

# 高平市发展和改革委员会 高平市政府国有资产监督管理局 文件

高发改发〔2023〕98号

## 关于印发《关于加强国有粮食企业内控管理 实施方案》的通知

市国投公司、市粮安粮食储备有限公司：

现将《关于加强国有粮食企业内控管理实施方案》印发给你们，请认真贯彻落实。

高平市发展和改革委员会 高平市政府国有资产监督管理局

2023年11月10日

（此文主动公开）

# 关于加强国有粮食企业内控管理实施方案

根据晋城市发展和改革委员会、晋城市人民政府国有资产监督管理委员会关于印发《关于加强国有粮食企业内控管理实施方案》的通知（晋市发改粮管发〔2023〕289号）文件要求，特制定如下工作方案。

## 一、总体要求

### （一）指导思想

深入贯彻党的二十大精神，坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，压实压紧主体责任，持续推进粮食购销领域专项整治问题整改，强力推动“三不腐”体系建设和监督机制改革。聚焦管人、管权、管事，紧盯国有粮食企业重点环节，补齐制度短板和管理弱项，合理配置权力，优化制度流程，强化管控举措，健全完善内控机制，严格防范风险漏洞，确保粮食储备和购销领域各项制度不折不扣贯彻执行。

### （二）主要目标

坚持“管理制度化、制度流程化、流程信息化”内控理念，准确把握国有粮食企业风险防范关键环节，以制约和监督权力运行为核心，以全面风险管理和内部控制制度为依托，围绕加强党的建设、企业决策、工作机制、制度建设、粮食购销、财务管理和日常监督等方面，建立起权责清晰、流程规范、风险明确、措施有力、制度管用、预警及时的企业内控管理长效机

制，实现用制度管权、按制度办事、靠制度管人，全面提升国有粮食企业科学管理水平。使制度建设成为保证清正廉洁的保护伞、远离腐化的“防火墙”，做到没有问题早防范，有了问题早发现，一般问题早纠正，严重问题早查处。

## 二、组织领导

市发展和改革委员会、市国资委成立加强国有粮食企业内控管理联合领导小组，领导小组办公室设在发展和改革委员会粮食管理股，组织全市粮食和物资储备系统开展内控管理工作，研究部署推动各项具体工作落实。市国投公司、市粮安粮食储备有限公司成立相应组织机构，负责组织开展好本单位强化国有粮食企业内控管理建设工作。

## 三、工作重点

### （一）坚持党对企业的全面领导

国有粮食企业要按照《关于在深化国有企业改革中坚持党的领导加强党的建设的实施意见》，推动加强党的领导和完善公司治理相统一，始终坚持党对国有企业的全面领导，确立党组织在企业管理中的法定地位，把党的领导融入企业治理各个环节。企业党组织要切实提高政治站位，坚决落实市委市政府的决策部署，严格履行党建主体责任，研究部署党建工作，充分发挥党建引领作用，领导国有粮食企业带头执行国家粮食政策，服从和服务于国家宏观调控，扛稳保障粮食安全政治责任，守住管好“高平粮仓”。

## （二）健全依法决策机制

国有粮食企业要严格落实国有企业党委重大事项决策程序规定，建立健全权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡的治理机制，全面提高依法治企决策水平。按照“党组织把方向、管大局、促落实，董事会定战略、做决策、防风险，经理层谋经营、抓落实、强管理”的要求，明确法人治理结构各主体权责边界，严格按照各自议事规则依法依规开展工作，做到不缺位、不越位，不相互替代、不各自为政。进一步完善“三重一大”等决策制度，细化各层级决策范围、事项和权限，严格落实职工参与、专家论证、风险评估、法律审核、集体决策等依法决策程序要求，做到科学民主决策。

## （三）规范内控体系工作机制

**一是**建立风险防范工作机制。国有粮食企业要将防范化解重大风险，作为企业内控体系建设的主要任务和重要方向，建立健全风险防范机制，大力推行全员防控风险，做到人人是防线，处处有预警，把企业风险管理转化为日常自觉行动。要牢固树立底线思维，围绕企业管理人员任用、资金使用、资产处置、合规管理等重点难点部位和关键环节，利用系统的、科学的方法对各类风险进行识别和分析，建立风险识别、风险评估、风险预警、风险应对和风险监控的风险管理体系。**二是**建立相互制衡的工作机制。国有粮食企业要结合实际，对主要业务进行分类，制定顺畅、高效且权力相互制衡的工作机制。按照不

