

同方股份有限公司2012年度内部控制规范实施工作方案

一、基本情况介绍

1、前言

同方股份有限公司(以下简称“公司”)为提高经营管理水平和风险防范能力,确保公司内部控制体系(以下简称内控体系)建设工作顺利开展,根据《企业内部控制基本规范》、《关于印发企业内部控制配套指引的通知》、《上海证券交易所上市公司内部控制指引》及《关于做好北京辖区上市公司内控规范实施工作的通知》(京证公司发[2012]18号)的要求,制定本工作方案。

2、公司基本情况介绍

2.1 公司基本情况

公司名称 中文:同方股份有限公司
原名称:清华同方股份有限公司
英文:TSINGHUATONGFANG CO.,LTD.
英文简称:THTF

公司注册地址:北京海淀区王庄路 1 号清华同方科技大厦 A 座 30 层

公司股票上市地:上海证券交易所
股票简称:同方股份
原股票简称:清华同方
股票代码:600100

联系电话:010-82399888
联系传真:010-82399765
公司网址:<http://www.thtf.com.cn>
公司 E-Mail:600100@thtf.com.cn

公司于 1997 年 6 月 25 日在国家工商行政管理总局首次注册登记。
公司于 2011 年 6 月 15 日在北京市工商行政管理局进行变更注册登记。

公司的企业法人营业执照注册号:110000010720704
税务登记号码:110108100026793
组织机构代码:10002679-3

2.2 业务性质

公司经营范围(经北京市工商行政管理局核准):

许可经营项目: 互联网信息服务业务不含新闻、出版、医疗保健、药品和医疗器械等内容; 对外派遣实施与出口自产成套设备相关的境外工程所需的劳务人员; 商用密码产品生产; 商用密码产品销售; 社会公共安全设备、交通工程设备、建筑智能化及市政工程机电设备、电力工程机电设备、节能、大气与工业污染控制、废弃物处理与综合利用的工程和设备的生产; 工业废水、生活污水、生活垃圾的处理; 人工环境控制设备、通信电子产品、微电子集成电路、办公设备、仪器仪表、光机电一体化设备的生产; 水景喷泉制造。

