

京能置业股份有限公司

内部控制规范实施工作方案

一、基本情况介绍

1、公司简介

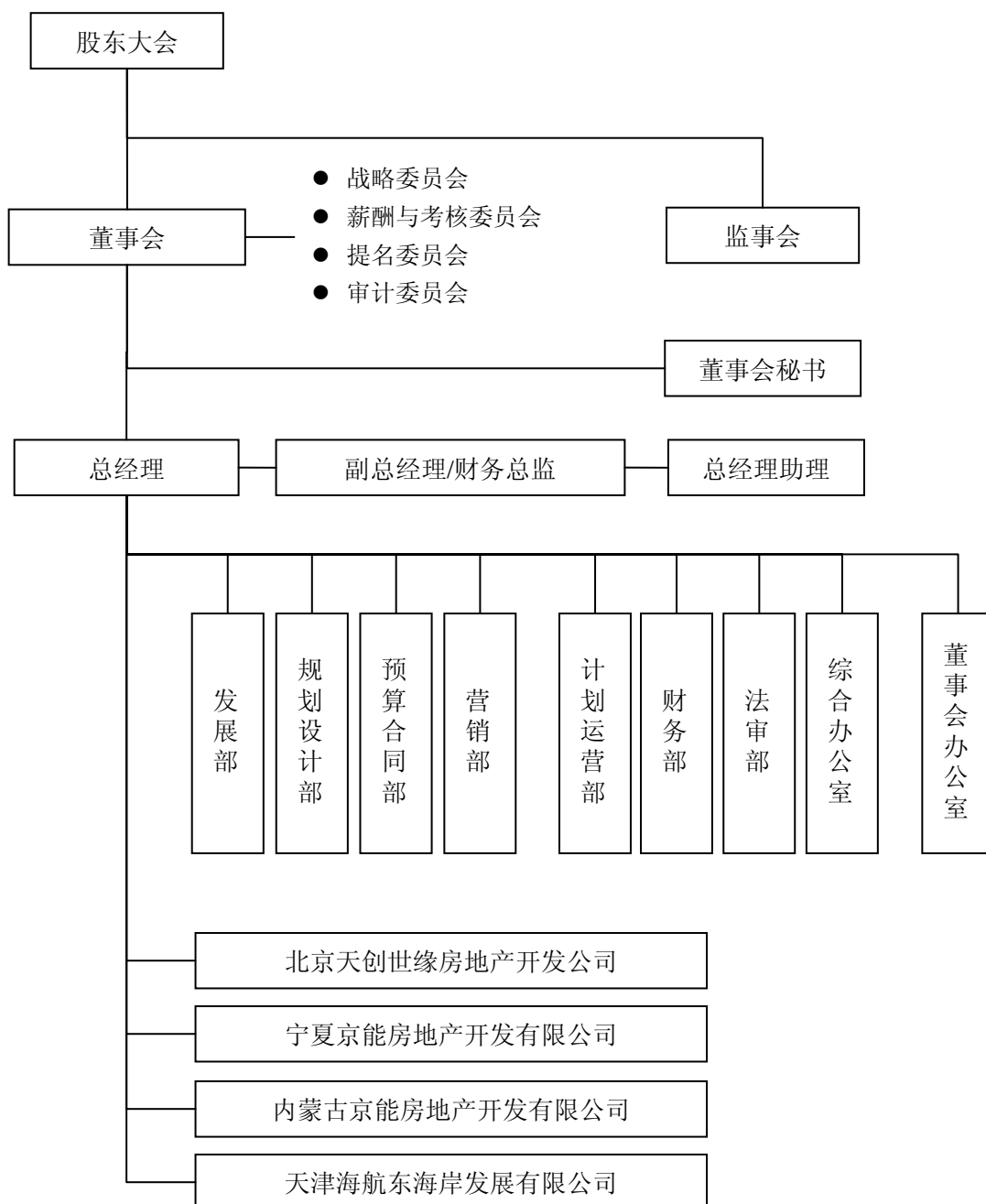
京能置业股份有限公司是在上海证券交易所挂牌交易的房地产类上市公司，股票简称为“京能置业”，证券代码为“600791”。

