



深圳市天健（集团）股份有限公司 内部控制规范化建设2024年度总结 暨2025年度工作计划

证券代码：000090

证券简称：天健集团

公告编号：2025-26

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。

2024 年，深圳市天健（集团）股份有限公司（以下简称“集团”“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 2024 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。2024 年度内部控制工作开展情况及 2025 年工作计划如下：

一、2024 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）有序、稳步推进内控工作开展

按照《公司法》《企业内部控制基本规范》以及上级部门有

关要求，公司内控工作围绕党委会、董事会、监事会、经理层等展开，确保决策、执行和监督相互分离，并形成有效制衡。

（二）进一步推动内控制度系统化、规范化建设

公司根据国家法律法规、国资委相关规定以及公司经营管理需要及时更新、完善公司制度，将外部相关监管要求纳入公司经营管理，并覆盖落实到全体员工。以“强内控、抓内审、防风险、促合规”为目标，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。2024年集团总部层面完成21项制度、细则、清单、工作指引的印发、修订工作，进一步完善风险管控、风险评估标准和合规评价标准，以内控规范化促进企业高质量发展。

（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情况，持续优化内部管控，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，持续推动集团授权放权，提升集团运行效率。

（四）组织开展重大风险评估

组织落实集团年度重大风险评估工作，总结上年度风险管控情况，并围绕公司2024年度经营工作面临的形势，对2024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

加大对集团财务管理、成本管理、招标采购、资产处置、投资并购等重点领域的管控，抓好关键环节，进一步健全风险评估常态化机制。**一是**持续加强财务风险防范，维护资金安全，严控不确定性项目前期投入，制定项目资金考核管理办法，引导项目经理重视资金管控，加快项目对上验工计价，严控对下支付比例，增加企业决策的科学性和效益性；**二是在**成本管理方面，及时检查对上结算及尾款回收完成情况，梳理亏损项目，制定减亏措施，并加强跟踪督促及检查；**三是在**招标采购方面，持续推进战略（集中）采购，提高采购效率，节约采购成本，严格按照集团经营目标，统筹管理集团采购工作，督导招标采购工作，完成采购任务；**四是在**资产管理方面，压减法人户数，严控集团法人户数，加强产权管理工作；**五是在**投资管理方面，进一步加强程序合规性、事项可行性、风险可控性的把控与监管。

（六）加大信息化建设，支撑公司高质量发展

2024 年持续开展智慧天健、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；持续完善 OA 系统，推动软件正版化工作，推进各业务板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，统

筹管理集团 BIM 技术应用工作，推进施工项目进度管理系统应用及优化；加速财务标准化及财务共享中心建设，调研与评估集团各板块财务管理现状，梳理全集团会计核算科目，形成财务标准化手册与财务数字化转型蓝图，指导财务共享系统架构搭建，全方位推进信息系统建设。

（七）积极组织内部审计监督工作，防范企业经营风险

积极组织内部审计监督工作，进一步防范企业经营风险。2024年集团共开展了6个审计项目，包含3个经济责任（离任）审计、3个重点项目专项审计。同时推动审计整改和审计结果运用，强化审计监督效果。公司每半年开展一次审计整改跟踪工作，清理仍未完成的审计整改事项，对出具的每一份审计报告召开审计专题会，对审计报告中发现的问题形成统一的处理意见，及时跟踪核实并督促企业落实整改；将审计结果作为规范管理、干部任用、经营考核、奖励处分等依据，对审计发现的问题，严肃追责问责，强化审计监督威慑力，有效推动审计整改与审计结果运用协同联动。

（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 2024 年度内部控制自我评价工作，对 2024 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，按计划组织所属企业进行内控自我评价，并积极跟踪做好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，提升内部控制制度的有效性。

（九）全力开展合规管理体系建设，防范重大法律风险

全面加强合规管理，集团在 2024 年制定并印发了《深圳市天健(集团)股份有限公司合规管理办法》，明确了集团合规概念、总体目标、机构职责、运行机制、考核评价、监督问责等要求，编制了《深圳天健（集团）股份有限公司合规管理指引》（征求意见稿），从合规管理体系、风险管理机制、合规义务、员工行为准则等方面，推动全员牢固树立诚信合规意识，有效防范合规风险，保障公司持续、健康、高质量发展。针对合规风险较高的业务，编制了相关制度及指南，确保重点领域业务合法合规开展，推进集团合规管理有条不紊的进行。

二、2025 年内部控制工作计划

2025 年，公司将按照《企业内部控制基本规范》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，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

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，加大内控制度短板弱项梳理力度，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

进一步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，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。持续落实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、重大资产处置、重大案件、重大合同以及有关重大决策的风险管控，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、提示风险点等控制措施，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。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，对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监督，推动所属企业不断完善内控管理体系，加强关键环节管控。

（六）及时做好内控评价相关工作

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 2025 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，切实强化内控刚性约束，持续提升内控体系有效性。

（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，按照信息报送时效要求，及时主动准确报送有关情况。加强信息化统筹规划与协调，推进工程进度软件开发和管理，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。

（八）持续完善内部监督体系

进一步健全内控监督体系，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，加大整改工作力度。

（九）进一步推进合规管理体系建设

依托现有管理体系进一步推行合规管理，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“五位一体”大风控体系。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，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

2025 年 4 月 22 日