



深圳市天健（集团）股份有限公司 内部控制规范化建设2020年度总结 及2021年度工作计划

证券代码：000090

证券简称：天健集团

公告编号：2021-38

本公司及董事会全体成员保证信息披露的内容真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

2020年，深圳市天健（集团）股份有限公司（以下简称“集团”或“公司”）按照《企业内部控制基本规范》及相关配套指引的要求，依据公司董事会通过的2020年度内部控制规范化建设工作计划，进一步加强集团内部管理，规范内部控制，加强风险防控机制建设，稳步增强公司内部控制的的有效性，提高抵御经营风险的能力。现将2020年度内部控制工作开展情况及2021年工作计划报告如下：

一、2020年内部控制建设工作情况

公司高度重视内部控制工作，持续健全内部控制体系，不断规范内部控制活动，公司董事长、总裁及各位班子成员定期听取内部控制有关工作开展情况，为公司内部控制工作的开展提供充足的人力、物力和财力保障，及时协调解决公司内部管理问题，

确保公司经营管理合规合法。

1.统筹制定公司年度内控工作体系和内控计划。按照《深圳市国资委关于做好2020年市属国有企业内部控制体系建设与监督工作有关事项的通知》要求，组织落实集团2020年度内控体系建设有关工作。对集团2019年度内控工作进行了总结，并制定了2020年度工作计划，明确工作重点，编制完成了集团年度内控体系工作报告，经集团董事会审议通过，指导公司2020年度内控工作的开展。

2.进一步完善公司制度体系，促进内控体系规范运行。以“强内控、抓内审、防风险、促合规”为目标，结合市国资委巡察问题整改落实工作，进一步整合优化集团内控、风险和合规管理相关制度，2020年度集团总部层面完成近30项制度制修订工作，如制定了公司联合监督委员会工作实施细则、安全生产奖惩管理规定等，修订了公司董事会议事规则、监事会议事规则、工程变更管理规定等制度，进一步完善风险管控、内审质量标准、风险评估标准和合规评价标准。聚焦企业招标采购、投资管理等关键业务、综合改革重点领域等重要环节，全面梳理查找企业管控制度和流程缺陷，对不符合不相容职位分离控制、授权审批控制、内控体系监督评价等情形，及时完成相关制度完善工作。

3.持续推动权责体系与流程优化工作。根据集团关于加强改进作风提升管理相关要求，进一步强化制度落实，梳理权责清单、完善流程建设，组织完成集团总部涉及的权责事项和审批流程优

化，对权责体系文件进行修订，发布新版《权责手册》和《权责清单》，进一步明晰各层级职责权限。以权责优化为主要依据，及时组织集团总部及所属二级企业统筹调整有关上会议题、合同管理、资金拨付等业务流程优化工作，进一步提高审批效率。做好流程管理的日常监督检查，对集团总部及所属企业新建及修改流程进行备案管理，对不符合集团管控要求的流程，发现一起，整改一起。

4.组织开展重大风险评估和管控工作。按照市国资委2020年有关内控与风险管理要求，组织落实集团年度重大风险评估工作。围绕公司“十三五”发展战略及年度工作完成情况，对上年度风险管控情况进行分析总结，并对2020年度面临的风险进行识别、评估和分析，制定了针对性的管控措施及应对方案；积极组织开展季度重大风险跟踪监测工作；持续关注投资并购、招标采购、工程项目管理等领域的风险管控，确保公司健康持续发展。

5.深入推动重点领域的风险管控。加大对财务、招标采购、诉讼案件、安全生产等风险高发重点领域的管控，抓好关键环节，进一步健全风险评估常态化机制。高度重视财务风险防范工作，每月定期进行综合财务分析，持续关注集团重点领域、重点项目盈亏情况，合理安排管控措施；大幅降低融资成本，大力提升融资能力，成功发行低利率第二期永续债7亿元、第一期超短期融资券6亿元；推动所属地产企业加大存量资产的销售，并推动重点施工企业加大项目回款和清收清欠力度；完善招采体系，优化8M招

