

第一部分 内部控制应用手册说明

一、 总则

为进一步加强和规范中南出版传媒集团股份有限公司内部控制（以下简称“中南传媒”或“公司”），进一步提高公司的经营管理水平和风险防范能力，促进中南传媒总部持续、健康发展，依据财政部、证监会、审计署、银监会、保监会（以下简称“五部委”）颁布的《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引》和《企业内部控制评价指引》（“配套指引”），国资委发布的《中央企业全面风险管理指引》，国务院发布的《关于建立国有企业违规经营投资责任追究制度的意见》以及湖南省地方监管机构发布的《关于加强全面风险管理工作的通知》、《湖南省国资委关于全面推进依法监管依法治企的意见》、《关于加强省属监管企业法律风险防范机制建设的指导意见》、《省国有文化资产监督管理委员会工作规则（试行）》、《湖南省省管国有文化企业监督管理办法（试行）》等系列法规和文件的要求，结合公司各项内部管理等，特编制本手册。通过编制本手册可以达到如下基本目标：

1.1 规范业务流程，夯实管理基础。

通过编制本手册，对公司存在风险因素的主要业务流程进行重新梳理，建立风险、流程和控制直接联系，明确各个业务环节存在的风险点和应当采取的控制措施，从而有效的从源头控制风险，提高公司的基础管理水平。

1.2 固化建设成果，推进持续改善。

通过内部控制体系的集中建设，将现有的优秀内部控制措施通过手册予以固化，将目前仍然需要完善提高的控制措施予以优化调整并固化到内控手册中，作为公司今后日常运行的基本参照标准。通过集中建设，明确建设方法，为公司今后内部控制体系的逐步完善提供方法论基础。

1.3 提高内控意识，促进目标实现。

通过内部控制建设，宣贯内部控制体系与公司目标之间的关系，明确内部控制体系的有效运行是实现公司目标的有效手段，提高公司各层级员工的内部控制意识，理解内部控制原则和要求，促进公司顺利实现各项目标。

1.4 满足监管要求，树立良好形象。

以《企业内部控制基本规范》和其他监管规范为直接依据构建公司内部控制体系，满足外部监管要求，树立良好的公司形象，为公司的发展提供良好的外部环境。

二、 适用范围

本手册适用于中南出版传媒集团股份有限公司。

三、 编制原则

- 全面性原则。内部控制应当贯穿决策、执行和监督全过程，覆盖公司的各种业务和事项。
- 重要性原则。内部控制应当在全面控制的基础上突出重点，关注重要业务事项和高风险领域。

- 制衡性原则。内部控制应当在治理结构、机构设置及权责分配、业务流程等方面形成相互制约、相互监督，同时兼顾运营效率。
- 适应性原则。内部控制应当与公司经营规模、业务范围、竞争状况和风险状况等相适应，并随着情况的变化及时加以调整。
- 成本效益原则。内部控制应当权衡实施成本与预期效益，以适当的成本实现有效的控制。

四、 内部控制的局限性

内部控制旨在就经营管理的合法合规、资产安全、财务信息的可靠性、经营的效率、效果等方面，提供合理的、但非绝对的保证，良好的业务判断、内部控制文化也是内部控制的必要组成部分。内部控制的固有局限性主要体现为：

1. 内部控制的设计和运行受制于成本与效益原则。
2. 内部控制可能因为有关人员相互勾结、内外串通（舞弊）、玩忽职守而失效。
3. 如果机构内部行使控制职责的人员素质不适应岗位要求，也会影响内部控制功能的正常发挥。
4. 内部控制可能因执行人员滥用职权（越权、侵权和强权）或屈从于外部压力而失效。
5. 内部控制可能因时间推移、经营环境的变化、业务性质的改变而削弱或失效。

五、 内部控制应用手册说明

1. 概述

本手册基于中南传媒总部现有的内部控制制度和操作流程设计，以协助公司加强内部控制体系建设，防范与化解影响公司运营的主要风险。

2. 内容构成

本手册由各流程的概述、风险清单、流程目录、涉及制度、风险控制矩阵、重要流程图组成。

3. 流程概述

流程概述的目的在于对该流程中涉及到的业务事项进行概述，明确该流程主要涉及事项及内容。

4. 风险清单

风险清单是针对公司实际业务状况进行风险识别、风险分析后编制，涵盖流程所面临的主要固有风险。

5. 流程目录

流程目录的目的在于对该流程中涉及到的业务事项进行概述，明确该流程主要涉及的一级流程、二级流程及三级流程。

6. 涉及制度

涉及制度明确流程中目前公司已制定的相关制度，为建立完善制度体系提供保障。

7. 风险控制矩阵

7.1 编制风险控制矩阵的目的

编制风险控制矩阵的目的在于梳理公司内部控制相关业务流程的控制活动，为公司提出内控管理改善建议，使公司能够采取针对性的改进措施，达到管理风险和健全公司内部控制体系的目的。

7.2 风险控制矩阵的使用对象

风险控制矩阵的使用对象是各业务流程和子流程的相关人员，如部门负责人、具体执行人员和参与人员。

7.3 风险控制矩阵主表关键字段详细定义

- **子流程名称**

该业务流程涉及的主要业务环节，是对业务流程的进一步细分。

- **内控指引或法规要求**

该控制活动所需遵循的相关内部控制指引或法规要求。

- **标准控制活动描述**

即根据已有的公司规章制度或相关内部控制指引中所规范的业务流程，描述实际工作中应遵循的标准控制活动（手册中亦为“优化后的控制活动”）。标准控制活动的描述要全面详细、语言精炼，一般要求在控制活动中明确出“谁执行、执行什么活动、如何执行”等信息。

标准的控制活动应是由国家法律法规、公司制度等明文规定的、必须遵循的活动，主要包括但不限于：

- 1) 授权审批控制
- 2) 异常报告、文档编辑记录控制
- 3) 数据传递、数据转换控制
- 4) 业绩考核指标
- 5) 独立复核控制
- 6) 核对控制
- 7) 职责分离控制
- 8) 系统接触控制
- 9) 系统设置、会计科目的系统设置

- **制度**

公司已制定的涉及该控制活动的相关制度及规定。

- **文档**

公司目前在该控制活动中涉及的相关文档。

- **执行频率**

所对应的控制活动的控制频率，该部分将用于测试阶段样本量的计算。执行频率分为“每日多次”、“每日”、“每周”、“每月”、“每季”、“每半年”、“每年”、“业务发生时”。

- **控制形式**

如果该控制活动是由公司信息系统控制，控制形式为“自动控制”，如果不是，控制形式为“手工控制”。

- **控制活动负责部门**

负责该控制活动的部门。

8. 流程图

流程图，指用统一规定的标准符号描述流程运行具体步骤的图形表示。

9. 流程简称说明

9.1 流程简称为业务流程英文名称的简写

序号	一级流程	流程编号
1	公司治理	CG
2	发展战略	ST
3	人力资源	HR
4	投资管理	IV
5	筹资管理	TR
6	资金营运	FM
7	资产管理	FA
8	内部信息传递	IC
9	信息系统	IT
10	财务报告	FR
11	合同及法务管理	CON
12	全面预算	BU
13	出版业务管理	POM
14	采购管理	PU
15	内部监督	IA
16	印章与档案管理	YD
17	对外合作管理	FC
18	产业运营管理	CO
19	信息披露与关联交易	MP
20	数智业务管理	TM
21	担保业务管理	GT
22	工程项目管理	PM

序号	一级流程	流程编号
23	渠道管理	CM
24	内控合规体系建设	RM

9.2 编号规则说明

规则名称	编号规则
中南传媒总部编号	ZB
控制点编号规则	公司编号-流程编号-C-控制点三位顺序号。101 指第一个二级流程的第一个控制点，202 指第二个二级流程的第二个控制点。示例： 中南传媒总部财务报告流程第一个二级流程的第一个控制点：ZB-FR-C-101 中南传媒总部财务报告流程第二个二级流程的第二个控制点：ZB-FR-C-202

六、手册更新与维护

1. 当发生下列事项时，应修订和完善内部控制标准

- 国家相关法律法规、规章制度、行业从业规定、监管部门要求等发生变化；
- 战略调整、组织机构、管理职责等内部环境发生调整变化；
- 新业务的实施、业务管理要求发生变化；
- 根据风险评估结果，重大风险和重要风险发生变化；
- 发生内部控制重大失控事件；
- 其他事项。

2. 内部控制标准的修改申请、审核、批准、更新程序

2.1 提出修改申请

在上述事项发生时，公司各部门应在其管理范围内及时向公司内控管理部门提出修改申请。修改申请应对修改事项、修改原因和修改意见进行说明解释。

2.2 审核、批准修改申请

内控管理部门牵头组织相关部门及公司管理层，对报送的内部控制标准修改意见的合理性和必要性进行审核，并报公司决策会议审核和批准。

2.3 更新与发布

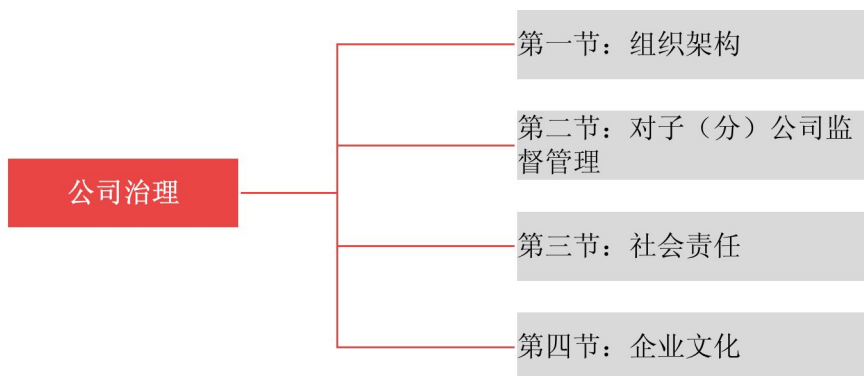
在经公司决策会议审批通过后，由内控管理部门负责内部控制标准的统一更新与发布。涉及管理制度的修改或补充由公司制度归口部门负责完善相关制度。

第二部分 内部控制应用手册

第一章 公司治理

1. 概述

本章所称公司治理，是指公司组织架构、对子（分）公司监督管理、社会责任、企业文化方面的内容。组织架构是指公司按照国家有关法律法规及公司的要求，结合公司实际，明确执行董事、经理层和公司内部各层级机构设置、职责权限分配的工作程序和相关要求；对子（分）公司监督管理是指对下属公司人力资源、财务、资产等方面的监控；社会责任是指公司对社会所应承担的责任，通常高于公司目标的社会义务；企业文化是指公司内部，除管理制度以外的被公司成员认为有效而共享，并共同遵循的基本信念和认知。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
组织架构	法人治理结构的建立	股东、董事机制缺位，公司经营决策权集中于经营者，股东无法对公司经营形成监督，未形成权力制衡，影响公司的整体发展。
	管理层架构的设置	股东、董事机制缺位，公司经营决策权集中于经营者，股东无法对公司经营形成监督，未形成权力制衡，影响公司的整体发展。
	独立董事制度的建立	股东会、董事会机制缺位，不利于对“内部人控制”的制衡，影响公司的整体发展；董事会职责界定不清晰、议事规则不完善，导致治理机构工作程序缺乏操作依据；独立董事与公司或公司经营管理者有重要的业务联系或专业联系，无法对公司事务做出独立判断。
	董事会委员会的设置	
	董事会秘书的设立	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不清晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、缺乏协同，存在管理真空等，进而影响有序运行；组织机构的变更和撤销程序不清晰影响工作效率。
	职能机构的设置及职能定位	

二级流程	三级流程	风险描述
	组织架构与岗位职责设置	岗位职责说明书缺失或不完善，对管理人员及专业人员业务要求不明确，部分职能存在职责边界不清、管理真空或职能重叠现象，影响整体组织效率及工作成效。
	董事会对股东会负责	董事会成员知识结构和能力素质无法适应公司经营性质与战略发展。
	审计委员会行使监督职责	审计委员会成员未独立于高管，无法正常履行岗位职责，发挥监督作用，或审计委员会人员任职条件、职责权限和议事规则没有明确或不符合法律法规要求，导致审计委员会不具备独立性或缺乏履行职责的必要权限。
	经理层履行管理职责	经营管理层的任职条件、工作程序、议事规则、职责权限没有明确，导致管理层无法正常履职；公司经营管理层没有按照公司法、公司章程和内部管理制度的要求，开展各项经营活动，并向执行董事负责汇报，公司经营存在合规风险。
	组织架构的定期复核与更新	未定期评估组织结构的运行效率，可能导致组织结构运行效率低下；未根据内外部环境变化及时调整、优化组织结构，可能导致组织结构不适应发展需要。
对子（分）公司监督管理	对子（分）公司的人力资源监控	对下属子公司负责人、财务部负责人等关键岗位的选拔、任命未经评估，可能导致对下属公司的管控和监督不力，降低公司决策影响，总部组织结构运行效率低下。
	对子（分）公司的财务管控	对下属子公司财务风险对公司财务体系的衍生影响缺乏充分认识，相应在公司章程、管理人员派遣等方面缺乏预控设计，进而导致公司整体财务管控效率低下，降低整体财务规划能力、资金使用效率。
	对子（分）公司的资产管理	由于子公司经营方向多元化，大额资产采购、重大资产处置的频率提升，未建立科学的资产管理体系，关注下属公司大额资产采购、重大资产处置，可能导致资产安全及完整性无法保障，或造成资源浪费。
社会责任	履行社会责任的企业价值和企业文化树立	未树立社会责任意识，未明确社会责任工作牵头部门，并建立完整的履行社会责任的组织体系，可能导致公司社会责任履行不到位，不利于维护公司形象。
	社会责任的归口管理	
企业文化	核心价值观的贯彻	缺乏全体人员认同并遵守的价值观、经营理念和企业文化精神，导致员工对工作缺乏热情、积极，可能丧失对公司信心和认同感。
	企业文化建设的引导	员工对公司的经营理念缺乏准确认识，企业文化工作开展不到位，可能导致员工丧失对企业文化的认同感。
	企业文化建设的推进	未建立企业文化建设工作，可能导致员工对企业文化认知偏差未能及时发现并反馈调整，企业文化工作开展不到位，可能导致员工丧失对企业文化的认同感。
	企业文化建设的具体开展	未开展具体的企业文化建设，容易造成“说一套、做一套”的现象，削弱员工信任，导致文化形同虚设，甚至引发员工反感。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
公司治理	组织架构	法人治理结构的建立
		管理层架构的设置

一级流程	二级流程	三级流程
		独立董事制度的建立
		董事会委员会的设置
		董事会秘书的设立
		职能机构的设置及职能定位
		组织架构与岗位职责设置
		董事会对股东会负责
		审计委员会行使监督职责
		经理层履行管理职责
		组织架构的定期复核与更新
	对子（分）公司监督管理	对子（分）公司的人力资源监控
		对子（分）公司的财务管控
		对子（分）公司的资产管理
	社会责任	履行社会责任的企业价值和企业文化的树立
		社会责任的归口管理
	企业文化	核心价值观的贯彻
		企业文化建设的引导
		企业文化建设的推进
		企业文化建设的具体开展

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
公司治理	《中南出版传媒集团股份有限公司章程》
	《中南出版传媒集团股份有限公司股东会议事规则》
	《中南出版传媒集团股份有限公司董事会议事规则》
	《中南出版传媒集团股份有限公司独立董事工作制度（修订稿）》
	《中南出版传媒集团股份有限公司审计委员会议事规则》
	《中南出版传媒集团股份有限公司总经理工作细则》
	《中南出版传媒集团股份有限公司社会责任管理制度》

5. 风险控制矩阵

5.1 组织架构

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CG-C-101	应用指引组织架构第六条 企业应当按照科学、精简、高效、透明、制衡的原则，综合考虑企业性质、发展战略、文化理念和管理要求等因素，合理设置内部职能机构，明确各机构的职责权限，避免职能交叉、缺失或权责过于集中，形成各司其职、相互制约、相互协调的工作机制。	法人治理结构的建立 1. 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）按照《中华人民共和国公司法》和《中华人民共和国证券法》的要求设立股东会，股东会是公司的最高权力机构。《中南出版传媒集团股份有限公司公司章程》和《中南出版传媒集团股份有限公司股东会议事规则》中对股东会的职权做出了明确规定。 2. 《中南出版传媒集团股份有限公司公司章程》和《中南出版传媒集团股份有限公司董事会议事规则》对董事会的职权做出了明确规定。	中南出版传媒集团股份有限公司公司章程、中南出版传媒集团股份有限公司股东会议事规则、中南出版传媒集团股份有限公司董事会议事规则	公司章程、公司组织架构图	业务发生时	手工控制	治理层
ZB-CG-C-102		管理层架构的设置 1. 公司设立董事会，对股东会负责。董事会由 11 名董事组成，其中独立董事 4 人，职工代表 1 人。董事会设董事长 1 人，副董事长 2 人。董事会中的职工代表由公司职工通过职工代表大会、职工大会或者其他形式民主选举产	中南出版传媒集团股份有限公司公司章程	公司章程	业务发生时	手工控制	董事会、管理层

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
		生。 2. 公司设总经理 1 名，总编辑 1 名，副总经理 4~8 名，董事会秘书 1 名，财务总监 1 名。公司总经理、总编辑，副总经理、董事会秘书、财务总监为公司高级管理人员，由董事会聘任或解聘。	程、中南出版传媒集团股份有限公司总经理工作细则				
ZB-CG-C-103	应用指引组织架构第四条 企业应当根据国家有关法律法规的规定，明确董事会和经理层的职责权限、任职条件、议事规则和工作程序，确保决策、执行和监督相互分离，形成制衡。 董事会和经理层的产生程序应当合法合规，其人员构成、知识结构、能力素质应当满足履行职责的要求。	独立董事制度的建立 1. 公司实行独立董事制度。公司董事会成员中应当有 1/3 以上独立董事，其中至少包括 1 名会计专业人士。 2. 公司制定了《中南出版传媒集团股份有限公司独立董事工作制度（修订稿）》，对独立董事的任职条件、职责与履职方式、履职保障等作了明确规定。	中南出版传媒集团股份有限公司独立董事工作制度（修订稿）	公司章程	业务发生时	手工控制	董事会

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CG-C-104	应用指引组织架构第四条 董事会对股东(大)会负责,依法行使企业的经营决策权。可按照股东(大)会的有关决议,设立战略、审计、提名、薪酬与考核等专门委员会,明确各专门委员会的职责权限、任职资格、议事规则和工作程序,为董事会科学决策提供支持。	董事会委员会的设置 1. 公司董事会设立审计委员会,行使《中华人民共和国公司法》规定的监事会的职权。审计委员会由3名董事组成,全部为不在公司担任高级管理人员的董事,其中独立董事2名,由独立董事成员中会计专业人士担任召集人。董事会成员中的职工代表可以成为审计委员会成员。 2. 董事会另设战略委员会、提名与薪酬考核委员会和编辑委员会等专门委员会,依照《中南出版传媒集团股份有限公司公司章程》和董事会授权履行职责,专门委员会的提案应当提交董事会审议决定。专门委员会工作规程由董事会负责制定。	中南出版传媒集团股份有限公司公司章程	公司章程	业务发生时	手工控制	董事会委员会
ZB-CG-C-105	应用指引组织架构第九条 企业梳理治理结构,应当重点关注董事、经理及其他高级管理人员的任职资格和履职情况,以及董事会和经理层的运行效果。治理结构存在问题的,应当采取有效措施加以改进。	董事会秘书的设立 公司设立董事会秘书,负责公司股东会和董事会会议的筹备、文件保管以及公司股东资料管理,办理信息披露事务等事宜。 公司设证券法务部(董事会办公室),负责协助董事会秘书开展董事会日常管理工作。	中南出版传媒集团股份有限公司公司章程	公司章程、董事会会议纪要	业务发生时	手工控制	董秘

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CG-C-106	应用指引组织架构第六条 企业应当按照科学、精简、高效、透明、制衡的原则，综合考虑企业性质、发展战略、文化理念和管理要求等因素，合理设置内部职能机构，明确各机构的职责权限，避免职能交叉、缺失或权责过于集中，形成各司其职、相互制约、相互协调的工作机制。	职能机构的设置及职能定位 公司合理设置内部职能机构，经营班子下设办公室、证券法务部、规划发展促进部、财务部、审计部、人力资源部、投资管理部、采购与招标管理部、资产管理部、出版部、媒体管理部、工会办公室、教育服务管理部、渠道建设与生产管理部、数智产业部、产业研究院 16 个部门。公司明确规定各机构的职责权限，避免职能交叉、缺失或权责过于集中，形成各司其职、各负其责、相互制约、相互协调的工作机制。	中南出版传媒集团股份有限公司公司章程	公司章程、部门及岗位工作说明书	业务发生时	手工控制	办公室、人力资源部
ZB-CG-C-107		组织架构与岗位职责设置 公司制定了组织结构图、岗位职责说明书、内部管理制度等，使员工了解和掌握组织架构设计及权责分配情况，并对各部门的职能进行科学合理的分解，确定具体岗位的名称、职责和工作要求等。	中南出版传媒集团股份有限公司章程	公司章程、部门及岗位工作说明书	业务发生时	手工控制	办公室、人力资源部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CG-C-108	应用指引组织架构第四条 董事会对股东(大)会负责,依法行使企业的经营决策权。可按照股东(大)会的有关决议,设立战略、审计、提名、薪酬与考核等专门委员会,明确各专门委员会的职责权限、任职资格、议事规则和工作程序,为董事会科学决策提供支持。	董事会对股东会负责 1. 董事会对股东会负责,依法行使公司的经营决策权。 2. 股东会分为年度股东会和临时股东会。年度股东会每年召开1次,于上一会计年度结束后的6个月内举行。 3. 独立董事、审计委员会、单独或者合计持有公司10%以上股份的股东有权向董事会提议召开临时股东会。董事会向股东会报告并严格执行股东会决议。	中南出版传媒集团股份有限公司股东会议事规则	公司章程、部门及岗位工作说明书	业务发生时	手工控制	治理层
ZB-CG-C-109	应用指引组织架构第四条 董事会对股东(大)会负责,依法行使企业的经营决策权。可按照股东(大)会的有关决议,设立战略、审计、提名、薪酬与考核等专门委员会,明确各专门委员会的职责权限、任职资格、议事规则和工作程序,为董事会科学决策提供支持。	审计委员会行使监督职责 1. 审计委员会负责审核公司财务信息及披露、监督内外部审计工作和内部控制。 2. 审计委员会每季度至少召开一次会议。两名及以上成员提议,或者召集人认为有必要时,可以召开临时会议。审计委员会会议须有2/3以上成员出席方可举行。	中南出版传媒集团股份有限公司审计委员会议事规则	公司章程、审计委员会会议纪要	业务发生时	手工控制	审计委员会

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CG-C-110	应用指引组织架构第四条 企业应当根据国家有关法律法规的规定，明确董事会和经理层的职责权限、任职条件、议事规则和工作程序，确保决策、执行和监督相互分离，形成制衡。 董事会和经理层的产生程序应当合法合规，其人员构成、知识结构、能力素质应当满足履行职责的要求。	经理层履行管理职责 1. 公司经营班子认真有效地组织实施董事会决议，以及董事会制定的公司年度经营计划、投资方案、年度财务预算，完成绩效目标。 2. 公司定期召开总经理办公会，落实董事会的工作任务；遇临时重点复杂事项召开专题会议予以讨论解决方案并进行落实。	中南出版传媒集团股份有限公司总经理工作细则	总经理办公会议纪要	业务发生时	手工控制	管理层、总办会
ZB-CG-C-111	应用指引组织架构第十一条 企业应当定期对组织架构设计与运行的效率和效果进行全面评估，发现组织架构设计与运行中存在重要缺陷的，应当进行优化调整。	组织架构的定期复核与更新 公司定期对业务流程进行自评价，并对组织架构设计和运行的效率与效果进行综合评价，关注组织架构的设计是否与公司的发展需求相适应，识别可能存在的缺陷，如有需要进行组织架构的调整，调整后的组织架构由董事会进行审批。	中南出版传媒集团股份有限公司章程	公司组织架构图	业务发生时	手工控制	人力资源部

5.2 对子（分）公司监督管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CG-C-201	应用指引组织架构第十条 企业拥有子公司的，应当建立科学的投资管控制度，通过合法有效的形式履行出资人职责、维护出资人权益，重点关注子公司特别是异地、境外子公司的发展战略、年度财务预决算、重大投融资、重大担保、大额资金使用、主要资产处置、重要人事任免、内部控制体系建设等重要事项。	对子（分）公司的人力资源监控 公司对控股、参股公司，通过下派董事、财务负责人以及高级管理人员，实施对子（分）公司的运营监控。	中南出版传媒集团股份有限公司财务负责人委派制试行办法	子（分）公司人力资源相关资料	业务发生时	手工控制	人力资源部
ZB-CG-C-202		对子（分）公司的财务管控 中南传媒总部通过年度财务预算对子（分）公司的财务进行整体管控，子（分）公司的年度预算草案需得到中南传媒总部的审批，发生重大预算外事项、或需进行重大预算调整时，需经过中南传媒总部审批。 子（分）公司每月需向中南传媒总部财务部提交财务报表，子（分）公司的重大财务事项、大额资金使用均需向中南传媒总部财务部汇报。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）	子（分）公司财务管理相关资料	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-CG-C-203		对子（分）公司的资产管理 子（分）公司的大笔资产采购及主要资产处置业务，均需向公司相关部门进行汇报备案。	中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	子（分）公司资产管理相关资料	业务发生时	手工控制	财务部

5.3 社会责任

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CG-C-301	应用指引社会责任第四条 企业应当重视履行社会责任，切实做到经济效益与社会效益、短期利益与长远利益、自身发展与社会发展相互协调，实现企业与员工、企业与社会、企业与环境的健康和谐发展。	履行社会责任的企业价值和企业文化的树立 管理层已将社会责任深度融入战略决策与日常运营，持续推动责任理念的常态化落地与系统化部署。通过不断深化全员社会责任培训与普及教育，持续优化管理机制与实践路径，有效培育并形成了广泛认同、深入人心的企业责任价值观。	中南出版传媒集团股份有限公司社会责任管理制度	企业文化相关资料	业务发生时	手工控制	办公室 媒体管理部 管理层
ZB-CG-C-302	应用指引社会责任第四条 企业应当重视履行社会责任，切实做到经济效益与社会效益、短期利益与长远利益、自身发展与社会发展相互协调，实现企业与员工、企业与社会、企业与环境的健康和谐发展。 应用指引社会责任第十六条 企业应当依法保护员工的合法权益，贯彻人力资源政策，保护员工依法享有劳动权利和履行劳动义务，保持工作岗位相对稳定，积极促进充分就业，切实履行社会责任。	社会责任的归口管理 1. 公司根据《中南出版传媒集团股份有限公司社会责任管理制度》，建立了健全的社会责任履行组织体系。作为中南传媒总部，充分发挥管控中心职能，在社会公益、环境保护、安全生产、员工权益保护等重点领域，对总部及各子（分）公司履行社会责任的工作提供统一指引与标准支持，推动社会责任管理规范化、制度化和可持续发展。 2. 公司将履行社会责任切实纳入年度工作计划中，考虑相应的预算安排，并建立社会责任指标统计和考核体系。	中南出版传媒集团股份有限公司社会责任管理制度	社会责任相关资料	业务发生时	手工控制	各部门

5.4 企业文化

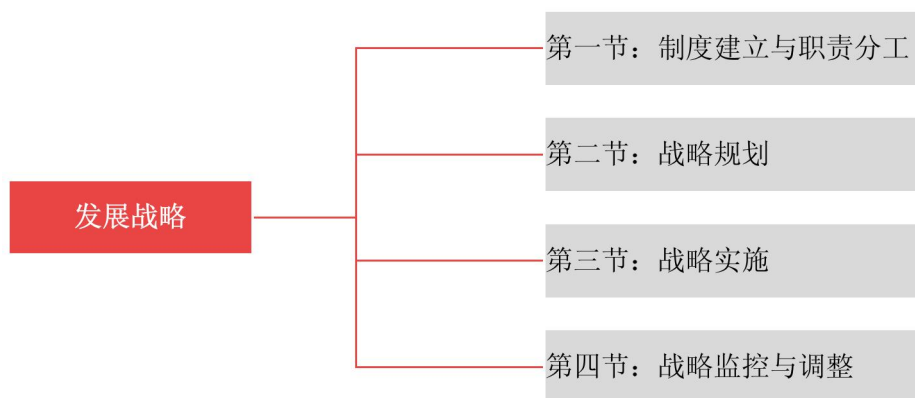
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CG-C-401	应用指引企业文化第四条 企业应当采取切实有效的措施，积极培育具有自身特色的企业文化，引导和规范员工行为，打造以主业为核心的企业品牌，形成整体团队的向心力，促进企业长远发展。	核心价值观的贯彻 公司将核心价值观深度融入生产经营各环节，贯穿于企业文化建设全过程，致力于打造中国一流的出版传媒骨干产业集团，建设中国文化产业重要的战略投资者，并成为全球重要的华文全媒介内容运营商。	暂无	企业文化建设相关资料	业务发生时	手工控制	各部门
ZB-CG-C-402	应用指引企业文化第八条 企业文化建设应当融入生产经营全过程，切实做到文化建设与发展战略的有机结合，增强员工的责任感和使命感，促使员工自身价值在企业中得到充分体现。	企业文化建设的引导 公司董事长站在企业长远发展的战略高度，高度重视企业文化建设，切实履行第一责任人职责，提出符合发展规律的经营管理理念。董事长在企业文化建设中发挥关键引领作用，通过思想引导、语言表达和实际行动，正确推动企业价值观的塑造与传播，以身作则、率先垂范，切实发挥示范带头作用。	暂无	企业文化实行相关资料	业务发生时	手工控制	管理层 媒体管理部
ZB-CG-C-403	企业应当加强对员工的文化教育和熏陶，全面提升员工的文化修养和内在素质。	企业文化建设的推进 1. 公司通过各种方式向员工宣传企业文化价值，使所有员工明确应遵守的各项道德准则和要求，对于违反道德准则的行为给予处罚。 2. 中南传媒工会组织大型文体活动、趣味活动、文体俱乐部等。	暂无	网站宣传相关资料 内部宣传栏相关资料	业务发生时	手工控制	工会办公室 办公室 媒体管理部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CG-C-404		企业文化建设的具体开展 在企业文化建设过程中，公司坚持围绕“以人为中心”的企业发展观，通过员工集体活动、宣传栏、各种宣传资料等形式，将企业文化传播给员工，使员工认同企业的核心理念，形成上下同心、共谋发展的良好氛围。公司定期表彰和奖励优秀员工，树立岗位模范典型，深入挖掘、推广标杆优秀员工的先进事迹，引导员工队伍建立正确的价值取向和归属感。	暂无	网站宣传相关资料	业务发生时	手工控制	各部门

第二章 发展战略

1. 概述

本章所称发展战略，是指公司战略规划、战略实施、战略监控与调整等方面的内容。根据内外部环境，制定科学合理战略规划，明确战略制定过程中各环节的职责权限和岗位分离要求，合理确保战略制定与实施工作的有效运行，能够为公司的发展提供有力保障。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
战略规划	制度建立与职责分工	未健全战略管理组织机构、明确职责权限，未制定发展战略相关制度，可能导致战略管理工作缺乏组织领导，无章可依，难以有序开展。
	战略研究、分析	战略目标制定未建立在充分调研、科学预测以及综合分析内外部环境的基础上，或者整体战略目标与各级战略目标因其所处环境、资源状况、产业发展趋势不相符而造成战略定位不准，可能导致盲目发展或未能把握发展机遇。
	战略规划方案起草、研讨和论证	战略规划缺少充足的事实依据与调研分析，专业人员没有参与到方案论证过程中，导致战略形式化、不具备前瞻性与指导性，难以落地。
	战略规划方案的审议	未能明确发展战略的审批过程和下发方式，或未经有效审批，致使战略规划权威性不够，执行随意，甚至导致战略规划编制错误未能被发现。
	战略规划方案的制发	
战略实施	发展战略的宣导及战略目标的分解	战略规划宣贯力度不足、方式不当，可能导致管理层和员工对战略规划理解不透或存在偏差，进而影响战略规划有效实施。
战略监控与调整	战略执行情况跟踪报告	未定期收集和分析战略规划执行情况并督促执行，可能导致战略规划不能有效实施，影响战略目标的实现。

二级流程	三级流程	风险描述
	工作总结及上报	未定期总结分析战略规划执行情况，并根据分析反馈督促执行，可能导致战略规划不能有效实施，影响战略目标的实现。
	战略执行总结分析	
	战略考核	
	战略调整申请的提出	战略规划未及时根据内外部环境的变化而适度调整，可能导致既定的战略规划不能有效指导公司的发展，进而影响战略规划方向的正确性。
	战略调整申请的审议	
	战略调整规划方案的制发	

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
发展战略	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	战略规划	战略研究、分析
		战略规划方案起草、研讨和论证
		战略规划方案的审议
		战略规划方案的制发
	战略实施	发展战略的宣导及战略目标的分解
	战略监控与调整	战略执行情况跟踪报告
		工作总结及上报
		战略执行总结分析
		战略考核
		战略调整申请的提出
		战略调整申请的审议
		战略调整规划方案的制发

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
发展战略	《中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	优化后的控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-ST-C-101	应用指引发展战略第六条 企业应当在董事会下设立战略委员会，同时指定相关机构负责具体工作，履行相应职责。 企业应当制定战略委员会的议事规则和决策程序，对战略委员会会议的召开程序、表决方式、提案审议、保密要求和会议记录等作出规定，确保议事过程规范透明、决策程序科学民主。 企业战略委员会应当对发展目标和战略规划进行可行性和科学论证，形成发展战略建议方案；也可以借助中介机构和外部专家的力量为其履行职责提供专业咨询意见。 战略委员会成员应当具有较强的综合素质和实践经验，其任职资格和选任程序应符合有关法律、法规和企业章程的规定。	制度建立与职责分工 1. 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）制定了《中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度》等制度。 2. 战略决策机构是公司董事会，战略执行机构是公司总经理室。	中南出版传媒集团股份有限公司章程、中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度	制度及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	董事会

5.2 战略规划

控制活动编号	内控指引或法规要求	优化后的控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-ST-C-201	应用指引发展战略第四条 企业应当在充分调查研究、科学分析预测和广泛征求意见的基础上制定发展目标。 企业在制定发展目标过程中，应当综合考虑宏观经济政策、国内外市场需求变化、技术发展趋势、可利用资源水平和自身优势等情况。	战略研究、分析 产业研究院负责公司发展战略、长远规划和产业动态研究，对相关产业发展现状、内外环境、发展趋势等进行专项研究，为产业发展方向确定、战略规划制定提供参考意见及决策支持。 公司制定战略规划方案前，起草制定《战略规划编制工作方案》，发文至总部各部门及各（子）分公司。各部门及各子（分）公司根据任务分工，对过往发展成效、经验和存在问题等进行总结，对产业未来发展方向、重点工作举措、重大工程项目等进行针对性调研分析。	中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度	关于做好XXX战略规划编制的通知	业务发生时	手工控制	产业研究院
ZB-ST-C-202	应用指引发展战略第七条 企业董事会应当严格审议战略委员会提交的发展战略建议方案，重点关注其可行性。董事会在审议方案中如果发现重大问题，应当责成战略委员会进行调整。 企业的发展目标和战略规划方案经董事会审议通过后，报经股东大会批准实施。	战略规划方案起草、研讨和论证 在公司前期研究分析的基础上，确定发展战略规划期间的总体发展目标、战略路径等，系统编制总体战略框架，完成公司发展战略规划方案初稿；广泛征求公司领导、高管，总部相关部门及子（分）公司等意见，视情组织专家研讨论证，根据修改意见建议进行完善，最终形成战略规划方案待审议稿。	中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度	发展战略规划初稿	业务发生时	手工控制	产业研究院

控制活动编号	内控指引或法规要求	优化后的控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-ST-C-203	应用指引发展战略第七条 企业董事会应当严格审议战略委员会提交的发展战略建议方案，重点关注其可行性。董事会在审议方案中如果发现重大问题，应当责成战略委员会进行调整。企业的发展目标和战略规划方案经董事会审议通过后，报经股东（大）会批准实施。	战略规划方案的审议 战略规划方案待审议稿经集团党委会前置审议，公司总经理办公会研究通过后，报公司董事会研究决定。	中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度	会议纪要	业务发生时	手工控制	总办会、董事会、股东会
ZB-ST-C-204	应用指引发展战略第八条 企业应当根据发展战略，制定年度工作计划，编制全面预算，将发展战略分解、落实到产销水平、资产负债规模、收入及利润增长幅度、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，确保发展战略的有效实施。	战略规划方案的制发 发展战略规划方案经审议通过后正式印发。各部门、各子（分）公司根据公司战略规划制定具体落实方案。	中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度	发展战略规划方案	业务发生时	手工控制	产业研究院

5.3 战略实施

控制活动编号	内控指引或法规要求	优化后的控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-ST-C-301	应用指引发展战略第八条 企业应当根据发展战略，制定年度工作计划，编制全面预算，将发展战略分解、落实到产销水平、资产负债规模、收入及利润增长幅度、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，确保发展战略的有效实施。	发展战略的宣导及战略目标的分解 公司通过内部各层级会议及内部培训等方式进行发展战略的宣传。每年度，各子（分）公司制定年度工作计划，对战略目标和战略任务进行分解，工作计划经各部门及子（分）公司负责人审核后，经分管领导，总办会审批后确定。	中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度	任务分解表	业务发生时	手工控制	规划发展促进部

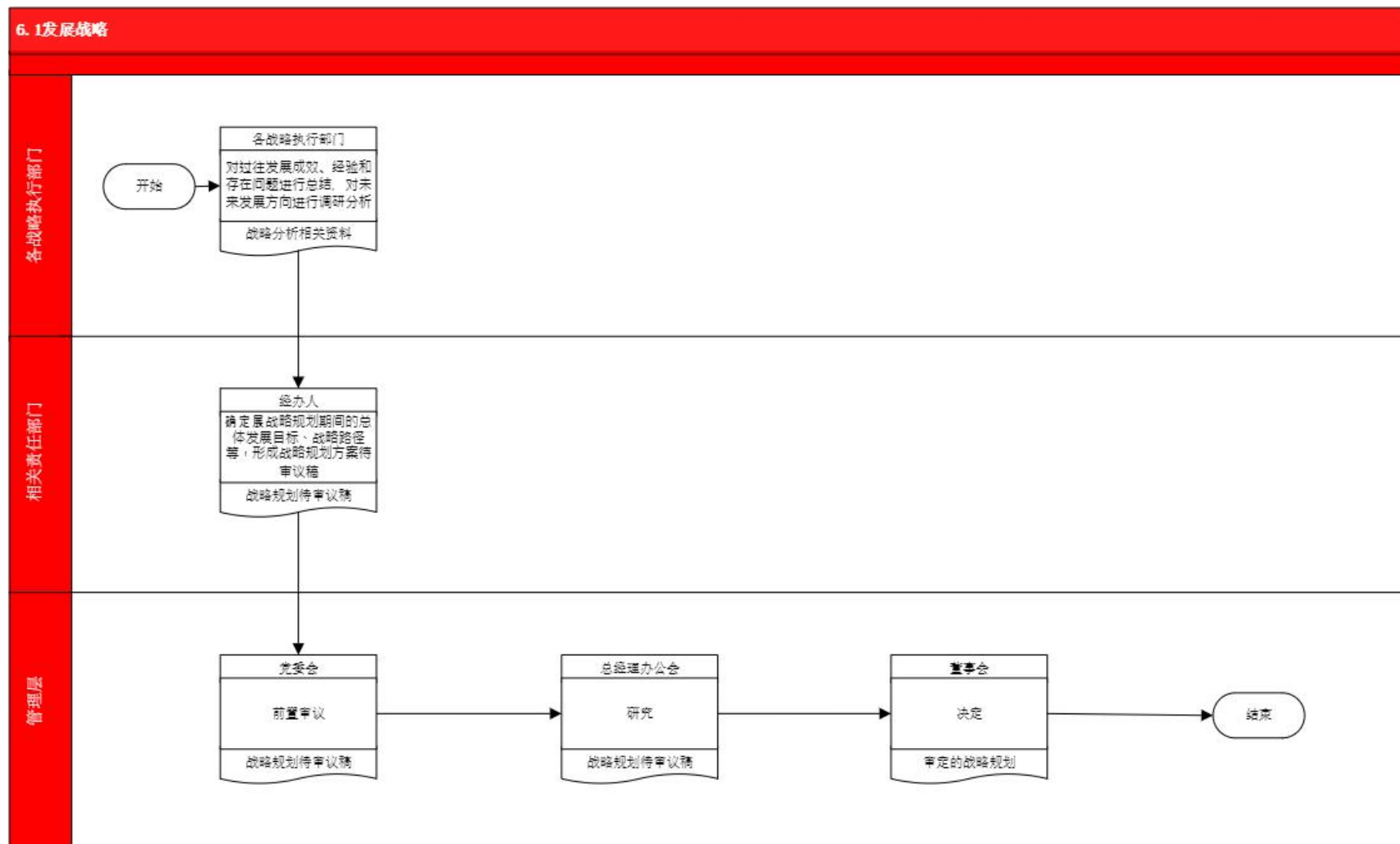
5.4 战略监控与调整

控制活动编号	内控指引或法规要求	优化后的控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-ST-C-401	应用指引发展战略第十一条 由于经济形势、产业政策、技术进步、行业状况以及不可抗力等因素发生重大变化，确需对发展战略作出调整的，应当按照规定权限和程序调整发展战略。	战略执行情况跟踪报告 公司制定定期汇报机制，定期对各部门及各子（分）公司的工作计划的执行情况进行跟踪，出现偏差及时分析查找原因并采取对应的纠正措施。	中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度	会议纪要	业务发生时	手工控制	规划发展促进部
ZB-ST-C-402	应用指引发展战略第十条 战略委员会应当加强对发展战略实施情况的监控，定期收集和分析相关信息，对于明显偏离发展战略的情况，应当及时报告。	工作总结及上报 公司各子（分）公司定期制定工作总结，分析当期工作完成情况，经内部审批后提交规划发展促进部。	中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度	工作总结	业务发生时	手工控制	规划发展促进部
ZB-ST-C-403		战略执行总结分析 规划发展促进部收集各子（分）公司上报的工作总结，汇总整理后提交部门负责人审核、分管领导、总经理和董事长审批。	中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度	子公司年度经营指标考核表	业务发生时	手工控制	规划发展促进部

控制活动编号	内控指引或法规要求	优化后的控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-ST-C-404	应用指引发展战略第十条 战略委员会应当加强对发展战略实施情况的监控，定期收集和分析相关信息，对于明显偏离发展战略的情况，应当及时报告。	战略考核 公司通过年度绩效考核的方式对各子（分）公司的战略完成情况进行考核评分。	中南出版传媒集团股份有限公司“双效”业绩考核与主要负责人薪酬管理办法（试行）	考核相关资料	业务发生时	手工控制	规划发展促进部
ZB-ST-C-405	应用指引发展战略第十一条 由于经济形势、产业政策、技术进步、行业状况以及不可抗力等因素发生重大变化，确需对发展战略作出调整的，应当按照规定权限和程序调整发展战略。	战略调整申请的提出 战略调整需求由规划发展促进部会同总部相关部门提出，经公司领导研究确定后，组建战略起草小组，负责编制调整后的战略发展规划方案。	中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度	战略调整方案及会议纪要	业务发生时	手工控制	起草小组
ZB-ST-C-406		战略调整申请的审议 起草小组就调整后的战略发展规划方案，征求公司领导、高管，总部相关部门及子（分）公司等意见，视情开展专家研讨论证，并根据修改意见进行完善，形成战略规划方案待审议稿。调整后的战略发展规划方案的审议与战略制定的审议程序一致。	中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度	调整后战略发展规划方案的反馈意见、会议纪要	业务发生时	手工控制	相关部门、各子（分）公司

控制活动编号	内控指引或法规要求	优化后的控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-ST-C-407	应用指引发展战略第十一条 由于经济形势、产业政策、技术进步、行业状况以及不可抗力等因素发生重大变化，确需对发展战略作出调整的，应当按照规定权限和程序调整发展战略。	战略调整规划方案的制发 调整后的发展战略规划方案经审议通过后正式印发。各部门、各子（分）公司根据战略规划制定具体落实方案。	中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度	发展战略规划方案	业务发生时	手工控制	相关责任部门、各子（分）公司

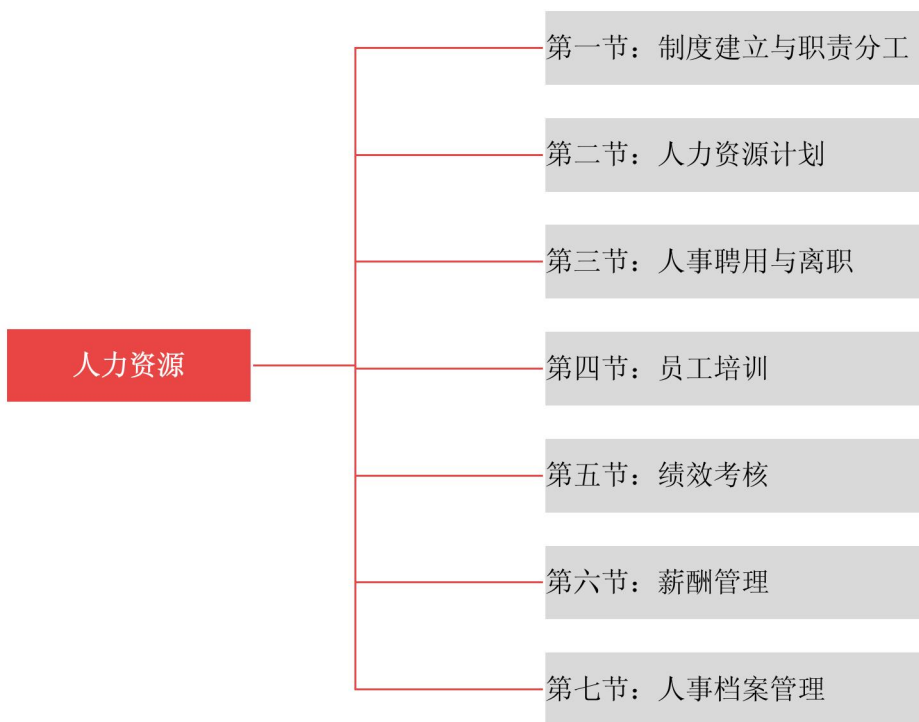
6. 流程图



第三章 人力资源

1. 概述

本章所称人力资源，是指公司对人力资源计划、人事聘用与离职、员工培训、绩效考核、薪酬管理和人事档案等的管理。根据自身发展战略，制定科学合理的人力资源计划，明确各环节的职责权限和岗位分离要求，合理确保人力资源工作的有效运行，能够为公司的发展提供有力保障。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
人力资源计划	制定人力资源年度计划	未针对数字领域、营销领域、编辑领域等人才缺口进行评估，编制人力资源年度计划，以满足业务发展需要。关键人力资源缺失影响公司业务拓展。
人事聘用与离职	员工招聘申报及审批	核心员工的招聘需求未及时上报，导致关键岗位长期空缺，该部门其余人员工作量上升；或招聘需求未经合理审批，未进行预算控制，公司人力成本上升，出现人员冗余。
	招聘工作实施	招聘选用渠道不恰当或不合规，招聘过程受到人为干预，或未设置规范的竞聘测试，缺少对聘用人员专业知识和业务能力的深入了解，可能导致聘用人员无法胜任岗位要求。

二级流程	三级流程	风险描述
	员工背景调查	未对员工工作背景进行调研，查询员工是否存在失信情况，未对员工基本信息（如学历、工作经验、工作年限等）进行核实，可能导致所招聘的人员不满足公司要求。
	签订劳动合同	劳务派遣比例过高，关键岗位员工无编制，导致员工整体对公司的归属感下降。 未能按照国家劳动保障机构制定的相关法规与员工签订劳动合同或未依法履行劳动合同中协议，可能导致遭受监管机构处罚或败诉，进而影响声誉和品牌形象。
	员工转正	未合理评估员工在试用期的表现，造成员工在转正后发生不胜任；试用期超过法定时间长度，可能导致遭受监管机构处罚或败诉，引发劳务纠纷。
	员工离职	员工离职申请未经适当的审批，交接工作不完善，离职手续不完善，工资计算不准确，可能导致员工不恰当地离职，对公司造成损害，同时也给公司带来法律上的风险。
员工培训	员工培训	公司缺乏有效的培训机制或所提供的培训并不适合员工工作需求，可能导致员工无法获取其岗位上所需的知识和技能，进而影响员工工作表现，对员工及公司的发展产生不利影响。
绩效考核	绩效考核方案的编制	未平衡各个部门员工绩效奖金的分配；员工绩效考核指标、机制等未准确体现“多劳多得”原则，可能影响人力资源对企业业务发展支持作用的发挥。
	绩效考核的实施	绩效考核奖金的计算未严格依据制度中规定的公式、方法、标准进行，绩效考核公平性下降。
	子（分）公司绩效考核的实施	子（分）公司绩效考核的实施未与发展战略相匹配、未考虑子（分）公司类型及发展阶段，导致无法实现最优资源配置，提升管理成本。
薪酬管理	薪酬福利政策的制定	公司对不同级别、职级工资的设定不合理，且未经合理审批，可能导致薪酬体系设置不公平、无法产生激励作用，未根据内外部环境及时调整改进，造成员工激励效果不佳，人才流失。
	薪酬的计算与发放	奖金分配未体现按劳分配原则，利润增长与奖金增长不一致，或同级别员工奖金差距过于悬殊，导致薪资体系的公平性下降。
	子（分）公司薪酬管理办法的制定和审批	薪资发放未严格与考勤表相关联，考勤工作流于形式；员工未及时办理内退，未实际办公依然按照全勤发放工资，导致公司人力成本上升，同时影响薪资体系的公平性。
	子（分）公司年度薪酬的申报和结算	职员薪酬与五险一金的计算、发放依据不完整、不准确，缴费基数使用不符合公司制度/法律法规的规定或未经适当审核，可能导致工资费用计算偏离实际，无法确保工资发放金额的真实性和准确性。
人事档案管理	员工档案的建立与更新	人力资源档案管理不善，人力资源信息未得到完整、安全的保存，可能导致人事信息泄露、产生劳动关系纠纷。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
人力资源	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	人力资源计划	制定人力资源年度计划

一级流程	二级流程	三级流程
	人事聘用与离职	员工招聘申报及审批
		招聘工作实施
		员工背景调查
		签订劳动合同
		员工转正
		员工离职
	员工培训	员工培训
	绩效考核	绩效考核方案的编制
		绩效考核的实施
		子（分）公司绩效考核的实施
	薪酬管理	薪酬福利政策的制定
		薪酬的计算与发放
		子（分）公司薪酬管理办法的制定和审批
		子（分）公司年度薪酬的申报和结算
	人事档案管理	员工档案的建立与更新

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
人力资源	《中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）》
	《中南出版传媒集团股份有限公司董事、监事、高级管理人员薪酬及考核管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司子（分）公司“双效”业绩考核与主要负责人薪酬管理办法（试行）》
	《中南出版传媒集团股份有限公司档案管理办法》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-HR-C-101	应用指引人力资源第五条 企业应当根据人力资源总体规划，结合生产经营实际需要，制定年度人力资源需求计划，完善人力资源引进制度，规范工作流程，按照计划、制度和程序组织人力资源引进工作。	制度建立与职责分工 1. 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“出版传媒”）制定了《中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）》《中南出版传媒集团股份有限公司子分公司主要负责人薪酬管理办法（试行）》，对人事聘用与离职管理、员工培训、绩效考核和薪酬管理体系、人事档案管理等内容进行规定。 2. 职责分工： （1）公司董事会提名与薪酬考核委员会：负责拟定董事、高级管理人员的选择标准和程序，制定董事、高级管理人员的考核标准并进行考核； （2）人力资源部：负责人力资源日常管理工作，涵盖人员招聘、员工关系管理、员工培训及人事档案的归档与管理。作为员工绩效考核与薪酬管理的执行主体，人力资源部负责绩效考核体系的建设、相关制度的制定与优化，组织实施考核工作，并对考核结果进行管理与归档。	中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司子分公司“双效”业绩考核与主要负责人薪酬管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司档案管理办法	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	人力资源部、提名与薪酬考核委员会

5.2 人力资源计划

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-HR-C-201	应用指引人力资源第五条 企业应当根据人力资源总体规划，结合生产经营实际需要，制定年度人力资源需求计划，完善人力资源引进制度，规范工作流程，按照计划、制度和程序组织人力资源引进工作。	制定人力资源年度计划 每年年初，人力资源部组织各部门制定本年度工作计划，各部门经部门负责人、分管领导审核后，提交人力资源部备案。	中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）	人力资源年度计划	每年	手工控制	人力资源部

5.3 人事聘用与离职

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-HR-C-301	应用指引人力资源第六条 企业应当根据人力资源能力框架要求，明确各岗位的职责权限、任职条件和工作要求，遵循德才兼备、以德为先和公开、公平、公正的原则，通过公开招聘、竞争上岗等多种方式选聘优秀人才，重点关注选聘对象的价值取向和责任意识。企业选拔高级管理人员和聘用中层及以下员工，应当切实做到因事设岗、以岗选人，避免因人设事或设岗，确保选聘人员能够胜任岗位职责要求。企业选聘人员应当实行岗位回避制度。	员工招聘申报及审批 公司目前招聘工作分为校园招聘及社会招聘。 （1）校园招聘：人力资源部发布校园招聘需求统计表，征求各部门及各子（分）公司的人员需求。各子（分）公司根据实际业务发展需要填写需求表，经内部审批后加盖公章，统一提交至总部人力资源部。人力资源部专员负责汇总、梳理并编制年度校园招聘方案，经部门负责人审核后，报分管领导及董事长逐级审批，审批通过后正式组织实施。 （2）社会招聘：各子（分）公司根据实际业务发展需要，不定期提交人员招聘需求表，经内部初审后，报人力资源部负责人审核，分管领导及董事长审批，审批通过后纳入招聘计划。	中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）	校园招聘人才需求通知、招聘需求表	业务发生时	手工控制	人力资源部
ZB-HR-C-302		招聘工作的实施 1. 外部招聘： （1）人力资源部可与第三方招聘服务机构合作，发布招聘信息，用人单位或部门根据岗位需求表筛选应聘者，通过者参加初试、复试； （2）确定拟聘人员后，人力资源部汇总审核各子（分）公司录用名单，报中南传媒分管领导、总经理、董事长审批后批复。 2. 内部选调： （1）用人部门根据岗位空缺情况和工作需求，提出用人申请，经分管领导、人力资源分管领导、总经理及董事长审批同意后，用人部门或人力资源部根据要求，在控股集团和中南传媒子（分）公司遴选岗位候选人。 （2）拟选调对象需先进行不少于3个月的试用，人力资	中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）	面试评分表、录用人员汇总表	业务发生时	手工控制	人力资源部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
		源部会同用人部门对其工作表现、专业能力、综合素质等进行全面考核。考核合格并符合岗位要求的，按程序报分管领导、人力资源分管领导及董事长审批同意，向总经理办公会通报。					
ZB-HR-C-303	应用指引人力资源第七条 企业确定选聘人员后，应当依法签订劳动合同，建立劳动用工关系。 企业对于在产品技术、市场、管理等方面掌握或涉及关键技术、知识产权、商业秘密或国家机密的工作岗位，应当与该岗位员工签订有关岗位保密协议，明确保密义务。	员工背景调查 1. 人力资源部与第三方招聘服务机构合作，针对需开展背景调查的岗位，由第三方机构对面试通过的候选人所提供的身份信息、学历学位、工作经历、职业资格等相关材料进行核实，并实施背景调查。 2. 人力资源部专员根据背景调查结果，经公司人力资源分管领导及董事长审批同意后通知录用。	中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）	背景调查记录	业务发生时	手工控制	人力资源部
ZB-HR-C-304		签订劳动合同 1. 聘用名单确定后，人力资源部专员填写招聘结果报告，经人力资源部负责人、分管领导审核，总经理、董事长审批。 2. 审批通过后，人力资源部专员以电话方式通知录用人员，并填制签订劳动合同的请示报批单，经部门负责人、分管领导审核，报董事长审批后，法定代表人在劳动合同上签字盖章。 3. 劳动合同中应包含保密规定条款，明确保密义务、保密范围以及相应的惩罚措施。	中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）	劳动合同原件、员工入职表	业务发生时	手工控制	人力资源部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-HR-C-305	应用指引人力资源第七条 企业确定选聘人员后，应当依法签订劳动合同，建立劳动用工关系。 企业对于在产品技术、市场、管理等方面掌握或涉及关键技术、知识产权、商业秘密或国家机密的工作岗位，应当与该岗位员工签订有关岗位保密协议，明确保密义务。	员工转正 1. 新聘员工办理完入职手续 3 个工作日内，总部与其签订劳动合同。劳动合同中约定合同期限及试用期期限，新聘员工试用期一般为 3 个月。 2. 新员工试用期满前，用人部门和人力资源部对新员工试用期间的表现进行考核，权重分别占 80%和 20%。考核分数在 80 分(含)以上者按期转正，80 分以下者，解除劳动合同。	中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）	劳动合同原件、新员工培训评价手册、试用期个人总结表、试用期员工考核表	业务发生时	手工控制	人力资源部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-HR-C-306	应用指引人力资源第十三条 企业应当按照有关法律、法规规定，结合企业实际，建立健全员工退出（辞职、解除劳动合同、退休等）机制，明确退出的条件和程序，确保员工退出机制得到有效实施。 企业对考核不能胜任岗位要求的员工，应当及时暂停其工作，安排再培训，或调整工作岗位，安排转岗培训；仍不能满足岗位职责要求的，应当按照规定的权限和程序解除劳动合同。 企业应当与退出员工约定保守关键技术、商业秘密、国家机密和竞业限制的期限，确保知识产权、商业秘密和国家机密的安全。 企业关键岗位人员离职前，应当根据有关法律、法规的规定进行工作交接或离任审计。	员工离职 1. 离职员工填写离职人员交接清单，经财务部、办公室、所在部门等分别清查审核其交接情况，并签字确认后交还人力资源部，再经人力资源分管领导签字确认。 2. 人力资源部向职工出具离职证明。	中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）	辞职报告、离职人员移交清单	业务发生时	手工控制	人力资源部

5.4 员工培训

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-HR-C-401	应用指引人力资源第九条 企业应当重视人力资源开发工作，建立员工培训长效机制，营造尊重知识、尊重人才和关心员工职业发展的文化氛围，加强后备人才队伍建设，促进全体员工的知识、技能持续更新，不断提升员工的服务效能。	员工培训 每年年初，人力资源部发布培训需求统计表，征求各部门及各子（分）公司的培训需求。各子（分）公司填写培训需求统计表，并加盖公章后提交至总部人力资源部。人力资源部专员负责汇总并编制年度培训计划，经部门负责人审核后，报分管领导、总经理及董事长逐级审批。	《湖南出版投资控股集团有限公司培训管理办法（试行）》	员工培训计划表、培训课程材料、培训签到表等	业务发生时	手工控制	人力资源部

5.5 绩效考核

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-HR-C-501	应用指引人力资源第十条 企业应当建立和完善人力资源的激励约束机制，设置科学的业绩考核指标体系，对各级管理人员和全体员工进行严格考核与评价，以此作为确定员工薪酬、职级调整和解除劳动合同等的重要依据，确保员工队伍处于持续优化状态。 应用指引人力资源第十一条 企业应当制定与业绩考核挂钩的薪酬制度，切实做到薪酬安排与员工贡献相协调，体现效率优先，兼顾公平。	绩效考核方案的编制 人力资源部组织制定《中南出版传媒集团股份有限公司总部员工绩效考核与薪酬管理办法（试行）》《中南出版传媒集团股份有限公司子（分）公司主要负责人薪酬管理办法（试行）》。 修订制度时，人力资源部与各业务部门讨论协商后，对原制度进行相应的修改更新，上报分管领导、总经理审批通过，董事长签批后发文执行。 子分公司“双效”业绩考核工作由规划发展部负责。	中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司子分公司“双效”业绩考核与主要负责人薪酬管理办法（试行）	绩效考核方案	每年	手工控制	人力资源部、各部门

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-HR-C-502	应用指引人力资源第十条 企业应当建立和完善人力资源的激励约束机制，设置科学的业绩考核指标体系，对各级管理人员和全体员工进行严格考核与评价，以此作为确定员工薪酬、职级调整和解除劳动合同等的重要依据，确保员工队伍处于持续优化状态。 应用指引人力资源第十一条 企业应当制定与业绩考核挂钩的薪酬制度，切实做到薪酬安排与员工贡献相协调，体现效率优先，兼顾公平。	绩效考核的实施 1. 部门考核：每年年初，公司召开部门年度述职大会，会上各部门负责人进行上年度的部门工作述职，述职后公司从上级评分、同级互评、服务对象评分三个层面对各部门进行评价考核，填写部门绩效考核统分表。会后，人力资源部进行分数统计，根据评分结果出具部门年度绩效考核表，审计部全程监督。 2. 个人考核：部门考核完成后，由部门负责人及分管领导对本部门各岗位人员进行评价并填制个人年度绩效考核表。 3. 人力资源部汇总部门年度绩效考核表及个人年度绩效考核表，经人力资源部负责人审核后报送至分管领导及董事长审批。员工年度考核等级直接与本年绩效工资挂钩，且影响员工下一年度的工资档级变动。审批后，财务部按照奖金分配计算表进行工资发放。	中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）	部门年终述职报告、部门绩效考核统分表、个人述职报告、个人年度考核登记表、个人年度考核结果汇总表、奖金分配计算表	每年	手工控制	人力资源部
ZB-HR-C-503		子（分）公司绩效考核的实施 1. 年初，公司总部与各子（分）公司在充分沟通基础上制定关键业绩指标及其权重，并与负责人签订年度目标责任书，内容包括各公司本年度的营业收入目标以及利润总额目标，由董事长与各子（分）公司负责人签字，作为该年度考核的依据。 2. 各子（分）公司在年度考核工作开始后提交本公司财务指标情况。由财务部对指标完成情况进行考核给出考核评分，经公司领导审批后，提交总经办办公会集体研究后形	中南出版传媒集团股份有限公司子分公司”双效“业绩考核与主要负责人	目标责任书、子（分）公司年度考核考核表等	业务发生时	手工控制	规划发展部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
		成考核结果，作为制定各子（分）公司下年度薪酬总额的依据。	薪酬管理办法（试行）				