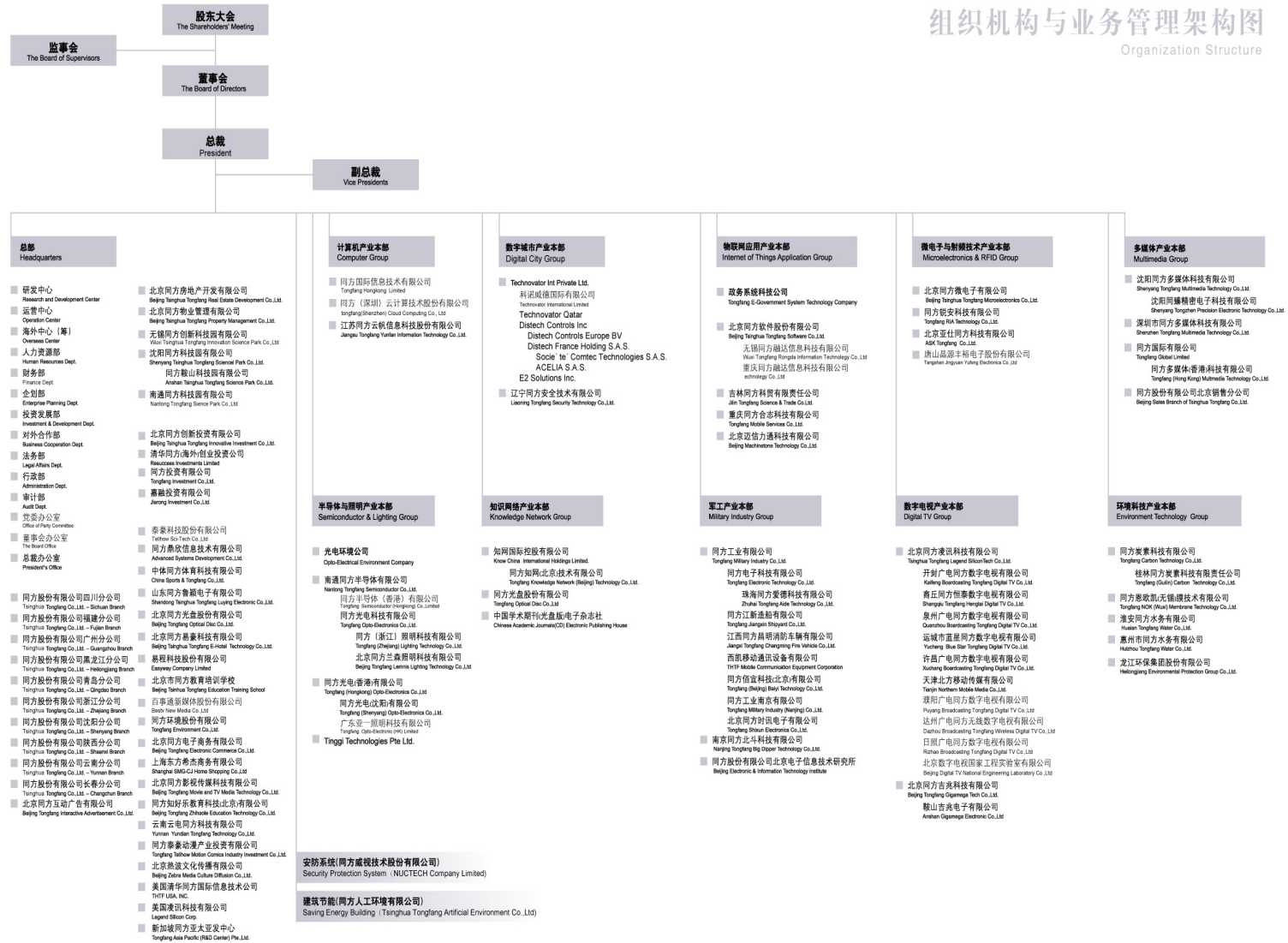
一般经营项目: 计算机及周边设备的生产、销售、技术服务和维修; 社会公共安全设备、交通工程设备、建筑智能化及市政工程机电设备、电力工程机电设备、节能、大气与工业污染控制、废弃物处理与综合利用的工程和设备的设计、生产、销售、承接工程安装、技术开发与服务; 除尘脱硫; 人工环境控制设备、通信电子产品、微电子集成电路、办公设备的生产、销售及工程安装; 仪器仪表、光机电一体化设备的开发、生产、销售; 消防产品的销售; 高科技项目的咨询、高新技术的转让与服务; 物业管理; 进出口业务; 机电安装工程施工总承包; 建筑智能化、城市及道路照明、环保、电子工程转业承包; 室内空气净化工程; 计算机系统集成; 建筑智能化系统集成(不含消防子系统)专项工程设计; 环境工程(废水)专项工程设计、咨询; 工业废水、生活污水环境保护设施运营; 水景喷泉设计、制造、安装、调试; 安防工程(设计、施工); 有线电视共用天线设计安装; 广告发布与代理; 船只租赁。

目前, 公司已形成了计算机系统、数字城市、安防系统、物联网应用、微电子与核心元器件、多媒体、知识网络、军工、数字电视系统、建筑节能和半导体与照明十一个产业, 归纳分属信息产业和能源环境产业。

