

内部控制体系全面建设工作方案

深圳市物业发展（集团）股份有限公司

二〇一一年四月三十日

目 录

一、公司基本情况介绍	5
(一) 公司概况	5
(二) 公司组织架构	5
(三) 公司控股子公司情况	6
二、组织保障	7
三、内部控制建设工作计划	11
第一阶段实施计划	11
(一) 确定实施范围	11
(二) 现有政策、制度与风险清单进行比对, 查找内控缺陷	12
(三) 制定内控缺陷整改方案	13
(四) 落实缺陷整改工作	13
(五) 检查整改效果	14
(六) 按照要求披露内控实施工作情况	15
第二阶段实施计划	11
(一) 确定实施范围	11
(二) 现有政策、制度与风险清单进行比对, 查找内控缺陷	12
(三) 制定内控缺陷整改方案	13
(四) 落实缺陷整改工作	13
(五) 检查整改效果	14
(六) 按照要求披露内控实施工作情况	15
四、内控自我评价工作计划	15
(一) 自我评价工作计划	20
(二) 确定内控缺陷的评价标准	20
(三) 组织实施自我评价工作	20
(四) 对发现的缺陷进行评价和整改	21
(五) 实施内控自我评价工作, 编制内控自我评价报告	21
(六) 按照要求披露 2011 年内控自我评价报告	22
(七) 自我评价工作责任部门及责任人	22

五、内控审计工作计划 23

 （一）内控审计计划阶段 23

 （二）配合内控审计会计师事务所做好内控审计工作..... 23

 （三）按照要求披露内控审计报告 23

 （四）内控审计工作时间安排 23

 （五）内控审计工作责任部门及责任人..... 24

前 言

根据财政部、证监会等五部委《企业内部控制基本规范》及相关配套指引要求，为贯彻落实好中国证券监督管理委员会深圳监管局《关于做好深圳辖区上市公司内部控制规范试点有关工作的通知》（深证局公司字[2011]31 号，以下简称“深圳证监局 31 号通知”）精神，深圳市物业发展(集团)股份有限公司（以下简称“公司”）高度重视内部控制建设工作。

内部控制作为一种监管手段，不仅是为了满足监管的要求，更可以通过实施内部控制去提升公司管理水平，提高经营效率，为达到公司战略目标、实现公司可持续发展奠定良好基础。本实施方案的制定，是为了健全与财务报告相关的内控体系，夯实公司发展基础和提高公司防范、抵御风险的能力。

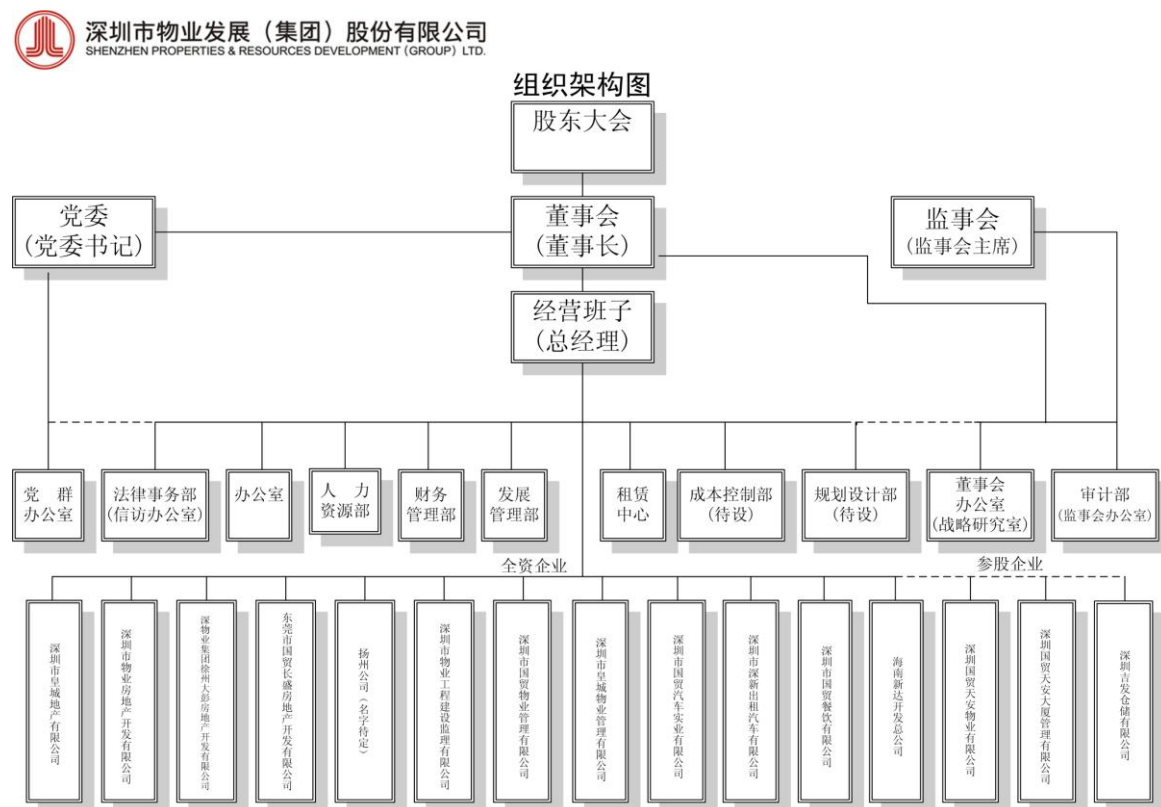
为进一步规范公司内控制度，促进公司规范运作，推动公司的持续健康发展，保护投资者的合法权益，及保障公司资产安全，公司参照财政部等五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》及其配套指引、深圳证监局 31 号通知和深圳证券交易所（以下简称“深交所”）《上市公司内部控制指引》等相关规定，以风险导向为原则，就公司加强内部控制建设的有关工作做出部署，并形成本工作方案。

