



# 深圳市天健（集团）股份有限公司 内部控制规范化建设2022年度总结 暨2023年度工作计划

证券代码：000090

证券简称：天健集团

公告编号：2023-23

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。

2022 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》及相关配套指引等要求，结合 2022 年度内部控制建设工作计划，进一步完善集团内部控制体系，推动风险防控机制建设，稳步增强公司内部控制的的有效性，提升公司抗风险的能力。2022 年度内部控制工作开展情况及 2023 年工作计划如下：

## 一、2022 年内部控制建设工作情况

公司高度重视内部控制工作，深入落实内控体系建设主体责任，不断规范内部控制活动，公司经营管理层定期听取内部控制有关工作开展情况，及时协调解决公司内部管理问题，确保公司经营管理合法合规。

### （一）统筹公司年度内控体系建设计划

按照深圳市国资委和特区建工集团关于 2022 年市属国有企

业内部控制体系建设有关通知要求,组织落实集团 2022 年度内控体系建设工作。结合集团和部门年度工作重点,制定了年度内控工作计划,并编制完成了年度内控体系工作报告,指导 2022 年度内控工作的开展。

## （二）进一步推动内控制度系统化、规范化建设

以“强内控、抓内审、防风险、促合规”为目标,整合内控、风险和合规管理有关要求,聚焦企业招标采购、工程变更、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,持续推进内控制度建设,2022 年集团总部层面完成 23 项制度修订,主要有:制定了施工业务市场营销体系标准化管理规定、提升投资管理工作质量操作指引、防止工作人员利益冲突的办法、施工业务企业内部协同管理工作指引等,修订了天健集团党委会议事规则、党委研究讨论企业重大经营管理事项清单和决定事项清单、投资管理规定、合同管理规定、工程项目投标管理规定、资金管理规定、内部审计管理规定等制度。进一步完善风险管控、风险评估标准和合规评价标准,以内控规范化促合规建设。

## （三）持续推动内控权责体系与流程优化工作

根据集团组织架构调整实际,进一步优化内部管控,梳理权责清单、完善流程建设。完成集团总部管控权责事项和审批流程优化,制定了集团管控权责与流程优化调整方案,进一步推动集

团授权放权，提升集团运行效率。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审议议题、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。

#### （四）组织开展重大风险评估

按照市国资委和特区建工集团有关要求，组织落实集团年度重大风险评估工作。系统总结上年度风险管控情况，并围绕公司2022年度经营工作面临的形势，对2022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；对年度评估的重大风险每个季度进行跟踪监测，充分发挥定量监测指标的风险预警作用，并及时跟踪关注每个季度新增重大风险情况。

#### （五）深入推动重点领域的风险管控

加大对集团招标采购、投资并购、资产处置、重大案件、重大项目等重点领域的管控，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，持续跟踪关注集团重点领域、重大项目盈亏情况；2022年累计发行超短期融资券41亿元，中期票据10亿元，债权融资计划4.7亿元，积极开拓多元融资渠道，降低资金成本，全力以赴保障集团资金需求；推动所属地产企业加大存量资产的销售、有关项目回款和清收清欠力度；完善招采体系，优化招标采购平台，大力推行战略采购、集中采购，

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，做好法律风险管控。大力推动安全生产责任制落实，签订安全责任书一万余份，举办各类安全培训 6700 余场次，开展隐患排查 7500 多次。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。

#### （六）加大信息化建设，支撑公司高质量发展

2022 年开展智慧天健、智慧安全管理平台深度应用，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；大力推动 BIM 应用、组织开展智慧工地建设等工作，持续推进信息系统建设。

#### （七）积极组织内部审计监督工作，进一步防范企业经营风险

2022 年共开展完成 12 个审计项目，主要为 9 项企业领导人经济责任审计和 3 项专项审计。2022 年完成了两次审计整改跟踪工作，组织完成年度审计结果运用工作，进一步强化审计结果在企业经营考核中的应用。通过审计提示企业经营风险，促进企业提升管理水平。