京能置业成立于 1993 年 12 月，原称贵州华联股份有限公司。1999 年 12 月，北京市天创房地产开发公司成为第一大股东，使置业公司从一个地区性商贸旅游公司转变成为全国性的房地产开发企业。2005 年 11 月北京市天创房地产开发公司和北京阳光房地产综合开发公司所持有的全部公司股份划转与北京能源投资集团。2006 年 1 月 20 日圆满完成股权分置改革工作，2007 年 3 月公司完成非公开发行股票，公司净资产从 3.6 亿元增加到 7.8 亿元。截至 2011 年末，公司总股本 45288 万股，总资产 46.64 亿元，净资产 14.71 亿元。

公司经营范围：

主营：房地产开发；房地产信息咨询；投资顾问；销售商品房；高科技项目投资；房屋租赁。

2、公司架构



3、内部控制组织机构

公司成立内部控制领导小组：

组长：谢建忠 成员：谢建忠 王琪 姜爱芸

领导小组下设办公室（法律审计部） 负责人：王琪 （兼）

4、公司内控建设工作原则

公司内部控制体系的建设是从企业内控管理特征出发，结合五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》和《配套指引》的相关规定，按照全面性、重要性、适应性和前瞻性的原则进行体系建设。

内部控制体系将遵循全面覆盖原则。体系建设要覆盖京能置业各部门、岗位，各业务和管理的全过程，包括内部环境、风险评估、控制活动、信息沟通与监督；

内部控制体系将遵循内控与风险管理相融合原则。体系建设要以确保实现公司发展战略为出发点，识别、评估和分析企业面临的风险，制定风险应对策略和重大风险解决方案，有针对性的确定关键控制点，构建京能置业以风险管理为导向的内部控制体系。

内部控制体系将遵循积极稳妥、全员参与、稳步推进体系建设原则。内部控制体系建设是一项复杂的系统工程，需要通盘考虑、统筹规划，要结合公司的实际业务情况，积极稳妥推进。各部门、各项目公司是内控工作的基本单位，全员参与是内控工作的基本保障。

内部控制体系将遵循理念灌输与方法掌握相结合的原则。通过内控建设让公司全员理解内部控制的意义和内涵，掌握内部控制的技术与方法，把理念灌输、技术与方法培训放在非常重要的位置，达到体系建立和培养团队的双重目标，以保证公司内部控制体系能够不断自我完善。

二、2011 年已经完成的内控工作

第一阶段：启动阶段

京能置业公司聘请中天恒管理咨询有限公司负责完成公司内部
控制体系建设的完善工作。

- 收集管理制度及相关文件；
- 制定内控体系建设实施方案；
- 召开项目启动会，开展理念培训。

咨询机构本阶段主要成果：

- 内部控制体系建设项目实施方案。

第二阶段：置业本部设计阶段

- 组织管理层访谈；
- 进行业务分析，编制流程目录；
- 进行流程梳理，描述现状流程图；
- 进行流程风险识别，完成流程方面风险分析；
- 进行风险整合，形成公司风险清单；
- 进行风险分析，分析发生后果和风险成因；
- 进行风险评价，绘制风险坐标图；
- 编制风险应对策略表，制定重大风险解决方案；
- 制定重大风险预警指标；
- 进行流程管控设计，编制控制矩阵，明确控制点与控制措施；
- 提交内部控制现状评估报告，指出内部控制设计缺陷，提出
完善建议；

- 编制置业本部《内部控制手册》和《内部控制评价手册》。

咨询机构本阶段主要成果（京能置业本部）：

- 流程目录；流程图；
- 公司层面风险清单；
- 风险坐标图；
- 重大风险解决方案；
- 重大风险预警指标；
- 流程控制矩阵；
- 内部控制手册；
- 内部控制评价手册；
- 内控管理现状评估报告。

第三阶段：项目公司设计阶段

- 组织管理层访谈；
- 进行业务分析，编制流程目录；
- 进行流程梳理，描述现状流程图；
- 进行流程管控设计，编制控制矩阵，明确控制点与控制措施。

咨询机构本阶段主要成果（项目公司）：

- 流程目录；
- 流程图；
- 流程控制矩阵。

公司内部控制体系建设是在原有的内部管理控制制度基础上于

2011 年 6 月展开的。在中天恒管理咨询有限公司的协助下，按计划完成了内控体系建设工作的动员部署培训和内部控制设计梳理两大阶段的工作任务；完成了制定实施了内控体系完善项目的实施方案、完成组建领导机构负责控制体系的组织架构、召开内控体系建设完善项目启动动员大会、协调开展咨询工作并对现状摸底评估形成初步评估报告；完成了对组织内部管理层数次访谈、对业务分析及流程梳理编制流程目录和流程图、通过流程风险识别工作构建业务层面的风险数据、通过风险整合形成公司层面的风险清单、绘制风险坐标图、确定应对策略和编制重大风险全面解决方案、构建风险预警体系、并对流程进行控制设计编制控制矩阵完成编制内部控制手册等工作。