标采购平台，大力推行战略采购、集中采购，实施集采战采65项，有效降低项目成本和廉洁风险；加大重大法律风险解决力度，持续跟踪下属企业土地使用权纠纷、物权归属纠纷等集团重大诉讼案件，加大跟踪协调力度，千方百计挽回公司损失。大力推动安全生产责任制落实，签订安全责任书近万份，举办各类安全培训4,000余场次，开展隐患排查4,000多次，配置安全监控设备430多台，将风险评估嵌入企业经营管理中，加大风险提示警示，提升风险管控水平。

6.优化完善信息管控系统，进一步支撑公司内部协同力度。

有序推进智慧天健建设，地产开发及施工项目管理信息化建设全面铺开，档案管理系统上线运行；持续完善OA系统，推动软件正版化工作，推进各业务版块协同开展信息系统统筹规划；加强集团总部及所属各单位网络安全自检自改工作，实行动态监控。梳理集团展示平台核心展示数据；组织智慧工地建设方案编制工作，持续推进信息系统建设。

7.积极组织内部审计监督工作，进一步防范企业经营风险。

2020年组织完成17个审计项目，重点关注企业领导人经济责任、企业经济效益、大额预亏施工项目、中央“八项规定”落实情况等审计，按要求完成了物业租金减免政策落实情况专项审计和深圳市属国企异地及境外投资项目统计工作；积极选派人员开展特区建工集团对3家划转企业的股权划转审计；编制完成集团异地投资项目自查情况报告等材料；组织完成对集团施工企业的审计培

训讲座,近百人参加,进一步加大企业经营风险防范和警示力度;持续加强审计整改力度,年度审计整改完成率77%;组织完成审计结果运用工作,对被审计企业审计扣分24项,合计22.5分,提醒谈话15项,进一步强化审计结果在企业经营考核中的应用;通过审计不断提示企业经营风险,促进企业提升管理水平。

8.组织开展内控自评价及监督评价工作。按照《企业内部控制基本规范》及公司《内部控制评价管理规定》等要求,完成了集团总部及所属企业2020年度内部控制设计和运行有效性自评价工作,对2020年度整体制度执行情况进行测试,未发现重大内控缺陷,并编制公司内控自评价报告。在企业内控自评价的基础上,对有关施工企业进行监督评价,特别是要求做好一般缺陷的整改工作,确保企业自评客观、真实、准确反映经营实际,督促所属企业做好内控评价工作,进一步确保内控制度执行的有效性。

9.着力强化内控体系监督检查。充分发挥“六位一体”监督合力,不断强化监督资源协同,对发现的监督问题及时进行信息共享并采取有关处理措施等。印发了《联合监督委员会工作实施细则》,明确年度内控体系监督评价工作计划和重点,进一步提升和完善监督效能。对集团年度重大事项、重点工作采取督办制度,拉条挂账,每月进行重点事项的跟踪,加强业务活动的内部日常监督。按照市国资委巡察整改要求及集团实际,进一步对所属企业的并购重组、产权变动、投资决策、工程项目建设、异地投资、招标采购、安全生产、重大合同管理等领域加强联合监督,

不断推动完善风险管控机制，持续提示防范经营风险，督促加强风险管控。

二、2021年内部控制工作计划

2021年，公司将按照《企业内部控制基本规范》以及深圳市国资委、特区建工集团关于加强企业内部控制工作的有关要求，继续加强内控工作的组织领导，进一步健全公司内控体系，持续完善内控管理制度，优化内控流程，加强重大风险评估与跟踪监测，进一步加强内部监督机制建设，充分发挥内部监督合力，强化内控体系监督落实，确保重大经营活动受控并高效运行。重点做好如下工作：

1.进一步落实内控体系建设主体责任

按照市国资委以及有关监管要求，进一步加强内控体系建设的组织领导，落实企业主要领导人员内控体系监管工作第一责任人职责，进一步健全机构、明确分工、落实责任，全面履行对内控工作的直接领导职责，逐步完善上下贯通、全面覆盖的内控工作体系，形成领导有力、职责明确、规范有序的工作机制。

2.深入推动内控制度体系规范化建设

进一步完善以内控体系建设与监督制度为统领，各项具体规范为支撑的内控制度体系；建立制度定期更新机制，加大内控制度短板弱项梳理力度，对未体现国家法律法规等外部监管规定的，重点跟踪，持续完善。持续加强授权审批控制、会计系统控制、公司治理、招标采购、运营分析控制、绩效考评、责任追究等领

