

公司代码：600326  
债券代码：110060  
转股代码：190060

公司简称：西藏天路  
债券简称：天路转债  
转股简称：天路转股

## 西藏天路股份有限公司

### 2020 年度内部控制评价报告

#### 西藏天路股份有限公司全体股东：

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和其他内部控制监管要求（以下简称企业内部控制规范体系），结合本公司（以下简称公司）内部控制制度和评价办法，在内部控制日常监督和专项监督的基础上，我们对公司2020年12月31日（内部控制评价报告基准日）的内部控制有效性进行了评价。

#### 一. 重要声明

按照企业内部控制规范体系的规定，建立健全和有效实施内部控制，评价其有效性，并如实披露内部控制评价报告是公司董事会的责任。监事会对董事会建立和实施内部控制进行监督。经理层负责组织领导企业内部控制的日常运行。公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员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法律责任。

公司内部控制的目标是合理保证经营管理合法合规、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，促进实现发展战略。由于内部控制存在的固有局限性，故仅能为实现上述目标提供合理保证。此外，由于情况的变化可能导致内部控制变得不恰当，或对控制政策和程序遵循的程度降低，根据内部控制评价结果推测未来内部控制的有效性具有一定的风险。

#### 二. 内部控制评价结论

##### 1. 公司于内部控制评价报告基准日，是否存在财务报告内部控制重大缺陷

是 否

##### 2. 财务报告内部控制评价结论

有效 无效

根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，于内部控制评价报告基准日，不存在财务报告内部控制重大缺陷，董事会认为，公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。

##### 3. 是否发现非财务报告内部控制重大缺陷

是 否

根据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定情况，于内部控制评价报告基准日，公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷。

##### 4. 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影响内部控制有效性评价结论的因素

适用 不适用

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影响内部控制有效性评价结论的因素。

5. 内部控制审计意见是否与公司财务报告内部控制有效性的评价结论一致

√是 □否

6. 内部控制审计报告对非财务报告内部控制重大缺陷的披露是否与公司内部控制评价报告披露一致

√是 □否

### 三. 内部控制评价工作情况

#### (一). 内部控制评价范围

公司按照风险导向原则确定纳入评价范围的主要单位、业务和事项以及高风险领域。

1. 纳入评价范围的主要单位包括：西藏天路股份有限公司及其全资、控股子公司。

2. 纳入评价范围的单位占比：

指标	占比 (%)
纳入评价范围单位的资产总额占公司合并财务报表资产总额之比	100
纳入评价范围单位的营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额之比	100

3. 纳入评价范围的主要业务和事项包括：

##### (1) 内部环境

**组织架构。**公司根据《公司法》《证券法》及相关法律法规的要求，建立了股东大会、董事会、党委会、监事会和公司管理层的法人治理结构。建立了以《公司章程》为基础、以《股东大会议事规则》《董事会议事规则》《党委会议事规则》《监事会议事规则》等为主要架构的规章制度；明确了权力机构、决策机构、监督机构及执行机构的职责权限，操作规范、运作有效。

**发展战略。**公司董事会下设战略委员会，主要负责对公司长期发展战略和重大投资决策进行研究并提出建议。公司战略目标为“提升建筑业、做强建材业、发展矿产业、拓展投资业”的适度多元化发展战略，积极应对市场变化，以改革创新提质增效，以资本运作带实体，强力实现转型升级，将企业从单一模式的建筑产业发展成为建筑建材并举、科学发展矿产业的产业适度多元化企业，统筹区内区外及国外市场，推动企业做强做优做大。

首先，完善营销策略，加大市场开拓力度，增加任务储备。公司公路工程施工业务将坚持市场经营多元化，在巩固区内公路工程施工市场，拓展房建、市政、铁路、水利等基础设施建设项目的时候，积极参与区外 PPP、EPC 项目以及走出国门的援外项目建设，争取更多的市场份额，谋取更快更好地发展。

其次，公司继续加大对建材及沥青混凝土生产加工销售等产业的投入与管理，逐步优化公司产业结构，强化基础管理，为公司更大发展奠定坚实基础。

公司高层的战略分析与市场敏感度方面，做到了发展战略分解、落实到产销水平、资产规模、利润增长幅度、投资回报要求、技术创新、品牌建设、人才建设、制度建设、企业文化、社会责任等各个方面。