相容岗位分离、授权审批等内控管理要求，严格规范重要岗位和关键人员在授权、审批、执行、报告等方面的权责，实现可行性研究与决策审批、决策审批与执行、执行与监督检查等岗位职责的分离。要重点强化粮食收购、销售、轮换、资金管理等业务领域各岗位的职责权限和审批程序，建立关键环节单据留痕、视频留证、双人见证等全过程监督制衡制度，全面压缩违规操作空间，形成相互衔接、相互制衡、相互监督的内控工作机制，保证各项内控管理制度得到有效执行。同时，进一步落实基层国有粮食购销企业人员轮岗交流要求，加强重要岗位和关键人员的定期轮换。

#### （四）完善企业内控管理制度建设

国有粮食企业要充分认识当前存在的管理基础薄弱、管理方式粗放、内控制度不全等问题，严格对照国家发布的《企业内部控制基本规范》《小企业内部控制规范（试行）》《企业内部控制应用指引》《企业内部控制评价指引》《企业内部控制审计指引》等制度要求，结合《粮食流通管理条例》《政府储备粮食仓储管理办法》《粮食质量安全监管办法》等行业管理规定，按照新要求、新标准，对原有制度进行系统性的修改完善。在具体业务制度的制定、审核和修订中要明确重要业务领域和关键环节的内部控制要求和风险应对措施。完善业务流程、绩效指标、风险管理制度等，将风险管理及应对措施落实到决策、制度、流程、组织职能当中，实现风险管控重心前移，

由事后控制向事前预防、事中监督转移。建立重大安全风险事项报告制度，明确粮食储备数量、质量、储存安全和内部管理等方面需要报告的事项内容。国有粮食企业在各项内控管理制度建立健全后，要将制度全部列入企业内控手册，完成企业内控手册制订工作，建立规范化的企业内控管理制度体系。

#### （五）强化收购入库管理

一是落实粮食收购法规政策。国有粮食企业要严格执行《粮食流通管理条例》规定的收购备案、价格公示、按质论价、及时支付售粮款等要求，全面落实粮食收购政策。二是加强收购流程管理。收购企业要建立健全入门登记、扦样检验、毛重检斤、卸货复检、皮重检斤、票据复核、结算支付等管理流程，完善单据流转和审签程序，健全层层把关制度，确保粮食数量、质量、收购时间与收购原始凭证一致。三是严把入库质量关口。落实粮食收购入库质量安全检验制度，按规定进行质量安全检验，不符合标准的粮食不得作为政府储备。

#### （六）严格销售出库管理

一是执行《粮食流通管理条例》等有关规定，政策性粮食销售原则上通过规范的粮食交易中心公开进行，也可通过国家规定的其他方式进行。遵守国家《粮食竞价销售交易规则》，履行出库义务，配合买方查验货物，执行出库费用标准。二是严格执行粮食销售出库质量安全检验制度，未经质量安全检验的粮食不得销售出库。超标粮食实行定向处置，不得作为食用

用途销售出库。政策性粮食出库要附检验报告。三是严格执行储备粮轮换有关规定。建立健全储备粮轮换内控制度，规范轮换管理，坚决杜绝未轮报轮、“转圈粮”等严重违法行为。四是加强粮食损溢管理。严格执行粮食损溢处置制度，粮食销售出库出现超耗和溢余，要认真分析原因，及时按规定程序处置。

### （七）加强粮食储存安全管理

一是严格落实仓储管理制度。国有粮食企业要严格执行《粮油储存安全责任暂行规定》《粮库安全储粮守则》等规定，建立健全仓储管理与安全储粮制度、操作规程、隐患台账和应急预案，明确分工，压实责任。二是规范仓储管理业务。要对政策性粮食实行专仓储存、专人保管、专账记载，做到数量、质量、品种、地点“四落实”，保证账实相符、账账相符。严格执行粮油储藏技术规范，落实储粮安全检查和粮情分析制度，规范粮情检查记录，全面准确掌握储粮安全状况。建立健全粮食质量档案，定期进行粮食品质检验，异常粮情及时处置，防范化解储粮隐患，确保粮食储存安全。三是加快推进仓储现代化。加快推进绿色仓储、智慧粮库建设，主动应用新工艺、新技术、新材料，实现粮情监测、粮食出入库、粮食监管的自动化和智能化，提升粮食仓储管理现代化水平。

### （八）严格规范财务管理

国有粮食企业要严格按照财经法律法规、储备粮资金补贴等制度规定，正确使用相关资金，严格会计核算，坚决杜绝挤

占挪用、胡支滥支等违法违纪行为。充分发挥职代会作用，开展内部监督，做到财务公开、企务公开。围绕重点环节，采取不相容岗位分离、归口管理、预算控制、内部自查、信息公开等手段，提高企业运转效率，防范违法违规经济活动发生，确保财务运行安全。

