

深圳华侨城股份有限公司董事会 2015 年度内部控制自我评价报告

全体股东:

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和其他内部控制监管要求（以下简称企业内部控制规范体系），结合深圳华侨城股份有限公司（以下简称“公司”）内部控制制度和评价办法，在内部控制日常监督和专项监督的基础上，我们对公司 2015 年度 12 月 31 日（内部控制评价报告基准日）的内部控制有效性进行了评价。

一、重要声明

按照企业内部控制规范体系的规定，建立健全和有效实施内部控制，评价其有效性，并如实披露内部控制评价报告是公司董事会的责任。监事会对董事会建立和实施内部控制进行监督。高层管理人员负责组织领导企业内部控制的日常运行。公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对报告内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

公司内部控制的目的是合理保证经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进实现发展战略。由于内部控制存在的固有局限性，故仅能为实现上述目标提供合理保证。此外，由于情况的变化可能导致内部控

制变得不恰当，或对控制政策和程序遵循的程度降低，根据内部控制评价结果推测未来内部控制的有效性具有一定的风险。

二、内部控制评价结论

根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，于内部控制评价报告基准日，未发现财务报告内部控制重大缺陷，董事会认为，公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。

根据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定情况，于内部控制评价报告基准日，公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷。

自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出日之间未发生影响内部控制有效性评价结论的因素。

三、内部控制评价工作情况

2013 年公司下发了《标准业务流程模板》，本标准业务流程模板适用对象为公司在主题公园、旅游景区、酒店、房地产等领域的管理与控制，基本涵盖公司所有基本业务。标准业务流程模板是以相对规范化、标准化的形式对公司分布在各业务、职能管理部门的重要管理制度进行体系化的梳理，阐述流程关键控制要素，使管理责任更好地落实到相应的业务和职能部门；同时，标准业务流程模板中对管理职责进行了厘清，明确了流程主导部门及协作部门的职责以及与上下游流程的衔接，实现了与现有管理制度的相互映射，以促进对现有管理制度可能存在的薄弱环节或相关制度间协同性不足的改善。

2015 年公司在《标准业务流程模板》的基础上，通过检查、控制测试等程序对本年度内部控制进行独立评价，并以此为依据形成内部控制自我评价报告。

（一）内部控制评价范围

公司按照风险导向原则确定纳入评价范围的主要单位、业务和事项以及高风险领域。本次纳入自评范围的包括公司本部、各事业部/子公司及其下属企业，纳入评价范围单位资产总额占公司合并财务报表资产总额的 95%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的 99%；基本涵盖了公司所有业务板块。公司在内部审计工作中也将被审计单位内部控制的建立健全及实施纳入审计范围，涵盖人力资源、资金管理、资产管理、财务与报告管理、全面预算、合同管理、信息披露管理、信息系统管理等各主要业务流程，主要包括：

1、公司治理结构及职能管控

（1）公司治理。公司按照《公司法》、《上市公司治理准则》等法律法规的要求设立了股东大会、董事会、监事会、董事会专门委员会和经理层，制定了《公司章程》和股东大会、董事会、监事会议事规则及董事会专门委员会实施细则，明确了各级机构的职责权限、议事规则和工作程序，确保决策、执行和监督相互分离，形成制衡。

股东大会是公司的最高权力和决策机构，按照《公司章程》和《股东大会议事规则》等制度规定履行职责，享有法律法规和

公司章程规定的合法权利，依法行使对公司经营方针、投资、利润分配等重大事项的表决权。

董事会对股东大会负责，其成员由股东大会选举产生，按照《公司章程》、《董事会议事规则》等规定履行职责，在规定范围内行使经营决策权，并负责内部控制的建立健全和有效实施。董事会下设执行委员会以及战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会，按照董事会议事规则、执委会工作规则和各专门委员会实施细则履行职责，为董事会科学决策提供支持，其中审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会均由独立董事占多数并担任主任委员（召集人）。现有治理结构为独立董事和各专业委员会发挥作用提供了充分的保障。

监事会对股东大会负责，由3名监事组成。监事会按照《公司章程》、《监事会议事规则》等规定履行职责，监督公司董事、经理和其他高级管理人员依法履行职责，维护公司及股东的合法权益。经理层对董事会负责，负责组织实施股东大会、董事会的决议事项，主持公司的日常生产经营管理工作。职能部门职责明确，分工合理，形成了各司其职、各负其责、相互制约、相互协调的工作机制。公司的重大决策、重大事项、重要人事任免及大额资金支付业务等，均按照规定的权限和程序实行集体决策审批或联签制度，符合现代企业制度要求。

