

# 华夏银行股份有限公司 2012 年度内部控制规范 实施工作方案

根据《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）（以下简称《通知》），本行将于 2012 年全面开展内控规范实施工作，有效落实《企业内部控制基本规范》及其配套指引（以下简称《基本规范》）要求，制定工作方案如下：

## 一、基本情况介绍

### （一）公司基本情况

- 1、公司简称：华夏银行
- 2、股票代码：600015
- 3、股票上市地：上海证券交易所
- 4、公司性质：全国性股份制商业银行

5、组织架构：股东大会是本行最高权力机构，通过董事会对本行进行管理和监督。行长在董事会领导下，全面负责日常经营管理活动。本行实行一级法人、总分支行垂直管理体制。总行是全行的领导机构，对分支行实行授权管理。分支行不具备独立法人资格，在总行授权范围内依法开展业务活动，并对总行负责。总行对分支行的主要人事任免、业务政策、基本规章和涉外事务等实行统一管理。

### （二）内控规范实施工作组织架构

#### 1、成立内控规范实施工作组织机构

（一）总行成立内控规范实施工作领导小组，组长樊大志行长，副组长李翔副行长。

（二）总行部门层面成立内控规范实施项目组，合规部总经理担任项目组组长，各部门指定一名副总经理担任副组长。项目组办

公室设在合规部。

（三）总行各部门成立内控规范实施工作团队，指定负责内控管理的处室经理为团队负责人，相关处室业务骨干人员作为成员。每个工作团队 3-4 人，团队负责人为联系人。

内控规范实施工作指定联络人为合规部尹利，联系方式：固定电话 010-85238981；李夏，联系方式：固定电话 010-85237288。

## 2、内控规范组织机构工作职责

（1）项目组工作职责：组织推动落实北京证监局内控规范实施工作，研究和协调在内控规范实施过程中遇到的问题，对存在重大差异和重大缺陷的问题专题向内控规范实施工作领导小组报告；与北京证监局建立工作联系制度；协调各部门之间及咨询公司与各部门之间的工作关系。

（2）工作团队工作职责：落实内控规范实施项目组工作要求，开展本业务条线内控规范实施工作，与内控规范实施项目组 and 咨询公司建立定期沟通机制，落实内控规范实施项目组和咨询公司具体工作要求。

### （3）报告路径。

工作团队、项目组分别按照工作职责开展各项工作，分别实施旬例会，月例会工作制度。工作团队向项目组，项目组向领导小组逐级上报内控规范实施工作进展情况。

拟聘请一家外部咨询机构协助开展内控规范实施工作。

### （三）前期内控建设工作成效

根据监管要求和发展需要，本行建立了覆盖全机构、全业务、全流程和全员的内部控制体系。

一是内控环境方面。建立了有效的公司治理以及分工合理、职

责明确、报告关系清晰的组织架构。成立了风险管理和内部控制委员会，负责统筹、协调全面风险管理与内部控制工作。通过强化风险的统筹管理，形成了以全行“年度风险管理策略为统领、各专业条线风险策略为支撑”的全面风险管理策略体系。指定合规部负责组织实施内部控制建设和日常工作。

二是风险评估方面。加强重点领域、业务、项目的信用风险识别与评估，提高贷款风险覆盖水平；完善市场风险计量工具，逐步实施风险资本标准法；优化资产负债结构，增强负债的稳定性，保持较好的流动性；围绕产品、制度、流程、环节、系统、人员进行操作风险识别和防范，从源头降低操作风险发生概率，加强声誉风险和法律风险管理。

三是控制活动方面。优化制度管理体例，提升制度流程的科学性和适应性。修订和制定制度和流程管理办法，持续开展内控制度后评价，不断提高内控制度的有效性。运用技术、授权、复核、职责分离等控制手段，强化授信业务、会计柜台、资金交易、中间业务等领域内部控制措施，提高内控执行力；推进新核心系统全面上线，提升系统运维管理和应急能力。

四是信息与沟通方面。搭建电子化管理平台，建立联动会议机制，从纵向和横向两个维度强化了各级管理层、分支机构和员工之间的内部沟通。组织召开投资者、分析师见面会，及时上报监管信息，主动走访各级监管机构，加强与监管部门和投资者的沟通和互动。积极参与公益活动，加强与全社会沟通，提升本行的市场形象和市场估值。

五是内部监督方面。加强专业检查统筹管理，提高检查质效。开展内控和案防制度执行年活动与合规整改工作，建立了内外部检

查问题库，定期总结分析，持续跟踪整改，防止差错重犯。推行差错积分考核机制，提高内控执行力，建设合规企业文化。深化内部稽核监督与纠正，加大对案件高发区域、重点机构、高风险业务、重点人员的稽核检查力度，促进全行合规运行。

