

福建天马科技集团股份有限公司 关于修订公司《内部控制手册》的公告

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

为进一步完善福建天马科技集团股份有限公司（以下简称“公司”）内部控制管理体系、规范内部控制流程，根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引和其他内部控制监管要求，公司拟对现行《内部控制手册》进行修订，具体如下：

一、具体修订内容说明

（一）所有部门根据公司现行职能部门名称进行修改。

（二）所有表单名称根据公司现行表单进行修改。

（三）职能分册修订如下：

1. 1 资金管理业务流程，所有涉及到“财务中心经理”审核的流程，除《贷款卡信息核对表》及备用金日常管理不变，《用印审批表》的审核人修改为“财务副总监”外，其他流程均修改为“财务中心资金负责人”。

2. 1.2.1.2 现金收入管理及 1.3.2 银行收款管理中的《客户回款确认单》由“在 ERP 系统编制”修改为“在 OA 系统上填写,关联至 ERP 系统并生成《收款单》”。

3. 1.2.3.2 将公司每天的库存现金限额由 1 万元提高至 2 万元。

4. 1.3.4 银行存款核对，由“会计人员每月初至银行取回对账单”修改为“总账会计每月初从网上银行导出上月流水，出纳从银行取回对账单当日交由总账会计”。

5. 新增 1.3.4.2 “银行在网银发起对账时，总账会计会同出纳一同核对，并在对账确认备查簿中签字”。

6. 新增 1.3.4.3 “每周一总账会计与出纳进行对账，抽查 2 个以上的银行账户余额进行核对，当月每周抽查的银行账户不能相同”。

7. 1.4.1.3 应收票据的贴现，由“财务中心出纳人员负责和银行联系”修改为“财务中心会计人员负责与银行联系”。

8. 1.4.1.4 2) 承兑汇票的到期解付工作由“财务中心会计人员”负责修改为“财务中心出纳人员”负责。

9. 新增 1.4.2.2 应付票据到期还款流程。

10. 1.4.2.3 3) 及 1.5.4.1《贷款卡信息核对表》的审核人新增“财务核算经理”。

11. 新增 1.5.2 汇率管理流程。

12. 1.5.3.2 信用证到期还款中还款申请的编制由“会计人员”修改为“资金专

员”，审核人新增“会计人员”，新增“信用证到期需押汇的，由资金负责人上报押汇利率、期限、汇率变动应对方案等信息”。

13. 1.5.3.3 将“审核通过后提交财务总监审批”修改为“审核通过后提交财务副总监审批，信用证需提前还款的还需提交财务总监审核，总裁审批”。

14. 新增 1.5.3.6 “以上流程适用国际信用证到期还款，国内信用证到期还款，参照应付票据到期还款审批流程”。

15. 1.6.1 备用金借款流程中审核人新增“直接领导”，审批人由“财务总监”修改为“财务副总监”，新增“超过 1 万元借款还需提交有权审批人审批”。

16. 1.6.2 费用报销流程中审核人新增“直接领导”，删除“部门分管领导”审核，审批人由“财务总监”修改为“财务中心分管经理”，将“财务总监审核无误后参照公司授权制度提交有权审批人审批”修改为“预算外费用还需提交有权审批人审批”。

17. 新增 1.6.3.3 “每月 1 号会计人员编制《借款明细核对表》交由信息部，由信息部统一发由借支人确认”。

18. 新增 1.7 理财管理流程。

19. 2.1.1.1 《年度综合授信额度申请预案》的审核人由“财务中心经理”修改为“财务副总监”并新增“资金负责人”审核。

20. 2.1.1.2 《年度综合授信额度申请预案》的审批，将“超过总裁权限需有权人审批”修改为“审核通过后提交董事会审议”。

21. 2.1.1.3 《银行授信合同评审表》审核人由“财务中心经理”修改为“资金负责人”。

22. 2.1.1.4 《银行授信合同评审表》审核人新增“财务副总监”。

23. 2.1.1.6 由“出纳对《授信台账》进行跟踪及异常处理”修改为“财务中心核算经理进行跟踪、财务中心资金负责人提出解决方案”，审批人新增“财务副总监”。

24. 2.1.2.1 《筹资申请报告》由“资金专员拟定、财务中心经理审核”修改为“财务中心资金负责人拟定、财务副总监审核”。

25. 新增 2.1.2.3 “因临时资金需求筹资的，参照以上流程执行”。

26. 2.2.1.1 借款合同的签订中《合同评审表》审核人由“财务中心经理”修改为“资金负责人”并新增财务副总监审核环节。

27. 2.2.1.1 借款合同履行中需要修改或解除合同时，由“财务中心出纳与合同对方协商修改或解除该合同”修改为“财务中心资金负责人与合同对方协商修改或解除该合同”。