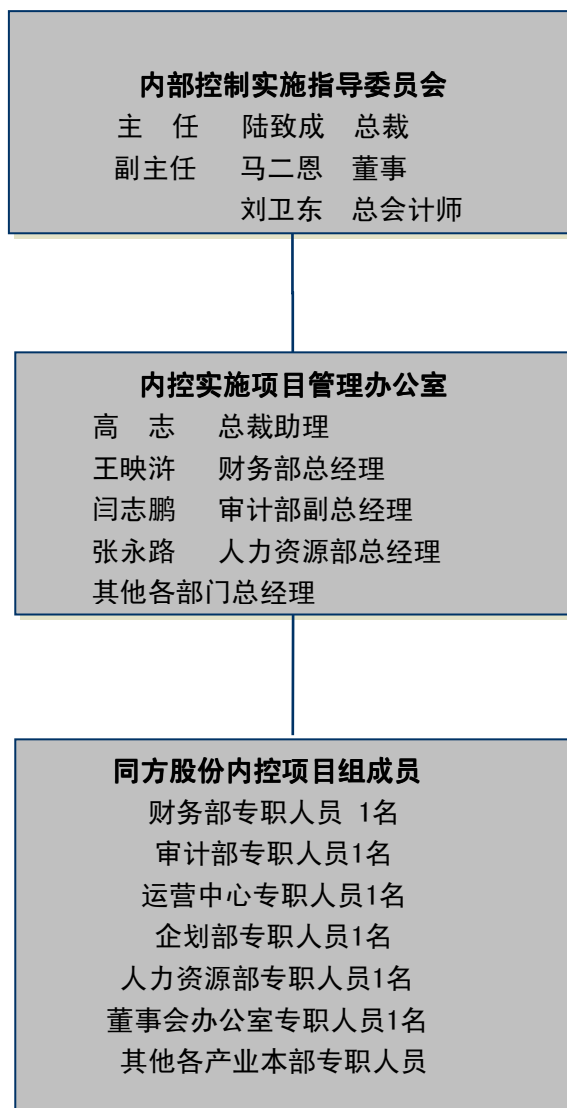
2.3 组织架构

组织机构与业务管理架构图

Organization Structure



3、内控规范实施工作组织架构



2012年1月，公司成立了内部控制实施指导委员会，公司总裁任主任、董事和总会计师任副主任，内部控制实施指导委员会为内控管理的决策机构；委员会下设内控实施项目管理办公室，该办公室设在运营中心；内控实施项目管理办公室下设内控项目组，各部门及子公司业务骨干为内控建设办公室成员，形成内部控制实施的组织架构包括：

- (1) 决策机构：内部控制实施指导委员会负责公司与内控有关的重大事项的决定。
- (2) 管理机构：运营中心、财务部、审计部、人力资源部、董事会办公室是公司内部控制建设日常管理部门，负责内控建设项的组织、归口管理。
- (3) 执行机构：总部职能部门、所属各单位是内控建设的具体执行机构，负责其职责范围内内控体系的运行、维护和完善。

(4) 监督机构：审计部门行使监督职能，负责对体系运行情况实施测试监督。

项目组人员要求：在本部门至少有三、四年的工作经验，熟悉本部门管理程序、标准和要求，了解跨部门业务及管理流程的衔接关系，熟悉下属单位的业务活动及风险点。沟通、学习、写作能力突出，执行力强。具体负责与咨询顾问讨论、分析业务流程，识别风险点及具体控制措施，在咨询顾问指导下负责梳理、起草本部门制度。

4、聘请咨询机构

根据公司的授权，运营中心、财务部、审计部、人力资源部、董事会办公室的代表通过与几家中介公司进行谈判，最终公司决定委托北京京都管问有限责任公司协助本项目实施，内控经费预算将根据咨询机构的实际工作量计算，并与咨询机构友好协商后确定。

5、前期内控建设成果

公司在往年的内控改善期间，已基本完成公司治理层面、人力资源管理、运营管理、财务管理等方面的内控制度建设工作，目前还需依照五部委发布的内控规范体系对公司的其他方面进行全面梳理和完善工作，并延伸到控股子公司的内控体系完善工作。