公司与控股股东华侨城集团公司机构、业务、人员、资产、财务分开，符合中国证监会关于上市公司与控股股东之间“五分

开”的要求。

(2) 组织架构。公司本部根据其业务性质和自身的发展战略、文化理念和管理要求，设立了总裁办公室、战略发展部、财务部、审计部、人力资源部、产品策划中心、新业务拓展部、董事会秘书处、采购管理部（2015年新设立）、信息中心、群众工作部和监察室等12个职能部门以及旅游事业部、欢乐谷事业部和酒店物业事业部3个事业部，各部门和事业部各司其职、各负其责、相互制约、相互协调，保证公司经济业务和经营管理活动有效进行。

(3) 对控股子公司的管理控制。公司通过股东会及委派董事、监事、高级管理人员等方式对控股子公司实行管理控制，并明确其职责权限；将财务、重大投资、人事及信息披露等方面工作纳入统一的管理体系，并制定统一的管理制度；公司定期取得各控股子公司的月度、季度、半年度及年度财务报告；公司各职能部门对控股子公司的相关业务和管理进行指导、服务和监督等。报告期内，公司通过预算管理制度、企业经营计划报告制度、统一连锁经营管理标准和规范等，强化对控股子公司经营过程的监控；通过严格贯彻重大经营事项的报告制度，使控股子公司关联交易、对外担保、募集资金使用、重大投资和信息披露等方面的活动能够得到公司的及时监控。

2、发展战略

公司以“以文化为核心、旅游为主导，中国领先的现代服务业集聚型开发与运营商”为战略定位，以打造“中国文化旅游业的航空母舰”为目标，以“品质华侨城、幸福千万家”为价值指导。未来公司将继续“旅游+地产”的创业模式；创新“旅游+互联网+金融”的补偿模式；深耕“文化+旅游+城镇化”的发展模式，积极适应国家经济发展方式的转变，始终把握创新发展的主题，进一步深化和丰富现有商业模式，推动各项主营业务实现跨越式发展，巩固和增强在现代服务业集聚型开发与运营领域的领跑优势。

3、社会责任

公司积极践行“诚实、信用、合作、分享”的社会责任理念，以“品质华侨城，幸福千万家”作为社会责任工作的价值指导，以提高消费者幸福指数为宗旨，将企业的持续健康发展和员工的个人价值实现、环境的改善和社会的进步相统一。

在优质服务方面，公司持续不断加强服务质量，通过完善服务管理体系，推动服务提升向纵深化发展。公司先后制定了《华侨城主题公园服务规范》、《欢乐谷连锁服务规范》等服务标准，并且每年围绕优质服务开展系列主题活动，强化标准和规范的执行，切实提高景区服务水平和消费者满意度。

在安全生产方面，公司先后制定了《安全生产年度绩效考核办法（试行）》、《生产安全事故综合应急预案》等相关规章制度，每年开展节前、假期前安全检查，还积极组织“安全生产月”

宣教系列活动、安全警示日活动、安全应急和消防演练等安全教育培训活动，促使员工牢牢树立安全生产的意识。

在生态环保方面，公司贯彻“生态环保大于天”的建设理念，深入探索景区、住宅和酒店等开发运营中节能环保的措施和方法，并积极投身生态环保公益领域，为生态文明建设贡献力量。

在公益建设方面，公司持续强化对公益慈善活动的统筹规划，着力建设常规化、系统化的关爱体系，集中统筹资源，发挥优势特长，为社会和谐幸福发挥更大的作用。

4、企业文化

企业文化活动是传承和发扬公司核心理念的核心载体，也是有效提升企业吸引力和凝聚力的重要形式。公司对企业文化工作一直常抓不懈，始终坚持“优质生活的创想家”、“品质华侨城幸福千万家”的企业宗旨和愿景，坚持“人本、创造、坚定、卓越”的核心价值观，每年举办广大员工喜闻乐见、积极参与的企业文化活动，极大地丰富了员工的业余生活，给予了员工更多展示自我的平台，不断激发员工拼搏向上、团结一致。

5、人力资源

公司重视制度化、规范化、标准化管理，以公司发展战略、人力资源三年规划和当年任务为指导，逐步形成和建立了满足公司发展需要的人力资源管理体系和相应的制度流程。（1）为促进国有资产保值增值，将核心骨干员工的利益和公司利益相结合，激励员工发挥主观能动性，让员工共享企业发展的成果，公司开

