

江苏联发股份有限公司

董事会专业委员会管控流程及细则

目 录

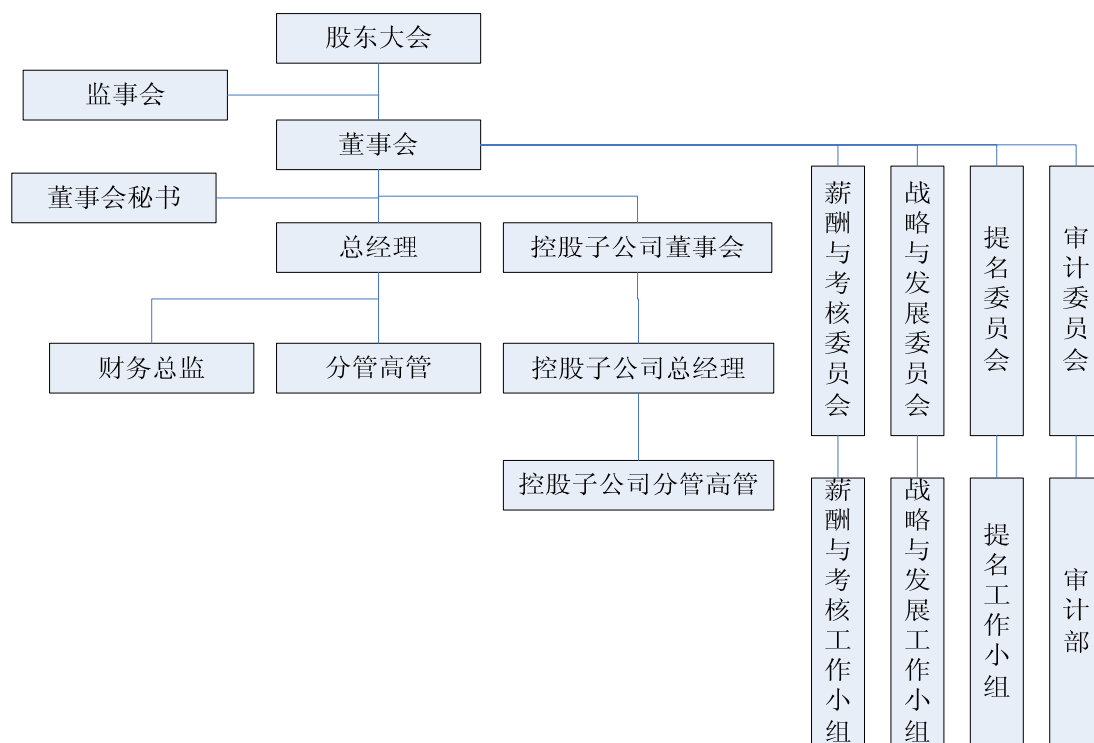
第一章 总 则	3
第二章 公司管控结构及人员组成	3
第一节 公司管控结构	3
第二节 专业委员会及工作小组人员构成	4
第三章 战略与发展委员会管控流程	4
第一节 重大投资融资方案及技改项目审批流程	4
第四章 提名委员会管控流程	6
第一节 公司层组织结构调整审批流程	6
第二节 公司高管任免流程	7
第三节 控股子公司高管任免流程	8
第五章 薪酬与考核委员会管控流程	8
第一节 公司董事、高管及控股子公司董事长薪酬计划确定流程	8
第二节 控股子公司高管薪酬确定流程	9
第三节 公司董事、高管及控股子公司董事长绩效考核流程	10
第四节 控股子公司高管绩效考核流程	11
第五节 公司层面整体性调资审批流程	12
第六章 审计委员会管控流程	13
第一节 季报及年报审计工作流程	13
第二节 项目审计工作流程	15
第三节 会计师事务所聘请流程	16