5.6 薪酬管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-HR-C-601	应用指引社会责任第十七条 企业应当与员工签订并履行劳动合同，遵循按劳分配、同工同酬的原则，建立科学的员工薪酬制度和激励机制，不得克扣或无故拖欠员工薪酬。 企业应当建立高级管理人员与员工薪酬的正常增长机制，切实保持合理水平，维护社会公平	薪酬福利政策的制定 1. 公司董事、高管的薪酬按照《中南出版传媒集团股份有限公司董事、监事、高级管理人员薪酬及考核管理办法》执行，在董事会的授权下，提名与薪酬考核委员会负责制定公司高管的薪酬标准、方案和考核办法。 2. 普通员工的薪酬按照《中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）》执行。	中南出版传媒集团股份有限公司董事、监事、高级管理人员薪酬及考核管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）	中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）	每年	手工控制	人力资源部

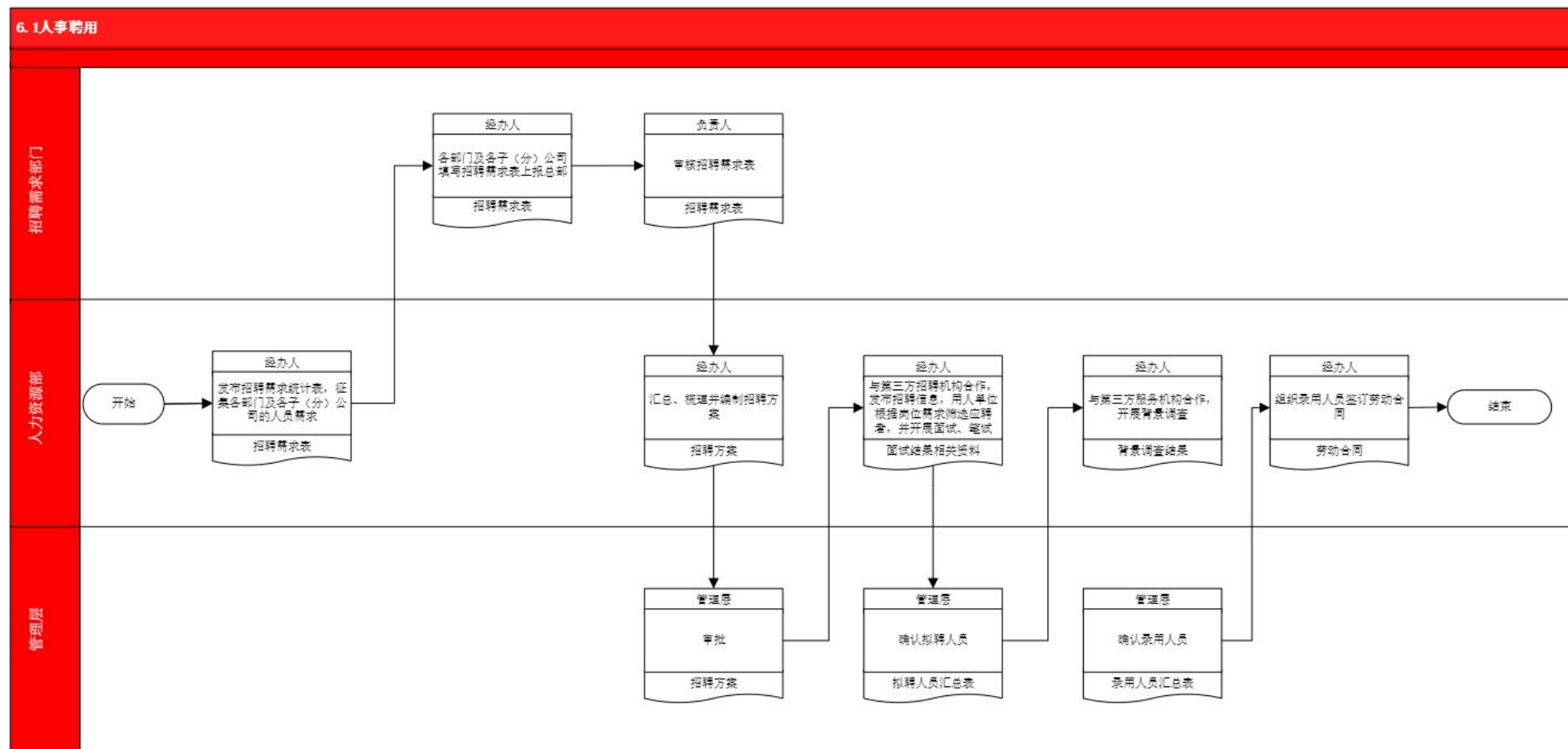
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-HR-C-602		薪酬的计算与发放 1. 公司总部的薪酬由基本薪酬、绩效薪酬、奖励薪酬三部分构成。具体按照《中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）》执行。 2. 人力资源部编制每月薪酬发放表，报人力资源分管领导审批通过后送达财务部执行，每月 15 日（若假日顺延）支付本月薪酬。	中南出版传媒集团股份有限公司总部员工管理办法（试行）	绩效考核表、年终述职报告、个人年度任务计划表、绩效考核统计表	业务发生时	手工控制	人力资源部、财务部
ZB-HR-C-603	应用指引社会责任第十七条 企业应当与员工签订并履行劳动合同，遵循按劳分配、同工同酬的原则，建立科学的员工薪酬制度和激励机制，不得克扣或无故拖欠员工薪酬。 企业应当建立高级管理人员与员工薪酬的正常增长机制，切实保持合理水平，维护社会公平	子（分）公司薪酬管理办法的制定和审批 公司制定了《中南出版传媒集团股份有限公司子（分）公司主要负责人薪酬管理办法（试行）》，明确了各子（分）公司工资总额的计算方法、审批程序以及相应的检查监督机制等。同时也单独规范了主要负责人年薪计算的构成与计算、支付方法和监督管理机制。	中南出版传媒集团股份有限公司子（分）公司“双效”业绩考核与主要负责人薪酬管理办法（试行）	薪酬管理办法	业务发生时	手工控制	人力资源部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-HR-C-604		子（分）公司年度薪酬的申报和结算 1. 每年年初，各子（分）公司填写年度薪酬总额预算，并上报至公司总部备案。 2. 每年年末，各子（分）公司根据经济发展目标完成情况，申报年度薪酬总额，并上报公司总部审批。组织部及财务部共同核实基本情况，对预算执行情况进行初审，初审通过后提交至分管领导审核、董事长审批后，上报总办会研究；次年4月，各子分公司向公司总部报送上年度工资总额清算表及相关材料，公司总部组织部将根据清算结果明确企业次年工资总额预算基数。	中南出版传媒集团股份有限公司子（分）公司“双效”业绩考核与主要负责人薪酬管理办法（试行）	薪酬总额预算表、年度薪酬总额清算表、目标责任书、子（分）公司年度总结报告	每年	手工控制	人力资源部、财务部

5.7 人事档案管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-HR-C-701	N/A	员工档案的建立与更新 1. 档案调入：新进员工入职，人事档案管理权由原单位/机构移交至本单位，需办理档案调入手续。由组织部门档案管理员出具商调函/调档函调取档案，完成审核后归档。 2、档案调出：员工因工作调动、离职等原因转出，人事档案管理权由本单位移交至其他单位/机构。组织部门档案管理员凭调入单位提供的商调函、调档函及介绍信，填写档案转递通知单（注明调出单位、调出原因、档案数量等信息），随员工档案一并转出；需督促调入单位填写回执，档案转递通知单存根及回执由组织部门档案管理员留存。	中南出版传媒集团股份有限公司档案管理办法	总部新员工入职流程表、干部任免审批表、档案资料入档登记表、缺少档案材料说明登记表、销毁干部档案材料登记表、员工档案转入、转出登记表	业务发生时	手工控制	人力资源部

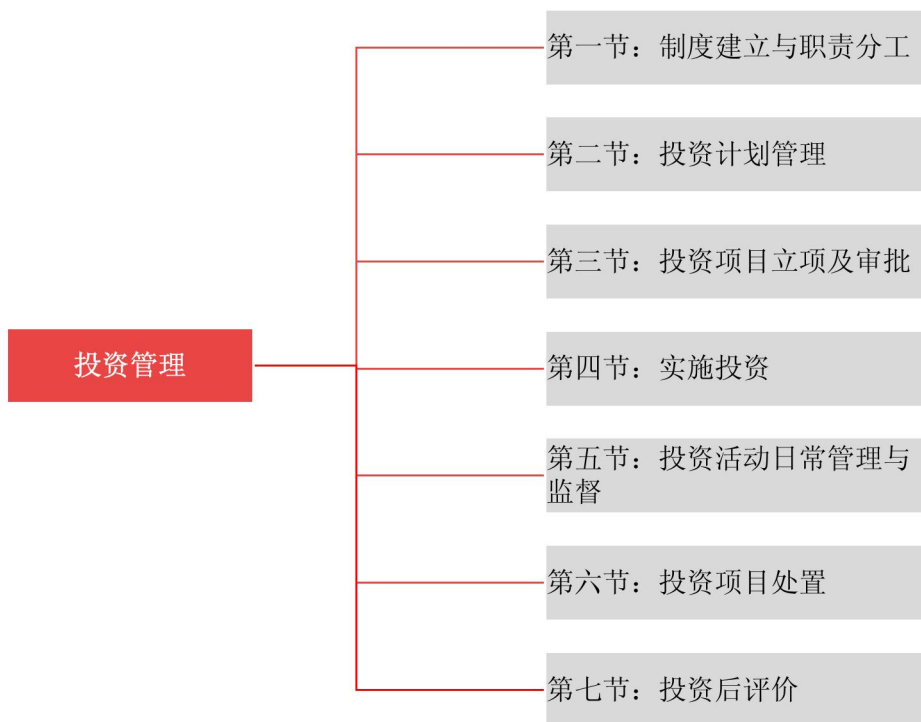
6. 流程图



第四章 投资管理

1. 概述

本章所称投资管理，是指公司为获得预期收益而投入一定量的资本，并不断转化为资产、资本的经济活动，包括投资计划管理、投资项目立项及审批、实施投资、投资活动日常管理与监督、投资项目处置、投资后评价等。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
投资计划管理	年度投资计划的制定与审批	未制定年度投资计划，可能导致当年缺乏详细的投资计划目标和指标，同时无法与年度预算进行匹配，集团无法从整体层面去规划和统筹安排投资优先度及相应的资金。投资计划未经恰当讨论审批，可能导致计划不合理，无法对当年投资实施起到引领作用。
投资项目立项及审批	投资项目筛选	投资项目立项前未经合理评估与筛选，可能无法选择出优质的投资项目，可能会导致投资无法产生预期的效果，或者投资失败。

二级流程	三级流程	风险描述
	投资立项	投资项目前期对出版相关的最新政策、行业相关动态以及区域发展了解不够，可能影响公司对项目机会把握的准确性；未明确投资项目前期立项管理要求，可能导致前期立项工作无据可依，缺乏操作指引，影响工作质量和效率或投资项目未按公司规定程序和权限开展审批，可能导致投资项目不符合公司长远战略目标。
	投资项目尽职调查	缺乏对投资项目的尽职调查或者尽职调查不到位，可能导致在投资实施前未发现拟投资标的存在的法律风险、经营风险、合规风险等，可能导致投资失败，影响投资效率效果，给公司造成风险。
	投资项目可行性研究	立项缺乏可行性研究或者可行性研究流于形式，决策不当，盲目上马，可能导致难以实现预期效益或项目失败，或可研论证过程中对极端条件的充分性考虑不够，边界条件选取不合理，缺少必要的压力测试，可能导致预期收益测算不准确，风险未充分揭示。
	投资项目决策审批	投资项目评审的专业人员背景经验独立性还需完善，对投资项目的市场分析、产业研究以及意识形态相关了解不充分，可能导致投资项目决策失误。
	投资立项外部审批	未按照湖南省、长沙市国资委等相关管理机构规定，遵循既定程序向相关机构进行备案、核查，可能导致投资项目不合规。
实施投资	投资合同签订	合同中未设置相关退出保护机制，可能导致相关利益方退出时或我方退出时，公司利益无法保证。
	投资变更	对于传统出版、数字出版等投资环境发生重大变化或资金来源变化，未重新进行测算和决策，可能导致投资项目与变化后的实际情况不匹配，投资决策失误，造成直接的经济损失。
投资活动日常管理与监督	投资日常控制	财务部未定期与被投资单位核算有关投资账目及定期对投资进行减值测试，可能导致账务处理的及时和准确性无法保证，进而影响财务报表的准确性。
	投资日常监督	公司未建立投资管理日常监督机制，可能导致当投资环境发生重大变故时，未能及时采取相应的控制措施及时止损，或做出其他战略部署为投资项目获取更大盈利。
投资项目处置	投资项目处置申请及审批	投资处置程序设置不合理，审批环节不严格，或因利益相关方对投资项目的博弈不同，可能导致投资亏损项目不能及时处置，进而公司利益受损。
投资后评价	投资后评估	缺乏投资后的项目跟踪与监控及评价工作，可能导致不能从后评价报告中了解被投资项目的经营运作情况或该投资项目是否符合公司投资时的业务发展定位。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
投资管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	投资计划管理	年度投资计划的制定与审批
	投资项目立项及审批	投资项目筛选
		投资立项
		投资项目尽职调查

一级流程	二级流程	三级流程
		投资项目可行性研究
		投资项目决策审批
		投资立项外部审批
	实施投资	投资合同签订
		投资变更
	投资活动日常管理与监督	投资日常控制
		投资日常监督
	投资项目处置	投资项目处置申请及审批
	投资后评价	投资后评价

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
投资管理	《中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度》
	《中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度》
	《中南出版传媒集团股份有限公司投资项目后评价工作管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司衍生品投资管理制度》
	《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IV-C-101	应用指引资金活动第四条 企业应当根据自身发展战略,科学确定投融资目标和规划,完善严格的资金授权、批准、审验等相关管理制度,加强资金活动的集中归口管理,明确筹资、投资、营运等各环节的职责权限和岗位分离要求,定期或不定期检查和评价资金活动情况,落实责任追究制度,确保资金安全和有效运行。	制度建立与职责分工 1. 公司参照《中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度》、《中南出版传媒集团股份有限公司投资项目后评价工作管理办法》、《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法(试行)》、《中南出版传媒集团股份有限公司衍生品投资管理制度》执行投资管理活动。 2. 投资管理职责分工: (1) 中南出版传媒集团股份有限公司(以下简称“公司”或“中南传媒”)投资事项由股东会、董事会及董事长依照有关规定在其职权范围内进行决策。 (2) 中南传媒投资管理部是中南传媒投资业务归口管理部门,负责拟定中南传媒投资战略规划并组织实施,审核投资项目,督导投后管理等工作。各职能部门、业务管理部门根据部门相关职责参与项目管理。中南传媒投资管理部根据需要,会同相关部门、相关专家、中介机构等,对中南传媒的投资战略规划、投资计划和重大投资项目进行可行性复核和风险分析、评估,形成审议意见,提请决策机构决策。 (4) 财务部:负责投资项目的财务管理。 (5) 证券法务部:负责投资项目的协议、合同、章程和其他重要法律文件的法律审核工作。 3. 中南传媒投资管理分为: (1) 专业投资公司投资管理; (2) 股权投资管理; (3) 金融投资管理; (4) 固定资产(包括基本建设、大型技术改造)、无形资产投资管理; (5) 重大研发项目管理。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度、中南出版传媒集团股份有限公司战略管理制度、中南出版传媒集团股份有限公司投资项目后评价工作管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法(试行)、中南出版传媒集团股份有限公司衍生品投资管理制度	部门及岗位说明书	业务发生时	手工控制	投资管理部、财务部、证券法务部

5.2 投资计划管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IV-C-201	应用指引资金活动第十二条应当根据投资目标和规划，合理安排资金投放结构，科学确定投资项目，拟订投资方案，重点关注投资项目的收益和风险。企业选择投资项目应当突出主业，谨慎从事股票投资或衍生金融产品等高风险投资。境外投资还应考虑政治、经济、法律、市场等因素的影响。 企业采用并购方式进行投资的，应当严格控制并购风险，重点关注并购对象的隐性债务、承诺事项、可持续发展能力、员工状况及其与本企业治理层及管理层的关联关系，合理确定支付对价，确保实现并购目标。	年度投资计划的制定与审批 1. 各项目主体单位应当按照本制度规定的投资原则、企业发展战略编制并上报公司投资规划和年度投资计划，并与公司年度财务预算相衔接，统筹安排、合理使用各类资产和资金。 2. 投资管理部汇总各项目主体单位投资计划，形成中南传媒年度投资计划，经公司恰当权限审议后作为当年投资项目执行的参考依据。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度	中南传媒年度投资计划	每年	手工控制	各项目主体单位、投资管理部

5.3 投资项目立项及审批

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IV-C-301	应用指引资金活动第十三条 企业应当加强对投资方案的可行性研究，重点对投资目标、规模、方式、资金来源、风险与收益等作出客观评价。 企业根据实际需要，可以委托具备相应资质的专业机构进行可行性研究，提供独立的可行性研究报告。	投资项目筛选 由项目主体单位或相关部门或人员进行项目信息收集、筛选，并组织对投资项目进行预审。对符合本制度确定的投资原则、初步判断具有投资价值的项目，推进立项流程。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度	投资项目预审意见和建议（如有）	业务发生时	手工控制	各项目主体单位、投资管理部
ZB-IV-C-302		投资立项 1. 对经过初步分析认为具有投资价值的项目，各项目主体单位提出立项申请，撰写立项报告/请示，由各项目主体单位内部审核。 2. 若按照管理权限需报中南传媒审批的投资项目，需在项目主体单位内部审核后提交至投资管理部复核，复核完成后按照制度规定权限交由中南传媒分管投资领导及相关机构审核，审核通过的予以立项。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度	投资项目立项报告、投资项目立项会签意见	业务发生时	手工控制	各项目主体单位、投资管理部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IV-C-303	应用指引资金活动第十三条 企业应当加强对投资方案的可行性研究,重点对投资目标、规模、方式、资金来源、风险与收益等作出客观评价。 企业根据实际需要,可以委托具备相应资质的专业机构进行可行性研究,提供独立的可行性研究报告。	投资项目尽职调查 对经立项后的拟投资项目,由项目发起单位组织财务、法律、业务、审计、评估等相关专家对项目投资成本、风险、投资收益进行分析、评估和论证,必要时可委托专业机构进行法律、财务、业务等方面的尽职调查工作。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度	投资项目尽职调查报告	业务发生时	手工控制	各项目主体单位、投资管理部
ZB-IV-C-304		投资项目可行性研究 由项目主体单位组织项目可行性分析论证,结合尽职调查报告,对项目的投资、发展的可行性进行分析,对项目风险进行认真评估,按照《中南出版传媒集团投资项目可行性研究报告编制规程》编制可行性研究报告,形成评估论证结论与建议。对于不涉及重大资产变动、战略调整或超出中南传媒年度预算规模的常规性办公室装修项目,可免于编制可行性研究报告。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度、中南出版传媒集团投资项目可行性研究报告编制规程	投资项目可行性研究报告	业务发生时	手工控制	各项目主体单位、投资管理部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IV-C-305	应用指引资金活动第十四条企业应当按照规定的权限和程序对投资项目进行决策审批,重点审查投资方案是否可行、投资项目是否符合国家产业政策及相关法律法规的规定,是否符合企业投资战略目标和规划、是否具有相应的资金能力、投入资金能否按时收回、预期收益能否实现,以及投资和并购风险是否可控等。重大投资项目,应当按照规定的权限和程序实行集体决策或者联签制度。	投资项目决策审批 1. 如在项目单位投资权限内的,相关项目单位对权限内项目作出决策并出具批复文件。 2. 对超出决策权限的投资项目,相关项目单位需报投资管理部审核,必要时可组织再次评估论证,经决策机构审议决策后出具批复文件。投资项目根据审批权限规定,按投资金额逐级提交董事长、董事会、股东会审批,按相关规章制度,需党委前置研究的,按相关规定办理。 注:就同一目的对同一对象连续投资的,投资金额不得分拆计算。如果多笔投资彼此相关,连续十二个月内累计投资金额合并计算。募集资金使用项目,应符合《中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法》要求。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度	投资项目相关会议决议或批复文件	业务发生时	手工控制	各项目主体单位、投资管理部
ZB-IV-C-306	投资方案需经有关管理部门批准的,应当履行相应的报批程序。投资方案发生重大变更的,应当重新进行可行性研究并履行相应审批程序。	投资立项外部审批 对于需要上报主管部门或政府监管部门审批的投资项目,由投资管理部编制报告,并按照要求上报湖南出版控股集团有限公司,由其汇总后上报有关上级监管机构审核或备案。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度	监管部门相关批复(如有)	业务发生时	手工控制	投资管理部

5.4 实施投资

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IV-C-401	应用指引资金活动第十五条 应当根据批准的投资方案，与被投资方签订投资合同或协议，明确出资时间、金额、方式、双方权利义务和违约责任等内容，按规定的权限和程序审批后履行投资合同或协议。	投资合同签订 1. 合同订立的相关审核审批流程具体参见“合同及法务管理”流程。 2. 所有投资项目必须签订合同，明确企业投资权益，实施财务监管。项目公司章程、合作协议、相关经济合同等相关法律文件签订之前须提请法律顾问审核并出具法律意见书，经证券法务部确认方可签署。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度	合同会签单、项目投资合同、法律意见书	业务发生时	手工控制	各项目主体单位、投资管理部、证券法务部
ZB-IV-C-402	应用指引资金活动第十四条 企业应当按照规定的权限和程序对投资项目进行决策审批，重点审查投资方案是否可行、投资项目是否符合国家产业政策及相关法律法规的规定，是否符合企业投资战略目标和规划、是否具有相应的资金能力、投入资金能否按时收回、预期收益能否实现，以及投资和并购风险是否可控等。重大投资项目，应当按照规定的权限和程序实行集体决策或者联签制度。	投资变更 投资项目出现重大变更时（包括但不限于投资项目内容发生实质性改变，投资规模变动超过原投资计划的10%，股权结构发生重大变化等情况），在实施前开展详尽的论证工作并充分阐述理由，编制投资变更报告，明确变更原因、变更方案及相关可研分析等，提交项目变更申请，执行与投资项目立项一致的审批程序。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度	XX 投资项目变更报告、会议纪要等相关资料	业务发生时	手工控制	各项目主体单位、投资管理部

5.5 投资活动日常管理与监督

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IV-C-501	应用指引资金活动第十六条 企业应当加强对投资项目的会计系统控制,根据对被投资方的影响程度,合理确定投资会计政策,建立投资管理台账,详细记录投资对象、金额、持股比例、期限、收益等事项,妥善保管投资合同或协议、出资证明等资料。企业财会部门对于被投资方出现财务状况恶化、市价当期大幅下跌等情形的,应当根据国家统一的会计准则制度规定,合理计提减值准备、确认减值损失。	投资日常控制 1. 投资管理部需设立投资管理台账或可在系统中记录,对投资项目的投资对象、金额、时间、收益等进行记录。 2. 投资管理部每季度召开投资分析会,就总部及各专业投资公司的投资情况进行分析,参与对象有中南传媒投资管理部分管领导、投资管理部成员、各专业投资公司成员等。各项目单位对其投资项目进行汇报,共同参与讨论及分析,了解中南传媒投资项目整体运行情况,对投资风险事项及时关注并探讨解决方案。 3. 参照《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法(试行)》,定期对投资项目进行减值测试。对于被投资方出现财务状况恶化、市价当期大幅下跌等情形的,财务部根据国家统一的会计准则和制度规定,合理计提减值准备,经财务负责人、财务分管领导、总经理审批后,财务部根据批准后的减值准备数额及时入账。 4. 投资项目实施由项目主体单位负责,投资项目实行项目法人(经理)负责制。项目实施单位主要负责人是投资项目实施的第一责任人,对项目实施全过程及成效承担责任;各单位项目投资必须明确项目负责人,项目负责人是项目实施的直接管理者和执行者,对项目的组织实施、管理监督、风险控制等承担直接责任。投资项目出现重大变更时(包括但不限于投资项目内容发生实质性改变,投资规模变动超过原投资计划的10%,股权结构发生重大变化等情况),在实施前应报原批准机构审核,并授权项目负责人代表投资方进行表决。 5. 项目在实施过程中,发生重大事项时,须及时向中南传媒报告。各子分公司须在向中南传媒报告投资重大事项的同时,做好应急处置及风险防范预案工作。中南传媒应对各子分公司的报告情况及时进行分类处置,并根据相关规定要求上报上级管理机构。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度、中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法(试行)	投资管理台账/系统台账、投资分析会会议纪要、减值测试相关记录(如有)、被投资单位投后资料等等	业务发生时	手工控制	各项目主体单位、投资管理部、财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IV-C-502	应用指引资金活动第十五条 企业应当指定专门机构或人员对投资项目进行跟踪管理,及时收集被投资方经审计的财务报告等相关资料,定期组织投资效益分析,关注被投资方的财务状况、经营成果、现金流量以及投资合同履行情况,发现异常情况,应当及时报告并妥善处理。	投资日常监督 1. 充分利用被投资公司董事、监事机制行使对被投资公司的管理权及控制权,对项目实施中出现的重大问题应及时采取有效措施予以化解。 2. 按照公司要求切实履行投后管理责任,积极参与被投资企业重要事项决策,对被投资企业股权结构发生重大变化、章程重要条款修订、重大投融资、重大担保、重大产权变动及公司合并、分立、变更、解散等事项进行深入研究论证,充分表达国有股东意见,维护股东利益。 3. 加强对持续亏损或长期未分红等情况的控股、参股公司进行风险排查,并向出资单位负责人提示相关风险。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度	投资项目重大风险事项报告(如有)	业务发生时	手工控制	各项目主体单位、投资管理部

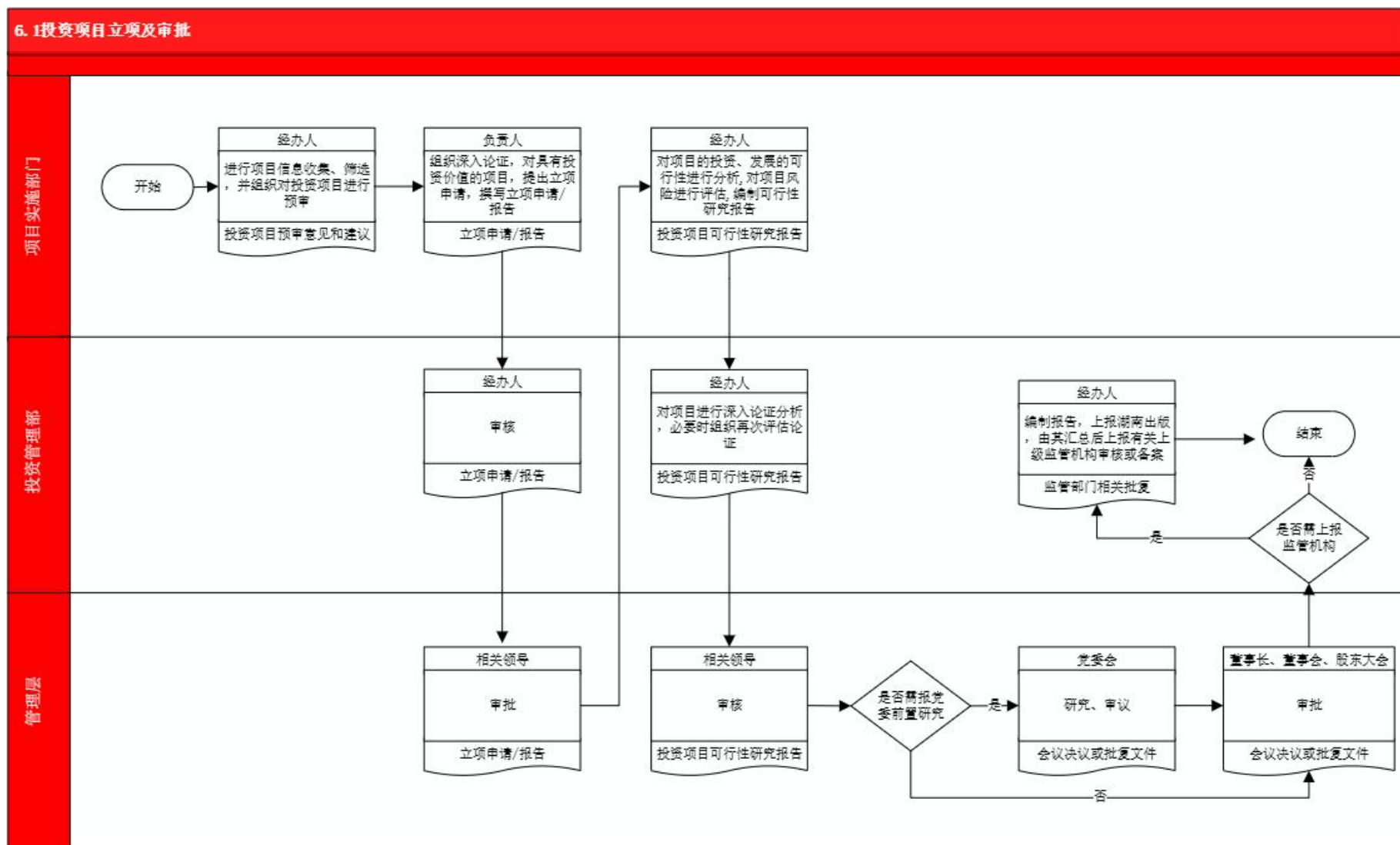
5.6 投资项目处置

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IV-C-601	应用指引资金活动第十七条企业应当加强投资收回和处置环节的控制，对投资收回、转让、核销等决策和审批程序作出明确规定。 企业应当重视投资到期本金的回收。转让投资应当由相关机构或人员合理确定转让价格，报授权批准部门批准，必要时可委托具有相应资质的专门机构进行评估。核销投资应当取得不能收回投资的法律文书和相关证明文件。 企业对于到期无法收回的投资，应当建立责任追究制度。	投资项目处置申请及审批 1. 发生下列情形之一时，公司可处置或退出投资项目，处置或退出方式包括但不限于转让、收回、清算等。 (1) 按照公司章程、合同规定经营期满的； (2) 投资收益已达到预期的； (3) 投资项目已经明显有悖于公司战略与原定经营方向的； (4) 由于投资项目经营不善，无法偿还到期债务，依法实施破产的； (5) 投资项目市场前景发生重大变化且持续经营有困难的； (6) 由于发生不可抗力而使项目无法继续经营的； (7) 合同规定投资终止的； (8) 有必要处置与退出的其他情形。 2. 投资处置与退出的程序和权限与批准实施投资的程序和权限相同。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度	投资评估处置/退出请示报告、评估/估值报告、会议纪要等	业务发生时	手工控制	投资处置责任部门

5.7 投资后评估

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IV-C-701	应用指引资金活动第十七条企业应当加强投资收回和处置环节的控制，对投资收回、转让、核销等决策和审批程序作出明确规定。 企业应当重视投资到期本金的回收。转让投资应当由相关机构或人员合理确定转让价格，报授权批准部门批准，必要时可委托具有相应资质的专门机构进行评估。核销投资应当取得不能收回投资的法律文书和相关证明文件。 企业对于到期无法收回的投资，应当建立责任追究制度。	投资后评价 1. 经中南传媒审批的投资项目，均需开展后评价。审计部、投资管理部、财务部、业务部门等共同参与，必要时可聘请专业机构或外部专家，组成投资后评价小组，定期组织对投资项目进行投后评价，出具投资后评价报告，并提交至决策机构。具体如下： (1) 对于总部自主投资、子分公司呈报中南传媒决策的股权类项目、参与管理的基金项目，分别于投后 3 年、5 年及退出完成后，进行投后评价；对于子分公司自主决策的股权类项目、参与管理的基金项目，子分公司按上述时间节点自主完成投资后评价，将投资后评价报告提交至中南传媒备案，由中南传媒每年抽取不少于 20% 的报告进行核查，并出具核查报告。 (2) 对于参投并委托外部机构管理的基金项目，按市场惯例要求管理人报送年度报告，并于基金注销后，进行投资后评价。 (3) 固定资产投资项目、无形资产投资项目及重大研发项目，于项目整体竣工验收后的第 1 至 3 年内，进行投资后评价。	中南出版传媒集团股份有限公司投资管理制度、中南出版传媒集团股份有限公司投资项目后评价工作管理办法	投资后评价报告	业务发生时	手工控制	投资后评价小组

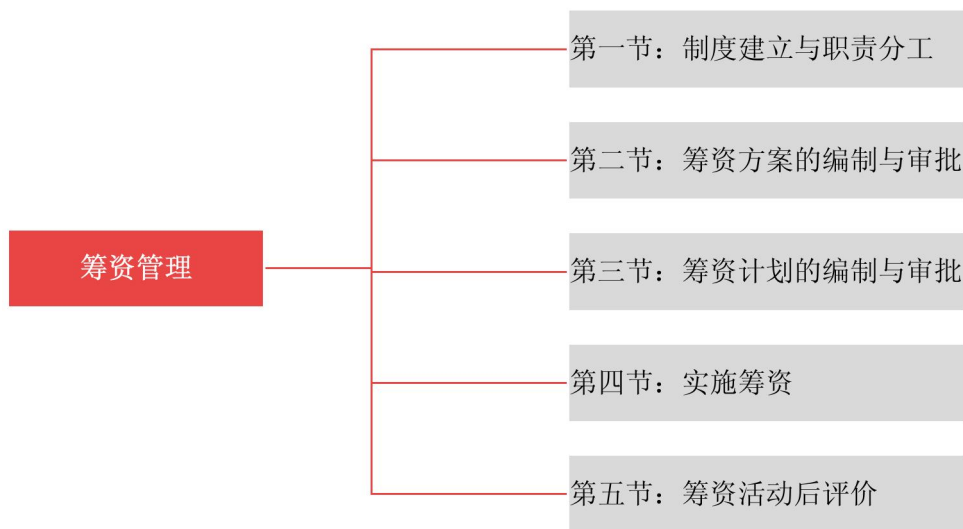
6. 流程图



第五章 筹资管理

1. 概述

本章所称筹资管理，是指筹资方案的编制与审批、筹资计划的编制与审批、实施筹资及筹资活动的评价等方面的内容。公司为了满足生产经营发展需要，通过吸收直接投资、发行股票、债券以及向金融机构借款等形式筹集资金的活动。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
筹资方案的编制与审批	筹资方案的制定及审批	未结合公司资金需求、资产负债率考核需求等实际情况来编制融资方案，可能导致融资方案脱离实际，降低资金使用效率。
筹资计划的编制与审批	筹资计划的细化及审批	未根据公司发展战略和年度筹资方案要求进行编制筹资计划，可能导致整体资金管理失衡，与公司战略发展不匹配，或筹资方案无法具体落实到位。
实施筹资	银行借款方式 发行债券方式 发行股票方式	未按照经审批的筹资计划开展筹资活动，筹资方式、期限、金额、合作方等偏离计划要求，或手续不完备，影响筹资效率及效果，甚至违法违规。
	资金使用监督	未对募集资金的使用情况设立台账；募集资金的使用与招股说明书或募集说明书的承诺不一致；未经股东会批准改变募集资金用途等违规情况，可能导致公司、股东、债权人及全体员工的合法权益受到损害。

二级流程	三级流程	风险描述
	资金用途变更的申请及审批	未经恰当的审批及程序变更资金使用用途，可能导致募集资金的使用与招股说明书或募集说明书的承诺不一致；未经股东会批准改变募集资金用途等违规情况，可能导致公司、股东、债权人及全体员工的合法权益受到损害。
	银行借款利息与本金偿还安排	未恰当安排资金，无法按期偿还外部借款本息、股利，可能导致公司承受违约金、罚息等经济损失，同时面临信誉下降，进而可能导致贷款额度下降、利率升高，阻碍后期经营发展。
	债券还本付息	
	股利分配	
	建立借款/债券登记簿	未建立借款/债务登记簿可能导致财务部难以对融资情况进行实时跟踪，到期未及时进行还款，导致融资到期还款违约，可能对公司信用及声誉产生负面影响。
	筹资相关账务处理	筹资相关账务处理不准确或未经复核，可能导致账务处理有误，进而影响财务报表准确性。
	还本付息准确性检查	筹资到期还款利息未经准确计算，导致融资还款利息支付出现差错，可能受到金融机构处罚。
筹资活动后评价	筹资活动后评价	未建立筹资后评价机制可能导致无法及时发现和了解筹资及资金使用过程中待完善的问题，不利于公司进一步规范筹资流程和资金使用效率的提升。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
筹资管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	筹资方案的编制与审批	筹资方案的制定及审批
	筹资计划的编制与审批	筹资计划的细化及审批
	实施筹资	银行借款方式
		发行债券方式
		发行股票方式
		资金使用监督
		资金用途变更的申请及审批
		银行借款利息与本金偿还安排
		债券还本付息
		股利分配
		建立借款/债券登记簿
		筹资相关账务处理
		还本付息准确性检查
	筹资活动后评价	筹资活动后评价

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
筹资管理	《中南出版传媒集团股份有限公司章程》
	《中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TR-C-101	应用指引资金活动第四条 企业应当根据自身发展战略，科学确定投融资目标和规划，完善严格的资金授权、批准、审验等相关管理制度，加强资金活动的集中归口管理，明确筹资、投资、营运等各环节的职责权限和岗位分离要求，定期或不定期检查和评价资金活动情况，落实责任追究制度，确保资金安全和有效运行。	制度建立与职责分工 1. 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“出版传媒”）制定了《中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法》《中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法》《中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度》，对筹资方案的编制、审批，以及筹资计划的执行与资金使用全过程进行系统化规范。 2. 职责分工： （1）财务部：主要负责办理与银行借款相关债务性筹资活动。 （2）证券法务部：负责办理与公司发行股票等证券产品有关的权益性融资活动，并联合财务部办理与公司发行债券相关筹资活动。 （3）档案保存：由财务部、证券法务部指定专人负责保管与负责的筹资活动相关文件、合同、协议、契约等材料，最终由档案室保管存档。	中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	财务部、证券法务部

5.2 筹资方案的编制与审批

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TR-C-201	应用指引资金活动第六条 企业应当对筹资方案进行科学论证，不得依据未经论证的方案开展筹资活动。重大筹资方案应当形成可行性研究报告，全面反映风险评估情况。 企业可以根据实际需要，聘请具有相应资质的专业机构进行可行性研究。 应用指引资金活动第七条 企业应当对筹资方案进行严格审批，重点关注筹资用途的可行性和相应的偿债能力。重大筹资方案，应当按照规定的权限和程序实行集体决策或者联签制度。 筹资方案需经有关部门批准的，应当履行相应的报批程序。筹资方案发生重大变更的，应当重新进行可行性研究并履行相应审批程序。	筹资方案的制定及审批 公司根据《中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法》《中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度》中关于筹资的相关条款管理其筹资业务。	中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法等	筹资方案	每年	手工控制	财务部、证券法务部

5.3 筹资计划的编制与审批

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TR-C-301	应用指引资金活动第六条 企业应当对筹资方案进行科学论证，不得依据未经论证的方案开展筹资活动。重大筹资方案应当形成可行性研究报告，全面反映风险评估情况。 企业可以根据实际需要，聘请具有相应资质的专业机构进行可行性研究。 应用指引资金活动第七条 企业应当对筹资方案进行严格审批，重点关注筹资用途的可行性和相应的偿债能力。重大筹资方案，应当按照规定的权限和程序实行集体决策或者联签制度。 筹资方案需经有关部门批准的，应当履行相应的报批程序。筹资方案发生重大变更的，应当重新进行可行性研究并履行相应审批程序。	筹资计划的细化及审批 财务部根据《中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法》以及筹资方案制定筹资计划。 注：公司采用股东注册资本的筹资方式，不需要编制筹资计划。	中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法等	筹资计划	每年	手工控制	财务部、证券法务部

5.4 实施筹资

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TR-C-401	应用指引资金活动第八条企业应当根据批准的筹资方案，严格按照规定权限和程序筹集资金。银行借款或发行债券，应当重点关注利率风险、筹资成本、偿还能力以及流动性风险等；发行股票应当重点关注发行风险、市场风险、政策风险以及公司控制权风险等。	银行借款方式 按照公司审批后的筹资计划开展银行借款活动执行，与银行洽谈并签订三方贷款合同。	中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法等	银行贷款合同	每年	手工控制	财务部
ZB-TR-C-402	企业通过银行借款方式筹资的，应当与有关金融机构进行洽谈，明确借款规模、利率、期限、担保、还款安排、相关的权利和义务及违约责任等内容。双方达成一致意见后签署借款合同，据此办理相关借款业务。企业通过发行债券方式筹资的，应当合理选择债券种类，对还本付息方案作出系统安排，确保按期、足额偿还到期本金和利息。	发行债券方式 公司依据制定的《中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法》开展发行债券业务，发行债券按照国家相关规定执行，各部门进行业务工作配合。	中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法等	债券发行相关资料	业务发生时	手工控制	证券法务部
ZB-TR-C-403	企业通过发行股票方式筹资的，应当依照《中华人民共和国证券法》等有关法律法规和证券监管部门的规定，优化企业组织架构，进行业务整合，并选择具备相应资质的中介机构协助企业做好相关工作，确保符合股票发行条件和要求。	发行股票方式 公司依据制定的《中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法》开展发行股票业务，发行股票按照国家相关规定执行，各部门进行业务工作配合。	中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法等	股票发行相关资料	业务发生时	手工控制	证券法务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TR-C-404	应用指引资金活动第九条 企业应当严格按照筹资方案确定的用途使用资金。筹资用于投资的，应当分别按照本指引第三章和《企业内部控制应用指引第 11 号——工程项目》规定，防范和控制资金使用的风险。 由于市场环境变化等确需改变资金用途的，应当履行相应的审批程序。严禁擅自改变资金用途。	资金使用监督 当发生专项资金募集、使用等情况，由相关部门按照公司要求，提供资金使用情况报表，配合监督工作。	中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法等	资金使用情况表	业务发生时	手工控制	证券法务部
ZB-TR-C-405		资金用途变更的申请及审批 如公司需对专门用途的募集资金改变用途，则按照公司相应的流程和权限进行审核审批，并履行相应披露程序。	中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法等	募集资金用途变更申请	业务发生时	手工控制	财务部、证券法务部

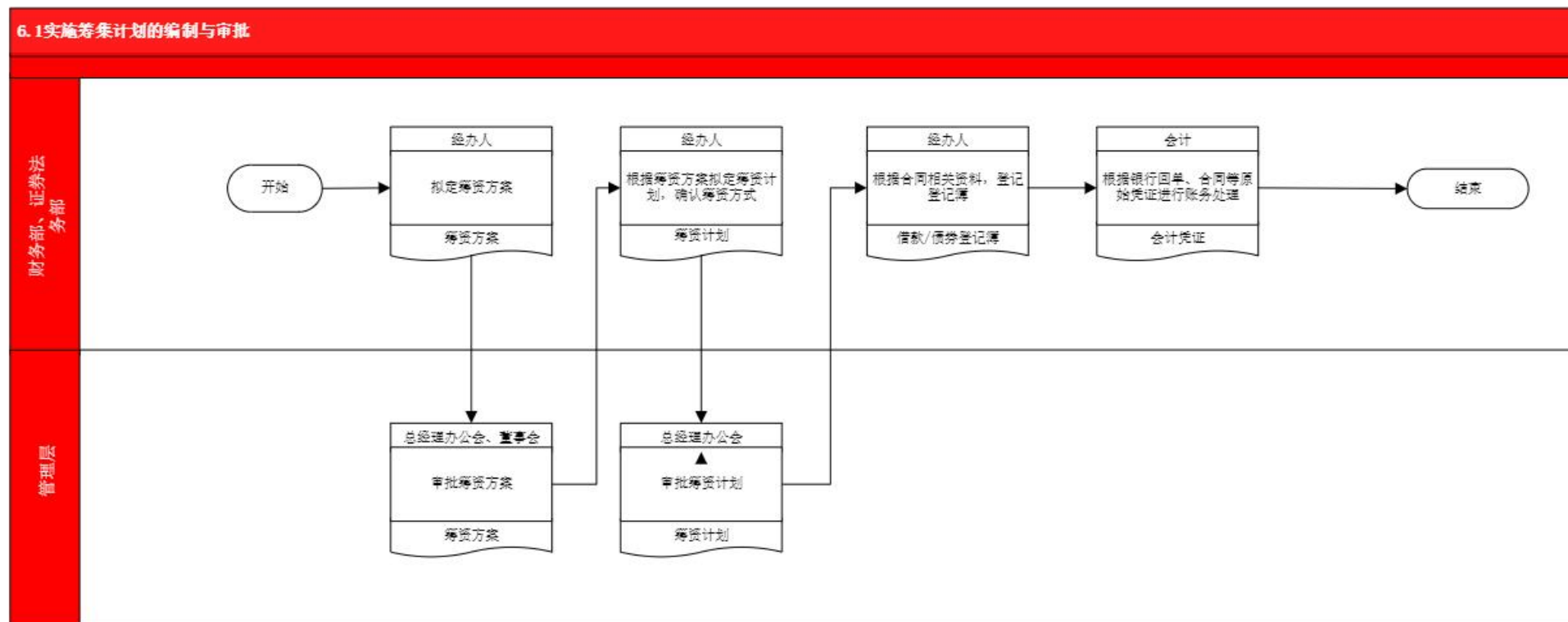
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TR-C-406	应用指引资金活动第十条 企业应当加强债务偿还和股利支付环节的管理，对偿还本息和支付股利等作出适当安排。 企业应当按照筹资方案或合同约定的本金、利率、期限、汇率及币种，准确计算应付利息，与债权人核对无误后按期支付。企业应当选择合理的股利分配政策，兼顾投资者近期和长远利益，避免分配过度或不足。股利分配方案应当经过股东(大)会批准，并按规定履行披露义务。	银行借款利息与本金偿还安排 财务部根据借款合同、台账定期复核，确定是否有足够余额供银行扣款，提前按照公司权限及流程进行汇报审批，申请内部贷款或加紧催收欠款，保证利息及本金偿还日账户内有足够的金额扣款。	中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法等	银行回单等	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-TR-C-407		债券还本付息 公司发行债券业务按照相关规定执行还本付息，各部门进行业务工作配合。	中南出版传媒集团股份有限公司章程	债券归还相关资料、银行回单等	业务发生时	手工控制	证券法务部
ZB-TR-C-408		股利分配 公司根据《中南出版传媒集团股份有限公司章程》相关规定进行股利分配，由董事会拟定利润分配方案，股东会对利润分配方案作出决议，公司董事会须在股东会召开后2个月内完成股利（或股份）的派发事项。 公司的利润分配政策详见《中南出版传媒集团股份有限公司章程》第一百七十八条。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司章程	股利分配相关决议等	业务发生时	手工控制	证券法务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TR-C-409	应用指引资金活动第十一条 企业应当加强筹资业务的会计系统控制，建立筹资业务的记录、凭证和账簿，按照国家统一会计准则制度，正确核算和监督资金筹集、本息偿还、股利支付等相关业务，妥善保管筹资合同或协议、收款凭证、入库凭证等资料，定期与资金提供方进行账务核对，确保筹资活动符合筹资方案的要求。	建立借款/债券登记簿 根据《中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度》，证券法务部对负债实施严格的合同管理和监督，设立登记簿，记载负债项目、金额、日期、利率等资料。由证券法务部定期复核借款/债券登记簿。	中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法等	借款/债券登记簿	业务发生时	手工控制	证券法务部
ZB-TR-C-410		筹资相关账务处理 银行贷款业务相关的会计凭证，由财务部会计依据银行回单、借款合同等原始凭证进行账务处理；财务部审核岗对凭证内容及账务处理的准确性进行复核，确认无误后在用友系统中完成审核确认。	中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司募集资金管理办法等	贷款会计凭证、银行贷款合同	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-TR-C-411	应用指引资金活动第十条 企业应当按照筹资方案或合同约定的本金、利率、期限、汇率及币种，准确计算应付利息，与债权人核对无误后按期支付。	还本付息准确性检查 财务部会计根据银行扣款单、借款合同对本金扣款/扣息准确性进行复核，如计算无误则编制还本/付息会计凭证，财务部审核岗复核凭证时再次检查还本付息是否准确。	中南出版传媒集团股份有限公司筹资管理办法	还本/付息会计凭证	业务发生时	手工控制	财务部

5.5 筹资活动后评价

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TR-C-501	应用指引资金活动第四条 企业应当根据自身发展战略，科学确定投融资目标和规划，完善严格的资金授权、批准、审验等相关管理制度，加强资金活动的集中归口管理，明确筹资、投资、营运等各环节的职责权限和岗位分离要求，定期或不定期检查 and 评价资金活动情况，落实责任追究制度，确保资金安全和有效运行。	筹资活动后评价 对于重大外部筹资活动，如贷款、发行债券等，公司于筹资活动中期以及筹资活动结束后对筹资活动进行评价，各部门进行业务工作配合。	无	筹资后评价报告	业务发生时	手工控制	证券法务部

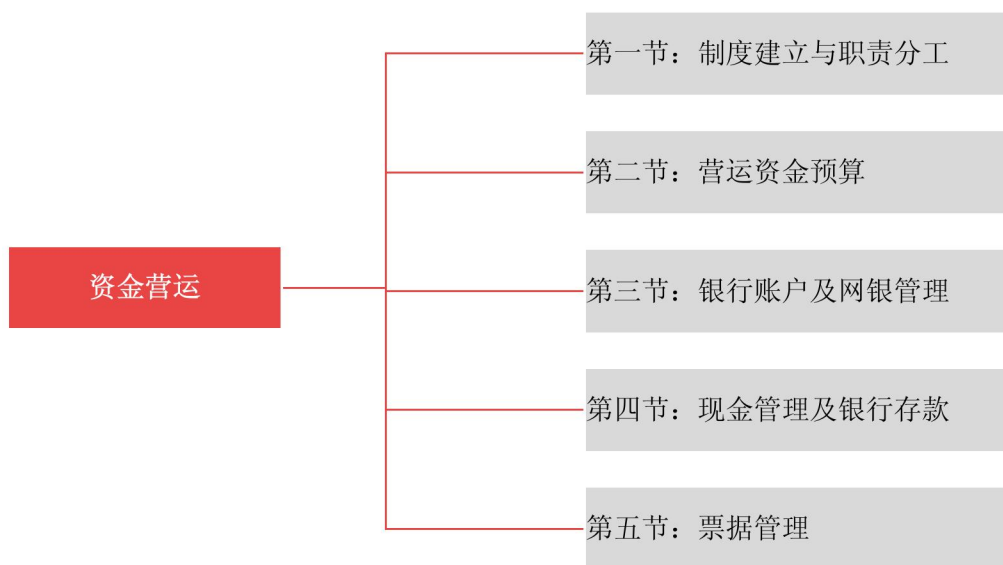
6. 流程图



第六章 资金营运

1. 概述

本章所称资金营运，是指公司营运资金预算、银行账户及网银管理、银行账户日常管理、票据管理等方面的内容。公司制定科学合理的资金计划，明确资金统筹和日常运营活动等各环节的职责权限和岗位分离要求，合理确保资金安全和有效运行，为公司的发展提供有力保障。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
营运资金预算	资金预算的制定	未能科学有效的制定资金预算，导致公司无法按发展需要进行资金投入和产出，无法形成成本效益对等。
	资金预算的定期复核	未严格按照资金预算进行资金额度管控，致使公司资金被提前占用或费用出现严重超支，导致整体资金的统筹安排受到影响，甚至造成资金链断裂。
	资金营运效率管理	未建立健全内部资金运营监控管理体系，未及时掌握资金运营状况，难以防范流动性风险和资金缺口，也难以监控资金头寸，导致账户资金闲置，不利于公司资金的有效利用。
	银行账户及网银管理	缺乏适当的银行存款账户开立、变更或终止的申请和审批程序，影响银行账户管理的有效性。
银行账户及网银管理	银行账户的开立	缺乏适当的银行存款账户开立、变更或终止的申请和审批程序，影响银行账户管理的有效性。
	银行自动扣款管理	网银自动扣款事项未签订相关协议，自动扣款未经授权，可能导致难以确保账户资金安全。

二级流程	三级流程	风险描述
现金管理及银行存款	网银权限设置及支付审批	未明确银行付款网银授权管理或授权程序执行不到位，可能导致差错和相关舞弊事项的发生。
	银行账户及网银的定期复核及权限维护	缺乏对银行账户进行监控及定期清理，未及时将银行账户变更、撤销情况整理备案，存在久悬户，致使难以及时发现银行账户异常情况。
	银行账户注销	银行账户开销、审批、使用、核对和清理不符合国家有关法律法规要求，可能导致银行结算业务违反国家的有关规定或者影响收支业务的开展，造成营运业务不顺畅，进而影响资金安全完整和管理效率。
	费用报销的申请及审批	缺乏对费用开支范围及限额的明确规定，费用报销申请合理性及必要性审核不到位，易造成公司资产损失。
	费用报销的财务审核	费用报销申请流程缺乏财务审核或审核不到位，易导致发票金额与实际支出不相符、发票真实性存疑，以及费用及款项支付记账管理不到位，造成公司资金损失。
	费用报销的支付	未建立健全费用报销支付机制，内部费用审核权限界定不明确，难以防范内部人舞弊等违规操作，造成公司资金的直接损失。
	费用报销的记账	费用报销记账缺乏内部审核及确认机制，易导致内部人违规操作，造成资金舞弊风险。
	现金日记账及银行日记账	缺乏记账复核机制，现金日记账及银行日记账记录错误难以发现，影响会计账务处理，甚至导致公司开出空头支票，影响业务开展效率。
	现金盘点	未定期进行现金盘点，可能导致现金长短款，账实不符。
	银行对账	未定期进行银企对账，可能导致内部现金长短款、内部资金挪用难以被发现，可能造成公司资金的损失。
票据管理	票据购买及审批	票据的购买申请的审批程序执行不规范，票据使用不符合公司相关规定，致使对公司利益造成损失。
	空白票据保管	未明确指定专人妥善保管空白票据，未贯彻票、印分管的原则，易导致内部人员违规操作，造成公司资金直接的损失。未对超过法定保管期限、可以销毁的票据在核准后进行销毁并建立销毁清查，且授权人员未进行监销，可能导致票据管理效率低下。
	票据领用及记录	未使用票据登记簿对支票的新购和使用进行登记，可能导致票据遗失、损毁、盗用，威胁资金安全。
	印章保管	财务章与法人名章的保管未贯彻不相容职务分离，可能导致相关舞弊事项的发生。财务印章的变更未经适当审批，导致印章违规使用，增加未来不可控风险事项发生的可能性。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
资金营运	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
		资金预算的制定
	营运资金预算	资金预算的定期复核
		资金营运效率管理
		银行账户及网银管理
	银行账户及网银管理	银行账户开户管理
		银行委托扣款管理

		网银权限设置
		银行账户及网银的定期复核及权限维护
		银行账户销户管理
	现金管理及银行存款	费用报销的申请及审批
		费用报销的财务审核
		费用报销的支付
		费用报销的记账
		现金日记账及银行日记账
		现金盘点
		银行对账
	票据管理	票据购买及审批
		空白票据保管
		票据领用及记录
		印章保管

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
资金营运	《中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度》
	《中南出版传媒集团股份有限公司总部费用开支管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FM-C-101	应用指引资金活动第四条 企业应当根据自身发展战略，科学确定投融资目标和规划，完善严格的资金授权、批准、审验等相关管理制度，加强资金活动的集中归口管理，明确筹资、投资、营运等各环节的职责权限和岗位分离要求，定期或不定期检查和评价资金活动情况，落实责任追究制度，确保资金安全和有效运行。	制度建立与职责分工 1. 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）制定了《中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度》《中南出版传媒集团股份有限公司总部费用开支管理办法》《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法》，规定了营运资金预算、银行账户及网银管理、银行账户日常管理、现金日常管理、票据管理等方面的内容 2. 职责分工： （1）财务部：牵头负责中南传媒资金管理制度的建立与持续优化，组织实施资金年度预算管理，统筹总部资金的日常运营与精细化管理。 （2）各子（分）公司财务部门：负责本单位资金的日常运用与管理工作的。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度、中南出版传媒集团股份有限公司总部费用开支管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	财务部

5.2 营运资金预算

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FM-C-201	应用指引资金活动第十八条 企业应当加强资金营运全过程的管理，统筹协调内部各机构在生产经营过程中的资金需求，切实做好资金在采购、生产、销售等各环节的综合平衡，全面提升资金营运效率。 应用指引资金活动第十九条 企业应当充分发挥全面预算管理在资金综合平衡中的作用，严格按照预算要求组织协调资金调度，确保资金及时收付，实现资金的合理占用和营运良性循环。企业应当严禁资金的体外循环，切实防范资金营运中的风险。	资金预算的制定 各子（分）公司要根据经营发展的实际需要，于年末对下年度的资金需求量进行预测，编制资金预算，报中南传媒总部财务部。 中南传媒总部财务部根据中南传媒总部发展规划及资金情况进行统筹安排，编制中南传媒总部汇总资金预算，经总经理办公会审议批准后组织协调资金调度，确保资金及时收付，实现资金的合理占用和营运良性循环。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	资金预算	每年	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FM-C-202	应用指引资金活动第二十条 企业应当定期组织召开资金调度会或资金安全检查，对资金预算执行情况进行综合分析，发现异常情况，及时采取措施妥善处理，避免资金冗余或资金链断裂。 企业在营运过程中出现临时性资金短缺的，可以通过短期融资等方式获取资金。资金出现短期闲置的，在保证安全性和流动性的前提下，可以通过购买国债等多种方式，提高资金效益。	资金预算的定期复核 中南传媒总部对各子（分）公司履行资金预算管理职责，由公司财务部定期检查和监控资金预算执行过程。 各子（分）公司根据中南传媒总部审核批准的资金预算，及时筹措和有效地投放资金。各子（分）公司财务部门应定期进行资金营运分析，对预算执行过程中出现的异常情况及时处理。 总部财务部财务管理岗定期对资金预算执行情况进行综合分析，并形成资金预算执行情况分析数据。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	书面分析报告、资金预算执行情况分析数据	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-FM-C-203	N/A	资金营运效率管理 中南传媒财务部根据中南传媒发展规划及资金运营协调管理计划进行统筹安排，对出现的资金闲置进行如下处理： （1）对于闲置的资金，根据账户性质和效益最大化的原则，中南传媒财务部经审批后办理定期存款业务。 （2）如公司利用闲置资金进行委托理财时，需经过董事会和股东会的审批通过。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	定期存款资料、关于利用公司自有闲置资金进行委托理财的议案	业务发生时	手工控制	财务部

5.3 银行账户及网银管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FM-C-301	应用指引资金活动第二十一条企业办理资金支付业务，应当明确支出款项的用途、金额、预算、限额、支付方式等内容，并附原始单据或相关证明，履行严格的授权审批程序后，方可安排资金支出。 企业办理资金收付业务，应当遵守现金和银行存款管理的有关规定，不得由一人办理货币资金全过程业务，严禁将办理资金支付业务的相关印章和票据集中一人保管。	银行账户开户管理 开设银行账户时，经办人填写请示报批单，报财务分管领导、总经理、董事长审核。审核通过后填写银行统一提供的开立单位银行结算账户申请书和申请用印签条，财务分管领导批准后，财务部负责人在开户申请表上加盖法人章；办公室凭经财务分管领导签批后的申请用章签条，在开户申请表上加盖公司公章。 出纳凭盖章后的开立单位银行结算账户申请书和相关材料（如营业执照、组织机构代码证等），办理银行开户手续。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	开立单位银行结算账户申请书、申请用印签条	业务发生时	手工控制	财务部办公室
ZB-FM-C-302		银行委托扣款管理 业务部门存在委托银行扣款需求时，由业务部门按照合同签订流程与电信运营商签订合作协议。财务部根据业务部门与运营商签订的合作协议，按照合同订立流程与银行签订定期借记业务授权书办理定期借记业务。目前委托银行自动扣款业务涉及各部门电话费，高管人员的通讯费以及各项税费等。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	定期借记业务授权书	业务发生时	手工控制	财务部、办公室
ZB-FM-C-303		网银权限设置 1. 各子（分）公司财务部根据部门岗位设置及分工合理分配财务人员在集团财务信息权限，经财务负责人确认，报中南传媒财务部审批，统一制作财务信息系统 USB-KEY 智能卡。 2. 如遇会计人员工作调动、调离、退休等原因离开本公司的，须立即收回 USB-KEY 智能卡并退回集团。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	系统单据	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
		3. 中南传媒总部银行账户支付口令为三级口令，分别由出纳、核算会计和财务负责人保管。					
ZB-FM-C-304	N/A	银行账户及网银的定期复核及权限维护 财务部定期对银行账户和网银权限进行检查和清理，并于每年 1 月底前将上年账户变动情况和人民银行备案系统中打印的《已开立其他银行账户清单》上报中南传媒财务部分管领导。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	无	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-FM-C-305	应用指引资金活动第二十一条 企业办理资金支付业务，应当明确支出款项的用途、金额、预算、限额、支付方式等内容，并附原始单据或相关证明，履行严格的授权审批程序后，方可安排资金支出。 企业办理资金收付业务，应当遵守现金和银行存款管理的有关规定，不得由一人办理货币资金全过程业务，严禁将办理资金支付业务的相关印章和票据集中一人保管。	银行账户销户管理 发生撤销业务时，由出纳填写撤销银行结算账户申请表，经财务分管领导审批后加盖公司公章，报账户所在银行办理销户业务。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	撤销银行结算账户申请表	业务发生时	手工控制	财务部

