工作体制和机制。先后制订、完善了《集团公司行政处分办法》、《紫金矿业集团股份有限公司廉政尽职约谈办法》等 15 个相关制度，形成了较为完备的监督制度体系。信访举报管理制度中，明确和规范了信访举报件的处理程序，保护举报人的正当权益，在集团公司内外网页上了举报电话、电子举报信箱和其他信访举报联系方式。

### **(十八) 信息系统**

公司十分重视信息化建设，着手制定集团信息化建设战略规划，建成了“数据、文件、结算、财务”四个中心。

公司制定的《计算机系统安全管理规定》对计算机及其相关设备的安全、运行环境做出了规定，对出现计算机技术和设备安全问题做出预案，对系统安全实行定期检查，保证了数据的保密性完整性和可控性。

公司制定有《信息系统内部控制规范》制度，对计算机系统选择、机房管理、计算机维护与保密、计算机病毒防治及相关软件使用等方面作了规定；对程序修改控制、资料存取、数据处理、设备和信息安全等环节控制有效，并在不相容岗位之间建立了防火墙制度。

上述业务和事项的内部控制涵盖了公司经营管理的的主要方面，不存在重大遗漏。

## **五、内部控制评价的程序和方法**

公司内部控制评价以基本规范、评价指引为指导，以公司管理制度和内控规范为依据，采取了以下程序和方法：

(一) 公司监察审计系统按《区域管控实施办法》规定的职责和权限，按年度工作计划开展内部监察和审计，内部审计过程关注了公司治理、基建、物流、财务报告等重要领域的内部控制情况；

(二) 总部各职能部门按业务归口组织制度执行情况检查，包括自查和对权属公司的督促检查；

(三) 公司组织的年度绩效考评，关注了各部门、各单位的目标达成情况和内部控制的有效性。

(四) 集团办公室的行政督查督办系统，对集团公司年度重点目标和任务、经

营层议定工作事项、阶段性重点工作的贯彻执行情况进行跟踪检查。

各职能部门监督检查及内部审计过程中，采用了个别访谈、调查问卷、查阅档案资料、实地查验、抽样和比较分析、专题调研、专项检查、信息反馈等适当方法，广泛收集公司内部控制设计和运行是否有效的证据，保存了检查、评价、考核的原始记录，分析、识别内部控制缺陷，提出整改意见及要求。评价过程方法基本适当，证据基本充分，基本反映了公司内部控制的主要绩效和存在的主要问题。

## 六、内部控制缺陷及其认定

公司董事会考虑生产经营规模、行业特征、风险水平等因素，参照基本规范、评价指引对重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷的认定要求，经研究初步确定了适用本公司的内部控制缺陷认定原则。本报告期内公司内控缺陷认定以定性标准为主，定量标准为辅。

公司按内部控制缺陷成因或来源，内部控制缺陷包括设计缺陷和运行缺陷；按影响企业内部控制目标实现的严重程度，内部控制缺陷分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷；按具体影响内部控制目标的具体表现形式，内部控制缺陷分为财务报告缺陷和非财务报告缺陷。根据前述的程序、方法和认定原则，我们发现报告期内存在 30 个缺陷，其中重大缺陷 1 个，重要缺陷 4 个。**重大缺陷及其整改情况详见本报告第七章。**