二、内部控制建设工作计划

1、内部控制建设的范围和内容

本方案中内控实施的范围包括公司总部、产业本部及子公司相关的内控系统的建立与实施，确保重点板块、重点领域的内控有效性。

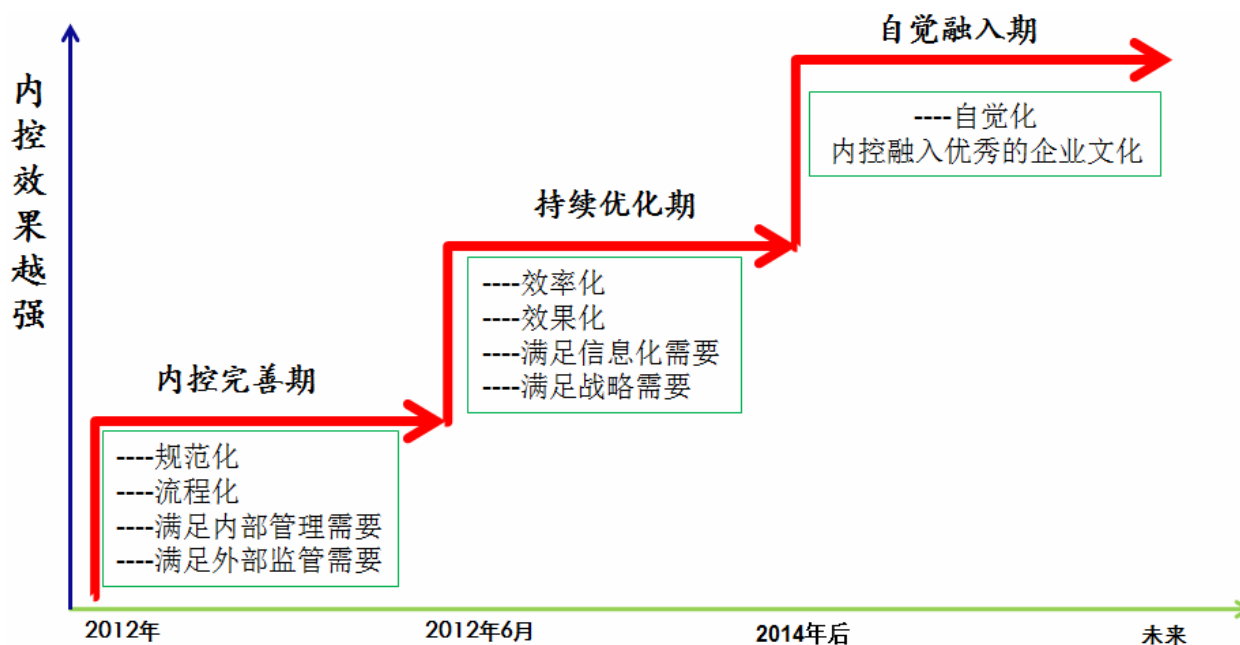
内控体系完善期，公司以内控咨询机构为主导，依据《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引》、《企业内部控制评价指引》、《上海证券交易所上市公司内部控制指引》等监管法规所涉及的内控相关要求，结合公司的行业特点、业务实际情况、运营管理模式、风险因素等情况，确定公司总部及各子公司的内部控制涵盖以下方面：

序号	内控内容	适用范围
1	公司内部环境内部控制	公司总部、各子公司
2	内部信息传递内部控制	公司总部、各子公司
3	人力资源内部控制	公司总部、各子公司
4	投资管理内部控制	公司总部
5	筹资管理内部控制	公司总部
6	工程项目管理内部控制	公司总部、各子公司
7	全面预算内部控制	公司总部、各子公司
8	担保业务内部控制	公司总部
9	资金活动内部控制	公司总部、各子公司

10	财务报告内部控制	公司总部、各子公司
11	IT 信息系统内部控制	公司总部、各子公司
12	合同管理内部控制	公司总部、各子公司
13	固定资产与无形资产内部控制	公司总部、各子公司
14	费用管理内部控制	公司总部、各子公司
15	税务管理内部控制	公司总部、各子公司
16	研究与开发内部控制	公司总部、各子公司
17	采购业务内部控制	相关产业本部、子公司
18	销售业务内部控制	相关产业本部、子公司
19	存货管理内部控制	相关产业本部、子公司
20	外包业务内部控制	相关产业本部、子公司
21	安全生产管理内部控制	相关产业本部、子公司
22	产品质量管理内部控制	相关产业本部、子公司

2、内部控制发展规划

根据公司内控现状，公司初步规划内部控制发展分三期：内控体系完善期(系统化、规范化、流程化)、内控体系持续优化期(效率化、效果化、信息化)、自觉融入期(自觉化、企业文化化)。



3、内部控制建设工作具体阶段及成果

第一阶段：计划与评估

工作内容	阶段成果
a. 确定项目组织，包括总部及子公司各部门人员。	项目组织成员名单、职责说明
b. 建立项目沟通机制，包括总部及子公司项目汇报的安排。	项目沟通方案
c. 收集、整理总部及子公司现有制度文件	制度汇编文档
d. 分析制度文件，评估项目范围、分工，形成公司总部及子公司的初步流程框架	关键业务流程框架(草稿)
e. 沟通、确定项目总体计划	项目总体计划
f. 项目启动会培训(总部、子公司启动会一并召开)	启动会通知/培训材料
g. 访谈总部及子公司高管	访谈计划、访谈提纲、访谈记录