5.4 现金管理及银行存款

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FM-C-401	应用指引资金活动第二十一条企业办理资金支付业务，应当明确支出款项的用途、金额、预算、限额、支付方式等内容，并附原始单据或相关证明，履行严格的授权审批程序后，方可安排资金支出。 企业办理资金收付业务，应当遵守现金和银行存款管理的有关规定，不得由一人办理货币资金全过程业务，严禁将办理资金支付业务的相关印章和票据集中一人保管。	费用报销的申请及审批 业务部门申请人填写借款申请单及报销单（附已粘贴完整的原始票据），明确列示部门名称、填报人、金额、事由及用途，并依据《中南出版传媒集团股份有限公司总部费用开支管理办法》规定的分级审批权限完成审批流程。公司不单设备用金制度，所有支出均需事前申请、事后报销，严禁未经审批的预支行为。	中南出版传媒集团股份有限公司总部费用开支管理办法	借款申请单、报销单（并附原始票据）	业务发生时	手工控制	财务部、申请借支或报销的业务部门
ZB-FM-C-402		费用报销的财务审核 1. 费用发生后 10 日内，经办人将发票与相关单据进行整理，并填制报销审批单。 2. 经办人报销审批单及原始票据需由经办人签字，单张发票金额 5 万元（含）以上的需经办人和其直接主管签字。 3. 财务部审核岗对凭据的合法合规及预算进行审核后经财务部负责人、分管领导签字确认。	中南出版传媒集团股份有限公司总部费用开支管理办法	借款申请单、报销单（并附原始票据）	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FM-C-403	N/A	费用报销的支付 1. 经办人持财务部审核后的报销单按《中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）》审批权限进行审批，审批手续齐全后经财务部核算会计复审办理报销，出纳进行付款。 2. 支票付款：出纳根据已经审批和复核确认的单据和相应凭证，开立支票，并核对无误后在支票上加盖银行预留印鉴，其中出纳加盖财务专用章，财务部负责人加盖财务部负责人章和法人代表人印章。 支票由经办人领取后，经办人在单据和支票存根上签字确认。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	借款申请单、报销单（并附原始票据）	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-FM-C-404	应用指引资金活动第二十一条企业办理资金支付业务，应当明确支出款项的用途、金额、预算、限额、支付方式等内容，并附原始单据或相关证明，履行严格的授权审批程序后，方可安排资金支出。 企业办理资金收付业务，应当遵守现金和银行存款管理的有关规定，不得由一人办理货币资金全过程业务，严禁将办理资金支付业务的相关印章和票据集中一人保管。	费用报销的记账 会计记账人员根据原始凭证制作记账凭证，会计审核岗对记账凭证进行审核。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	记账凭证	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FM-C-405	N/A	现金日记账及银行日记账 出纳人员根据银行回单（银行存款入账）、加盖银行业务章的进账单、收据、费用报销单或借款申请单等，登记现金或银行账户日记账。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	现金日记账、银行日记账	每日	手工控制	财务部
ZB-FM-C-406	N/A	现金盘点 财务部出纳每月对现金进行盘点，财务部非备用金保管人员兼盘，与现金台账进行核对，若存在差异，及时查明差异原因，报财务部负责人。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	现金盘点表	每半年	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FM-C-407	N/A	银行对账 每月月末，由出纳向银行索取银行对账单；会计根据银行对账单和银行存款日记账编制银行存款余额调节表并签字确认，调节表由出纳负责核对，上报财务部负责人复核。若发现超过 1 个月的未达账项，财务部需要跟进处理，查明原因。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	银行对账单、银行存款日记账、银行存款余额调节表	每月	手工控制	财务部

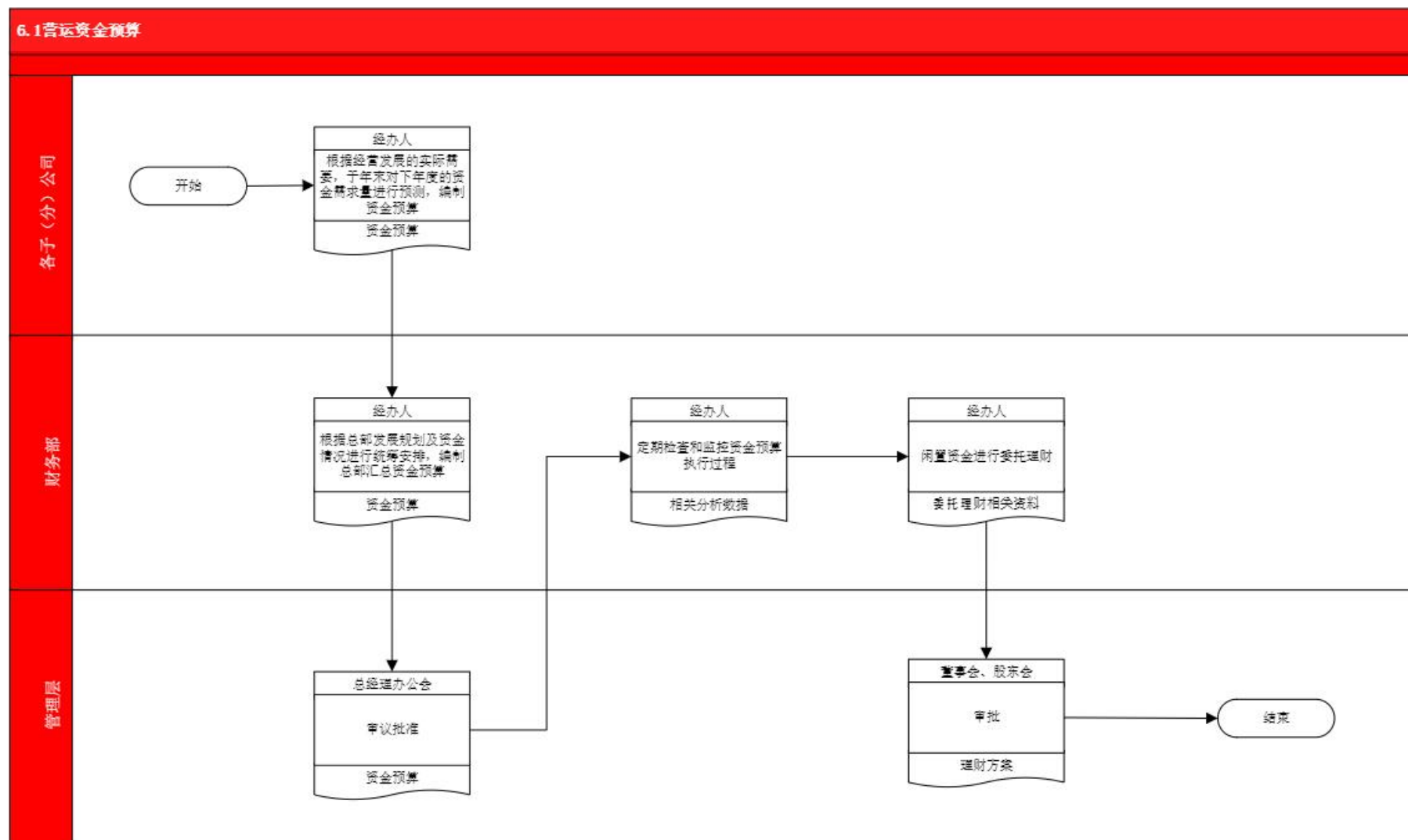
5.5 票据管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FM-C-501	应用指引销售业务第十一条企业应当加强商业票据管理，明确商业票据的受理范围，严格审查商业票据的真实性和合法性，防止票据欺诈。	票据购买及审批 出纳根据票据库存量和需求量填写银行统一提供的票据购买单，经过财务分管领导的批准盖章后，从相应的银行购买空白票据。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	票据购买单	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-FM-C-502		空白票据保管 空白票据由出纳负责保管，并定期对支票进行盘点，核对购入、领用、作废及支票留存情况。 财务部负责人负责财务专用章，法人章由会计负责保管，财务负责人章由财务人员负责保管，票据需要三章齐全才可进行资金支付和调拨。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	空白票据	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FM-C-503	应用指引资金活动第二十一条 企业办理资金收付业务，应当遵守现金和银行存款管理的有关规定，不得由一人办理货币资金全过程业务，严禁将办理资金支付业务的相关印章和票据集中一人保管。	票据领用及记录 开具支票时，出纳在支票登记簿上对支票号码、日期、用途和金额进行登记。 如有支票作废，出纳及时在支票上盖“作废”章，妥善保管支票存根联，并在登记簿的相应用途栏加盖“作废”章。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度，中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）	支票登记簿、加盖“作废”章的作废支票	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FM-C-504		印章保管 财务部负责人负责财务专用章，法人章由会计负责保管，财务负责人章由财务人员负责保管。	中南出版传媒集团股份有限公司资金管理制度	印章登记簿	业务发生时	手工控制	财务部

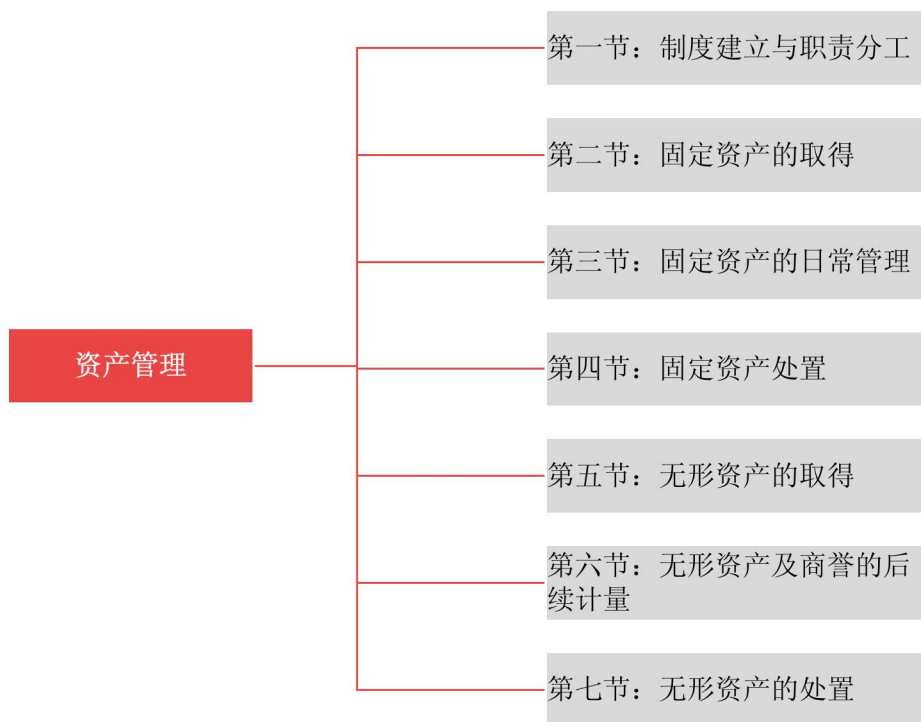
6. 流程图



第七章 资产管理

1. 概述

本章所称资产管理，是指对公司固定资产和无形资产实施全生命周期的管控与配置管理，涵盖固定资产的取得、固定资产的日常管理、固定资产折旧、固定资产处置、无形资产的取得、无形资产及商誉的后续计量、无形资产的处置等管理活动。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
固定资产的取得	固定资产购置计划	固定资产购置计划未经合理审批，造成固定资产超预算购置或固定资产购置不符合部门实际需求，产生资金浪费。
	固定资产购置的申请与审批-办公桌椅和电脑	办公用品/电脑的购置未经过规划及审批，可能导致过度采购或采购计划与实际需求不匹配，造成资源浪费。
	固定资产购置的申请与审批-公务用车	公务车购置申请未经集团批准，增加“三公经费”方面不合规的风险。
	固定资产验收	大型多媒体设备等高价值固定资产未经合理验收，导致后续质量问题发生，需进行维修更换，管理费用上升。
	固定资产付款	固定资产付款未严格根据发票、采购单、审批单等资料依据进行付款，可能导致虚报付款申请，资金超付。
	固定资产领用	固定资产领用未经合理审批，造成超额领用，或实际领用资产超过部门实际需求，造成资源浪费。

二级流程	三级流程	风险描述
固定资产的日常管理	固定资产登记	固定资产验收后未及时编号和录入，存在账外资产，增加盘点难度，影响财务报表准确性。
	固定资产卡片管理	未对固定资产粘贴卡片，可能导致资产丢失、被盗或被私自挪用，且无法及时发现和追责。
	固定资产维修	维修费用支出缺乏控制，可能导致不必要的开支或重复维修；缺乏维修标准，可能导致维修质量参差不齐。
	固定资产盘点	固定资产盘点清查程序不完善，导致盘点清查效果不理想；盘点报告不准确或未经有效审核，导致固定资产丢失、损毁等责任无法落实。
	固定资产盘盈盘亏的处理	固定资产清查中发现的盘盈、盘亏问题未妥善处理，导致固定资产账实不符，影响报告准确性。
	固定资产投保	未对固定资产投保，可能导致企业短期内出现大额支出，影响正常运营资金周转。
	固定资产调拨	资产在部门间或地区间转移后未及时更新卡片信息，账面记录与实际使用情况不一致，可能导致资产私自带出、私自转借或挪作他用的风险。
	固定资产折旧政策和方法的确定	资产折旧政策不符合会计准则，致使计税折旧额与会计折旧额存在差异，引发税务风险；或财务系统折旧计算不正确，可能导致计提折旧金额的高估或低估，影响财务报表的准确性和完整性。
固定资产处置	固定资产减值测试	未定期对固定资产进行减值测试，可能导致资产虚高，导致企业所得税前扣除基础错误，影响税基合理性。
	固定资产处置的申请与审批	资产处置未经有效审批或者资产未按审批要求擅自开展处置，可能引发资产流失或浪费。
无形资产的取得	子（分）公司固定资产处置审批	子（分）公司擅自处置资产后未及时上报或调整账面记录，可能导致总部层面的合并报表中资产数据失真。
	无形资产购置申请和审批	无形资产的取得没有获得适当的审批，导致不恰当购置无形资产。
无形资产及商誉的后续计量	无形资产摊销处理	无形资产摊销政策不符合会计准则，导致无形资产摊销违反国家法规，或摊销费用未真实、准确、完整地记录在恰当的会计期间，影响摊销费用核算。
无形资产的处置	无形资产及商誉减值测试	未进行无形资产及商誉减值测试，可能导致无形资产减值未能及时发现并入账，账面无法反映无形资产的真实价值。
	无形资产处置审批	对无形资产处置过程的监控不够适当/充分，导致无法及时发现资产处置过程中出现的问题，导致资产流失。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
资产管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	固定资产的取得	固定资产购置计划
		固定资产购置的申请与审批-办公桌椅和电脑
		固定资产购置的申请与审批-工作用车
		固定资产验收
		固定资产付款

一级流程	二级流程	三级流程
		固定资产领用
		固定资产登记
	固定资产的日常管理	固定资产卡片管理
		固定资产维修
		固定资产盘点
		固定资产盘盈盘亏的处理
		固定资产投保
		固定资产调拨
		固定资产折旧政策和方法的确定
		固定资产减值测试
	固定资产处置	固定资产处置的申请与审批
		子（分）公司固定资产处置审批
	无形资产的取得	无形资产购置申请和审批
	无形资产及商誉的后续计量	无形资产摊销处理
		无形资产及商誉减值测试
	无形资产的处置	无形资产处置审批

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
资产管理	《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）》
	《中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司会计核算政策及管理办法》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-101	应用指引组织架构 第七条 企业应当对各机构的职能进行科学合理的分解，确定具体岗位的名称、职责和工作要求等，明确各个岗位的权限和相互关系。 企业在确定职权和岗位分工过程中，应当体现不相容职务相互分离的要求。不相容职务通常包括：可行性研究与决策审批；决策审批与执行；执行与监督检查等。 第八条 企业应当制定组织结构图、业务流程图、岗（职）位说明书和权限指引等内部管理制度或相关文件，使员工了解和掌握组织架构设计及权力分配情况，正确履行职责。	制度建立与职责分工 1. 中南传媒总部制定了《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）》《中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法》，对固定资产、无形资产进行控制和分配管理活动进行了规范。 2. 公司办公室为固定资产归口管理部门，负责资产配置、安装、调度和验收工作。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	办公室

5.2 固定资产的取得

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-201	应用指引全面预算第三条 企业实行全面预算管理，至少应当关注下列风险： (一) 不编制预算或预算不健全，可能导致企业经营缺乏约束性盲目经营。 (二) 预算目标不合理、编制不科学，可能导致企业资源浪费或发展战略难以实现。 (三) 预算缺乏刚性、执行不力、考核不严，可能导致预算管理流于形式。	固定资产购置 每年末，中南传媒各部门填写购置计划表向财务部提出下年度购置需求。财务部审核并汇总编制公司总部购置计划表，购置计划按照审批权限经相关领导批准后纳入公司年度计划。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	购置计划表	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-202	N/A	固定资产购置的申请与审批-办公桌椅和电脑 购置办公桌椅和电脑，由使用部门在 OA 系统/纸质版填写固定资产申购表，报所在部门负责人、分管领导同意，办公室审核配置标准，财务部负责人复核，办公室分管领导和分管财务领导审批后，由办公室统一负责采购。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	固定资产申购表	业务发生时	手工控制	办公室、财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-203	N/A	固定资产购置的申请与审批-工作用车 工作用车的购置，由用车部门根据实际需求提出书面申请，经部门负责人审核同意后，依次报财务负责人、分管领导、总经理及董事长审批。审批通过后，须提交总经办审议，经审议通过后方可实施购置。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	固定资产记账凭证、发票、购置请示	业务发生时	手工控制	办公室、财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-204	引用指引资产管理第十三条 企业应当加强房屋建筑物、机器设备等各类固定资产的管理，重视固定资产维护和更新改造，不断提升固定资产的使用效能，积极促进固定资产处于良好运行状态。	固定资产购置的申请与审批-子分公司大额采购 湖南新华书店有限责任公司、湖南天闻新华印务有限公司一次性购置总额在一百万元以下的生产经营性固定资产由其董事会批准，其他子公司一次性购置总额在五十万元以下的由法定代表人批准，分公司由其总经理批准，均报中南传媒财务部备案(交通运输设备的购置除外);中南传媒本部的由公司总经理批准。凡上述标准以上的涉及新建、扩建固定资产、购置生产、经营所需的交通工具、固定资产的重大维修等，在投资实施前相关单位应进行可行性分析，编制详细的项目预算，由中南传媒总经理办公会审定，报董事长批准。达到公司章程规定数额的固定资产投资还需报中南传媒董事会批准。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	子（分）公司固定资产购置请示	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-205	N/A	固定资产验收 1. 中南传媒办公室和使用部门对固定资产共同验收，验收人员根据申请报告、采购合同、发票等原始单据对所购固定资产的品种、规格、数量、质量等进行验收，填写验收单或财产领用单，参与人员均需在验收单上签字确认。 2. 财务部会计核实审批文件、合同、发票、验收单或领用单后登记固定资产明细账，办公室资产管理人登记固定资产实物账。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	验收单等	业务发生时	手工控制	办公室、财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-206	N/A	固定资产付款 资产使用人或办公室经办人填写报销审批单，注明申请部门、付款项目及金额，提交部门负责人、财务部负责人审核后，按照审批权限报中南传媒领导审批后财务部方可付款。 年度预算内，且无需进行专项预算审批的事项，单张报销单支出金额 2 万元以内的，分管领导和分管财务领导审批，单张报销单支出金额 2 万元(含)以上由总经理审批，单张报销单支出金额 5 万元(含)以上由董事长终审签批。总经理室成员(不含总经理)及非职工监事发生的支出由总经理审批，董事会成员及总经理发生的支出由董事长终审签批。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	固定资产记账凭证、发票、报销审批单	业务发生时	手工控制	办公室、财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-207	N/A	固定资产领用 固定资产使用人在领取固定资产时，需填写财产领用单，表单上应注明领用资产的名称、型号、数量等，由使用人和办公室资产管理签字。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	财产领用单	业务发生时	手工控制	办公室、使用部门

5.3 固定资产的日常管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-301	应用指引资产管理第十四条 企业应当制定固定资产目录，对每项固定资产进行编号，按照单项资产建立固定资产卡片，详细记录各项固定资产的来源、验收、使用地点、责任单位和责任人、运转、维修、改造、折旧、盘点等相关内容。	固定资产卡片管理 财务部根据公司统一的分类标准编制固定资产管理卡片，包括资产的详细折旧信息，其中资产编号由用友 NC 系统自动生成，办公室资产管理人把编码制成标签贴于固定资产实物上。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	固定资产实物台账 固定资产卡片	业务发生时	手工控制	办公室、财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-302	应用指引资产管理第十三条 企业应当加强房屋建筑物、机器设备等各类固定资产的管理，重视固定资产维护和更新改造，不断提升固定资产的使用效能，积极促进固定资产处于良好运行状态。	固定资产维修 1. 固定资产由使用部门配合办公室，共同负责实物的安全、完整及日常维护管理。对于需维修的固定资产，使用部门经办人应提出维修申请，明确维修事由，经部门负责人审核后报办公室。办公室资产管理对申请进行汇总，并提交办公室负责人审批；根据公司审批权限完成审批后，由办公室统筹联系厂家或供应商实施维修工作。 2. 工作用车由车辆管理部门负责定期保养及主要机件检查。如驾驶员发现车辆存在故障，应立即填写《送修单》，详细说明故障情况，经办公室审批后，按公司规定权限完成审批流程，方可送至指定修理厂进行维修。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	维修审批单、维修确认单、维修清单、相关票据等	业务发生时	手工控制	办公室

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-303	应用指引资产管理第十八条 企业应当建立固定资产清查制度，至少每年进行全面清查。对固定资产清查中发现的问题，应当查明原因，追究责任，妥善处理。 企业应当加强固定资产处置的控制，关注固定资产处置中的关联交易和处置定价，防范资产流失。	固定资产盘点 每年末，由固定资产使用部门、办公室、财务部组成盘点小组进行盘点；盘点前，盘点小组应进行固定资产账簿记录的核对，保证账卡、账账相符；盘点时，盘点小组应对实物进行认真清点，根据盘点结果填写固定资产盘点表；盘点结束后，盘点小组人员需要在盘点表上签字确认。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	固定资产盘点表	每年	手工控制	办公室、财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-304	N/A	固定资产盘盈盘亏处理 固定资产发生盘盈、盘亏时，由固定资产使用部门、办公室、财务部共同编制盘盈、盘亏处理意见，经办公室与财务部审核后，按照审批权限提交集团领导审批。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	盘点书面报告	每年	手工控制	办公室、财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-305	应用指引资产管理第十六条 企业应当严格执行固定资产投保政策，对应投保的固定资产项目按规定程序进行审批，及时办理投保手续。	固定资产投保 1. 中南传媒办公室确认投保范围，财务部财务管理岗负责对公司总部需要投保的固定资产及时投保，重点关注投保范围、险种、保额、成本、期限等。 2. 对于重大的固定资产投保，财务部应组织采取招标方式确定保险公司，防止固定资产投保舞弊。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	固定资产投保相关材料	业务发生时	手工控制	办公室、财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-306	应用指引资产管理第十四条 企业应当制定固定资产目录，对每项固定资产进行编号，按照单项资产建立固定资产卡片，详细记录各项固定资产的来源、验收、使用地点、责任单位和责任人、运转、维修、改造、折旧、盘点等相关内容。	固定资产调拨 1. 若出现内部人员调动时，转入部门不存在配套固定资产的，由办公室协调是否进行固定资产内部转移；需要内部调拨时，由办公室负责内部转移，填写财产转移单，由转入和转出部门使用人签字、转入和转入部门负责人审核，办公室负责人审批，方可办理调拨手续，资产管理在资产实物台账中做好登记。 2. 各子（分）公司的固定资产调拨，应按照公司资产调拨审批程序执行审批手续。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	财产转移单	业务发生时	手工控制	办公室、使用部门
ZB-FA-C-307	应用指引资产管理第十四条 企业应当制定固定资产目录，对每项固定资产进行编号，按照单项资产建立固定资产卡片，详细记录各项固定资产的来源、验收、使用地点、责任单位和责任人、运转、维修、改造、折旧、盘点等相关内容。	固定资产折旧政策和方法的确定 1. 财务部应根据已审批的固定资产折旧政策和方法，在财务系统中设定折旧参数，如折旧年限、残值率等。 2. 固定资产折旧原则上采用年限平均法，固定资产残值率统一为 5%。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股	固定资产折旧凭证及后附附件等相关资料	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
			份有限公司固定资产管理办法				
ZB-FA-C-308	应用指引资产管理第四条 企业应当加强各项资产管理，全面梳理资产管理流程，及时发现资产管理中的薄弱环节，切实采取有效措施加以改进，并关注资产减值迹象，合理确认资产减值损失，不断提高企业资产管理水平。	固定资产减值测试 财务部至少在每年年末对所有固定资产进行减值测试，凡存在减值迹象的，应准确计算其可收回金额，如可收回金额低于账面价值的，须按照规定计提减值准备，避免资产价值高估，减值测试报告由财务部负责人审批；若减值情况严重，应按照公司审批权限审批决定。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理方法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	减值测试相关资料	业务发生时	手工控制	财务部

5.4 固定资产处置

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-401	N/A	固定资产处置的申请与审批 1. 对使用期满、正常报废的固定资产，由使用部门或实物管理部门退回办公室，办公室人员对退回固定资产明细表进行登记，办公室根据专业人员的意见进行处理，按照规定程序审批后进行报废清理。 2. 对使用期限未满，非正常报废的固定资产，应由使用部门或实物管理部门提出报废申请，注明报废理由、估计清理费用和可回收残值等，经有关部门技术鉴定确定，按照规定程序审批后进行报废清理。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	固定资产处置审批单	业务发生时	手工控制	办公室、财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-402	N/A	子（分）公司固定资产处置审批 1. 子（分）公司以下资产报废须报中南传媒审批： （1）房屋建筑物、在建工程、公务车辆的报废； （2）一次性报废账面原值在 50 万元以上的其他实物类不良资产，以及一次性报废账面原值在 20 万元以上未达到正常使用年限的固定资产。 2. 各子（分）公司报中南传媒审批的资产报废事项，由中南传媒总部相关业务部门和财务部审核后，按金额大小分权限审批： （1）一次性报废账面原值在 200 万元(含)以下且预计报废净损失 10 万元(含)以下的实物类不良资产，由中南传媒总经理作最终审批； （2）一次性报废账面原值在 200 万元至 500 万元(含)且预计报废净损失 50 万元(含)以下的，或者一次性报废账面原值在 200 万元(含)以下的且预计报废净损失 10 万元至 50 万元(含)的实物类不良资产，由中南传媒董事长作最终审批； （3）一次性报废账面原值在 500 万元至 5000 万元或原值 500 万以下且预计报废净损失 50 万元以上的实物类不良资产，经中南传媒总经理办公会审议通过后，由中南传媒董事长作最终审批； （4）一次性报废账面原值在 5000 万元(含)至 30000 万元(含)的实物类不良资产，由中南传媒董事会审议； （5）一次性报废账面原值在 30000 万元以上或累计处置超过中南传媒最近一期须审计总资产 25%的实物类不良资产，还须由中南传媒股东会审议。	中南出版传媒集团股份有限公司不良资产处置管理制度（试行）	固定资产处置报告	业务发生时	手工控制	财务部

5.5 无形资产的取得

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-501	应用指引资产管理第四条 企业应当加强各项资产管理，全面梳理资产管理流程，及时发现资产管理中的薄弱环节，切实采取有效措施加以改进，并关注资产减值迹象，合理确认资产减值损失，不断提高企业资产管理水平。	无形资产购置申请和审批 无形资产的取得须履行审批程序： 1. 对自行开发或研制的项目，各子（分）公司应及时申请办理注册登记手续，依法确定所有者的地位。 2. 各子（分）公司无形资产购置的审批权限： （1）对于外购无形资产单位价值在 20 万元以内的由所需单位的法定代表人审批； （2）单位价值在 20 万元以上的由所需单位提出需求申请，按公司权限审批通过后，由中南传媒总部总经理办公会讨论报董事长批准。 （3）单位价值在 1000 万元以上的还需报董事会批准。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	无形资产购置请示、无形资产入账凭证及后附附件	业务发生时	手工控制	财务部

5.6 无形资产及商誉的后续计量

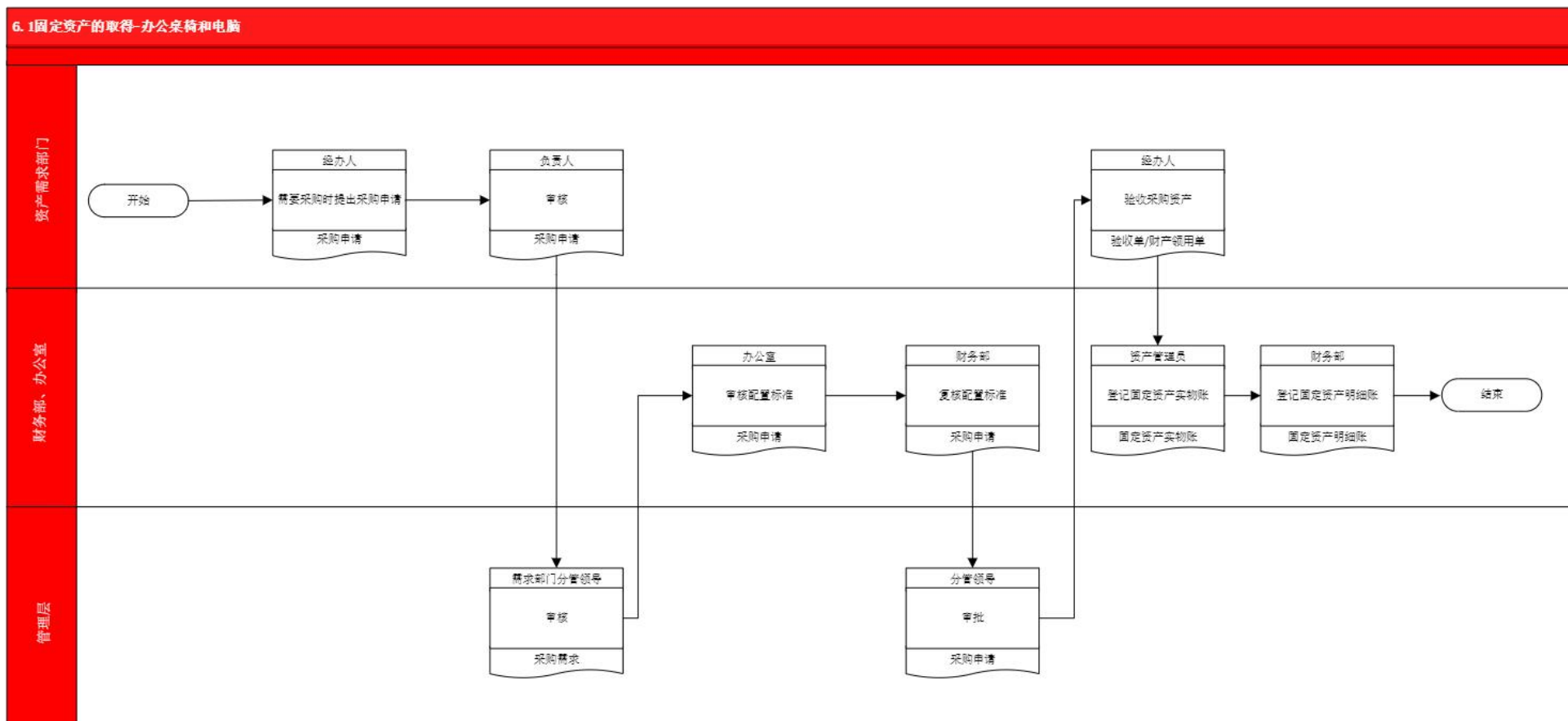
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-601	N/A	无形资产摊销处理 1. 财务部按照相关会计政策及法规选择合适的无形资产摊销方法，在财务系统中设置相应参数，按月自动摊销。 2. 对于使用寿命不确定的无形资产不予摊销，期末进行减值测试。 3. 当月增加的无形资产当月开始摊销，当月减少的无形资产当月停止摊销。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	无形资产摊销凭证及后附附件	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-602	N/A	无形资产及商誉减值测试 每年年末由实物管理部门和财务部对所有无形资产及商誉进行检查、分析。凡存在减值迹象的，应准确计算其可收回金额，如可收回金额低于账面价值的，须按照《中南出版传媒集团股份有限公司会计核算政策及管理办法》的规定计提减值准备，避免资产价值高估。	中南出版传媒集团股份有限公司会计核算政策及管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司固定资产管理办法	资产减值测试表 记账凭证	业务发生时	手工控制	财务部

5.7 无形资产的处置

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FA-C-701	N/A	无形资产处置审批 1. 无形资产使用部门或办公室经办人编制资产的处置报告，详细说明资产处置的原因及残值，经部门负责人或办公室负责人、财务部负责人审核后，按照审批权限报公司领导审批，重大处置还需董事会审议。 2. 各子（分）公司无形资产处置程序： （1）一次性报废账面原值在 200 万元(含)以下且预计报废净损失 10 万元(含)以下的实物类不良资产，由中南传媒总经理作最终审批； （2）一次性报废账面原值在 200 万元至 500 万元(含)且预计报废净损失 50 万元(含)以下的，或者一次性报废账面原值在 200 万元(含)以下的且预计报废净损失 10 万元至 50 万元(含)的实物类不良资产，由中南传媒董事长作最终审批； （3）一次性报废账面原值在 500 万元至 5000 万元或原值 500 万以下且预计报废净损失 50 万元以上的实物类不良资产，经中南传媒总经理办公会审议通过后，由中南传媒董事长作最终审批； （4）一次性报废账面原值在 5000 万元(含)至 30000 万元(含)的实物类不良资产，由中南传媒董事会审议； （5）一次性报废账面原值在 30000 万元以上或累计处置超过中南传媒最近一期须审计总资产 25%的实物类不良资产，还须由中南传媒股东会审议。	中南出版传媒集团股份有限公司不良资产处置管理制度（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）	无形资产处置申请报告、请示报批单、无形资产处置记账凭证及后附原始凭证	业务发生时	手工控制	办公室、财务部、使用部门

6. 流程图



第八章 内部信息传递

1. 概述

本章所言内部信息传递，是指企业内部各管理层级之间通过内部报告形式传递生产经营管理信息的过程。本手册内容主要包括了内部报告的形成与传递、反舞弊机制的建立、内部报告的使用。

内部信息传递

第一节：制度建立与职责分工

第二节：内部报告的形成与传递

第三节：内部报告的使用

2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
内部报告的形成与传递	内部报告体系的建立	内部报告体系不完整，如未编制销售报表等，管理者难以及时了解公司整体情况。未在年末对公司内部报告体系进行梳理，对当前内部报告提出增减变动意见，易导致报告信息冗余增加人力成本，或报告信息较少经营管理者难以全面了解公司经营状况。
	内部报告体系的职责分工	未明确内部报告的主要编制人、编制周期、传阅对象等，易造成内部报告的编制流于形式，未传达至合适的经营管理层，增加公司行政成本。
	信息采集、筛选及审核	信息收集不完整、不准确或者收集的内外信息过于散乱、不能突出重点，误导经营活动，造成决策失误。 未对系统中基础经营信息进行二次加工，提炼关键信息，并未对数据进行总结，对趋势等进行分析，导致信息提交到管理者层面时较为驳杂无序，管理者需花费较多时间精力进行甄别。
	内部报告编制程序	内部报告未能根据实际业务需求编制，业务报告编制流于形式，易导致报告信息冗余增加人力成本；编、印、发关键领域报告信息较少，经营管理者难以全面了解公司经营状况。
	内部报告审核	内部报告未经审核即向有关部门传递，可能导致公司内部信息流出。关键经营管理内部报告未经审核，可能导致内部报告中的销售码洋、图书成本、业绩指标等出现误差，信息失真。
	内部报告传递	内部报告未传递至合适的层级，内部信息沟通出现障碍，导致管理者难以及时了解公司信息，管理者的决策难以落实执行。
	内部会议的召开	内部报告编制完成后未落实为实际的生产决策，或未成为管理者决策的信息支撑，导致公司行政资源浪费，行政效率下降。

二级流程	三级流程	风险描述
	反舞弊机制的建设	风险管理监督不到位，风险管控措施未有效落实，风险管理方案未随内外部环境变化及时调整风险管控措施，可能导致风险失控。
内部报告的使用	内部报告的使用	内部报告未能充分使用、内部报告使用过程中泄露公司商业秘密，削弱公司核心竞争力。
	内部报告存档管理	缺少内部报告的保管制度，内部报告的保管存放杂乱无序，对重要资料的保管期限过短，保密措施不严，可能导致内部信息泄露。
	内部报告的评估机制的建立	未每年度评估内部报告体系的合理性，如在每年末各部门提交《××部门内部报告汇总表》，未注明该内部报告名称和审阅层级，可能导致内部报告冗余，行政资源浪费；或者内部报告缺失，管理者难以及时了解公司经营状况。
	内部信息传递奖惩机制的建立	缺乏内部信息的奖惩机制，难以规范和监督信息交流、内部定期报告的提交，可能影响重大事项的上报，导致公司经营决策失败。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
内部信息传递	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
		内部报告体系的建立
	内部报告的形成与传递	内部报告体系的职责分工
		信息采集、筛选及审核
		内部报告编制程序
		内部报告审核
		内部报告传递
		内部会议的召开
		反舞弊机制的建设
	内部报告的使用	内部报告的使用
		内部报告存档管理
		内部报告的评估机制的建立
		内部信息传递奖惩机制的建立

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
内部信息传递	《中南出版传媒集团股份有限公司重大信息内部报告管理办法》
	《中南传媒公文流转内部管理办法（试行）》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IC-C-101	应用指引内部信息传递第四条 企业应当加强内部报告管理，全面梳理内部信息传递过程中的薄弱环节，建立科学的内部信息传递机制，明确内部信息传递的内容、保密要求及密级分类、传递方式、传递范围以及各管理层级的职责权限等，促进内部报告的有效利用，充分发挥内部报告的作用。	制度建立与职责分工 1. 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）制定了《中南出版传媒集团股份有限公司重大信息内部报告管理办法》《中南出版传媒集团股份有限公司公文处理办法》，规定了内部报告及信息传递机制。 2. 职责分工： （1）公司董事长为公司信息披露管理的第一责任人，公司董事会秘书负责组织公司证券法务部统一管理公司信息披露。 （2）办公室负责统一签收中南传媒所有来文，包括上级单位、平级单位及下级单位发送的公文。各部门及高管个人收到的公文，均应第一时间移交办公室集中处理。办公室在收文后，须由负责人当日完成审阅并及时反馈处理意见。 （3）公司总部各部门、各项目组的主要负责人、各子（分）公司是所在单位信息披露管理的第一责任人，也是重大信息内部报告的第一责任人。	中南出版传媒集团股份有限公司重大信息内部报告管理办法、中南传媒公文流转内部管理办法（试行）	岗位及部门职责说明书	业务发生时	手工控制	办公室、相关部门

5.2 内部报告的形成与传递

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IC-C-201	应用指引内部信息传递第四条 企业应当加强内部报告管理，全面梳理内部信息传递过程中的薄弱环节，建立科学的内部信息传递机制，明确内部信息传递的内容、保密要求及密级分类、传递方式、传递范围以及各管理层级的职责权限等，促进内部报告的有效利用，充分发挥内部报告的作用。	内部报告体系的建立 中南传媒的内部报告主要包括：涉及重大经营活动的公文、对外合同相关的内部报告、会议纪要、定期财务分析报告和调研报告等。	中南出版传媒集团股份有限公司重大信息内部报告管理办法	会议纪要、年度工作总结及计划、文件阅批签等相关内部报告文档	业务发生时	手工控制	办公室、相关部门
ZB-IC-C-202		内部报告体系的职责分工 中南传媒总部各部门及各子（分）公司根据各自的职责分工，定期或非定期编制工作完成情况报告，依据规定报相关领导审批。	中南出版传媒集团股份有限公司重大信息内部报告管理办法	各类会议纪要、各部门工作总结及计划、重要工作报告	业务发生时	手工控制	相关部门各子（分）公司
ZB-IC-C-203	应用指引内部信息传递第七条 企业应当关注市场环境、政策变化等外部信息对企业生产经营管理的影响，广泛收集、分析、整理外部信息，并通过内部报告传递到企业内部相关管理层级，以便采取应对策略。	信息采集、筛选及审核 1. 各职能部门及各子（分）公司业务岗位负责岗位职责范围内的信息收集工作。 2. 各职能部门及各子（分）公司信息采集人员应对采集的信息进行筛选，并对所提供信息的准确性、真实性和完整性负责。职能部门及各子（分）公司负责人对用于内部报告的信息来源及信息内容的真实性、合理性进行判断和审核。	中南出版传媒集团股份有限公司重大信息内部报告管理办法	集团总部下达的公文、简报、调查报告、文件阅批签	业务发生时	手工控制	相关部门

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IC-C-204	应用指引内部信息传递第五条 企业应当根据发展战略和风险控制要求，科学规范不同级次内部报告的指标体系，采用经营快报等多种形式，全面反映与企业生产经营管理相关的各种内外部信息。 内部报告应当简洁明了，通俗易懂，及时传递，便于企业各管理层级和全体员工掌握相关信息，正确履行职责。	内部报告编制程序 各部门依据审核通过的信息编制相应报告，及时、准确和完整地将事件信息依据规定反映给相关领导。	中南出版传媒集团股份有限公司重大信息内部报告管理办法	相关工作报告、专项报告	业务发生时	手工控制	相关部门
ZB-IC-C-205	应用指引内部信息传递第六条 企业应当制定严密的内部报告流程，充分利用信息技术，强化内部报告信息集成和共享，将内部报告纳入企业统一信息平台，构建科学的内部报告网络体系。 企业内部各管理层级均应当指定专人负责内部报告工作，重要风险信息可以直接报告高级管理人员。	内部报告审核 1. 无需公文下发的内部报告，按照“内部报告编制程序”流程执行公司内部审核程序。 2. 需要公文下发的内部报告，各归口管理部门经办人根据经审核通过的内部报告拟定公文稿，经主管部门负责人审核后，根据相关权限审批，经办公室核稿后按需登记编号并加盖公章，进行存档。	中南出版传媒集团股份有限公司重大信息内部报告管理办法	相关工作报告、专项报告	业务发生时	手工控制	办公室相关部门

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IC-C-206	应用指引内部信息传递第六条 企业应当制定严密的内部报告流程，充分利用信息技术，强化内部报告信息集成和共享，将内部报告纳入企业统一信息平台，构建科学的内部报告网络体系。 企业内部各管理层级均应当指定专人负责内部报告工作，重要风险信息可以直接报告高级管理人员。	内部报告传递 公司内部信息传递应明确内容、保密要求及密级分类、传递方式、传递范围和各类内部报告的时效性要求，规范信息流转流程，充分发挥内部信息渠道的作用，确保信息高效传递，同时有效传播内部信息与企业文化。如一般信息通过公司工作群、简报或公司内部网站传递。	中南出版传媒集团股份有限公司重大信息内部报告管理办法	文件阅批签、会议纪要等相关资料	业务发生时	手工控制	办公室、相关部门
ZB-IC-C-207	应用指引内部信息传递第九条 企业各级管理人员应当充分利用内部报告管理和指导企业的生产经营活动，及时反映全面预算执行情况，协调企业内部相关机构和各单位的运营进度，严格绩效考核和责任追究，确保企业实现发展目标。	内部会议的召开 公司定期召开内部会议，原则上每月召开两次总经理办公会，由总经理召集总经理室成员、办公室负责人及议题相关列席人员参与经营分析。	中南出版传媒集团股份有限公司章程	各内部报告、会议纪要	业务发生时	手工控制	总办会

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IC-C-208	应用指引内部信息传递第十条 企业应当有效利用内部报告进行风险评估,准确识别系统分析企业生产经营活动中的内外部风险,确定风险应对策略,实现对风险的有效控制。 企业对于内部报告反映出的问题应当及时解决;涉及突出问题及重大风险的,应当启动应急预案。	反舞弊机制的建设 1. 公司员工应遵守公司内部各项行为管理规定及国家法律法规要求,如发现舞弊情况,应通过正当渠道及时进行举报。 2. 审计部为反舞弊工作常设机构,协助管理层建立健全反舞弊机制,并在内部审计过程中合理关注和检查可能存在的舞弊行为。	中南出版传媒集团股份有限公司反舞弊与举报制度	会议纪要、内控评价报告	业务发生时	手工控制	审计部相关部门

5.3 内部报告的使用

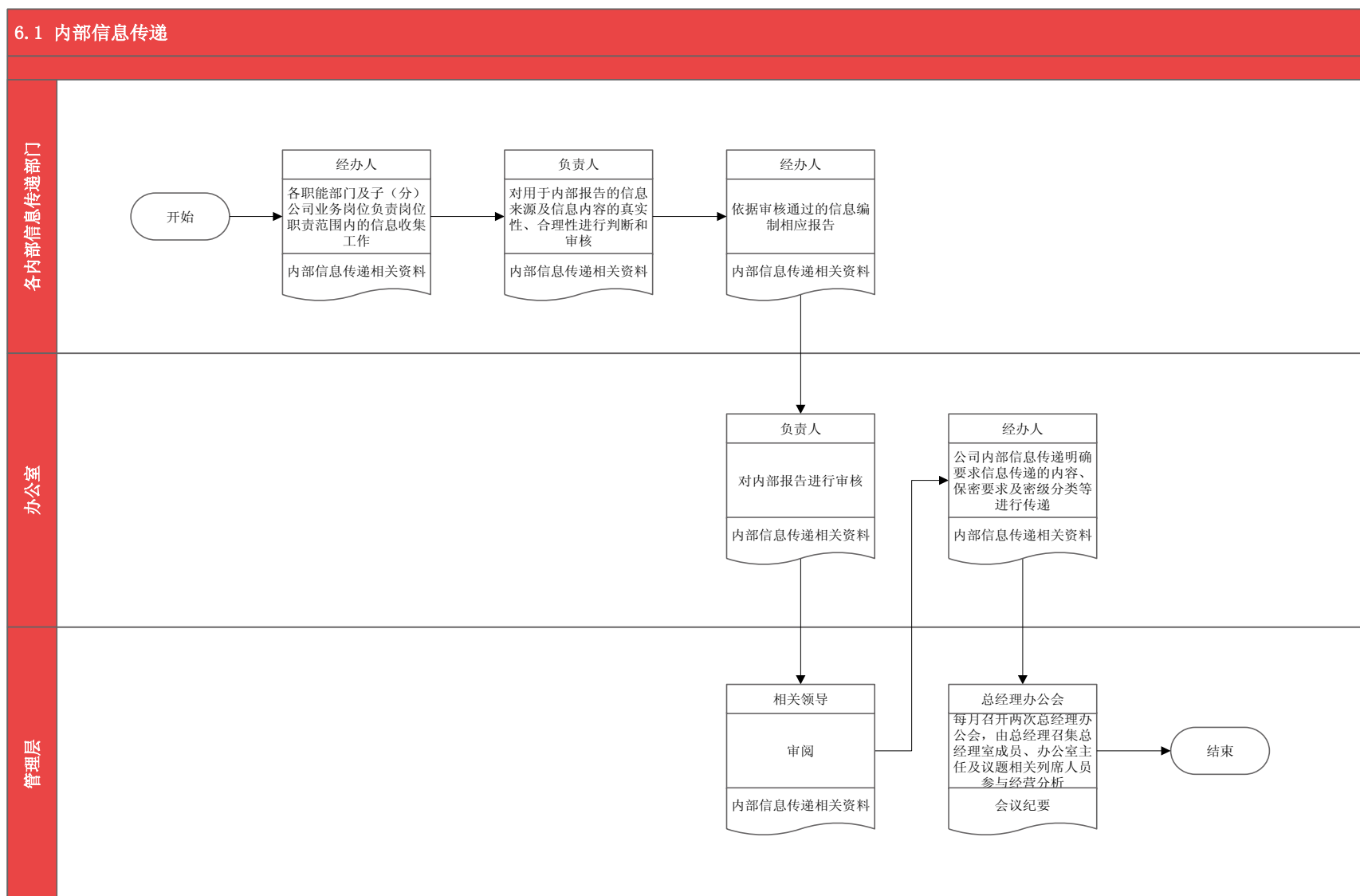
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IC-C-301	N/A	内部报告的使用 公司各级管理人员应当充分利用内部报告管理和指导公司的生产经营活动,及时反映全面预算执行情况,协调企业内部部门和各子(分)公司的运营进度,严格绩效考核和责任追究,确保企业实现发展目标。	中南出版传媒集团股份有限公司重大信息内部报告管理办法	相关内部报告文档	业务发生时	手工控制	相关部门

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IC-C-302	应用指引内部信息传递第十二条企业应当建立内部报告的评估制度，定期对内部报告的形成和使用进行全面评估，重点关注内部报告的及时性和信息传递的有效性。	内部报告存档管理 1. 编制档案目录 各部门档案管理员（兼职）自行整理本部门档案，将重要内部报告、会议材料及用印材料及时存档；第二年年初，各部门档案管理员（兼职）将本部门的档案移交至办公室档案管理员，办公室档案管理员按照立卷归档要求及时归档、移送至库房、编制档案目录、录入档案管理系统。 2. 档案借阅 中南传媒职能部门人员申请查阅档案材料时，由档案管理人员直接办理；机密性档案（如股东会、董事会、总经理办公会议记录等）必须经分管领导批准后方可查阅，并履行查阅登记手续。 3. 档案销毁 定期对已超过保管期的档案进行鉴定，鉴定档案须在办公室负责人主持下，由档案工作人员和有关业务部门组成鉴定小组共同进行。对失去保存价值的档案由鉴定小组提出意见，登记造册，经分管领导批准后，由指定人员（两人以上，档案工作人员参加）负责监督销毁，并在销毁清册上签字，销毁清册要归档保存。	中南出版传媒集团股份有限公司档案管理办法	档案借阅审核审批资料、档案销毁请示、销毁清册等	业务发生时	手工控制	相关部门

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IC-C-303	应用指引内部信息传递第十二条企业应当建立内部报告的评估制度，定期对内部报告的形成和使用进行全面评估，重点关注内部报告的及时性和信息传递的有效性。	内部报告的评估机制的建立 由公司信息报告的第一责任人或内部报告的联络人及时向公司董事会秘书通报公司重大事项，并随即将与报告信息有关的文件资料经责任人签字后送交公司证券法务部。	中南出版传媒集团股份有限公司重大信息内部报告管理办法	相关内部报告文档	业务发生时	手工控制	相关部门 证券法务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IC-C-304	应用指引内部信息传递第十二条企业应当建立内部报告的评估制度，定期对内部报告的形成和使用进行全面评估，重点关注内部报告的及时性和信息传递的有效性。	内部信息传递奖惩机制的建立 公司对于知悉不报、工作失职或违反《重大信息内部报告管理办法》等不履行信息报告义务等情形，追究当事人的责任，给予相应通报批评、警告或处罚；如触犯相关法律法规，则按照相关法律法规（如《中华人民共和国公司法》）规定，追究其法律责任。	中南出版传媒集团股份有限公司重大信息内部报告管理办法	相关内部报告文档	业务发生时	手工控制	相关部门

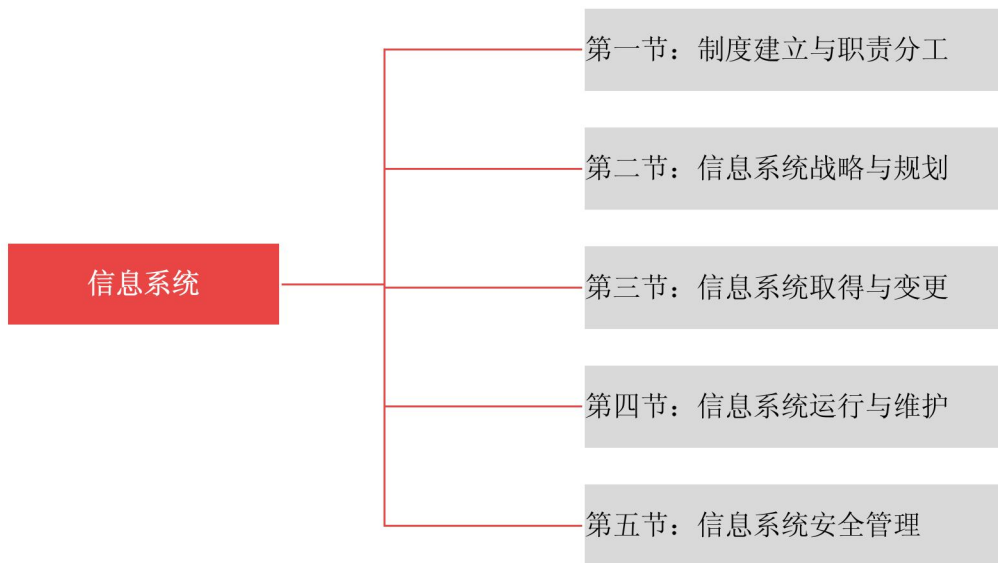
6. 流程图



第九章 信息系统

1. 概述

本章所称信息系统，是指企业利用计算机和通信技术，对内部控制进行集成、转化和提升的信息化管理平台进行规范管理，内容包括信息系统战略与规划、信息系统取得与变更、信息系统运行与维护、信息系统安全管理。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
信息系统战略与规划	信息系统规划的编制	信息系统的战略、规划和预算与战略目标不一致，影响公司的战略目标的实现。对内外部环境论证不够充分，导致战略规划方向性偏离。
	信息系统管理职能设置	信息系统管理职责未明确分配，导致需执行信息系统运维、账号权限设置、信息系统升级时无对应责任人，流程执行效率下降。
	信息系统申请与采购	信息系统采购的申请未经有效批准，可能导致采购重复资源，或采购的系统与公司实际需求不匹配，造成资源浪费。
	信息系统验收	未对信息系统的功能模块履行严格的验收程序，导致后续使用信息系统出现错误的可能性增大，增加后续模块维护和修改的成本。
信息系统取得与变更	信息系统升级与变更申请	当公司业务变更时，未针对信息系统进行相应的升级或变更，可能导致信息系统不能满足公司业务处理的需求，降低系统运营效率，不恰当增加员工工作量。

二级流程	三级流程	风险描述
信息系统运行与维护	系统日志的保存	系统日志保存不及时、不完整，导致系统出现错误时无法进行追溯和维护。
	信息系统的维护	未建立规范的信息系统日常运行管理规范，计算机软硬件的内在隐患易于爆发，可能导致公司信息系统出错。
	信息系统培训	未在新员工入职时进行信息系统培训，导致新员工难以快速适应工作岗位。
	制定应急流程	未制定信息系统应急管理流程，导致信息系统遭受损失时无法进行及时响应，业务数据丢失难以恢复。
	系统备份	信息系统数据未及时备份并妥善保管，可能导致数据丢失。
信息系统安全管理	物理安全管理	欠缺或没有实施物理访问安全的限制，可能危害信息系统的安全。
	逻辑安全管理	系统密码标准、修改不规范，导致信息系统被非法接触，造成信息泄露。
	用户访问安全控制	未经授权用户直接访问系统后台数据（包括数据库、操作系统、网络、应用系统），导致系统非法接触，影响系统安全。
	用户权限管理	未定义账户角色种类以及相应权限，数据库、网络和应用系统被未经授权访问和篡改，导致系统被非法接触。
	系统的安全防护	缺乏网络监控系统和网络漏洞定期扫描，造成对入侵行为和安全隐患的发现和及时处理不及时，导致无法保证网络服务的安全性。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
信息系统	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	信息系统战略与规划	信息系统规划的编制
		信息系统管理职能设置
	信息系统取得与变更	信息系统申请与采购
		信息系统验收
		信息系统升级与变更申请
	信息系统运行与维护	系统日志的保存
		信息系统的维护
		信息系统培训
		制定应急流程
		系统备份
	信息系统安全管理	物理安全管理
		逻辑安全管理
		用户访问安全控制
		用户权限管理
		系统的安全防护

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
信息系统	《中南出版传媒集团股份有限公司软件管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司财务信息系统安全应急预案》
	《中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法》

流程名称	制度名称
	《中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IT-C-101	应用指引信息系统第四条 企业应当指定专门机构对信息系统建设实施归口管理，明确相关单位的职责权限，建立有效工作机制。企业可委托专业机构从事信息系统的开发、运行和维护工作。 企业负责人对信息系统建设工作负责。 应用指引信息系统第五条 企业应当根据信息系统建设总体规划提出项目建设方案，明确建设目标、人员配备、职责分工、经费保障和进度安排等相关内容，按照规定的权限和程序审批后实施。	制度建立与职责分工 1. 制度建立。中南传媒已制定了《中南出版传媒集团股份有限公司软件管理办法》《中南出版传媒集团股份有限公司财务信息系统安全应急预案》《中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法》，来规范中南传媒信息化系统的使用。 2. 职责分工： （1）规划发展促进部：负责公司总部软件的采购、安装、维护、管理与授权书保管等工作，负责制定相关管理办法，监督管理办法的贯彻和落实。公司总部各部门负责本部门软件的使用与管理。 （2）财务部：公司财务信息化工作归口管理部门，各公司财务部门负责本单位财务信息系统的管理、使用、维护等工作。	中南出版传媒集团股份有限公司软件管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司财务信息系统安全应急预案、中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法等	部门与岗位职责说明书等	业务发生时	手动控制	规划发展促进部

5.2 信息系统战略与规划

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IT-C-201	应用指引信息系统第四条 企业应当指定专门机构对信息系统建设实施归口管理，明确相关单位的职责权限，建立有效工作机制。企业可委托专业机构从事信息系统的开发、运行和维护工作。 企业负责人对信息系统建设工作负责。 应用指引信息系统第五条 企业应当根据信息系统建设整体规划提出项目建设方案，明确建设目标、人员配备、职责分工、经费保障和进度安排等相关内容，按照规定的权限和程序审批后实施。	信息系统规划的编制 当公司进行战略调整、业务变更时，信息系统需重新进行规划，对现有模板进行更新、调整，或需要新增相关系统时，由规划发展促进部牵头，进行规划编制与调整，并按照公司流程和权限进行审核审批。	中南出版传媒集团股份有限公司软件管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	信息系统规划	业务发生时	手动控制	规划发展促进部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IT-C-202	应用指引信息系统第四条 企业应当指定专门机构对信息系统建设实施归口管理，明确相关单位的职责权限，建立有效工作机制。企业可委托专业机构从事信息系统的开发、运行和维护工作。 企业负责人对信息系统建设工作负责。 应用指引信息系统第五条 企业应当根据信息系统建设整体规划提出项目建设方案，明确建设目标、人员配备、职责分工、经费保障和进度安排等相关内容，按照规定的权限和程序审批后实施。	信息系统管理职能设置 中南传媒根据人力资源规划要求，设信息化管理岗位，并制定其工作说明书，明确此岗位的职责。 1. OA 系统运维问题由信息管理员负责对接外部服务商，协调推动问题排查与解决。 2. 财务系统相关问题由财务部门信息管理员对接外部服务商，及时反馈并跟进处理。	中南出版传媒集团股份有限公司软件管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	工作说明书	业务发生时	手动控制	规划发展促进部、财务部

5.3 信息系统取得与变更

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IT-C-301	应用指引信息系统第五条 企业开发信息系统，可以采取自行开发、外购调试、业务外包等方式。选定外购调试或业务外包方式的，应当采用公开招标等形式择优确定供应商或开发单位。	信息系统申请与采购 当公司开展战略调整或业务变革时，如需对信息系统进行采购或升级，应由需求部门提交信息系统采购申请及预算报告，明确购置事由、功能需求、预期金额及实施计划等内容。经部门分管领导、财务分管领导、总经理审批或董事长审批。 具体采购流程参见【采购管理】。	中南出版传媒集团股份有限公司软件管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）	信息系统采购申请	业务发生时	手动控制	需求部门
ZB-IT-C-302	应用指引信息系统第八条 企业应当组织独立于开发单位的专业机构对开发完成的信息系统进行验收测试，确保在功能、性能、控制要求和安全性等方面符合开发需求。	信息系统验收 信息系统验收由需求部门组织验收。根据购买合同的条款和招标文件条款进行验收，并根据验收结果编制验收报告，参与验收成员签字确认。	中南出版传媒集团股份有限公司软件管理办法等	信息系统验收方案、验收报告	业务发生时	手动控制	需求部门

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IT-C-303	应用指引信息系统第十条 企业应当建立信息系统变更管理流程，信息系统变更应当严格遵照管理流程进行操作。信息系统操作人员不得擅自进行系统软件的删除、修改等操作；不得擅自升级、改变系统软件版本；不得擅自改变软件系统环境配置。	信息系统升级与变更申请 当用户提出新系统支持需求时，由需求部门员工正式提交系统需求申请，明确涉及系统子模块的新增、删减或功能调整等内容。信息系统管理员收到申请后，将对公司范围内现有信息系统资源进行核查，评估需求的可行性与资源匹配度。在确认需求合理且无重复建设的前提下，由管理员协助编制申请报告或立项申请书，并按照规定审批权限审批。	中南出版传媒集团股份有限公司软件管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）	信息系统变更申请	业务发生时	手动控制	需求部门

5.4 信息系统运行与维护

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IT-C-401	应用指引信息系统第六条 企业应当在信息系统中设置操作日志功能，确保操作的可审计性。对异常的或者违背内部控制要求的交易和数据，应当设计由系统自动报告并设置跟踪处理机制。	系统日志的保存 信息系统自动保存操作日志，系统管理员登录系统，可在系统维护节点的功能中查看并搜索操作记录。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	操作记录	业务发生时	系统控制	规划发展促进部
ZB-IT-C-402	应用指引信息系统第十条 企业应当加强信息系统运行与维护的管理，制定信息系统工作程序、信息管理制度以及各模块子系统的具体操作规范，及时跟踪、发现和解决系统运行中存在的问题，确保信息系统按照规定额程序、制度和操作规范持续稳定运行。	信息系统的维护 1. 目前主要的信息化系统通过招标方式确定存储与运维服务供应商，供应商按约定周期开展信息系统使用情况的巡检与评估。硬件设备的维护由供应商定期对机房关键设备进行检查与保养，确保系统运行的稳定性与安全性。 2. 系统的改造升级，由需求部门提出维护和改造升级的需求，经负责人审核，报公司领导批准后，执行维护改造事项。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	维护记录表	每季度	手动控制	需求部门、规划发展促进部
ZB-IT-C-403	应用指引信息系统第九条 企业应当切实做好信息系统上线的各项准备工作，培训业务操作和系统管理人员，制定科学的上线计划和新旧系统转换方案、考虑应急方案，确保新旧系统顺利切换和平稳衔接。系统上线涉及	信息系统培训 1. 用友 NC 系统每次有新模块启动后，由中南传媒组织使用此模块的人员进行培训。 2. OA 系统有更新时，由信息系统管理员组织，各部门根据岗位职责及公司需求组织人员参加。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	相关培训记录	业务发生时	手动控制	规划发展促进部、财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IT-C-404	数据迁移的，还应制定详细的数据迁移计划。	制定应急流程 公司信息系统管理员制定应急预案并提交至分管领导审批；灾难发生后，根据预案成立专家应急小组；并根据灾难等级联系软硬件供应商解决问题。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息安全应急预案	信息系统应急预案	业务发生时	手动控制	规划发展促进部、财务部
ZB-IT-C-405	应用指引信息系统第十四条企业应当建立系统数据定期备份制度，明确备份范围、频度、方法、责任人、存放地点、有效性检查等内容。	系统备份 公司服务器于每天晚上九点半自动进行备份，备份的数据包为增量备份（包括从系统使用的第一天直到备份日的的所有数据），数据包保存于服务器硬盘中，每五天覆盖一次此前的数据包。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	系统备份记录/截图	每天	系统控制	规划发展促进部