28. 2.2.3.1 《银行借款合同台账》由“会计人员定期核对”修改为“会计人员每月核对”，新增“财务中心核算经理审核、财务副总监审批”。

29. 2.2.3.2 《贷款卡信息核对表》的审核人新增“财务中心核算经理”。

30. 2.2.4.2 银行借款的偿还将“会计编制《付款申请单》，财务中心经理审核，财务总监审批”修改为“出纳编制《银行业务申请表》，总账会计审核，资金负责人审批”。

31. 3 对外投资管理业务流程，所有涉及“证券部”的修改为“投资部”。

32. 3.1.2 《投资立项申请书》审核人新增“投资部负责人”。

33. 3.1.3 投资项目的可行性研究与分析，删除《尽职调查计划》相关内容。

34. 3.2.1.3 《投资总结报告》审核人由“财务总监”修改为“投资部负责人”。

35. 3.2.2.2 投资项目资料的《借阅申请单》删除总裁审批环节，由投资部负责人审批。

36. 3.3.1.7 投资处置项目及金额超过总裁权限范围的，将“还需提交至有权审批人审批”修改为“应提交董事会、股东大会审议批准”。

37. 4.1.1 对外担保管理业务流程，将《担保申请报告》修改为《对外担保评审》，审核人新增“法务”、“会计”。

38. 4.1.1.2 《对外担保评审》及 4.1.1.4 《被担保人评估报告》审核人由“财务中心经理”修改为“财务副总监”。

39. 4.1.2 由“财务中心经理安排办理担保手续”修改为“财务副总监安排办理担保手续”。

40. 4.2.1 担保合同的拟定及《合同评审表》的填制人由“财务中心经理”修改为“财务中心经办人”。

41. 4.2.1.2 《合同评审表》审核人新增“财务副总监”。

42. 4.2.1.3 《合同评审表》由“总裁审核”修改为“总裁审批”并删除“经总裁审核后提交董事会决议批准执行，担保合同超过董事会权限范围还需提交至有权审批人审批”。

43. 4.2.2 担保业务的管理中《被担保人后续监督报告》审核人由“财务中心经理”修改为“财务副总监”。

44. 4.2.2.1 5) 出现异常情况时，新增“审计部门负责人分析异常情况的严重程度”。

45. 4.2.2.1 6) 删除董事会“当被担保人经营状况严重恶化或发生公司解散、分立等重大事项的《被担保人后续监督报告》”的审议环节。

46. 4.2.2.2 《贷款卡信息核对表》审核人新增“财务核算经理”。

47. 5.2.1.1 新增“2) 设备可确定归属至具体使用厂区的需提交各厂部长审核。无法区分的共用设备则直接提交生产管理中心总监审核”。

48. 5.2.1.1 生产性固定资产请购中《采购需求申请单》由“采购中心总监审批”修改为“固定资产管理部门总监审核、分管副总审批”，删除“采购金额超过 10 万元以上需提交总裁审批后准予购置”。

49. 5.2.1.2 非生产性固定资产请购中《采购需求申请单》的提交人由“需求部

门经办人员”修改为“固定资产管理部门资产管理员”，审核人由“需求部门总监”修改为“固定资产管理部门总监”

50. 5.2.1.2 非生产性固定资产请购的审批权限由“采购金额超过 1 万元以上还需提交需求部门分管领导审核、总裁审批”修改为“分管副总对《采购需求申请单》进行审批。超过权限范围的还需提交有权审批人审批，参见《权限指引》”。