本行十分重视内控管理工作。通过几年努力，形成了内控制度健全、内控执行有力、信息交流顺畅的内控体系，内控管理力度不断加大，内控执行力不断提升，全行营造了良好的内控合规文化氛围，全体员工合规意识不断增强，合规经营和案件防控的基础不断夯实，促进了各项业务稳健发展，2011年全行实现了“零案件”目标。

目前，本行已基本贯彻落实《基本规范》及其配套指引要求，2012年，本行将全面落实《基本规范》及配套指引要求，完善内部控制体系，不断提升内部控制水平。

## 二、内部控制建设工作计划

本行计划于2012年4月开展内控建设规范实施工作，工作任务和计划完成时间如下：

### （一）确定内部控制实施的范围和内容

本次内控规范实施项目范围包括总分支行和村镇银行，实施全面内控建设。

计划完成时间：2012年4月

责任人：项目组成员

### （二）梳理风险，编制风险清单

开展流程梳理，列示各业务流程主要风险点和风险控制措施，编制风险控制清单。

计划完成时间：2012年4月至6月

责任人：项目组成员

(三) 将现有的政策、制度等与风险清单进行比对，查找内控缺陷

识别关键控制点，并与监管指引对标，确保指引落地，编制《风险控制矩阵》，查找内控缺陷，编制《内部控制手册》。

计划完成时间：2012年4月至6月

责任人：项目组成员

(四) 制定内控缺陷整改方案

根据发现的缺陷，提出整改意见，形成缺陷整改方案，落实责任人和整改时限。

计划完成时间：2012年5月至7月

责任人：项目组成员

(五) 落实缺陷整改工作，包括调整机构设置和流程、修订政策及制度等

各相关部门根据整改方案要求，落实整改工作。

计划完成时间：2012年6月至9月

责任人：项目组成员

(六) 检查整改效果

对缺陷整改进行跟踪检查并进行确认。

计划完成时间：2012年7月至9月

责任人：项目组成员

(七) 按照要求披露内控实施工作情况

根据监管要求，按时上报工作进度报告。

计划完成时间：2012年6月底、9月底、12月底

责任人：项目组成员

### 三、内部控制自我评价工作计划

根据《基本规范》及《评价指引》要求，内部控制自我评价工作计划和完成时间如下：

#### （一）编制自我评价工作方案

编制《2012年度内控评价方案》，明确内控评价的工作范围、工作程序、工作时间和组织形式。

计划完成时间：2012年6月

责任人：稽核部负责人

#### （二）确定内部控制缺陷的评价标准

包括定性标准和定量标准，缺陷分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷。

计划完成时间：2012年7月

责任人：稽核部负责人

（三）组织实施自我评价工作，编制内部控制评价工作底稿  
稽核部门根据《2012年度内控评价方案》，编制《内控评价手册》，开展自我评价。

计划完成时间：2012年8月至2013年1月

责任人：稽核部负责人

（四）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，编制整改任务单

根据自我评价结果，识别内部控制缺陷，形成整改方案，明确责任人和整改期限，落实整改。

计划完成时间：2012年9月至2013年1月

责任人：稽核部、相关部门负责人

#### （五）根据内部控制自我评价工作编制自我评价报告

根据内控缺陷评估结果编制内部控制自我评价报告，并与外部审计沟通。

计划完成时间：2013年2月

责任人：稽核部负责人

（六）按照要求披露内部控制自我评价报告

将内部控制自我评价报告报经董事会批准，对外披露。

计划完成时间：2013年3月至4月

责任人：稽核部、董（监）事会办公室负责人

#### 四、内部控制审计工作计划

本行将聘请会计师事务所对截至2012年12月31日的内部控制情况进行审计并出具审计报告。工作计划及完成时间如下：

（一）聘任会计师事务所

聘请京都会计师事务所进行内部控制审计。

计划完成时间：2012年4月

责任人：计划财务部负责人

（二）与会计师事务所签订审计相关业务约定书

与会计师事务所签订业务约定书。

计划完成时间：2012年10月

责任人：计划财务部负责人

（三）执行内部控制审计工作

由会计师事务所对本行内部控制有效性进行审计，及时对发现问题进行整改。

计划完成时间：2012年10月至2013年2月

责任人：外部审计人员、计划财务部负责人

（四）披露审计报告

与年报同时披露《内部控制审计报告》。

计划完成时间：2013年3月至4月

责任人：计划财务部负责人、董（监）事会办公室

附件：华夏银行股份有限公司内控规范实施工作总体运行表

附件:

## 华夏银行股份有限公司内控规范实施工作总体运行表

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	完成情况	备注
一	动员部署及培训	1.1 成立内控规范实施项目领导小组和实施小组	内控规范实施领导小组	2012年3月	成立领导小组和项目组的 通知文件		
		1.2 确定内控规范实施项目咨询机构	内控规范实施领导小组	2012年3月	中标通知；咨询服务合同		
		1.3 确定内控规范实施项目具体工作方案和总体运行表	内控规范实施领导小组	2012年3月	工作方案和总体运行表		
		1.4 项目启动及内控培训会	内控规范实施领导小组和项目组	2012年3月	培训材料		
二	内部控制设计梳理	2.1 确定内部控制实施的范围和内容	内控规范实施项目组	2012年4月	内控规范实施工作方案		
		2.2 确定内部控制总体框架、主流程	内控规范实施项目组	2012年4月	内部控制总体框架和主流程		
		2.3 梳理风险清单，通过访谈和制度审阅，识别现有控制，初步完成风险控制矩阵	内控规范实施项目组	2012年4月-6月	风险清单 各主流程的风险控制矩阵（初稿）		
		2.4 将现有控制与监管指引对标，对于缺失的控制，整理问题清单	内控规范实施项目组	2012年4月-6月	监管指引对标表 问题清单		
		2.5 各部门落实整改工作	各部门	2012年4月-6月	整改方案及跟踪表		
		2.6 完善风险控制矩阵	内控规范实施项目组	2012年4月-6月	各主流程的风险控制矩阵（终稿）		

		2.7 根据各部门的反馈与确认,修改并最终完成华夏银行内部控制手册(总行版)	内控规范实施项目组	2012年7月	内部控制手册(总行版)		
		2.8 在试点分行调研,本地化内部控制手册(分行版)	内控规范实施项目组	2012年6月-8月	内部控制手册(分行版)		
		2.9 在试点村镇银行调研,本地化内部控制手册(村镇银行版)	内控规范实施项目组	2012年6月-8月	内部控制手册(村镇银行版)		
三	内部控制设计有效性测试与整改	3.1 各部门确认项目实施小组内控设计梳理中发现的缺陷,并提出整改方案	各部门	2012年5月-7月	整改方案		
		3.2 各部门对内控规范实施小组递交的涉及到自身业务的风险控制矩阵予以确认的反馈	各部门	2012年5月-7月	各部门关于风险控制矩阵反馈意见		
		3.3 各部门对于自查中发现的问题落实整改,同时将整改结果上报合规部	各部门	2012年7月-8月	整改跟踪表		
四	内部控制执行有效性测试与整改	4.1 将内部控制手册(分行版)下发各分行执行	内控规范实施项目组	2012年8-9月	无		
		4.2 收集各分行在执行过程中出现的问题	内控规范实施项目组	2012年8-9月	无		
		4.3 由本项目实施小组牵头,由总行经营部门、试点分支机构开展执行有效性测试与自查	各相关经营单位和试点分支机构	2012年8-9月	执行有效性检查报告		
		4.4 自查单位对于发现的执行问题落实整改。	各相关经营单位和试点分支机构	2012年8-9月	整改跟踪表		
五	内部控制自我评价阶段	5.1 完成评价方法论设计,编制《2012年度内控评价方案》,明确本年度内控评价的工作范围、工作程序、工作时间和组织形式	稽核部	2012年6月	2012年度内控评价方案		
		5.2 制定内控重大、重要和一般缺陷的定量和定性认定标准	稽核部	2012年7月	缺陷认定标准		

		5.3 编制内部控制评价工作手册，明确评价标准和测试方法	稽核部	2012年8月-9月	内部控制评价手册		
		5.4 开展第一轮评价工作	稽核部	2012年9月-11月	第一轮评价工作底稿		
		5.5 对于第一轮评价工作中发现的问题，由责任部门落实整改	稽核部及各相关部门	2012年9月-11月	内控问题及整改跟踪表		
		5.6 开展第二轮评价工作	稽核部	2012年12月-2013年1月	第二轮评价工作底稿		
		5.7 对于第二轮评价工作中发现的问题，由责任部门落实整改	稽核部及各相关部门	2012年12月-2013年1月	内控问题及整改跟踪表		
		5.8 对于截至2012年12月31日未整改的缺陷进行分析认定	稽核部	2013年2月	缺陷评价汇总表		
		5.9 编制并披露内控评价报告	稽核部及董（监）事会办公室	2013年3月-4月	2012年内部控制内控评价报告		
六	内部控制审计安排与配合	6.1 聘任执行内控审计的会计师事务所	计划财务部	2012年4月	同意聘任会计师事务所的决议		
		6.2 与会计师事务所签订业务约定书	计划财务部	2012年10月	内控审计业务约定书		
		6.3 对内部控制有效性进行审计，及时对发现的问题进行整改	外审事务所、计划财务部	2012年10月-2013年2月	内控审计发现问题		
		6.4 与年报同时出具内部控制审计报告。积极配合审计师执行好本次内部控制的审计工作，并及时按照证监会的要求做好内部控制审计报告的披露工作	计划财务部及董（监）事会办公室	2013年3月-4月	2012年内部控制审计报告		

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。