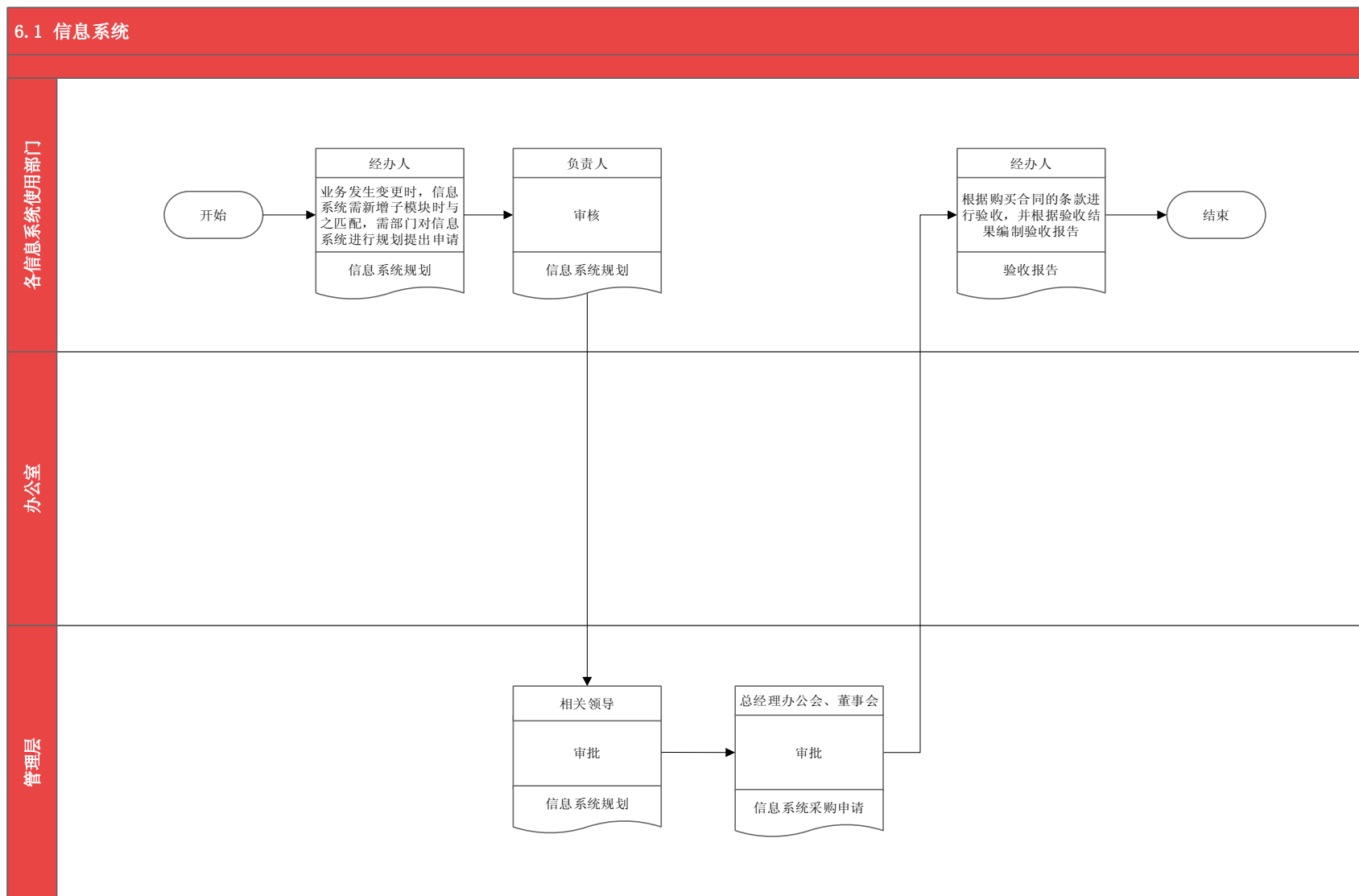
5.5 信息系统安全管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IT-C-501	应用指引信息系统第十五条 企业应当加强服务器等关键信息设备的管理，建立良好的物理环境，指定专人负责检查，及时处理异常情况。未经授权，任何人不得接触关键信息设备。	物理访问安全管理 1. 公司信息系统服务器放置于机房内，非授权人员严禁访问或使用相关计算机设备。 2. 存放服务器的机房由计算机管理员值守，负责保安、消防、用电安全等工作。非工作时间机房上锁，钥匙由计算机管理员统一保管。 3. 非计算机管理员或维修人员进入机房，需填写机房等重要区域出入审批登记表，重大操作原则上应放在业务数据录入或备份之后进行。整个工作过程需由相关部门工作人员陪同进行。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	机房等重要区域出入审批登记表	业务发生时	手动控制	规划发展促进部、财务部
ZB-IT-C-502	应用指引信息系统第十三条 企业应当综合利用防火墙、路由器等网络设备，漏洞扫描、入侵检查等软件技术以及远程访问安全策略等手段，加强网络安全，防范来自网络的攻击和非法侵入。 企业对于通过网络传输的涉密或关键数据，应当采取加密措施，确保信息传递的保密性、准确性和完整性。	逻辑安全管理 1. 信息系统用户，须做好自身用户密码和权限的保密工作，新用户系统启用后两天内必须更改初始密码，不得将密码随意告诉他人。 2. 操作人员登录财务软件前，应当插入 USB-KEY 智能卡，启动 F8 安全系统，输入登录口令，登录成功将建立本地与集团数据财务中心之间的 PSP2 安全连接。只有 PSP2 连接成功，才能连接中南传媒财务信息系统。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	系统登录截图	业务发生时	手动控制	规划发展促进部、财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IT-C-503	应用指引信息系统第十二条 企业应当建立用户管理制度，加强对重要业务系统的访问权限管理，定期审阅系统账号，避免授权不当或存在非授权账号，禁止不相容职务用户账号的交叉操作。	用户访问安全控制 OA 系统、用友系统等信息系统的用户密码是由中南传媒总部发布，所有控制操作均由中南传媒信息系统管理员进行操作，子（分）公司不能执行任何控制操作。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	系统权限蓝图	业务发生时	自动控制	规划发展促进部、财务部
ZB-IT-C-504		用户权限管理 信息系统新增/删减用户，由需求部门提出申请，填报用户申请表，经需求部门负责人审核后，按审批权限经中南传媒领导审批，审批后由信息系统管理员执行。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	权限申请表	业务发生时	手动控制	规划发展促进部、财务部
ZB-IT-C-505	应用指引信息系统第十三条 企业应当综合利用防火墙、路由器等网络设备，漏洞扫描、入侵检查等软件技术以及远程访问安全策略等手段，加强网络安全，防范来自网络的攻击和非法侵入。	系统的安全防护 公司使用的办公电脑均为联想、苹果等一线品牌电脑，其电脑内置操作系统及软件都为正版软件，出厂时均已安装了正版杀毒软件。公司电脑统一使用正版杀毒软件，软件自动更新，不需要人为干预。同时公司还购买了正版 Office 办公软件。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	信息安全防护截图	业务发生时	自动控制	规划发展促进部

a. 流程图

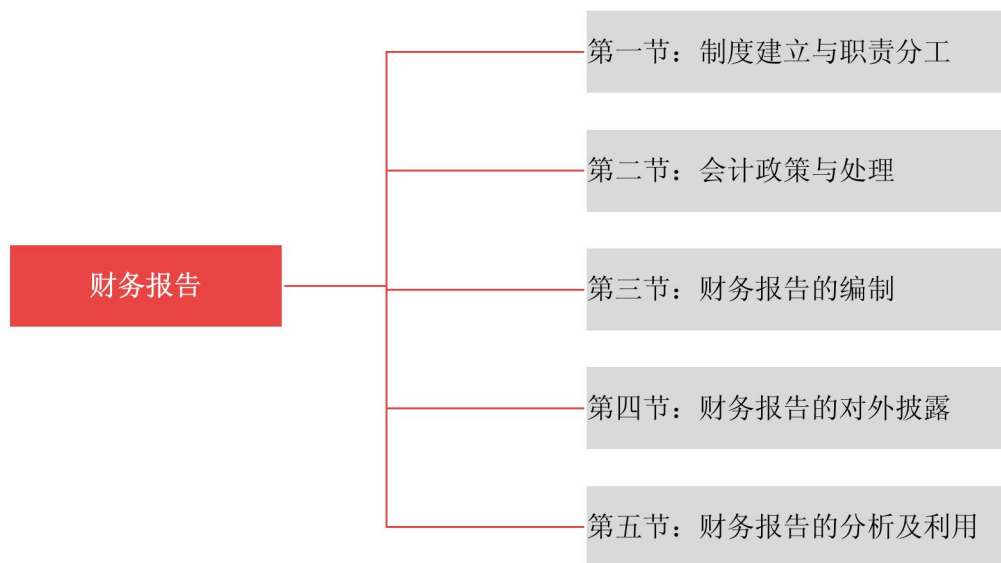
6.1 信息系统



第十章 财务报告

1. 概述

本章所称财务报告，是指公司财务部组织并实施相关财务报告编制、财务分析、财务报告披露等工作，结合实际情况建立科学、实用的会计核算体系，客观评价业绩的管理活动并对会计档案进行管理。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
会计政策与处理	特殊会计事项的处理	对特殊会计事项的处理不正确，不符合企业会计准则和公司相关制度，可能导致会计核算结果与实际不符，进而影响财报的真实性、准确性
财务报告的编制	会计科目设置与维护	会计科目变更程序不当或变更申请审批程序执行不到位，造成会计科目变更未经审批等，可能导致会计处理及核算紊乱，财务报告不准确；未准确设置财务系统权限，或员工权限新增及修改未经适当审批，可能导致不相容职务未分离而修改会计凭证及报表数据，影响财务数据准确性。
	会计凭证的编制与审核	会计核算依据和处理方法不正确，可能导致会计核算结果与实际不符，进而影响财报的真实性、准确性。

二级流程	三级流程	风险描述
	期末关账	1. 财务结账和关账程序设计不完善，导致财务信息不准确。 2. 关账前未清楚掌握本单位各项经济业务及相关事项，对相关事项处理及完成情况复核不到位，使得关账后相关事项仍有未处理、未完成的情况，致使相关会计科目信息记录不准确、不完整，影响财务信息的准确性。 3. 未对系统进行有效设置，结账后可以对财务数据进行修改，且对于反结账的操作未设定明确的操作手册及审批程序，导致财务信息不可靠。 4. 对重开会计期间的审批监控程序执行不到位，使得会计人员在未经适当审批的情况重新打开已关闭的会计期间修改财务数据或者人为对已关闭账期的财务数据和账务处理进行违规操作，可能导致财务信息不准确或被恶意篡改，影响财务信息的准确性和真实性。
	子（分）公司上报财务报表	财务报告编制过程中操作失误或违规造假使财务报告出现信息失实等错弊，最终成果未能真实、完整地反映公司的财务状况、经营成果及现金流量情况，公司因此蒙受经济声誉损失、遭受监管处罚。
	合并报表的编制与审核	1. 合并抵消分录和准则差异调整分录的审核、审批程序执行不到位，导致报表合并范围错误，合并内部交易和事项不完整，合并抵销分录不准确等，影响公司财务报告质量。 2. 合并报表管理人员由于关联交易识别不全、股权结构信息更新不及时，未按照既定的、正确的公式，汇总财务数据编制合并报表，致使合并范围错误、合并抵销分录不准确等，影响财务报告质量。 3. 财务报告对外报出前未经注册会计师审计或存在与审计机构串通舞弊，导致触犯法律受到处罚。
	财务系统权限设置与变更管理	系统权限设置不符合不相容职责相互分离的要求，且新增用户未经有效审批或权限变更未经有效审批，可能导致信息系统舞弊。
	密码管理	未经授权访问系统数据，导致系统非法接触，影响系统安全。
	系统参数设置	1. 财务系统参数设置不合理，导致未能对凭证进行统一和连续编号； 2. 财务系统参数设置不合理，导致对会计凭证的修改和取消审核过于随意，影响会计凭证录入的准确性。
	总账与明细账的对应关系设置	用友系统中未明确总账与明细账的对应关系，导致总账和明细账不平衡，科目余额的准确性不足。
财务报告的对外披露	财务报告的审核	相关管理层对报告信息审核不到位，使得财务报告无法真实反映相关交易及事项的经济实质，影响财务报告质量，甚至被监管机构处罚。
	财务报告的对外披露	公司对外提供的财务报告未经审计，导致财务信息不可靠且违反相关法规，不满足外部需求者的要求。
	财务报告的审计	财务报告对外提供前未经审计，导致财务信息不可靠且违反相关法规。
	财务报告及财务档案的保管	在档案管理过程中由于业务流程设计不合理或控制不当，导致档案不全、毁损、散失或被销毁，无法真实反映事实真相或原貌，甚至违反国家有关法律、法规而受相关部门的处罚，进而影响声誉。

二级流程	三级流程	风险描述
财务报告的分析及利用	财务分析报告的编制及审核	财务报告缺乏分析机制或机制不完善，导致企业无法对现有状况进行有效了解并优化，影响经营效率。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
财务报告	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	会计政策与处理	特殊会计事项的处理
	财务报告的编制	会计科目设置与维护
		会计凭证的编制与审核
		期末关账
		子（分）公司上报财务报表
		合并报表的编制与审核
		财务系统权限设置与变更管理
		密码管理
		系统参数设置
		总账与明细账的对应关系设置
	财务报告的对外披露	财务报告的审核
		财务报告的对外披露
		财务报告的审计
		财务报告及财务档案的保管
	财务报告的分析及利用	财务分析报告的编制及审核

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
财务报告	《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）》
	《中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司会计核算政策和管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司会计档案管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司信息披露管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司对外信息报送和管理办法》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FR-C-101	应用指引财务报告第四条 企业应当严格执行会计法律法规和国家统一的会计准则制度，加强对财务报告编制、对外提供和分析利用全过程的管理，明确相关工作流程和要求，落实责任制，确保财务报告合法合规、真实完整和有效利用。 总会计师或分管会计工作的负责人负责组织领导财务报告的编制、对外提供和分析利用等相关工作。 企业负责人对财务报告的真实性、完整性负责。	制度建立与职责分工 1. 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）制定了《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法》《中南出版传媒集团股份有限公司会计核算政策和管理办法》和《中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理》等制度，以规范中南传媒和各子（分）公司的财务报告相关工作。 2. 在董事会和总经理的领导下，公司财务部负责制订和完善中南传媒的财务管理办法、会计核算制度及其他财务规章制度；负责中南传媒的日常会计核算、报表合并和财务分析工作；建立预算管理体系，负责中南传媒年度预算的编制；全面、真实、客观地反映中南传媒财务状况和经营成果，编制合并财务会计报告。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司会计核算政策和管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理	部门及岗位职责说明书等	业务发生时	手工控制	财务部

5.2 会计政策与处理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FR-C-201	应用指引财务报告第五条 企业编制财务报告，应当重点关注会计政策和会计估计，对财务报告产生重大影响的交易和事项的处理应当按照规定的权限和程序进行审批。	特殊会计事项的处理 1. 中南传媒采用的会计处理方法，前后各期应当一致，确有变更必要的，公司财务部提出会计政策/估计变动的请示经由负责人审核，按照公司审批权限审批。 2. 各子（分）公司须向中南传媒财务部书面报告变更原因、变更事项、及对相关集团财务状况和经营业绩的影响，经批准后方可按照国家会计制度的有关规定实施变更。	中南出版传媒集团股份有限公司会计核算政策和管理办法	书面报告	业务发生时	手工控制	财务部

5.3 财务报告的编制

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FR-C-301	应用指引财务报告第六条 企业应当按照国家统一的会计准则制度规定，根据登记完整、核对无误的会计账簿记录和其他相关资料编制财务报告，做到内容完整、数字真实、计算准确，不得漏报或者随意进行取舍。	会计科目设置与维护 1. 公司依据会计准则及《新闻出版企业会计核算办法》的规定，结合公司业务特点，统一设置一级会计科目和子科目。 2. 如果发生科目调整事项，财务部会提出调整申请，经财务分管领导审核批准后由财务信息化岗进行科目新增、变更或减少。 3. 公司在《中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法》中对子（分）公司会计科目新增或变更申请流程进行了规定，如下属子（分）公司需要修改或新增中南传媒总部控制的会计科目，必须由子（分）公司提出书面申请，逐级上报中南传媒总部财务部。	中南出版传媒集团股份有限公司会计核算政策和管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司财务管理方法	会计科目表、会计科目新增或变更申请	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-FR-C-302		会计凭证的编制与审核 财务部会计负责审核原始凭证，并将相关信息录入财务系统，生成记账凭证；财务部审核岗对凭证及业务内容进行复核。每月结账前，会计对资产、收入、费用等关键业务数据进行复核，确保账务记录的真实性、准确性和完整性。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理	记账凭证	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FR-C-303	应用指引财务报告第六条 企业应当按照国家统一的会计准则制度规定，根据登记完整、核对无误的会计账簿记录和其他相关资料编制财务报告，做到内容完整、数字真实、计算准确，不得漏报或者随意进行取舍。	期末关账 期末关账前财务部会计对科目余额的合理性进行分析复核。检查工作完成后，财务负责人授权会计稽核岗执行关账操作。 关账后原则上不允许反结账。如确需重新打开账套的情况，由会计或各子（分）公司相关财务人员提出书面申请反结账申请报告，经各子（分）公司财务负责人审核后，提交中南传媒财务部审批；财务部负责人审批后，由财务信息化岗负责开通反结账权限，明确反结账所需时间，在反结账完成后，财务信息化岗及时关闭反结账权限。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理	期末关账相关资料	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-FR-C-304	应用指引财务报告第六条 企业应当按照国家统一的会计准则制度规定，根据登记完整、核对无误的会计账簿记录和其他有关资料编制财务报告，做到内容完整、数字真实、计算准确，不得漏报或者随意进行取舍	各子（分）公司上报财务报表 1. 每月 15 日前，各子（分）公司财务部工作人员在用友系统编制提交本公司的财务报表； 2. 公司财务部负责人和财务报告岗对子（分）公司的报表进行复核，如有错误则通过电话或即时通信软件进行沟通，要求子（分）公司进行修改后重新上报财务报表。	中南出版传媒集团股份有限公司会计核算政策和管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法	月度、季度会计报表（合并）年度会计报表	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FR-C-305	应用指引财务报告第十一条 企业集团应当编制合并财务报表，明确合并财务报表的合并范围和合并方法，如实反映企业集团的财务状况、经营成果和现金流量。	合并报表的编制和审核 1. 每月，中南传媒财务部须出具合并的财务会计报告，包括资产负债表、利润表、现金流量表、所有者权益变动表及其他相关资料；合并报告由财务管理岗在用友系统自动生成，提交负责人审批。 2. 各子（分）公司按月上报的财务会计报告，经内部程序审核后，提交至中南传媒财务部复核。 3. 年度合并报表需要纸质上报，财务部财务管理岗汇总编制后，经财务部负责人审核，按照审批权限经中南传媒领导审核后，报中南传媒总办会、董事会、股东会审批。	中南出版传媒集团股份有限公司会计核算政策和管理办法	抵消分录汇总表、合并财务报表	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-FR-C-306	应用指引财务报告第十二条 企业编制财务报告，应当充分利用信息技术，提高工作效率和工作质量，减少或避免编制差错和人为调整因素。	财务系统权限设置与变更管理 财务部工作人员系统权限新增/变更时，变动人员提交用户申请表，列明变更的原因和内容，财务负责人、财务总监批准后由财务信息化岗进行新增或变更。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	用户申请表	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-FR-C-307	应用指引财务报告第十二条 企业编制财务报告，应当充分利用信息技术，提高工作效率和工作质量，减少或避免编制差错和人为调整因素。	密码管理 财务部工作人员凭借系统 USB-KEY 工具、用户名和密码进行身份识别，登录系统。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	系统登录截图	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FR-C-308	应用指引财务报告第十二条 企业编制财务报告，应当充分利用信息技术，提高工作效率和工作质量，减少或避免编制差错和人为调整因素。	财务系统参数设置 1. 公司通过设置财务系统参数，录入凭证时系统会自动生成编号，保证凭证进行统一和连续编号； 2. 系统设置为经过审核的会计凭证不能直接进行修改；如需调整，须由审核人员在系统中撤销审核，会计人员方可重新录入分录。	中南出版传媒集团股份有限公司财务信息化管理办法	系统截图	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-FR-C-309		总账与明细账的对应关系设置 公司已在财务系统中明确总账与明细账的对应关系。财务部会计负责对科目余额的整体合理性进行分析与检查，确保所有会计分录均已完整执行（包括制单、审核、记账）并准确入账。系统依据已记账的明细数据自动生成明细账，并同步生成总账，保障总账与明细账数据的一致性与可追溯性。	中南出版传媒集团股份有限公司会计核算政策和管理办法	总账、明细账	业务发生时	手工控制	财务部

5.4 财务报告的对外披露

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FR-C-401	应用指引财务报告第四条 企业应当严格执行会计法律法规和国家统一的会计准则制度，加强对财务报告编制、对外提供和分析利用全过程的管理，明确相关工作流程和要求，落实责任制，确保财务报告合法合规、真实完整和有效利用。 总会计师或分管会计工作的负责人负责组织领导财务报告的编制、对外提供和分析利用等相关工作。 企业负责人对财务报告的真实性、完整性负责。	财务报告审核 财务负责人和财务分管领导在财务报告（财务数据）对外披露前进行审核，发现有问题地方及时通知相关财务人员进行修改。财务负责人、财务分管领导将审核无误后的财务报告提交证券法务部，由证券法务部汇总后提交董秘、总经理审核，董事会批准后备出。	中南出版传媒集团股份有限公司对外信息报送和管理办法	年度财务报告	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-FR-C-402		财务报告的对外披露 中南传媒在年报披露前，须经外部审计机构出具审计报告，财务分管领导审核确认无误后，将财务报告提交至证券法务部。证券法务部负责汇总并组织报董事会审议，经董事会审议通过后，提交董事长签发，方可正式披露。	中南出版传媒集团股份有限公司信息披露管理办法	年度财务报告	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-FR-C-403		财务报告的审计 目前公司聘请专业的外部审计机构对财务报告进行审计。年度报告披露前，外部审计师已完成财务报告的审计。	中南出版传媒集团股份有限公司会计核算政策和管理办法	审计报告	业务发生时	手工控制	财务部

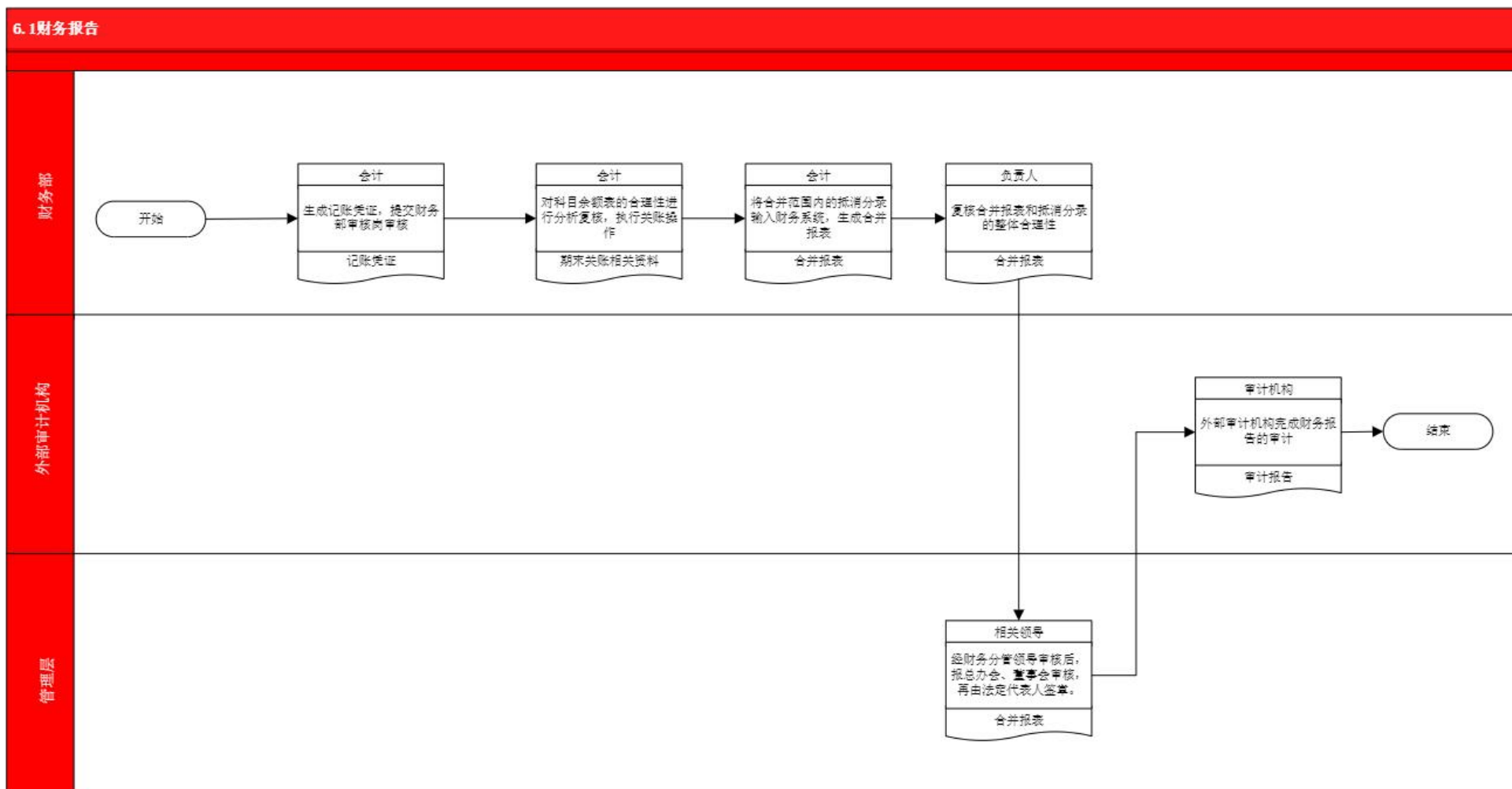
5.5 会计档案管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FR-C-501	应用指引财务报告第十五条 企业对外提供的财务报告应当及时整理归档，并按有关规定妥善保管。	财务报告与财务档案的保管 1. 公司制定了《中南出版传媒集团股份有限公司会计档案管理办法》，明确了档案保管的要求和各类财务档案的保管期限。财务部会计记账岗负责凭证的整理、装订、收集及保管工作，通过会计档案保管清册整体控制财务档案的完整性，并将所有的会计凭证存放在财务部的档案柜中。会计档案保管期满且鉴定无保存价值的会计档案由财务部门提出销毁意见，编制会计档案销毁清册，经财务部门负责人、主管财务和档案工作的分管领导（财务总监、总经理、董事长）审查。同时根据《会计档案管理制度》，按规定销毁会计档案时，由财会部门、审计部门共同派人参与，在销毁会计档案以前要认真清点、核对，销毁后，在销毁清册上签名盖章，并将销毁情况以书面形式报告有关领导。 2. 财务部设立会计档案查阅登记簿，在进行会计档案查阅、复制、借出时履行登记手续，记载查阅的时间、目的、查阅的内容及查阅人。 3. 相关人员查阅会计档案时，须经部门负责人、财务部负责人批准签字后，经办人办理查阅、复制登记手续后方可查阅、复制。	中南出版传媒集团股份有限公司会计档案管理办法	会计档案保管清册、销毁清册、会计档案查阅登记簿等相关材料	业务发生时	手工控制	财务部

5.6 财务报告的分析及利用

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FR-C-601	应用指引财务报告第二十条 企业定期的财务分析应当形成分析报告，构成内部报告的组成部分。 财务分析报告结果应当及时传递给企业内部有关管理层级，充分发挥财务报告在企业生产经营管理中的重要作用。	财务分析报告的编制及审核 1. 中南传媒财务部财务管理岗定期依据各子（分）公司的季度报表与财务分析，编制季度财务分析报告，提交财务部负责人、财务分管领导审阅。 2. 各子（分）公司财务部应根据中南传媒财务分析的要求，定期或不定期对财务经营情况进行分析，全面总结公司生产经营活动情况。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）	财务分析报告	每季度	手工控制	财务部

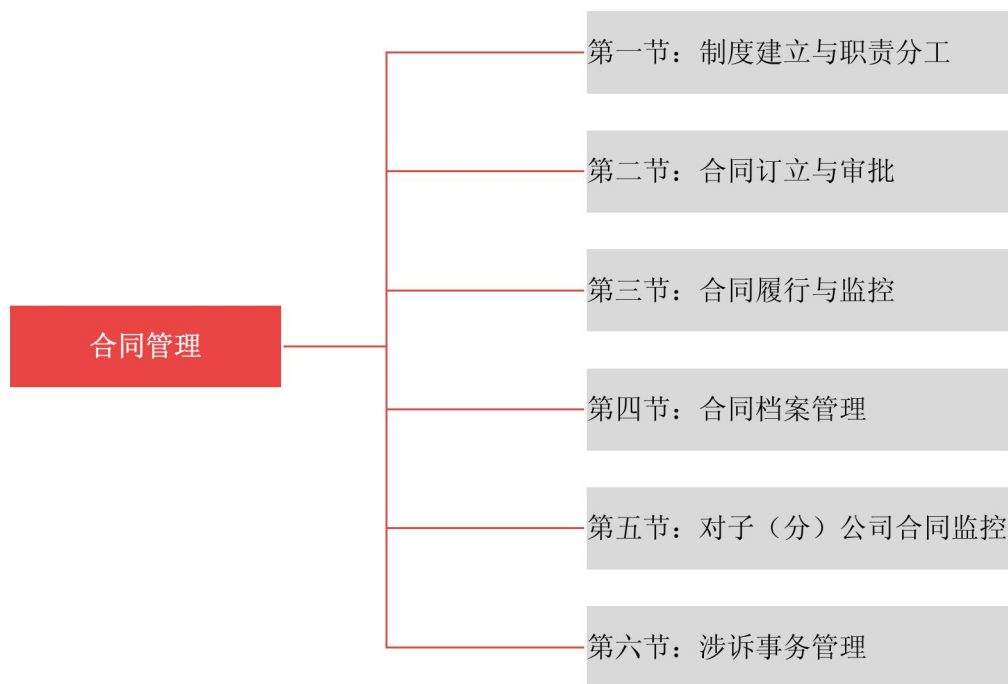
6. 流程图



第十一章 合同及法务管理

1. 概述

本章所称合同管理，是指公司合同的订立与审批、履行与监控、合同档案等管理。根据自身发展战略，制定科学合理的合同管理办法，确保公司的合同的合法性、严密性，防范潜在的与合同相关的风险。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
合同订立与审批	资信调查	未对合同对方的信用状况、财务状况等进行调查，或调查不够深入彻底，可能导致合同对方主体资格未达要求或缺乏履行能力，公司合法权益受到侵害。
	重大合同谈判	合同调查情况未形成书面报告，未将对方公司资质、经营状况等文件随同合同审核会签表流转审批，可能因忽略合同重大问题或在重大问题上做出不当让步，使公司利益受损。
	谈判会议记录的整理	合同谈判方案不周密，谈判信息、谈判策略泄露，谈判过程中忽略合同重大问题或在重大问题上做出不恰当让步，可能导致企业在谈判中处于不利地位。
	合同文本的起草	合同条款不完整、表述不严谨或不准确、或存在重大疏漏或欺诈，双方权利义务不清晰或不对等，可能导致合同纠纷，影响合同顺利执行。
	合同的审核审批	关于影响重大或法律关系复杂的合同文本，未按照规定的权限和程序签订合同，或未经适当授权，可能导致合同纠纷，致使公司利益受损；或对方公司的非标准合同未经过公司法务审

二级流程	三级流程	风险描述
合同履行与监控		查,可能导致其中的违约条款、付款条件、履约进度等条款细节不公允。
	合同的签署	以公司名义对外出具文件或签章程序的法人授权不完善;不同类型合同的签约主体资格规定不明确,可能导致合同不恰当签署,进而产生潜在的经济和法律风险。
	合同履行与监控	各合同承办部门未及时跟踪合同履行过程,可能导致未及时发现合同无法正常履行、恶意不履行、因故不履行、履行不当的情况,影响公司合同权利的实现。
	合同结算和账务处理	未在合同结算时进行对账及复核,业务人员结算时出现疏漏,可能导致结算时合作方虚报结算数据未被发现。
	合同变更或解除的提出	在对方合同履行情况、经营能力发生重大变化未及时向对方提出合同变更或解除,可能导致合同无法正常履行,或履行完毕结算困难,无法及时收回款项。
	合同变更或解除申请的审批	在对方合同履行情况、经营能力发生重大变化未及时向对方提出合同变更或解除,可能导致合同无法正常履行,或履行完毕结算困难,无法及时收回款项。
	合同变更或解除协议的签订	合同变更或解除后未及时重新签订,易导致合同无法正常履行而损害公司权益,以及重新签署合同时未核对合同文本及相关印章,而导致合同效力存在缺陷,不利于我方权利的行使。
合同档案管理	合同档案管理	未对合同进行完整归档和备案,企业难以组织内部合同自查自审、发生合同纠纷时难以对合同文本进行追溯,增大合同舞弊发生的风险。
	合同档案的借阅	缺乏合同登记管理机制,合同档案的借阅与归还未及时登记和追踪,易导致重要合同法律文本的丢失,损害公司的合法权益,使得公司遭受法务纠纷时处于劣势。
对子(分)公司合同监控	子(分)公司重大合同的审批	对影响重大的合同文本未设置内部审批流程或审批流程未将财务部门、业务主管部门、法务部门纳入审核节点,对合同的公允性和合理性审核不充分,可能增加合同纠纷,合同权利与义务不对等的风险,影响业务开展,也易给公司带来不利影响。
	子(分)公司重大合同及纠纷、诉讼的统计上报	重大合同及纠纷、诉讼统计不到位、遗漏及故意瞒报等,易造成公司对外信息披露不完整,受到监管处罚,同时可能导致对子(分)公司重大合同管理的遗漏。
涉诉事务管理	法律纠纷处理方案的制定	公司未建立健全法律纠纷信息反馈机制,未按规定权限和程序及时准确上报涉诉案件相关的案情,无法及时发现与应对法律纠纷,以及未建立纠纷处置机制,导致纠纷不当,损害企业利益、信誉和形象。
	法律事务委外处理的申请和实施	公司缺少法务专业人士或外部法律顾问,导致公司出现法律风险时缺少专业支持,法律纠纷处置不当。
	法律诉讼处理方案的实施	公司未建立健全法律纠纷处置机制,经办人员未经授权擅自向法律纠纷对方当事人作出实质性答复或承诺,导致我行处于不利地位。也未及时外聘法律顾问参与案情复杂的项目,内部未指派专人跟进诉讼事项、收集诉讼案件资料及归档,易导致法律资料的遗失,造成公司举证不充分而利益受损。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
合同管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	合同订立与审批	资信调查
		重大合同谈判
		谈判会议记录的整理
		合同文本的起草
		合同的审核审批
		合同的签署
	合同履行与监控	合同履行与监控
		合同结算和账务处理
		合同变更或解除的提出
		合同变更或解除申请的审批
		合同变更或解除协议的签订
	合同档案管理	合同档案管理
		合同档案的借阅
	对子（分）公司合同监控	子（分）公司重大合同的审批
		子（分）公司重大合同及纠纷、诉讼的统计上报
	涉诉事务管理	法律纠纷处理方案的制定
		法律事务委外处理的申请和实施
		法律诉讼处理方案的实施

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
合同管理	《中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准》
	《中南出版传媒集团股份有限公司法律事务管理办法》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-101	应用指引合同管理第四条 企业应当加强合同管理，确定合同归口管理部门，明确合同拟定、审批、执行等环节的程序和要求，定期检查和评价合同管理中的薄弱环节，采取相应控制措施，促进合同有效履行，切实维护企业的合法权益。	制度建立与职责分工 1. 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）制定了《中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法》《中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准》，规范合同的订立与审批、履行与监控、合同档案等管理。 2. 职责分工： 公司合同管理实行统一授权、归口管理、分工负责的原则，实行承办人制度和审核会签制度。 （1）归口管理机构：公司法律事务部门为公司合同归口管理机构，负责公司合同的订立、变更、转让、解除、履行与纠纷处理等活动的指导、监督和检查。 （2）承办机构：公司各部门为合同承办机构，负责合同具体的立项、谈判、订立和履行等工作。 （3）审核会签机构：与合同有关的业务部门及审计、财务、法务等综合部门依照各自职责对提交审核的合同出具审核会签意见。	中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准、中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	证券法务部

5.2 合同订立与审批

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-201	应用指引合同管理第五条 企业对外发生经济行为，除即时清结方式外，应当订立书面合同。合同订立前，应当充分了解合同对方的主体资格、信用状况等有关内容，确保对方当事人具备履约能力。	资信调查 合同订立前，业务承办单位（部门）对合同对方主体资格、资信、履约能力等进行调查核实；对于影响重大、涉及较高专业技术或法律关系特别复杂的合同，必要时可以聘请专业机构出具书面报告。 若为中南传媒内部公司，可免于资信调查。	中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准、中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	合同相对方资信调查相关资料	业务发生时	手工控制	合同承办部门
ZN-CON-C-202	应用指引合同管理第六条 企业应当根据协商、谈判的结果，拟订合同文本，按照自愿、公平原则，明确双方的权利义务和违约责任，做到条款内容完整，表述严谨准确，相关手续齐备，避免出现重大疏漏。	重大合同谈判 对于需开展正式合同谈判的事项，公司通过会议形式，明确谈判事项，确定谈判人员、策略、重点及主谈人员；承办人在谈判中遇到的重大问题，应及时向主要领导汇报。	中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	合同谈判记录	业务发生时	手工控制	合同承办部门

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-203	应用指引合同管理第六条 企业应当根据协商、谈判的结果，拟订合同文本，按照自愿、公平原则，明确双方的权利义务和违约责任，做到条款内容完整，表述严谨准确，相关手续齐备，避免出现重大疏漏。	谈判会议记录的整理 重大合同或其他特殊情况涉及正式合同谈判的，谈判结束后，合同承办部门整理谈判会议记录，记录谈判会议达成的主要意见，并经我方全体谈判人员签字确认。	中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	合同谈判记录	业务发生时	手工控制	合同承办部门
ZN-CON-C-204	应用指引合同管理第六条 合同文本一般由业务承办部门起草、法律部门审核。重大合同或法律关系复杂的特殊合同应当由法律部门参与起草。国家或行业有合同示范文本的，可以优先选用，但对涉及权利义务关系的条款应当进行认真审查，并根据实际情况进行适当修改。 合同文本须报经国家有关主管部门审查或备案的，应当履行相应程序。	合同文本的起草 合同起草一般应争取由公司或以公司为主承担，合同文本一般由合同业务部门（承办部门）起草、法律事务部门审核参与。 对公司发生频率较高的合同，由公司法律事务部门牵头组织相关业务部门拟定示范文本。起草合同应当参照合同的示范文本（如有）。采用格式条款订立合同的，应当遵循公平原则确定合同双方的权利和义务，并采取合理的方式提请对方注意免除或者限制自身责任的条款。 对于影响重大、涉及较高专业技术或法律关系特别复杂的合同，由法律事务部门牵头组织法律顾问、相关专业人士起草，必要时可以聘请专业机构负责。	中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准、中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	合同文本	业务发生时	手工控制	证券法务部、合同承办部门

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-205	应用指引合同管理第七条 企业应当对合同文本进行严格审核，重点关注合同的主体、内容和形式是否合法，合同内容是否符合企业的经济利益，对方当事人是否具有履约能力，合同权利和义务、违约责任和争议解决条款是否明确等。 企业对影响重大或法律关系复杂的合同文本，应当组织内部相关部门进行审核。相关部门提出不同意见的，应当认真分析研究，慎重对待，并准确无误地加以记录；必要时应对合同条款作出修改。内部相关部门应当认真履行职责。	合同的审核审批 1. 合同经业务部门负责人、财务部（涉及金额的）、采招部（涉及采购招标的）等相关部门会签后，法律事务部门对合同文本进行审核，重大合同由公司法律顾问出具法律意见； 2. 审核无误后，分管领导、总经理及董事长通过 OA 合同审批流程或请示报批单对合同条款和经济内容进行审批。	中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准、中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	请示报批单或 OA 合同审批流程	业务发生时	手工控制	证券法务部、合同承办部门

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-206	应用指引合同管理第八条 企业应当按照规定的权限和程序与对方当事人签署合同。正式对外订立的合同，应当由企业法定代表人或由其授权的代理人签名或加盖有关印章。授权签署合同的，应当签署授权委托书。 属于上级管理权限的合同，下级单位不得签署。下级单位认为确有需要签署涉及上级管理权限的合同，应当提出申请，并经上级合同管理机构批准后办理。上级单位应当加强对下级单位合同订立、履行情况的监督检查。	合同的签署 办公室印章保管员根据经董事长审批的合同文本，加盖公司合同专用章并在合同编号及印鉴使用登记表上登记；授权签署合同的，由公司法定代表人签署书面授权委托书。	中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	合同审核会签表、授权委托书	业务发生时	手工控制	合同承办部门

5.3 合同履行与监控

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-301	应用指引合同管理第十五条 合同管理部门应当加强合同登记管理，充分利用信息化手段，定期对合同进行统计、分类和归档，详细登记合同的订立、履行和变更等情况，实行合同的全过程封闭管理。	合同履行与监控 承担履约责任的部门应按照各自责任认真履行合同，建立合同履行情况台账，并将履行情况每半年度书面报送法律事务部门备案。 法律事务部门定期对履行情况进行统计汇总并报领导审阅。	中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准、中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	合同履行情况统计表	业务发生时	手工控制	证券法务部
ZN-CON-C-302	应用指引合同管理第十一条 企业应当遵循诚实信用原则严格履行合同，对合同履行实施有效监控，强化对合同履行情况及效果的检查、分析和验收，确保合同全面有效履行。	合同结算和账务处理 发生合同结算时，按照《中南出版传媒集团有限公司费用开支管理办法》《中南出版传媒集团有限公司财务管理办法》审批权限对合同结算申请进行审核；会计按照审核通过的结算申请编制记账凭证，并经财务审核岗审核后入账。	中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	会计凭证及后附原始凭证（如结算申请、发票等）	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-303	应用指引合同管理第十二条 在合同履行过程中发现有显失公平、条款有误或对方有欺诈行为等情形，或因政策调整、市场变化等客观因素，已经或可能导致企业利益受损，应当按规定程序及时报告，并经双方协商一致，按照规定权限和程序办理合同变更或解除事宜。	合同变更或解除的提出 合同需要变更或解除时，承办人应与合同管理部门及时沟通，以书面形式通知他方，说明变更或解除的原因和答复的期限；对方提出变更或解除合同的要求时，由合同承办部门经办人在接到对方的正式通知后，及时报告相关负责人进行处理。	中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准等	合同审核会签表	业务发生时	手工控制	合同承办部门
ZN-CON-C-304	应用指引合同管理第十二条 在合同履行过程中发现有显失公平、条款有误或对方有欺诈行为等情形，或因政策调整、市场变化等客观因素，已经或可能导致企业利益受损，应当按规定程序及时报告，并经双方协商一致，按照规定权限和程序办理合同变更或解除事宜。	合同变更或解除申请的审批 经办人应整理合同变更或解除相关的全部文书材料，依据合同管理标准，对确需变更或解除的合同，按照原合同订立的审批流程，规范履行变更或解除的审批与签署程序。	中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准、中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	合同变更/解除申请表	业务发生时	手工控制	合同承办部门

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-305	应用指引合同管理第十二条 在合同履行过程中发现有显失公平、条款有误或对方有欺诈行为等情形，或因政策调整、市场变化等客观因素，已经或可能导致企业利益受损，应当按规定程序及时报告，并经双方协商一致，按照规定权限和程序办理合同变更或解除事宜。	合同变更或解除协议的签订 合同承办部门应与合同对方就变更或解除事项进行充分沟通与协商，明确变更内容、解除条件、责任划分及后续安排等关键事项，并形成书面意见。经双方协商一致后，应以书面形式正式通知对方，确认变更或解除意向，并由双方法定代表人或授权代表签署合同变更或解除协议。	中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准	合同审核会签表、授权委托书	业务发生时	手工控制	合同承办部门

5.4 合同档案管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-401	应用指引合同管理第十五条 合同管理部门应当加强合同登记管理，充分利用信息化手段，定期对合同进行统计、分类和归档，详细登记合同的订立、履行和变更等情况，实行合同的全过程封闭管理。	合同档案管理 合同订立后，合同承办部门将合同正本及相关档案资料按照档案管理要求，移交公司档案室归档。	中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准、中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	档案台账、归档清单等相关资料	业务发生时	手工控制	办公室
ZN-CON-C-402	应用指引合同管理第十五条 合同管理部门应当加强合同登记管理，充分利用信息化手段，定期对合同进行统计、分类和归档，详细登记合同的订立、履行和变更等情况，实行合同的全过程封闭管理。	合同档案的借阅 合同承办部门借（查）阅合同时，提交合同借（阅）申请表，说明理由后，合同档案管理员协助办理并对合同借（查）阅信息进行登记。	中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准	合同借阅书面申请	业务发生时	手工控制	办公室

5.5 对子（分）公司合同监控

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-501	应用指引合同管理第六条 合同文本一般由业务承办部门起草、法律部门审核。重大合同或法律关系复杂的特殊合同应当由法律部门参与起草。国家或行业有合同示范文本的，可以优先选用，但对涉及权利义务关系的条款应当进行认真审查，并根据实际情况进行适当修改。 合同文本须报经国家有关主管部门审查或备案的，应当履行相应程序。	子（分）公司重大合同的审批 子（分）公司拟签订的重大合同，由子（分）公司合同管理部门完成内部审核后，报中南传媒总部相关业务管理部门、财务部（如涉及资金事项）、法律事务部门会签，经分管领导审核后，报董事长最终审批。	中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	合同文本、合同审核会签表	业务发生时	手工控制	证券法务部
ZN-CON-C-502	应用指引合同管理第十三条 企业应当加强合同纠纷管理，在履行合同过程中发生纠纷的，应当依据国家相关法律法规，在规定时效内与对方当事人协商并按规定权限和程序及时报告。 合同纠纷经协商一致的，双方应当签订书面协议；合同纠纷经协商无法解决的，应当根据合同约定选择仲裁或诉讼方式解决。 企业内部授权处理合同纠纷的，应当签署授权委托书。纠纷处理过程中，未经授权批准，相关经办人员不得向对方当事人做出实质性答复或承诺。	子（分）公司重大合同及纠纷、诉讼的统计上报 1. 重大合同上报。公司编制半年报和年度报告时，子（分）公司向公司法律事务部门上报重大合同统计表，列明合同序号、合同双方、合同名称及合同主要内容和期限。 2. 合同纠纷、诉讼等事项上报。在编制半年报及年度报告期间，各子（分）公司应向公司法律事务部门报送与或有事项相关的材料，包括诉讼/仲裁情况统计表及潜在纠纷统计表。法律事务部门负责汇总整理，并经财务部负责人及相关分管领导审核批准后，形成最终报告材料，由法律事务部门统一提交。	中南出版传媒集团股份有限公司合同管理标准、中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	重大合同统计表、诉讼/仲裁、行政处罚、潜在纠纷统计表	业务发生时	手工控制	证券法务部

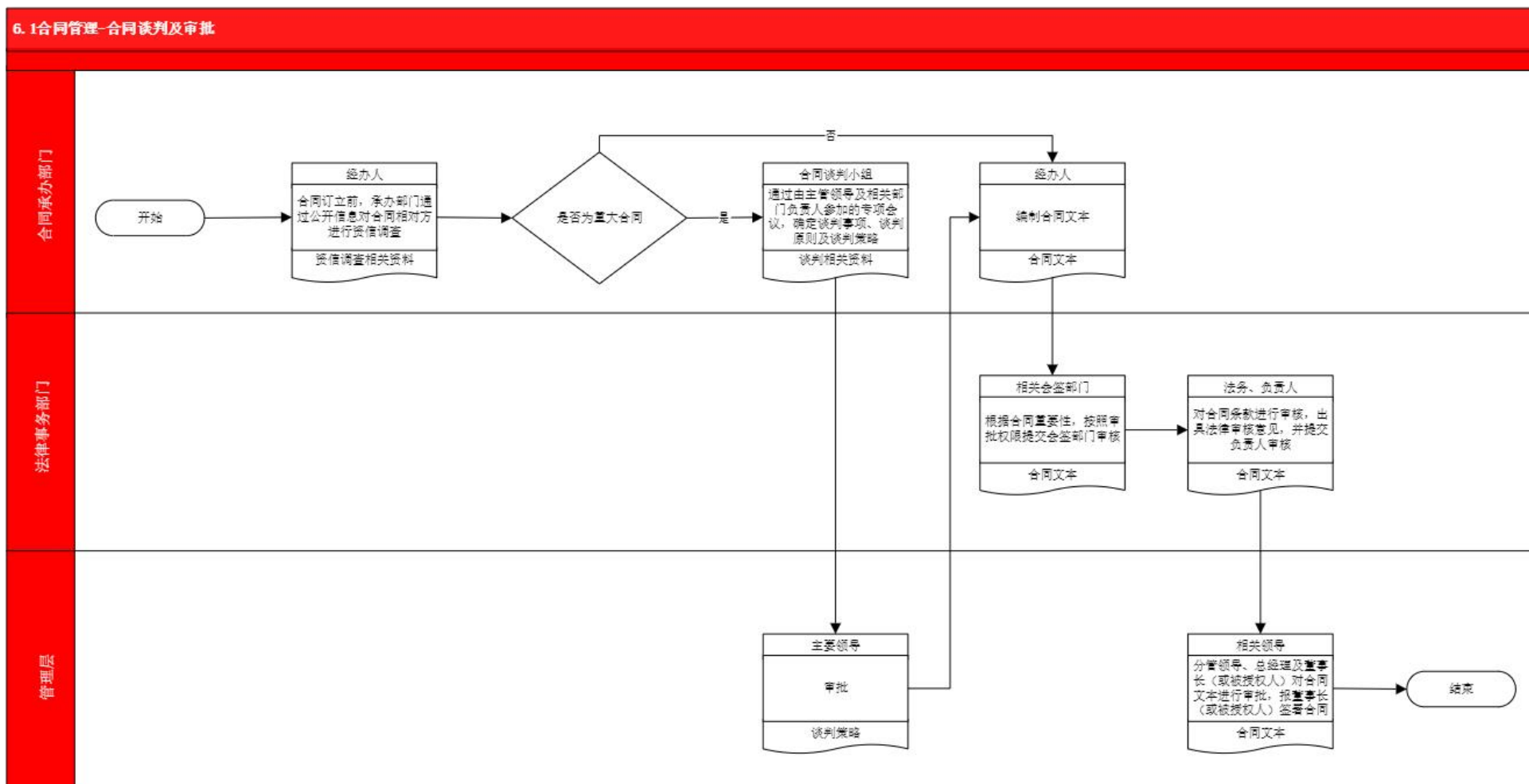
5.6 涉诉事务管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-601	应用指引合同管理第十三条 企业应当加强合同纠纷管理，在履行合同过程中发生纠纷的，应当依据国家相关法律法规，在规定时效内与对方当事人协商并按规定权限和程序及时报告。 合同纠纷经协商一致的，双方应当签订书面协议；合同纠纷经协商无法解决的，应当根据合同约定选择仲裁或诉讼方式解决。 企业内部授权处理合同纠纷的，应当签署授权委托书。纠纷处理过程中，未经授权批准，相关经办人员不得向对方当事人做出实质性答复或承诺。	法律纠纷处理方案的制定 1. 重大合同他方当事人违反约定或提出履行异议的，承办单位必须在法定或约定的时间内以法定或约定的方式答复。 2. 出现纠纷，承办单位应立即向合同管理部门和合同签署人报告，并收集整理处理合同争议的有关文件和证据资料。 3. 重大合同纠纷协商、调解，应由重大合同承办单位为主，法律事务部门配合。协商或调解达成一致时，应依合同签订程序签订书面协议。协商或调解不能达成一致时，应在法律规定的时效期间内，按合同约定选择仲裁或诉讼方式解决纠纷。	中南出版传媒集团股份有限公司法律事务管理办法	法律纠纷报告	业务发生时	手工控制	证券法务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-602	应用指引合同管理第十三条 企业应当加强合同纠纷管理，在履行合同过程中发生纠纷的，应当依据国家相关法律法规，在规定时效内与对方当事人协商并按规定权限和程序及时报告。 合同纠纷经协商一致的，双方应当签订书面协议；合同纠纷经协商无法解决的，应当根据合同约定选择仲裁或诉讼方式解决。 企业内部授权处理合同纠纷的，应当签署授权委托书。纠纷处理过程中，未经授权批准，相关经办人员不得向对方当事人做出实质性答复或承诺。	法律事务委外处理的申请和实施 出现下列情况时，公司法律事务可以对外委派：公司内部企业法律顾问力量不足或难以满足专业要求；诉讼案件的起诉、上诉、申诉、执行；对外委托更有利于降低公司法律风险、维护公司合法权益；公司领导认为有必要对外委托的情况下。 对外委托（除专项法律服务）由公司法律事务部门提出意见和方案，按照内部审批程序报请主管法律事务的公司领导审批后，再与法律服务机构签订聘任或委托合同；法律事务部门根据与外聘服务机构签订的协议，对受聘服务机构履行服务协议的情况及时跟踪监督。 涉及专项法律服务（包括但不限于股票发行、上市、企业改制、重组、并购、清算等项目），业务需求部门按照公司招标采购管理制度规定的招采流程及相关规定选择专项法律服务单位后，法律事务部门根据业务部门提交的立项报告及业务背景材料，对公司与专项法律服务单位拟签署的法律服务合同（协议）进行审查。业务需求部门根据与外聘服务机构签订的协议，对受聘服务机构履行服务协议的情况及时跟踪监督。	中南出版传媒集团股份有限公司法律事务管理办法、关于公司法律咨询工作流程的通知	法律纠纷报告	业务发生时	手工控制	证券法务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-CON-C-603	应用指引合同管理第十三条 企业应当加强合同纠纷管理，在履行合同过程中发生纠纷的，应当依据国家相关法律法规，在规定时效内与对方当事人协商并按规定权限和程序及时报告。 合同纠纷经协商一致的，双方应当签订书面协议；合同纠纷经协商无法解决的，应当根据合同约定选择仲裁或诉讼方式解决。 企业内部授权处理合同纠纷的，应当签署授权委托书。纠纷处理过程中，未经授权批准，相关经办人员不得向对方当事人做出实质性答复或承诺。	法律诉讼处理方案的实施 执法机关要求公司履行生效法律文书所确定的义务时，先由法律事务部门组织法律顾问进行审查；经审查认为确应履行的，法律事务部门提出处理意见，按照内部审批程序报主管法律事务的公司领导批准后，交财务部门办理付款手续或转相关部门办理；经审查认为不应当履行的，由法律事务部门提出申辩意见，并报主管法律事务的公司领导审批后，按照相关法律程序进行处理。	中南出版传媒集团股份有限公司法律事务管理办法	法律纠纷报告	业务发生时	手工控制	证券法务部

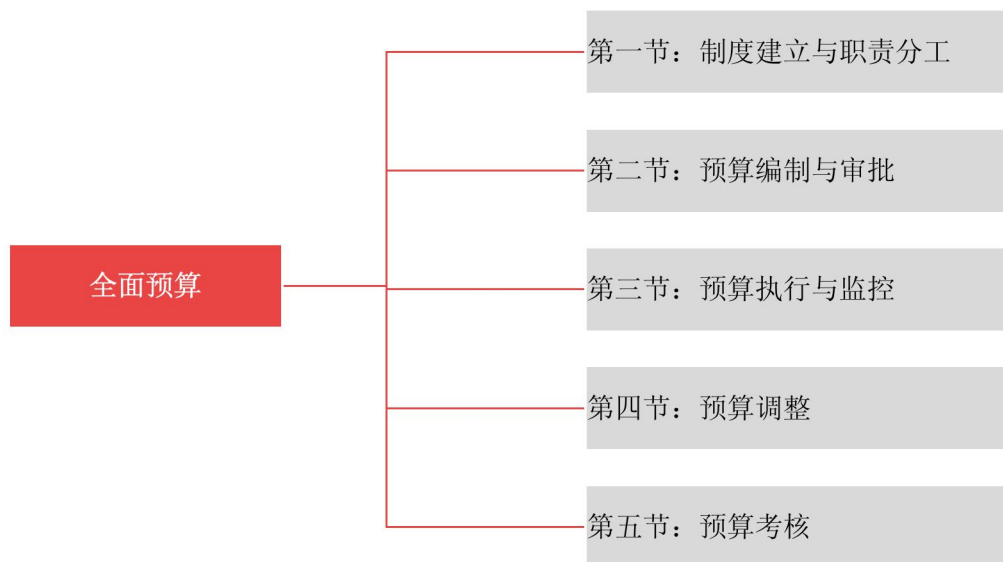
6. 流程图



第十二章 全面预算

1. 概述

本章所称全面预算，是指采用价值的形式对各公司经营活动进行预测、决策和目标控制的管理活动。包括预算的编制、执行、调整、考核等管理活动。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	预算组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
预算编制与审批	年度预算目标的确定	预算目标设定体系不完整或不恰当，可能导致预算目标设定不合理，未能恰当实现资源优化配置；难以实现的单一预算目标还可能引发执行单位出现业绩操纵行为。
	预算方案的编制与审批	预算编制方法不恰当，预算编制依据的基础信息不充分，未能与战略承接，从而促进战略落实，未能提升经营的计划性、改进对不确定性的应对，或全面预算未经审批或超越授权审批，可能导致预算权威性不够，执行不力，或因重大差错、舞弊而导致损失。
预算执行与监控	预算分解	预算分解未细化，可能导致资源错配风险，预算执行偏差较大，导致绩效评估失真，影响激励机制的有效性。
	预算的执行与控制	预算指标分解不够详细具体，导致部分岗位和业务环节缺乏预算执行和控制依据，或未经适当审批、或审批权限及程序混乱，导致预算执行随意、越权审批、重复审批。

二级流程	三级流程	风险描述
	对预算执行情况的跟踪与分析	预算执行过程中缺乏有效监控，定期对预算执行情况进行分析与通报，并相应作出预警、调整、或修正等相关动作，导致实际执行缺乏监督及管控，预算无法落实。
预算调整	预算调整的申请与审批	预算调整依据不充分或未经恰当的审批，导致预算调整不符合实际需求，调整随意、频繁，预算失去严肃性和“硬约束”。
预算考核	预算执行考核及评价	缺乏健全有效的预算反馈和报告体系，导致预算执行情况及预算执行偏差得不到监控或分析，员工缺乏执行的约束和动力。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
全面预算	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	预算编制与审批	年度预算目标的确定
		预算方案的编制与审批
	预算执行与监控	预算分解
		预算的执行与控制
		对预算执行情况的跟踪与分析
	预算调整	预算调整的申请与审批
	预算考核	预算执行考核及评价

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
全面预算	《中南出版传媒集团股份有限公司财务预算管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-BU-C-101	应用指引全面预算第四条 企业应当加强全面预算工作的组织领导，明确预算管理体制以及各预算执行单位的职责权限、授权批准程序和工作协调机制。 企业应当设立预算管理委员会履行预算管理职责，其成员由企业负责人及内部相关部门负责人组成。 预算管理委员会主要负责拟定预算目标和预算政策，制定预算管理的具体措施和办法，组织编制、平衡预算草案，下达经批准的预算，协调解决预算编制和执行中的问题，考核预算执行情况，督促完成预算目标。预算管理委员会下设预算管理工作机构，由其履行日常管理职责。预算管理工作机构一般设在财会部门。 总会计师或分管会计工作的负责人应当协助企业负责人负责企业全面预算管理工作的组织领导。	制度建立与职责分工 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）制定了《中南出版传媒集团股份有限公司财务预算管理办法》《中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）》，明确预算管理的组织机构、财务预算的编制依据与形式、财务预算的编制程序、财务预算的执行与控制等内容。 职责分工： 1. 中南传媒财务预算管理决策机构为董事会，各子（分）公司财务预算管理决策机构为公司董事会或总经理办公会议。 2. 中南传媒财务部是财务预算管理职能机构，负责组织财务预算管理工作。 3. 各子（分）公司是主要的财务预算管理执行机构。	中南出版传媒集团股份有限公司财务预算管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）	制度及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	财务部

5.2 预算编制与审批

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-BU-C-201	应用指引全面预算第五条 企业应当建立和完善预算编制工作制度，明确编制依据、编制程序、编制方法等内容，确保预算编制依据合理、程序适当、方法科学，避免预算指标过高或过低。 企业应当在预算年度开始前完成全面预算草案的编制工作。 应用指引全面预算第六条 企业应当根据发展战略和年度生产经营计划，综合考虑预算期内经济政策、市场环境等因素，按照上下结合、分级编制、逐级汇总的程序，编制年度全面预算。 应用指引全面预算第七条 预算管理委员会应当对预算管理工作机构在综合平衡基础上提交的预算方案进行研究论证，从企	年度预算目标的确定 中南传媒财务部根据上年预算执行情况，公司战略发展规划、各管理部门监管要求，以各子（分）公司编制的上年预算执行情况为基础，结合当年经营工作计划，以经营利润为目标、现金流为核心，制定下一年度经济指标，包括营业收入和利润指标，确定中南传媒年度预算目标，报总办会、董事会决策。 根据公司统一安排，结合各子（分）公司上一年指标完成情况、销售收入增长、费用完成等，确定各子（分）公司年度预算目标。 各子（分）公司与公司总部签订经营目标责任书，确定年度的营业收入和利润总额，形成各子（分）公司年度经营目标，由各子（分）公司主要领导人签字，并加盖各子（分）公司公章。	中南出版传媒集团股份有限公司财务预算管理办法	经营目标责任书	每年	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-BU-C-202	业发展全局角度提出建议，形成全面预算草案，并提交董事会。 应用指引全面预算第八条 企业董事会审核全面预算草案，应当重点关注预算科学性和可行性，确保全面预算与企业发展目标和战略规划相协调。 企业全面预算应当按照相关法律法规及企业章程的规定报经审议批准。批准后，应当以文件形式下达执行。	预算方案的编制与审批 中南传媒总预算由财务管理岗年初根据上年度经营情况，综合各监管部门的要求，考虑社会和经济效益考核，拟定下一年度收入和利润两大经济指标，经财务管理岗、财务负责人综合讨论，按照审批权限经公司领导审批后，报总办会进行决策。 各部门及子（分）公司按照总经理办公会审批通过后下达的财务预算目标和政策，结合自身特点以及预测的执行条件，编制本单位预算方案，于规定日期前上报中南传媒总部财务部。 中南传媒总部财务部对各子（分）公司上报的财务预算方案进行审查、汇总提出综合平衡建议，对发现的问题提出调整意见，并反馈有关公司修正，最后编制出整体财务预算方案。	中南出版传媒集团股份有限公司财务预算管理办法	全面预算编报工作通知、财务预算方案	每年	手工控制	财务部