**人力资源。**为规范公司人力资源管理，推动公司的发展，公司本年度严格执行了人力资源各项管理制度，加强和规范了人力资源规划、员工招聘与录用、员工培训、休假管理、离职管理和绩效考核等工作程序，始终坚持人才强企战略，坚持以人为本，通过引进高层次人才、招聘高校应届毕业生、联合办学培养本土高级人才、加强智库建设等多种途径，优化人力资源结构，扎实推进“人才强企”战略，为公司发展提供了重要人力资源支撑，完善了公司激励与约束机制、提高了公司整体工作效率、工作质量、执行力、责任感和服务水平，并加强推进了绩效考核体系，明确了人力资源管理要求，防范人力资源风

险，全面提升企业的核心竞争力。

**社会责任。**公司在谋求经营发展的同时，践行“发展企业，服务社会，造福西藏”的企业宗旨，从大局出发，敢于担当、主动作为，通过结对帮扶、选派驻村工作队以及发挥企业自身优势，吸纳农牧民群众参与施工建设等多种途径，积极响应自治区号召，履行国有企业职责使命，承担社会责任。只有实现企业与社会协调发展，才能实现企业的可持续长远发展。

**企业文化。**公司积极培育具有自身特色的企业文化，秉承“人和天路兴”的企业理念，引导和规范员工行为，打造企业品牌，形成整体团队的向心力，促进企业长远发展。公司培育体现企业特色的发展愿景、积极向上的价值观、诚实守信的经营理念、履行社会责任和开拓创新的企业精神，以及团队协作和风险防范意识。董事、监事、经理和其他高级管理人员在企业文化建设中发挥主导和垂范作用，带动影响整个团队，共同营造积极向上的企业文化环境，促使公司品牌影响持续增强。

## (2) 风险评估

为有效控制风险，公司建立了系统、有效的风险评估体系。公司基于企业内部控制规范体系，并结合公司行业特点和实际业务情况，收集相关信息，对所有重大业务活动的风险进行了全面梳理和评估，识别出各类业务中存在的风险，权衡风险和收益的关系，并作出合理的判断，制定风险管控策略。从制度和组织机构上保证及时进行风险评估，适时调整管理策略，以达到风险可控的目的。

## (3) 控制活动

2020年受新冠肺炎疫情影响，西藏自治区各类工程项目延期开工复工且进度放缓，对公司建筑施工和建材销售产生了一定的影响。面对此不利因素，公司积极应对，统筹疫情防控和生产经营两手抓、两不误，坚持稳中求进总基调，紧密结合自身实际，继续严格执行资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、工程项目、业务外包、财务报告、全面预算、合同管理、关联交易、对子公司的管理等主要控制活动的各项制度，以生产经营为基础，以强化项目管理为手段，以培育人才为保证，加大市场开拓力度，提高管理水平和效益。

**资金活动。**为加强对资金的管理和控制，进一步拓宽融资渠道，创新融资模式，提高自身融资能力。严控项目资金动态监控，切实保障资金安全，以“互联网+”理念为依托，加强信息化平台建设，建立了“NC财务信息化、流程标准化”的资金集中管理平台，提高资金使用效率，防范资金风险；严格执行全面预算管理，落实预算考核，使资金预算刚性化，充分发挥预算在公司经营管理过程中的统领作用。

规范企业财务管理制度，强化公司资金、成本、风险的管控能力，建立健全财务监督机制，切实发挥财务管理在企业管理中的核心作用。

**筹融资管理。**为保证公司发展资金需求，严格控制筹融资风险，公司实行筹融资统筹管理，按照风险可控、统一授信、按需筹融资的原则，结合资金需求、资产结构、资金成本等因素，提出筹融资方案，按照公司筹融资内部控制的审批权限、审批程序实施。

公司根据《募集资金管理制度》，严格执行对募集资金专户存储、使用及审批程序、用途调整与变更、管理监督和责任追究等方面的规定，以保证募集资金专款专用。公司每个会计年度结束后全面核查募集资金投资项目的进展情况。

公司为适应发展需求，积极实施多渠道融资模式，在银行、资本市场融资体系成功实施融资，融资能力稳健提升。

**重大投资。**为了控制投资风险，避免投资损失，《公司章程》及其他相关制度对公司投资的基本原则、投资类别、投资对象以及相应的审批权限及审议程序、投资的投资事项研究评估、投资计划的进展跟踪及责任追究等方面作了明确规定，对投资项目的立项、评估、决策、实施、管理等环节进行控制管理。规定在进行重大投资决策时，需聘请有关机构和专家进行咨询；决策投资项目不能仅考虑项目的报酬率，更要关注投资风险分析与防范，对投资项目的决策要采取谨慎的原则。