第一章 总 则

- 1.1. 为规范公司董事会决策与管理规则，确保董事会专业委员会对重大投资融资及技改项目、公司领导人员的产生、董监高（董事（非独立董事）、监事及高级管理人员）的薪酬与考核、公司内外部审计形成有效管控，根据《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》）、《上市公司治理准则》、《江苏联发纺织股份有限公司章程》及《联发纺织董事会战略与发展委员会工作制度》、《联发纺织董事会提名委员会工作制度》、《联发纺织董事会薪酬与考核委员会工作制度》、《联发纺织董事会审计委员会工作制度》，特制定本制度。
- 1.2. 明确董事会各专业委员会下设机构：战略与发展工作小组、提名工作小组、薪酬与考核工作小组及审计部的人员组成。
- 1.3. 通过明确的流程规范，确保公司的每一项重大决策得到各专业委员会的工作小组的研究、分析、指导和审核，以及各专业委员会、董事会及股东大会的审议。

第二章 公司管控结构及人员组成

第一节 公司管控结构



2.1.1.上图中“分管高管”指副总经理、总经理助理及总工程师等。

第二节 专业委员会及工作小组人员构成

2.2.1.战略与发展委员会成员由孔祥军（召集人）、黄长根、崔恒富、薛庆龙和徐文英组成，孔祥军任主任委员。

2.2.2.战略与发展工作小组由薛庆龙、黄长根、崔恒富、于拥军、严广全、卢焦生、沙勇军和陶成忠、许小军、徐丽、王斌组成，薛庆龙任组长，严广全任副组长。

2.2.3.审计委员会由李心合（召集人）、薛庆龙和赵曙明组成，李心合任主任委员。

2.2.4.审计部（审计工作小组）由王美玲、钱光友组成。

2.2.5.提名委员会由赵曙明（召集人）、李心合、孔祥军组成，赵曙明任主任委员。

2.2.6.提名工作小组由黄长根、陈昭俊、向中华、王华、凌玲、孙和兰、葛坤锋组成，黄长根任组长，向中华任副组长。

2.2.7.薪酬与考核委员会由赵曙明（召集人）、薛庆龙和李心合组成，赵曙明任主任委员。

2.2.8.薪酬与考核工作小组由薛庆龙、陈昭俊、王华、凌玲、孙和兰、葛坤峰组成，薛庆龙任组长，陈昭俊任副组长。

第三章 战略与发展委员会管控流程

第一节 重大投资融资方案及技改项目审批流程

3.1.1.目的

3.1.1.1. 确保公司重大投资融资、资本运作、资产经营及技改项目得到战略与发展工作小组的研究、分析与审核；

3.1.1.2. 确保公司重大投资融资、资本运作、资产经营及技改项目得到战略与发展委员会及董事会、股东大会的审议和批准。

3.1.2.范围

3.1.2.1. 项目类别及其决策权限设置表

序号	项目类别	全资及控股子公司 ¹	总经理		董事长 ²		董事会		股东大会	
			单项	累计	单项	累计	单项	累计	单项	累计
1	风险投资（净） ³	× ⁴	×	×	≤3%	≤10%/年	≤8%	≤30%/年	>8%	>30%/年
2	股权及项目投资（净）	×	×	×	≤5%		≤15%		>15%	
3	资产处置 ⁵ （净）	×	≤2%	≤10%	≤5%		≤15%		>15%	
4	资产购买与出售（净）	×	≤5%	≤10%	≤10%	×	≤30%	×	>30%	×
5	借款（抵押、质押）（净）	×	×	×	≤10%	≤20%	≤30%	≤50%	>30%	>50%
6	关联交易（净）	×	×	×	<300万 / <0.5%	×	<3000万 / <5%	×	≥3000万 / ≥5%	×
7	对外担保 ⁶	（净）	×	×	×	×	≤10%	≤50%	>10%	>50%
		（总）	×	×	×	×	×	≤30%	×	>30%