5.3 预算执行与监控

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-BU-C-301	应用指引全面预算第九条 企业应当加强对预算执行的管理，明确预算指标分解方式、预算执行审批权限和要求、预算执行情况报告等，落实预算执行责任制，确保预算刚性，严格预算执行。 应用指引全面预算第十条 企业全面预算一经批准下达，各预算执行单位应当认真组织实施，将预算指标层层分解，从横向和纵向落实到内部各部门、各环节和各岗位，形成全方位的预算执行责任体系。 企业应当以年度预算作为组织、协调各项生产经营活动的基本依据，将年度预算细分为季度、月度预算，通过实施分期预算控制，实现年度预算目标。 应用指引全面预算第十一条 企业应当根据全面预算管理要求，组织各项生产经营活动和投融资活动，严格预算执行和控制。企业应当加强资金收付业务的预算控制，及时组织预算资金收入，严格控制预算资金支付，调节资金收付平衡，防范支付风险。	预算的分解 1. 中南传媒财务部对经审议批准的年度总预算，编制经济发展目标责任书于次年5月前，下达至各部门、各子（分）公司。 2. 中南传媒与各子（分）公司签订经济发展目标责任书，并补充制定辅助性的指标，将其作为年度经济考核指标。 3. 中南传媒总部的年度费用预算由各部门指定人员根据年度业务计划，编制费用预算，并经过责任部门负责人确认后，上报至总部财务部，财务部汇总后，编制总部合并费用预算，报负责人、分管领导审核，提交总办会、董事会审议。	中南出版传媒集团股份有限公司财务预算管理办法	经济目标责任书 年度业务计划请示报批单	每年	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-BU-C-302	应用指引全面预算第九条 企业应当加强对预算执行的管理，明确预算指标分解方式、预算执行审批权限和要求、预算执行情况报告等，落实预算执行责任制，确保预算刚性，严格预算执行。 应用指引全面预算第十条 企业全面预算一经批准下达，各预算执行单位应当认真组织实施，将预算指标层层分解，从横向和纵向落实到内部各部门、各环节和各岗位，形成全方位的预算执行责任体系。 企业应当以年度预算作为组织、协调各项生产经营活动的基本依据，将年度预算细分为季度、月度预算，通过实施分期预算控制，实现年度预算目标。 应用指引全面预算第十一条 企业应当根据全面预算管理要求，组织各项生产经营活动和投融资活动，严格预算执行和控制。企业应当加强资金收付业务的预算控制，及时组织预算资金收入，严格控制预算资金支付，调节资金收付平衡，防范支付风险。	预算的执行与控制 1. 公司正式下达执行的财务预算，各预算执行部门必须认真组织实施，将财务预算指标层层分解，从横向和纵向落实到内部各环节和各岗位，形成全方位的财务预算执行责任体系。 2. 各预算执行部门将财务预算作为预算期内组织、协调各项经营活动的基本依据，并落实到具体项目和责任人，对各项收入、支出统筹安排，加强管理，以确保年度财务预算目标的实现。 3. 各预算执行单位应加强现金流量的预算管理，按时组织预算资金的回收与入账，严格管控预算资金支出，合理调度资金收支，确保收付平衡，有效防范支付风险。	中南出版传媒集团股份有限公司财务预算管理办法	年度预算、费用报销凭证等	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-BU-C-303	应用指引全面预算第十二条 企业预算管理委员会应当加强与各预算执行单位的沟通，运用财务信息和其他相关资料监控预算执行情况，采用恰当方式及时向决策机构和各预算执行单位报告、反馈预算执行进度、执行差异及其对预算目标的影响，促进企业整体预算目标的实现。 应用指引全面预算第十三条 企业预算管理委员会和各预算执行单位应当建立预算执行情况分析制度，定期召开预算执行分析会议，通报预算执行情况，研究、解决预算执行中存在的问题，提出改进措施。 企业分析预算执行情况，应当充分收集有关财务、业务、市场、技术、政策、法律等方面的信息资料，根据不同情况分别采用比率分析、比较分析、因素分析等方法，从定量与定性两个层面充分反映预算执行单位的现状、发展趋势及其存在的潜力。	对预算执行情况的跟踪与分析 1. 中南传媒相关部门定期检查各子（分）公司财务预算的执行情况，纠正财务预算执行中存在的问题，充分发挥财务部门、内部审计部门的监督作用，维护财务预算管理的严肃性。 2. 每年，会计编制费用执行情况分析，经负责人审核后，报财务分管领导审批后，报总办会审议。 3. 中南传媒财务部定期编制财务分析报告，同时将有关情况向总办会反馈，落实财务预算执行过程中存在的问题。	中南出版传媒集团股份有限公司财务预算管理办法	费用执行情况分析、季度工作会议相关资料、中期经营工作总结会议资料等	每季	手工控制	财务部

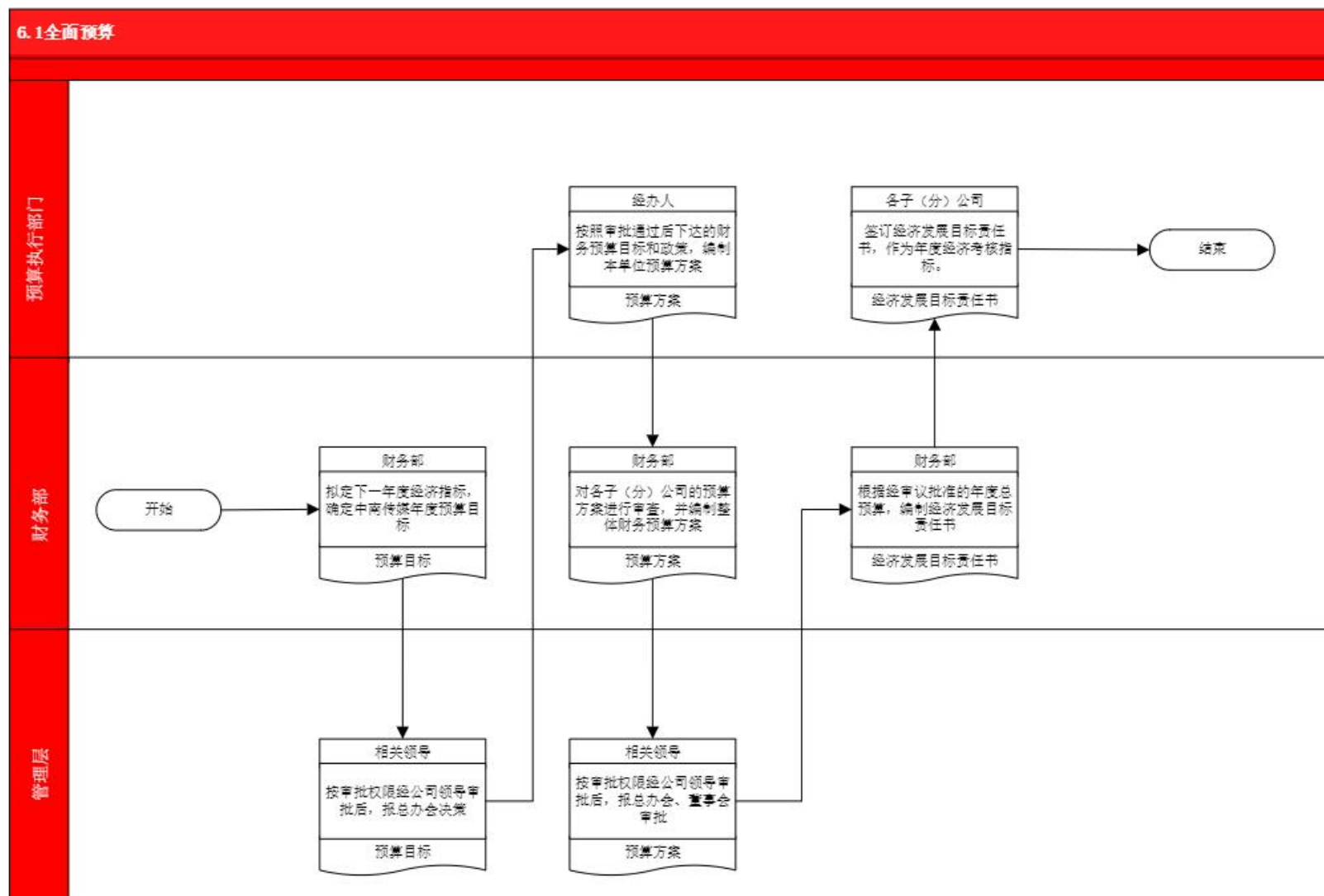
5.4 预算调整

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-BU-C-401	应用指引全面预算第十四条企业批准下达的预算应当保持稳定，不得随意调整。由于市场环境、国家政策或不可抗力等客观因素，导致预算执行发生重大差异确需调整预算的，应当履行严格的审批程序。	预算调整的申请与审批 公司《中南出版传媒集团股份有限公司财务预算管理办法》明确了允许进行财务预算调整的情况。当符合制度要求并需要进行预算调整时，相关各子（分）公司或部门向公司财务部提出书面预算调整申请报告，就预算调整内容和原因进行详细说明。 中南传媒财务部审核预算调整申请报告，结合总体预算完成情况，在年度财务预算内进行平衡调整，确实无法平衡解决的，按原预算编报审批流程审批，调整年度预算。	中南出版传媒集团股份有限公司财务预算管理办法	预算调整申请及审批	业务发生时	手工控制	财务部

5.5 预算考核

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-BU-C-501	应用指引全面预算第十五条 企业应当建立严格的预算执行考核奖惩制度，对所有预算执行单位和个人进行考核，切实做到有奖有惩、奖惩分明。 应用指引全面预算第十六条 企业预算管理委员会应当定期组织预算执行情况考核，将各预算执行单位负责人签字上报的预算执行报告和已掌握的动态监控信息进行核对，确认各执行单位预算完成情况。必要时，实行预算执行情况内部审计制度。 应用指引全面预算第十七条 企业预算执行情况考核工作，应当坚持公开、公平、公正的原则，考核结果应有完整的记录。	预算执行考核及评价 预算年度终了后，各子（分）公司向中南传媒总部财务部提交经济效益考核表，财务部统一组织对各子（分）公司考核。考核结果与各子（分）公司负责人奖惩挂钩，与各子（分）公司职工工资发放总额挂钩。	中南出版传媒集团股份有限公司财务预算管理办法	预算年度执行报告、年度考核	每年	手工控制	财务部

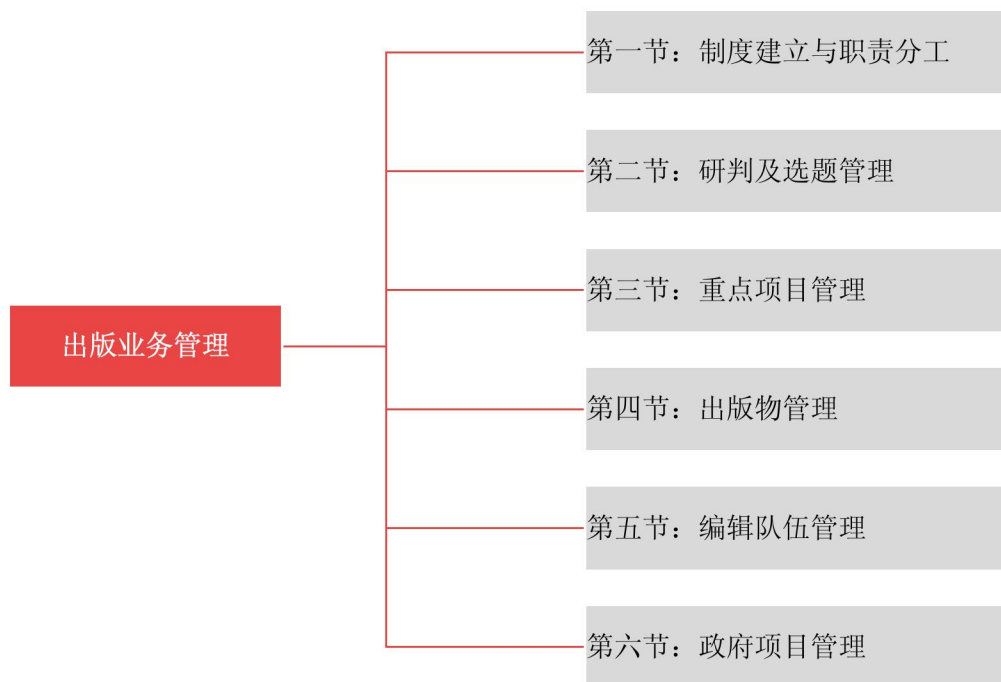
6. 流程图



第十三章 出版业务管理

1. 概述

本章所称出版业务管理，包括出版物的出版、印刷或者复制、进口、发行。涉及的全流程环节一般包括制度建立与职责分工、研判及选题管理、重点项目管理、出版物管理、编辑队伍管理、政府项目管理等相关内容。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
研判及选题管理	年度选题计划的申报与审批	未建立常态化流程机制，通过信息收集和分析对意识形态领域进行充分研判，导致全局性、苗头性、倾向性问题和风险点未能及时排查，给公司造成经济损失；出版物意识形态内容问题未能及时发现，给公司带来政治风险；或者内部选题错误，导致时间长，或收益低，能带来的营销联动效应弱，可能造成成本浪费。
重点项目管理	重点出版工程项目的申报与审批	未建立健全重点项目的审批机制，重点项目涉及范围广，未充分考虑专家意见，立项申请草率而缺乏专业的复核，导致不合理项目审批通过，造成公司资金损失。
	重点出版工程项目的实施监督	是否建立重点出版项目的进度监督机制，未能及时了解项目进展和存在的问题，资源调配不合理而导致项目进展缓慢，项目实施效率低下。

二级流程	三级流程	风险描述
出版物管理	一般图书版权管理	版权资产台账信息不完整、不准确或与权属文件脱节，可能导致版权权利状态不清，增加侵权、授权失效或法律纠纷风险。
	出版物质量抽查与绩效考核	对于出版物缺乏质量考核及定期监督机制，易导致有关出版社对不合格出版物难以发现，可能造成更大的出版事故，造成公司形象受损。
编辑队伍管理	编辑职业资格管理	缺乏内部人力资源的管理，对编辑任职资格的核实流于形式，可能造成人员任职资格审核不当，收到监管政府的处罚。
	编辑培训管理	内部缺乏培训机制，年度选题和重点出版物等方面培养不够，难以形成有专业素养的团队。
政府项目管理	项目申报	政府类项目的申报缺乏复核审批机制，易导致项目混乱缺乏管理，难以获得政府资源支持。
	项目执行监控	对政府类项目的推进缺乏过程监控交流机制，易导致项目执行缺乏监督和引导，难以缓解项目中的问题，而导致项目中断的可能。
	结项验收与报备	未明确项目验收结项审核机制，考核标准未建立或设置不当，易导致项目结项缺乏考核或难以执行考核而难以完成验收，导致项目失败。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
出版业务管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	研判及选题管理	选题计划的申报与审批
	重点项目管理	重点出版工程项目及国际出版工程项目的申报与审批
	出版物管理	一般图书版权管理
		出版物质量抽查与绩效考核
	编辑队伍管理	编辑职业资格管理
		编辑培训管理
	政府项目管理	项目申报
		项目执行监控
		结项验收与报备

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
出版业务管理	《中南出版传媒集团股份有限公司图书选题管理办法》
	《中南传媒出版信息报送管理规定》
	《中南出版传媒集团股份有限公司样书缴送办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司出版物质量管理体系（修订）》
	《中南出版传媒集团股份有限公司出版物质量审读办法（修订）》
	《中南出版传媒集团股份有限公司重点工程和国际出版工程支持办法（修订稿）》
	《中南出版传媒集团股份有限公司政府项目管理制度》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-POM-C-101	应用指引组织架构 第七条 企业应当对各机构的职能进行科学合理的分解，确定具体岗位的名称、职责和工作要求等，明确各个岗位的权限和相互关系。 企业在确定职权和岗位分工过程中，应当体现不相容职务相互分离的要求。不相容职务通常包括：可行性研究与决策审批；决策审批与执行；执行与监督检查等。 第八条 企业应当制定组织结构图、业务流程图、岗(职)位说明书和权限指引等内部管理制度或相关文件，使员工了解和掌握组织架构设计及权责分配情况，正确履行职责。	制度建立与职责分工 中南传媒总部设置出版部，目前出版部根据规定及出版业务发展需要，制定业务管理制度，主要包括：《图书选题管理办法》、《出版信息报送管理规定》、《样书缴送规定》、《出版物质量管理体系》等。 出版部负责图书出版业务管理工作，具体工作内容有： (1) 出版导向管理，制定引导性的政策文件，指导下属出版单位选题策划方向，审核下属出版单位提交的选题； (2) 出版业务战略管理，负责制定公司出版业务的中长期战略规划及年度工作规划，并推动实施； (3) 出版定位管理，对下属出版单位和出版产品线的定位进行规划及协调； (4) 产品结构管理，对下属出版单位的产品进行调配，确保符合出版社自身定位及公司整体的产品定位策略； (5) 公共平台搭建，整合媒体资源，搭建图书产品宣传推广平台； (6) 大型展销会工作组织，牵头组织大型展会，提升公司图书产品的生产竞争力和社会影响力。具体承担北京图书订货会、北京国际图书博览会等工作； (7) 出版机制创新，对出版体制和机制进行研究，制定引导性的政策，促进公司传统出版业的振兴。	中南传媒图书出版工作导向管理若干规定、中南出版传媒集团股份有限公司图书选题管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司样书缴送规定等	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	出版部

5.2 研判及选题管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-POM-C-201	图书质量保障体系第七条 坚持选题论证制度。选题质量的优劣，直接影响图书质量，也影响出版社的整体出版水平。出版社要对选题进行多方面的考察，既要从微观上论证选题的可行性，又要从宏观上考虑各类选题的合理结构。 图书质量保障体系第二十二条 经省（自治区、直辖市）新闻出版局和出版社主管部门批准的各出版社的选题计划，必须报新闻出版署备案。新闻出版署可对导向、总量、结构和趋势等问题提出指导性意见，对不符合国家法规、规定的选题进行调整或通知撤销。	选题计划的申报与审批 出版社发现市场需求及优质出版资源需要申报选题时，应提交图书选题呈报审批表，经出版社责任编辑、编辑室主任、分管社领导/总编辑和社长签字后，提交中南传媒总部出版部，经出版部负责人、总编辑、出版控股集团总编辑审批后，提交上级主管部门审定，方可实施该选题。	中南出版传媒集团股份有限公司图书选题管理办法	图书选题呈报审批表	业务发生时	手工控制	出版部

5.3 重点项目管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-POM-C-301	N/A	重点出版工程项目及国际出版工程项目的申报与审批 （1）项目申报：由出版社根据项目类型，填写中南传媒重点出版工程项目立项申报表、中南传媒国际出版工程项目立项申报表和中南传媒重大引进支持项目申请表（适用于第四类项目）并提交至出版部，立项申报表中因按要求对项目概况，项目实施计划及预算等所需陈述内容进行详细说明。 （2）项目审核与论证 参照《中南出版传媒集团股份有限公司重点出版工程和国际出版工程支持办法（修订稿）》的相关规定，重点出版工程项目及国际出版工程项目的审核流程如下： ①项目审核：收到立项申请表后，中南传媒出版部对项目进行业务审核，由人力资源部、审计部进行会签，审核通过后经中南传媒分管领导、财务总监、总经理签字即为正式立项，立项后中南传媒将发文确认。 ②项目论证：对于根据制度要求需进行专家论证的项目，中南传媒将组织开展重大项目评审专家委员会，评审会议确定的项目报中南传媒总经理室核准立项，立项后将发文确认。	中南出版传媒集团股份有限公司重点出版工程和国际出版工程支持办法（修订稿）	重点出版工程项目立项申报表、中南传媒国际出版工程项目立项申报表、中南传媒重大引进支持项目申请表、项目实施计划书、审核签批与批复记录	业务发生时	手工控制	出版部

5.4 出版物管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-POM-C-401	新闻出版广播影视企业版权资产管理工作指引 第十七条 企业应建立版权资产管理台账，以账表形式记录反映版权资产状态的各项信息，编制台账需注意 （一）完整性：对版权资产的基本信息有详细、完整的记录； （二）准确性：信息应当保证真实准确，表述清晰，易于识别； （三）关联性：各类版权资产信息与对应的合同权属证明文件、作品样本和其他内容存储介质以及与形成版权资产相关的档案材料具备关联性，达到实时匹配，方便检索。 有条件的企业可建立版权资产管理数据库或信息平台，并有效维护和及时更新。	图书版权管理 1. 出版部联合湖南省版权协会，每年末发布版权使用报告，汇总中南传媒年度版权使用情况 2. 出版部对列入重点培育或具有战略价值的数字 IP(如头部自有 IP、高潜力数字内容等)建立专项统计机制，定期收集其权属状态、授权范围、使用情况及收益数据，确保关键数字资产的信息可追溯、可评估、可决策。 3. 各出版社作为版权资产的直接持有与使用主体，负责对本社所拥有的各类版权资产(包括但不限于图书版权、数字出版授权等)进行全生命周期的信息管理。	暂无	一般图书版权台账	业务发生时	手工控制	新技术新媒体部、出版单位

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-POM-C-402	图书质量体系 第十五条 坚持图书成批装订前的样书检查制度。印装厂在每种书封面和内文印刷完毕、未成批装订前，必须先装订 10 本样书，送出版社查验。出版社负责联系印制的业务人员、责任编辑、责任校对及主管社领导，应从总体上对装订样书的质量进行审核，如发现问题，立即通知印装厂，封存待装订的印成品并进行处理；如无问题，要正式具文通知印装厂开始装订。出版社应在接到样书后 3 日内通知印装厂。印装厂在未接到出版社的通知前，不得擅自将待装订的印成品装订出厂。 第十八条 坚持图书样本缴送制度。出版社每新出一种图书，应在出书后一个月内，按规定分别向新闻出版署、中宣部出版局、中国版本图书馆、北京图书馆缴送样书一册（套）备查。	出版物质量抽查与绩效考核 公司对出版物质量的检查方式分为样书送缴备检和定期/不定期抽检，检查内容包括导向与编校质量： 1. 样书送缴：图书出版后，各出版社将新书样书送至中南传媒总部出版部备查。 2. 定期/不定期抽检：中南传媒总部出版部定期或不定期对各出版社一般图书进行抽检。公司对图书质量进行检查后，将抽检情况上报总编辑、总经理，责成有关出版社对不合格出版物执行相关处理决定。 3. 针对质量检查中发现典型性、代表性或严重性问题的图书，对相关责任人、管理者进行质量约谈。针对相关政府机关在抽查各出版社出版物的过程中出现质量不合格情况的，计入该出版社的绩效考核。	中南出版传媒集团股份有限公司出版物质量管理体系（修订）、中南出版传媒集团股份有限公司出版物质量审读办法（修订）	样书送检记录、抽检记录等	业务发生时	手工控制	出版部

5.5 编辑队伍管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-POM-C-501	图书质量体系 第九条 坚持责任编辑制度。图书的责任编辑由出版社指定，一般由初审者担任。除负责初审工作外，还要负责稿件的编辑加工整理和付印样的通读工作，使稿件的内容更完善，体例更严谨，材料更准确，语言文字更通达，逻辑更严密，消除一般技术性差错，防止出现原则性错误；并负责对编辑、设计、排版、校对、印刷等出版环节的质量进行监督。为保证图书质量，也可根据稿件情况，适当增加责任编辑人数。	编辑职业资格管理 各出版社负责本单位编辑职业资格的管理，包括资格审核、动态更新，确保所有编辑人员持证上岗、资质有效。	中南出版传媒集团股份有限公司子公司“双效”业绩考核与主要负责人薪酬管理办法（试行）	湖南省出版专业技术人员职业资格等级、责任编辑及续展人员汇总表	业务发生时	手工控制	人力资源部
ZB-POM-C-502	第十一条 坚持责任校对制度和“三校一读”制度。	编辑培训管理 人力资源部每年组织责任编辑续展培训。	中南出版传媒集团股份有限公司子公司“双效”业绩考核与主要负责人薪酬管理办法（试行）	培训登记表	每年	手工控制	出版部

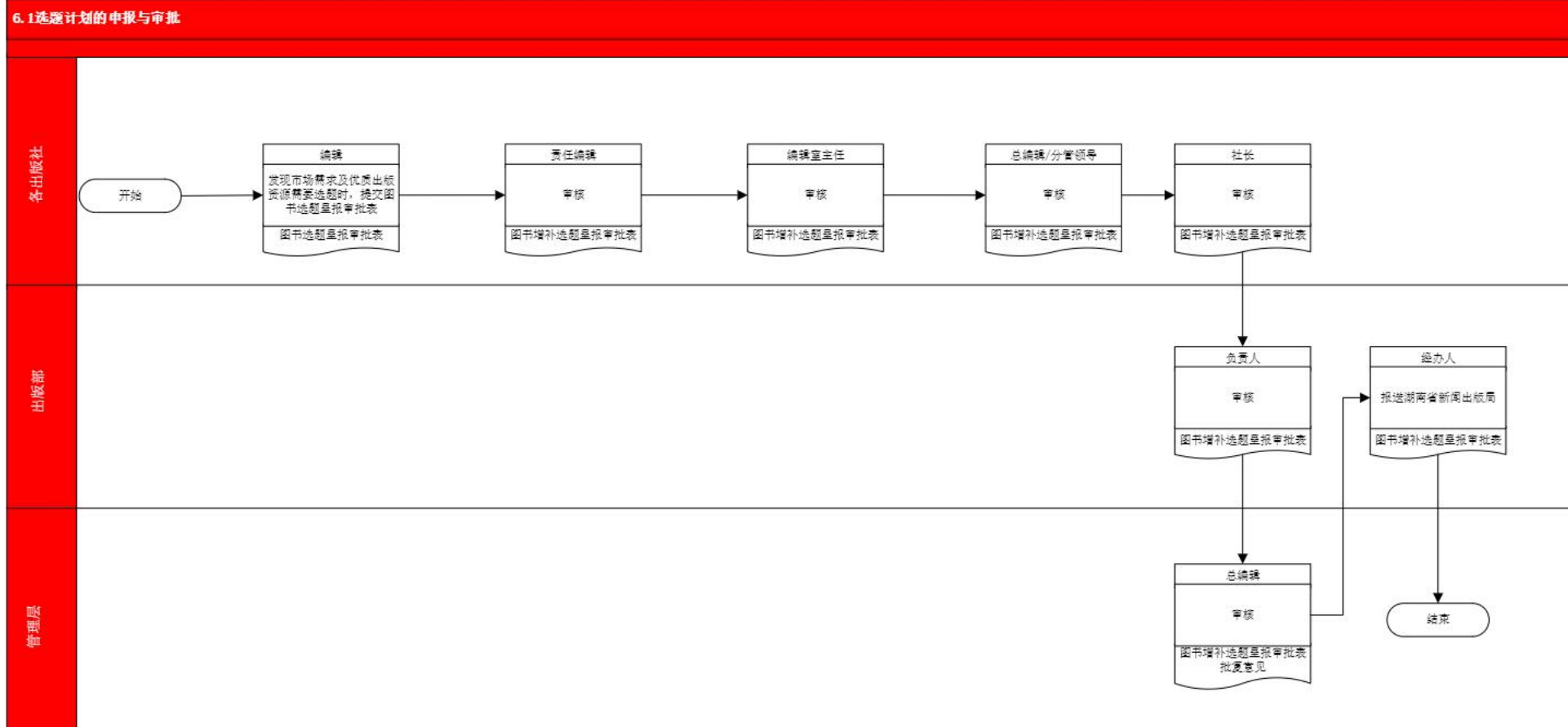
5.6 政府项目管理

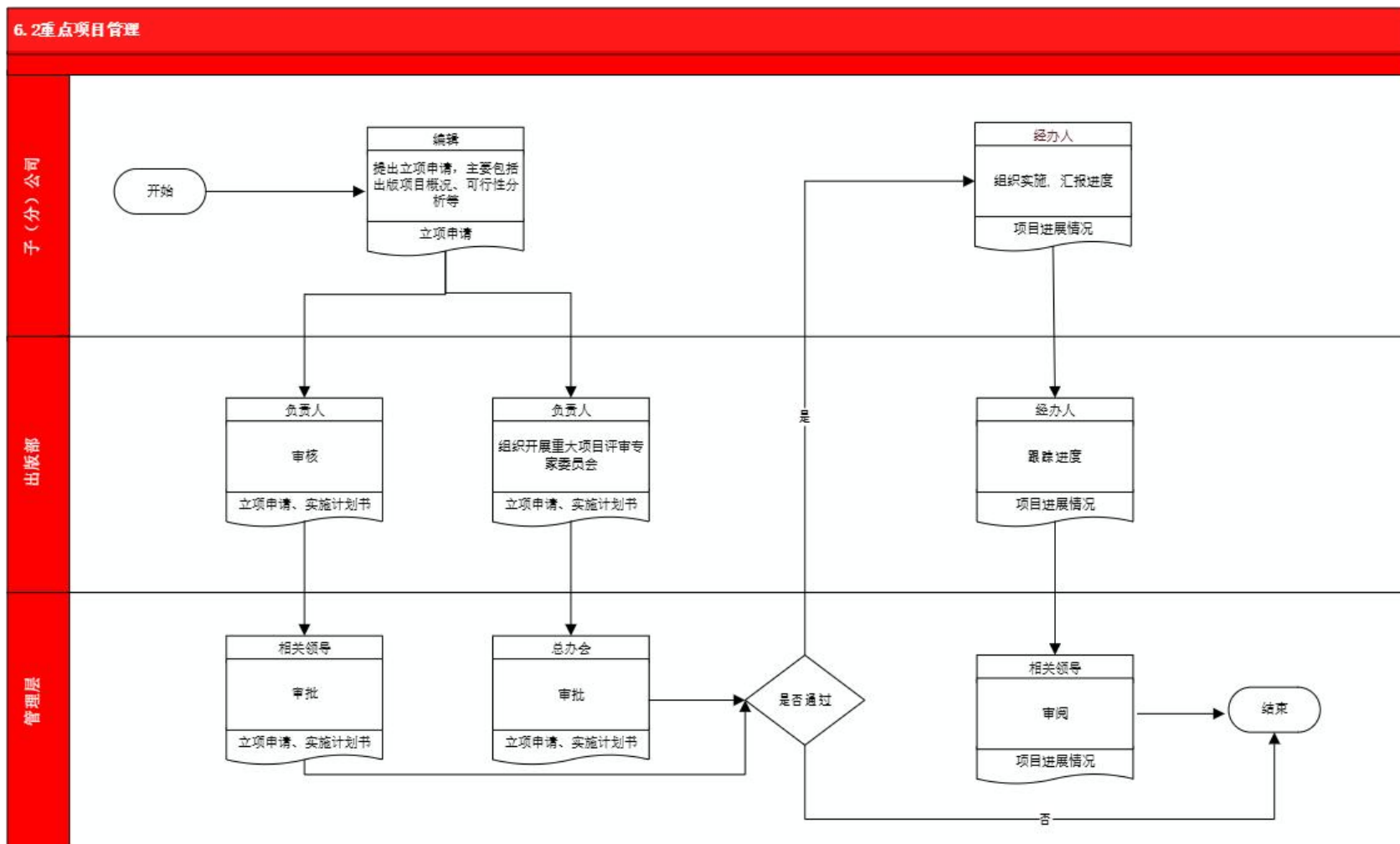
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-POM-C-601	N/A	项目申报 1. 各公司应按照中南传媒政府项目指引积极策划政府项目，并及时向财务部提交项目申请资料，对需要评审的项目（如文化强省项目和国有资本经营预算项目），由财务部组织评审。 2. 省级及省级以上的政府资助资金，由中南传媒统一组织申报。省级以下政府资助资金，由各公司根据自身政府项目储备情况，结合政府部门相关申报文件要求申报。	中南出版传媒集团股份有限公司政府项目管理制度	政府项目库入库申请书、项目申报材料	业务发生时	手工控制	政府项目办公室

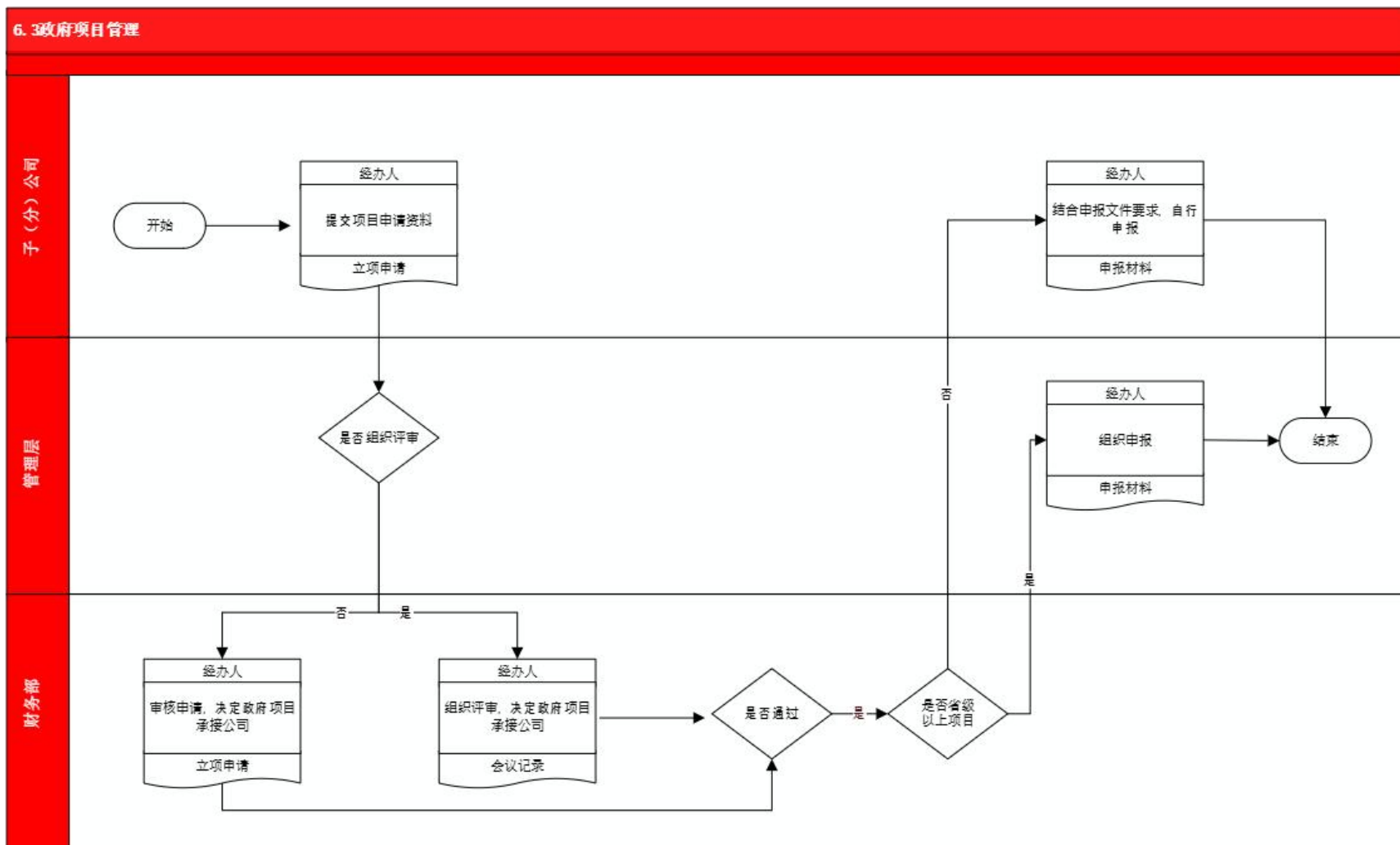
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-POM-C-602	应用指引资金活动 第十九条 应当充分发挥全面预算管理在资金综合平衡中的作用,严格按照预算要求组织协调资金调度,确保资金及时收付,实现资金的合理占用和营运良性循环。 企业应当严禁资金的体外循环,切实防范资金营运中的风险。 第二十条 定期组织召开资金调度会或资金安全检查,对资金预算执行情况进行综合分析,发现异常情况,及时采取措施妥善处理,避免资金冗余或资金链断裂。	项目执行监控 1. 政府项目资金要专款专用,并按照项目设置台账,单项核算,确保账务清晰和政府资金效益。 2. 建立定期报告制度,对延期未完成的政府项目,每半年须向财务部报送项目工作报告。报告内容为:项目合同账及项目实施和政府资金使用情况报告(报告中应对项目实施进度、政府资金使用情况、项目实施与项目方案对比情况及差异原因说明) 3. 中南传媒财务部根据各公司报送的项目定期报告,对各公司政府项目实施情况进行抽查,并将抽查结果报财务部分管领导。 4. 项目实施过程中如需对项目方案进行调整或改变(包括规模、标准、进度等),应事先向中南传媒财务部分管领导报告,经批准后才可向政府有关部门申请。	中南出版传媒集团股份有限公司政府项目管理制度	专项资金使用台账、政府项目工作报告、相关调整申请等	业务发生时	手工控制	政府项目办公室

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-POM-C-603	N/A	结项验收与报备 1. 由中南传媒统一申报的政府项目结项材料经财务部专员检查后报财务部分管领导审批，审批通过的由中南传媒财务部向政府相关部门申请结项。 2. 各公司自行申报的政府项目结项，由各公司按照相关政府部门的要求自行办理。	中南出版传媒集团股份有限公司政府项目管理制度	结项材料	业务发生时	手工控制	政府项目办公室

6. 流程图



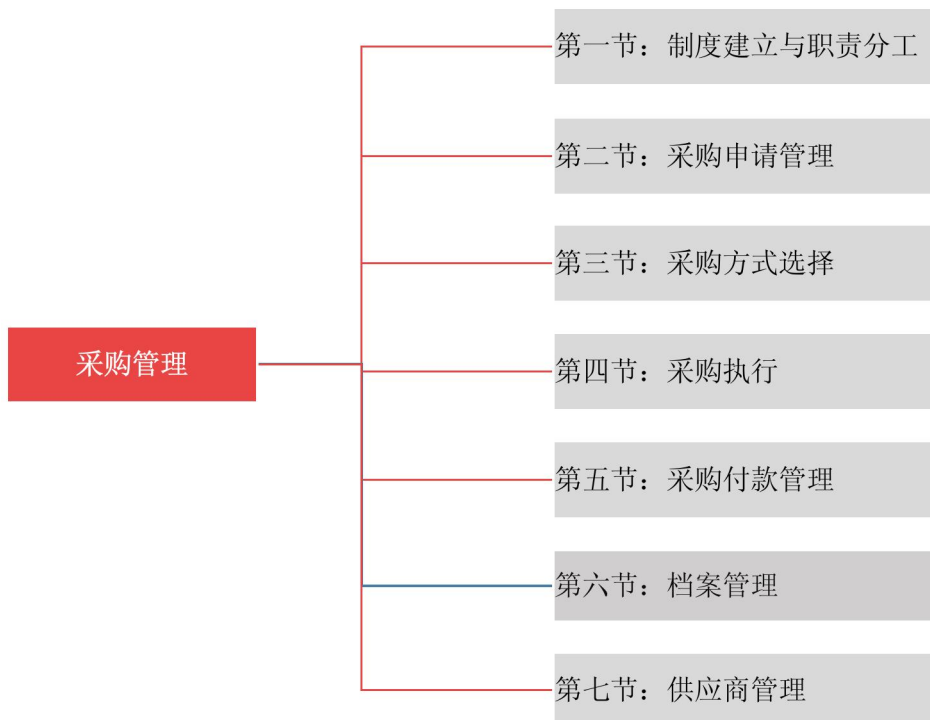




第十四章 采购管理

1. 概述

本章所称采购管理，是指公司采购管理职能设置与制度建设、采购计划、采购方式选择、采购执行、采购记账与付款、供应商管理。根据自身发展战略，制定科学合理的职能设置与制度建设，明确采购过程中各环节的职责权限和岗位分离要求，合理确保采购工作的有效运行，能够为公司的发展提供有力保障。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	缺乏采购管理机制、流程规范和归口管理部门，会使得公司采购活动缺少相应的流程指引，无法对当前资源进行有效合理的把控及利用。
采购申请管理	采购申请及审批	未编制采购计划，采购需求不合理、不按实际需求安排采购或者随意采购，可能导致公司资源浪费，资产使用效率不高。
采购方式选择	采购方式选择	采购方式选择不合理，导致采购成本过高或不符合法定要求。
	公开招标	采购方式的划分和选择不当，导致管理过度或管理欠缺，影响采购效率。
	竞争性谈判	未按规定程序申请采购（计划、立项等），或未请先购，可能发生舞弊腐败行为，增加采购成本，或采购结果不能满足需求。
	竞争性磋商	
	框架协议采购	

二级流程	三级流程	风险描述
	直接采购	
	询价采购	
采购执行	采购合同审批及签订	采购合同文本缺乏规范管理，合同法定要素不完备，合同内容表述不规范或存在疏漏，或约定的内容可能与相关法律法规、监管要求相背。
	采购验收	未明确采购验收程序，服务类采购验收标准不明确，可能导致交付成果质量参差不齐。
采购付款管理	采购付款	付款审核不严格、付款方式不恰当、付款金额控制不严，可能导致企业资金损失或信用受损。
	采购对账	未能及时办理结算手续或提供充分的结算证据材料，而导致收款延迟或无法足额收款，造成企业利益受损。
档案管理	采购档案管理	未建立规范的采购档案管理机制，采购过程中的需求依据、比价记录、审批流程、合同文本、验收凭证等关键资料缺失或分散保存，导致采购行为无法追溯，难以评估采购执行的真实性与合理性；在后续履约、结算、审计或供应商评估中缺乏有效依据，易造成重复采购、超量采购或无效支出，影响资源精准配置，降低采购效率与资产使用效益，最终影响业务连续性与成本管控能力。
供应商管理	供应商服务评价与定期评估	未按规定对产品或服务交付过程进行监督，对存在的异常情况没有及时报告和处理，可能错失纠正问题的最佳时机，将来给企业造成更大损失。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
采购管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	采购申请管理	采购申请及审批
	采购方式选择	采购方式选择
		公开招标
		竞争性谈判
		竞争性磋商
		框架协议采购
		直接采购
		询价采购
	采购执行	采购合同审批及签订
		采购验收
	采购付款管理	采购付款
		采购对账
	档案管理	采购档案管理
	供应商管理	供应商服务评价与定期评估

4. 涉及制度

流程名称	制度名称

采购管理	《中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）》
	《中南传媒集团关于进一步加强印刷物资集中采购管理的若干规定》
	《中南出版传媒集团股份有限公司教材教辅类用纸和印刷辅料管理细则（试行）》
	《中南出版传媒集团股份有限公司办公用品管理制度（试行）》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-101	应用指引采购业务第四条 企业应当结合实际情况，全面梳理采购业务流程，完善采购业务相关管理制度，统筹安排采购计划，明确请购、审批、购买、验收、付款、采购后评估等环节的职责和审批权限，按照规定的审批权限和程序办理采购业务，建立价格监督机制，定期检查和评价采购过程中的薄弱环节，采取有效控制措施，确保物资采购满足企业生产经营需要。	制度建立与职责分工 1. 公司现行制度《中南出版传媒集团采购管理办法（试行）》、《中南传媒集团关于进一步加强印刷物资集中采购管理的若干规定》、《中南出版传媒集团股份有限公司教材教辅类用纸和印刷辅料管理细则（试行）》和《中南出版传媒集团股份有限公司办公用品管理制度（试行）》，对采购方式及程序进行了明确的规定。 2. 公司采购分为货物、工程、服务采购。 3. 公司设立采购与招标管理部，主要职责是： （1）制定中南传媒采购管理制度； （2）统筹中南传媒集中采购平台、供应商库、招标代理机构库建设； （3）统筹组织中南传媒集中采购项目； （4）组织中南传媒总部采购项目； （5）审核 1000 万元（含）以上工程建设项目招标方案； （6）管理中南传媒采购评审专家库； （7）指导和检查各单位采购管理工作。 4. 公司办公室主要负责办公用品采购的相关事宜。 5. 财务部门负责采购项目的资金筹措。 6. 审计部门负责对采购活动进行监督。 7. 纪检监察部门负责对采购活动中的违纪违规行为进行查处。	中南出版传媒集团采购管理办法（试行）、中南传媒集团关于进一步加强印刷物资集中采购管理的若干规定、中南出版传媒集团股份有限公司教材教辅类用纸和印刷辅料管理细则（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司办公用品管理制度（试行）	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	采购与招标管理部、

5.2 采购申请管理

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-201	应用指引采购业务第六条企业应当建立采购申请制度，依据购置商品或服务的类型，确定归口管理机构，授予相应的请购权，明确相关部门或人员的职责权限及相应的请购和审批程序。企业可以根据实际需要设置专门的请购部门，对需求部门提出的采购需求进行审核，并进行归类汇总，统筹安排企业的采购计划。具有请购权的机构对于预算内采购项目，应当严格按照预算执行进度办理请购手续；对于超预算和预算外采购项目，应先履行预算调整程序，由具备相应审批权限的部门或人员审批后，再行办理请购手续。	采购申请及审批 1. 办公用品的采购申请及审批 办公用品的采购由办公室统一负责，其他部门原则上不得自行采购，如有特殊情况，须经分管办公室领导同意后方可自行采购。 办公室综合事务人员在采购过程中，货比三家，全面掌握办公用品的性能、价格、售后服务等。 （1）单价 2000 元以下的办公用品、低值易耗品，由办公室综合事务人员申请，办公室主任审批。 （2）凡购买单价超过 2000 元的办公用品、低值易耗品等，经办公室主任审核后，需报财务总监审批； （3）购置各类固定资产以及单价超过 3000 元的办公用品、低值易耗品等，经办公室主任、财务总监审核后，还需报公司总经理批准。 2. 纸张、印刷辅料等采购申请及审批 公司春、秋两季同步教材教辅用纸招标分别按春秋两季择时进行，印刷辅料等物资一年招标一次。每季招标前，由物资公司开展先期市场调研，渠道建设与生产管理部门并向各用纸单位征集当年用纸需求，并形成用纸需求计划报告，提交请示报批单并经部门负责人及公司相关领导审核后方可交由采购与招标管理部实施对应的采购程序。采购方案需经印采委、采购管理领导小组及相关领导批示，并通过中南传媒总办会决议（报送至党委会通报）方可实施。 3. 其他采购申请与审批（除办公用品及纸张、印刷辅料外） 由采购需求部门按要求填写总部采购需求表及请示报批单，按照公司权限完成立项审批，完成立项审批后，立项完成后按照公司规定的权限要求，交由采购与招标管理部或自行实施相应采购程序。	中南出版传媒集团采购管理办法（试行）、中南传媒集团关于进一步加强印刷物资集中采购管理的若干规定、教材教辅类用纸和印刷辅料管理细则（试行）	请示报批单、用纸需求计划报告、总部采购需求表等	业务发生时	手工控制	采购与招标管理部、办公室、渠道建设与生产管理部、采购需求部门

5.3 采购方式选择

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-301	应用指引采购业务第八条 企业应当根据市场情况和采购计划合理选择采购方式。大宗采购应当采用招标方式，合理确定招投标的范围、标准、实施程序和评标规则；一般物资或劳务等的采购可以采用询价或定向采购的方式并签订合同协议；小额零星物资或劳务等的采购可以采用直接购买等方式。	采购方式选择 采购方式分为公开招标、邀请招标、竞争性谈判、竞争性磋商、询价采购、框架协议采购与直接采购七种方式。各类采购方式的适用条件参见《中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）》。采购方式的选择应严格按照《中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）》中规定的各类采购方式及金额标准执行，根据采购的实际情况，选择相应采购方式。	湖南出版投资控股集团有限公司总部采购管理实施细则（试行）	不适用	业务发生时	手工控制	采购与招标管理部、采购需求部门

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-302	应用指引采购业务第九条 企业应当建立采购物资定价机制,采取协议采购、招标采购、询比价采购等多种方式合理确定采购价格,最大限度地减小市场变化对企业采购价格的影响。 大宗采购等应当采用招投标方式确定采购价格,其他商品或劳务的采购,应当根据市场行情制定最高采购限价,并对最高采购限价适时调整。	公开招标 1. 编制文件 根据采购需求编制招标文件,包括招标公告、投标须知、评标办法、合同条款、采购需求、投标文件等内容。 2. 发布公告 向不特定供应商发布招标公告;招标公告应在中国招标投标公共服务平台、集团官网(或各单位官网)上公开发布。 3. 发售文件 招标文件发售期不少于5日;投标人可在投标截止前2日对文件提出异议,招标人收到异议后1日内答复,招标人不能在1日内作出答复的,可以适当延期,但不超过3日,且应告知异议人并说明理由。作出实质性答复前,暂停招投标活动;自公告发布之日起至提交投标文件截止时间不少于10日,如有答疑澄清且对投标文件编制造成实质性影响的应自答疑澄清文件发出之日起不少于3日。 4. 组建评标小组 组建五人及以上单数评标小组。专家评委不少于小组成员总数的三分之二。 5. 开标评标 在招标文件约定的时间和地点接收递交的投标文件、召开开标会议,公开宣布投标人名单及投标报价等;评标小组应依照招标文件规定的评标办法进行评标,向招标人推荐合格的中标候选人;开标过程及现场人员发言须进行书面记录和录音录像,招标资料须存档备查。 6. 定标 确定中标供应商后在规定的渠道发布中标公告;中标公告发布时间不少于1日;公告无异议后,确定中标人并发出中标通知书。 7. 对于依法必须招标项目:招标的单位应当自确定中标人之日起15日内向中南传媒采购与招标管理部提交招标投标情况的书面备案报告。	中南出版传媒集团采购管理办法(试行)	请示报批单、招标文件、投标文件、评审记录、中标通知书、采购合同	业务发生时	手工控制	采购与招标管理部、采购需求部门

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-303	应用指引采购业务第九条 企业应当建立采购物资定价机制,采取协议采购、招标采购、询比价采购等多种方式合理确定采购价格,最大限度地减小市场变化对企业采购价格的影响。 大宗采购等应当采用招投标方式确定采购价格,其他商品或劳务的采购,应当根据市场行情制定最高采购限价,并对最高采购限价适时调整。	竞争性谈判 1. 编制文件 根据采购需求编制竞争性谈判文件,包括谈判公告或谈判邀请书、供应商须知、评审办法、合同草案、采购需求、响应文件格式等关键内容。 2. 发布文件 向三家及以上供应商发出谈判邀请书;或向不特定供应商发布谈判公告,且应在中国招标投标公共服务平台、集团官网(或各单位官网)上公开发布。 3. 发售文件 谈判文件发售期不少于3日,谈判公告或谈判邀请书发出之日起至供应商提交响应文件截止日不少于5日。 4. 组建谈判小组 组建三人及以上单数谈判小组。专家评委不少于小组成员总数的三分之二。 5. 组织谈判 谈判小组集中与单一供应商分别谈判,并给予所有参加谈判的供应商平等的谈判机会;谈判过程中,可根据谈判文件和采购情况实质性变动采购需求中的技术、服务要求与合同草案。实质性内容的变动须经采购人代表确认,并书面通知所有参加谈判的供应商;谈判结束后,供应商按谈判变动情况和谈判小组的要求重新提交响应文件或最后报价,并由其法定代表人(授权代表)签字或加盖公章;谈判小组按最后报价由低到高推荐1-3名成交候选供应商并编写评审报告;谈判过程须作记录,谈判资料须存档备查。 6. 确定成交 确定成交供应商,发出成交通知书;采用发布谈判公告形式的须发布成交公告,成交公告发布时间不得少于1日。 7. 当潜在供应商与采购方同属中南传媒全资或控股企业,且需采用竞争性谈判、磋商或直接采购,项目预算达公开招标标准的,须论证必要性	中南出版传媒集团采购管理办法(试行)	请示报批单、竞争性谈判文件、评审文件、采购合同	业务发生时	手工控制	采购与招标管理部、采购需求部门

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
		并经本单位领导班子集体决策后实施；自确定成交供应商之日起 15 个工作日内，向集团采购与招标管理部提交书面备案报告。					
ZB-PU-C-304		竞争性磋商 1. 编制文件 根据采购需求编制竞争性磋商文件, 包括磋商公告或竞磋邀请书、供应商须知、评审办法、合同草案、采购需求、响应文件格式等关键内容。 2. 发布文件 向三家及以上供应商发出竞磋邀请书; 或向不特定供应商发布磋商公告, 且应在中国招标投标公共服务平台、集团官网 (或各单位官网) 上公开发布。 3. 发售文件 磋商文件发售期不少于 5 日; 潜在供应商对磋商文件有异议的, 应在提交响应文件截止时间前 2 日内提出, 采购人应在收到异议后 1 日内答复, 不能在 1 日内作出答复的, 可以适当延期, 但不超过 3 日, 必要时顺延提交响应文件截止时间, 作出答复前应当暂停采购活动; 磋商公告或磋商邀请书发出之日起至供应商提交响应文件截止日不少于 7 日。 4. 组建磋商小组	中南出版传媒集团采购管理办法 (试行)	请示报批单、竞争性磋商文件、评审文件、采购合同	业务发生时	手工控制	采购与招标管理部、采购需求部门

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
		组建三人及以上单数磋商小组。专家评委不少于小组成员总数的三分之二。 5. 组织磋商 磋商小组集中与单一供应商分别磋商, 并给予所有参加磋商的供应商平等的磋商机会; 磋商过程中, 可根据磋商文件和采购情况实质性变动采购需求中的技术、服务要求以及合同草案条款。实质性变动的内容须经采购人代表确认, 并书面通知所有参加磋商的供应商; 磋商结束后, 供应商按磋商文件变动情况和磋商小组要求重新提交响应文件或最后报价, 并由其法定代表人或授权代表签字或者加盖公章; 磋商小组依评审得分由高至低推荐 1-3 名成交候选供应商并编写评审报告; 磋商过程须作记录, 磋商资料须存档备查。 6. 确定成交 确定成交供应商, 发出成交通知书; 采用发布磋商公告形式的须发布成交公告, 成交公告发布时间不得少于 1 日。 7. 当潜在供应商与采购方同属中南传媒全资或控股企业, 且需采用竞争性谈判、磋商或直接采购, 项目预算达公开招标标准的, 须论证必要性并经本单位领导班子集体决策后实施; 自确定成交供应商之日起 15 个工作日内, 向集团采购与招标管理部提交书面备案报告。					

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-305	应用指引采购业务第九条 企业应当建立采购物资定价机制,采取协议采购、招标采购、询比价采购等多种方式合理确定采购价格,最大限度地减小市场变化对企业采购价格的影响。大宗采购等应当采用招投标方式确定采购价格,其他商品或劳务的采购,应当根据市场行情制定最高采购限价,并对最高采购限价适时调整。	框架协议采购 1. 编制文件 编制框架协议采购文件,明确框架采购的具体方式。框架协议采购文件应包括采购需求、供应商资格条件、资格审查方法和标准、框架协议期限、报价要求、入围供应商的淘汰率或入围数量、确定入围供应商的评审标准、响应文件格式、确定第二阶段成交供应商的方式等内容。 2. 发布公告 在中国招标投标公共服务平台、集团官网(或各单位官网)上公开发布框架采购征集公告。 3. 发售文件 向供应商发出框架采购征集文件,发售期不少于5日;公告发出至响应截止不少于10日。 4. 组建小组 组建三人及以上单数评审小组,专家评委不少于小组成员总数的三分之二。 5. 组织开标 在约定的时间地点接收递交的响应文件;开启响应文件会议,公开宣布供应商名单及响应报价等主要内容。 6. 组织评审 评审小组依照框架采购征集文件规定的评审办法和评审标准对响应文件进行评审;按照评审得分由高至低顺序向采购人推荐入围候选供应商,并编写评审报告。 7. 确定成交 发布入围供应商候选人公告;公告发布时间不少于1日;确定入围供应商,并发出入围通知书。	中南出版传媒集团采购管理办法(试行)	请示报批单、框架采购征集文件、评审文件、签订的框架合同	业务发生时	手工控制	采购与招标管理部、采购需求部门

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-306	无	直接采购 1. 符合以下条件之一的, 可采用直接采购: (1) 涉及国家秘密、国家安全或企业重大商业秘密, 不适宜竞争性采购; (2) 因抢险救灾、事故抢修等不可预见的特殊情况需要紧急采购; (3) 需采用不可替代的专利或者专有技术; (4) 需向原供应商添购且添购资金总额不超过原合同采购金额百分之十的, 否则将影响施工、项目一致性或服务配套要求的; (5) 供应商来源单一, 只能从唯一供应商处获取所需货物、服务; (6) 潜在供应商与采购方 (或采购实施单位) 同为中南传媒全资或控股企业, 具备提供货物和服务的法定资质及履约能力, 在遵循公平合理原则、符合市场定价机制、价格公允的情况下, 可采用直接采购方式采购货物和服务; (7) 预算金额在 20 万元 (含) 以下的采购项目。 2. 符合上述条件采用直接采购的, 由采购需求部门提交请示报批单, 制定项目方案并申请项目预算, 经公司恰当权限审批后方可执行。 3. 当潜在供应商与采购方同属中南传媒全资或控股企业, 且需采用竞争性谈判、磋商或直接采购, 项目预算达公开招标标准的, 须论证必要性并经本单位领导班子集体决策后实施; 自确定成交供应商之日起 15 个工作日内, 向集团采购与招标管理部提交书面备案报告, 确保采购合规、透明、可追溯。	中南出版传媒集团采购管理办法 (试行)	请示报批单、采购方案、采购合同	业务发生时	手工控制	采购与招标管理部、采购需求部门

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-307	应用指引采购业务第九条 企业应当建立采购物资定价机制,采取协议采购、招标采购、询比价采购等多种方式合理确定采购价格,最大限度地减小市场变化对企业采购价格的影响。 大宗采购等应当采用招投标方式确定采购价格,其他商品或劳务的采购,应当根据市场行情制定最高采购限价,并对最高采购限价适时调整。	询价采购 1. 编制文件 根据采购需求编制询价文件,包括询价公告或询价邀请书、供应商须知、评审办法、合同草案、采购需求、响应文件格式等关键内容。 2. 发布文件 向三家及以上供应商发出询价邀请书;或向不特定供应商发布询价公告,且应在中国招标投标公共服务平台、集团官网(或各单位官网)上公开发布。 3. 发售文件 询价文件的发售期不少于2日;询价邀请书或询价公告发出之日起至供应商提交响应文件截止日不少于3日。 4. 组建小组 组建三人及以上单数询价小组。专家评委不少于小组成员总数的三分之二。 5. 组织询价 在约定的时间地点接收供应商响应文件,供应商一次性报出不可更改的价格;采购人公开宣布供应商名单及响应报价等信息;询价过程中,不得更改响应文件所确定的技术和服务等要求、评审程序、评审标准等关键事项;询价小组从符合采购文件要求的供应商中按报价由低至高推荐1-3名成交候选供应商;询价过程须作记录,询价资料须存档备查。 6. 确定成交 确定成交供应商,发出成交通知书;采用发布询价公告形式的须发布成交公告,成交公告发布时间不得少于1日。	中南出版传媒集团采购管理办法(试行)	立项申请、询价文件、比价表、询价结果通知书、采购合同	业务发生时	手工控制	采购与招标管理部、采购需求部门

5.4 采购执行

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-401	应用指引采购业务第十条 企业应当根据确定的供应商、采购方式、采购价格等情况拟订采购合同,准确描述合同条款,明确双方权利、义务和违约责任,按照规定权限签订采购合同。 对重要物资验收量与合同量之间允许的差异,应当作出统一规定。	采购合同审批及签订 确定成交供应商后,相关部门草拟采购合同,合同文本按照公司合同审批规定,经法务部门、财务部、采招部及其他相关部门审核,报集团相关领导审批同意后,签订采购合同。采购合同需向采招部提交一份复印件备案。	中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	采购合同、合同审批文件	业务发生时	手工控制	采购需求部门、采购与招标管理部、证券法务部
ZB-PU-C-402	应用指引采购业务第十一条 企业应当建立严格的采购验收制度,确定检验方式,由专门的验收机构或验收人员对采购项目的品种、规格、数量、质量等相关内容进行验收,出具验收证明。涉及大宗和新、特物资采购的,还应进行专业测试。	采购验收 采购项目完成后,申购部门按照合同约定的验收标准与程序组织验收。验收不合格的,根据合同约定,要求供应商采取补救措施,对于重大采购项目或复杂项目,应聘请专业第三方机构参与验收。 采购验收时,应根据招标文件、投标文件及采购合同等相关材料,核对采购物项的规格、质量、数量等,并保留相关验收单据。 注: 1、建设工程类(含土地使用权)、固定资产类的验收程序分别参见工程管理、资产管理流程。 2、采购和验收为不相容岗位,不应由同一人完成。	暂无	采购验收单	业务发生时	手工控制	采购需求部门、采购与招标管理部

5.5 采购付款管理

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-501	应用指引采购业务第十三条企业应当加强采购付款的管理，完善付款流程，明确付款审核人的责任和权力，严格审核采购预算、合同、相关单据凭证、审批程序等相关内容，审核无误后按照合同规定及时办理付款。 企业在付款过程中，应当严格审查采购发票的真实性、合法性和有效性、发现虚假发票的，应查明原因，及时报告处理。 企业应当重视采购付款的过程控制和跟踪管理，发现异常情况的，应当拒绝付款，避免出现资金损失和信用受损。 企业应当合理选择付款方式，并严格遵循合同规定，防范付款方式不当带来的法律风险，保证资金安全。	采购付款 经办人提交付款申请，列明采购内容、付款金额、支付日期、付款账户及供应商名称等，按《中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）》规定的权限审批。会计根据申请表等相关附件进行账务处理，财务出纳收到经审批的付款申请后进行付款，经财务部核算会计、负责人复核后支付款项。	《中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）》	采购付款申请、采购合同、采购验收单、发票等相关单据	业务发生时	手工控制	财务部、需求部门

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-502	应用指引采购业务第十五条 企业应当指定专人通过函证等方式，定期向供应商寄发对账函，核对应付账款、应付票据、预付账款等往来款项，对供应商提出的异议应及时查明原因，报有权管理的部门或人员批准后，做出相应调整。	采购对账 每年年末，由事务函证中心负责统一向公司发送询证函，并提供函证模板与执行指引。财务部门根据函证要求，提供相关账目数据及支持性文件，如有不符，应查明原因，及时处理。	暂无	对账单	业务发生时	手工控制	财务部