（一）公司概况

公司名称	概况
公司简称	深物业
股票代码	A 股 000011 B 股 200011
上市地	深圳证券交易所
所属行业	房地产业
总资产规模	29.13 亿

深圳市物业发展(集团)股份有限公司成立于 1982 年，1992 年在深交所上市(股票代码 000011)，是一家以房地产行业为主的上市公司。经过二十多年的发展，现已发展成为一家以房地产开发为主业，物业管理、物业租赁、出租汽车营运、餐饮服务、物流仓储、工程监理等为辅的跨行业、多元化的经营格局的上市公司。

（二）公司组织架构



（三）公司控股子公司情况

纳入合并报表范围的控股子公司包括：深圳市皇城地产有限公司、深圳市物业房地产开发有限公司、深圳市国贸汽车实业有限公司、深圳市国贸物业管理有限公司、海南新达开发总公司、深圳市物业工程建设监理有限公司、深圳市国贸餐饮有限公司、深圳市房地产交易所、深业地产发展有限公司、深圳市国贸商场有限公司、湛江深圳物业有限公司。

公司主要控股子公司经营情况

（截止到 2010 年底）

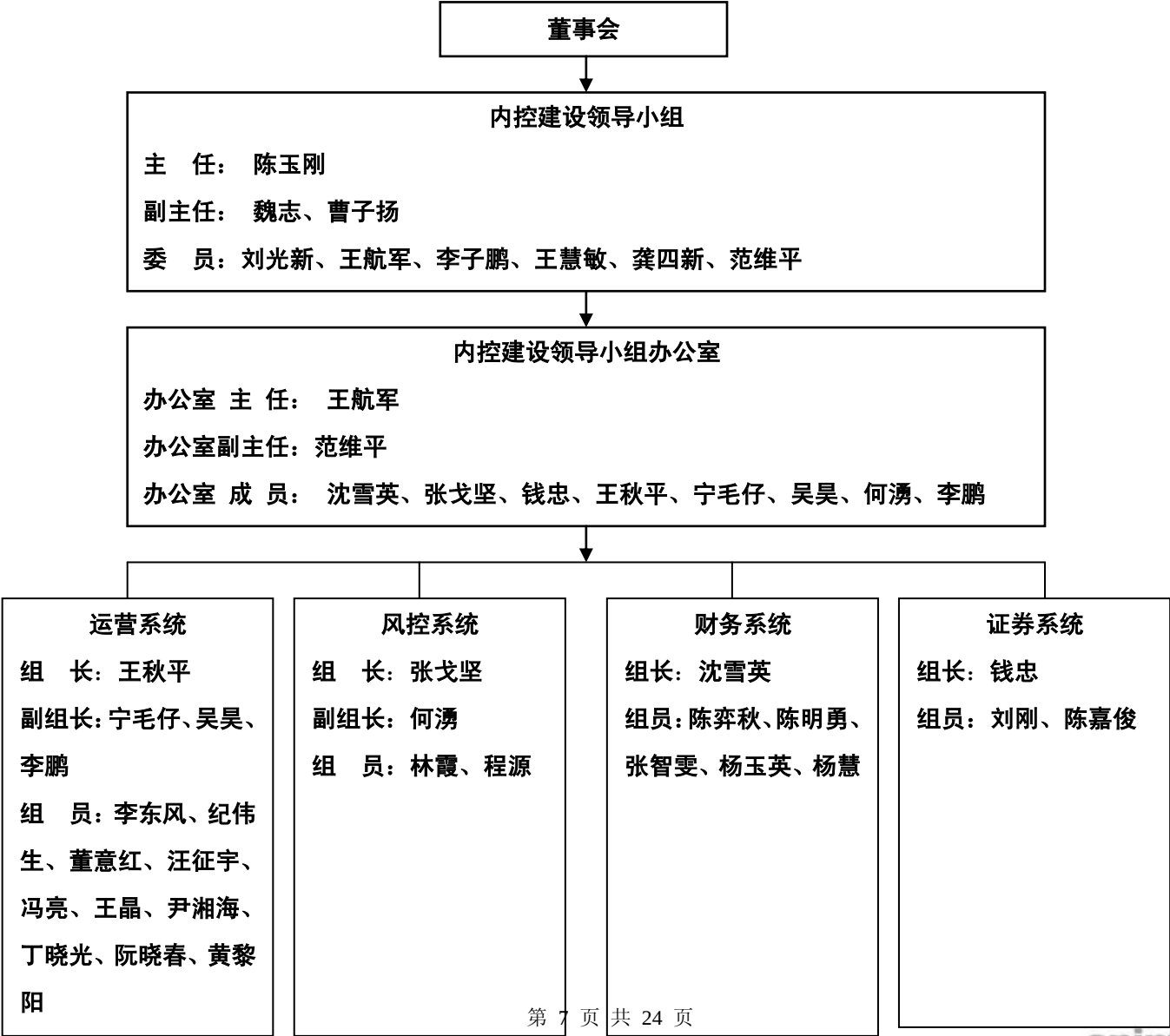
单位：万元

公司名称	拥有权益	注册资本	总资产规模	净资产	营业收入	净利润	产品及服务范围
深圳市皇城地产有限公司	100%	3,000	180,340	22,155	2,011	3,778	从事为皇岗口岸配套的商业服务设施的开发、建设、经营、管理
深圳市物业房地产开发有限公司	100%	3,095	62,381	5,660	66,514	11,246	土地开发、房地产经营、工程监理、物业管理
深圳市国贸汽车实业有限公司	100%	2,985	30,916	5,668	5,314	848	汽车客运、汽车出租
深圳市国贸物业管理有限公司	100%	2,000	14,227	1,155	16,480	55	房屋租赁、楼宇管理
深圳市物业工程建设监理有限公司	100%	300	270	-224	705	100	一般工业与民用建筑工程建设监理业务
深圳市国贸餐饮有限公司	100%	200	379	-316	1,810	24	中餐、西餐、酒的零售
深圳市皇城物业管理有限公司	100%	500	1,725	-253	3,372	-420	物业管理
深新小汽车出租有限公司	100%	1,380	6,873	3427	2,321	234	汽车出租，股权尚未过户至本公司名下

二、组织保障

为保障内控建设的有效实施，公司成立以董事长为首、公司高层管理人员组成的内控建设领导小组作为领导机构，下设内控建设办公室作为内部控制工作小组。内控建设办公室包括四大系统：即风控系统、证券系统、财务系统及运营系统（包括各分子公司负责人及内控专员）。