通过组织动员对制度设计的梳理，公司利用半年的时间完成了制度体系的 12 大类 190 个规章制度的全面梳理工作，并形成了初步的工作成果，这些成果概括起来主要有：

- 在公司新一轮管控体系运行的基础上，通过初步评估，提出了全面风险管理为向导的“京能置业内控体系完善项目实施方案”；
- 完成了内控体系建设方案设计，重点是风险管控体系设计；
- 完成了风险分析识别，提出了重大风险解决方案；
- 完成了《内控制度手册》，为内控事务操作奠定了基础；
- 完成了《内部控制自我评价手册》，为检验考核内控工作提供了指导。

在前一阶段工作完成的基础上，下一阶段工作主要将内控工作

建设任务的重点放在内部控制设计有效性测试与整改、内部控制执行有效性测试与整改以及自我评价和内部控制执行情况开展专项审计等四个方面的工作中。

三、2012 年度内部控制建设工作计划

2012 年内部控制建设工作任务包括但不限于与以下几个方面：

1. 组织全员学习《内部控制手册》，结合本岗位工作实际了解相关风险要素，掌握风险控制要点、关键流程结点控制，强化风险意识；

2. 根据《内部控制手册》确定的原则，结合公司 12 大类 190 个管理规程实施，针对内控设计和执行的有效性进行测试和整改。

主要包括：

(1) 现有的政策、制度等与风险清单进行对比，查找内控缺陷；

(2) 制定内控缺陷整改方案；

(3) 落实缺陷整改工作，包括可能的岗位调整，流程的修订，人员的调配，政策的出台，制度的完善等；

(4) 结合综合检查、ISO9001 内外部审核、效能监察等工作检查整改效果；

(5) 按照上市公司监管要求披露内控实施工作情况。

四、内部控制自我评价工作计划

内控自我评价简单的说就是四个字“客观、认真”。客观进行自我评价，以严谨的态度进行反思；认真总结，在客观评价的基础上，

对评价结果认真分析成因及影响，对制度建设的完善做到工作有总结、改进有目标、执行有方法、效率有提升。内部控制自我评价工作计划，包括工作任务、计划完成时间及责任人。其中工作任务包括但不限于：

- (1) 编制自我评价工作计划，落实具体时间表和部门人员分工；
(法审部)
- (2) 确定内部控制缺陷的评价标准，包括定型标准和定量标准。
(咨询组)
- (3) 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，编制整改任务凭单；（咨询组、法审部）
- (4) 组织实施自我评价工作，编制内部控制评价工作底稿；（法审部）
- (5) 编制公司内部控制自我评价报告提交办公会（法审部）

五、内部控制审计工作计划

- 1、 确定聘请将进行内部控制审计的会计师事务所；
- 2、 按照要求完成内部控制自我评价报告对外披露（董事会办公室，2012 年报，具体时间为 2013 年 4 月 30 日之前）。
- 3、 按照要求完成内部控制审计报告对外披露（审计机构、董事会办公室，2012 年报，具体时间为 2013 年 4 月 30 日之前）。