3.1.2.2. 公司及控股子公司土建工程、技术改造、投融资、资本运作、资产经营等一次性立项总投资额在 100 万元以上或者投资额低于 100 万元，但和其他公司相关联的项目应用本流程。

3.1.3. 关键控制点

3.1.3.1. 战略与发展工作小组接到项目组提交的项目意向书及相关资料进行初审，6 个工作日内必须确定是否立项。如果给予立项需填写好立项意见书并通知项目组，如果不予立项则通知项目组调整或取消项目，并在《立项意见书》上注明理由。其中，项目可行性报告必须有公司财务人员参加撰写。

3.1.3.2. 战略与发展工作小组接到项目组提交的项目可行性报告及相关资料进行评审，6 个工作日内必须签发书面意见书并确定是否可行。评审时，必须邀请公司环委会（办公室）和安委会（安保部）及公司审计部专业人员参加。如果可行则提交战略与发展委员会审议，如果不可行则通知项目组调整完善后再提交。

3.1.3.3. 战略与发展委员会接到战略与发展工作小组提交的项目提案后，12 个工作日内召开审议会议，做出结论。如果通过，则发文通知项目承建单位项目组，由其提交项目承建单位董事会审议。

1 本文档下文中的控股子公司包括全资子公司。

2 董事长仅在董事会休会期间行使权力。

3 （净）表示本项%均指净资产的百分比，（总）本项%均指总资产的百分比。

4 “×”表示没有权限。

5 总经理的资产处置权限仅限固定资产，其%表示最近一次经审计的固定资产值的百分比。

6 公司仅可以为全资或控股子公司提供对外担保行为。

3.1.3.4. 如果项目承建单位董事会处于闭会期间，同时项目类别和金额符合董事长权限范围内，则由董事长行使决议权；如果超过董事长权限范围，而符合董事会权限范围，则召开董事会临时会议进行审议并做出决议；如果超过董事会权限范围，则由董事会决议后提交项目承建单位股东大会进行审议并做出决议。

3.1.3.5. 在决议确定后，由项目承建单位项目组根据董事会或股东大会的批复组织向政府相关部门进行申请报批。

3.1.3.6. 在政府手续完备后，由项目承建单位项目组组织项目启动。

3.1.4. 工作流程图

3.1.4.1. 《01_重大投资融资方案、资本运作、资产经营及技改项目审批流程》

3.1.5. 相关表单

3.1.5.1. 《立项意见书》

3.1.5.2. 《书面意见书》

第四章 提名委员会管控流程

第一节 公司层组织结构调整审批流程

4.1.1. 目的

4.1.1.1. 确保公司层组织结构调整得到提名工作小组的研究、分析与审核；

4.1.1.2. 确保公司层组织结构调整得到提名委员会及董事会的审议和批准。

4.1.2. 范围

4.1.2.1. 公司层面组织结构调整，涉及部门的设立、变更、合并及撤销。

4.1.3. 关键控制点

4.1.3.1. 提名工作小组接到公司或控股子公司办公室提交的公司层组织结构调整方案后进行评审，6个工作日内签发书面意见并确定是否可行。如果可行则制订组织结构调整提案提交提名委员会审议，如果不可行则通知公司或控股子公司办公室调整完善后再提交。

4.1.3.2. 提名委员会接到提名工作小组提交的组织结构调整提案后，12个工作日内召开审议会议，做出结论。如果通过审议，则由申请公司或控股子公司办公室提交其所在公司董事会。