### （九）建立健全日常监督和纠错机制

**一是完善企业内部监督。**完善国有粮食企业党组织统一领导、纪委组织协调、职工群众积极参与的反腐倡廉工作机制，强化对关键岗位、重要人员特别是一把手的监督管理。完善监事会工作机制，推广监事会主要由上级母公司或主管部门党组织依法提名、委派制度，提高专职监事比例。加大监事对董事、高级管理人员履职行为的监督力量，进一步落实监事会检查公司财务、纠正董事及高级管理人员损害公司利益行为等职权，保障监事会依法行权履职，强化监事会及监事的监督责任。**二是自觉接受外部监督。**市国投公司应结合自身实际情况，充分发挥外部审计的专业性和独立性，委托外部审计机构对所属企业内控体系有效性开展专项审计，并出具内控体系审计报告。**三是企业自评。**企业应以规范流程、消除盲区、有效运行为重点，对内控体系的有效性进行全面自评，客观、真实、准确揭示经营管理中存在的内控缺陷、风险和问题。**四是有效运用监督评价结果。**有效利用企业监事会、内部审计、企业内部巡察等监督检查工作成果，以及出资人监管和外部审计、纪检监察、

巡察反馈问题情况，不断完善企业内控体系建设。建立健全与内控体系监督评价结果挂钩的考核机制和责任追究制度，明确整改责任部门、责任人和完成时限，对整改效果进行评价，对企业领导人重大决策失误实行终身追究，对内控体系执行不力、整改落实不到位的个人，给予考核扣分、薪酬扣减或岗位调整等处理。

#### 四、实施步骤

强化内控管理建设工作分为动员部署、整改提升、检查督导和总结验收四个阶段，市国投公司、市粮安粮食储备有限公司要结合实际，合理安排时间进度，确保在2024年10月底前全面完成。

（一）动员部署阶段（2023年11月10日-2023年11月30日）

市国投公司、市粮安粮食储备有限公司要结合企业实际，制定工作方案，明确职责任务，统一工作方法，细化工作措施，就开展加强企业内部控制建设工作进行动员部署。企业要成立内控管理工作领导小组，指定专门职能部门统筹内控管理。

（二）整改提升阶段（2023年12月1日-2024年7月31日）

市国投公司要督导国有粮食企业开展加强企业内部控制建设工作。国有粮食企业要按照相关文件确定的重点任务要求，梳理查找本单位在内控管理方面存在的不足和问题，针对

性地完善企业内控管理制度和风险防范机制，彻底堵塞管理漏洞，建立长效机制。

（三）检查督导阶段（2024年8月1日-2024年9月15日）

市国投公司对所属国有粮食企业内控制度建立完善情况进行现场核查，对内控制度建立健全和内控手册制订情况进行收集汇总。在检查中发现未按要求完成的，要对企业提出整改意见和整改完成时间，加强跟踪督导，督促企业全面完成内控制度建立健全工作。

（四）总结验收阶段（2024年9月16日-2024年10月31日）

市国投公司要将所属国有粮食企业开展加强内控管理建设工作情况进行总结，于2024年9月5日前上报市发改局、市国资监管机构。

## 五、工作要求

（一）加强组织领导

企业内控管理是现代企业管理的重要手段和基本准则，是对国有企业管理的普遍要求，也是国有企业高质量发展的现实需要。各单位要加强组织领导，强化担当意识，细化责任措施，坚持高起点、高标准、严要求，组织开展好本单位强化企业内部控制建设工作，确保扎实推进，收到实效。

（二）强化监督检查

市发改局、市国资监管机构、市国投公司要加强统筹协调，定期听取汇报，对活动中出现的问题及时加以指导，对好的经验做法认真总结推广；国资监管机构要充分发挥出资人监督检查职责，加强对国有粮食企业国有资产监管制度执行情况的综合检查，对企业经营管理重要领域和关键环节开展内控体系有效性进行抽查评价；国有粮食企业要充分发挥内部监督力量，积极发现内控体系运行中存在的问题和缺陷，建立工作台账，实行销号管理，不断完善企业内控体系建设。

### （三）落实责任追究

各单位要持续改进工作作风，坚持抓具体、抓深入、抓落实，综合运用通报、约谈等措施，确保内控管理建设不走过场、不流于形式。要加大责任追究力度，对未按要求履行内控体系建设职责、工作不到位、措施不得力的，要按照相关规定进行追责问责。

# 加强国有粮食企业内控管理联合领导小组

组 长：肖永义 市发改局党组书记、局长  
副组长：郭 瑾 市发改局党组成员、副局长  
          申燕红 市工信局三级主任科员  
成 员：王 菲 市发改局粮食管理股股长  
          田 浩 市发改局粮食管理股副股长  
          杨聪聪 市发改局粮食管理股科员  
          邢 辰 市发改局粮食管理股科员  
          崔 斌 市发改局粮食管理股科员  
          王雪晨 市工信局产权股科员