**采购业务。**公司持续完善了《物资集中采购管理办法》，并依据管理办法成立了公司集中采购委员会和采购评标专家库，明确规定了职责分工与授权批准、采购计划、请购与审批、采购招标、采购与验收控制、采购监督、付款管理等采购的各个环节的工作程序。根据招标投标法等相关法律法规的要求，对主要

的物资材料进行招标采购。在供应商管理方面，根据《供应商管理制度》，严格执行了对供应商选择、供应商审查、供应商资格确定等规定。

**资产管理。**公司设备物资管理水平不断提高。公司严格执行《设备物资管理办法》《废旧及闲置设备、物资管理办法》《材料核销管理办法》《设备物资管理考核与奖惩办法》《设备物资安全管理办法》等管理办法，对重要老旧施工设备进行了更新；设备物资内部调剂和报废处理规范有序，通过对形成固定资产的设备选型、购置、使用、维修、调配、报废及处理等过程进行有效控制和规范化管理，使公司实物资产处置工作进一步规范，全年设备物资安全管理稳定受控。

对固定资产和存货定期进行盘点，对于盘点出现的差异及时查明原因，并及时对差异进行账务处理，确保资产安全。公司加强无形资产管理，对无形资产的购置和处置都设置了严格的审批权限，加强无形资产权益保护。

**市场开发。**公司制定了《市场与企划管理制度》，加强对企业宣传策划工作的管理，包括宣传战略和宣传计划的制定与实施、推广活动管理、市场信息管理、媒体宣传管理，统一公司市场形象，更大地发挥宣传策划工作的作用。为增强市场开拓力度，挖掘市场资源，公司进行内部资源整合，坚持“两条腿”走路，提高投标质量；为进一步规范市场开发工作，公司制定了《市场开拓管理手册》《招投标奖励办法》，确保公司参与工程项目投标工作科学、合法、有效进行。

公司面对市场变化带来的不利因素积极应对，加强水泥质量管控，及时调整营销策略，切实加强风险防控，不断优化资源配置，增强产能利用效率，加紧跟踪重点开工项目，进一步拓展市场空间，有效缓解了经营压力。

**工程项目。**为规范工程项目管理，确保项目管理目标的有效控制，公司突出项目预控作用，加强项目前期策划和分包策划的编制、评审，合理确定成本控制目标，提高项目在人员调配、设备配置、项目盈亏等方面的科学预测水平；整合、分析综合经济数据，强化执行《建造合同准则》，充分发挥建造合同的预警作用，有效控制未完施工额度，项目经营得到有效管控。

对外担保。公司制定了《对外担保管理制度》，严格控制担保行为，明确了公司对外担保行为时的担保对象、对外担保金额与审批权限和决策程序、担保合同的订立与风险管理及担保信息的披露，以防范潜在的风险，避免和减少可能发生的损失。除对控股子公司进行担保外，不存在与外部单位之间的担保活动。

**业务外包。**公司制定了业务外包相关规定，规定业务外包的范围、方式、条件、程序和实施等相关内容，合理选择承包方、强化业务外包全过程的监控，防范外包风险，充分发挥业务外包的优势。

财务报告。企业严格执行会计法及政策、法规和国家统一的会计准则，加强对财务报告编制、对外提供和分析利用全过程的管理，确保财务报告合法合规、真实完整。公司加强对子公司财务报表的审核，确保会计报告基础数据的准确性。在合并报告编制方面，公司及时按照监管部门最新的格式和要求编制财务报告，并加强了对财务报告底稿和财务报告的审核。

**全面预算。**持续推进全面预算管理体系，公司从夯实会计基础工作、加强资金集约管理、推行片区财务管理三方面入手，制定了《全面预算管理办法》，并在公司预算管理委员会下成立预算管理办公室，对预算的编制及审批、指标分解、预算执行与分析、预算调整和预算考核都进行了规范。为加强预算工作的准确性、及时性、严肃性及权威性，打造“合理、创新、可量化”的管理理念，实现预算常态化，公司建立并执行了预算日常考核管理制度和预算年度考核管理制度，有效保障了预算管理在推动公司实现发展战略过程中发挥积极作用。