京能置业股份有限公司内控规范实施工作总体运行计划表

序号	任务名称	工作内容	工作承担者	计划工作期间	预期输出成果	备注
一	动员部署及培训	1.1 制订内控体系完善项目实施方案	中天恒咨询公司	2011.6.10	提交完整可操作计划，管理层审定	
		1.2 内控体系建设完善项目启动动员大会	法审部 综合办	2011.6.16	两级领导动员，咨询专家理念培训	
		1.3 组建领导机构 负责指导监督 成果验收	管理层	2011.6-12	资源配置到位 监督指导到位	
		1.4 收集管理制度 协调辅助咨询工作	法审部 中天恒	2011.6-12.	资料清单 访谈提纲 全过程进度安排	
		1.5 现状摸底评估 形成初步评估报告	中天恒咨询公司	2011.6-8.15	与管理层交换意见 出现状初步评估报告	
		...				
二	内部控制设计梳理	2.1 组织管理层访谈	中天恒 法审部	2011.7.18-21	管理层访谈纪要	
		2.2 进行业务分析，编制流程目录	中天恒 法审部	2011.7	流程目录	
		2.3 进行流程梳理，描述现状流程图	中天恒 相关部室	2011.7-10	现状流程图	
		2.4 流程风险识别，构建业务层面风险数据库	中天恒咨询公司	2011.7-8	业务层面风险数据库	
		2.5 进行风险整合，形成公司风险清单	中天恒 相关部室	2011.7-8	公司层面风险清单	
		2.6 进行风险分析，分析发生后果和风险成因	中天恒咨询公司	2011.7-8	形成分析报告	
		2.7 进行风险评价，绘制风险坐标图	中天恒咨询公司	2011.7-8	风险坐标图	
		2.8 确定应对策略，制定重大风险全面解决方案	中天恒咨询公司	2011.10.20	重大风险全面解决方案	
		2.9 构建风险预警体系	中天恒咨询公司	2011.12.	风险预警	
		2.10 进行流程控制设计，编制控制矩阵	中天恒咨询公司	2011.8-11	提交控制矩阵文档	
		2.11 编制内部控制手册	中天恒咨询公司	2011.11.30	提交内部控制手册（印刷版 PDF版）	
		...				
三	内部控制设计有效性测试与整改	3.1 提交内部控制缺陷报告	中天恒咨询公司		内部控制缺陷报告	
		3.2 制定内部控制整改方案	中天恒 相关部室		内控整改方案	
		...				
		4.1 公司召开内控体系试运行宣贯动员大会，正式启动内控体系试运行工作。	法审部 综合办	2012.3.6.	集团、公司两级领导动员，落实责任机制，组织各部门、项目公司按计划执行	

京能置业股份有限公司内控规范实施工作总体运行计划表

序号	任务名称	工作内容	工作承担者	计划工作期间	预期输出成果	备注
四	内部控制 执行有效性 测试与 整改	4.2 成果宣贯培训与试行辅导	中天恒 相关部室	2012.3.6--5.31	提交试运行总结报告	
		4.3 各部门项目公司 组织全员学习《内控手册》	相关部室 项目公司	2012.3.1--3.31	掌握本部门(公司)风险,制订有防控措施	
		4.4 优化业务流程	中天恒 相关部室	2012.3.6--5.31	优化流程图	
		4.5 完善部门、岗位职责	中天恒 相关部室	2012.3.6--5.31	优化部门岗位职责	
		4.6 完善业务表单和文件体系	中天恒 相关部室	2012.3.6--5.31	改进业务表单	
		4.7 完善授权体系	中天恒 相关部室	2012.3.6--5.31	优化授权手册	
		4.8 完善管理制度	中天恒 相关部室	2012.3.6--5.31	管理制度汇编	
		4.9 编制公司内部控制管理办法	中天恒 法审部	2012.3.6--5.31	通过总经理办公会审议提交董事会批准	
		4.10 修订《内部控制手册》	中天恒咨询公司	2012.6.	通过总经理办公会审议提交董事会批准	
		...				
五	内部控制 自我评价 阶段	5.1 编制内部控制自我评价手册	中天恒咨询公司	2011.12.	提交《内部控制自我评价手册》	
		5.2 编制公司年度内部控制规范实施工作方案	法审部	2012.3.31	方案通过总经理办公会报董事会批准	
		5.3 日常监督、定期通报年度内控实施情况	法审部	2012.3.-12.	按内控规范实施工作总体计划定期报告	
		5.4 根据评价手册组织完成内控自我评价报告	法审部	2012.12.	内部报告通过总经理办公会报董事会	
		...				
六	内部控制 审计安排 与配合	6.1 制定内部控制审计方案	内控审计事务所	2012.12.	完成内部控制审计方案	
		6.2 内部控制现场审计	内控审计事务所	2013.2.-3.	完成内部控制审计底稿	
		6.3 出具内部控制报告	内控审计事务所	2013.4.	完成内部控制审计报告	

注： 1、公司应对每项任务进行分解，详细填报具体的“工作内容”，并设定明确、具体的“预期输出成果”。

2、公司应根据内控规范实施工作的实际完成情况，及时更新“完成情况”栏目内容，并于每月结束后三个工作日内上报北京证监局备案。