5.6 档案管理

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-601	N/A	采购档案管理 1. 与采购活动相关的材料应进行存档管理, 存档材料包括但不限于: 已审批的采购立项材料(含总部采购需求表)、采购文件、评审报告、成交(中标)通知书、采购合同及相关审批文件等, 并确保材料的真实性、准确性与完整性。 2. 采招部负责采购材料的日常收集、整理、统计和分析等工作, 建立并维护采购管理台账。 3. 执行预算金额 5 万元以上采购项目的申购部门, 在采购合同签订后的 15 个工作日内, 需向采招部备案, 提供采购材料及留存复印件备查, 并填写《采购备案表》。 4. 集团档案室负责采购档案的最终接收、存储与保管, 采招部定期进行档案移交。	暂无	采购管理台账	业务发生时	手工控制	采购与招标管理部

5.7 供应商管理

控制活动编号	内控指引要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PU-C-701	应用指引采购业务第七条 建立供应商管理信息系统和供应商淘汰制度,对供应商提供物资或劳务的质量、价格、交货及时性、供货条件及其资信、经营状况等进行实时管理和考核评价,根据考核评价结果,提出供应商淘汰和更换名单,经审批后对供应商进行合理选择和调整,并在供应商管理系统中作出相应记录。	供应商服务评价与定期评估 1. 单个项目供应商评价 采招部负责集团总部供应商的日常管理工作,全面加强供应商管理,建立供应商动态评价和退出机制,通过向申购部门收集供应商服务满意度评价表等多种方式,对其所提供的产品和服务质量等进行跟踪评价。 2. 供应商年度评估 每年,可由采购与招标管理部牵头,联合采购需求部门,财务部等相关部门组成供应商年度评估小组,针对供应商过去半年的供货质量、交货期、价格、客户满意度等维度得出年度评分,并评定等级,形成供应商年度评价表,采购与招标管理部汇总评分结果,针对不合格的供应商,可以考虑采取相应处理措施。	暂无	供应商服务满意度评价表、供应商年度评价表	业务发生时	手工控制	采购与招标管理部、财务部、采购需求部门

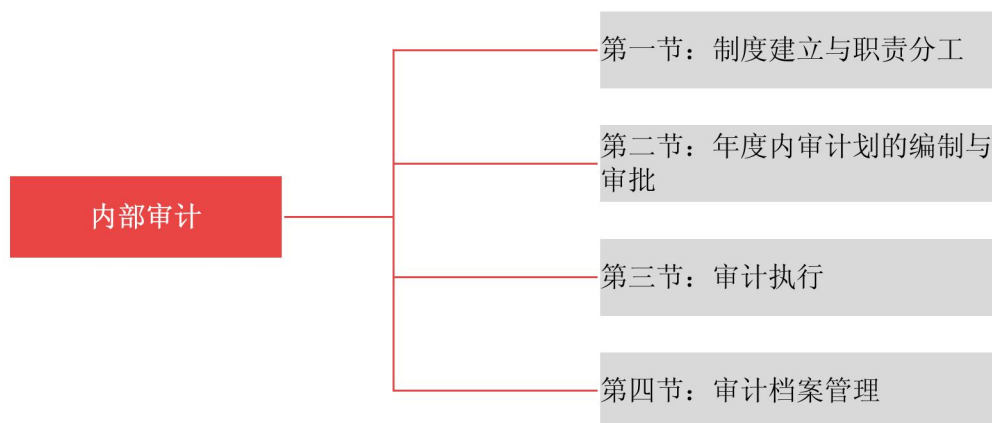
6. 流程图



第十五章 内部监督

1. 概述

本章所称内部监督，主要包括公司年度内审计划的编制与审批、审计方案的执行以及审计档案管理，是公司在内部开展的、服务于管理部门的独立检查、监督与评价活动。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	内部审计机构不健全，组织架构不科学，职责分工不清、制度建设不完善以及审计人员专业知识水平和工作技能不足，可能导致内部审计缺乏独立性和客观性。
年度内审计划的编制与审批	年度内审计划的编制与审批	审计计划制定不合理（如审计范围不清晰、职责不明确、审计安排不合适）或未经适当审批，可能导致审计工作覆盖不够全面，进而影响审计职能发挥。
审计执行	审计立项与方案编制	审计工作未按照经批准的审计计划执行，或审计人员能力欠缺，或串通遮掩审计发现的问题，可能降低审计实效，影响审计质量和审计职能发挥。
	审计通知书的送达	
	实施现场审计	
	编制审计报告	
	审计整改	审计发现的问题未及时整改或落实不到位，可能导致审计目标无法实现。
审计档案管理	审计档案管理	档案的完整性、时效性可能受损，导致后期无法追溯。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
内部审计	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	年度内审计划的编制与审批	年度内审计划的编制与审批
	审计执行	审计立项与方案编制
		审计通知书的送达
		实施现场审计
		编制审计报告
		审计整改
	审计档案管理	审计档案管理

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
内部监督	《中南出版传媒集团股份有限公司内部审计管理办法》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IA-C-101	内控指引 组织架构 第六条 企业应当按照科学、精简、高效、透明、制衡的原则，综合考虑企业性质、发展战略、文化理念和管理要求等因素，合理设置内部职能机构，明确各机构的职责权限，避免职能交叉、缺失或权力过于集中，形成各司其职、各负其责、相互制约、相互协调的工作机制。	制度建立与职责分工 1. 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）制定《中南出版传媒集团股份有限公司内部审计管理办法》，明确内审职责权限、工作程序、审计结果运用等。 2. 公司设审计部，负责公司的内部审计工作，在公司董事会审计委员会的指导下独立开展工作，并向其提交内部审计工作报告。	中南出版传媒集团股份有限公司内部审计管理办法	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	审计部

5.2 年度内审计划的编制与审批

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IA-C-201	N/A	年度内审计划的编制与审批 1. 审计部门综合考虑公司的内外部环境及战略目标变化，编制年度内部审计计划。 2. 审计计划经过公司适当管理层审批后实施。审计部审计专员编制年度审计工作计划，经部门负责人、分管领导、董事长审批，报审计委员会审议后实施。 3. 实施过程中出现调整的，审计部门应提出申请，并经部门负责人，分管领导审批。	中南出版传媒集团股份有限公司内部审计管理办法	年度审计工作计划	每年	手工控制	审计部

5.3 审计执行

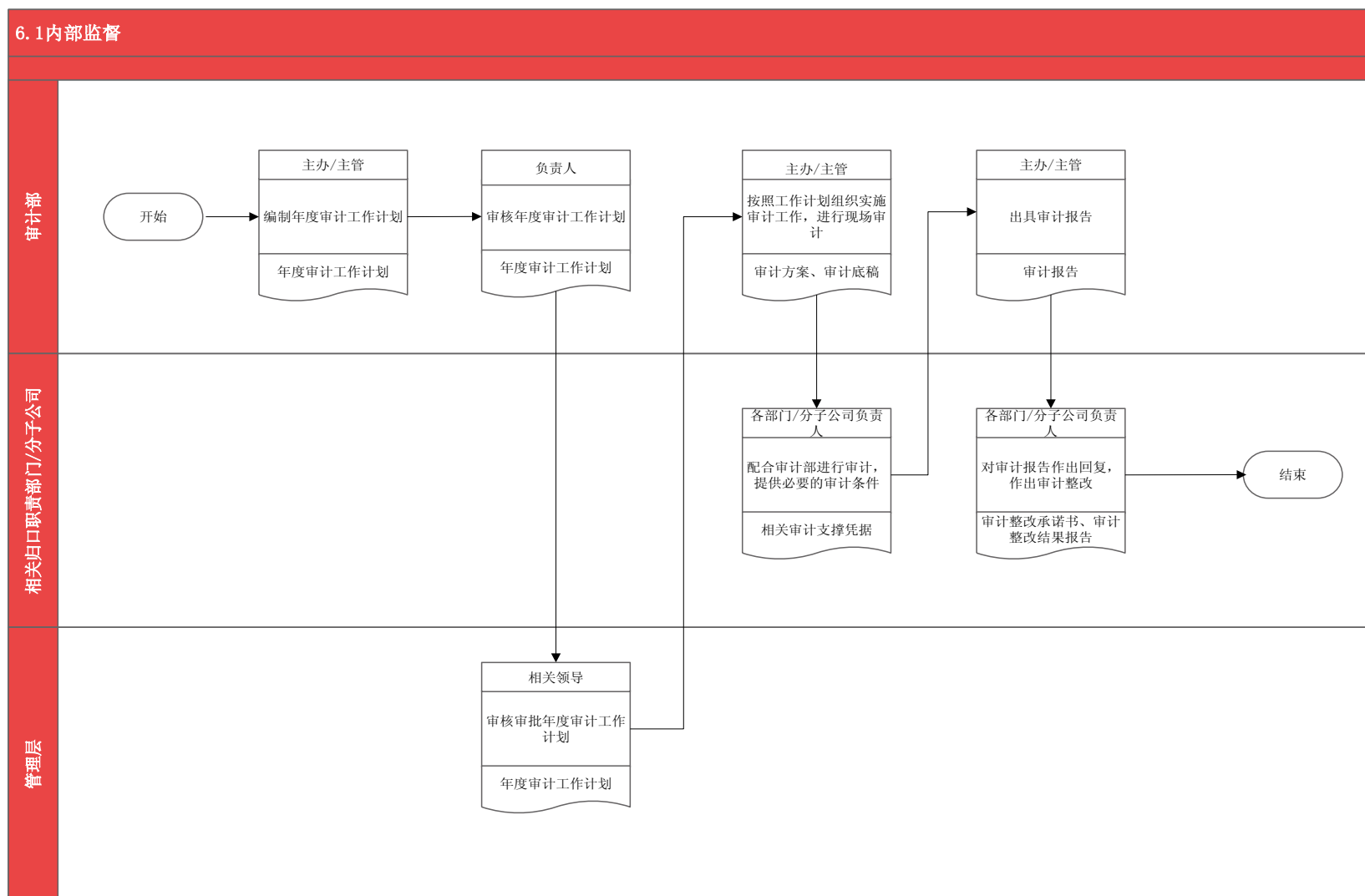
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IA-C-301	N/A	审计立项与方案编制 1. 审计部根据年度审计工作计划或临时交办的审计事项等，调查了解被审计单位情况，编制审计方案。 2. 审计组根据待审计事项具体情况，编制审计工作实施方案，按照审计工作实施方案开展审计工作。	中南出版传媒集团股份有限公司内部审计管理办法	审计工作实施方案	业务发生时	手工控制	审计部
ZB-IA-C-302	N/A	审计通知书的送达 审计组应当调查了解被审计单位、被审计个人的相关情况，评估其存在重要问题的可能性，确定审计应对措施，编制审计实施方案，并在实施审计前，向被审计单位送达审计通知书。必要时可以持审计通知书直接实施审计。	中南出版传媒集团股份有限公司内部审计管理办法	审计通知书	业务发生时	手工控制	审计部
ZB-IA-C-303	N/A	实施现场审计 1. 审计人员按拟定的方案实施审计、调查、综合分析和取证工作。 2. 现场实施审计时，审计人员完整地将进行的审计程序、抽查的样本在审计底稿中予以记录。	中南出版传媒集团股份有限公司内部审计管理办法	审计底稿	业务发生时	手工控制	审计部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IA-C-304	第 3101 号内部审计实务指南——审计报告 第四条 内部审计人员在实施必要的审计程序，获取相关、可靠和充分的审计证据后，依据适用的法律法规、组织的有关规定或其他相关标准，作出审计结论，提出审计意见和审计建议，出具审计报告。	编制审计报告 1. 公司审计部以审计工作底稿为基础，结合被审计单位反馈意见，撰写审计报告初稿。 2. 审计组主审编制审计报告初稿，经组长初步审核后，向被审计单位征求意见，被审计单位在收到审计报告后十个工作日内提出反馈意见，否则视同无异议。 3. 审计组将修改后的审计报告填制发文审批单，提交部门负责人、分管领导、董事长审批。审计报告审批完成后，由审计部根据批示下发审计报告。	中南出版传媒集团股份有限公司内部审计管理办法	审计报告	业务发生时	手工控制	审计部
ZB-IA-C-305	第 3101 号内部审计实务指南——审计报告 第三十二条 审计组应当就审计报告的主要内容与被审计单位及其相关人员进行及时、充分的沟通。 第三十四条 审计组提出的审计报告在按照规定程序审批后，应当以内部审计机构的名义征求被审计单位的意见。也可以经内部审计机构授权，以审计组的名义征求意见。被审计单位应在规定时间内以书面形式对审计报告提出意见，否则，视同无异议。	审计整改 1. 被审计单位在接到审计报告之日起 30 日内，向内审部门报送审计整改承诺书，对不能整改的，须说明理由。 2. 被审计单位在接到审计报告之日 90 日内，向内部审计部门报送审计整改结果报告。审计整改结果报告内容包括但不限于审计查出问题的整改落实情况、尚未完成整改的原因及后续整改计划、有关责任单位和责任人的责任追究情况、审计整改长效机制建立情况等。报送审计整改结果报告时，一并提供必要的审计整改佐证材料。 3. 审计部建立审计整改台账，主要包括审计“问题清单”和“整改清单”，对审计整改情况进行跟踪检查，对已经整改的问题进行销号，尚未整改的持续跟踪或获取相关情况说明。	中南出版传媒集团股份有限公司内部审计管理办法	审计整改承诺书、审计整改结果报告、审计整改台账	业务发生时	手工控制	审计部

5.4 审计档案管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-IA-C-401	N/A	审计档案管理 内部审计部门应当按照有关规定, 及时将审计通知书、审计方案、审计证据、审计工作底稿、审计报告(含征求意见稿)、被审计单位、被审计个人书面反馈意见以及审计整改情况等资料整理归档。 一般性审计事项的档案保管期限为十年, 重要审计事项、参考价值较大的档案保管期限为三十年, 特别重大审计事项的档案永久保管。	中南出版传媒集团股份有限公司内部审计管理办法	审计档案清册等	业务发生时	手工控制	审计部

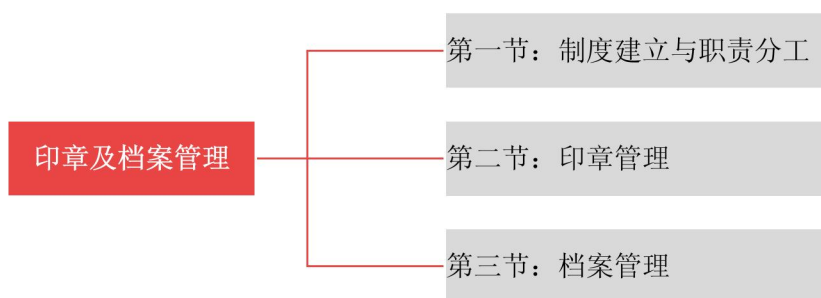
6. 流程图



第十六章 印章及档案管理

1. 概述

本章所称印章及档案管理，是指公司印章的刻制、使用、更换及销毁、清查以及档案的收集、移交、保管、借阅、销毁等管理。根据自身发展战略，制定科学合理的印章及档案管理办法，切实的使印章使用规范，使档案安全齐整，防范相关风险。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	未对印章及档案管理相关的事项制定完整的制度或制度不完善，导致相关工作无章可依；未明确印章及档案管理归口管理部门及岗位，导致印章、档案管理工作混乱、失控。
印章管理	印章的刻制	对印章新增刻制需求未进行合理有效的论证和适当的审批，无法保证刻制需求的真实性、准确性及符合性，可能导致新刻制的印章无法满足业务需要，进而影响相关业务运营效率。
	印章的使用	印章（电子印章）授权使用范围不清晰、使用未经适当审批和详细记录，可能导致印章（电子印章）使用缺乏明确有效的指导依据，使得印章（电子印章）在使用过程中，因授权事项不明确、不合法，造成用印无效，错失良好投资机会，或被不法分子利用，使企业承担法律责任，造成经济和声誉损失。
	印章的保管	未将印章（电子印章）进行妥善存放或保管岗位不相容职责未分离，可能导致印章（电子印章）遗失、损坏，甚至产生舞弊，进而影响业务正常运营，造成经济损失。
	印章的更换与销毁	印章（电子印章）更换及销毁流程不规范，废止程序不合理，宣贯不到位，可能导致已无执行效力的印章（电子印章）仍被使用，造成业务行为无效，进而造成企业经济损失。

二级流程	三级流程	风险描述
档案管理	印章的盘点与清查	未定期进行印章盘点，难以发现差异，可能造成印章管理漏洞。
	文件收集、归档保管	档案收集范围不明，归档不及时，可能导致档案遗漏，影响公司管理工作。
	档案借阅	未制定科学合理的档案借阅程序，或程序设置不合理、控制不足，可能导致档案借阅后损坏、遗失，甚至发生重要机密档案泄密事件，进而造成经济损失。
	档案销毁	未制定合理、有效的档案销毁制度及程序或档案销毁时未由指定人员监督，可能导致未到期或重要档案被销毁或待销毁档案被盗取用于非法交易，进而造成经济损失。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
印章及档案管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
		印章的刻制
	印章管理	印章的使用
		印章的保管
		印章的更换与销毁
		印章的盘点与清查
	档案管理	文件收集、归档保管
		档案借阅
		档案销毁

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
印章及档案管理	《中南出版传媒集团股份有限公司印章管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司档案管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司会计档案管理办法》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-YD-C-101	内控指引组织架构第九条 企业应当根据组织架构的设计规范，对现有治理结构和内部机构设置进行全面梳理，确保本企业治理结构、内部机构设置和运行机制等符合现代企业制度要求。	制度建立与职责分工 1. 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）制定了《中南出版传媒集团股份有限公司印章管理办法》，明确了印章的制发、印章的启用和使用、印章的保管等内容。 2. 中南传媒制定了《中南出版传媒集团股份有限公司档案管理办法》《中南出版传媒集团股份有限公司会计档案管理办法》，明确了归档职责与分工、档案归档要求、档案的管理和利用等内容。 3. 归口管理部门： (1) 中南传媒印章由办公室负责登记、刻制、留样、发放启用，办公室设印章管理专员一职； (2) 其他部门印章的保管，由各部门负责人(或指定专人)保管； (3) 中南传媒办公室为中南传媒文书档案归口管理部门；会计核算专业材料在会计年度终了后由财务部整理归档保管；人事档案由人力资源部整理归档保管。	中南出版传媒集团股份有限公司印章管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司档案管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司会计档案管理办法	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	办公室各部门

5.2 印章管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-YD-C-201	《中华人民共和国印章管理办法》第十条需要刻制印章的单位应当到公安机关批准的刻制单位刻制；刻制单位将刻制的印章向公安机关办理印鉴备案后，方准启用。 第十条需要更换印章的，须公告声明原印章作废后按照本办法第七条、第八条规定重新办理备案或准刻手续。 印章遗失、被抢、被盗的，应当向备案或批准刻制的公安机关报告，并采取公告形式声明作废后，按照前款规定重新办理备案或准刻手续。 第十三条需要刻制印章的单位，只能申请刻制枚单位法定名称章需要刻制套印章、钢印章的，依照本办法第七条、第八条、第九条、第十条的规定办理。	印章的刻制 1. 中南传媒总部所有的印章，均由办公室负责登记、刻制、留样、发放启用。 2. 中南传媒总部各部门需刻制印章的，由部门经办人提交书面申请报告，经公司内部审批程序审批后，提交给办公室联系刻制印章。 3. 刻制完成后，由公司办公室印章管理专员负责领取印章并在印章启用表上登记备案；中南传媒的行政印章和合同印章由办公室印章管理专员进行备案保管，部门印章管理员领取本部门管理的印章时需在印章启用表上进行签字备案。	中南出版传媒集团股份有限公司印章管理办法	刻制印章书面申请报告、印章启用表	业务发生时	手工控制	办公室

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-YD-C-202	N/A	印章的使用 1. 使用印章须填写印章使用登记表，按公司权限经中南传媒领导签字同意后在办公室机要室统一用印。印章管理员对印章有保管义务。各部门使用本部门印章须经部门负责人批准，每次用印应进行登记。 2. 需携带印章外出时，按以下流程进行： (1) 办公室所管理的印章，由使用部门(单位)填写请示报批单，经部门负责人、分管领导签字后，由办公室印章管理专员报办公室负责人、分管领导、总经理审核签字后，报董事长批准后，方可由印章管理员带出使用。 (2) 部门管理的内部印章，由印章管理员填写请示报批单，经部门负责人审批后使用。	中南出版传媒集团股份有限公司印章管理办法	公章使用登记表、印章借用请示报批单	业务发生时	手工控制	办公室
ZB-YD-C-203	中华人民共和国印章管理办法 第十七条经营本办法所指的印章业务的单位，应当具备下列条件 （一）有固定的经营场所； （二）经营场所和设施符合国家消防和治安管理的规定；经营者和从业人员无诈骗、招摇撞骗、伪造印章等违法犯罪记录； （四）符合公安机关印章治安管理信息系统的资质条件； （五）设有印章保密工房和成品保管仓库。	印章的保管 1. 中南传媒的公司章和合同章，由公司办公室机要档案室统一保管，法定代表人私章由财务部保管。 2. 中南传媒办公室机要保密专员兼印章管理专员，中南传媒办公室所管理的印章统一加锁保存。 3. 中南传媒各部门、各支部负责管理本部门、本支部印章及与部门业务相关的其他印章，由各部门负责人保管或指定专人保管。	中南出版传媒集团股份有限公司印章管理办法	印章保管台账	业务发生时	手工控制	办公室各部门

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-YD-C-204	中华人民共和国印章管理办法第十条需要更换印章的，须公告声明原印章作废后按照本办法第七条、第八条规定重新办理备案或准刻手续。 印章遗失、被抢、被盗的，应当向备案或批准刻制的公安机关报告，并采取公告形式声明作废后，按照前款规定重新办理备案或准刻手续。 第十五条印章停止使用后，使用单位应当在十日内将印章全部交回上级主管部门或登记管理机关封存逾期不交的，由上级主管部门或登记管理机关予以收缴。上级主管部门或登记管理机关对交回和收缴的印章要登记造册，并于十日内送备案或批准刻制的公安机关。 公安机关对交回和收缴的印章，需预存两年，无特殊情况的，预存期满后予以销毁。	印章的更换与销毁 1. 中南传媒的公司章、法定代表人私章需更换印章的，由办公室印章管理员提交书面申请报告，经主要领导批准同意后可更换印章。 2. 中南传媒各部门需更换印章的，由部门印章管理员提交书面申请报告，经部门负责人、分管领导批准同意后，由办公室到指定单位刻制，交相关责任单位使用和管理，同时按规定将原印章移交档案室封存。 3. 子（分）公司需更换印章的，经子（分）公司内部审批后，报办公室备案。 4. 印章损坏或因机构变动等原因更换印章的，原印章应及时交回办公室，印模在中南传媒总部办公室机要室存档。收回的旧印章，区别情况予以封存保管。 5. 印章的销毁由办公室印章管理专员编制印章销毁申请报告，经办公室负责人审核，提交分管领导审批后方可执行销毁程序。	中南出版传媒集团股份有限公司印章管理办法	印章更换申请报告及请示报批单	业务发生时	手工控制	办公室各部门各子（分）公司

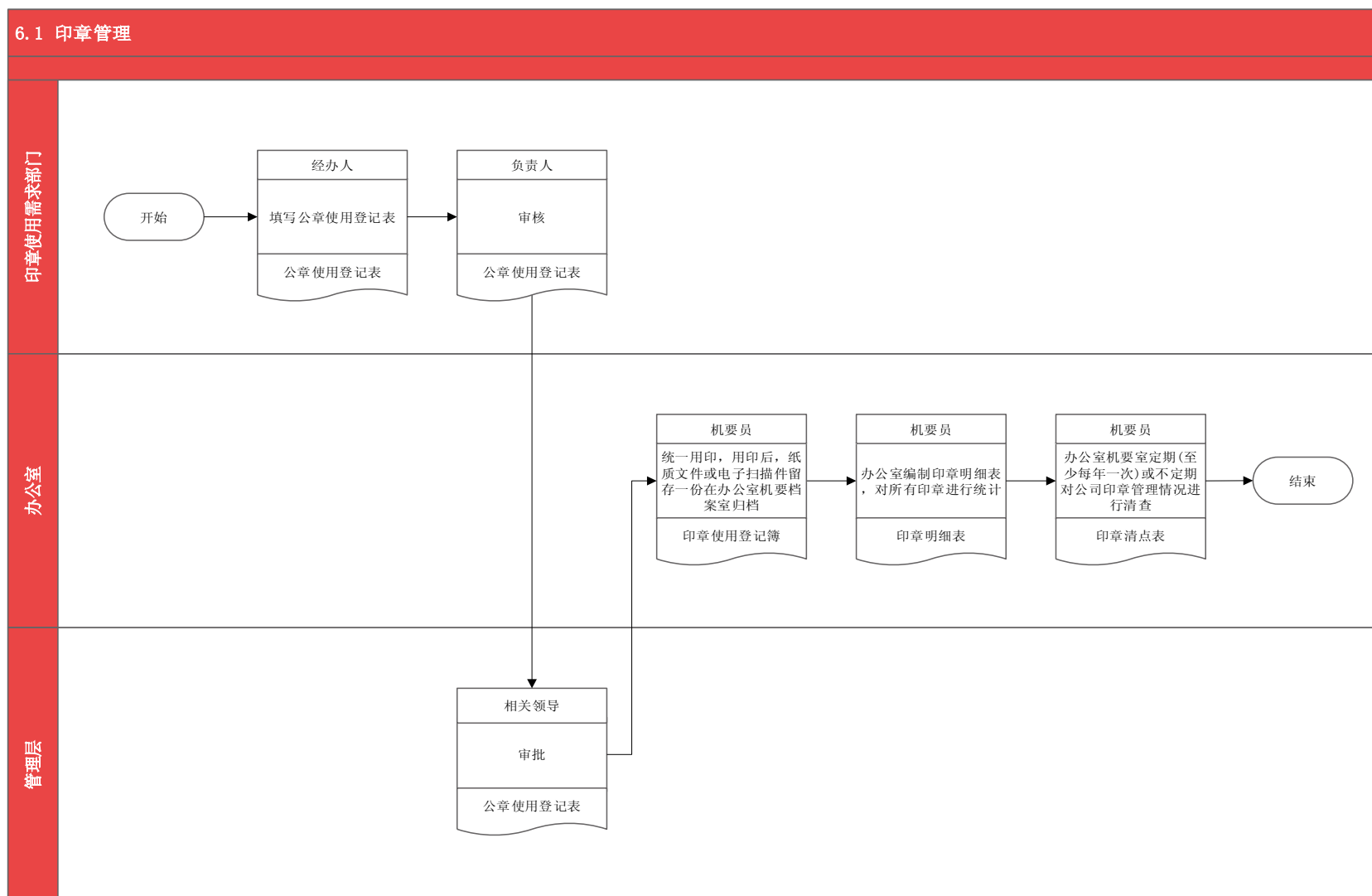
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-YD-C-205	中华人民共和国印章管理办法第十条需要更换印章的，须公告声明原印章作废后按照本办法第七条、第八条规定重新办理备案或准刻手续。 印章遗失、被抢、被盗的，应当向备案或批准刻制的公安机关报告，并采取公告形式声明作废后，按照前款规定重新办理备案或准刻手续。 第十五条印章停止使用后，使用单位应当在十日内将印章全部交回上级主管部门或登记管理机关封存逾期不交的，由上级主管部门或登记管理机关予以收缴。上级主管部门或登记管理机关对交回和收缴的印章要登记造册，并于十日内送备案或批准刻制的公安机关。 公安机关对交回和收缴的印章，需预存两年，无特殊情况的，预存期满后予以销毁。	印章的盘点与清查 1. 办公室定期(至少每年一次)或不定期对公司印章管理情况进行清查。办公室机要室根据各部门印章管理情况进行清查，并由相关人员监盘（监盘人员不能为印章保管人），并形成印章清查报告，由盘点人和监盘人签字确认。对于盘点发现问题的提出建议，报办公室负责人审核、相关领导审阅，对于发现问题及时整改。 2. 各子（分）公司自行管理本公司印章，每年向中南传媒总部办公室报印章登记表，记录印章印模、保管部门、保管人、数量、使用状态等，并由公司负责人审核签字。	中南出版传媒集团股份有限公司印章管理办法	印章盘点清查报告、子分公司印章登记表	每年	手工控制	办公室

5.3 档案管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-YD-C-301	N/A	文件收集、归档保管 1. 公司办公室档案室为档案工作主管部门，负责档案收集、整理、保管和利用工作。保管期限分为永久、30 年、10 年三种；密级划分为绝密、机密、秘密三个等级。 2. 办公室档案室对保管的各门类档案资料，每年要进行统计，按统计规定的统计范围、格式、项目、要求和计量单位逐项统计，按规定时间汇总上报，确保年报质量。 3. 会计档案保管期分为永久、定期两类。会计档案的保管期限，从当年会计年度终了后的第一天算起。各类会计档案的保管，原则上需按照《中南出版传媒集团股份有限公司会计档案管理办法》附表所列期限执行。	中南出版传媒集团股份有限公司档案管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司会计档案管理办法	档案统计表、档案移交清册	每年	手工控制	办公室 各部门 财务部
ZB-YD-C-302	N/A	档案借阅 1. 机密档案：中南传媒机密性档案(如股东会、董事会、总经理办公会会议记录等)必须经主要领导批准后方可查阅，并履行查阅登记手续。 2. 中南传媒人员查阅档案材料只能在档案室查阅，并填写中南传媒查阅利用登记表。不准带出档案室外，不准勾划、涂改、删撤。如确因工作需要借阅，须经办公室负责人批准，并在借阅时间内完整归还。 3. 会计档案：由查借阅人登记会计档案查阅登记簿，经部门负责人、财务部负责人批准后方可查阅、复制。 4. 人事档案：借阅人事类档案由人力资源部负责人签字批准。	中南出版传媒集团股份有限公司档案管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司会计档案	借阅档案登记簿、介绍信	业务发生时	手工控制	办公室 各部门 财务部 人力资源部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
			管理办法				
ZB-YD-C-303	N/A	档案销毁 档案鉴定与销毁工作应由档案部门联合相关业务部门共同组成档案鉴定小组，对拟销毁档案进行专业评估，形成书面鉴定工作报告，经审核后登记造册，报公司主要领导审批。 档案销毁时，须指定两名及以上人员现场监销，切实履行监督职责，严防档案遗失或信息泄露。销毁工作完成后，监销人员应在销毁清册上签字确认并归档保存。	中南出版传媒集团股份有限公司档案管理办法	档案销毁清册	每年	手工控制	办公室 财务部

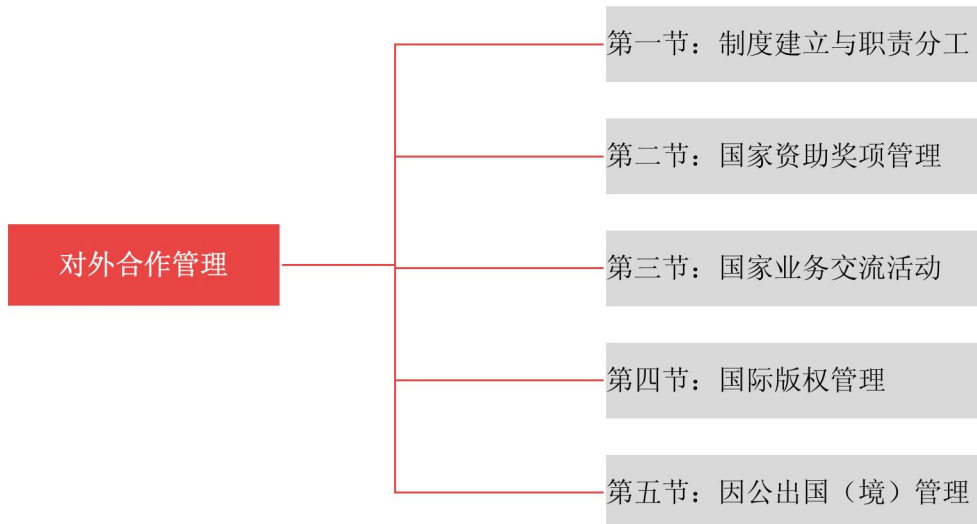
6. 流程图



第十七章 对外合作管理

1. 概述

本章所称对外合作管理，是指国家资助奖项管理、国际业务交流活动、国际版权管理、因公临时出国（境）申请与审批、出国报批材料管理等内容。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	预算组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
国家资助奖项管理	国家资助奖项管理	未对国家资助奖项项目进行严格审核，无法保证上交资料的完整性与准确性，导致无法顺利完成奖项申请。
国际业务交流活动	国际业务交流活动	未对对外活动进行合理的规划与设计，导致对外活动无法顺利展开，对公司形象造成影响。
国际版权管理	国际版权管理	未对国家版权定期收集，可能出现多个单位重复引进同一版权，造成资源浪费。
因公出国（境）管理	年度出访计划的制定与审批	未制定年度出访计划或年度出访计划未经恰当审核审批，可能导致在实际进行外事活动时超计划进行，可能导致实际进行的外事活动超预算开支额度，不利于对其进行有效管控。
	因公临时出国（境）申请与审批	因公出国审查不严，可能出现部分干部借因公出国之名行公款出国旅游之实。
	出国报批材料管理	因公出国审查不严，使得部分干部借因公出国之名行公款出国旅游之实。
	临时变更出访	因公出国审查不严，使得极少数人借机滞留国（境）外不归。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
对外合作管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	国家资助奖项管理	国家资助奖项管理
	国际业务交流活动	国际业务交流活动
	国际版权管理	国际版权管理
	因公出国（境）管理	年度出访计划的制定与审批
		因公临时出国（境）申请与审批
		出国报批材料管理
		临时变更出访

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
对外合作管理	《中南出版传媒集团股份有限公司对外合作项目管理细则》
	《湖南出版投资控股集团有限公司因公临时出国（境）管理办法》
	《湖南出版投资控股集团有限公司因公临时出国（境）团组人员管理暂行细则》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FC-C-101	应用指引组织架构第七条 企业应当对各机构的职能进行科学合理的分解，确定具体岗位的名称、职责和工作要求等，明确各个岗位的权限和相互关系。企业在确定职权和岗位分工过程中，应当体现不相容职务相互分离的要求。不相容职务通常包括：可行性研究与决策审批；决策审批与执行；执行与监督检查等。 第八条 企业应当制定组织结构图、业务流程图、岗（职）位说明书和权限指引等内部管理制度或相关文件，使员工了解和掌握组织架构设计及权责分配情况，正确履行职责。	制度建立与职责分工 1. 公司根据相关法律法规，参照政府部门相关办事要求，规范对外合作管理工作，目前建立了《中南出版传媒集团股份有限公司对外合作项目管理细则》，外事管理由控股集团统筹，参照《湖南出版投资控股集团有限公司因公临时出国（境）管理办法》《湖南出版投资控股集团有限公司因公临时出国（境）团组人员管理暂行细则》相关制度执行。 2. 出版部为中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）对外合作项目管理的归口部门，主要负责： （1）执行公司“走出去”战略规划，并跟进执行； （2）负责公司重大国际合作项目的规划、统筹、协调工作； （3）协调各出版单位开展国际版权贸易，寻求出版、印刷、发行等产业链各环节的国际合作机会； （4）执行集团交办的各项国际会展等重大交流活动。 3. 办公室作为外事管理归口部门，主要负责： （1）完善公司外事管理相关规章制度，制定并落实年度外事工作规划与计划，严格履行报批程序。 （2）负责对公司因公出国（境）团组、人员信息进行审核，及时将符合规定的因公出国（境）团组、人员材料上报省外事办审批，并做好护照签证申办工作。 （3）协助因公出国（境）人员办理因公护照，归国后按时上交护照等。 （4）其他外事相关工作。	中南出版传媒集团股份有限公司对外合作项目管理细则、湖南出版投资控股集团有限公司因公临时出国（境）管理办法等	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	出版部、办公室

5.2 国家资助奖项管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FC-C-201	N/A	国家资助奖项管理 每年度，子（分）公司负责提交国家资助奖项的申请报告及相关材料；出版部根据公司权限，牵头开展内部请示与报批流程，经公司领导审批后，再与省属上级主管部门沟通落实，协助各子（分）公司完成申报工作。	暂无	国家资助奖项申请报告	业务发生时	手工控制	出版部

5.3 国际业务交流活动

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FC-C-301	N/A	国际业务交流活动 中南传媒出版部统筹组织各出版单位参与各类国际业务交流活动，活动方案由相关出版单位或出版部牵头拟定，严格依据公司内部管理规定履行审批程序，审批通过后按方案有序推进实施。	暂无	交流活动方案及审批记录	业务发生时	手工控制	出版部

5.4 国际版权管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FC-C-401	N/A	国际版权管理 引进：出版部及各出版单位通过各种途径获取国外的版权资讯，由子（分）公司决定是否要引进。每年末出版部会向子（分）公司收集本年度版权引进的情况，形成版权引进详细书目清单。 输出：出版部每年定期收集各子（分）公司版权输出相关情况，整理形成完整的版权输出书目清单，并于年末统一收集、核对各子（分）公司签署的版权输出协议复印件。	暂无	版权引进详细书目清单、版权输出详细书目清单、版权输出协议等	业务发生时	手工控制	出版部

5.5 因公出国（境）管理

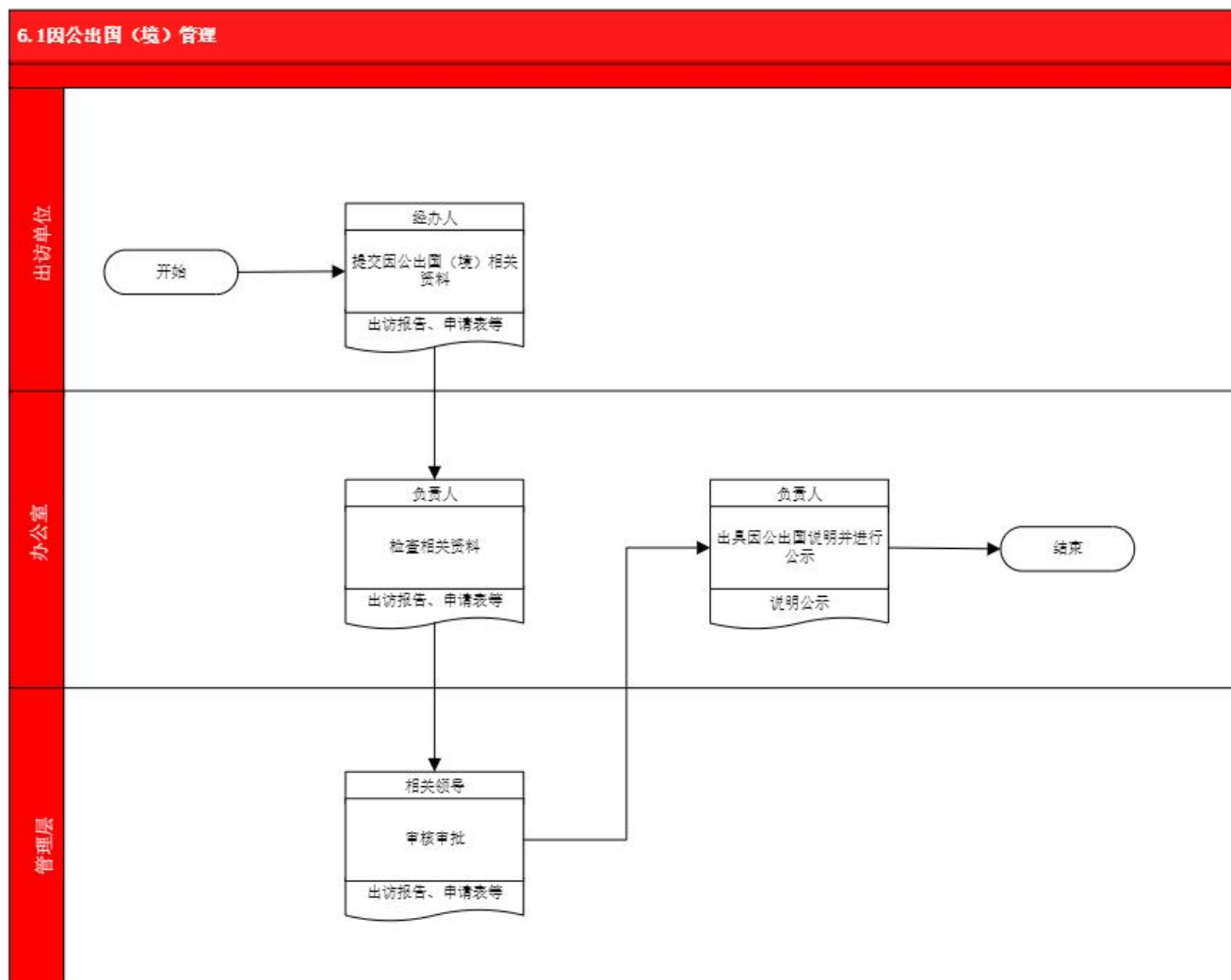
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FC-C-501	N/A	年度出访计划的制定与审批 公司及所属各单位应根据工作实际,在年底前制订下年度因公出国（境）规划（内含国际书展计划），内容包括出访时间、出访任务或项目、拟出访的国家和地区、预计团组数等，汇总后统一提交控股集团分管领导审核，审核后报办公室汇总。办公室根据各单位和总部出访规划,形成控股集团整体年度出访计划,并报控股集团党委会审议。	湖南出版投资控股集团有限公司因公临时出国（境）管理办法	年度因公出国（境）规划	每年	手工控制	办公室、相关单位

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FC-C-502	N/A	因公临时出国（境）申请与审批 中南传媒总部及各子（分）公司根据年度出访计划向中南传媒外事管理部门提交组团出访申请并附上对应的方案，内容须包括出访国家(地区)、日期、主要任务、人员、费用预算等，经中南传媒内部权限审批后提交至控股集团进行审批。经控股集团相关业务分管领导、财务分管领导（仅针对总部团组）、外事分管领导、人事分管领导及总经理、董事长审批后方可组团。涉及控股集团主要领导参与的出访团组，须按要求报省级主管部门批准。 审批同意后，由控股集团外事专管员负责办理外事手续，并于提交省外办前将因公出国参团人员征求意见表、因公临时出国人员备案表交集团党委组织部按干部管理权限进行备案。	湖南出版投资控股集团有限公司因公临时出国（境）管理办法、湖南出版投资控股集团有限公司因公临时出国（境）团组人员管理暂行细则	组团出访方案及审批记录、因公出国（境）参团人员征求意见表、因公临时出国人员备案表	业务发生时	手工控制	办公室

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FC-C-503	N/A	出国报批材料管理 对因公出国材料由办公室确认材料齐全后进行检查，材料包括但不限于以下内容： 1. 出访报告：根据工作需要，由拟出访单位安排提交出访申请报告。准确描述事由、任务和目的；邀请方背景、组团人员名单、任务分工及详细行程安排。 2. 因公出国（境）参团人员征求意见表：相关人员需填写参团人员征求意见表，包含了人员情况，背景以及团组费用等审批意见，并加盖出访单位财务章和公章。 3. 出访人员情况表和因公临时出国备案表：拟出访团组人员填写两种个人信息表，各打印 1 份由出访单位主要领导签字并加盖单位公章并传至省外办相关业务网站。 4. 邀请函：拟出访团组按要求提供任务邀请函。邀请函内容真实可靠，业务对口，级别对等。原则上发函单位需具备在相关使领馆等外事机构备案的资质。 5. 团长责任书：需带领团队团长签名并传至省外办相关业务网站。 控股集团总部将对因公临时出国团组的相关信息出具情况说明并进行公示。	湖南出版投资控股集团有限公司因公临时出国（境）管理办法、湖南出版投资控股集团有限公司因公临时出国（境）团组人员管理暂行细则	出访报告、因公临时出国任务预算审批意见表、因公临时出国备案表、出国（境）人员报名审批表、邀请函等相关资料	业务发生时	手工控制	办公室

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-FC-C-504	N/A	临时变更出访 拟出访团组在材料上报后，如有变更出访时间、行程及人员等需求，另附说明材料，由出访单位主要领导签字并加盖单位公章后，报至办公室按照省内相关外事要求进行相关处理。	暂无	临时变更出访说明材料	业务发生时	手工控制	办公室

6. 流程图



第十八章 产业运营管理

1. 概述

本章所称产业运营管理，是指公司通过工作任务上传下达、问题收集与协调解决、业务调研、参与子（分）公司生产经营例会、编制产业运营简报等形式，协调发展各业务板块、子（分）公司，有效保障公司资源调配，实现资源效力最大化。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
生产经营监督	工作任务上传下达	内部管理信息的编制与汇报不及时可能导致重要事项的执行力低下；反馈不及时可能导致重要事项未能及时修正或调整事项的进度及方向，进而导致执行效率低。
	问题收集与协调解决	
	业务调研	未参与子分公司业务调研或生产经营例会，可能导致业务流程、工作方案形式主义，无法切实解决实际问题，降低版块发展及协同效力。
	参与子（分）公司生产经营例会	
	编制产业运营简报	缺乏信息沟通、上传下达的工作机制，可能导致信息沟通不畅，传达不到位。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
产业运营管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	生产经营监督	工作任务上传下达
		问题收集与协调解决
		业务调研
		参与子（分）公司生产经营例会
		产业运营简报编制

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
产业运营管理	《中南出版传媒集团股份有限公司总部各部室工作职责（试行）》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

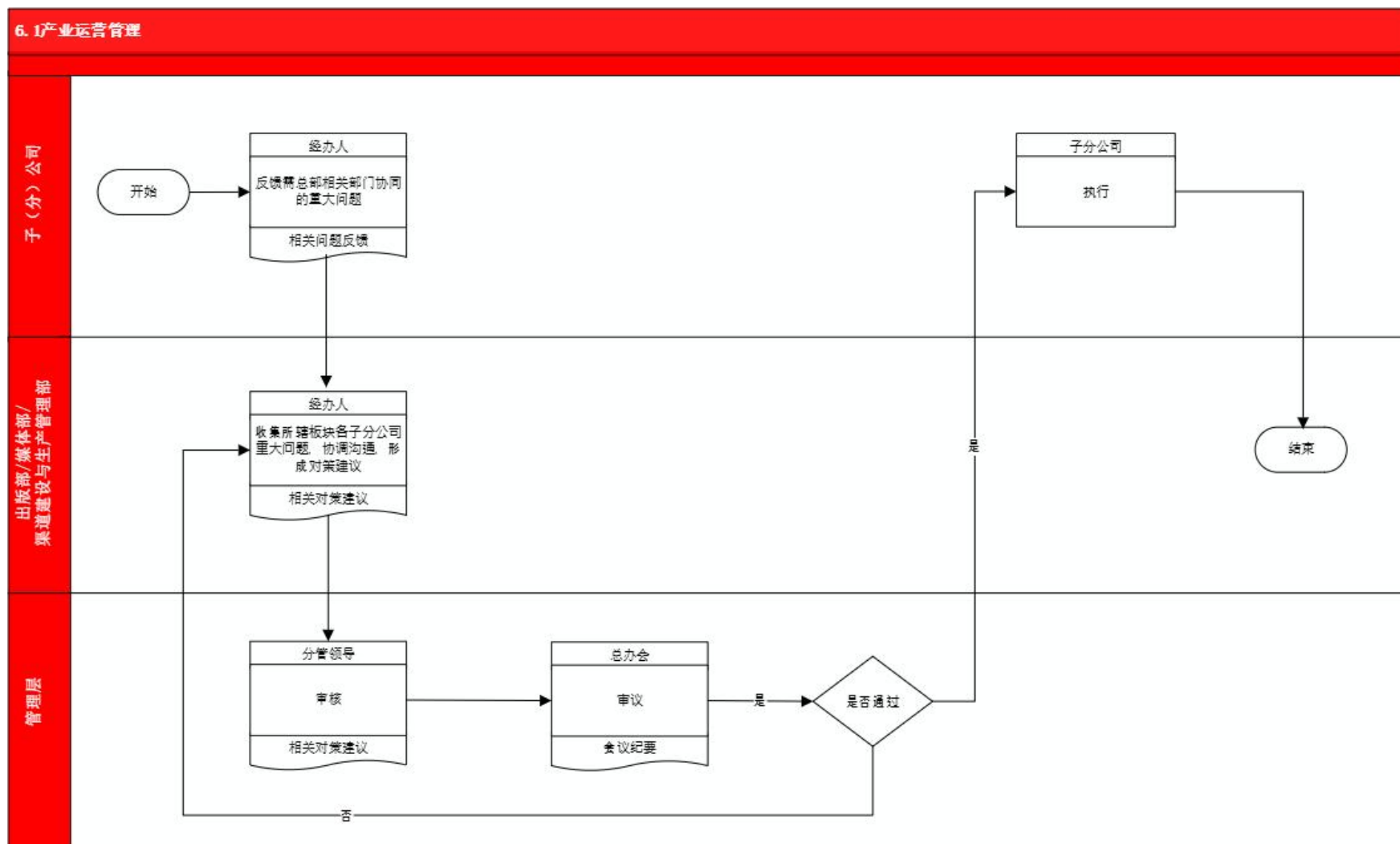
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-C0-C-101	应用指引组织架构 第七条 企业应当对各机构的职能进行科学合理的分解，确定具体岗位的名称、职责和工作要求等，明确各个岗位的权限和相互关系。 企业在确定职权和岗位分工过程中，应当体现不相容职务相互分离的要求。不相容职务通常包括：可行性研究与决策审批；决策审批与执行；执行与监督检查等。 第八条 企业应当制定组织结构图、业务流程图、岗(职)位说明书和权限指引等内部管理制度或相关文件，使员工了解和掌握组织架构设计及权责分配情况，正确履行职责。	组织结构设置与职责分工 中南传媒总部出版部、渠道建设与生产管理部、媒体管理部（以下简称“各部门”）分别负责编制、印刷与物资、发行、媒体的监督管理。工作职责主要有： - 负责制定公司相关业务发展规划； - 联络沟通公司内外各相关单位和部门，协调组织各种业务活动； - 检查公司各经营业务单位各项工作进展和落实情况； - 及时掌握并整理分析各单位业务经营的数据信息等。	中南出版传媒集团股份有限公司总部各部室工作职责（试行）	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	出版部、渠道建设与生产管理部、媒体管理部

5.2 生产经营监督

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-C0-C-201	N/A	工作任务上传下达 各部门统筹各自负责板块，根据管理层下达的任务，进行统筹部署后，下发至子（分）公司执行。在子（分）公司执行过程中，提供指导建议，对执行过程进行监督，确保上级下达的工作任务可以顺利完成。	暂无	审批报告	业务发生时	手工控制	出版部、渠道建设与生产管理部、媒体管理部
ZB-C0-C-202	N/A	问题收集与协调解决 子（分）公司在日常经营过程中，遇到公司内部无法协调解决的问题时，反馈至各部门对接人。各部门了解问题基本情况，经过初步分析判断后，根据问题性质及解决的难易程度分别采取以下不同措施，促进问题解决： （1）各部门直接与出现问题的子（分）公司管理层沟通解决，或召集涉及的不同子（分）公司的管理层共同探讨解决； （2）涉及跨部门的问题，由各部门邀请涉及到的中南传媒总部管理部门参与，共同探讨解决； （3）涉及重大问题的，由各部门提供解决对策建议，向分管副总汇报后，提交总经理办公会议审议，并将决策结果下发子（分）公司执行。	暂无	会议记录	业务发生时	手工控制	出版部、渠道建设与生产管理部、媒体管理部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-C0-C-203	N/A	业务调研 根据中南传媒总部总经理室的部署或各部门工作需要，通过登门拜访、实地调查、主题座谈、专项协调等多种形式，适时了解子（分）公司运营状况与业务诉求，主动参与相关项目的前期论证，撰写文字报告或工作建议，提交分管副总和总经理查阅，为领导决策提供依据，为子（分）公司排忧解难，提升管理与服务水平。	暂无	调查报告	业务发生时	手工控制	出版部、渠道建设与生产管理部、媒体管理部
ZB-C0-C-204	应用指引内部信息传递 第五条 企业应当根据发展战略、风险控制和业绩考核要求，科学规范不同级次内部报告的指标体系，采用经营快报等多种形式，全面反映与企业生产经营管理相关的各种内外部信息。	产业运营报告编制 各部门根据工作需要收集并汇总各子分公司业务数据及产业动态，将关键信息及时传递给管理层、各相关部门、相关子（分）公司知晓，确保信息传递顺畅，提供有效的决策参考。	暂无	产业运营报告	业务发生时	手工控制	出版部、渠道建设与生产管理部、媒体管理部

6. 流程图

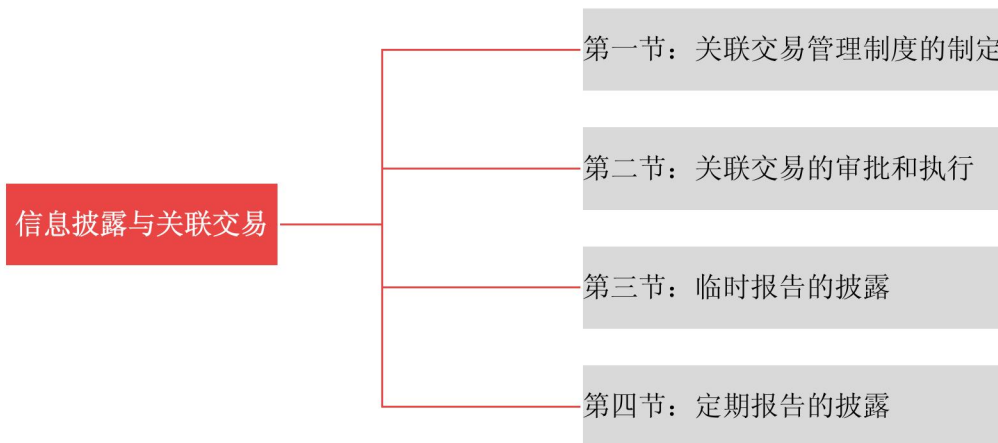


第十九章 信息披露与关联交易

1. 概述

本章所称关联交易指公司按照上市公司关联交易指引，确保公司关联交易应当定价公允、决策程序合规、信息披露规范，提高上市公司规范运作水平，保护上市公司和全体股东的合法权益。

本章所称信息披露是指为了确保上市公司运作合法合规，切实保障投资者利益，防范合规风险，从而规范公司信息披露管理。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
关联交易管理制度的制定	关联交易管理制度的制定	上市公司未建立关联交易管理制度规范关联交易行为，可能导致关联定价不公允、决策程序不合规、信息披露不规范，损害上市公司和全体股东的合法权益。
	关联交易管理制度的更新与审批	
关联交易的审批和执行	关联交易授权审批体系的建立	未及时识别和更新关联方关系，公司关联交易未被有效识别，可能导致关联方和重大关联交易的未完全披露，影响财务报告质量。
	关联交易事项的披露	公司关联交易未被有效识别，可能导致关联方和重大关联交易的未完全披露，影响财务报告质量。
	关联交易议案的编制与审批	关联交易定价有失公允，违背相关规定，可能导致公司受到处罚。
	关联交易的授权审批	关联交易审批程序执行不到位，可能导致关联交易得不到管理层认可，进而造成利益受损。
	关联方回避制度的建立	董事会审议关联交易事项时，关联董事未回避表决；股东会审议关联交易事项时，关联股东未回避表决，可能导致利益冲突。

二级流程	三级流程	风险描述
临时报告的披露	临时报告的起草	公司未识别发生可能对上市公司证券交易价格产生较大影响的重大事件，可能导致投资者利益受损，受到监管处罚。
	临时报告的审议 临时报告的批准与签发	公司未及时披露对交易价格影响的重大事件，说明事件的起因、目前的状态和可能产生的影响，可能导致受到监管处罚。
定期报告的披露	定期报告分工安排的编制 各部门定期报告的汇总和审核	公司董事、高级管理人员、各部门未对公司信息披露的真实性、准确性、完整性、及时性、公平性负责，可能导致定期报告的内容不能够真实、准确、完整地反映上市公司的实际情况，影响投资者利益。
	定期报告的董事会审议	董事未对董事会编制定期报告进行审核并提出书面审核意见，可能导致定期报告的内容是否能够真实、准确、完整地反映上市公司的实际情况，影响投资者利益。
	定期报告的对外披露	年度报告、中期报告、季度报告未按照证监会规定时间进行披露或披露信息不完整，可能导致受到监管处罚。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
信息披露与关联交易	关联交易管理制度的制定	关联交易管理制度的制定
		关联交易管理制度的更新与审批
	关联交易的审批和执行	关联交易授权审批体系的建立
		关联交易事项的披露
		关联交易议案的编制与审批
		关联交易的授权审批
		关联方回避制度的建立
	临时报告的披露	临时报告的起草
		临时报告的审议
		临时报告的批准与签发
	定期报告的披露	定期报告分工安排的编制
		各部门定期报告的汇总和审核
		定期报告的董事会审议
		定期报告的对外披露

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
信息披露与关联交易	《中南出版传媒集团股份有限公司信息披露管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司对外信息报送和管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司关联交易管理办法》
	《关于进一步加强公司信息披露管理的若干规定》

5. 风险控制矩阵

5.1 关联交易管理制度的制定

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-MP-C-101	上海证券交易所上市公司关联交易实施指引 第二条 上市公司关联交易应当定价公允、决策程序合规、信息披露规范。公司应当积极通过资产重组、整体上市等方式减少关联交易。	关联交易管理制度的制定 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）制定了《中南出版传媒集团股份有限公司关联交易管理办法》（以下简称《关联交易管理办法》）《中南出版传媒集团股份有限公司信息披露管理办法》《中南出版传媒集团股份有限公司对外信息报送和管理办法》《关于进一步加强公司信息披露管理的若干规定》，对公司的关联方（关联法人、其他组织和关联自然人）、关联交易披露及审批决策程序、关联交易价格的确定与管理以及关联交易的批准进行了规范。	中南出版传媒集团股份有限公司关联交易管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司信息披露管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司对外信息报送和管理办法、关于进一步加强公司信息披露管理的若干规定	关联交易管理制度	业务发生时	手工控制	证券法务部
ZN-MP-C-102		关联交易管理制度的更新与审批 公司证券法务部负责持续跟踪监管政策及规范性文件的更新动态，结合最新监管要求，提出《关联交易管理办法》的修订建议，提交董事会审议批准后执行。	中南出版传媒集团股份有限公司关联交易管理办法	关联交易管理制度	业务发生时	手工控制	证券法务部

5.2 关联交易的审批和执行

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-MP-C-201	上海证券交易所上市公司关联交易实施指引 第三条 上市公司董事会应当规定其下设的审计委员会或关联交易控制委员会履行上市公司关联交易控制和日常管理的职责。 第四条 上市公司临时报告和定期报告中非财务报告部分的关联人及关联交易的披露应当遵守《股票上市规则》和《公开发行证券的公司信息披露内容与格式准则第2号<年度报告的内容与格式>》的规定。 定期报告中财务报告部分的关联人及关联交易的披露应当遵守《企业会计准则第36号——关联方披露》的规定。	关联交易授权审批体系的建立 公司在《关联交易管理办法》中明确规定了关联方及关联交易的定义，并依据不同的关联交易额度设置了相应的审批权限，公司及子（分）公司在开展关联交易相关的业务时，按照《关联交易管理办法》执行。	中南出版传媒集团股份有限公司关联交易管理办法	关联交易管理制度	业务发生时	手工控制	证券法务部
ZN-MP-C-202		关联交易事项的披露 公司财务部负责提供相关财务数据与信息，证券法务部依据交易所相关规定，结合《关联交易管理办法》中明确的审批权限，组织履行董事会或股东会审批程序，并按规定及时完成关联交易的信息披露工作。	中南出版传媒集团股份有限公司关联交易管理办法	关联交易事项审批相关文件	业务发生时	手工控制	证券法务部
ZN-MP-C-203		关联交易议案的编制与审批 每年年初，财务部负责拟定公司××年度日常性关联交易预计情况的议案，对当年可能发生的日常性关联交易金额进行预测与汇总；证券法务部负责履行相关审议程序，将议案提交董事会审议。根据公司治理规定，该议案每年由董事会审议，每三年重新履行相关审议程序，报股东会审批。 若关联交易的金额超出年初提交的议案约定金额，需要另外拟定报告提交至股东会审批。	中南出版传媒集团股份有限公司关联交易管理办法	关于××事项的请示/报告	每年	手工控制	证券法务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-MP-C-204	上海证券交易所上市公司关联交易实施指引 第四十二条 上市公司与关联人进行本指引第十二条第（十一）项至第（十五）项所列日常关联交易的，应视具体情况分别履行相应的决策程序和披露义务。 第四十三条 首次发生日常关联交易的，上市公司应当与关联人订立书面协议并及时披露，根据协议涉及的总交易金额提交董事会或者股东大会审议。协议没有总交易金额的，应当提交股东大会审议。 第四十四条 各类日常关联交易数量较多的，上市公司可以在披露上一年年度报告之前，按类别对公司当年度将发生的日常关联交易总金额进行合理预计，根据预计结果提交董事会或者股东大会审议并披露。	关联交易的授权审批 公司依据不同的关联交易额度设置了不同的审批程序。公司与关联自然人单笔交易金额人民币 30 万元以上、与关联法人单笔交易金额人民币 300 万元以上，但未达到股东会审批标准的关联交易；以及公司与关联法人就同一标的或者公司与同一关联法人在连续 12 个月内达成的关联交易累计金额在人民币 300 万元以上，公司与关联自然人就同一标的或者公司与同一关联自然人在连续 12 个月内达成的关联交易累计金额在人民币 30 万元以上，但未达到股东会审批标准的关联交易事项，经董事会批准后生效。 单次交易金额在人民币 3000 万元以上且超过公司最近一期经审计净资产 5%的关联交易，以及公司与关联方就同一标的或者公司与同一关联方在连续 12 个月内达成的关联交易累计金额在人民币 3000 万元以上且超过公司最近一期经审计净资产 5%的关联交易事项，经股东会批准后生效。	中南出版传媒集团股份有限公司关联交易管理办法	权限审批表	业务发生时	手工控制	证券法务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-MP-C-205	上海证券交易所上市公司关联交易实施指引 第二十六条 上市公司董事会审议关联交易事项时，关联董事应当回避表决，也不得代理其他董事行使表决权。 该董事会会议由过半数的非关联董事出席即可举行，董事会会议所作决议须经非关联董事过半数通过。出席董事会会议的非关联董事人数不足三人的，公司应当将交易提交股东大会审议。 第二十七条 上市公司股东大会审议关联交易事项时，关联股东应当回避表决，也不得代理其他股东行使表决权。	关联方回避制度的建立 公司关联方与公司签署涉及关联交易的协议，应当采取必要的回避措施： （1）任何个人只能代表一方签署协议； （2）关联方不得以任何方式干预公司的决定； （3）公司董事会就关联交易表决时，有利害关系的当事人属下列情形的，不得参与表决： ①与董事个人利益有关的关联交易； ②董事个人在关联企业任职或拥有关联企业的控股权或控制权的，该等企业与公司的关联交易； ③按照法律、法规和公司章程规定应当回避的。	中南出版传媒集团股份有限公司关联交易管理办法	董事会会议记录	业务发生时	手工控制	证券法务部