根据上述的机构安排，公司形成了以内控建设领导小组为核心的矩阵式的控制结构，以确保内控体系建设的全面性。公司内控建设领导小组及办公室的人员组成和具体职责如下：



内控建设领导小组

具体职责	1	内控建设领导小组是公司内部控制领导小组，负责营造良好的内部控制建设环境；
	2	负责制定公司内部控制战略规划，提出总体建设方案以及具体推进计划和工作安排；
	3	负责审议重大决策、重大风险、重大事件和重要业务流程的判断标准或判断机制，以及重大决策的风险评估报告；
	4	部署内部控制建设、执行及监督活动等；
	5	审议《内控手册》的编制、修改及更新；
	6	提交《内部控制评价报告》，并经审计委员会审核
	7	协调公司内部控制建设的重大事项；
	8	考核内部控制建设的相关人员，保持公司整体利益和方向的一致性。

内控建设办公室

具体职责	办公室主任：王航军	1	内控建设领导小组办公室为内部控制建设日常管理机构，全面贯彻执行内控建设领导小组关于内部控制建设的精神和方针；
	办公室副主任：范维平	2	制定公司内部控制建设阶段性的目标及实施方案，提交内控建设领导小组审核；
	办公室成员：沈雪英、张戈坚、钱忠、王秋平、宁毛仔、吴昊、何湧、李鹏	3	负责内部控制建设的有效实施和运行，落实内部控制建设的具体责任；
		4	研究提出《内部控制评价报告》；
		5	负责公司《内控手册》的编制、修改及更新；
		6	审核在内部控制建设过程中存在的问题，督促各部门进行整改。

内控建设办公室四大系统

具体职责	风控系统 组长：张戈坚 副组长：何湧 组员：林霞、程源	1	负责公司内控体系建设的组织协调和推动，协助各单位风险管理及监控制度建设；
		2	负责全面风险管理工具的开发和培训；
		3	负责全面风险管理工作底稿的开发和培训；
		4	负责全面风险管理专业知识的更新和培训；
		5	定期跟进内部控制项目进度，督促各单位严格按照时间节点完成；
		6	组织对公司内部控制设计及运行情况的检查评价工作，发现问题督促各部门整改；
		7	负责组织编写公司《内部控制评价报告》；
		8	审核各系统风险清单的编制，形成公司层面的风险数据库；
		9	审核个系统公司《内控手册》的编制、修改和更新，形成公司层面的《内控手册》；
		10	参与重大投资项目的监督评估、重要经营管理活动的过程控制。
	证券系统 组长：钱忠 组员：刘刚、陈嘉俊	1	根据《企业内部控制基本规范》及相关配套指引要求，对发展战略、信息披露与关联交易、并购等进行风险梳理，识别控制风险，设计控制活动；
		2	组织内部控制流程在公司范围内的推行、测试及优化工作；
		3	负责本系统内风险清单的编制、修订及更新；
		4	组织开展内控自查工作，确定缺陷评价标准，对发现的缺陷整改并形成自查报告；