2010 年公司内控缺陷清单

序号	业务范围	缺陷描述	缺陷性质	整改情况
1	公司治理	因 09 年度事件及 2010 年度紫金山铜矿 7.3 事件，涉嫌信息披露违规，公司在报告期内受到证监会两次立案调查。	重要缺陷	公司已就董事会决策程序进行检讨，设立投资委员会处理投资事项的的先期审核工作，加强了保密制度建设，完善参与机构的保密协议，同时建立了内幕信息知情人报备制度，加强了信息披露工作的内部控制体系建设。积极配合监管部门的调查，检讨工作不足，吸取教训，提高认识。使公司信息披露工作进一步规范。
2	人力资源	忠诚企业、具有丰富国际化管理经验的管理、技术人才严重不足。	一般缺陷	将“以人为本”理念和精兵厚薪制度落实到实处，坚持本土化战略，加强人才培养，在职业发展、薪酬、福利、住房建设等方面增强对人才的吸引力和凝聚力。
3	人力资源	人才培养、引进、评价和考核体系还不够完善与科学。	一般缺陷	各级领导和人力资源部门加强人才的培养和使用，加强考核和激励机制建设，继续完善绩效管理体系。

序号	业务范围	缺陷描述	缺陷性质	整改情况
4	社会责任	环保安全方针贯彻不到位；个别企业环保工程设防标准不够，“三同时”执行不到位；下属企业在报告期内发生了“7.3”和“9.21”事件。	重大缺陷	详见本报告第七章。
5	社会责任	在节能减排方面，存在历史数据不够充分问题；部分单位存在对社会责任认识不足，专项工作人力不足的问题。	一般缺陷	进一步完善统计分析报表，特别借助公司新设的“集团公司综合信息平台”能够比较及时快捷的获取各单位的基础能耗数据。进一步抓好国家能效对标工作，重点对铜加工、锌冶炼单位能耗检查和对标工作。
6	企业文化	企业文化理念尚未全面深入人心。	一般缺陷	公司将进行紫金“家”文化建设，真正地解决好人与自然、企业与社会，企业内部的和谐问题，并同时解决企业文化理念在全体员工中确实有效贯汇。
7	企业文化	企业文化在提升员工的自身价值方面发挥的作用不太明显。	一般缺陷	更加注重企业文化对员工的熏陶、引导、教化作用。
8	企业文化	在海外并购中，因地缘差异造成的公司企业文化难以推行。	一般缺陷	针对海外项目所属地域的政治、经济、社会和文化等特点，在公司企业文化理念基础上，做好并购企业文化的整合。
9	资金活动	由于项目的不确定性和变化因素较多，筹资目标和规划准确性还有一定差距。	一般缺陷	根据公司战略目标，不断完善筹资计划，优化筹资方案。
10	资金活动	公司融资渠道较单一，主要依靠银行融资。	一般缺陷	拓展融资渠道，已向银行间交易商协会申请发行短融和中票，并探索利用香港国际金融中心的地位，进行境外融资。
12	资金活动	由于公司下属单位分布区域较广，对其现场检查还不到位。对公司整体资金运营情况评价还较弱。	一般缺陷	已通过非现场方式对集团应收应付款进行了检查并整改，分区域进行现场的业务检查和指导。按季进行财务分析，并编写财务简报，供公司全体财务人员学习、借鉴。
13	资金活动	单一债务人授信额度和融资额度存在超指标问题。	一般缺陷	财务公司已在本报告期内逐步进行调整，但由于公司实际情况，还有待进一步改进。
14	资金活动	对新投资项目没有建立会计系统评价体系。	一般缺陷	加强对资金投资活动的会计控制，在投资项目方案批准前发挥会计系统的控制，并建立相应的评价体系。
15	采购业务	公司存在个别供应商的选择控制的执行缺陷，造成个别采购物质的质次价高。	一般缺陷	公司将持续改进供应商选择方式，准备通过引入电子商务信息系统来减少询价采购（包括招投标）在供应商选择的人为干预，提高采购效率并使结果更为公正合理。
16	采购业务	物资入库验收环节内控存在个别缺陷，比如部分材料入库的验收、保管、过磅、制单、付款申请均为同一人。	一般缺陷	采购过程中，对不相容职务进行严格分离，收、保管、过磅、制单、付款等业务由不同的人操作。