工作方式：咨询顾问主要负责，各部门负责收集、整理和提交现有制度文件，公司内控实施项目管理办公室协助。

第二阶段：股份公司总部内控体系建设

(1) 公司层面内控设计步骤

工作内容	阶段成果
a. 公司层面内控规范培训	培训材料
b. 通过访谈、查阅现有制度，评估控制环境(含反舞弊)、风险评估、信息与沟通、内部监督内控设计现状	评估表
c. 将调查情况与内控规范指引要求对照分析，对存在的缺陷编制内控设计缺陷汇总表，提出整改意见。	内控设计缺陷汇总表(公司层面)
d. 根据现状调查及整改意见编制内控管理手册	内控管理手册(草稿)
e. 建立内控评价手册	内控评价手册(草稿)
f. 各部门根据内控设计缺陷表(公司层面)及整改意见，补充和修改现有公司层面制度文件，提交咨询顾问复核。	新建和修订的制度文件

工作方式：公司各部门主要负责现有制度文件的补充和修改完善；咨询顾问主要负责评估公司层面内控、起草内控管理手册、复核各部门补充和修改的公司层面制度文件；公司内控实施项目管理办公室主要负责组织和协调。

(2) 关键业务流程梳理步骤

工作内容	阶段成果
a. 流程框架、流程图编制方法及规范培训	培训材料
b. 访谈各部门主管领导，完善流程框架明细	访谈计划、提纲、记录
c. 查阅制度文件，与主要岗位、业务主管及主管领导访谈、沟通，编制流程图	关键业务流程框架/关键业务流程图
d. 对各关键业务流程进行穿行测试，完善流程图	穿行测试表单
e. 咨询顾问复核各部门编制的流程图，各部门完善修改。	复核意见

工作方式：各部门主要负责流程图的编制，咨询顾问主要负责指导、培训和复核，公司内控实施项目管理办公室负责组织、协调。

(3) 风险与控制分析步骤

工作内容	阶段成果
a. 业务层面内控法规培训	培训材料
b. 风险及控制分析方法及风险控制矩阵(RCD)编制规范培训	培训材料
c. 各部门收集风险事件信息, 建立风险案例库	风险案例库
d. 结合内控法规及风险案例库的学习, 编制风险控制矩阵。	风险控制矩阵(草稿)
e. 组织召开跨部门的流程风险研讨会, 识别关键业务流程风险, 分析现有控制措施, 完善风险控制矩阵	风险控制矩阵(修改稿)
f. 对风险控制分析中发现的缺陷进行汇总, 编制内控设计缺陷汇总表提出整改意见。	内控设计缺陷汇总表(业务层面)
g. 根据风险控制分析结果, 补充完善流程图	关键业务流程图
h. 咨询顾问复核各部门编制的流程图及 RCD, 各部门完善修改。	复核意见
i. 将流程图与风险控制矩阵进行汇编, 形成风险与控制手册	风险与控制手册(草稿)
j. 各部门根据内控设计缺陷表(业务层面)及整改意见, 补充和修改现有业务层面制度文件, 提交咨询顾问复核。	新建和修订的业务层面制度文件

工作方式: 各部门主要负责风险控制矩阵的编制, 咨询顾问主要负责指导、培训和复核, 公司内控实施项目管理办公室负责组织、协调。

第三阶段: 数字城市、多媒体、威视 3 个产业本部及子公司内控体系建设

在本阶段梳理流程时还需考虑总部与子公司流程的衔接, 在风险分析时还需考虑股份公司总部对所属公司管控风险。

(1) 关键业务流程梳理步骤

工作内容	阶段成果
a. 流程框架、流程图编制方法及规范培训	培训材料
b. 访谈子公司主管领导, 完善流程框架明细	访谈计划、提纲、记录
c. 查阅制度文件, 与主要岗位、业务主管及主管领导访谈、沟通, 编制流程图	关键业务流程框架/关键业务流程图
d. 对各关键业务流程进行穿行测试, 完善流程图	穿行测试表单
e. 咨询顾问复核各部门编制的流程图, 各部门完善修改。	复核意见