	5 配合公司内部控制设计及运行的检查评价工作, 按要求编写《内部控制评价报告》; 6 负责本系统内《内控手册》的编制、修订及更新。 7 协调公司内部控制项目的开展, 并与监管部门有效沟通。
财务系统 组长: 沈雪英 组员: 陈弈秋、 陈明勇、张智雯、 杨玉英、杨慧	1 根据《企业内部控制基本规范》及相关配套指引要求, 组织财务人员对财务报告、全面预算、资金活动、担保业务等进行风险梳理, 识别控制风险, 设计控制活动; 2 组织内部控制流程在业务单元和业务部门的推行、测试及优化工作; 3 负责财务系统内风险清单的编制、修订及更新; 4 负责组织财务部门开展内控自查工作, 确定内控缺陷的评价标准, 对发现的内控缺陷及时整改, 形成自查报告; 5 配合公司内部控制设计及运行的检查评价工作, 按要求编写《内部控制评价报告》; 6 负责本系统内《内控手册》的编制、修订及更新。
运营系统 组长: 王秋平 组员: 冯亮	1 根据《企业内部控制基本规范》及相关配套指引要求, 组织业务单位或业务部门对组织架构、人力资源、社会责任、企业文化、采购业务、销售业务、资产管理、研究与开发、工程项目、业务外包、合同管理、内部信息传递、信息系统等, 进行风险梳理, 识别控制风险, 设计控制活动; 2 组织内部控制流程在业务单元和业务部门的推行、测试及优化工作; 3 负责本系统内的风险清单的编制、修订及更新; 4 负责组织业务单元或业务部门开展内控自查工作, 确定内控缺陷的评价标准, 对发现的内控缺陷及时整改, 形成自查报告; 5 配合公司内部控制设计及运行的检查评价工作, 按要求编写《内部控制评价报告》; 6 负责本系统内《内控手册》的编制、修订及更新。

内控建设办公室运营系统中下属控股子公司

具体职责 各控股子公司	1 组织拟定各控股子公司的内部控制建设阶段性的目标和实施方案, 提交内控建设领导小组办公室; 2 组织编写控股子公司的《内部控制评价报告》, 提交内控建设领导小组办公室; 3 组织编制、修改及更新控股子公司的《内控手册》, 提交内控建设领导小组办公室; 4 负责组织协调控股子公司范围内全面风险管理日常工作; 5 负责控股子公司范围内的内部控制建设的有效实施和运行, 落实内部控制建设的具体责任。
------------------------------	--

内部控制建设作为一项长期的系统性工程, 无法一蹴而就, 因此内控建设领导小组及其办公室将作为一种长效机制进行运作。

在今天的内控建设中，公司决定聘请专业咨询机构，通过借助中介机构的专业力量帮助公司系统合理的开展内控建设。

在此次内控咨询和内控建设中，公司董事长陈玉刚为本次内控实施的总负责人；王航军为内控实施的项目组负责人；组织部门包括董事会办公室、审计部、财务部等关键部门，责任部门包括所有业务部门；预计投入专职人员 50 人，工作总预算 150 万元（包括内控咨询、内控审计及人力成本费用、培训费用等）。

三、内部控制建设工作计划

第一阶段实施计划

(一) 确定实施范围及重要业务流程，梳理并编制风险清单（2011.05—2011.06）

根据《企业内部控制基本规范》及应用指引要求，本阶段内控实施范围包括：深圳市物业发展（集团）股份有限公司、深圳市皇城地产有限公司、深圳市物业房地产开发有限公司、国贸物业管理有限公司、国贸汽车实业有限公司等 5 家公司。

本阶段内控项目中，公司重点关注：组织架构、发展战略、人力资源、社会责任、企业文化等公司层面 5 大流程，以及资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、研究与开发、工程项目、担保业务、业务外包、财务报告、全面预算、合同管理、信息系统等 12 大重要业务流程。

通过这一阶段的调研、访谈，我们对公司的整体业务流程进行充分了解，以此为基础梳理公司现有业务流程中存在的风险点，在与相关业务人员及领导进行充分沟通及确认后整理并编制风险清单。