51. 5.2.2.1 供应商选择中将“询价记录填制在《采购需求申请表》上”修改为独立流程，采购询、比价由“不少于两家”修改为“不少于三家”。

52. 5.2.2.2 《询价单》的审核人由“固定资产部门总监审核”修改为“采购中心总监审核、分管副总审批”。

53. 新增 5.2.2.3“超过权限范围的还需提交总裁审批后准予购置。超过总裁审批权限的还应当提交董事会或股东大会审批”。

54. 5.2.3.2 采购《合同评审表》的审核人新增“采购部门经理、运营部经理”。

55. 5.2.3.4 会计人员对采购合同审核时，审核内容新增“审核费用类型（预算内/预算外）划分是否正确”。

56. 5.2.3.5 采购合同的审核人由“财务中心经理、财务总监审核”修改为“采购中心总监、财务分管经理审核”，审批权限由“采购金额超过 10 万元提交总裁审批”修改为“预算内合同提交分管副总审批。预算外合同还需提交有权审批人审批，参见《权限指引》”。

57. 5.2.4.1 生产性固定资产参与验收人由“生产管理中心总监”修改为“固定资产管理部门总监”，固定资产卡片的制作及新增由“设备管理部经理”修改为“资产管理员”。

58. 5.2.4.3 采购付款的审核人新增“采购运营部经理”，审批权限由“生产性固定资产付款金额超过 10 万元，非生产性固定资产付款金额超过 1 万元需提交总裁审批”修改为“预算内费用由财务分管经理审批，预算外费用还需提交有权审批人审批，参见《权限指引》”。

59. 5.3.1 固定资产投保清单由“财务中心编制”修改为“固定资产管理部门编制”。

60. 5.3.2.1 《定期维护保养计划》的审批人由“生产管理中心总监”修改为“生产管理中心各厂、部长”。

61. 5.3.2.2 《资产维修申请单》的填写由“固定资产管理部门经办人员”修改为“报修人”，审核人新增“资产管理员”，新增“超过 1000 元则通过固定资产管理部门总监审批”。

62. 5.3.4.2 固定资产抵押合同的《合同评审表》填写及相关手续的办理由“财务中心经理”修改为“财务中心经办人员”。

63. 5.3.6 将“非生产性固定资产保管和领用”修改为“固定资产保管和领用”，固定资产领用审核人新增“分管领导、固定资产管理部门经理”。

64. 5.3.6.2 新增“如该资产库存不足则由资产管理发起请购流程”。
65. 5.4.2.2 更新改造完成后固定资产的验收人新增“生产管理中心各厂/部长”。
66. 5.5.1 《资产报废申请单》的审核人删除“财务中心经理”并新增“部门直接领导”审核。
67. 5.5.1.3 申请报废的固定资产原值超过 1 万元的审批人由“总裁”修改为“分管副总审批，净值超过 1 万元需提交总裁审批”。
68. 6 工程项目管理业务流程，所有涉及“工程部”的修改为“基建部”。
69. 除 6.5 工程竣工结算外，所有由“工程部经理”编制的表单或流程均修改为“基建部”或“基建部经办人员”。
70. 6.2.1.2 工程项目设计合同的评审人由“财务中心经理”修改为“基建部总经理”，新增“分管副总”、“会计”、“财务总监”审核，审批人由“工程领导小组”修改为“总裁”。
71. 除 6.4.4.4 采购合同评审的审批人由“工程领导小组”修改为“财务总监审批，超过权限需提交总裁审批”外，其他所有涉及合同评审的修订内容均同 6.2.1.2 一致。
72. 6.2.1.3 原《总平面布置图》的编制为“工程部”修改为“工程实施小组”。
73. 6.2.1.4 设计费用支付的审核，根据公司最新付款审核流程修订。
74. 6.2.2.1 工程造价机构选择，报价表的审核人由“工程实施小组”修改为“基建部总经理”。
75. 6.2.2.3 《内部预算及委托预算汇总对比表》的审核人由“工程实施小组”修改为“基建部总经理”。
76. 6.4.1 工程质量管理，所有涉及“工程部经理”的内容均修改为“基建部总经理”。
77. 6.4.4 工程物资管理，《供应商评估表》的审核人由“工程实施小组”修改为“基建部总经理”。
78. 6.4.4.3 工程物资的采购根据公司最新采购流程进行修订。
79. 6.4.4.5 工程物资的验收人由“工程部经理”修改为“采购人员”。
80. 6.4.4.7 工程物资领用的审批人由“工程部经理”修改为“基建部总经理”。
81. 6.4.4.8 7) 《工程物资盘点报告》审批人由“工程实施小组、工程领导小组”修改为“分管领导”。
82. 6.4.5 工程价款结算的审核人由“工程部经理”修改给“基建部总经理”。
83. 6.4.5.2 工程付款申请的审核流程根据公司最新付款审核流程修订。
84. 6.4.6.4 《工作现场签证单》的审核人由“工程部经理”修改为“基建部总经理”。
85. 6.5.1 《工程竣工总结报告》的审核人由“工程实施小组”修改为“基建部总经理”，由“工程领导小组”修改为“分管领导”。