4.1.3.3. 如果董事会处于闭会期间，由董事长行使决议权；如果董事长认为有必要时，则召开董事会临时会议进行审议并做出决议。

4.1.3.4. 在决议确定后，由公司或控股子公司办公室根据董事会的批复组织实施。

4.1.4. 工作流程图

4.1.4.1. 《02_公司层组织结构调整审批流程》

4.1.5. 相关表单

4.1.5.1. 《书面意见书》

第二节 公司高管任免流程

4.2.1. 目的

4.2.1.1. 确保公司高管的任免得到提名工作小组的研究、分析与审核；

4.2.1.2. 确保公司高管的任免得到提名委员会及董事会的审议和批准。

4.2.2. 范围

4.2.2.1. 公司高管的任命与免职。

4.2.3. 关键控制点

4.2.3.1. 由公司董事长提名或免职总经理，公司监事提请免职总经理，公司总经理提名或免职公司高管（不含总经理）。

4.2.3.2. 提名工作小组接到提名或免职公司高管申请书后，6个工作日内查找汇总个人绩效数据及评鉴档案做出评审并签发书面意见，并制订公司高管任免提案提交提名委员会审议。

4.2.3.3. 提名委员会接到提名工作小组提交的公司高管任免提案后，12个工作日内召开审议会议，做出结论。如果审议通过，则提交董事会审议；如果未通过审批，则将结论报董事会备案，并通知董事长或总经理重新确定人选后再提交。

4.2.3.4. 董事会接到提名委员会结论后，召开董事会会议进行审议并做出决议。

4.2.3.5. 在决议确定后，如果通过审批，由公司办公室根据董事会的批复负责组织实施。

4.2.4. 工作流程图

4.2.4.1. 《03_公司高管任免流程》

4.2.5. 相关表单

4.2.5.1. 《书面意见书》

第三节 控股子公司高管任免流程

4.3.1. 目的

- 4.3.1.1. 确保控股子公司高管的任免得到提名工作小组的研究、分析与审核；
- 4.3.1.2. 确保控股子公司高管的任免得到提名委员会及控股子公司董事会的审议和批准。

4.3.2. 范围

- 4.3.2.1. 控股子公司高管的任命与免职。

4.3.3. 关键控制点

- 4.3.3.1. 控股子公司董事长提名控股子公司总经理，控股子公司总经理提名或免职控股子公司高管（不含总经理）。
- 4.3.3.2. 提名工作小组接到提名或免职控股子公司高管申请书后，6个工作日内查找汇总个人绩效数据及评鉴档案做出评审并签发书面意见确定是否可行。如果可行则制订控股子公司高管任免提案提交提名委员会审议，如果不可行则通知控股子公司的董事长或总经理重新确定人选后再提交。
- 4.3.3.3. 提名委员会接到提名工作小组提交的控股子公司高管任免提案后，12个工作日内召开审议会议，做出结论。如果通过审批，则传达控股子公司董事会审议。
- 4.3.3.4. 控股子公司董事会接到提名委员会结论后，召开控股子公司董事会会议进行审议并做出决议。
- 4.3.3.5. 在决议确定后，由控股子公司办公室根据控股子公司董事会的批复组织实施。

4.3.4. 工作流程图

- 4.3.4.1. 《04_控股子公司高管任免流程》

4.3.5. 相关表单

- 4.3.5.1. 《书面意见书》

第五章 薪酬与考核委员会管控流程

第一节 公司董事、高管及控股子公司董事长薪酬计划确定流程

5.1.1.目的

- 5.1.1.1. 确保公司董事、高管及控股子公司董事长的薪酬计划得到薪酬与考核委员会的研究、分析与审核；
- 5.1.1.2. 确保公司董事、高管及控股子公司董事长的薪酬计划得到公司董事会、股东大会的审议和批准。

5.1.2.范围

- 5.1.2.1. 公司董事、高管及控股子公司董事长年度薪酬计划的确定。
- 5.1.2.2. 每年 12 月制定下一年度董事、高管及控股子公司董事长薪酬计划。