5.3 临时报告的披露

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-MP-C-301	上市公司信息披露管理办法（修订稿）第三十八条 上市公司董事、高级管理人员应当勤勉尽责，关注信息披露文件的编制情况，保证定期报告、临时报告在规定期限内披露，配合上市公司及其他信息披露义务人履行信息披露义务。	临时报告的起草 针对有披露需求的事项，董事会秘书提请证券法务部起草需披露事项的说明。	中南出版传媒集团股份有限公司信息披露管理办法	关于××事项的议案	业务发生时	手工控制	证券法务部
ZN-MP-C-302	第四十条 上市公司应当制定重大事件的报告、传递、审核、披露程序。董事、高级管理人员知悉重大事件发生时，应当按照公司规定立即履行报告义务；董事长在接到报告后，应当立即向董事会报告，并敦促董事会秘书组织临时报告的披露工作。	临时报告的审议 对于需经董事会审议的事项，包括定期报告、证券交易所规定的重大事项，以及交易所认为有必要披露的其他事项，由证券法务部向董事长提出召开董事会的建议，证券法务部组织筹备相关会议。董事会会议召开后，出席董事审议相关议案并进行投票表决，投票结果由计票人、监票人签字确认，会议决议经全体出席董事签署后生效。证券法务部负责完整记录会议过程，会议纪要经出席会议的董事审阅并签字确认。 对于需提交股东会审议的事项，由董事会召集股东会。会议期间，出席股东通过填写股东会投票表决表对相关议案进行表决，股东代表与监票人共同承担计票与监票职责，律师事务所对表决过程进行全程见证，并出具法律意见书。会议决议由出席会议的股东代表及董事签署确认。证券法务部负责制作会议记录，经出席会议的董事审阅并签字确认。	中南出版传媒集团股份有限公司信息披露管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司对外信息报送和管理办法	股东会会议记录、××事项的议案	业务发生时	手工控制	证券法务部

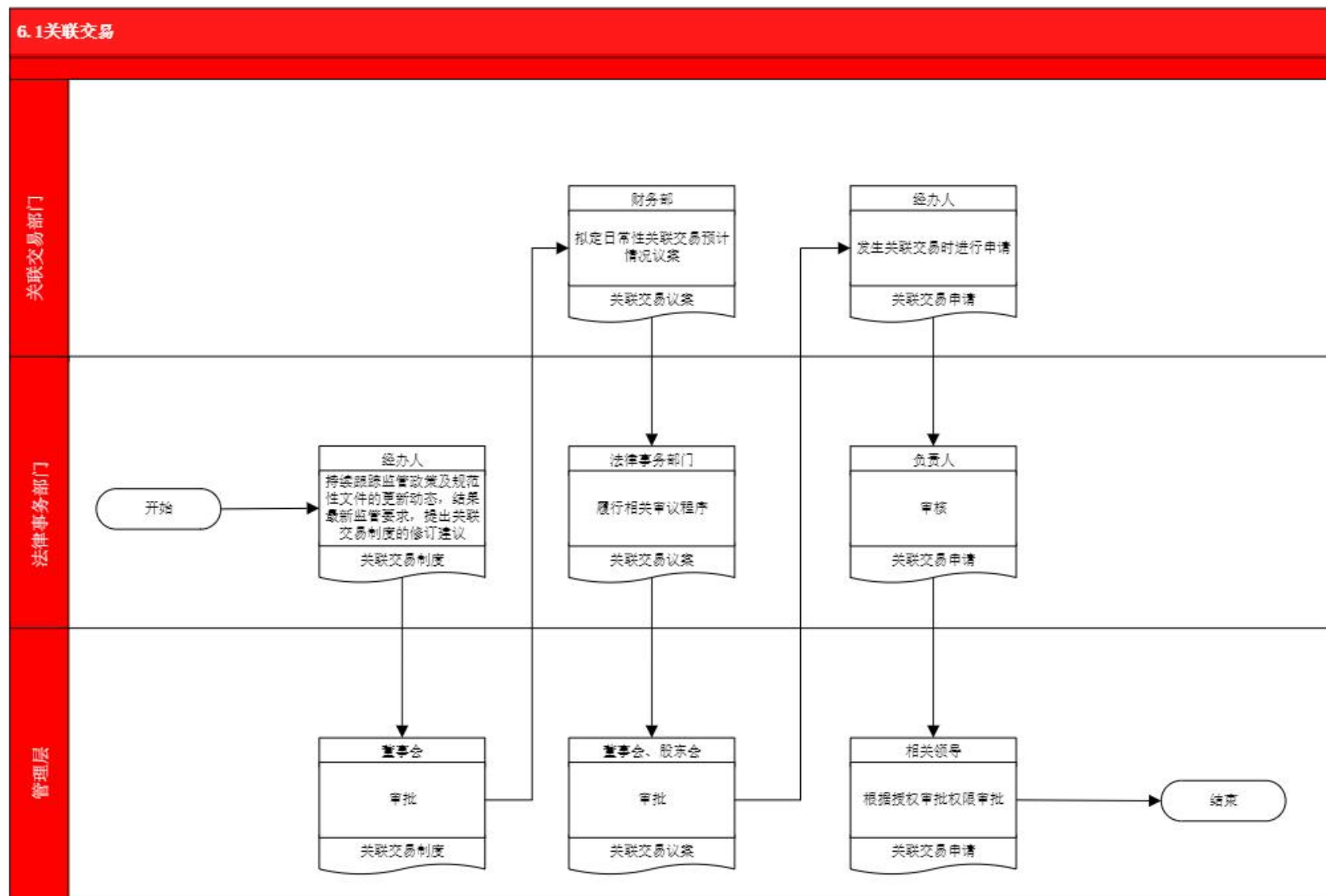
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-MP-C-303	上市公司信息披露管理办法（修订稿）第三十八条 上市公司董事、高级管理人员应当勤勉尽责，关注信息披露文件的编制情况，保证定期报告、临时报告在规定期限内披露，配合上市公司及其他信息披露义务人履行信息披露义务。 第四十条 上市公司应当制定重大事件的报告、传递、审核、披露程序。董事、高级管理人员知悉重大事件发生时，应当按照公司规定立即履行报告义务；董事长在接到报告后，应当立即向董事会报告，并敦促董事会秘书组织临时报告的披露工作。	临时报告的批准与签发 临时报告由证券法务部负责填写上市公司临时公告披露申请表，经部门负责人审核后，提交董事会秘书复核，报董事长审批并签字确认。获批后，由董事长签发临时报告，证券法务部负责统筹信息披露相关工作。	中南出版传媒集团股份有限公司信息披露管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司对外信息报送和管理办法	上市公司临时公告披露申请表	业务发生时	手工控制	证券法务部

5.4 定期报告的披露

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-MP-C-401	上市公司信息披露管理办法（修订稿）第十九条 上市公司应当披露的定期报告包括年度报告、中期报告和季度报告。凡是对投资者作出投资决策有重大影响的信息，均应当披露。 第二十条 年度报告应当在每个会计年度结束之日起四个月内，中期报告应当在每个会计年度的上半年结束之日起两个月内，季度报告应当在每个会计年度第三个月、第九个月结束后的一个月內编制完成并披露。	定期报告分工安排的编制 证券法务部根据证券交易所披露要求及预约披露日期，组织工作人员编制××报告计划时间表、××工作安排—控制表，经证券法务部审核后发送至各部门负责人。	中南出版传媒集团股份有限公司对外信息报送和管理办法	××报告计划时间表、××工作安排—控制表	业务发生时	手工控制	证券法务部
ZN-MP-C-402	上市公司信息披露管理办法（修订稿）第二十四条 定期报告内容应当经上市公司董事会审议通过。 公司董事、高级管理人员应当对定期报告签署书面确认意见，说明董事会的编制和审核程序是否符合法律、行政法规和中国证监	各部门定期报告的汇总和审核 各部门负责人安排相关人员按要求准备定期报告相关资料并负责编制定期报告，经各部门领导审核后，于指定日期提交给证券法务部。 注：其中财务报表经公司财务部负责人审核。 证券法务部负责组织筹备召开董事会审议定期报告。	中南出版传媒集团股份有限公司对外信息报送和管理办法	定期报告	业务发生时	手工控制	证券法务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZN-MP-C-403	会的规定，报告的内容是否能够真实、准确、完整地反映上市公司的实际情况。 董事和高级管理人员无法保证定期报告内容的真实性、准确性、完整性或者有异议的，应当在书面确认意见中发表意见并陈述理由，上市公司应当披露。上市公司不予披露的，董事和高级管理人员可以直接申请披露。	定期报告的董事会审议 出席会议的董事审议定期报告，并进行投票表决，投票表决情况经计票人、监票人签字确认，出席董事签署决议。证券法务部制作会议记录，并经出席会议董事审阅后签字确认。 经审议通过的定期报告提交至董事长签发后方能披露。	中南出版传媒集团股份有限公司对外信息报送和管理办法	定期报告、投票表决情况、会议记录	业务发生时	手工控制	证券法务部
ZN-MP-C-404	公司董事和高级管理人员按照前款规定发表意见，不得影响定期报告的正常编制和披露，不得以此逃避保证定期报告内容的真实性、准确性、完整性的责任。	定期报告的对外披露 证券法务部按交易所要求使用 Ekey 填写上市公司定期公告披露申请表，通过交易所网站上传定期报告及决议等其他资料。	中南出版传媒集团股份有限公司对外信息报送和管理办法	定期报告、上市公司定期公告披露申请表	业务发生时	手工控制	证券法务部

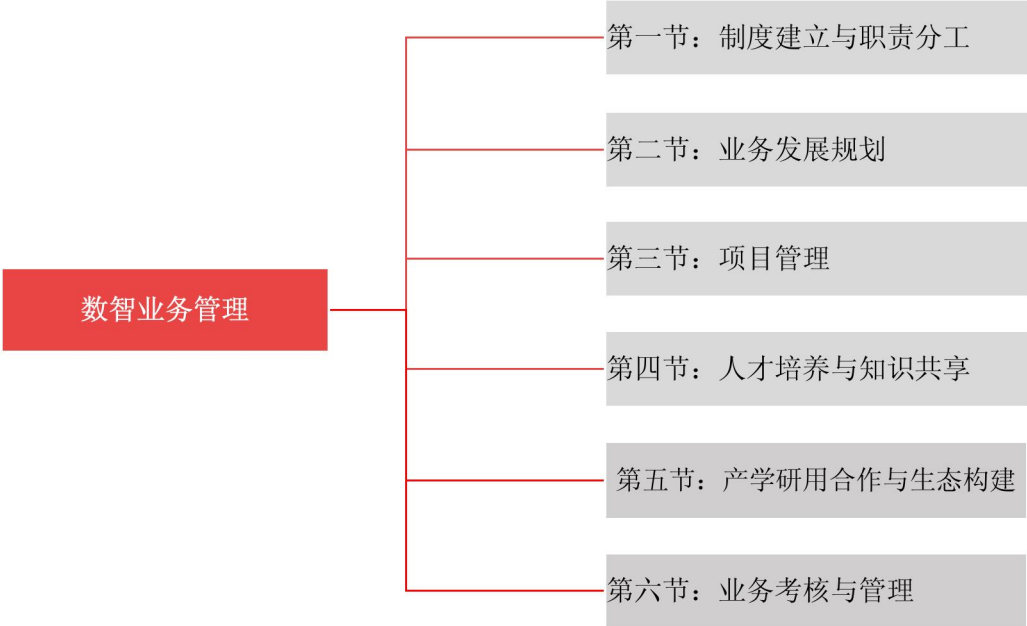
6. 流程图



第二十章 数智业务管理

1. 概述

本章所称数智业务管理，是指围绕数字化与智能化转型目标，系统推进数智业务发展规划、项目全周期管理、复合型人才培养与知识共享机制建设，深化产学研用协同创新，构建开放共赢的产业生态体系，并建立科学的业务考核与动态管理机制，全面提升数智业务的战略引领力、执行效率与可持续发展能力。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
业务发展规划	发展规划与工作计划的制定	发展规划目标设定过高，行业研究不够深入，新技术新媒体规划难以执行到位；发展规划及目标设定过低，新业态的发展速度过缓，造成行业客户及业务扩展不够，市场份额占比过低。
项目管理	项目申报	项目的申报缺乏复核审批机制，易导致项目混乱缺乏管理，难以获得资源支持。
	项目策划及立项	项目决策缺乏内部分级授权审批机制，项目评估环节审核不到位，项目市场调研程度不够，易导致决策失败。
	项目实施的跟踪与监控	项目的执行过程缺乏监督与提醒机制，将导致项目进度失控，难以按期完成交付，易导致执行效果不及预期，造成公司资源的浪费。
	项目验收	未明确项目验收程序，验收标准不明确，可能导致交付成果质量参差不齐。

二级流程	三级流程	风险描述
人才培养与知识共享	数智化课程培训	公司缺乏有效的培训机制或所提供的培训并不适合员工工作需求，可能导致员工无法获取其岗位上所需的知识和技能，进而影响员工工作表现，对员工及公司的发展产生不利影响。
产学研用合作与生态构建	产学研用合作	合作过程中产生的技术成果权属不清，可能引发知识产权纠纷，影响各方权益与后续合作。
	产品研发、内容生态体系	无明确机制保障信息共享与协同，可能导致形成“上报资料、不落地整合”的信息孤岛。
业务考核与管理	保障与激励措施的建设	未建立健全人力资源的激励约束机制，设置科学的业绩考核指标体系，对各级管理人员和全体员工进行严格考核与评价，以此作为确定新技术新媒体业务绩效等的重要依据，确保员工队伍处于持续优化状态。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
数智业务管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	业务发展规划	发展规划与工作计划的制定
	项目管理	项目申报
		项目策划及立项
		项目实施的跟踪与监控
		项目验收
	人才培养与知识共享	数智化课程培训
	产学研用合作与生态构建	产学研用合作
		产品研发、内容生态体系
	业务考核与管理	保障与激励措施的建设

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
数智业务管理	《数字内容资源统一经营和管理办法》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TM-C-101	应用指引组织架构 第七条 企业应当对各机构的职能进行科学合理的分解，确定具体岗位的名称、职责和工作要求等，明确各个岗位的权限和相互关系。 企业在确定职权和岗位分工过程中，应当体现不相容职务相互分离的要求。不相容职务通常包括：可行性研究与决策审批；决策审批与执行；执行与监督检查等。 第八条 企业应当制定组织结构图、业务流程图、岗(职)位说明书和权限指引等内部管理制度或相关文件，使员工了解和掌握组织架构设计及权责分配情况，正确履行职责。	制度建立与职责分工 1. 制度建立： 中南传媒总部制定有《数字内容资源统一经营和管理办法》，规范数字内容资源流程管理，加强资源整合。 2. 职责分工： 中南传媒总部设数智产业部，负责数智业务相关的政策研究与战略规划、技术应用与推广、产品创新与模式探索、项目管理与成果转化、产学研用合作与生态构建、人才培养与知识共享、子分公司数字业务考核与管理。	中南传媒数字出版业务发展推进办法	部门职责与岗位说明书	业务发生时	手工控制	数智产业部

5.2 业务发展规划

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TM-C-201	应用指引发展战略 第五条 企业应当根据发展目标制定战略规划。战略规划应当明确发展的阶段性和发展程度，确定每个发展阶段的具体目标、工作任务和实施路径。	发展规划与工作计划的制定 1. 数智产业部牵头开展公司数智化转型顶层规划编制，明确阶段性目标与实施路径，确保与集团战略保持一致。 2. 参与公司“十五五”战略规划制定，明确公司未来五年的数智化发展目标与实施路径。 3. 每年初编制年度工作计划，明确工作任务与实施安排。	暂无	“十五五”战略规划、数字化转型顶层规划、年度工作计划	每年	手工控制	数智产业部

5.3 项目管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TM-C-301	N/A	项目申报 数智产业部统筹协调文化科技融合领域的项目申报工作，征集子（分）公司项目，牵头组织相关职能部门开展联合评审、遴选，形成项目申报清单，经部门负责人、分管领导同意后上报。	暂无	项目申报清单及审批记录	业务发生时	手工控制	数智产业部
ZB-TM-C-302	N/A	项目策划及立项 1. 数智产业部牵头、子分公司承接的总部项目（产业数智化项目）：由数智产业部统筹策划，提供资源支持，与子（分）公司共同完成项目可研，形成项目方案，经过部门负责人、分管领导、总办会同意后立项实施。 2. 子公司牵头的项目：数智产业部指导子分公司开展数智项目策划，提供项目可行性分析、技术选型、预算编制等方面的咨询与支持，子（分）公司作为项目实施单位，根据本单位的相关要求进行立项。	暂无	项目可研报告、项目方案、立项审批记录	业务发生时	手工控制	数智产业部
ZB-TM-C-303	N/A	项目实施的跟踪与监控 1. 数智产业部牵头、子分公司承接的总部项目：由数智产业部负责项目实施的跟踪与监控，不定期开展沟通会议，识别进度偏差与潜在风险，及时协调资源、解决项目推进中的问题。 2. 子公司牵头的项目：子（分）公司作为项目实施主体，自行对项目实施进行跟踪及监控。	暂无	项目进度报告	业务发生时	手工控制	数智产业部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TM-C-304	N/A	项目验收 数智产业部牵头、子分公司承接的总部项目：由子（分）公司提供验收报告，数智产业部牵头相关职能部门进行评审，部门负责人、分管领导在验收申请表中签字验收。	暂无	项目评审记录及验收记录	业务发生时	手工控制	数智产业部

5.4 人才培养与知识共享

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TM-C-401	应用指引人力资源第九条 企业应当重视人力资源开发工作，建立员工培训长效机制，营造尊重知识、尊重人才和关心员工职业发展的文化氛围，加强后备人才队伍建设，促进全体员工的知识、技能持续更新，不断提升员工的服务效能。	数智化课程培训 1. 数智产业部统筹对接内外部培训资源，组织实施数字业务相关的内部培训及外部培训等多样化培训活动；数智产业部开展培训需求调研，收集数字业务相关人员培训需求，制定年度培训计划，经部门负责人及分管领导审批后报人力资源部备案。 2. 培训涉及费用开支时，由数智产业部编制申请，按照《中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）》规定的权限审批。培训费支出按照《中南出版传媒集团股份有限公司总部会议费开支管理细则（试行）》相关规定执行。 3. 不涉及费用开支的培训活动，由数智产业部提交培训申请，由部门负责人、分管领导审批后实施。 4. 数智产业部通过各种培训会议、主题沙龙等形式进行知识共享，不定期共享数智化项目成果、技术文档及实践经验。	暂无	培训需求调研、年度培训计划、培训活动申请及审批记录	业务发生时	手工控制	数智产业部

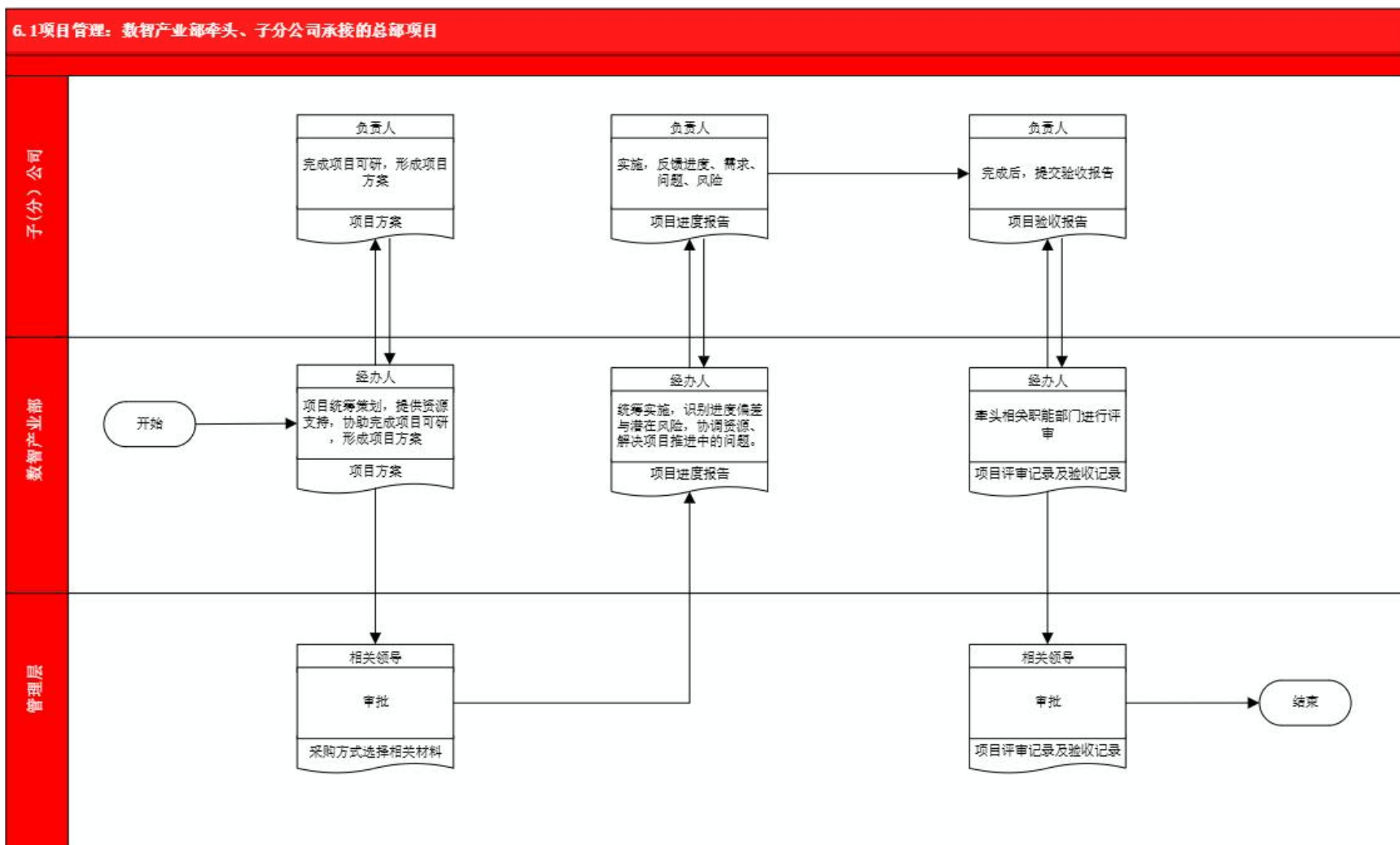
5.5 产学研用合作与生态构建

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TM-C-501	N/A	产学研用合作 1. 数智产业部参与搭建产学研用合作机制，与高校、科研机构、行业协会、技术企业等建立长期合作关系，开展数智出版产业领域联合研究、项目合作，不定期组织举办行业研讨会、技术交流会、展会等活动。 2. 活动策划及立项：由数智产业部牵头、承办的项目合作及研讨会，由部门成员制定或参与制定项目策划方案，由本部门制定的方案须经部门负责人审核、分管领导审批，涉及费用支出的项目按照《中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）》规定的权限审批。 3. 活动组织与实施：对于数智产业部牵头策划的产学研用活动，由本部门组织协调，对执行情况进行监督和把控。	暂无	活动策划方案及审批记录	业务发生时	手工控制	数智产业部
ZB-TM-C-502	N/A	产品研发、内容生态体系 1. 数智产业部负责构建产品研发、内容生态支持体系。 2. 数智产业部不定期组织产品分析会、研讨会，对各子（分）公司的产品进行指导，收集、整合产品资源，形成中南传媒产品体系。	暂无	产品体系清单	业务发生时	手工控制	数智产业部

5.6 业务考核与管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-TM-C-601	应用指引人力资源 第十条 企业应当建立和完善人力资源的激励约束机制，设置科学的业绩考核指标体系，对各级管理人员和全体员工进行严格考核与评价，以此作为确定员工薪酬、职级调整和解除劳动合同等的重要依据，确保员工队伍处于持续优化状态。 第十一条 企业应当制定与业绩考核挂钩的薪酬制度，切实做到薪酬安排与员工贡献相协调，体现效率优先，兼顾公平。	保障与激励措施的建设 数智产业部拟制定子分公司数字业务考核指标体系，对其进行考核和激励。指标体系涵盖业务增长、技术创新、项目交付、用户满意度、数据管理等关键维度，确保考核全面且具有针对性。	暂无	绩效考核相关资料	业务发生时	手工控制	数智产业部

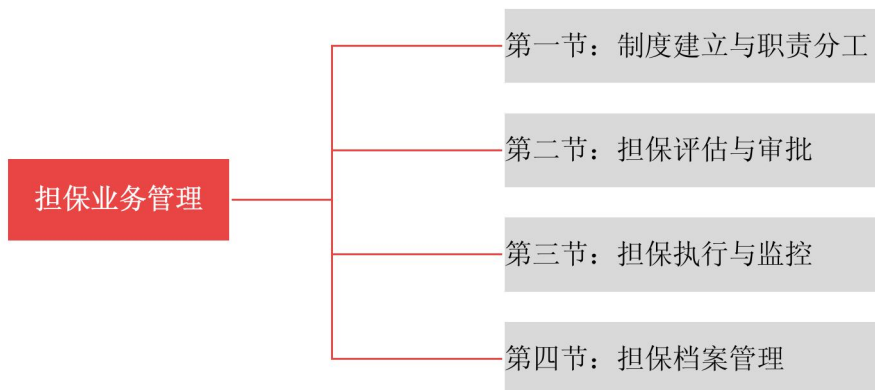
6. 流程图



第二十一章 担保业务管理

1. 概述

本章所称担保业务管理，是指公司担保业务的日常运营活动的管理。根据自身发展战略，制定科学合理的担保管理制度，明确担保申请、审批、执行、监督等各环节的职责权限和岗位分离要求，合理确保资产安全和担保业务有效运行，能够为企业的发展提供有力保障。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
担保评估与审批	担保资信调查报告的编制	未规范担保申请流程，担保业务未经适当审批，可能导致担保违规，进而造成严重经济损失，甚至导致监管机构处罚；对担保申请人的资信状况调查不深，审批不严或越权审批，可能导致企业担保决策失误或遭受欺诈；担保过程中存在舞弊行为，可能导致经办审批等相关人员涉案或企业利益受损。
	担保申请的审批	
	担保合同的订立与审批	
担保执行与监控	担保事项信息登记	对担保合同（或反担保合同）履行情况疏于监控或监控不当，可能导致延误处置时机，加剧担保风险，进而造成严重经济损失；对被担保人出现财务困难或经营陷入困境等状况监控不力，应对措施不当，可能导致企业承担法律责任。
	担保事项的跟踪监督	
	反担保管理	
	担保的变更管理	担保变更事项未重新履行调查评估程序和审批手续，可能导致担保决策出现重大疏漏，进而造成资产损失。
担保档案管理	担保档案管理	档案的完整性、时效性可能受损，导致后期无法追溯。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
担保业务管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工

一级流程	二级流程	三级流程
	担保评估与审批	担保资信调查报告的编制
		担保申请的审批
		担保合同的订立与审批
	担保执行与监控	担保事项信息登记
		担保事项的跟踪监督
		反担保管理
		担保的变更管理
	担保档案管理	担保档案管理

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
担保业务管理	《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）》
	《中南出版传媒集团股份有限公司章程》
	《中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-GT-C-101	内控指引 组织架构 第六条 企业应当按照科学、精简、高效、透明、制衡的原则，综合考虑企业性质、发展战略、文化理念和管理要求等因素，合理设置内部职能机构，明确各机构的职责权限，避免职能交叉、缺失或权力过于集中，形成各司其职、各负其责、相互制约、相互协调的工作机制。	制度建立与职责分工 1. 制度建设：公司制定的《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）》中，规范了抵押与担保管理的归口管理部门、对外担保的基本原则、担保程序、担保日常管理以及持续风险控制、对外担保信息披露等内容。 2. 职责分工： （1）中南传媒总部的董事会为对内、对外担保事项的审批机构，其他部门无权对担保作出审批； （2）公司财务部为中南传媒总部担保事项的归口管理部门。 注：公司对外担保实行统一管理，非经公司董事会或股东会批准、授权，任何人无权以中南传媒总部名义签署对外担保的合同、协议或其他类似的法律文件。中南传媒总部的全资、控股子公司未经批准不得对外提供担保。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	财务部

5.2 担保评估与审批

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-GT-C-201	内控指引 担保业务 第五条 企业应当指定相关部门负责办理担保业务，对担保申请人进行资信调查和风险评估，评估结果应出具书面报告。企业也可委托中介机构对担保业务进行资信调查和风险评估工作。企业在对担保申请人进行资信调查和风险评估时，应当重点关注以下事项：	担保资信调查报告的编制 初步审核受理后，公司领导协调财务、法律、审计等部门对被担保方的资信情况进行审查和评估，并将有关材料报相关领导审核审批，提交公司董事会审议。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）	资信调查相关资料	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-GT-C-202	事项： （一）担保业务是否符合国家法律法规和本企业担保政策等相关要求。 （二）担保申请人的资信状况，一般包括：基本情况、资产质量、经营情况、偿债能力、盈利水平、信用程度、行业前景等。 （三）担保申请人用于担保和第三方担保的资产状况及其权利归属。 （四）企业要求担保申请人提供反担保的，还应当对与反担保有关的资产状况进行评估。	担保申请的审批 1. 中南传媒集团内各公司（包括各公司投资的子公司）一律不准擅自对外提供任何形式的担保，如有特殊需要，必须书面报中南传媒总部财务部审核，董事长批准；涉及数额较大的必须报经董事会审议通过后方可执行。 2. 中南传媒任何形式的抵押与担保，必须报董事会审议通过后方可执行。 3. 对于需经股东会审批的担保事项，在董事会审议通过后，根据公司章程、《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）》的相关规定，组织履行股东会的审批程序。 注：股东会审议担保事项范围见《公司章程》第四十九条。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司章程	担保申请相关资料、董事会会议纪要等	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-GT-C-203	内控指引 担保业务 第十条 企业应当根据审核批准的担保业务订立担保合同。担保合同应明确被担保人的权利、义务、违约责任等相关内容，并要求被担保人定期提供财务报告与有关资料，及时通报担保事项的实施情况。	担保合同的订立与审批 1. 财务部根据已审批的担保业务，负责订立担保合同；合同经办人员应在职责范围内，严格依据审批意见拟订合同条款。 2. 担保合同按公司【合同管理】流程进行审核审批。	中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法、中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）	担保合同审批会签单	业务发生时	手工控制	财务部

5.3 担保执行与监控

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-GT-C-301	内控指引 担保业务 第十二条 企业应当加强对担保业务的会计系统控制，及时足额收取担保费用，建立担保事项台账，详细记录担保对象、金额、期限、用于抵押和质押的物品或权利以及其他有关事项。企业财会部门应当及时收集、分析被担保人担保期内经审计的财务报告等相关资料，持续关注被担保人的财务状况、经营成果、现金流量以及担保合同的履行情况，积极配合担保经办部门防范担保业务风险。	担保事项信息登记 1. 公司财务部负责担保事项的台账管理。相关合同签订后，经办部门应及时将合同副本交至公司财务部进行登记管理，同时将合同复印件送证券法务部。 2. 财务部建立担保台账，详细记录担保对象、担保事项、担保方式、是否反担保、担保金额、担保期限、担保对象现状、是否逾期等信息，并定期进行更新。	暂无	担保事项台账	业务发生时	手工控制	财务部

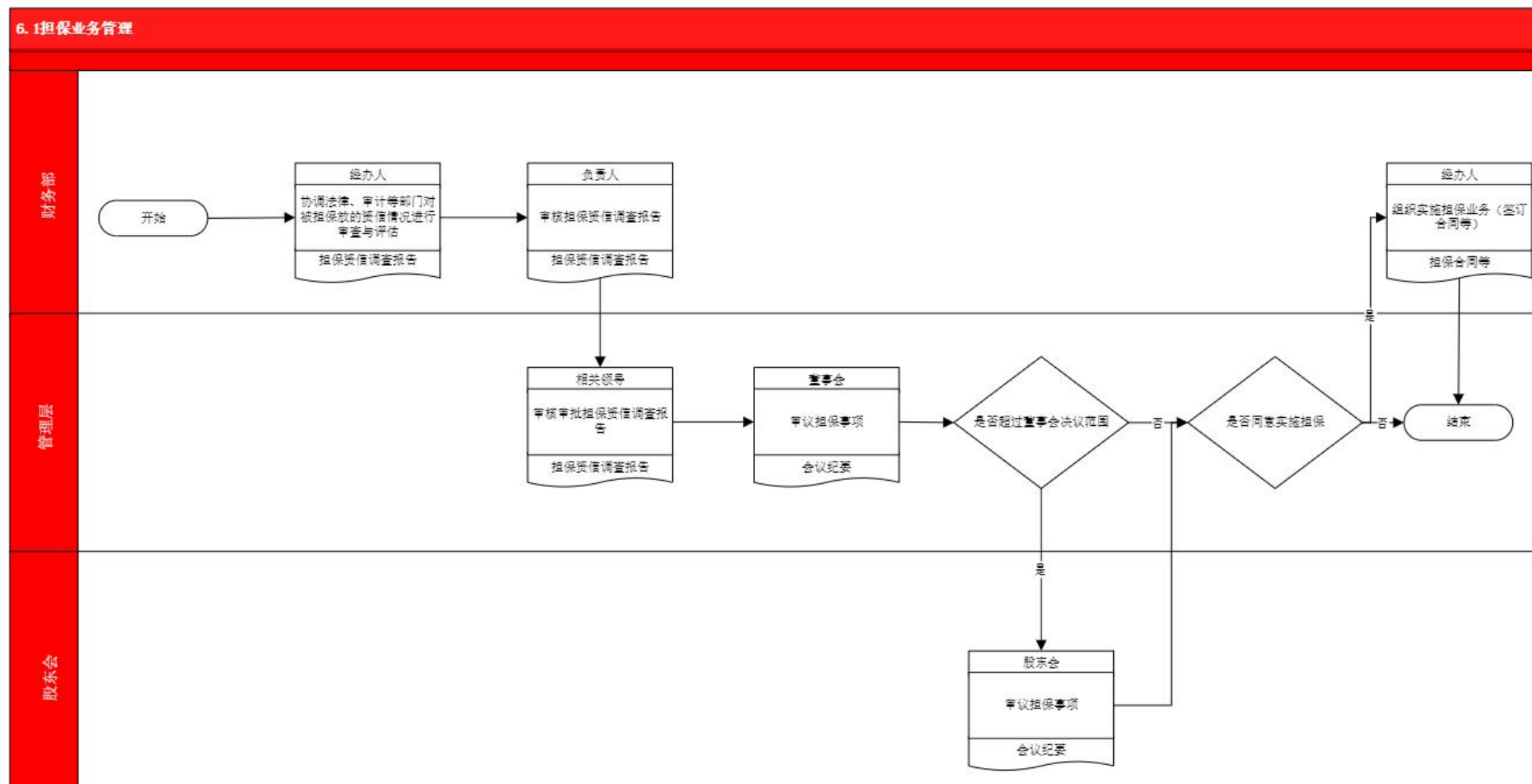
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-GT-C-302	内控指引 担保业务 第十一条 企业担保经办部门应当加强担保合同的日常管理，定期监测被担保人的经营情况和财务状况，对被担保人进行跟踪和监督，了解担保项目的执行、资金的使用、贷款的归还、财务运行及风险等情况，确保担保合同有效履行。担保合同履行过程中，如果被担保人出现异常情况，应当及时报告，妥善处理。对于被担保人未按有法律效力的合同条款偿付债务或履行相关合同项下的义务的，企业应当按照担保合同履行义务，同时主张对被担保人的追索权。	担保事项的跟踪监督 1. 担保人及时收集相关信息并交财务部备案；由相关部门在担保期内，对被担保方的经营情况及债务清偿情况进行跟踪、监督。 2. 在担保过程中，被担保单位由于经营不善出现无偿还借款能力、资金无法周转等情况，根据实际情况，由相关部门联合成立项目小组（财务部、证券法务部等），共同协商形成担保执行状况议案，列明被担保方经营现状、建议处理方案、预计产生影响等信息，按照公司相关流程和权限进行审核审批。 3. 被担保方的财务状况出现恶化或发生公司解散、分立、破产、清算等重大事项的，证券法务部及时向公司汇报，并提供对策建议；一旦发现被担保方有转移财产等躲避债务行为，相关部门应事先做好风险防范措施，采取司法冻结等财产保全措施。	暂无	担保执行状况议案等相关资料	业务发生时	手工控制	财务部
ZB-GT-C-303	内控指引 担保业务 第十三条 企业应当加强对反担保财产的管理，妥善保管被担保人用于反担保的权利凭证，定期核实财产的存续状况和价值，发现问题及时处理，确保反担保财产安全完整。	反担保管理 公司在接受反担保抵押、反担保质押时，由公司证券法务部会同财务部等，完善有关抵押或质押登记的手续。	暂无	反担保合同、相关登记备案资料等	业务发生时	手工控制	财务部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-GT-C-304	内控指引 担保业务 第九条 被担保人要求变更担保事项的，企业应当重新履行调查评估与审批程序。	担保的变更管理 因担保双方协商、或业务变更等需进行担保变更（变更的担保事项已经超出了原审定范围）的情况时，相关人员依据担保变更情况形成担保变更申请议案，列明担保业务变更原因、变更明细、变更后影响等信息，按照担保审批流程重新进行审核方可进行。	中南出版传媒集团股份有限公司重大合同管理办法	担保变更申请议案	业务发生时	手工控制	财务部

5.4 担保档案管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-GT-C-401	内控指引 担保业务 第十五条 企业应当妥善保管担保合同、与担保合同相关的主合同、反担保函或反担保合同，以及抵押、质押的权利凭证和有关原始资料，切实做到担保业务档案完整无缺。	担保档案管理 1. 财务部妥善保管担保合同及相关原始资料，及时进行清理检查，并定期与银行等相关机构进行核对，保证存档资料的完整、准确、有效，注意担保的时效期限。 2. 担保事项档案的查询借阅，需按照公司流程进行恰当的审核登记。	暂无	担保合同及审批等相关资料、档案借阅登记等	业务发生时	手工控制	财务部

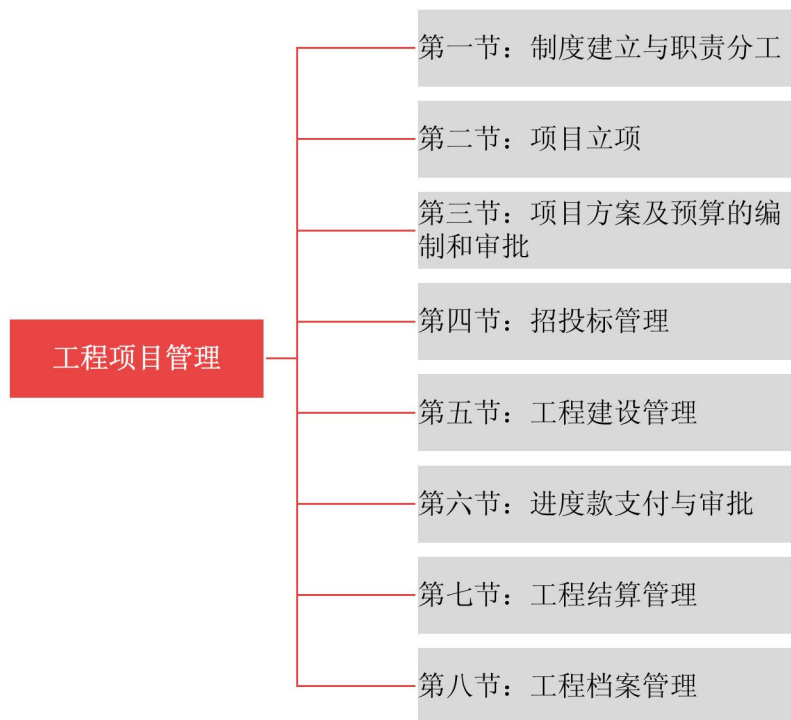
6. 流程图



第二十二章 工程项目

1. 概述

本章所称工程项目管理，是指为了提高工程质量，保证工程进度，控制工程成本，防范商业贿赂等舞弊行为，规范公司对工程项目管理的手册，内容包括项目立项、设计方案与预算审批、招投标管理、工程建设管理、工程物资管理、工程进度款支付管理、工程结算管理、工程档案管理。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
项目立项	项目立项审批	项目立项未经过合理审批，未针对项目收益、难点、可行性进行合理论证，导致工程项目的资金投入、时间进度、实际效用与预期不符。
项目方案及预算的编制和审批	设计方案编制与审批	设计方案不合理，未综合考虑所有设计因素，导致施工过程中出现大量签证，造成工期延误，且工程项目成本不可控。
	工程预算的编制与审批	未能在招标过程中仔细鉴别是否为多家关联方共同报价、是否为员工关联方报价，导致围标、串标现象发生，选取资质不合格或者报价较高的总包方。
招投标管理	招投标管理	招投标文件编制不科学、招投标监督不到位、授权审批不规范，可能导致采购物资质次价高，出现舞弊或遭受欺诈。

二级流程	三级流程	风险描述
工程建设管理	工程监理聘用及管理	工程项目由于施工技术达不到项目要求、施工人员素质不过关、原材料质量不合格、监管措施不到位、验收把关不严等原因，可能导致工程项目质量问题频发，进而影响工程项目正常进展、影响最终正常使用，甚至导致安全事故的发生。
	施工组织设计报审	工程变更未经严格审批，造成随意频繁变更，可能导致费用超支、工期延误或工程项目无法满足设计要求。
	设备和材料采购管理	工程建设过程中，未及时对隐蔽工程、主要项目工程步骤进行验收，可能导致隐蔽构建缺陷或项目主要步骤缺陷未及时发现，增加返工成本，甚至造成工程安全隐患。
	项目进度、质量、安全控制	工程现场物资随意堆放，易造成物资毁损、灭失，造成直接的经济损失或由于物资质量、数量不符合要求导致工期延误。
	设计变更及签证管理	工程主材进场前未获取质量检验报告或未在物资进场时履行严格的验收程序，可能造成工程物资数量短缺、以次充好等问题未及时发现。
	工程物资管理	未发现对施工方上报的工程量进行严格核查，如检查价格、材料用量、人工费用等，造成不合理多支付工程款。
	工程过程验收管理	竣工验收管理不严格或走过场，或人为徇私舞弊，可能导致竣工验收结论不当，工程投入后质量安全隐患严重，给企业造成经济损失。
进度款支付与审批	进度款支付申请与审批	未设置完善的竣工结算审批程序或未按照既定程序履行审批，可能导致工程量确认不准确、竣工验收瑕疵未能及时发现。
工程结算管理	竣工验收	工程档案保管不全，可能导致签证在结算时缺乏支持文件，施工方不合理多记的工程量难以查明；或难以通过上级工程监察部门的备案。
	竣工结算审批	未设置完善的竣工结算审批程序或未按照既定程序履行审批，可能导致工程量确认不准确、竣工验收瑕疵未能及时发现。
工程档案管理	工程档案管理	工程档案保管不全，可能导致签证在结算时缺乏支持文件，施工方不合理多记的工程量难以查明；或难以通过上级工程监察部门的备案。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
工程项目管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	项目立项	项目立项审批
	项目方案及预算的编制和审批	设计方案编制与审批
		工程预算的编制与审批
	招投标管理	招投标管理
	工程建设管理	工程监理聘用及管理
		施工组织设计报审
		设备和材料采购管理
		项目进度、质量、安全控制
		设计变更及签证管理
		工程物资管理
		工程过程验收管理
	进度款支付与审批	进度款支付申请与审批
	工程结算管理	竣工验收
		竣工结算审批

一级流程	二级流程	三级流程
	工程档案管理	工程档案管理

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
工程项目管理	《中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）》
	《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）》
	《中南出版传媒集团股份有限公司总部费用开支管理办法》
	《中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目审批流程管控体系》
	《中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目部部门职责》
	《中南国家数字出版基地马栏山项目建安工程预结算审核（外审）工作流程及实施操作细则》
	《中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目部档案管理制度》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-C-101	内控指引 组织架构 第六条 企业应当按照科学、精简、高效、透明、制衡的原则，综合考虑企业性质、发展战略、文化理念和管理要求等因素，合理设置内部职能机构，明确各机构的职责权限，避免职能交叉、缺失或权力过于集中，形成各司其职、各负其责、相互制约、相互协调的工作机制。	制度建立与职责分工 1. 中南传媒出版集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）制定了《中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）》《中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）》《中南出版传媒集团股份有限公司内部审计实施办法》《中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目审批流程管控体系》等制度，对工程预算、工程付款、工程招标等方面进行了规范。 2. 归口管理部门 公司成立项目组或项目部（以下简称“项目部”）负责公司的工程项目的管理工作，其他相关部门根据部门职责或工作安排配合、参与；审计部对公司超过一定金额的工程项目执行进行监督。 3. 可根据项目的规模、复杂性等，在项目部内设立相关部门（如工程管理部、成本控制部、综合部、财务部等），并制定项目部内各部门职责。	中南出版传媒集团股份有限公司财务管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）、中南出版传媒集团股份有限公司内部审计实施办法、中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目审批流程管控体系	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	项目部

5.2 项目立项审批

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-C-201	内控指引 工程项目 第五条 企业应当指定专门机构归口管理工程项目，根据发展战略和年度投资计划，提出项目建议书，开展可行性研究，编制可行性研究报告。 第六条 企业应当组织规划、工程、技术、财会、法律等部门的专家对项目建议书和可行性研究报告进行充分论证和评审，出具评审意见，作为项目决策的重要依据。 在项目评审过程中，应当重点关注项目投资方案、投资规模、资金筹措、生产规模、投资效益、布局选址、技术、安全、设备、环境保护等方面，核实相关资料的来源和取得途径是否真实、可靠和完整。	项目立项审批 1. 项目部负责资料收集、评估、可行性论证、合作谈判以及项目决策与审查的管理工作。 2. 项目部组织编制项目立项报告，列明项目基本情况、建设理由、规划方案与投资概算、投资回报预测等内容，经相关部门会签后，依据不同金额分级履行审批权限，报公司相关领导审批；其中，重大项目立项还需提交党委会进行前置研究讨论，并由中南传媒董事会审议批准。	中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）、中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目部门职责	工程项目立项报告、方案图、估算书	业务发生时	手工控制	项目部

5.3 项目方案及预算的编制和审批

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-301	内控指引 工程项目 第十五条 企业应当向招标确定的设计单位提供详细的设计要求和基础资料，进行有效的技术、经济交流。 初步设计应当在技术、经济交流的基础上，采用先进的设计管理实务技术，进行多方案比选。 施工图设计深度及图纸交付进度应当符合项目要求，防止因设计深度不足、设计缺陷，造成施工组织、工期、工程质量、投资失控以及生产运行成本过高等问题。	设计方案编制与审批 1. 项目部依据批准后的可行性研究报告和设计任务书，委托设计单位进行初步设计和施工图设计；设计单位选择按照《中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）》执行。 2. 概念设计方案，包含平立剖图纸、整体及局部效果图、沙盘、设备选型方案、结构选择方案、重要部分材料样板或照片等内容，由项目工程部发起，项目部主任签批，中南传媒总经理审批，中南传媒总经办审批后上报中南传媒董事长审定。 3. 初步设计方案，由设计院提供图纸，由咨询公司和项目工程部、成本控制部签署意见，项目部主任签批，中南传媒总经理审批；如果初步设计较概念方案有大的变化，由项目部主任签批，中南传媒总经理审批，中南传媒总经办审批后上报中南传媒董事长审定。内部审批完成后按政府相关部门要求报建。	中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）、中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目审批流程管控体系	报建施工图、预算书	业务发生时	手工控制	项目部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-C-302	内控指引 工程项目 第十四条 企业应当加强工程造价管理，明确初步设计概算和施工图预算的编制方法，按照规定的权限和程序进行审核批准，确保概预算科学合理。	工程预算的编制与审批 1. 设计院根据确认方案编制概算文件，经咨询公司审核，项目成本控制部、工程部初审，项目部主任审核，中南传媒总部分管领导签批后，报中南传媒总经办审核，中南传媒董事长审定。 2. 依据确认稿的施工图及深化图，项目工程部、成本控制部提出主要材料、设备型号规格及品牌要求，咨询公司编制预算，由项目成本控制部报项目部主任，项目部主任在送审表格上签署送审意见后，将相关资料送中南传媒总部审计部委托事务所审核预算，出具审核报告，审核预算金额作为招标控制价（建设单位发包）或结算金额（专业工程暂估）依据。工程总承包预算相关审核依合同约定办理。	中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目审批流程管控体系	初步设计文件、概算书、施工图、预算书	业务发生时	手工控制	项目部

5.4 招投标管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-C-401	内控指引 工程项目 第九条 企业的工程项目一般应当采用公开招标的方式，择优选择具有相应资质的承包单位和监理单位。 在选择承包单位时，企业可以将工程的勘察、设计、施工、设备采购一并发包给一个项目总承包单位，也可以将其中的一项或者多项发包给一个工程总承包单位，但不得违背工程施工组织设计和招标设计计划，将应由一个承包单位完成的工程肢解为若干部分发包给几个承包单位。 企业应当依照国家招标投标法的规定，遵循公开、公正、平等竞争的原则，发布招标公告，提供载有招标工程的主要技术要求、主要合同条款、评标的标准和方法，以及开标、评标、定标的程序等内容的招标文件。 企业可以根据项目特点决定是否编制标底。需要编制标底的，标底编制过程和标底应当严格保密。 在确定中标人前，企业不得与投标人就投标价格、投标方案等实质性内容进行谈判。	招投标管理 1. 依据确认稿的施工图及深化图，项目工程部、成本控制部提出主要材料、设备型号规格及品牌要求，咨询公司编制预算，项目成本控制部报项目部主任在送审表格上签署送审意见后，将相关资料送中南传媒总部审计部委托事务所审核预算，出具审核报告，审定金额作为招标控制价上限。 项目招标工作严格按照《中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）》执行。 根据上述规定，工程建设项目满足以下条件须进行公开招标： 施工单项合同估算价在 400 万元人民币以上的；重要设备、材料等货物的采购，单项合同估算价在 200 万元人民币以上的；勘察、设计、监理等服务的采购，单项合同估算价在 100 万元人民币以上的，同一项目中可以合并进行的勘察、设计、施工、监理以及与工程建设相关的重要设备、材料等的采购，合同估算价合计达到前款规定标准的，必须招标。 2. 项目成本控制部发起，咨询公司和工程部、成本控制部提供招投标初步资料，招标代理公司制定招标文件，项目部主任审核，中南传媒总部财务部专职副部长审核，招标控制价在 1000 万元以下（含 1000 万元）的报中南传媒总部分管领导审定；招标控制价在 1000 万元以上的报中南传媒总部财务部、法务部审核，中南传媒总部分管领导签批，中南传媒总部财务分管领导签批，中南传媒总经理签批，上报中南传媒董事长审定。 详细参见“采购管理”流程。	中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）、中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目审批流程管控体系	招标相关文件	业务发生时	手工控制	项目组

5.5 工程建设管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-C-501	GBT 50502-2009 建筑施工组织设计规范 3.0.5 施工组织设计的编制和审批应符合下列规定：1 施工组织设计应由项目负责人主持编制，可根据需要分阶段编制和审批； 2 施工组织总设计应由总承包单位技术负责人审批；单位工程施工组织设计应由施工单位技术负责人或技术负责人授权的技术人员审批；施工方案应由项目技术负责人审批；重点、难点分部（分项）工程和专项工程施工方案应由施工单位技术部门组织相关专家评审，施工单位技术负责人批准；	工程监理聘用及管理 1. 建设工程监理通过招标方式选取，监理内容包括本工程施工阶段的全面监理和维保期阶段监理。 施工阶段监理内容主要包括：施工阶段的质量控制、进度控制、合同管理、信息管理、组织协调和安全文明施工。 2. 定期（或不定期）提交阶段性总结材料和完整的监理档案资料等。	中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目部门职责	工程监理合同、监理档案资料	业务发生时	手工控制	项目部
ZB-PM-C-502		施工组织设计报审 工程施工前，施工单位需编制详细的施工方案（包括施工总组织设计方案、施工进度计划方案、施工总平面图方案等），并填写施工组织设计（方案）报审表，先后经施工单位项目负责人、专业监理工程师/总监代表（如有）、项目部负责人审批签字并加盖公章。 经审批的施工组织设计（方案）报审表作为监理监控进度和施工活动的依据。	中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目部门职责	施工总组织设计方案、施工进度计划方案、施工总平面图方案	业务发生时	手工控制	项目部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-C-503	3 由专业承包单位施工的分部（分项）工程或专项工程的施工方案，应由专业承包单位技术负责人或技术负责人授权的技术人员审批；有总承包单位时，应由总承包单位项目技术负责人核准备案； 4 规模较大的分部（分项）工程和专项工程的施工方案应按单位工程施工组织设计进行编制和审批。	设备和材料采购管理 1. 项目部内相关责任人根据正式施工图纸预算及合同中甲方推荐材料品牌表，提出认质、认价设备、材料目录，协调工程进度负责人根据实际进度提出意见，双方修改确认。 2. 相关责任人督促承包人按照确认后的认质、认价设备、材料目录，结合设备材料进场时间提前报送设备、材料认质、认价报审单。 3. 没有合同单价和项目合同约定的暂估单价材料、设备，项目部按施工图及深化图要求选样后，经监理、项目工程部、成本控制部、副主任签署意见，咨询公司编制预算，项目部主任审核，将相关资料送中南传媒总部审计部委托事务所审核预算，出具审核报告，审核预算金额作为结算金额依据，报中南传媒总部分管领导审批。 注：设备和材料采购工作严格按照《中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）》执行。	中南出版传媒集团股份有限公司采购管理办法（试行）、中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目审批流程管控体系	设备、材料认质、认价报价单	业务发生时	手工控制	项目部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-C-504	内控指引 工程项目 第十八条 企业应当加强对工程建设过程的监控，实行严格的概预算管理，切实做到及时备料，科学施工，保障资金，落实责任，确保工程项目达到设计要求。	项目进度、质量、安全控制 1. 项目部要求施工方及时制定工程项目进度计划，上报公司工程管理负责人审核，并根据进度计划进行后续督促。 （1）每周，建设单位现场负责人、施工单位现场代表、专业监理工程师（大型项目）召开例会，了解本周工程进度及下周工作计划，讨论目前工程存在的问题及解决方案，并形成会议纪要，所有与会人在签到表上签字。 （2）每月，监理单位向公司发送监理月报（大型项目），项目工程现场负责人负责审阅报告。 2. 工程质量控制。大型项目在施工过程中，由监理单位工程师对工程项目进行监督，建设单位工程师每日对施工现场进行巡检，对工程项目进度及质量进行监督。对于项目施工过程中存在的质量问题，由监理单位或建设单位工程师填制工程联系单，并经相关负责人签字后交送至施工单位，由施工单位对问题进行整改，整改后由监理单位或建设单位对整改情况进行验收。 3. 项目安全控制。施工单位对所有进场施工人员进行安全措施交底，并形成安全措施交底记录，所有参与安全措施交底的施工人员签字确认，提交建设单位备案。同时，施工单位组织所有进场施工人员进行三级安全教育，并形成三级安全教育记录卡，所有参与三级安全教育的教育人、受教育人分别签字确认。	中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目部门职责	每周例会会议纪要、监理月报、每日巡检报告、三级安全教育记录卡	业务发生时	手工控制	项目部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-C-505	内控指引 工程项目 第二十二条 企业应当严格控制工程变更，确需变更的，应当按照规定的权限和程序进行审批。重大的项目变更应当按照项目决策和概预算控制的有关程序和要求重新履行审批手续。因工程变更等原因造成价款支付方式及金额发生变动的，应当提供完整的书面文件和其他相关资料，并对工程变更价款的支付进行严格审核。	设计变更及签证管理 1. 设计变更 由涉及变更的单位提出，咨询公司进行估算，依次报项目工程部、成本控制部、财务部、副主任签署意见，单项估算小于等于 500 万的需项目部主任审核，中南传媒总部财务部专职副部长审核，报中南传媒总部分管领导审定。如有重大设计变更（见《中南基础建设项目造价管理办法》）且单项估算大于 500 万的需项目部主任审核，报中南传媒总部财务部审核，中南传媒总部分管领导签批，中南传媒总部财务总监签批，中南传媒总经理签批，上报中南传媒董事长审定。 2. 签证管理 由涉及签证的单位提出并估算，报项目工程部、成本控制部、财务部及副主任签署意见；单项估算小于等于 50 万元的需项目部主任审核，单项估算大于 50 万的需项目部主任审核，中南传媒总部财务部专职副部长审核，报中南传媒分管领导审定。	中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目审批流程管控体系、中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目部门职责、中南国家数字出版基地马栏山项目设计变更管理办法、中南国家数字出版基地	设计变更内审单、设计变更通知单、设计变更完工确认单、现场签证通知单、现场签证确认单	业务发生时	手工控制	项目部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
			马栏山项目现场签证管理办法				

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-C-506	内控指引 工程项目 第十九条 按照合同约定，企业自行采购工程物资的，应当按照《企业内部控制应用指引第7号——采购业务》等相关指引的规定，组织工程物资采购、验收和付款；由承包单位采购工程物资的，企业应当加强监督，确保工程物资采购符合设计标准和合同要求。严禁不合格工程物资投入工程项目建设。	工程物资管理 1. 甲供物资管理 对于大型施工项目的甲供物资，由建设单位、施工单位、监理共同对工程物资进行验收，无误后，分别在材料（设备）进场验收单或签收单上签字确认。 2. 甲定乙供物资管理 甲定乙供工程物资到货后，施工单位提交材料供应商出具的质量合格证及第三方检验机构出具的质量或性能检验报告（如为需检验材料），经建设单位、施工单位、监理共同对工程物资进行验收，无误后，分别在材料（设备）进场验收单或签收单上签字确认。	中南国家数字出版基地马栏山项目设备、材料认质、认价工作管理办法	材料（设备）进场验收单或签收单、质量合格证、第三方检验机构的检验资料	业务发生时	手工控制	项目部
ZB-PM-C-507	内控指引 工程项目 第十八条 企业应当加强对工程建设过程的监控，实行严格的概预算管理，切实做到及时备料，科学施工，保障资金，落实责任，确保工程项目达到设计要求。	工程过程验收管理 1. 隐蔽工程验收。隐蔽工程施工完毕后，施工单位提交隐蔽工程验收单，监理单位组织验收，按照国家标准对隐蔽工程进行验收，在隐蔽工程验收单上进行签字确认。 2. 过程中分步验收。主要工程分项施工完成后，施工单位提交××部分工程验收单，监理单位组织验收，确认无误后在××部分工程验收单上签字确认。	中南国家数字出版基地马栏山项目建安工程预结算审核（外审）工作流程及实施操作细则	验收单	业务发生时	手工控制	项目部

5.6 进度款支付与审批

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-C-601	内控指引 工程项目 第二十一条 企业财会部门应当加强与承包单位的沟通，准确掌握工程进度，根据合同约定，按照规定的审批权限和程序办理工程价款结算，不得无故拖欠。	进度款支付申请与审批 1. 施工单位根据当月（或节点）实际工程量编制当月（或节点）完成进度预算书，提交至监理单位工程师、项目经理签字盖章。 2. 由项目建设单位审核进度预算书，无误后提交进度款支付申请，由咨询公司初审，依次报项目工程部、成本控制部、财务部、副主任签署意见，项目部主任审核，中南传媒总部财务部审核，中南传媒总部分管领导审定后支付。	中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目审批流程管控体系	付款申请书、进度预算书、付款凭证及后附附件	业务发生时	手工控制	项目部