86. 6.5.2 工程竣工结算所有涉及“工程部经理”的流程均修改为“基建部总经理”。

87. 6.5.2.4《工程结算定案表》审核人由“工程实施小组”修改为“分管领导”。

88. 8 薪酬与人事管理业务流程，所有涉及到“其中核心岗位人员、经理及以上级别员工……”的流程和条款均删除“其中核心岗位人员”。

89. 8.1.1 人员需求计划及审批中《部门用人需求申请表》审核人新增“HRBP”。

90. 8.1.1.2 删除“《部门用人需求申请表》涉及到经理及以上级别人员需提交总裁审批。”

91. 8.1.2.1 招聘计划流程新增“专项的校园招聘以及大型的外部招聘活动由招聘负责人制定”，由“人力资源中心总监审批”修改为“人力资源中心总监审核”、“分管领导审批”。

92. 8.1.2.2 6) 新增“人力资源中心根据用人部门的录用意见，与用人部门确认薪资、试用期等事宜”，原“经用人部门负责人、用人部门分管领导审核、人力资源总监审批”修改为“其中专员及以下级别人员由直接领导、人力资源中心总监审批后予以录用，主管级人员需用人部门负责人、人力资源总监、用人部门分管领导审核”。

93. 8.1.3.1 员工入职流程中删除“填写《职位申请表》提交人力资源总监审批”。

94. 8.1.4.1 1) 删除“新入职员工办理入职手续后，人力资源中心与用人部门负责人在试用员工到岗2天内与其共同制定新员工试用期考核目标和培训计划，明确试用员工试用期阶段工作内容”。

95. 8.1.4.2 转正审批，将“车间普通生产人员”修改为“专员以下级别普通职员”，将“其他新入职员工”修改为“专员及以上级别新入职员工”。

96. 8.2.1.5 《培训需求申请单》审核人由“人力资源总监”修改为“天马学院执行院长”。

97. 8.2.2.2 培训总结，2)将“人力资源中心培训专员负责搭建培训平台”修改为“天马学院负责搭建”。

98. 8.3.1.1 《员工离职申请表》的审核人新增“直接领导、HRBP”。

99. 8.3.1.3 将“安排专人与离职员工面谈”修改为“安排专人与专员以上级别离职员工面谈”。

100. 8.3.1.5 将《离职交接申请单》的审核人由“部门负责人”修改为“直接领导”。

101. 8.3.2.5 《员工花名册》由“人力资源总监审核”修改为“人力资源中心部门经理审核”。

102. 8.4.3 薪酬发放，由“财务总监审核、总裁或授权人审批”修改为“财务

总监审批”。

（四）业务分册修订如下：

1. 1 销售与收款管理业务流程，所有涉及“销售结算部”的修改为“营销管理中心营业厅”。

2. 1.1.1.2《事业部年度营销方案》内容新增“事业部组织架构及人力预算、销售资金预算、年度绩效考核指标”，删除“销售回款计划、客户分布及开发方案”。

3. 1.1.1.4《年度销售目标方案》提交部门新增“研发中心、采购中心、生产中心、人力资源中心”。

4. 新增 1.1.2.3 “营销人员在周例会前一工作日内提交下周《周行程计划申请表》、《五周销售计划表》，并提交直接上级、事业部总经理审核，抄送营销管理中心。”