5.1.3.关键控制点

- 5.1.3.1. 薪酬与考核委员会根据公司董事、高管及控股子公司董事长的工作范围、职责、重要性并参考行业的薪酬水平，于每年 12 月上旬制定下一年度公司董事、高管及控股子公司董事长薪酬计划，并提交董事会审议。
- 5.1.3.2. 董事会接到公司董事、高管薪酬计划后，召开董事会会议进行审议并做出决议，如果未通过审批，则通知薪酬与考核委员会于 6 个工作日内修订完善，如果通过审批，由董事长根据高管薪酬计划与公司高管签订绩效合同，另外将董事及控股子公司董事长薪酬计划提交股东大会审议。
- 5.1.3.3. 股东大会接到董事会的董事及控股子公司薪酬计划或方案后，召开股东大会会议进行审议并做出决议，如果未通过审批，则通知薪酬与考核委员会于 6 个工作日内修订完善，如果通过审批，则由公司监事会主席根据董事及控股子公司董事长薪酬计划与公司董事及控股子公司董事长签订绩效合同。
- 5.1.3.4. 绩效合同确定后，由薪酬与考核委员会负责组织实施。

5.1.4.工作流程图

- 5.1.4.1. 《05_公司董事及高管薪酬确定流程》

第二节 控股子公司高管薪酬确定流程

5.2.1.目的

- 5.2.1.1. 确保控股子公司高管的薪酬计划得到薪酬与考核委员会的研究、分析与审核；

5.2.1.2. 确保控股子公司高管的薪酬计划得到控股子公司董事会的审议和批准。

5.2.2. 范围

5.2.2.1. 控股子公司高管年度薪酬计划的确定。

5.2.2.2. 每年 12 月制定下一年度控股子公司高管薪酬计划。

5.2.3. 关键控制点

5.2.3.1. 薪酬与考核委员会根据控股子公司高管的工作范围、职责、重要性并参考行业的薪酬水平，于每年 12 月上旬制定下一年度控股子公司高管薪酬计划，并传达控股子公司董事会审议。

5.2.3.2. 控股子公司董事会接到薪酬与考核委员会结论后，召开控股子公司董事会会议进行审议并做出决议。如果未通过审批，则通知薪酬与考核委员会于 6 个工作日内修订完善；如果通过审批，则控股子公司董事长根据控股子公司高管薪酬计划与其签订绩效合同。

5.2.3.3. 绩效合同确定后，由控股子公司办公室或人力资源部负责组织实施。

5.2.4. 工作流程图

5.2.4.1. 《06_ 控股子公司董事长及高管薪酬确定流程》

第三节 公司董事、高管及控股子公司董事长绩效考核流程

5.3.1. 目的

5.3.1.1. 确保对公司董事、高管及控股子公司董事长的绩效结果进行公平、客观的评价；

5.3.1.2. 确保公司董事、高管及控股子公司董事长的绩效结果与薪酬计划匹配起来。

5.3.2. 范围

5.3.2.1. 公司董事、高管及控股子公司董事长的绩效考核。

5.3.2.2. 公司董事、高管及控股子公司董事长绩效薪酬发放。

5.3.3. 关键控制点

5.3.3.1. 薪酬与考核工作小组于每年 1 月中旬收集并汇总上一年度公司董事、高管及控股子公司董事长绩效结果报告，主要包括公司主要财务指标和经营目标完成情况，董事及高管绩效指标完成情况和董事及高管业务创新创利能力的经营绩效情况。

- 5.3.3.2. 全体董事、高管及控股子公司董事长每年 1 月下旬向薪酬与考核委员会提供上一年度自我评价报告并作上一年度的述职。
 - 5.3.3.3. 薪酬与考核委员会根据薪酬与考核工作小组提供的公司董事、高管及控股子公司董事长绩效结果报告，结合其自我评价报告以及述职情况，对其进行绩效评价，并将董事及控股子公司董事长绩效评价结果（含绩效薪酬明细）提交监事会主席审核，将高管薪酬评价结果（含绩效薪酬明细）提交董事会审核。
 - 5.3.3.4. 董事会依据高管薪酬计划和高管绩效结果对薪酬评价结果（含绩效薪酬明细）进行审核，确认无误后审批认可后，提交监事会主席审核。
 - 5.3.3.5. 监事会主席依据董事、高管及控股子公司董事长薪酬计划和董事、高管及控股子公司董事长绩效结果对薪酬评价结果（含绩效薪酬明细）进行审核，确认无误后审批认可。
 - 5.3.3.6. 监事会主席审批认可后，薪酬与考核委员会组织实施，发放绩效薪酬。
- 5.3.4. 工作流程图
- 5.3.4.1. 《07_公司董事、高管及控股子公司董事长绩效考核流程》
- 5.3.5. 相关表单
- 5.3.5.1. 《绩效结果报告》
 - 5.3.5.2. 《自我评价报告》