工作方式: 各部门主要负责流程图的编制, 咨询顾问主要负责指导、培训和复核, 公司内控实施项目管理办公室负责组织、协调。

(2) 风险与控制分析步骤

工作内容	阶段成果
a. 业务层面内控法规培训	培训材料
b. 风险及控制分析方法及风险控制矩阵(RCD)编制规范培训	培训材料
c. 各部门收集风险事件信息, 建立风险案例库	风险案例库
d. 结合内控法规及风险案例库的学习, 编制风险控制矩阵。	风险控制矩阵(草稿)
e. 组织召开跨部门的流程风险研讨会, 识别关键业务流程风险, 分析现有控制措施, 完善风险控制矩阵	风险控制矩阵(修改稿)
f. 对风险控制分析中发现的缺陷进行汇总, 编制内控设计缺陷汇总表提出整改意见。	内控设计缺陷汇总表(业务层面)
g. 根据风险控制分析结果, 补充完善流程图	关键业务流程图

工作内容	阶段成果
h. 咨询顾问复核各部门编制的流程图及 RCD, 各部门完善修改。	复核意见
i. 将流程图与风险控制矩阵进行汇编, 形成风险与控制手册	风险与控制手册(草稿)
j. 各部门根据内控设计缺陷表(业务层面)及整改意见, 补充和修改现有业务层面制度文件, 提交咨询顾问复核。	新建和修订的业务层面制度文件

工作方式: 各部门主要负责风险控制矩阵的编制, 咨询顾问主要负责指导、培训和复核, 公司内控实施项目管理办公室负责组织、协调。

第四阶段: 其它产业本部及子公司内部控制体系建设

(1) 关键业务流程梳理步骤

工作内容	阶段成果
a. 流程框架、流程图编制方法及规范培训	培训材料
b. 访谈子公司主管领导, 完善流程框架明细	访谈计划、提纲、记录
c. 查阅制度文件, 与主要岗位、业务主管及主管领导访谈、沟通, 编制流程图	关键业务流程框架/ 关键业务流程图
d. 对各关键业务流程进行穿行测试, 完善流程图	穿行测试表单
e. 咨询顾问复核各部门编制的流程图, 各部门完善修改。	复核意见

工作方式: 各部门主要负责流程图的编制, 咨询顾问主要负责指导、培训和复核, 公司内控实施项目管理办公室负责组织、协调。

(2) 风险与控制分析步骤

工作内容	阶段成果
a. 业务层面内控法规培训	培训材料
b. 风险及控制分析方法及风险控制矩阵(RCD)编制规范培训	培训材料
c. 各部门收集风险事件信息, 建立风险案例库	风险案例库
d. 结合内控法规及风险案例库的学习, 编制风险控制矩阵。	风险控制矩阵(草稿)
e. 组织召开跨部门的流程风险研讨会, 识别关键业务流程风险, 分析现有控制措施, 完善风险控制矩阵	风险控制矩阵(修改稿)
f. 对风险控制分析中发现的缺陷进行汇总, 编制内控设计缺陷汇总表提出整改意见。	内控设计缺陷汇总表(业务层面)
g. 根据风险控制分析结果, 补充完善流程图	关键业务流程图
h. 咨询顾问复核各部门编制的流程图及 RCD, 各部门完善修改。	复核意见
i. 将流程图与风险控制矩阵进行汇编, 形成风险与控制手册	风险与控制手册(草稿)
j. 各部门根据内控设计缺陷表(业务层面)及整改意见, 补充和修改现有业务层面制度文件, 提交咨询顾问复核。	新建和修订的业务层面制度文件

工作方式: 各部门主要负责风险控制矩阵的编制、新建和修订业务层面制度文件, 咨询顾问主要负责指导、培训和复核, 公司内控实施项目管理办公室负责组织、协调。

第五阶段: 制度索引及汇编步骤

工作内容	阶段成果
a. 将修改完善后的现有制度文件索引、汇编作为各单位风险与控制手册的附录	风险与控制手册(草稿)
b. 风险与控制手册提交公司主要领导审批, 根据反馈意见修改、完善。	风险与控制手册(草稿)
c. 咨询顾问根据审批后的风险与控制手册编制内控评价手册	内控评价手册(草稿)