5. 1.1.2.4 将“月度工作计划”修改为“周工作计划”。

6. 1.2.1.1 新增“营销调查人员与被调查人员、客户之间应保持独立性……”。

7. 1.2.1.4《客户准入申请表》审核人由“事业部总经理”修改为“直接领导、部门负责人、营销管理中心营业厅”。

8. 1.2.2《客户信用等级评估表》由“事业部总经理、财务中心总监审核，总裁审批”修改为“分管副总审批”。

9. 新增 1.2.3.4 至 1.2.3.8 客户更名流程。

10. 1.3.1.2《竞争厂家价格情况调查表》的审核人删除“营销经理、营销管理中心分管领导”，新增“营销管理中心总监复核年度产品定价是否符合集团年度经营目标”及“产品定价建议提交事业部分管领导审核，鳗鱼事业部直接提交总裁审批，非鳗鱼事业部先提交副总裁审核后提交总裁审批”。

11. 1.3.1.3临时产品定价审核人新增“营销管理中心总监、财务总监”，新增“审核通过后鳗鱼事业部直接提交总裁审批，非鳗鱼事业部先提交副总裁审核”。

12. 1.4.1.2 销售合同审核人由“营销管理中心及财务中心销售会计”修改为“营销专员”，新增“审核通过后提交审计部复核客户资料的完整性、财产担保或担保人信息的完整性、合同条款、审批流程是否完整”。

13. 1.5.1 订单承接管理，按公司现行业务流程进行修订。

14. 1.6.2.1 将“结算部将已开具的发票提交销售会计办理用印，销售会计负责填写《发票领用登记簿》”修改为“营业厅经办人员到财务中心会计处领取发票，并登记《发票领用登记簿》”。

15. 1.6.3.1 将“出纳及时在系统上输入收款信息”修改为“营销管理中心营业厅在 OA 系统上输入收款信息”。

16. 1.6.3.2 银行收款由“财务中心销售结算部编制《收款备查簿》后提交至出纳确认收款”修改为“营销人员在 OA 系统提交《客户回款确认单》，营业厅确认收款，关联至 ERP 系统生成《收款单》，出纳确认是否回款，会计复核”。

17. 新增 1.6.4 市场风控与监督与 1.6.5 催款程序流程。

18. 1.7.2.2 《退换货申请表》的审核人新增“各厂长、质量中心经理、物流部负责人”，新增“非鳗鱼事业部还需提交副总裁审批。审批通过后抄送营销管理中心、生产管理中心总监、质量中心总监、营销管理中心营业厅、物流部。”

19. 1.7.2.3 新增“事业部营销人员在 OA 系统填制《退换货下单申请表》，营业厅根据退换货下单信息打印《退货调查表》”及“抄送营销人员、营业厅、质量中心、人力资源中心”。

20. 1.7.2.5 新增“营业厅核对《退货调查表》与《退换货下单申请表》”。

21. 1.7.2.6 新增“营销管理中心发起退货责任认定流程，由质量管理委员会认定责任方后提交人力资源中心进行绩效考核。”

22. 2.1.1 采购与付款管理业务流程，《年度采购计划》的审核人新增“分管副总”。

23. 新增 2.1.2 季度采购计划编制与审批流程。

24. 2.1.3.4 《月度采购计划》由“采购中心总监审批”修改为“采购中心总监审核”、“分管副总、总裁审批”。

25. 2.2.1.4 《原辅料供应商评价记录表》将“采购中心总监审批”修改为“采购中心总监审核、分管副总审批”，审核人中将“质量中心总监”修改为“化验室主管、品管部经理”。

26. 2.2.2.1 供应商定期评价中《品质统计表》的审核人由“质量中心经理”修改为“质量中心总监”，《供应商交期统计表》的审核人由“采购中心经理”修改为“采购中心总监、研发中心总监、质量中心总监”。