**合同管理。**公司制定了《合同协议管理制度》，并根据合同管理过程中发现的问题，不断完善合同签订、审查、审批、履约以及日常管理等环节的管控，提高合同管理水平。

关联交易。公司依据《公司法》《证券法》《上海证券交易所股票上市规则》《公司章程》等规定，公司制定了《关联交易管理办法》，对关联方和关联交易、关联交易的审批权限和决策程序等作了明确的规定，规范与关联方的交易行为，力求遵循诚实信用、公正、公平、公开的原则，确保公司的关联交易行为不损害公司和全体股东的利益。

**子公司管理。**为了保证公司发展战略及经营目标的实现，规范公司内部运作机制，提高公司整体运作效率和抗风险能力，降低运营成本，明晰公司与各子公司内部管理权限，确保公司持续稳健发展，通过向全资及控股子公司委派董事、监事及财务负责人等重要高级管理人员等措施，强化对全资及控股子公司的监管力度，确保出资人的合法权益。

#### **(4) 信息与沟通**

**信息披露。**公司根据《公司法》《证券法》《上市公司信息披露管理办法》《上海证券交易所上市公司公开信息披露指引》等相关法律、法规及《公司章程》的有关规定，建立了《信息披露管理制度》。明确信息披露义务，确保信息披露内容的真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏。

**信息沟通。**公司通过财务会计资料、经营管理资料、调研报告、专项信息、内部刊物、办公网络等渠道，获取内部信息。通过行业协会组织、社会中介机构、业务往来单位、市场调查、来信来访、网络媒体以及有关监管部门等渠道，获取外部信息。通过公司例会、内部刊物等多种方式对信息进行沟通，并建立了适当的反舞弊机制，坚持惩防并举、重在预防的原则，明确反舞弊工作的重点领域、关键环节和有关机构在反舞弊工作中的职责权限，规范舞弊案件的举报、调查、处理、报告和补救程序。

**信息系统。**为提高管理水平和办公效率，提高企业竞争力，公司持续推进信息化建设，按照“试点先行、重点建设、积累经验、全面推进”的工作思路，结合公司自身实际，科学系统制定公司信息化发展规划，全面推进了公司信息化建设步伐，完成了办公自动化“互联网+”平台、人力资源系统、财务管理 NC 系统和视频会议系统的建设，提高了工作效率，取得了良好的效果。

#### **(5) 内部监督**

根据公司《监事会议事规则》，监事会有权对董事、高级管理人员执行公司职务的行为及公司财务报告等有关重大决议进行监督，对违反法律、行政法规、公司章程或者股东大会决议的董事、高级管理人员有权提出处分的建议。

根据公司《审计委员会工作细则》，审计委员会负责对公司内控自我评价报告、重大关联交易、财务报告、对外担保、解聘或聘任会计师事务所等进行审议。

为强化公司管理监督体系，加强了纪检监察职能，持续推进内部审计工作。不断完善制度，加强内部控制制度的执行力度，由公司纪委、内审部定期和不定期地深入到各个项目，进行效能检查和内部审计，有效地监督公司内控制度的贯彻落实，纠正偏差，堵塞漏洞，建立了廉洁高效的工作环境，降低了管理风险，确保了公司资产的安全。公司在《内部控制手册》内部监督章节中描述了内部监督的内容及自我评价的方法和程序。

上述纳入评价范围的单位、业务和事项以及高风险领域涵盖了公司经营管理的的主要方面，不存在重大遗漏。

#### **4. 重点关注的高风险领域主要包括：**

上述 3 中涉及工程质量、生产安全、金融负债、资金管控、物资管理、合同管理、投资管理、信息管理等方面。

#### **5. 上述纳入评价范围的单位、业务和事项以及高风险领域涵盖了公司经营管理的的主要方面，是否存在重大遗漏**

是 否

#### **6. 是否存在法定豁免**

是 否

#### **7. 其他说明事项**

无

(二). 内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准

公司依据企业内部控制规范体系及公司相关管理制度，组织开展内部控制评价工作。

1. 内部控制缺陷具体认定标准是否与以前年度存在调整

是 否

2. 财务报告内部控制缺陷认定标准

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

指标名称	重大缺陷定量标准	重要缺陷定量标准	一般缺陷定量标准
合并报表税前利润	≥3%	1%（含）—3%	< 1%
控股公司总资产或销售收入	≥1.5%	0.3%（含）—1.5%	< 0.3%

说明：

公司缺陷评估时，以公司税前利润为基数进行定量判断，重要性水平为公司税前利润的 3%，一般性水平为 1%。控股公司缺陷评估时，定量判断的基数为控股公司总资产或销售收入，重要性水平为控股公司销售收入或总资产的 1.5%，一般性水平为 0.3%。