主要工作内容、时间节点及相关责任人，详见下表：

业务流程	时间	工作内容	责任人
01 组织架构	2011.05—2011.06	通过调研、访谈，了解公司的业务流程，梳理现有业务流程中存在的风险点并编制风险清单	宁毛仔
02 发展战略			钱 忠
03 人力资源			宁毛仔
04 社会责任			宁毛仔
05 企业文化			宁毛仔
06 资金活动			沈雪英
07 采购业务			李 鹏
08 资产管理			王秋平、吴昊
09 销售业务			王秋平
10 研究与开发			王秋平
11 工程项目			李 鹏
12 担保业务			沈雪英
13 业务外包			李 鹏

14 财务报告	沈雪英
15 全面预算	沈雪英
16 合同管理	何 湧
17 信息系统	钱 忠

(二) 现有政策、制度与风险清单进行比对，查找内控缺陷（2011.06—2011.07）

该阶段的工作任务是对各试点公司现有的内部控制制度进行评估。对各试点公司现有内部控制流程进行流程梳理，评估现有的内控该制度是否有效；及在保证制度设计有效的前提下，是否执行有效。

通过对比前期步骤整理的风险数据库与现有内控制度，查找制度或流程中存在的内控缺陷，并界定缺陷的类型。内控缺陷的类型通常包括：

1、重大缺陷：重大缺陷，是指一个或多个控制缺陷的组合，可能导致企业严重偏离控制目标。

2、重要缺陷，是指一个或多个控制缺陷的组合，其严重程度和经济后果低于重大缺陷，但仍有可能导致企业偏离控制目标。

3、一般缺陷，是指除重大缺陷、重要缺陷之外的其他缺陷。

公司将在内控调研和讨论后确定重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷的认定标准。内控缺陷标准包括定性标准和定量标准，其中：

1、定性标准，将根据缺陷潜在负面影响的性质、范围等因素确定。

2、定量标准，将参照财务报告内控缺陷的认定标准。

业务流程	时间	工作内容	责任人
01 组织架构	2011.06—2011.07	通过与公司员工	宁毛仔
02 发展战略		和领导层的充分	钱 忠
03 人力资源		沟通和交流，参考	宁毛仔
04 社会责任		行业中其他企业	宁毛仔
05 企业文化		的标准确定公司	宁毛仔
06 资金活动		风险缺陷的判断	沈雪英
07 采购业务		标准并区分各类	李 鹏

08 资产管理	缺陷。	王秋平、吴昊
09 销售业务		王秋平
10 研究与开发		王秋平
11 工程项目		李 鹏
12 担保业务		沈雪英
13 业务外包		李 鹏
14 财务报告		沈雪英
15 全面预算		沈雪英
16 合同管理		何 湧
17 信息系统		钱 忠

（三）制定内控缺陷整改方案（2011.08—2011.09）

该阶段的工作任务是在对风险识别和风险分析的基础上，针对不同的内控缺陷类型（比如：制度空白、制度设计无效、制度执行无效等）判断风险可能给公司带来的影响和后果，提出相应的改进建议。基于公司整体内控制度体系和流程的构建，提出内控缺陷整改方案，完善公司各项内部控制管理制度和控制措施。

该阶段的预计工作时间为 2011.08-2011.09。该阶段的责任人为张戈坚。

（四）落实缺陷整改工作（2011.09—2011.10）

该阶段的具体工作任务是由王航军主导相关部门和人员落实内控缺陷整改方案，并派专门小组对内控缺陷整改方案的落实情况进行跟踪管理。同时通过对公司组织机构的梳理，调整公司组织机构和人员，根据内部控制制度和风险数据库，编制风险管理内部控制手册；对内部控制制度和手册内容进行实施辅导和推进执行。

该阶段的预计工作时间为 2011.09-2011.10 该阶段的责任人是王航军。

业务流程	时间	工作内容	责任人
01 组织架构	2011.09—2011.10	通过与公司各	宁毛仔
02 发展战略		部门员工的充	钱 忠
03 人力资源		分沟通，明确	宁毛仔
04 社会责任		整改内容、整	宁毛仔
05 企业文化		改目的、整改	宁毛仔
06 资金活动		时间、整改责	沈雪英

07 采购业务	任人, 并落实	李 鹏
08 资产管理	公司的监督整	王秋平、吴昊
09 销售业务	改人, 不定期	王秋平
10 研究与开发	检查督促内控	王秋平
11 工程项目	问题整改	李 鹏
12 担保业务		沈雪英
13 业务外包		李 鹏
14 财务报告		沈雪英
15 全面预算		沈雪英
16 合同管理		何 湧
17 信息系统		钱 忠

(五) 检查整改效果 (2011.10—2011.11)

该阶段的具体工作任务是由龚四新负责对相关部门内控缺陷整改结果进行检查。在内控缺陷的整改过程中, 龚四新负责内控缺陷整改过程的跟踪管理, 并把整改执行情况报告给内控建设领导小组和董事会。