始实施新一轮限制性股票激励计划，确定了限制性股票激励计划的实施范围、授予规模、数量及价格，明确了解锁的时间及业绩考核条件等关键指标，并于2015年10月底完成了限制性股票的授予工作。（2）组织实施华侨城高级人才发展咨询项目，对公司组织和人才的现状进行诊断，优化人才识别、培养和任用管理体系；并加强了干部选拔任用全过程的监督管理。（3）完善公司三级培训管控体系，初步实现全流程管理。一是聚焦协同，完善集团三级培训管控体系，明确公司、子板块、企业三级培训权责分工。二是聚焦全流程管理，初步实现培训调研、课程设计、培训实施、班级管理，档案总结的全流程管理。（4）2015年开展部分下属企业的人力资源专项管理审计，对下属单位人力资源各项工作的制度完备性、程序合规性、实施成效性，以及人力资源基础工作与团队自身建设、重点工作推进情况等进行审计，促进人力资源管理提升。

6、研究与开发管理

自整体上市以来，公司积极整合资源，梳理和规范工作流程，保证项目投资的前期研究分析和产品规划工作更准确、更有效率的进行，并不断采用新的技术，充实产品研发架构，加强产品规划、项目管理和研发体系管理。

（1）在流程管理方面，公司从投资管理、规划设计等方向通过制度与流程来规范本部及下属企业的产品投资与设计工作，防范投资风险。（2）在具体产品规划工作上，公司通过明确前

期研究工作各组成部分（包括资料收集、市场调研、规划设计和投资测算）的责任部门、时间进度、费用预算、工作内容和核心工作成果，以保证前期研究工作的准确性和效率。（3）在产品管理和新产品研究开发方面，公司以市场为导向，持续对已有项目的运营效率进行监控，并加强对市场的研究，保证公司产品的市场生命力。同时，通过梳理自身产品线，形成华侨城产品体系，并积极利用最新的 IT 技术，建设及推广“产品策划系统”和“房地产产品设计系统”，不断优化和提升产品管理水平，增强公司新产品研发能力。

7、资金管理

公司制度涵盖筹资、投资、担保、内部往来、资金运营管理等各个方面，从制度层面明确了资金管理的要求和控制方法，对加强资金业务管理，提高资金使用效率，降低资金使用成本，保证资金安全等方面起到重要作用。制度包括《资金审批管理制度》、《募集资金管理办法》、《对外提供财务资助管理办法》、《利润分配暂行规定》、《内部融资管理办法》等。

（1）在账户管理方面，公司银行账户开立、注销、使用都必须经过合理审批，资料规范完整，确保银行账户管理高效安全。

（2）在融资管理方面，每年初，根据投资计划和经营预算编制年度资金预算和融资计划，经各级权责主管审批确认后执行。（3）在内部资金统筹方面，公司合理统筹安排对下属企业的资金需求。通过定期（月度/季度/年度）编制动态资金计划、加强资金管理

的计划性，对公司的资金计划完成情况进行跟踪，及时调整资金安排。(4)在资金收付方面，财务部门负责公司相关经营收付款项的结算，管控层级严格、权责分明、授权核算程序完善。

8、资产管理

资产管理制度方面，公司建立《固定资产管理办法》、《存货管理办法》、《IT 资产采购（统一采购）管理流程手册》、《固定资产及无形资产管理流程手册》等制度和标准流程，形成了较为全面的制度体系。

在资产采购、入库、领用、付款等实物流程及相应的账务流程上均实行岗位分离，资产管理的关键环节得到有效控制。每年对于固定资产、存货等进行定期盘点，对于盘点发现的差异及时查明原因，并进行相应处理。在资产处置方面也建立了严格的审批制度。

9、财务与报告管理

会计核算管理方面，公司依据国家会计准则及相关法律法规并结合自身实际情况制定了《会计核算办法》等管理制度，对公司的财务管理与会计核算工作进行规范，并通过财务系统权限设置分配财务人员的操作职能，确保财务人员在系统中的操作职责分离，交叉审核。

财务报告管理方面，公司制定了《财务与报告管理流程手册》，通过明确相关部门及岗位在财务报告编制与报送过程中的职责和权限，确保财务报告的编制、披露与审核相互分离、制约和监