27. 2.2.2.1 3) 《原材料供应商在评价表》的编制由“采购中心经办人员”修改为“采购中心运营部经理”。

28. 2.3.1.1 《采购需求申请表》新增“预算外采购还需提交有权限审批人审批，参见《权限指引》”。

29. 新增 2.3.1.2 《战略性物资采购申请流程》。

30. 2.3.1.3 询价记录原为《采购需求申请表》的附件，现为独立流程，审批流由“采购中心总监审批”修改为“采购中心总监审核、分管副总审批”。

31. 2.3.2.2 采购合同的签订中新增“根据合同项目和金额选择正确的预算类别”并删除“分管副总”审核环节。删除 2 添加剂需由研发中心总监审批环节。

32. 2.3.2 5) 财务条款审核人由“财务中心经理”修改为“财务中心会计”，将“财务中心经理审核、财务总监审批”修改为“财务分管经理审批”。

33. 新增 2.3.2.2 6) “预算外采购还需提交有权限审批人审批，参见《权限指引》”。

34. 由于非框架合同的评审流程与框架合同相同，故删除非框架合同评审流程及相关表述。

35. 2.3.3.1 采购验收入库中检测报告的审批人由“研发中心总监”修改为“质量中心总监”。

36. 2.3.4.1 不合格品处理中《不合格品评审处理表》的审核人由“质量中心经理”修改为“采购中心经办人员”并新增“质量中心总监审核”环节。

37. 2.3.4.2 删除采购中心经理审核环节。

38. 2.3.6.5 《提货委托书》删除“出纳确认收到委托方的货款”并新增“会计审核合同约定金额与收款金额是否相符”。

39. 2.4.2.3 采购款项的支付，《供应商外部款项支付单》由“财务中心经理审核、财务总监审批”修改为“财务分管经理审批”。

40. 新增 2.4.2.4 “财务分管经理对属于预算内的付款申请进行审批，属于预算外的费用需由审批权限人审批，参见《权限指引》”。

41. 删除原 2.4.2.5 “超过财务总监审核权限提交总裁审批，参见《权限指引》”。

42. 新增 2.5 期货管理。

43. 3.1.2.3 存货管理业务流程，《采购入库单-采购退货单》审核人新增“采购中心结算员”。

44. 3.4.2.3 1) 产成品调拨由“销售结算部主管复核”修改为“直接领导、事业部总经理审核”。

45. 3.4.3.2 《存货盘点计划》审批人由“财务总监”修改为“财务经理”。

46. 3.4.3.7 《存货盘点表》由“财务总监及总裁审批”修改为“财务总监审批，超过权限范围时提交总裁审批”。

47. 3.5.1 废旧物资处置，《报废申请单》及《处置申请单》新增超过权限范围还需提交总裁审批。

48. 4.1.1.2 研究与开发管理业务流程，《临时性研发计划》审核人新增“分管副总”。

49. 4.3.2.3 研发样品《测试报告》由“研发中心总监审批”修改为“研发中心审阅”。

50. 4.3.3.2 《市场信息报告》和《产品研发项目进度报告》的审批人由“总裁”修改为“分管副总”。

51. 4.3.4 研发费用报销的审批人由“财务总监”修改为“财务分管经理”并增加“超过的还应提交有权限审批人审批，参照《权限指引》”。

52. 4.4.1.1 研发成果验收新增“研发总监审批”。

53. 4.4.2 《批量生产报告》由“研发中心总监审核，总裁审批”修改为“研发中心总监审批”。

54. 5.1.1 原料销售年度计划新增分管副总审批。

55. 5.3.1 销售合同评审删除财务中心经理审核环节，新增运营部经理、财务中心副总监审核环节。

56. 5.4.2.3 原料销售出库单的审核人由“统计人员”修改为“仓管人员”；若货物在公司外租仓库装货，新增“采购中心销售部门经理”审核环节。

57. 5.6.1.1 《原料退货申请表》的审核人新增“采购中心部门经理”、“质量中心经理”。

二、决策审议程序

公司第三届董事会第二十一次会议于2020年2月27日以9票同意、0票反对、0票弃权审议通过了《关于修订公司<内部控制手册>的议案》。

三、其他说明

公司《内部控制手册》（2020年修订）因内容较多，未刊登在上海证券交易所网站和公司网站。

投资者如想查阅或了解公司《内部控制手册》全部内容，可与公司联系索取。

联系部门：公司证券部

联系电话：0591-85628333

联系地址：福建省福清市上迳镇工业区。

特此公告。

福建天马科技集团股份有限公司

董 事 会

二〇二〇年二月二十七日