该阶段的预计工作时间为 2011.10-2011.11. 该阶段的责任人为龚四新。

业务流程	时间	工作内容	责任人
01 组织架构	2011.10-2011.11	在外部咨询机构的协助下, 进行内控整改情况的检查和跟踪管理	宁毛仔
02 发展战略			钱 忠
03 人力资源			宁毛仔
04 社会责任			宁毛仔
05 企业文化			宁毛仔
06 资金活动			沈雪英
07 采购业务			李 鹏
08 资产管理			王秋平、吴昊
09 销售业务			王秋平
10 研究与开发			王秋平
11 工程项目			李 鹏
12 担保业务			沈雪英
13 业务外包			李 鹏
14 财务报告			沈雪英
15 全面预算			沈雪英
16 合同管理			何 湧
17 信息系统			钱 忠

（六）按照要求披露内控实施工作情况（2011.12—2012.02）

该阶段的具体工作任务是公司以审计部为基础组建专门团队，对公司内部控制的建立和执行有效性进行自我评估，并提出改进建议。公司在对内部控制自我评价的基础上进行整改，在整改的基础上形成公司内部控制评价报告。

该阶段的预计工作时间为 2011.12-2012.02。该阶段的责任人为张戈坚。

第二阶段计划

（一）确定实施范围及重要业务流程，梳理并编制风险清单（2012.01—2012.02）

本阶段内控实施范围包括：深圳市皇城物业管理有限公司、深圳市物业工程建设监理有限公司、深圳市国贸餐饮有限公司、深新小汽车出租公司 4 家公司。

本阶段内控项目中，公司重点关注：组织架构、发展战略、人力资源、社会责任、企业文化等公司层面 5 大流程，以及资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、研究与开发、工程项目、担保业务、业务外包、财务报告、全面预算、合同管理、信息系统等 12 大重要业务流程。

在第二阶段的工作中，我们将以内控建设为主导，并且为强化集团公司与下属企业单位之间的母子公司管控体系建设以及对公司决策、监管和治理等方面提出积极有效的改进意见。

通过这一阶段的调研、访谈，我们对公司的整体业务流程进行充分了解，以此为基础梳理公司现有业务流程中存在的风险点，在与相关业务人员及领导进行充分沟通及确认后整理并编制风险清单。

主要工作内容、时间节点及相关责任人，详见下表：

业务流程	时间	工作内容	责任人
01 组织架构	2012.03—2012.04	通过调研、访谈，	宁毛仔

02 发展战略	了解公司的业务	钱 忠
03 人力资源	流程, 梳理现有业	宁毛仔
04 社会责任	务流程中存在的	宁毛仔
05 企业文化	风险点并编制风	宁毛仔
06 资金活动	险清单	沈雪英
07 采购业务		李 鹏
08 资产管理		王秋平、吴昊
09 销售业务		王秋平
10 研究与开发		王秋平
11 工程项目		李 鹏
12 担保业务		沈雪英
13 业务外包		李 鹏
14 财务报告		沈雪英
15 全面预算		沈雪英
16 合同管理		何 湧
17 信息系统		钱 忠

(二) 现有政策、制度与风险清单进行比对, 查找内控缺陷 (2012. 02—2012. 03)

该阶段的工作任务是对各试点公司现有的内部控制制度进行评估。对各试点公司现有内部控制流程进行流程梳理, 评估现有的内控该制度是否有效; 及在保证制度设计有效的前提下, 是否执行有效。

通过对比前期步骤整理的风险数据库与现有内控制度, 查找制度或流程中存在的内控缺陷, 并界定缺陷的类型。内控缺陷的类型通常包括:

1、重大缺陷: 重大缺陷, 是指一个或多个控制缺陷的组合, 可能导致企业严重偏离控制目标。

2、重要缺陷, 是指一个或多个控制缺陷的组合, 其严重程度和经济后果低于重大缺陷, 但仍有可能导致企业偏离控制目标。

3、一般缺陷, 是指除重大缺陷、重要缺陷之外的其他缺陷。

公司将在内控调研和讨论后确定重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷的认定标准。内控缺陷标准包括定性标准和定量标准, 其中:

1、定性标准, 将根据缺陷潜在负面影响的性质、范围等因素确定。

2、定量标准，将参照财务报告内控缺陷的认定标准。

业务流程	时间	工作内容	责任人
01 组织架构			宁毛仔
02 发展战略			钱 忠
03 人力资源			宁毛仔
04 社会责任			宁毛仔
05 企业文化			宁毛仔
06 资金活动		通过与公司员工	沈雪英
07 采购业务		和领导层的充分	李 鹏
08 资产管理		沟通和交流，参考	王秋平、吴昊
09 销售业务	2012. 04—2012. 05	行业中其他企业	王秋平
10 研究与开发		的标准确定公司	王秋平
11 工程项目		风险缺陷的判断	李 鹏
12 担保业务		标准并区分各类	沈雪英
13 业务外包		缺陷。	李 鹏
14 财务报告			沈雪英
15 全面预算			沈雪英
16 合同管理			何 湧
17 信息系统			钱 忠