序号	业务范围	缺陷描述	缺陷性质	整改情况
17	资产管理	公司下属部分单位存在个别库存材料物资积压时间太长，可能产生一定的损失风险。	一般缺陷	公司进一步加强了采购计划管理和库龄管理，协调供应商关系，整合供应链，在保证材料的及时供应及产品按时交货的同时，尽可能缩短或减少材料的在库时间。
18	资产管理	实物保管环节存在漏洞，有资产流失的风险。	一般缺陷	加强现场监控设施管理，加强领料的审批流程管理。
19	工程建设	基建工作管理水平总体偏低，集团化项目管理体系建设还不尽合理。区域公司缺乏监督力量制度执行不力。	重要缺陷	明确职责、完善集团建设管控体系，健全三级管理，总部应管好项目的“头”和“尾”，区域公司做好流程管控，权属单位管好项目建设。形成具有公司特色的工程建设管理体系。
20	工程建设	前瞻性弱，计划不严谨，管理不善，影响人员稳定和谐的因素依然存在；部分建设管理人员责任心不强、作风不实、办事效率低。	重要缺陷	提高基建工程管理人员的待遇，探讨符合市场规律的薪酬机制。加强制度的执行力考核力度和技术考核力度，建立专业培训和轮岗培训制度，提高管理水平，提高人员素质。
21	工程建设	项目建设管理整体素质不高，管理不规范，部分建设项目手续不全，设计、审核及变更没有严格执行规范和程序，创新能力有退化的趋势，缺乏执行力；区域建设管理发展不平衡，项目建设质量良莠不齐；	重要缺陷	依据集团的建设管理规划、计划和管理权限，强化重大项目技术论证的组织工作及标书合同审查、进度跟踪、台帐管理、项目抽查、专业培训和提供服务；加强精细化管理，对制度建设、岗位职责、优化设计、立项、申报、预结算、招投标、合同、现场管理、监理监控等工程建设各个环节实行有序管理。充分 发挥项目公司独立法人地位，在部门审核的基础上，由所在单位股东会或董事会根据权限履行决策程序。
22	财务报告	由于公司下属单位对税法的理解存在不同或偏差，可能致使存在一定的涉税风险。	一般缺陷	公司结合国家税务总局的全面稽查，进行了相应的整改与完善。同时，加强与税务部门的业务沟通，公司财务系统也加强了业务培训、指导与交流。
23	财务报告	目前使用的财务报告信息化编制软件不能适应公司日益发展的业务需要，与公司的管控要求相距较远。	一般缺陷	加强财务信息化建设，重新选用适合企业发展的信息化软件，为财务报告的编制提供强有力的工具，也使企业财务报告的审核更为方便有效。
24	财务报告	财务分析报告的分析项目不完整，未对本期生产经营活动中发生的重大事项做专门分析。同时，财务分析工作局限于财会部门，未充分利用相关部门的资源，影响质量和可用性。	一般缺陷	发挥相关部门在编制财务分析报告中的作用，对经营中出现的重大事项进行专门分析，财务分析报告的出具必须经相关负责人确认。