第四节 控股子公司高管绩效考核流程

- 5.4.1. 目的
 - 5.4.1.1. 确保对控股子公司高管的绩效结果进行公平、客观的评价；
 - 5.4.1.2. 确保控股子公司高管的绩效结果与薪酬计划匹配起来。
- 5.4.2. 范围
 - 5.4.2.1. 控股子公司高管的绩效考核。
 - 5.4.2.2. 控股子公司高管绩效薪酬发放。
- 5.4.3. 关键控制点
 - 5.4.3.1. 控股子公司办公室或人力资源部于每年 1 月中旬收集并汇总上一年度控股子公司高管绩效结果报告，主要包括控股子公司主要财务指标和经营目标完成情况，控股子公司高管绩效指标完成情况和控股子公司高管业务创新创利能力的经营绩效情况。

- 5.4.3.2. 控股子公司总经理每年 1 月下旬向薪酬与考核委员会提供上一年度自我评价报告并作上一年度的述职；控股子公司高管（不含总经理）每年 1 月下旬向控股子公司董事会提供上一年度自我评价报告并作上一年度的述职。
- 5.4.3.3. 薪酬与考核委员会根据绩效结果报告，结合其自我评价报告以及述职情况，对控股子公司总经理进行绩效评价，并将控股子公司总经理薪酬评价结果（含绩效薪酬明细）提交控股子公司董事会审核。
- 5.4.3.4. 控股子公司董事会根据绩效结果报告，结合其自我评价报告以及述职情况，对控股子公司高管（不含总经理）进行绩效评价，并将评价结果（含绩效薪酬明细）安排控股子公司办公室或人力资源部组织实施，发放绩效薪酬。
- 5.4.3.5. 控股子公司董事会依据控股子公司高管薪酬计划和其绩效结果对薪酬评价结果（含绩效薪酬明细）进行审核，确认无误后审批认可。
- 5.4.3.6. 审批认可后，控股子公司办公室或人力资源部组织实施，发放绩效薪酬。

5.4.4. 工作流程图

- 5.4.4.1. 《08_控股子公司高管绩效考核流程》

5.4.5. 相关表单

- 5.4.5.1. 《绩效结果报告》
- 5.4.5.2. 《自我评价报告》

第五节 公司层面整体性调资审批流程

5.5.1. 目的

- 5.5.1.1. 确保公司层面整体性调资得到薪酬与考核工作小组的研究、分析与审核；
- 5.5.1.2. 确保公司层面整体性调资得到薪酬与考核委员会、董事会的审议与批准。

5.5.2. 范围

- 5.5.2.1. 公司层面整体性调资，涉及公司、部门、岗位的批量性工资调整，工资的构成方式调整。

5.5.3. 关键控制点

- 5.5.3.1. 由公司或控股子公司办公室或人力资源部制定公司层面整体薪酬调整方案，并提交薪酬与考核工作小组评审。
- 5.5.3.2. 薪酬与考核工作小组于 6 个工作日内对提交的公司层面整体薪酬调整方案进行评审，并签发书面意见书。如果方案不可行，则退回公司或控股子公司办公室或人力资源部，如果方案可行，则制定薪酬调整提案提交薪酬与考核委员会审议。
- 5.5.3.3. 薪酬与考核委员会接到薪酬与考核工作小组提交的薪酬调整提案后，12 个工作日内召开审议会议，做出结论。如果通过审议，则由申请公司或控股子公司办公室或人力资源部提交其所在公司董事会。
- 5.5.3.4. 公司或控股子公司董事会召开董事会会议进行审议并做出决议。
- 5.5.3.5. 在决议确定后，由公司或控股子公司办公室或人力资源部根据董事会的批复组织实施。