#### （八）深入开展内控自我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 2022 年度内部控制自我评价工作，对 2022 年度整体制度执行情况进行测试。在企业内控自我评价的基础上，按计划对有关施工企业进行监督评价，并积极跟踪做好内控评价发现有关内控缺陷的整改工作，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，提升内控制度的有效性。

#### （九）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。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产权变动、投资决策、工程项目建设、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、2023 年内部控制工作计划

2023 年，公司将按照《企业内部控制基本规范》以及深圳市国资委、特区建工集团关于内部控制的有关要求，进一步健全内控体系，继续开展内控对标，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，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。主要计划如下：

### （一）进一步健全内控体制机制

按要求持续强化内控组织领导体系建设，建立健全党委顶层谋划、董事会全面领导、主要领导亲自负责、内控职能部门主责推动、业务职能部门协同配合的内控建设与监督管理体制；切实发挥内控职能部门统筹协调、组织推动、督促落实、监督评价的作用，压实内控建设和监督主体责任，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，形成全面、全员、全过程、全体系的风险防控机制。

### （二）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，在具体业务制度的制定、审核和修订中嵌入统一的内控体系管控要求，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。

### （三）全面提升公司内部管控水平

全面关注集团总部以及所属企业的内控情况，加强内控监督指导，完善有关企业的内控管理。加强公司内部法人治理体系建

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责边界，持续推进总部职能转变，持续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。持续推动授权与放权工作，推进市场化改革，全面激发公司各层级活力。根据集团管控权责调整要求，不断优化集团业务流程审批，推动公司内部管控水平的提升，形成相互衔接、相互制衡、相互监督的内控体系工作机制。

#### （四）健全重大风险防控机制

根据公司年度经营工作要求，进一步完善风险防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，综合评估企业内外部风险水平，有针对性地制定风险应对方案，全面防范公司经营风险。

#### （五）聚焦重点业务，加强关键环节管控

聚焦公司关键业务，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。按照《企业内部控制基本规范》及集团管理

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完整、全面控制、执行有效。在投资并购、改革改制等重大经营事项决策前开展专项风险评估，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。

#### （六）及时做好内控评价工作

根据《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制评价指引》等要求，组织落实完成 2023 年度内部控制评价工作，督促所属企业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，对各自的重要业务流程进行风险评估，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，并组织对有关内控建设薄弱企业开展内控监督评价，推动完善内控体系。

#### （七）加强信息化管控机制

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要求，切实做好安全生产类、公共卫生类、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。加强信息化统筹规划与协调，持续推进智慧天健和科技兴安建设，推进工程进度管理软件开发，完成科研信息化系统开发和运行，有序开展数字化转型相关工作，促使各项经营管理决策和执行活动可控制、可追溯、可检查。推进内控信息共享



力度，充分利用集团内网、企业微信公众号等载体，积极宣传内控信息；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，促进内部控制管理。

#### （八）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。围绕重点业务、关键环节和重要岗位，组织对所属企业内控体系有效性进行监督评价，充分运用监督评价结果，加大督促整改工作力度。

#### （九）推进合规管理体系建设

依托现有管理体系推行合规管理,将合规管理体系全面嵌入公司规章制度、工作标准以及业务流程中,着力打造“法律合规大风控”管理体系。全方位梳理公司经营管理过程中的廉洁风险,健全公司重大投资、工程招投标、资本运作等腐败问题易发高发领域、重点环节的廉洁风险防控措施,管好关键人、管住关键事、管到关键处,以合规管理防控风险,推进廉洁治理。公司分阶段有序推进合规管理体系建设工作,将合规要求覆盖集团各业务领域、各所属企业和全体员工,贯穿决策、执行、监督全流程,促进合规管理体系进一步完善,推动内控体系高效运行。

公司将根据董事会和 2023 年度经营管理工作要求，持续完

善内部控制体系，不断夯实内控基础，推动公司健康、可持续、高质量发展。

特此公告。

深圳市天健（集团）股份有限公司董事会

2023 年 4 月 14 日