序号	业务范围	缺陷描述	缺陷性质	整改情况
25	全面预算	预算编制所依据的相关信息不足，可能导致预算目标与战略规划、经营计划、市场环境、企业实际等相脱离。同时，预算编制范围和项目不全面，各个预算之间缺乏整合，可能导致全面预算难以形成。	一般缺陷	加强对编制依据和基础的控制。依据战略规划、年度经营目标和计划制定预算目标；深入开展企业外部环境的调研和预测，确保预算编制以市场预测为依据，与市场、社会环境相适应；深入分析企业上一期间的预算执行情况，充分预计预算期内企业资源状况、生产能力、技术水平等自身环境的变化，确保预算编制符合企业生产经营活动的客观实际；重视和加强预算编制基础管理工作，确保预算编制以可靠、翔实、完整的基础数据为依据。
26	全面预算	预算编制以财务部门为主，业务部门参与度较低，可能导致预算编制不合理，预算管理责、权、利不匹配。	一般缺陷	全面协调控制。一是明确企业各个部门、单位的预算编制责任，使企业各个部门、单位的业务活动全部纳入预算管理；二是将企业经营、投资、财务等各项经济活动的各个方面、各个环节都纳入预算编制范围，形成由经营预算、投资预算、筹资预算、财务预算等一系列预算组成的相互衔接和勾稽的综合预算体系。
27	全面预算	成本、费用预算指标的编制的准确性不够，对指标的事中控制预警不够及时。	一般缺陷	加强预算编制的多重审核力度。在区域公司先进行初次审核后，到集团财务部再次审核，提交预算管理委员会最后审批。及时跟踪了解反馈成本费用变动情况，严格控制预算调整。
28	合同管理	个别大额物资采购未签订合同。	一般缺陷	加强合同管理，建立重要项目合同管理、跟踪执行和责任追究制度。
29	合同管理	存在个别采购合同缺少必要的核准程序等现象。	一般缺陷	对于紧急采购项目，要有快速反应程序，并保存集团决策和核准审批的工作记录。
30	内部信息传递	因对国内外同行标杆企业或竞争对手跟踪、研究不够深入，可能影响公司战略规划、目标的适时调整。	一般缺陷	确保必要的资源，落实职责，全面推进对国内外同行标杆企业或竞争对手的跟踪对比工作。

## 七、内部控制重大缺陷整改情况

**缺陷描述：**对科学发展、和谐发展、健康发展的认识存在差距，对公司董事会及管理层提出的“安全和环保是企业生存和发展的生命线，环境安全是企业不可逾越的底线”的宗旨和原则落实不到位，项目建设及生产运营过程中环境安全的风险意识不足，个别企业存在设防标准不够、“三同时”制度执行不到位、超规模生产、环保安全措施工程滞后、隐患整改不及时或不到位等现象。公司权属企业发生了“7.3”、“9.21”事件，如不能及时遏制和有效及时整改，可能对公司的战略目标实现和持续经营带来极大的不确定性。

—

**缺陷等级：重大**

**整改情况：**

**(一)关于环保安全**

“7·3”、“9·21”事件发生后，公司进一步从战略的高度对环境安全问题进行重新审视，环境安全作为一项重大的内控缺陷，采取了相应整改措施并在在制度上作出相应的调整 and 安排。

1. 董事会于2010年7月中旬专门作出了《关于加强环境安全工作的特别决议》，重申“环境安全是企业不可逾越的底线”、“决不以牺牲环境为代价谋求发展”，进一步明确目标，强化安全环保管理。

2. “7·3”事件发生后，公司于7月16至31日在全集团开展了环保安全拉网式大检查。采取权属企业自查、各区域公司复查与集团公司抽查相结合的方式，对各权属企业的环境安全隐患进行拉网式检查，并督促整改。本次安全环保大检查全集团共发现各类环保安全隐患706项，均制定了整改措施计划，明确了责任单位、责任人及完成时间，责任区域的管理者对整改有效性进行验证并向集团公司安委会办公室反馈。截至2010年12月31日完成整改570项，整改率80.7%。本年度内未整改完成的项目将按预定计划在2011年继续实施完成。

3. 举办了以“环境安全，社会责任与企业发展”为主题的论坛，回顾总结公司走过的历程，反思剖析事故的原因和教训，深入分析存在的问题和隐患，思考讨论如何在确保环境安全的前提下，提高履行社会责任水平，促进企业的持续健康发展。

4. 加强尾矿库等重点领域的隐患排查和整治。组织所有尾矿库企业开展尾矿库专项安全大检查，共有19家企业检查了23座尾矿库。2010年11月3日-20日，集团公司安委会组织检查组对洛宁华泰矿业开发有限公司、新疆阿舍勒铜业股份有限公司、新疆金宝矿业有限责任公司、青海威斯特铜业有限责任公司等4家企业进行了以尾矿库为重点的安全环保专项检查；2010年12月15日-20日，集团公司组织检查组对位于云南省红河州的元阳县华西黄金有限公司进行了以重金属污染防治状况为重点的安全环保专项检查。针对检查发现的问题下达整改通知并跟踪其整改有效性。