督。通过制定统一的财务报告编制模板，将当期发生的业务完整地反映在财务报告中，准确界定合并范围和合并抵消，确保财务信息披露真实、完整和准确。

在财务报告分析方面，公司建立了财务报告分析机制，分月度、季度、半年和年度对公司主要经营情况、资产负债结构、资产质量、盈利及现金流等重点指标进行综合分析，为管理层及时、准确掌握公司生产经营信息，做出经营决策提供准确的财务信息。

10、全面预算管理

制度层面，公司制定了《全面预算管理制度》，对预算的编制、执行、分析、调整及考核等内容进行了规范。

预算编制方面，每年末由公司财务部门牵头，向公司各部门及下属企业下发《年度经营计划及财务预算编制的通知》及其附件，组织相关部门参与新一年及近三年预算编制工作。预算编制坚持以业务为源头，结合公司三年战略目标，科学设定部分预算指标的“硬约束”，采取自上而下及自下而上两种方法相结合的模式，确定预算目标。通过逐级审核，逐级汇总的方式，形成公司年度预算。本部及各级子公司预算经由公司预算管理委员会审议通过，报董事会执行委员会批准后执行。

在预算执行过程中，公司时刻关注市场变化，密切跟踪各业务板块财务预算完成情况，及时预警，并分阶段对重点项目进行实地调研。

在预算考核方面，公司修订了《事业部、子公司年度经营业

绩效考核办法》和《项目公司年度经营业绩考核办法》，通过与相关单位签订绩效考核责任书，明确绩效指标、考核范围、考核办法及管理要求等要素，使预算管理在推动公司实现发展战略过程中发挥积极作用。

11、法律风险管理

在制度方面，公司不断完善和优化《合同管理流程手册》；并严格按照已经建立的合同管理电子化审批系统开展相关工作，要求各业务部门在电子审批系统内按合同审批流程报送至公司法律事务室，法律事务室依照法律法规及公司相关规定进行审核并报公司领导审批，审批流程健全。同时，公司还不断健全法律事务工作中的分级授权体系，提高效率。

12、信息披露管理

董秘处作为信息披露主办部门，共设置两个信息披露岗位。在编制董事会、股东大会的会议文件、定期报告和临时公告工作中，信息披露岗位互为 A、B 角，由 A 角负责编制和披露，由 B 角负责核对上述文件；另外，信息披露岗位负责与深圳证券交易所的日常联络与沟通，以及编制公司有关信息披露的规章制度并实施监督。

13、信息系统

公司信息系统参照国际标准信息系统内部控制典型模型—COBIT 模型，有效利用信息资源，管理与信息相关的风险。设计的基本目标是保证数据安全，保护计算机的应用系统，防止系统

被非法入侵，保证在意外中断情况下继续运行。主要从信息系统管理控制、系统基础设施控制、系统访问控制、灾难恢复控制等一般环境的内容方面，结合输入、输出、处理、接口等应用环境内容，综合进行信息系统内部环境控制设计。

2015 年信息系统控制运行情况如下：（1）已通过 ISMS 体系咨询设计项目初步具备信息系统的管理控制制度及策略文档，关键部分的控制如机房、服务器、运维权限管理等措施已经执行，后续将抽取针对性的控制文档逐步发布并推广到下属企业。（2）实施了集团信息安全技术体系修编项目，项目成果中确定将对信息系统内部环境定期进行评估，并对信息系统薄弱环节制定后续的巩固计划和方案，将在后续保障信息系统内部环境得到有效控制。（3）信息中心目前配备专职信息系统控制和风险管理人員，定期开展信息系统的漏洞评估、风险定级评估、控制措施检查等工作。

14、审计监督

公司董事会下设立审计委员会。审计委员会负责提议聘请或更换外部审计机构、监督公司的内部审计制度及其实施、负责内部审计与外部审计之间的沟通、审核公司的财务信息及其披露、审查企业内部控制，监督内部控制的有效实施及其他相关事宜等。

公司设立独立的内部审计部门，对董事会和审计委员会负责，配备具有财务、审计、工程和管理等方面专业知识的审计人员，负责内部控制的检查和监督工作。对监督检查中发现的内部控制

重大缺陷，有权直接向董事会及审计委员会、监事会报告。审计部在做好传统财务审计的同时，运用管理审计、效益审计等审计方式，特别是创新性地对区外重点建设项目实行审计派员制度，对项目建设进行实时跟踪审计，对下属单位财务管理、工程管理、成本管理、市场营销管理等方面提出审计意见和建议，为公司及参控股企业建立健全内部控制、规范管理、提升效益发挥重要作用。