5.5.4. 工作流程图

- 5.5.4.1. 《09_公司层面整体性调资审批流程》

5.5.5. 相关表单

- 5.5.5.1. 《书面意见书》

第六章 审计委员会管控流程

第一节 季报及年报审计工作流程

6.1.1. 目的

- 6.1.1.1. 确保公司季报、年报得到审计部及外部审计机构（会计师事务所）的及时审计；
- 6.1.1.2. 确保公司季报、年报准确无误，及时公布与披露。

6.1.2. 范围

- 6.1.2.1. 公司季报、年报的内、外部审计工作。

6.1.3. 关键控制点

- 6.1.3.1. 审计部与会计师事务所协商确定本年度财务报告审计工作安排，并根据深圳证券交易所的季报、年报公布时间要求制定《年度审计计划》。
- 6.1.3.2. 公司财务部按照年度审计计划及时向审计部提供季度、年度财务报表。

- 6.1.3.3. 审计部收到季度、年度财务报表后在《年度审计计划》规定的时间内审阅完毕，并形成书面意见，签发书面意见书。如果报表存在错误，则通知财务部按书面意见进行修正。
 - 6.1.3.4. 如果报表准确无误，如果是季报，则直接提交审计委员会审议。如果是年报，则通知年审注册会计师进场审阅。在进场审计过程中，审计部必须与年审注册会计师保持良好沟通。
 - 6.1.3.5. 会计师事务所的年审注册会计师审计完毕后提交初步审计意见给审计部。审计部结合初步审计意见再次审阅公司的财务会计报表并形成书面意见。如果报表存在错误，则通知财务部《年度审计计划》规定的时间内按书面意见及初步审计意见进行修正。
 - 6.1.3.6. 如果报表准确无误，将财务报表提交主办会计及财务负责人、总经理签字审批，如果审批未通过，则通知财务部《年度审计计划》规定的时间内按书面意见及初步审计意见进行修正。
 - 6.1.3.7. 如果审批通过，则通知年审注册会计师制定最终审计意见。审计部将最终审计意见及财务报表提交审计委员会审议。
 - 6.1.3.8. 审计委员会收到季度财务报表或最终审计意见及年度财务报表后，于《年度审计计划》规定的时间内召开审议会议，做出结论及季度、年度财务报表提交董事会、监事会审议。
 - 6.1.3.9. 董事会接到审计委员会季度、年度财务报表后，董事会秘书负责送达董事审阅，董事长负责召集主持董事会会议审议并做出决议。如果未通过审批，则通知审计委员会《年度审计计划》规定的时间内修正完善；如果通过审批，则提交监事会审核。
 - 6.1.3.10. 监事会接到审计委员会季度、年度财务报表后，召开公司监事会会议进行审议并做出决议。如果未通过审批，则通知审计委员会于《年度审计计划》规定的时间内修正完善；如果通过审批，则由审计部将季度或年度财务会计报表送至证券部，由证券部提交证交所公布披露。
- 6.1.4. 工作流程图
- 6.1.4.1. 《10_季报及年报审计工作流程》
- 6.1.5. 相关表单
- 6.1.5.1. 《书面意见书》
 - 6.1.5.2. 《年度审计计划》