5. 公司出台了《关于全面贯彻落实国发〈通知〉和董事会决议精神进一步加强

安全生产和环境安全工作的实施意见》（紫金安〔2011〕1号），下发了《关于加强尾矿库环境应急管理工作的通知》（紫金安〔2010〕450号）、《关于强化尾矿库环境安全管理工作的指导意见》（紫金安〔2010〕460号），制定了紫金环保文化体系建设实施方案，明确工作要求和目标。

6. 加强环保安全职能机构建设。集团公司环安部增设尾矿管理处，将紫金山金铜矿原“环保安全处”分设为“环境保护处”、“安全生产处”，并提格为正厂级；调整充实了集团公司和紫金山金铜矿的环保安全管理人员。

7. 紫金山金铜矿编制了《突发事件信息报告制度》、《紫金山金铜矿应急抢险期间突发强降雨大暴雨应急预案》，并对《紫金山金铜矿防洪重点应急预案(2010)》、《紫金山金铜矿水污染事故应急预案》等制度进行了重新修订和完善。

8. 正在推进公司“安全环保物控系统”项目建设。

## **(二)关于紫金山金铜矿后续整改**

2010年紫金山金铜矿发生了铜矿湿法厂含铜酸性溶液渗漏事故，给企业带来重大的经济损失，特别是多年来苦心经营的环保品牌和企业社会形象受到重创，造成了不良的社会影响，“7.3”事故带给我们血的教训，沉重的代价。

“7.3”事故应急处置结束后，公司向紫金山金铜矿下发了《关于全面落实环境安全整改工作的通知》（紫金综〔2010〕410号），要求紫金山金铜矿对照存在问题和上级有关部门的整改要求，全面落实整改、消除隐患，实现企业长远发展。截至12月31日，紫金山金铜矿完成各类隐患整改44项，正在实施的18项。

紫金山金铜矿按照国家联合工作组提出的“原地重建、高度设防，安全可靠、经济合理，重浮轻湿、源头治本，统筹规划、科学决策，相互兼顾、齐头并进”的意见，以及“把好三个关、筑好五道防线”的具体要求，全面转入后续整改与环境综合治理工作中，规划、设计、建设工作进展顺利。

**1. 铜矿系统完成规划设计文本。**经过与中国瑞林工程有限公司的多次沟通协调，已经完成《紫金山金铜矿矿区整改工程方案》规划文本，中国有色金属协会组成的专家对方案进行评审后将按有关程序报相关部门审批。

**2. 完善清污分流系统，建设环保应急防线。**一是露采场实施降雨汇水“引流-收集-处理”治理工作，采场内完成约36万方应急防洪池及加药处理系统建设，

—

保证水质达标；二是金矿系统新建、改建、扩建约 1.2 万方，有效增加雨季防洪库容，提高防洪能力；三是在矿区各沟系建设应急加药系统建设，配备液碱装置，能够从源头到排放口进行加药处理，保证水质达标排放；四是对现有库坝按规范整治，消除安全隐患，江山崇大坝培厚加高，新屋下库区清淤增加有效库容 8 万方，大坝迎水面完成削坡减载及防渗处理，按规范设计进行溢洪通道建设；金子湖库区通过清淤增加有效库容 3 万方，大坝加高方案设计工作基本完成。

### **3. 完成在线监测设施及生态网箱建设，监控矿区外水质变化。**

紫金山金铜矿投入 800 余万元，于 2010 年 9 月底新增 8 个在线监测点，实时在线监测数据联网上传至环保部门，并在汀江金山大桥，二庙沟、三清亭建立三个生态鱼类观察区，密切监控矿区各沟口水质情况。