(三) 制定内控缺陷整改方案（2012. 03—2012. 04）

该阶段的工作任务是在对风险识别和风险分析的基础上，针对不同的内控缺陷类型（比如：制度空白、制度设计无效、制度执行无效等）判断风险可能给公司带来的影响和后果，提出相应的改进建议。基于公司整体内控制度体系和流程的构建，提出内控缺陷整改方案，完善公司各项内部控制管理制度和控制措施。

该阶段的预计工作时间为 2012.05-2012.06。该阶段的责任人为张戈坚。

(四) 落实缺陷整改工作（2012. 04—2012. 05）

该阶段的具体工作任务是由王航军主导相关部门和人员落实内控缺陷整改方案，并派专门小组（风险管理小组）对内控缺陷整改方案的落实情况进行跟踪管理。

同时通过对公司组织机构的梳理，调整公司组织机构和人员，根据内部控制制度和风险数据库，编制风险管理内部控制手册；对内部控制制度和手册内容进行实施辅导和推进执行。

该阶段的预计工作时间为 2012.06-2012.07.该阶段的责任人是王航军。

业务流程	时间	工作内容	责任人
01 组织架构	2012. 06-2012. 07	通过与公司各部门员工的充分沟通，明确整改内容、整改目的、整改时间、整改责任人，并落实公司的监督整改人，不定期检查督促内控问题整改	宁毛仔
02 发展战略			钱 忠
03 人力资源			宁毛仔
04 社会责任			宁毛仔
05 企业文化			宁毛仔
06 资金活动			沈雪英
07 采购业务			李 鹏
08 资产管理			王秋平、吴昊
09 销售业务			王秋平
10 研究与开发			王秋平
11 工程项目			李 鹏
12 担保业务			沈雪英
13 业务外包			李 鹏
14 财务报告			沈雪英
15 全面预算			沈雪英
16 合同管理			何 湧
17 信息系统			钱 忠

（五）检查整改效果（2012. 05—2012. 06）

该阶段的具体工作任务是由龚四新负责对相关部门内控缺陷整改结果进行检查。在内控缺陷的整改过程中，龚四新负责内控缺陷整改过程的跟踪管理，并把整改执行情况报告给内控建设领导小组和董事会。

该阶段的预计工作时间为 2012.07-2012.08. 该阶段的责任人为龚四新。

业务流程	时间	工作内容	责任人
01 组织架构		在外部咨询机构的协助下，进行内	宁毛仔
02 发展战略		控整改情况的检	钱 忠
03 人力资源			宁毛仔

04 社会责任	查 和 跟 踪 管 理	宁毛仔
05 企业文化		宁毛仔
06 资金活动		沈雪英
07 采购业务		李 鹏
08 资产管理	2012.07-2012.08	王秋平、吴昊
09 销售业务		王秋平
10 研究与开发		王秋平
11 工程项目		李 鹏
12 担保业务		沈雪英
13 业务外包		李 鹏
14 财务报告		沈雪英
15 全面预算		沈雪英
16 合同管理		何 湧
17 信息系统		钱 忠

（六）按照要求披露内控实施工作情况（2012.06—2012.07）

该阶段的具体工作任务是公司以审计部为基础组建专门团队，对公司内部控制的建立和执行有效性进行自我评估，并提出改进建议。公司在对内部控制自我评价的基础上进行整改，在整改的基础上形成公司内部控制评价报告。

该阶段的预计工作时间为 2012.08-2012.10。该阶段的责任人为张戈坚。

四、内控自我评价工作计划

（一）内控自我评价工作计划（2011.11.01—2011.11.15）

审计部将根据内部控制评价手册负责内部控制评价的具体组织实施工作。

审计部与外部咨询机构一起拟订评价工作方案，明确评价范围、工作任务、人员组织、进度安排和费用预算等相关内容，报经董事会或其授权机构审批后实施。

该阶段的主要责任部门为审计部，责任人为张戈坚。

(二) 确定内控缺陷的评价标准 (2011. 11. 16—2011. 11. 30)

审计部将与外部咨询机构一起进行内部控制评价手册, 根据公司的现状和流程特点编制适合公司的内控自评体系。

内控自评体系包括评价流程、评价标准、评价方法和自评报告的编写流程。

公司将按照全面性原则、重要性原则、客观性原则确定评价标准, 评价标准包括定性标准和定量标准。其中定性标准包括内控体系的健全程度、高管对内控体系的重视程度、员工对内控体系的了解程度、内控体系的运行有效性等; 定量方法包括风险可能造成的损失程度以及风险发生的可能性等。过分析判断之后的缺陷分为一般缺陷、重要缺陷和重大缺陷。

该阶段的主要责任部门为审计部, 责任人为张戈坚。

(三) 组织实施自我评价工作, 编制内控评价工作底稿 (2011. 12. 01—2011. 12. 15)