15、风险管理

公司加强风险管理工作的总体思路是以风险管理为导向，以制度和流程梳理为基础，以关键控制活动为重点，构建符合华侨城多业态发展需要的全面风险管理体系。（1）持续完善风险管理机制。2015 年，在前期全面风险管理工作基础上，持续完善风险管理机制。公司组织股份本部职能部门、各事业部和子公司，以及下属的企业全面开展风险管理工作，提交全面风险管理报告，实现公司全面风险管理体系的纵深发展目标。（2）开展以风险为导向的内部审计工作。2015 年审计部在开展内部审计工作时，以风险为导向，评估审计项目风险，对重点环节、流程进行重点审计，从资金流、信息流和业务流三方面进行审计，监督、评价被审单位的经营情况。（3）进一步加强下属企业风险管理意识。2015 年，公司组织下属企业对其内部控制情况进行自我评价，并进行整改。同时，各事业部、子公司也针对本公司实际情况开展专项检查或风险管理工作，进一步夯实公司管理水平。

（二）内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准

公司依据企业内部控制规范体系组织开展内部控制评价工作。公司董事会根据企业内部控制规范体系对重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷的认定要求，结合公司规模、行业特征、风险偏好和风险承受度等因素，研究确定了适用于本公司的内部控制缺陷具体认定标准，并与以前年度保持一致。公司确定的内部控制缺陷认定标准如下。

1、从定性角度，认定标准如下

（1）重大缺陷：

- ①控制环境无效；
- ②内部监督无效；
- ③直接影响战略规划的实施；
- ④直接影响投资决策的失误；
- ⑤直接导致财务报告的重大错报或漏报；
- ⑥负面消息在全国范围内流传，引起政府部门或监管机构关注并展开调查，对企业的负面影响在较长时间内无法消除；
- ⑦违反法律、法规、规章、政府政策、其他规范性文件等，导致中央政府或监管机构的调查，并被处以罚款或罚金，同时被限令行业退出、吊销营业执照、强制关闭等；
- ⑧重大诉讼（仲裁）案件的起诉或应诉，因违反诉讼（仲裁）时效的规定、遗失关键证据、诉讼（仲裁）策略不当、未采取或未及时采取诉讼（仲裁）保全措施等，导致公司无法持续经营。

(2) 重要缺陷:

- ①间接影响战略规划的实施;
- ②间接影响投资决策的失误;
- ③间接导致财务报告的重大错报或漏报;
- ④重要制度或者流程指引的缺失;
- ⑤全国性媒体对负面消息进行报道,企业声誉受到严重损害;
- ⑥违反法律、法规、规章、政府政策、其他规范性文件等,导致地方政府或监管机构的调查,并被处以罚款或罚金,同时被责令停业整顿等;

⑦重大诉讼(仲裁)案件的起诉或应诉,因违反诉讼(仲裁)时效的规定、遗失关键证据、诉讼(仲裁)策略不当、未采取或未及时采取诉讼(仲裁)保全措施等,对公司持续经营造成严重影响。

(3) 一般缺陷:

除重大缺陷、重要缺陷以外的其他控制缺陷。

2、从定量的角度,认定标准如下

项目	一般缺陷	重要缺陷	重大缺陷
利润总额潜在损失或者潜在错报	小于或等于税前利润总额的 3%	大于税前利润总额的 3%且小于等于税前利润总额的 5%	大于税前利润总额的 5%
营业收入潜在	小于或等于	大于营业收入的 1%	大于营业收入

损失或者潜在错报	营业收入的 1%	且小于等于营业收入的 3%	的 3%
资产总额潜在损失或者潜在错报	小于或等于资产总额的 1%	大于资产总额的 1%且小于等于资产总额的 3%	大于资产总额的 3%

根据缺陷认定标准,结合日常管理监督和内控专项监督检查,本报告期内尚未发现重大缺陷和重要缺陷。

(三) 内部控制缺陷认定及整改情况

1. 财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述财务报告内部控制缺陷的认定标准,报告期内公司不存在财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷。

2. 非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述非财务报告内部控制缺陷的认定标准,报告期内未发现公司非财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷。

四、其他内部控制相关重大事项说明

无。

深圳华侨城股份有限公司

董 事 会

二〇一六年四月二十日