第二节 项目审计工作流程

6.2.1. 目的

- 6.2.1.1. 确保获得公司审批后的项目得到设计部的全程审计；
- 6.2.1.2. 确保获得公司审批后的项目收支、预算、决算规范合理。

6.2.2. 范围

- 6.2.2.1. 通过公司审批的投融资、资本运作、资产经营及技改项目的审计。

6.2.3. 关键控制点

- 6.2.3.1. 审计部收到项目转交的立项意见书后，6个工作日内成立项目审计小组，并制定项目审计计划。
- 6.2.3.2. 审计部将项目审计计划提交审计委员会审核，确定无误后即开始执行。如果存在问题，由审计部6个工作日内修订完善。
- 6.2.3.3. 项目审计小组，在项目方案设计过程中参与项目方案的选择，在项目招投标过程中对运作过程进行全程监督。
- 6.2.3.4. 项目组签订项目相关合同前需要将合同提交项目审计小组进行审签。
- 6.2.3.5. 项目审计小组，在开工建设，基础工程竣工，总体工程完工的过程中参与审计。
- 6.2.3.6. 施工单位在项目工程完工后，编算工程结算书提交项目组，项目编制送审报告，一并提交项目审计小组审计。
- 6.2.3.7. 项目审计小组根据送审材料实施整体审计，审计结束后填写审计工作底稿，并与项目组沟通并确定工作底稿。沟通完毕后，项目审计小组审计人员出具审计结论及审计报告。
- 6.2.3.8. 由项目审计小组复核人员对审计结论及审计报告进行复核。复核无误后提交主办会计及财务负责人、总经理审核。如果审批未通过，则通知审计人员重新进行审计；如果审批通过，则提交审计委员会审议。
- 6.2.3.9. 审计委员会收到项目审计报告后，于12个工作日内召开审议会议，做出决议，并将决议及审计报告报董事会及监事会备案。

6.2.4. 工作流程图

- 6.2.4.1. 《11_项目审计工作流程》

6.2.5. 相关表单

- 6.2.5.1. 《工程结算书》

第三节 会计师事务所聘请流程

6.3.1. 目的

- 6.3.1.1. 确保公司外聘审计机构能够规范的对公司进行审计，保证相关审计数据的真实、准确、及时有效；
- 6.3.1.2. 确保公司外聘审计机构的确定得到审计委员会、董事会及监事会的审议与批准。

6.3.2. 范围

- 6.3.2.1. 公司外部审计机构（会计师事务所）的聘请。

6.3.3. 关键控制点

- 6.3.3.1. 审计部与每年 1 月份下旬对上一年度外部审计机构（会计师事务所）进行总结评判，同时对其他外部审计机构（会计师事务所）进行对比分析，确定本年度外部审计机构（会计师事务所）。
- 6.3.3.2. 审计部制定聘请或更换外部审计机构申请书，提交审计委员会审议。
- 6.3.3.3. 审计委员会在收到聘请或更换外部审计机构申请书后，于 12 个工作日内审议并做出结论，将结论提交董事会及监事会审议。
- 6.3.3.4. 董事会接到审计委员会结论后，召开公司董事会会议进行审议并做出决议。
- 6.3.3.5. 监事会接到审计委员会结论后，召开公司监事会会议进行审议并做出决议。
- 6.3.3.6. 在董事会及监事会决议确定后，由审计部将反馈聘请或更换外部审计机构决定给被聘审计单位，并将决议送至证券部，由证券部提交证交所公布披露。

6.3.4. 工作流程图

- 6.3.4.1. 《12_会计师事务所聘请流程》

立项意见书

项目建设单位			
项目名称			
项目地址			
项目投资金额		项目级别	
项目负责人		联系电话	
设计施工单位			
施工负责人		联系电话	
项目情况			
项目建设单位意见	(单位盖章) 年 月 日		
战略与发展工作小组意见	(签名) 年 月 日		

书面意见书

事项	
计划或方案名称	
方 案 情 况	
签发意见单位	
签 发 意 见	<p style="text-align: right;">（单位盖章或签名）</p> <p style="text-align: right;">年 月 日</p>