审计部应当根据经批准的评价方案, 在外部咨询机构的协助下组成内部控制评价工作组, 具体实施内部控制评价工作。

内部控制评价工作组将吸收企业内部相关机构熟悉情况的业务骨干。内部控制评价工作组应当对被评价单位进行现场测试, 综合运用个别访谈、调查问卷、专题讨论、穿行测试、实地查验、抽样和比较分析等方法, 充分收集被评价单位内部控制设计和运行是否有效的证据, 按照评价的具体内容, 如实填写评价工作底稿, 研究分析内部控制缺陷。

(四) 对发现的缺陷进行评价, 编制缺陷评价汇总表, 同时提出整改建议, 编制整改任务单 (2011. 12. 16—2011. 12. 31)

评价工作组将在调研后应当编制内部控制缺陷认定汇总表, 结合日常监督和专项监督发现的内部控制缺陷及其持续改进情况, 对内部控制缺陷及其成因、表现形

式和影响程度进行综合分析和全面复核，提出认定意见，并以适当的形式向经理层报告。同时，对于发现的内控缺陷，下发整改任务单，并监督各部门进行整改。

（五）实施内控自我评价工作，编制内控自我评价报告(2012.01.01—2012.01.31)

评价工作组在缺陷汇总表认定通过后在外部咨询机构的协助下编写内部控制评价报告，报告将包括内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等要素，对内部控制评价过程、内部控制缺陷认定及整改情况、内部控制有效性的结论等相关内容做出披露和分析。同时按照内部控制评价指引的要求，进行内部控制的自我评估工作并编制自我评价报告。包括：

- （1） 审计部拟订评价工作方案，明确评价范围、工作任务、人员组织、进度安排和费用预算等相关内容，报经董事会或其授权机构审批后实施。
- （2） 审计部应当根据经批准的评价方案，组成内部控制评价工作组，具体实施内部控制评价工作。
- （3） 评价工作组将吸收企业内部相关机构熟悉情况的业务骨干参加。评价工作组成员对本部门的内部控制评价工作应当实行回避制度。内部控制评价工作组应当对被评价单位进行现场测试，综合运用个别访谈、调查问卷、专题讨论、穿行测试、实地查验、抽样和比较分析等方法，充分收集被评价单位内部控制设计和运行是否有效的证据，按照评价的具体内容，如实填写评价工作底稿，研究分析内部控制缺陷。
- （4） 评价工作组将在调研后应当编制内部控制缺陷认定汇总表，结合日常监督和专项监督发现的内部控制缺陷及其持续改进情况，对内部控制缺陷及其成因、表现形式和影响程度进行综合分析和全面复核，提出认定意见，并以适当的形式向董事会、监事会或者经理层报告。重大缺陷应当由董事会予以最终认定。

(5) 评价工作组在缺陷汇总表认定通过后编写内部控制评价报告，报告将包括内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等要素，对内部控制评价过程、内部控制缺陷认定及整改情况、内部控制有效性的结论等相关内容做出披露和分析。

(六) 按照要求披露 2011 年内控自我评价报告(2012. 02. 01—2012. 02. 25)

经董事会批准后，公司正式对外披露内部控制评价报告并报送相关部门。内控自我评估报告的预计披露时间为 2012.02.25。

(七) 自我评价工作责任部门及责任人

整个自我评价工作将在内控建设领导小组领导下，审计部负责具体实施，张戈坚具体负责。

五、内控审计工作计划

（一）内控审计计划阶段（2012.09.01—2012.09.30）

该阶段的具体工作任务是拟聘请一家外部有资质的会计师事务所作为公司内控审计会计师事务所。

（二）配合内控审计会计师事务所做好内控审计工作（2012.11—2013.02）

外部聘请的会计师事务所将会在 2012 年 11 月 15 日入场对公司的内控情况进行预审计。2013 年 1 月入场进行正式的内控审计工作，并于 2013 年 2 月结束整个审计工作。

公司内控建设领导小组办公室将全力配合内控审计会计师事务所做好内控审计工作，包括 4 大系统、各分子公司的组长及负责人将全部参与到内控审计的配合中来

（三）按照要求披露内控审计报告（2013.02.01—2013.02.25）

该阶段的主要任务是配合会计师事务所编制内部控制审计报告并按时披露审计报告。内部控制审计报告将与 2012 年年报同时披露。

整个内控审计工作将在内控建设领导小组领导下，由审计部负责具体实施和配合，张戈坚具体负责。

（四）内控审计工作时间安排

公司计划在 2012 年 12 月 01 日开始进行内部控制的审计工作，主要工作时间安排如下：

阶段	时间	工作内容	参与机构
准备阶段	2012/11/01-2012/11/30	确定内控审计会计师事务所	审计委员会
计划阶段	2012/12/15-2012/12/31	配合进行内控审计的预审	审计部
实施阶段	2013/01/01-2013/02/01	配合进行内控审计	审计部
报告阶段	2013/02/01-2013/02/20	配合编制内控审计报告	审计部
披露阶段	2013/02/20-2013/02/25	披露内控审计报告	董事会

(五) 内控审计工作责任部门及责任人

整个内控审计工作将在内控建设领导小组领导下，由审计部负责具体实施和配合，张戈坚具体负责。