5.7 工程结算管理

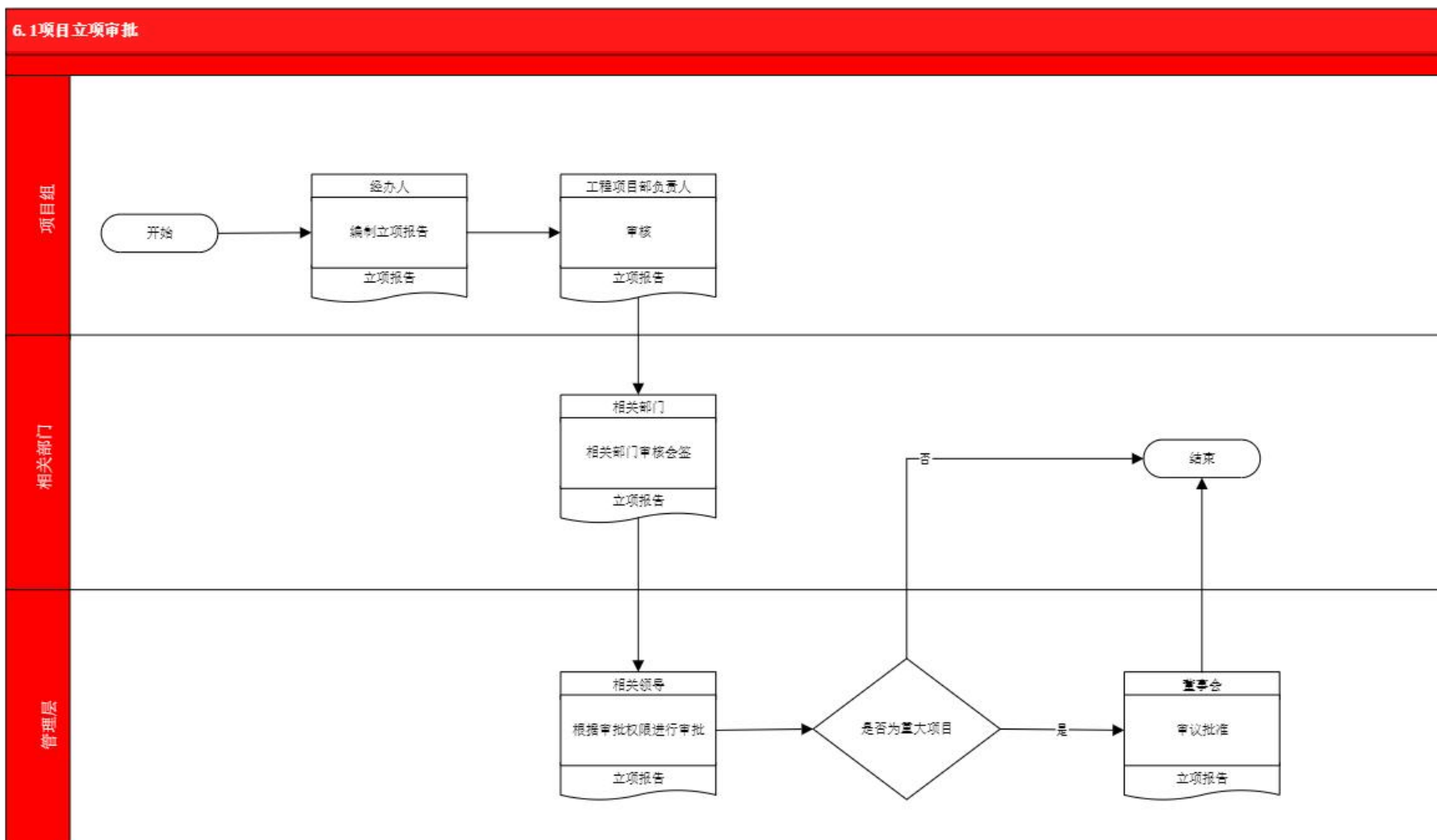
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-C-701	内控指引 工程项目 第二十五条 企业应当及时组织工程项目竣工验收。交付竣工验收的工程项目，应当符合规定的质量标准，有完整的工程技术经济资料，并具备国家规定的其他竣工条件。	竣工验收 1. 项目按照批准的设计文件所规定的内容和施工图纸的要求、承包合同的约定全部建成；项目符合设计要求，能够正常使用；达到上述要求时，工程管理部应及时组织工程竣工验收。 2. 工程管理部负责人、现场管理人员及勘察、设计、监理、施工单位相关人员组织成立交工验收小组进行验收，验收合格后，按规定及时办理相关手续；验收中如发现问题，应立即分析原因，明确责任，研究补救措施及处理方案。综合部或工程管理部尽快实施，问题解决后再进行复查。	中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目部部门职责	竣工验收报告	业务发生时	手工控制	项目部
ZB-PM-C-702	N/A	竣工结算审批 1. 工程全部完工后，施工单位编制建设工程造价审核确认表和结算书，项目工程部、成本控制部对结算资料初步复核、咨询公司初步审核后报中南传媒审计部，按《中南传媒总部基本建设项目造价管理办法》规定执行结算审核。 2. 工程竣工办理结算时，需附工程预算报告、工程协议书或合同、工程项目竣工验收资料等凭证。	中南国家数字出版基地马栏山项目建安工程预结算审核（外审）工作流程及实施操作细则、中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目审批流程管控体系、中南传媒总部基本建设	建设工程结算书、建设工程造价审核确认表、竣工结算审计报告	业务发生时	手工控制	项目部

控制活 动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行 频率	控制 形式	负责 部门
			项目造价管 理办法				

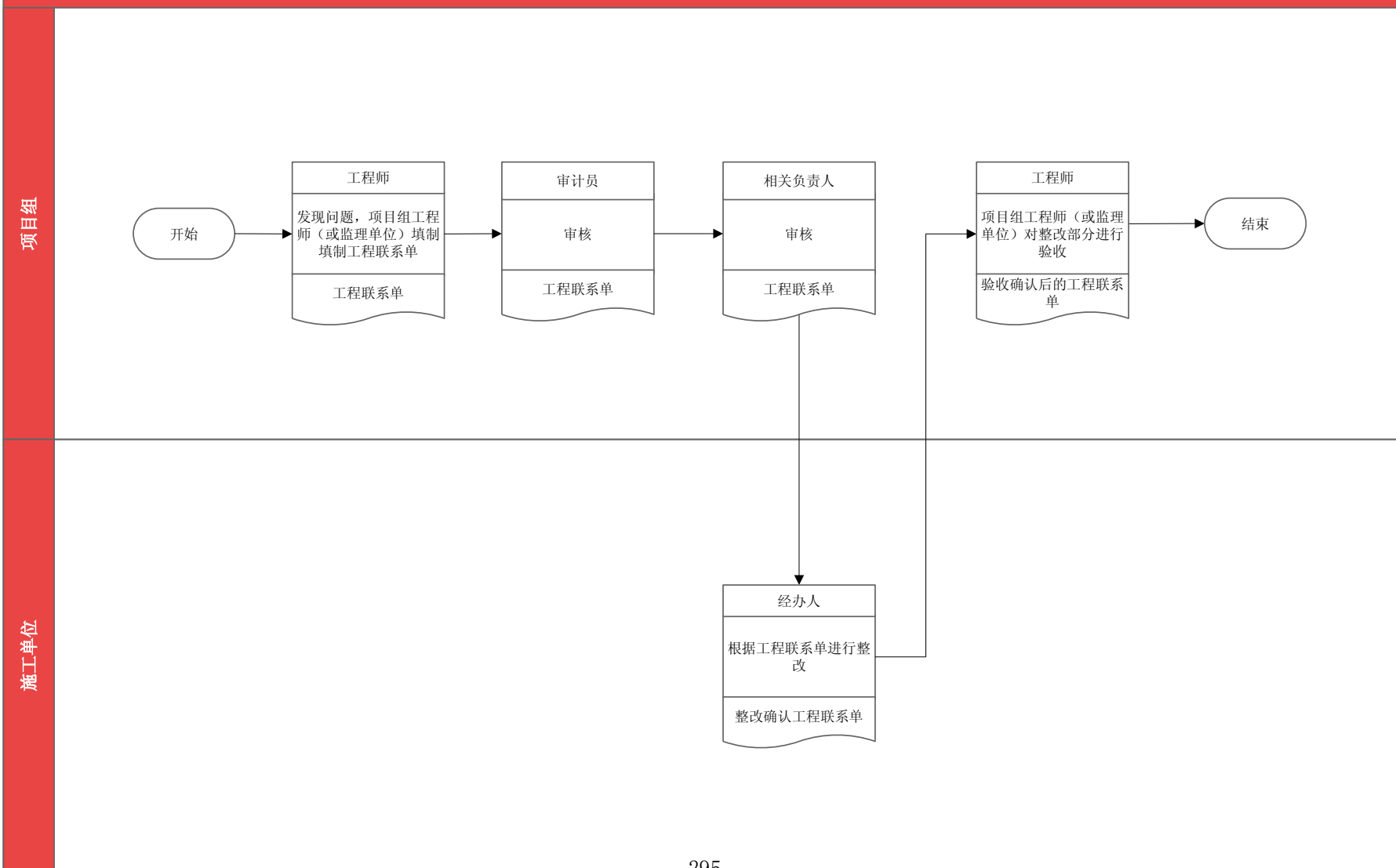
5.8 工程档案管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-PM-C-801	内控指引 工程项目 第二十六条 企业应当按照国家有关档案管理的规定，及时收集、整理工程建设各环节的文件资料，建立完整的工程项目档案。	工程档案管理 1. 项目部收集整理所有工程项目相关资料（包括立项、设计、招标、验收等文件），编制工程项目文件清单并签字确认后，统一存放在档案柜中，定期进行整理汇总。 2. 项目竣工验收备案后，项目部将归档整理的工程档案移交至中南传媒总部档案室进行统一归档。	中南国家数字出版基地马栏山园区建设项目部档案管理制度	工程项目文件清单	业务发生时	手工控制	项目部

6. 流程图



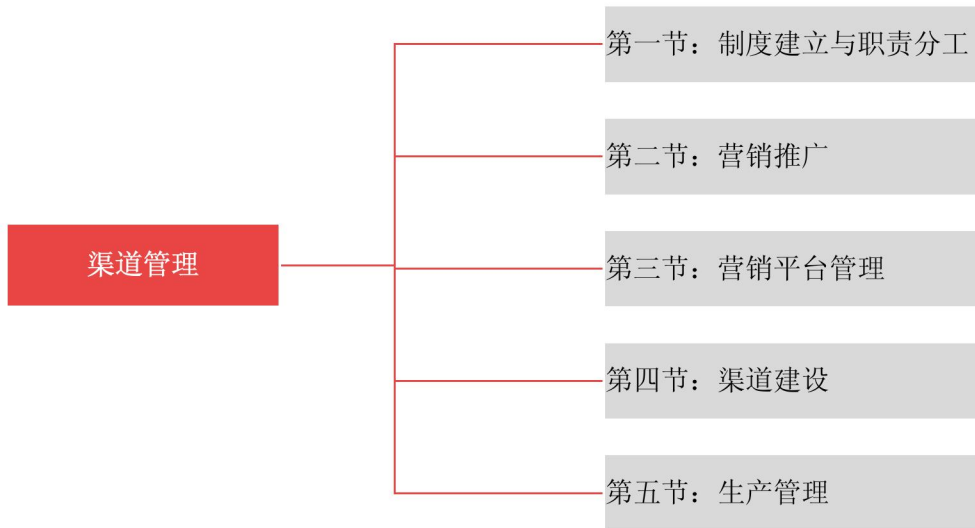
6.2 工程质量管理



第二十三章 渠道管理

1. 概述

本章所称渠道管理，涵盖全流程关键环节，主要包括制度建设与职责划分、营销推广、营销平台运营、渠道布局与建设、以及生产协同管理等内容。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	组织机构设置不尽合理、职能存在重叠或职能缺失、职责边界不明晰，可能导致业务活动开展缺乏依据、存在管理真空等，进而影响有序运行。
营销推广	营销策划与立项	未开展营销策划与立项管理，推广活动缺乏目标设定与方案论证，易导致资源投入盲目、主题定位模糊、传播效果不可控，造成预算浪费与品牌信息失焦，影响市场影响力与投入产出效率。
	渠道营销组织与实施	未规范渠道营销组织与实施流程，执行标准不统一、分工职责不清、过程管控缺失，易导致推广动作偏离策略、资源分配不公、协同效率低下，引发执行偏差与品牌形象不一致，影响市场推广实效与客户体验。
	营销活动效果评估	未开展营销活动效果评估，数据采集不完整、分析口径不统一、结果反馈滞后，易导致投入产出难以衡量、优化依据缺失，造成资源浪费与策略固化，影响营销决策科学性与品牌长期竞争力。
营销平台管理	需求征集与汇总	未设置需求筛选与优先级评估机制，关键需求未被识别，低价值需求占用开发资源，导致数字平台建设偏离业务战略，投入产出失衡。

二级流程	三级流程	风险描述
	营销平台规划与建设	未将营销平台规划与企业整体战略及业务需求有效衔接，导致平台建设偏离实际业务场景，功能冗余或缺失，难以支撑营销目标达成。
	项目实施与开发	未设置关键里程碑与验收节点，项目进度缺乏过程管控与质量把关，易导致开发偏离目标、问题滞后暴露、交付成果不符合预期，引发返工延误与资源浪费，影响平台建设时效性与业务支撑能力。
	项目验收与效果评估	未建立规范的项目验收与效果评估机制，验收标准不明确、结果反馈缺失、数据验证不充分，易导致系统功能虚报达标、实际效能与预期脱节，引发资源浪费与后续运维风险，影响平台可持续运营与营销价值实现。
	平台运营管理	未规范平台运营管理机制，权限管理不清晰、操作流程无约束、运维响应不及时，易导致数据泄露、系统配置错误、服务中断等问题，引发安全风险与用户体验下降，影响平台稳定性与品牌可信度。
渠道建设	渠道管理标准	未建立统一的渠道管理标准，渠道准入无门槛、合作条款不规范，易引发利益输送、串货窜价等合规风险，损害品牌形象与市场秩序。
	渠道数据监控与分析	未建立渠道数据监控与分析机制，渠道绩效难以量化、异常行为无法及时识别，易导致资源错配、渠道效率低下及虚假销量风险，削弱市场洞察力，影响战略决策与品牌可持续发展。
	渠道建设能力培训	未开展渠道建设能力培训，渠道人员专业水平参差、协作机制不健全，易导致政策执行不到位、客户管理失效、服务标准不统一，削弱渠道协同效能，影响市场拓展质量与品牌服务一致性。
生产管理	生产计划编制与审批	未制定生产计划并履行审批流程，生产安排缺乏统筹与依据，易导致产能浪费、物料错配、交付延误，引发库存积压或断货风险，影响运营效率与客户履约能力。
	印制业务运营监督	未开展印制业务运营统筹，生产任务缺乏计划协同与资源调配，易导致排期混乱、产能浪费、进度滞后及跨部门协作低效，引发交付延误与客户满意度下降，影响整体运营协同与品牌履约能力。
	印刷监督	未落实印刷过程监督，生产执行缺乏标准管控与质量复核，易导致色差偏差、版面错误、纸张浪费及成品不合格，引发客户退单与返工风险，影响交付质量与品牌专业形象。
	印务质量培训	未开展印务质量培训，操作人员对工艺标准与质量要求理解不足，易导致印刷误差、色彩偏差、装订失误等质量问题频发，引发客户投诉与返工风险，影响产品交付一致性与品牌专业信誉。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
渠道管理	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	营销推广	营销策划与立项
		渠道营销组织与实施
		营销活动效果评估
	营销平台管理	需求征集与汇总
		营销平台规划与建设
		项目实施与开发

一级流程	二级流程	三级流程
		项目验收与效果评估
		平台运营管理
	渠道建设	渠道管理标准
		渠道数据监控与分析
		渠道建设能力培训
		生产计划编制与审批
	生产管理	印制业务运营监督
		印刷监督
		印务质量培训

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
渠道管理	《中南出版传媒集团股份有限公司出版物印刷细则（试行）》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CM-101	应用指引组织架构 第七条 企业应当对各机构的职能进行科学合理的分解，确定具体岗位的名称、职责和工作要求等，明确各个岗位的权限和相互关系。 企业在确定职权和岗位分工过程中，应当体现不相容职务相互分离的要求。不相容职务通常包括：可行性研究与决策审批；决策审批与执行；执行与监督检查等。 第八条 企业应当制定组织结构图、业务流程图、岗(职)位说明书和权限指引等内部管理制度或相关文件，使员工了解和掌握组织架构设计及权责分配情况，正确履行职责。	制度建立与职责分工 中南传媒渠道建设与生产管理部制定并发布《中南出版传媒集团股份有限公司出版物印刷细则（试行）》，对出版物印刷业务管理、生产管理及质量管理提出明确要求，确保印刷工作规范有序开展。 渠道建设与生产管理部主要职责包括： 1. 制定集团图书渠道战略，整合集团内外部资源，开拓维护集团营销渠道，积极布局推进新营销体系和线上营销平台建设，优化提升集团渠道运营效率。 2. 制定集团生产计划并组织实施，协调完成集团年度生产任务；制定集团印刷质量管理体系，协调管理子分公司图书印刷质量符合要求标准。	《中南出版传媒集团股份有限公司出版物印刷细则（试行）》	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	渠道建设与生产管理部

5.2 营销推广

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CM-201	N/A	营销策划与立项 在全国图书博览会、上海书展、岳麓书会等重大展会期间，中南传媒总部渠道建设与生产管理部牵头统筹营销工作，组织下属各出版社协同实施。渠道建设与生产管理部负责制定展会整体活动建议方案，方案须经部门负责人审核、相关领导审批、总经理办公会审议通过后方可实施；活动费用开支申请与审批按照《中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）》相关规定执行。	《中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）》	展会整体活动建议方案、项目立项相关材料	业务发生时	手工控制	渠道建设与生产管理部
ZB-CM-202	N/A	渠道营销组织与实施 1. 中南传媒总部渠道建设与生产管理部负责展会活动的顶层设计，下属各出版社主要负责营销活动执行与落地。 2. 渠道建设与生产管理部制定整体方案，收集下属各出版社的活动执行方案，并牵头组建展会活动领导小组，统一组织现场实施工作，并对各板块任务进展进行动态跟踪与督导。	暂无	子（分）公司活动执行方案	业务发生时	手工控制	渠道建设与生产管理部
ZB-CM-203	N/A	营销活动效果评估 各下属各出版社负责对本单位主办的活动开展效果评估，结合预设目标与关键指标（如曝光量、转化率、销售数据等）形成活动总结报告，并于活动结束后提交至中南传媒渠道建设与生产管理部备案。	暂无	子（分）公司营销活动总结报告	业务发生时	手工控制	渠道建设与生产管理部

5.3 营销平台管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CM-301	N/A	需求征集与汇总 1. 渠道建设与生产管理部指导渠道相关平台的顶层设计，推动整合各子（分）公司平台的资源。 2. 渠道建设与生产管理部不定期向子（分）公司收集需求，通过线上问卷、专题访谈、座谈会等形式，收集各子分公司对平台建设的需求，并形成会议纪要/需求清单。	暂无	沟通会议纪要、需求清单	业务发生时	手工控制	渠道建设与生产管理部
ZB-CM-302	N/A	营销平台规划与建设 渠道建设与生产部组织指导编制渠道相关平台的顶层设计方案，明确系统模块、数据接口与技术标准，并组织相关职能部门、子（分）公司及专家评审，规划方案经部门负责人、分管领导审批、总办会审议后宣贯实施。	暂无	平台设计顶层规划、专家评审会纪要、规划报批申请	业务发生时	手工控制	渠道建设与生产管理部
ZB-CM-303	N/A	项目实施与开发 1. 渠道建设与生产管理部作为渠道相关平台建设的指导单位，对项目承接方实施全过程监督，定期召开进度协调会，关键里程碑节点收取阶段性成果报告，经渠道建设与生产管理部验收后方可进入下一阶段。 2. 所有功能变更须填写《变更申请单》，经渠道建设与生产管理部负责人与分管领导审批后方可执行。	暂无	阶段性成果报告、变更申请单及审批记录	业务发生时	手工控制	渠道建设与生产管理部
ZB-CM-304	N/A	项目验收与效果评估 目前大众阅读平台暂未明确实施主体，拟明确后依据合同约定的验收标准，按照《中南出版传媒集团股份有限公司	暂无	合同、验收评估表	业务发生时	手工控制	渠道建设与生产管理部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
		采购管理办法（试行）》的相关规定对项目进行验收评估。					
ZB-CM-305	N/A	平台运营管理 渠道建设与生产管理部在集团确定大众阅读平台实施主体后，收集业务数据，开展数据分析及用户画像分析，并基于分析结果对子公司进行业务指导。	暂无	数据分析报告	业务发生时	手工控制	渠道建设与生产管理部

5.4 渠道建设

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CM-401	N/A	渠道管理标准 各子（分）公司根据自身业务实际，自主制定渠道准入、管理及退出标准，并负责执行与实施；中南传媒总部渠道建设与生产管理部对各单位制定的标准进行备案归集。	暂无	各子（分）公司渠道管理制度	业务发生时	手工控制	渠道建设与生产管理部
ZB-CM-402	应用指引销售业务第五条 企业应当加强市场调查，合理确定定价机制和信用方式，根据市场变化及时调整销售策略，灵活运用销售折扣、销售折让、信用销售、代销和广告宣传等多种策略和营销方式，促进销售目标实现，不断提高市场占有率。	渠道数据监控与分析 目前主要通过北京开卷信息技术有限公司智能数据平台，对各出版社的销售情况进行监控与分析，实时或定期查询图书市场相关数据，包括本版图书销量排行榜、市场动销品种、市场占用率、各出版社市场排名，以及在全国图书零售市场出版公司竞争状态分析等。	暂无	销售数据统计表	每年	手工控制	渠道建设与生产管理部
ZB-CM-403	N/A	渠道建设能力培训	暂无	培训计划、请	业务发生时	手工控制	渠道建设与生

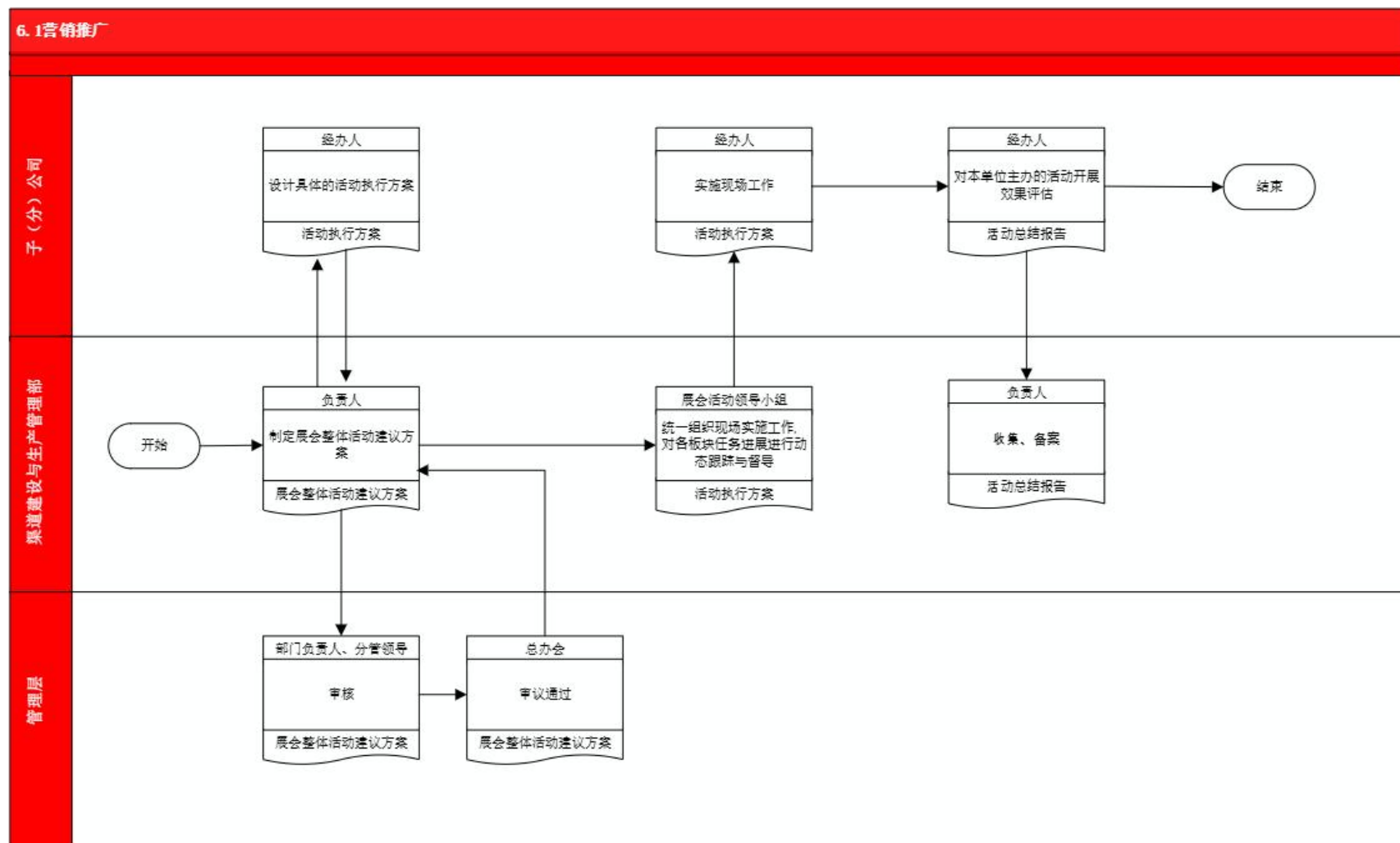
控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
		渠道建设与生产管理部牵头建立渠道营销培训机制，邀请行业头部标杆企业开展面向总部及子（分）公司渠道管理人员的专题赋能培训；渠道建设与生产管理部邀请外部专家培训，由经办人填写请示报批单，按照《中南出版传媒集团股份有限公司总部财务开支审批及支付管理办法（试行）》规定的权限审批。培训费支出按照《中南出版传媒集团股份有限公司总部会议费开支管理细则（试行）》相关规定执行。培训结束后，根据培训效果撰写培训总结报告。		示报批单、培训总结			产管理部

5.5 生产管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-CM-501	《企业内部控制应用指引—采购业务》第七条 企业应当结合实际情况，全面梳理采购业务流程，完善采购业务相关管理制度，统筹安排采购计划，明确请购、审批、购买、验收、付款、采购后评估等环节的职责和审批权限，按照规定的审批权限和程序办理采购业务。	生产计划编制与审批 各出版社印务部门按春秋两季度上报用纸计划至渠道建设与生产管理部，该部门负责汇总并编制《纸张需求计划统计表》，经分管领导审批后报印采委审核，再依据采购流程组织实施采购工作。	《中南出版传媒集团股份有限公司出版物印刷细则（试行）》	各出版社季度用纸计划、纸张需求计划统计表	每季	手工控制	渠道建设与生产管理部
ZB-CM-502	N/A	印制业务运营监督 渠道建设与生产管理部建立印制业务运行监督机制，定期对教材与评议教辅印制相关生产运行情况进行监测分析，重点掌握纸张供应、生产组织及整体运行状态。相关情况经内部审批程序后，按规定报送集团相关领导，并在授权	《中南出版传媒集团股份有限公司出版物	生产简报	每季	手工控制	渠道建设与生产管理部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
		范围内向有关出版、发行、生产及物资供应单位反馈，用于加强生产运行协同和风险防控。	印刷细则（试行）》				
ZB-CM-503	《图书质量保障体系》第十五条坚持图书成批装订前的样书检查制度。印装厂在每种书封面和内文印刷完毕、未成批装订前，必须先装订 10 本样书，送出版社查验。出版社负责联系印制的业务人员、责任编辑、责任校对及主管社领导，应从总体上对装订样书的质量进行审核，如发现问题，立即通知印装厂，封存待装订的印成品并进行处理；如无问题，要正式具文通知印装厂开始装订。出版社应在接到样书后 3 日内通知印装厂。印装厂在未接到出版社的通知前，不得擅自将待装订的印成品装订出厂。	印刷监督 1. 渠道建设与生产管理部负责印刷质量的监督与检查工作。每年制定印刷质量抽检立项方案，经分管领导、总经理及董事长逐级审批后正式立项。 2. 立项后，部门统筹制定覆盖全部子分公司的抽检实施方案，并委托湖南省委宣传部出版产品质量监督检测中心实施抽检，获取专业检测报告。根据检测结果，部门组织开展结果通报，确保质量管控闭环管理。	《中南出版传媒集团股份有限公司出版物印刷细则（试行）》	印刷质量抽检立项方案、委托合同、抽检方案、抽检结果通报	每年	手工控制	渠道建设与生产管理部
ZB-CM-504	N/A	印务质量培训 每年，渠道建设与生产管理部组织印务及生产一线人员开展印务质量培训。培训方案与内容由渠道建设与生产管理部与湖南省委宣传部出版产品质量监督检测中心共同商定，经分管领导审批后实施，由部门下发培训通知，并统筹组织相关人员参会，由检测中心实施培训。	《中南出版传媒集团股份有限公司出版物印刷细则（试行）》	委托合同、培训方案、培训记录	每年	手工控制	渠道建设与生产管理部

6. 流程图





第二十四章 内控合规体系建设

1. 概述

本章所称内控合规体系建设，是指公司围绕合规管理监督核心，系统构建严格、规范、全面、有效的内控合规体系，主要包括体系规划与搭建、内控自评工作的组织与实施、内控手册的持续更新与动态维护等关键内容。



2. 风险清单

二级流程	三级流程	风险描述
制度建立与职责分工	制度建立与职责分工	内控合规责任不明确或不落实，风险管理机制不完善，风险管理程序和工具方法不科学，可能导致风险管理工作无法有效开展，进而造成风险管理工作滞后。
内控合规体系管理	内控合规体系建设	内控管理组织体系不健全、内控标准缺失或不明确，导致公司管理混乱，增大治理与经营风险。
	制定年度工作方案	内控工作重点不明确、计划不清晰，可能导致内控工作开展效率较低或存在内控空白地带未能及时发现。
	内控审计	未按照相关监管要求组织开展内部控制审计工作，可能致使公司遭受监管机构处罚。
	内控自评工作的组织	内部控制运行情况评价不到位，或评价流于形式，可能导致管理层无法真实了解企业内部控制管理水平，进而影响内部控制体系实际运行效果。
	开展内控自评工作并编制内控自评报告	
	内控手册的更新与维护	未定期更新及维护内控合规制度及流程，可能导致内控合规体系与公司组织架构调整、实际业务发展不相适应，无法合理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。

3. 流程目录

一级流程	二级流程	三级流程
内控合规体系建设	制度建立与职责分工	制度建立与职责分工
	内控合规体系管理	内控合规体系建设
		制定年度工作方案

一级流程	二级流程	三级流程
		内控审计
		内控自评工作的组织
		开展内控自评工作并编制内控自评报告
		内控手册的更新与维护

4. 涉及制度

流程名称	制度名称
内控合规体系建设	《中南出版传媒集团股份有限公司内部控制管理办法》
	《中南出版传媒集团股份有限公司内部控制自我评价工作管理细则》

5. 风险控制矩阵

5.1 制度建立与职责分工

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-RM-C-101	内控指引组织架构 第七条 企业应当对各机构的职能进行科学合理的分解，确定具体岗位的名称、职责和工作要求等，明确各个岗位的权限和相互关系。 企业在确定职权和岗位分工过程中，应当体现不相容职务相互分离的要求。不相容职务通常包括：可行性研究与决策审批；决策审批与执行；执行与监督检查等。	制度建立与职责分工 1. 中南出版传媒集团股份有限公司（以下简称“公司”或“中南传媒”）制定有《中南出版传媒集团股份有限公司内部控制自我评价工作管理细则》《中南出版传媒集团股份有限公司内部控制管理办法》等管理办法，规范内控体系建设工作。 2. 公司内部控制管理体系包括董事会、经理层、内部审计部门、公司总部各部室及所属分公司、全资及控股子公司构成的内部控制组织机构。 （1）公司董事会是公司内部控制的决策机构，负责公司内部控制的建立健全和有效实施。下设审计委员会负责监督评价，以及协调内部审计及其他相关事宜。 （2）公司经理层是公司内部控制的执行机构，负责公司内部控制的实施。 （3）公司内部审计部门是公司内部控制工作管理部门，负责公司内部控制体系建设和日常运行工作、内部控制监督评价管理工作，组织、协调公司内部控制审计及其他工作。 （4）公司总部各职能部门负责其职责相关的内部控制制度和流程的设计与执行工作，配合内控评价和内控审计工作，公司总部各职能部门负责人是本部门内部控制的责任人；各职能部门指定内部控制联络员，负责本部门内部控制具体实施工作。	中南出版传媒集团股份有限公司内部控制自我评价工作管理细则、中南出版传媒集团股份有限公司内部控制管理办法	部门及岗位职责说明书	业务发生时	手工控制	审计部

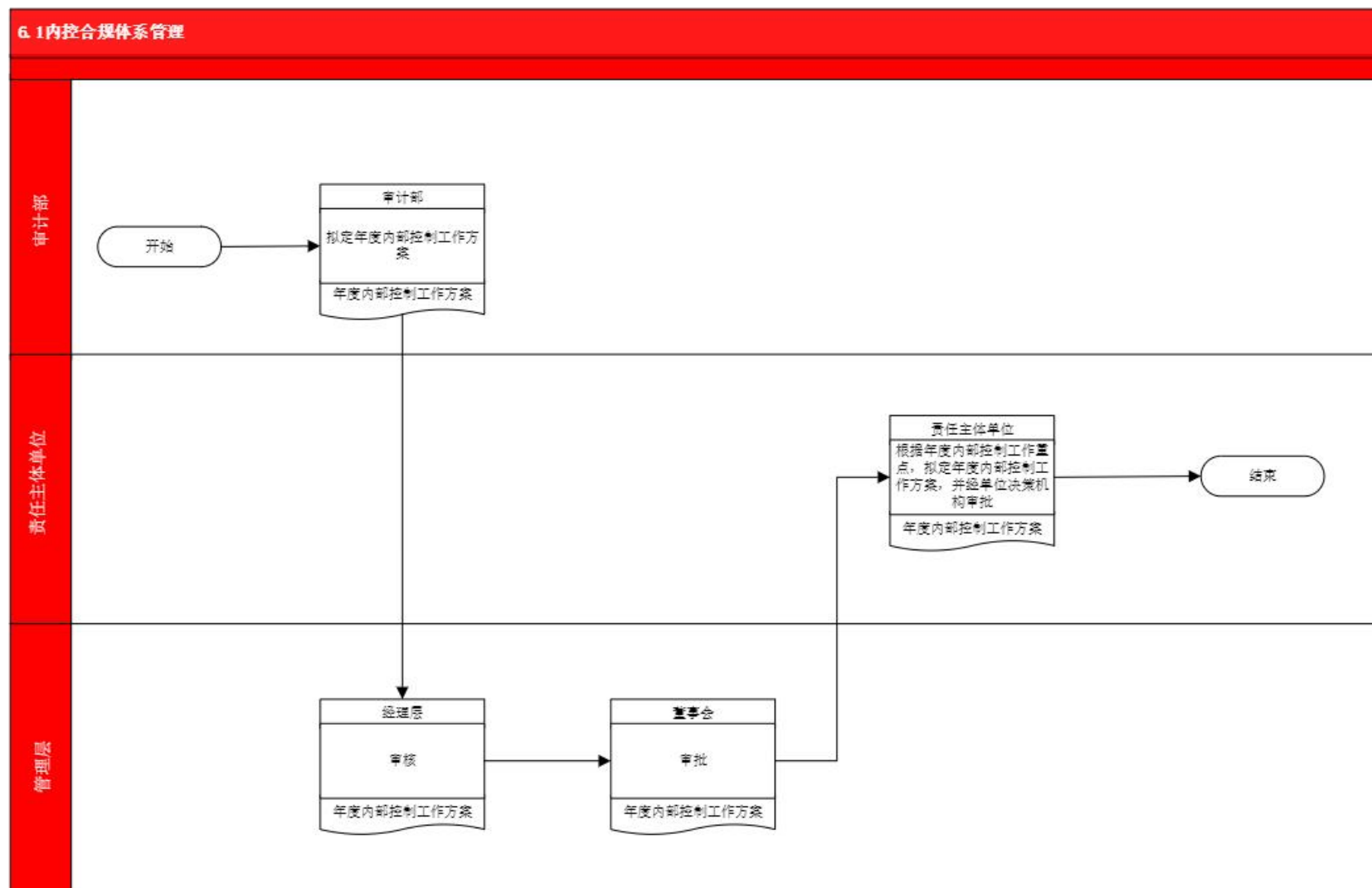
5.2 内控合规体系管理

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-RM-C-201	企业内部控制基本规范 第六条 企业应当根据有关法律、法规、本规范及其配套办法，制定本企业的内部控制制度并组织实施。 第七条 企业应当运用信息技术加强内部控制，建立与经营管理相适应的信息系统，促进内部控制流程与信息系统的有机结合，实现对业务和事项的自动控制，减少或消除人为操纵因素。 中央企业合规管理指引（试行） 第十七条 建立健全合规管理制度，制定全员普遍遵守的合规行为规范，针对重点领域制定专项合规管理制度，并根据法律法规变化和监管动态，及时将外部有关合规要求转化为内部规章制度。	内控合规体系建设 公司建有相对完善、科学的内控合规体系，包括良好的内控环境、相对健全的制度和流程体系、内部监督机制等关键要素。 1. 公司根据《企业内部控制基本规范》《企业内部控制评价指引》及《企业内部控制应用指引》等法规要求，搭建公司内控合规管理体系，形成内部控制应用手册、评价手册等。 2. 员工培训。结合行业变化、政策监管和公司需求，组织员工进行风险、内控及合规培训，确保员工理解、遵循企业内控目标和要求。	中南出版传媒集团股份有限公司内部控制管理办法	公司制度、内控应用手册、内控评价手册、相关培训资料等	每年	手工控制	审计部
ZB-RM-C-202		制定年度工作方案 审计部作为内控体系建设的归口管理部门，在现有内控体系的基础上，有步骤、有计划的完善和优化内控体系。 审计部根据公司实际情况，拟订年度内部控制工作方案，明确年度公司内部控制工作重点，报公司经理层审核、董事会审批后实施。	中南出版传媒集团股份有限公司内部控制管理办法	年度内部控制工作方案	每年	手工控制	审计部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-RM-C-203	企业内部控制基本规范 第十条 接受企业委托从事内部控制审计的会计师事务所，应当根据本规范及其配套办法和相关执业准则，对企业内部控制的有效性进行审计，出具审计报告。会计师事务所及其签字的从业人员应当对发表的内部控制审计意见负责。	内控审计 公司依法聘请具备资质的内控审计中介机构，对内部控制的健全性、完备性及有效执行情况开展专项审计。根据年度内控审计工作计划，审计机构通过实施访谈、穿行测试、控制测试等程序，全面评估内控设计与运行的有效性，并形成内控审计报告。该报告经审慎编制后，依法报送上海证券交易所公开披露。	中南出版传媒集团股份有限公司内部控制管理办法	内控审计报告	每年	手工控制	审计部
ZB-RM-C-204	中央企业全面风险管理指引 第三十六条 企业应以重大风险、重大事件和重大决策、重要管理及业务流程为重点，对风险管理初始信息、风险评估、风险管理策略、关键控制活动及风险管理解决方案的实施情况进行监督，采用压力测试、返回测试、穿行测试以及风险控制自我评估等方法对风险管理的有效性进行检验，根据变化情况和存在的缺陷及时加以改进。 第三十八条 企业各有关部门和业务单位应定期对风险管理工作进行自查和检验，及时发现缺陷并改进，其检查、检验报告应及时报送企业风险管理职能部门。	内控自评工作的组织 1. 公司根据《企业内部控制的基本规范》《企业内部控制指引》等规定，结合公司的实际情况，制定了《中南出版传媒集团有限公司内部控制自我评价工作管理细则》。 2. 审计部拟定评价工作方案，明确评价范围、工作任务、人员组织和进度安排等相关内容，按公司权限审批后实施。	中南出版传媒集团有限公司内部控制自我评价工作管理细则、中南出版传媒集团股份有限公司内部控制管理办法	评价工作方案	每年	手工控制	审计部

控制活动编号	内控指引或法规要求	标准控制活动描述	制度	文档	执行频率	控制形式	负责部门
ZB-RM-C-205	企业内部控制评价指引 第五条 企业应当根据《企业内部控制基本规范》、应用指引以及本企业的内部控制制度，围绕内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等要素，确定内部控制评价的具体内容，对内部控制设计与运行情况进行全面评价。 公开发行证券的公司信息披露编报规则第 21 号——年度内部控制评价报告的一般规定 第二条 凡在中华人民共和国境内公开发行证券并在证券交易所上市的股份有限公司（以下简称公司），按照有关规定需要披露年度内部控制评价报告或需要参照年度内部控制评价报告披露有关内部控制信息时，应遵循本规则。	开展内控自评工作并编制内控自评报告 1. 公司审计部作为内部控制自我评价的牵头部门，在审计委员会以及董事会的领导下负责内部控制自我评价的实施。审计部根据内控指引要求，结合公司实际情况、行业特征、风险偏好等因素，确定内部控制缺陷认定标准，具体应区分为财报与非财报、定量与定性标准，并按照缺陷重要性分为重大缺陷、重要缺陷、一般缺陷。 2. 公司董事会负责组织并审定内部控制自我评价工作，对内部控制的有效性进行全面评估，形成评价结论，并审定内控自我评价报告。 3. 年度内部控制自我评价报告报送公司经理层审阅，公司审计委员会审议，经公司董事会批准后对外披露或报送相关部门。	中南出版传媒集团有限公司内部控制自我评价工作管理细则、中南出版传媒集团股份有限公司内部控制管理办法	年度内部控制自我评价报告	业务发生时	手工控制	审计部
ZB-RM-C-206	企业内部控制基本规范 第十四条 企业应当结合业务特点和内部控制要求设置内部机构，明确职责权限，将权力与责任落实到各责任单位。 企业应当通过编制内部管理手册，使全体员工掌握内部机构设置、岗位职责、业务流程等情况，明确权责分配，正确行使职权。	内控手册的更新与维护 1. 公司可根据实际情况定期对内部控制应用手册及内部控制评价手册进行审阅与修订，确保其持续适用性和有效性。企业内部控制体系的建立健全与有效运行，由董事会负最终责任。 2. 对于不涉及组织结构、重大经营活动、重大风险和重要风险等内控标准修订的，董事会授权公司经理层对修订后的内控标准进行审批。	中南出版传媒集团股份有限公司内部控制管理办法	内控应用手册、内控评价手册	业务发生时	手工控制	审计部、各部门

6. 流程图



第三部分 权限指引表

注：如事项为三重一大事项，董事会之前需先经党委会前置研究。

序号	一级流程名称	工作事项		经办部门		其他部门 负责人	财务部		分管领导	总经理	总办会	董事会秘书	董事长	董事会下设 机构	审计委员会	董事会	股东会
		事项	权限划分（如：金 额，范围）	经办人	负责人		经办人	负责人									
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	公司治理	组织架构的定期复 核与更新		人力资源部更新 组织架构①	审核②						审核③					审批④	
2	公司治理	对子（分）公司的 人力资源监控		人力资源部备案 子（分）公司高 管变动①	审核②						审核③					审批④	
3	公司治理	对子（分）公司的 财务管控	重大预算外事项或重 大预算调整	财务部收集子 （分）公司年度 预算方案①	审核②						审核③					审批④	
4	发展战略	战略规划方案的编 制与审批		相关部门编制初 稿①	审核②						研究③					审核④	审批⑤
5	发展战略	发展战略的宣导及 战略目标的分解		各部门制定工作 计划①	审核②				审核③	审批④							
6	发展战略	工作总结及上报		各部门定期制定 工作总结①	审核②				审批③								
7	发展战略	战略执行总结分析		规划发展促进部 汇总工作总结①	审核②				审核③	审核④			审批⑤				
8	发展战略	战略调整申请的批 准		规划发展促进部 会同总部相关部 门提出调整申请 ①	审核②						研究③					审核④	审批⑤
9	财务报告	财务管理制度的制 定和审批					拟定相关 财务管理 制度①	审核②		审核③	审核④					审批⑤	
10	财务报告	会计科目的设置与 维护					提出会计 科目调整 申请①	审核②	审批③								
11	财务报告	会计凭证的编制和 审核					会计编制 凭证①	审批②									
12	财务报告	期末关账	反结账				会计申请 打开账套 ①	审批②									
13	财务报告	合并报表的编制和 审核	年度财务报告				会计编制 ①	审核②	审核③	审核④	审核⑤					审核⑥	审批⑦
14	财务报告	财务系统权限设置 与变更管理					变动人员 申请①	审核②	审批③								
15	财务报告	财务报告的审核					编制①	审核②	审核③	审核④		审核⑤				审批⑥	
16	财务报告	财务报告与财务档 案的保管	会计档案销毁				编制销毁 清册①	审核②	审核③	审核④			审批⑤				

序号	一级流程名称	工作事项		经办部门		其他部门 负责人	财务部		分管领导	总经理	总办会	董事会秘书	董事长	董事会下设 机构	审计委员会	董事会	股东会
		事项	权限划分（如：金 额，范围）	经办人	负责人		经办人	负责人									
17	财务报告	财务分析报告的编制与审核					编制①	审核②	审批③								
18	全面预算	预算方案的编制与审批					编制①	审核②	审核③		审核④		审批⑤				
19	全面预算	预算调整的申请与审批					进行平衡调整①	审核②	审核③		审核④		审批⑤				
20	内部监督	年度内审计划的编制与审批		审计部编制计划①	审核②				审核③	审核④		审核⑤					
21	内部监督	审计报告		审计部编制报告①	审核②				审核③			审核④					
22	内控与合规体系建设	编制内控自评报告	年度内控自评报告	审计部编制①	审核②						审核③				审核④	审批⑤	
23	对外合作管理	出国报批材料管理		出访部门提交申请①	审核②	办公室审核③			分管外事领导审核④			审批⑤					
24	对外合作管理	国家资助奖项管理		资助项目提交支出申报①	审核②			审核③	审批④								
25	对外合作管理	国际业务交流活动		相关出版单位或出版部制定对外交流计划①	审核②				审核③	审核④		审批⑤					
26	关联交易与信息披露	关联交易管理制度的更新与审批		证券法务部提出修改意见①	审核②	、					审核③					审批④	
27	关联交易与信息披露	关联交易事项的披露		证券法务部提交①	审核②						审核③					审批④	
28	关联交易与信息披露	关联交易议案的编制与审批		拟定①	审核②						审核③					审核④	审批⑤
29	关联交易与信息披露	关联交易的授权审批	与关联法人之间交易金额低于人民币 300 万元、与关联自然人之间交易金额低于人民币 30 万元	证券法务部提交①	审核②							审批③					
30	关联交易与信息披露	关联交易的授权审批	与关联法人之间交易金额为人民币 300-3000 万元或超过上述金额但不超过公司最近一期经审计净资产的 5%、与关联自然人之间交易金额为人民币 30-300 万元或超过上述金额但不	证券法务部提交①	审核②						提交议案③					审批④	

序号	一级流程名称	工作事项		经办部门		其他部门 负责人	财务部		分管领导	总经理	总办会	董事会秘书	董事长	董事会下设 机构	审计委员会	董事会	股东会
		事项	权限划分（如：金额，范围）	经办人	负责人		经办人	负责人									
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
			超过公司最近一期经审计净资产的 5%														
31	关联交易与信息披露	关联交易的授权审批	超过上述条件	证券法务部提交①	审核②						审核③					提交议案④	审批⑤
32	关联交易与信息披露	临时报告的批准与签发		证券法务部填写①	审核②					审核③		审核④	审批⑤				
33	投资管理	投资项目决策审批	超过公司最近一期经审计总资产 25%或单笔交易金额超过人民币 3 亿元的事项	项目单位制定可行性报告①	审核②	投资管理部审核③/ 证券法务部审核④		审核⑤			审核⑥					审核⑦	审批⑧
34	投资管理	投资项目决策审批	未达超过公司最近一期经审计总资产 25%或单笔交易金额超过人民币 3 亿元的事项	项目单位制定可行性报告①	审核②	投资管理部审核③/ 证券法务部审核④		审核⑤			审核⑥					审批⑦	
35	投资管理	投资变更	超过公司最近一期经审计总资产 25%或单笔交易金额超过人民币 3 亿元的事项	项目单位编制变更报告①	审核②	投资管理部审核③/ 证券法务部审核④		审核⑤			审核⑥					审核⑦	审批⑧
36	投资管理	投资变更	未达超过公司最近一期经审计总资产 25%或单笔交易金额超过人民币 3 亿元的事项	项目单位编制变更报告①	审核②	投资管理部审核③/ 证券法务部审核④		审核⑤			审核⑥					审批⑦	
37	投资管理	投资项目处置申请及审批	超过公司最近一期经审计总资产 25%或单笔交易金额超过人民币 3 亿元的事项	项目单位编制处置报告①	审核②	投资管理部审核③/ 证券法务部审核④		审核⑤			审核⑥					审核⑦	审批⑧
38	投资管理	投资项目处置申请及审批	未达超过公司最近一期经审计总资产 25%或单笔交易金额超过人民币 3 亿元的事项	项目单位编制处置报告①	审核②	投资管理部审核③/ 证券法务部审核④		审核⑤			审核⑥					审批⑦	
39	筹资管理	筹资计划的细化及审批	权益性融资	证券法务部提出方案①	审核②			审核③			审核④					审核⑤	审批⑥
40	筹资管理	筹资计划的细化及审批	债务性筹资，发行债券	证券法务部提出方案①	审核②			审核③			审核④					审核⑤	审批⑥
41	筹资管理	资金使用监督	重大问题	审计部提交报告①	审核②					审核③			审批④				
42	资产管理	固定资产购置计划	大额批量购置	需求部门提交购置计划①	审核②			审核③			审批④						
43	资产管理	固定资产购置的申请与审批	办公用品和办公电脑	请购部门申请①	审核②			审核③	审批④								
44	资产管理	固定资产付款	<2 万元	使用人填写费用报销单①	审核②			审核③	审批④								

序号	一级流程名称	工作事项		经办部门		其他部门 负责人	财务部		分管领导	总经理	总办会	董事会秘书	董事长	董事会下设 机构	审计委员会	董事会	股东会
		事项	权限划分（如：金 额，范围）	经办人	负责人		经办人	负责人									
45	资产管理	固定资产付款	≥2万元 <5万元	使用人填写费用 报销单①	审核②			审核③	审核④	审批⑤							
46	资产管理	固定资产付款	≥5万元	使用人填写费用 报销单①	审核②			审核③	审核④	审核⑤			审批⑥				
47	资产管理	固定资产维修	<2万元	使用人填写维修 审批单①	审核②			审核③	审批④								
48	资产管理	固定资产维修	≥2万元 <5万元	使用人填写维修 审批单①	审核②			审核③	审核④	审批⑤							
49	资产管理	固定资产维修	≥5万元	使用人填写维修 审批单①	审核②	办公室审 批③		审核③	审核④	审核⑤			审批⑥				
50	资产管理	固定资产盘盈盘亏 处理		相关部门编制处 理意见①	审核②	办公室审 批③		审核④		审批⑤							
51	资产管理	固定资产处置	<1000万	使用部门填制处 置申请①	审核②	办公室审 核③		审核④	审核⑤	审核⑥			审批⑦				
52	资产管理	固定资产处置	1000万元以上	使用部门填制处 置申请①	审核②	办公室、 审计部等 相关部门 审核③		审核④	审核⑤	审核⑥			审核⑦			审批⑧	
53	资产管理	固定资产处置	一年内处置固定资 产总额超过 最近一期合并报表总 资产 30%	使用部门提出报 废申请①	审核②	办公室、 审计部等 相关部门 审核③		审核④	审核⑤	审核⑥			审核⑦			审核⑧	审批⑨
54	资产管理	无形资产购置申请 和审批	<1000万	使用部门申请①	审核②	投资管理 部审核③					审核④		审批⑤				
55	资产管理	无形资产购置申请 和审批	1000万元以上	使用部门申请①	审核②	投资管理 部审核③					审核④		审核⑤			审批⑥	
56	资产管理	无形资产处置审批	50万元以下	使用部门申请①	审核②			审核③		审批④							
57	资产管理	无形资产处置审批	50万元以上，1000 万元以下	使用部门申请①	审核②			审核③		审核④			审批⑤				
58	资产管理	无形资产处置审批	1000万元以上	使用部门申请①	审核②			审核③			审核④					审批⑤	
59	资产管理	无形资产处置审批	一年内累计金额超过 中南传媒最近一期合 并报表总资产 30%	使用部门申请①	审核②			审核③			审核④					审核⑤	审批⑥
60	资金营运	资金预算的制定					编制资金 预算①	审核②			审批③						
61	资金营运	银行账户开户管理					填写申请 ①	审核②	审核③	审核④			审批⑤				
62	资金营运	银行账户销户管理					填写申请 ①	审核②	审批③								
63	资金营运	备用金、费用报销 的申请及审批	2万元以内	相关部门填写①	审核②			审核③	审批④								
64	资金营运	备用金、费用报销 的申请及审批	2万元（含）以上 5 万元以下	相关部门填写①	审核②			审核③	审核④	审批⑤							

序号	一级流程名称	工作事项		经办部门		其他部门 负责人	财务部		分管领导	总经理	总办会	董事会秘书	董事长	董事会下设 机构	审计委员会	董事会	股东会
		事项	权限划分（如：金额、范围）	经办人	负责人		经办人	负责人									
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
65	资金营运	备用金、费用报销的申请及审批	5万元（含）以上	相关部门填写①	审核②			审核③	审核④	审核⑤			审批⑥				
66	采购管理	办公用品采购申请及审批	单价2000元以下的办公用品、低值易耗品	办公室申请①	审批②												
67	采购管理	办公用品采购申请及审批	单价超过2000元办公用品、低值易耗品	办公室申请①	审核②			审批③									
68	采购管理	办公用品采购申请及审批	固定资产，单价超过3000元的办公用品、低值易耗品	办公室申请①	审核②			审核③	审核④	审批⑤							
69	采购管理	纸张、油墨耗材采购申请及审批	集团集中采购	出版单位提交计划①	审核②	渠道建设与生产管理部审核③					审批⑦			采购领导小组审核⑤ 印采委审核⑥			
70	采购管理	其他采购申请与审批	2万以下	承办部门提交①	审核②			审核④	审批⑥								
71	采购管理	其他采购申请与审批	2万以上，5万以下	承办部门提交①	审核②			审核④	审核⑤	审批⑥							
72	采购管理	其他采购申请与审批	5万以上	承办部门提交①	审核②	采购与招标管理部审核③		审核④	审核⑤	审批⑥			审批⑦				
73	合同管理	合同的审核审批		承办部门提交①	审核②	证券法务部审核③		审核④	审核⑤	审核⑥			审批⑦				
74	合同管理	重大合同审批	并购重组合同	承办部门提交①	审核②	投资管理部审核③/ 证券法务部审核④		审核⑤	审核⑥	审核⑦			审批⑧				
75	合同管理	重大合同审批	公司改制合同	承办部门提交①	审核②	证券法务部审核③			审核④	审批⑤			审批⑥				
76	合同管理	重大合同审批	公司章程	业务相关部门提交①	审核②	证券法务部审核③			审核④	审批⑤			审批⑥				
77	合同管理	重大合同审批	金融衍生产品协议	投资管理部提交①	审核②	证券法务部审核③		审核④	审核⑤	审核⑥			审批⑦				
78	合同管理	重大合同审批	股权性投资合同	业务相关部门提交①	审核②	投资管理部审核③/ 证券法务部审核④		审核⑤	审核⑥	审核⑦			审批⑧				
79	合同管理	重大合同审批	融资合同			证券法务部审核③	提交①	审核②	审核④	审核⑤			审批⑥				
80	合同管理	重大合同审批	标的金额人民币1000万元以上或等价外汇的合同	业务相关部门提交①	审核②	证券法务部审核③		审核④	审核⑤	审核⑥			审批⑦				
81	合同管理	合同结算和账务处理		业务部门提出申请①	审核②			审核③	审批④								

序号	一级流程名称	工作事项		经办部门		其他部门 负责人	财务部		分管领导	总经理	总办会	董事会秘书	董事长	董事会下设 机构	审计委员会	董事会	股东会
		事项	权限划分（如：金 额，范围）	经办人	负责人		经办人	负责人									
82	合同管理	合同纠纷的报告及 处理方案		证券法务部提出 处理方案①	审核②				审核③	审核④			审批⑤				
83	合同管理	合同档案管理	一般档案	借阅人提出申请 ①	审核②	办公室负 责人审批 ③											
84	内部信息 传递	内部报告审核	重大信息	第一责任人通报 ①	审核②	证券法务 部审核③				审核④		审核⑤	审批⑥				
85	内部信息 传递	内部报告审核	一般信息	报送部门编制①	审核②				审批③								
86	内部信息 传递	内部报告存档管理	一般档案	借阅人提出申请 ①	审核②	办公室负 责人审批 ③											
87	内部信息 传递	内部报告存档管理	机密性档案	借阅人提出申请 ①	审核②	办公室负 责人审核 ③				审核④			审批⑤				
88	人力资源	制定人力资源年度 计划		人力资源部制定 ①	审核②				审核③								
89	人力资源	员工招聘申报及审 批		人力资源部填写 申报表①	审核②				审核③	审核④			审批⑤				
90	人力资源	招聘工作的实施	选择招聘公司	人力资源部确定 招聘公司①	审核②				审核③	审核④			审批⑤				
91	人力资源	招聘工作的实施	人员录用	人力资源部提交 ①	审核②				审核③	审核④			审批⑤				
92	人力资源	员工转正		员工提交试用期 总结表①	审核②	人力资源 部审核③			审批④								
93	人力资源	员工离职		员工提交辞职报 告①	审核②	办公室审 核③		审核④	审批⑤								
94	人力资源	绩效考核方案的编 制		相关部门制定考 核指标①	审核②				审核③	审核④			审批⑤				
95	人力资源	薪酬的计算与发放	发放	人力资源部编制 薪酬汇总①	审核②			审核③	审核④	审核⑤			审批⑥				
96	信息系统	信息系统规划的编 制		使用部门提出申 请①	审核②			审核③		审核④			审批⑤				
97	信息系统	信息系统采购		招标小组申请①	审核②					审核③			审核④			审批⑤	
98	信息系统	信息系统变更申请 和审批		使用部门提出变 更申请①	审核②			审核③	审核④	审核⑤			审批⑥				
99	印章与档 案管理	印章的使用	以中南传媒名义发 出的各类公文、申报材 料、统计报表、职称 申报表、出国申请表 等	拟文部门提出①	审核②	办公室审 核③				审核④			审批⑤				
100	印章与档 案管理	印章的使用	以中南传媒名义加盖 董事会印章	证券法务部提出 ①	审核②					审核③		审核④	审批⑤				

序号	一级流程名称	工作事项		经办部门		其他部门 负责人	财务部		分管领导	总经理	总办会	董事会秘书	董事长	董事会下设 机构	审计委员会	董事会	股东会
		事项	权限划分（如：金额、范围）	经办人	负责人		经办人	负责人									
		2	3	4	5		7	8									
1						6			9	10	11	12	13	14	15	16	17
101	印章与档案管理	印章的使用	以中南传媒名义开具的介绍信	拟文部门提出①	审核②	办公室审核③			审批④								
102	印章与档案管理	印章的使用	各类证明材料的用印	拟文部门提出①	审核②				审批③								
103	印章与档案管理	印章的更换与销毁	公章、法人章需更换印章	办公室提出申请①	审核②				审核③	审核④			审批⑤				
104	印章与档案管理	印章的更换与销毁	部门需更换印章	相关部门提出申请①	审核②				审批③								
105	印章与档案管理	档案借阅	一般档案	借阅人提出申请①	审核②	办公室审批③											
106	印章与档案管理	档案借阅	机密性档案	借阅人提出申请①	审核②	办公室审核③				审核④			审批⑤				
107	印章与档案管理	档案销毁		档案鉴定小组编制清册①	审核②	办公室审核③			审核④	审核⑤			审批⑥				
108	产业运营管理	问题收集与协调解决	重大问题	出版部提供建议/渠道建设与生产管理部提供建议/媒体管理部提供建议①	审核②				审核③		审批④						
109	出版业务管理	年度选题计划的申报与审批		各出版社提交①	审核②	出版部审核③			审批④								
110	出版业务管理	重点出版工程项目的申报与审批		各出版社提交①	审核②	出版部审核③/人力资源部审核④/审计部审核⑤		审核⑤	审核⑥	审批⑦							
111	出版业务管理	重点出版工程项目的实施监督		各出版社编制季报①	审核②	出版部审核③			审批④								
112	出版业务管理	出版物质量抽查与绩效考核		各出版社提交样书①	审核②	出版部审核③			审批④								
113	出版业务管理	政府项目申报		子（分）公司提出申请①	审核②		提交③	审核④	审批⑤								
114	出版业务管理	政府项目执行监控	调整或变更项目方案	子（分）公司提出申请①	审核②		提交③	审核④	审批⑤								
115	出版业务管理	结项验收与报备		子（分）公司编制结项材料①	审核②		提交③	审核④	审批⑤								
116	出版业务管理	版权管理	一般图书版权管理	子（分）公司编制一般图书版权台账①	审批②												
117	出版业务管理	版权管理	数字出版版权管理	子（分）公司编制一般图书版权台账①	审核②	出版部审核③			审批④								
118	担保业务管理	担保申请的受理和初步审核		子（分）公司或部门提出申请①	审核②			审核③		审核④			审核⑤			审批⑥	

序号	一级流程名称	工作事项		经办部门		其他部门 负责人	财务部		分管领导	总经理	总办会	董事会秘书	董事长	董事会下设 机构	审计委员会	董事会	股东会
		事项	权限划分（如：金额，范围）	经办人	负责人		经办人	负责人									
119	工程项目管理	项目立项审批	5万元以内	基建部门编制①	审核②			审核③	审核④	审批⑤							
120	工程项目管理	项目立项审批	5万元以上	基建部门编制①	审核②	审计部审核③		审核④	审核⑤	审核⑥			审批⑦				
121	工程项目管理	项目立项审批	重大项目	基建部门编制①	审核②	审计部审核③		审核④	审核④	审核⑤	审核⑥					审批⑦	
122	工程项目管理	设计方案编制与审批		基建部门编制①	审核②				审核③	审核④	审核⑤		审批⑥				
123	工程项目管理	工程预算的编制与审批		基建部门编制①	审核②	审计部审核③		审核④	审核⑤	审核⑥			审批⑦				
124	工程项目管理	施工组织设计报审		施工单位编制①	审核②	基建部门审批③											
125	工程项目管理	设计变更	≤500万	经办部门提出①	审核②	各部门审核③		审核④	审批⑤								
126	工程项目管理	设计变更	>500万且重大设计变更	经办部门提出①	审核②	各部门审核③		审核④	审核⑤	审核⑥			审批⑦				
127	工程项目管理	现场签证	≤50万	经办部门编制①	审核②	马栏山项目部审批③											
128	工程项目管理	现场签证	>50万	经办部门编制①	审核②	各部门审核③		审核④	审批⑤								
129	工程项目管理	进度款支付申请与审批		经办部门编制①	审核②	各部门审核③		审核④	审批⑤								
130	工程项目管理	竣工结算审批		施工单位编制①	审核②	审计部审核③		审核④	审核⑤	审核⑥			审批⑦				
131	渠道管理	营销策划与立项		经办部门编制①	审核②	出版部审核③		审核⑤	审核⑥	审核⑦	审核⑧		审批⑨				
132	渠道管理	渠道建设培训年度计划申请与审批		经办部门编制①	审核②	人力资源部审核③		审核④	审核⑤	审核⑥			审批⑦				
133	渠道管理	生产计划编制与审批		经办部门编制①	审核②				审核③					印采委审批④			
134	数智业务管理	项目申报	文化科技融合领域项目	子（分）公司编制报告①	审核②	数智产业部审核③			审批④								
135	数智业务管理	项目策划及立项	数智产业部牵头、子分公司承接的总部项目	子（分）公司编制报告①	审核②	数智产业部审核③			审批④		审批⑤						
136	数智业务管理	项目验收	数智产业部牵头、子分公司承接的总部项目	子（分）公司编制报告①	审核②	数智产业部审核③/相关部门审核④		审核⑤	审批⑥								
137	数智业务管理	产学研用合作活动申请与审批	2万以下	经办部门编制①	审核②			审核③	审核④								
138	数智业务管理	产学研用合作活动申请与审批	2万以上，5万以下	经办部门编制①	审核②			审核③	审核④	审批⑤							

序号	一级流程 名称	工作事项		经办部门		其他部门 负责人	财务部		分管领导	总经理	总办会	董事会秘书	董事长	董事会下设 机构	审计委员会	董事会	股东会
		事项	权限划分（如：金 额，范围）	经办人	负责人		经办人	负责人									
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
139	数智业务 管理	产学研用合作活动 申请与审批	5 万以上	经办部门编制①	审核②			审核③	审核④	审核⑤			审批⑥				