域制度的立、改、废工作，进一步健全集团专项风险评估以及内控体系监督评价工作，增强制度的刚性约束，确保各项业务经营决策按规定程序进行。

3.不断提升公司治理和管控水平

进一步加强公司内部环境和法人治理体系建设，依据法律法规持续规范公司治理结构，以公司章程为准则，不断规范权责定位和行权方式，持续推动公司治理水平。进一步梳理集团总部与下属企业的管理权限、责任、利益等权责边界，持续推进总部职能转变，将依法应由各企业自主经营决策的事项归位于各企业，保障管控体系协调统一。创新发展模式，加强授权与放权工作，持续推进市场化改革，全面激发公司各层级活力。根据集团管控模式调整要求，不断优化集团业务流程审批，持续完善公司内部管控。

4.做好重大风险防范工作

根据公司年度经营实际，进一步完善风险管控机制与全面风险防控体系建设。深入推动年度和季度重大风险评估与跟踪监测工作，分析集团面临的有关重大风险及影响程度，并制定合适的应对措施，充分发挥风险预警作用。进一步跟踪做好重大投资、大额招标采购、重大案件、重大合同以及有关重大决策的风险管控，加强内部审计和合规管理，全面防范公司经营风险。

5.持续加强重点业务和关键环节管控

对公司重点业务，通过修订规章制度、修改流程、增加风险

点等控制措施，不断加强内部管控，防范经营风险。针对集团各企业日常经营涉及的资金活动、采购业务、资产管理、工程项目管理等业务活动，关注关键风险点实施重点控制，不定期的开展专项测试和检查。此外按照《企业内部控制控制基本规范》及集团内控管理要求，对涉及集团发展的重组、并购等重大事项相关业务活动进行专项控制，确保重大事项决策过程受控。做好内控工作的监督检查工作，对部分重点施工和开发企业的规章制度、重大事项控制、内部审计整改情况等内控事项进行分析，推动所属企业完善内控活动。

6.及时做好内控评价工作

组织集团所属企业落实完成2021年度内控评价工作，根据《企业内部控制控制基本规范》和配套指引的要求，督促所属企业对各自的重要业务流程进行风险评估，对已有的内部控制制度及其实施情况进行全面系统的检查、分析和梳理，将重要业务现有的政策、制度与风险进行对比，查找内部控制缺陷，并组织对有关企业内控自评工作开展监督评价。

7.进一步推动信息与沟通工作

进一步加强集团内部的沟通交流，提升妥善处置突发事件的能力，促进信息报送的及时性和实效性。按照集团重大事项报告制度要求，切实做好安全生产类、公共卫生类、自然灾害类、社会民生类、信访维稳类等重大突发事件，按照信息报送实效要求，及时主动准确报送有关情况。加强信息检索统筹规划与协调力度，

持续推进智慧天健和科技兴安建设，进一步加强地产开发项目、施工项目、管养项目的信息化建设，全面提高经营管理和项目管控数字化水平。推进内控信息共享力度，在集团 OA 网络、天健月刊、企业微信公众号等载体，大力宣传内控知识等有关信息；组织对内控关键岗位员工开展针对性的培训和线上的内控知识学习，进一步掌握先进的内控管理方法，确保企业内部控制工作适应监督和反舞弊机制的要求。

8.持续完善内部监督体系

进一步健全纪检监察、监事会、财务总监、审计、风控、内控“六位一体”大监督体系，充分发挥协同联动作用，持续优化“监督资源集中调度、监督职责统一行使、监督内容全面覆盖、监督信息成果共享”的综合监管模式。持续创新内控监督方式方法，寓监督于服务之中，对重大投资、产权变动、招标采购及工程变更等关键领域和重点环节，实施精准监督和高效监督；积极研究探索建立监管平台，借助信息技术手段提升智慧监督水平。

公司将根据董事会和2021年度经营管理工作要求，加强内控计划的落实，持续完善内部控制体系，不断夯实内控基础，提高内部管理水平，推动公司持续健康发展。

特此公告。

深圳市天健（集团）股份有限公司董事会

2021年4月13日