### **4. 全力以赴保障环保应急工程建设，确保安全度汛。**

按照后续整改方案，将在余田坑、对联坑建设调节库及环保处理系统，铜矿湿法厂区域重新建设溶液池，建设 3 道垂直防渗墙及 227 垂直重力坝。环境安全隐患整治项目完成 70%以上，其余项目正在组织整改，环保应急工程建设计划在 2011 年汛期前完成。

2011 年紫金山金铜矿将深入贯彻落实国家“十二五”安全环保规划，构建安全防范体系，强化企业安全生产主体责任，深入开展环境整治，重点抓好环保达标，加强企业班组安全建设，强化安全基层基础管理，“围绕四条主线，把好四条沟口”，按照高起点规划、高标准建设、高质量管理的要求，力争在 2011 年底前基本完成后续整改工作，达到“确保汀江生态环境安全，实现企业长治久安、可持续发展”的目标。

## **八、内部控制有效性的结论**

2010 年，紫金经历了“7.3”、“9.21”事件的严峻考验，在外部环境极其复杂和困难情况下 公司依托良好的市场背景，积极寻求利益相关方及社会公众的支持和谅解，充分调动员工积极性，主要经济指标继续保持较高的增长速度。

公司已经根据公司的内控制度及法律法规要求，参照企业内部控制基本规范及其评价指引，对公司截至 2010 年 12 月 31 日的内部控制设计与运行的有效性进行了自我评价。我们认为：公司业已建立的内部控制制度较为全面，有一定的可操作性，但离打造简洁高效的管控体系目标还有一定差距，存在集团管理关系不顺畅、以及个别业务流程过长、节点过多、效率偏低等问题，将在 2011 年通

—  
过进一步深化管控体系改革，推进内控体系建设，建立科学的内控评价制度和改进机制进行持续完善。

报告期内，公司组织了环保安全大检查，本次安全环保大检查全集团共发现各类环保安全隐患 706 项，截至 2010 年 12 月 31 日完成整改 570 项，整改率 80.7%。未整改完成的项目各责任单位正在按预定计划落实整改。紫金山金铜矿环境安全隐患整治项目已完成 70%以上，其余项目正在组织整改，环保应急工程建设计划在 2011 年汛期前完成。紫金山金铜矿已全面转入后续整改与环境综合治理工作中，按高起点规划、高标准建设、高质量管理的总要求，计划在 2011 年底前基本完成后续整改工作。

公司管理层已高度关注下属各单位的环保安全隐患整改，以及紫金山金铜矿的后续整改及环境综合治理工作，只要各责任单位认真贯彻集团的安全环保方针及工作要求，加强日常管理和督促检查，按计划完成环保安全隐患整改，上述风险可控制在可接受范围内，否则，由于存在上述缺陷，可能引发重大环保安全事故，给公司带来重大经济损失、形象受损和法律责任。

自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出日之间未发生对评价结论产生实质性影响的内部控制的重大变化。

我们注意到，内部控制应当与公司经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平等相适应，并随着情况的变化及时加以调整。2011 年我们将以内控基本规范及配套指引为指南，以内部控制自我评价工作组为执行主体，以外部专家为现场技术支持，以公司各部门、集团重点权属企业的业务活动为评价对象，从风险与控制的角度入手，整体评价公司内部控制的设计和运行情况，发现问题并落实缺陷整改工作，从而推进公司内部控制的不断健全、完善。进一步完善集团管控体系，优化业务流程，建立和完善以风险为导向的内部控制制度，规范内部控制制度执行，强化内部控制监督检查，促进公司健康、可持续发展。

本公司未聘请会计师事务所对公司本年度的内部控制情况进行核实评价。

紫金矿业集团股份有限公司

2011 年 3 月 30 日