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

缺陷性质	定性标准
重大缺陷	<ul style="list-style-type: none"> <li>①董事、监事和高级管理人员舞弊。</li> <li>②已公布的财务数据发生重大调整。</li> <li>③会计师发现当期财务报告存在重大错报，而内部控制在运行过程中未能发现该错报。</li> <li>④审计委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效</li> </ul>
重要缺陷	<ul style="list-style-type: none"> <li>①沟通后的重大缺陷没有在合理的期间得到纠正。</li> <li>②控制环境无效。控制环境无效是一个宽泛的、综合的评价，涉及控制环境所有要素及管理层对重要政策的制定和宣贯。</li> <li>③公司内部审计职能和风险评估职能无效。</li> <li>④对于是否根据会计原则对会计政策进行选择和应用的控制以及对于非常规、复杂或特殊交易的账务处理的控制。</li> <li>⑤公司未建立反舞弊工作机制。</li> <li>⑥对公司有影响重大的其他事项。</li> </ul>
一般缺陷	除重大缺陷、重要缺陷之外的其他缺陷。

说明：

重大缺陷：是指一个或多个控制缺陷的组合，可能导致企业严重偏离控制目标；重要缺陷：是指一个或多个控制缺陷的组合，其严重程度和经济后果低于重大缺陷，但仍有可能导致企业偏离控制目标；一般缺陷：是指除重大缺陷、重要缺陷之外的其他缺陷。

3. 非财务报告内部控制缺陷认定标准

公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

指标名称	重大缺陷定量标准	重要缺陷定量标准	一般缺陷定量标准
直接财产损失	直接财产损失≥净资产的 0.5%	净资产的 0.25%≤直接财	直接财产损失<净资产的 0.25%

		产损失<净资产的 0.5%	
--	--	---------------	--

说明：

对公司非财务报告内部控制缺陷评价时，以净资产为基数进行定量判断，重要性水平为公司净资产的 0.5%；一般性水平为净资产的 0.25%。

公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

缺陷性质	定性标准
重大缺陷	缺陷发生的可能性高，会严重降低工作效率或效果、或严重加大效果的不确定性、或使之严重偏离预期目标。
重要缺陷	缺陷发生的可能性较高，会显著降低工作效率或效果、或显著加大效果的不确定性、或使之显著偏离预期目标。
一般缺陷	缺陷发生的可能性较小，会降低工作效率或效果、或加大效果的不确定性、或使之偏离预期目标。

说明：

非财务内部控制缺陷定性标准主要以缺陷对业务流程控制有效性及控制目标偏离的影响程度与发生的可能性做判定。

### (三). 内部控制缺陷认定及整改情况

#### 1. 财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

##### 1.1. 重大缺陷

报告期内公司是否存在财务报告内部控制重大缺陷

是 否

##### 1.2. 重要缺陷

报告期内公司是否存在财务报告内部控制重要缺陷

是 否

##### 1.3. 一般缺陷

无

##### 1.4. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否存在未完成整改的财务报告内部控制重大缺陷

是 否

##### 1.5. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否存在未完成整改的财务报告内部控制重要缺陷

是 否

#### 2. 非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

##### 2.1. 重大缺陷

报告期内公司是否发现非财务报告内部控制重大缺陷

是 否

##### 2.2. 重要缺陷

报告期内公司是否发现非财务报告内部控制重要缺陷

是 否

### 2.3. 一般缺陷

需进一步加强制度执行力；新修编的公司管理体系文件在执行过程中需要持续改进和完善。

### 2.4. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否发现未完成整改的非财务报告内部控制重大缺陷

是 否

### 2.5. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否发现未完成整改的非财务报告内部控制重要缺陷

是 否

## 四. 其他内部控制相关重大事项说明

### 1. 上一年度内部控制缺陷整改情况

适用 不适用

### 2. 本年度内部控制运行情况及下一年度改进方向

适用 不适用

报告期内，公司内部控制运行良好，无其他内部控制相关重大事项。2021 年公司将根据业务的变化，继续完善内部控制制度建设，使内部控制与业务活动更加完美的契合，规范内部控制制度执行，提升内控管理水平，有效防范各类风险，为公司持续健康发展提供有力保障。

### 3. 其他重大事项说明

适用 不适用

董事长（已经董事会授权）：陈林  
西藏天路股份有限公司  
2021年4月16日