工作方式: 公司各部门主要负责现有制度文件的补充、修改、完善和汇编; 咨询顾问主要负责指导、培训和复核各部门补充和修改的制度文件及文件汇编情况, 并完成内控评价手册的编写; 公司内控实施项目管理办公室主要负责组织和协调。

第六阶段: 审核与审批

工作内容	阶段成果
a. 总部内控实施项目管理办公室审核各单位内控手册, 各单位根据反馈意见修改、完善	内控手册(草稿)
b. 总部内控实施项目管理办公室审核总部内控手册, 总部各部门根据反馈意见修改、完善	内控手册(草稿)
c. 将各单位内控手册提交内部控制实施指导委员会审批, 根据反馈意见修改、完善	内控手册(试行稿)

工作方式: 总部内控实施项目管理办公室主要负责, 咨询顾问协助。

4、内控建设进度安排

各阶段的主要工作内容及其时间安排汇总下表:

序号	阶段	周数	时间安排
1	计划与评估		
1.1	制度文件归集、整理	0.5	2012/2/9--2/10
1.2	高管访谈、初步搭建流程框架	1	2012/2/13--2/17
2	总部内控体系建设		
2.1	总部公司层面内控建设	1	2012/2/20--2/24
2.2	总部业务层面内控建设	1.5	2012/2/26--3/9
3	数字城市、多媒体、威视 3 个产业本部及子公司内控体系建设		
3.1	产业本部及子公司关键业务流程内控建设	4	2012/3/12--4/6
4	其他产业本部及子公司内控体系建设		
4.1	产业本部及子公司关键业务流程内控建设	7	2012/4/9--5/25
5	制度索引及汇编		
5.1	总部及 13 家产业本部及子公司制度汇编	2	2012/5/28--6/8
6	审核与审批		
6.1	产业本部及子公司内控体系审核	2	2012/6/11--6/22
6.2	总部内控体系审核	1	2012/6/24--6/30

三、内部控制自我评价工作计划

2012 年公司所属公司及总部各部门在公司统一框架下开展内控评价工作。内部控制

自我评价工作计划如下：

工作内容	工作承担者	计划工作期间
确定评价范围、工作时间表及分工	内控评价小组	2012/8/10 前
编制内控测试表等内控评价工作底稿	内控评价小组	2012/11/10 前
编制缺陷认定汇总表并提出整改建议	内控评价小组	2012/11/15 前
督促完成内控缺陷整改并形成整改报告	内控评价小组	2012/11/30 日前
编制自我评价报告	审计部	2012 年年报日前
自我评价报告经审计委员会、董事会批准	审计委员会、董事会	2012 年年报日前
年度报告披露同时披露年度内控自我评价报告	董事会办公室	2012 年年报日

四、内部控制审计工作计划

公司将在 2012 年 8 月 31 日前聘请会计师事务所对内部控制有效性进行审计，并出具《内部控制审计报告》，审计部配合相关工作。

1、内控审计工作时间计划

工作内容	计划用时	预计完成日期
确定聘请内控审计机构	半个月	2012/8/31
配合内控审计会计师事务所实施内控审计工作	6 个月	出具内控审计报告前
出具内控审计报告	1 个月	2012 年年报日前

2、内控审计工作进度计划

- 确定将要聘请的会计师事务所，2012 年 8 月 31 日前完成。
- 配合内控审计会计师事务所实施内控审计工作，2012 年 9 月 1 日一出具内控审计报告前。审计部配合内控审计会计师事务所按照内部控制审计方案中确定的审计方法和步骤、范围及分工，采用审阅证据、穿行测试等审计方法，根据确定的审计重点，对照相应的业务流程步骤、控制点和监督检查方法，对公司的内部控制进行测试，检查内部控制设计是否有效，执行是否有效。
- 出具内控审计报告，按照要求披露内控审计报告，2012 年年报日前完成。

根据内控审计的结果，形成对内部控制有效性的意见，完成《内控审计报告》，按照监管机构的要求进行披露。

同方股份有限公司

二〇一二年三月二十一日