

张家界旅游集团股份有限公司

2019 年度内部控制自我评价报告

张家界旅游集团股份有限公司全体股东：

根据五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》及其配套指引等规定、以及《深圳证券交易所上市公司内部控制指引》的要求，结合张家界旅游集团股份有限公司（以下简称“公司”）内部控制自我评价手册，在内部控制日常和专项监督的基础上，我们对公司 2019 年度内部控制建立健全和实施情况进行了全面检查，并就内部控制设计和经营运行过程中存在的缺陷进行了认定，在此基础上，对公司截至 2019 年 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、对内部控制报告真实性的声明

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。

承担内部控制监督检查的审计监督部门独立于公司其他部门，拥有直接向董事会、监事会直接报告的渠道。公司设立能够满足自身需要运作的部门和岗位，各部门和岗位保持相对独立性和相容性。

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需要进一步加强和完善。

二、内部控制评价工作总体情况

为有序、高效地开展公司 2019 年度内部控制自我评价工作，董事长于 11 月 26 日签发了“《张家界旅游集团股份有限公司 2019 年度内部控制自我评价工作实施方案》的通知”。建立了以董事会直接领导，审计委员会指导，审计监督部负责具体实施，抽调熟悉业务情况的骨干成立内控自评小组。内部控制评价相关业务流程测试工作先由各部门和各（分）子公司自我检查和评价，内部控制评价小组按照“方案”安排的时间进行现场测试评价，并出具年度内部控制自我评价报告，由具体实施部门审计监督部的分管领导、审计委员会复核、董事会审批。

报告期内，内部控制评价具体实施机构审计监督部根据《企业内部控制评价指引》和公司《内部控制自我评价手册》相关程序要求，组织内控自评小组实施了内控自我评价工作，并向公司相关领导及时汇报内控评价工作的进展情况，编制 2019 年度内部控制自我评价报告。

三、内部控制评价的依据和范围

公司依据《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制评价指引》、《张旅集团内部控制自我评价手册》及公司内部控制制度等的规定及

要求，对公司截至 2019 年 12 月 31 日内部控制的设计与运行的有效性组织开展内部控制评价工作。

公司所有部门和岗位、（分）子公司均被纳入评价范围的单位，并按照风险导向原则确定纳入评价范围的主要业务和事项以及高风险领域。

对纳入评价范围的单位和业务事项，涵盖了决策、审批、执行、监督、管理及关键控制点等各个环节，避免出现空白或遗漏。评价内容主要是围绕“内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督”等内部控制五要素，涵盖了财务业务层面及非财务业务层面。具体评价内容如下：

1、内部环境

1) 组织架构 根据《公司法》、《证券法》等相关法律法规及《公司章程》的相关规定，2019 年，公司在组织架构设计上，充分考虑了公司的实际情况和内部控制的要求，在以股东大会、董事会、监事会为法人治理结构的基础上，稳步推行机构改革工作。集团总部率先推进，从原来 13 个部门优化整合为 10 个。各成员公司积极响应，结合各自发展实际，明确职能定位，优化机构设置，明确管理人员职数，合理定岗定员，顺利完成“三定”方案及落地实施，圆满实现机构改革的平稳推进与调整。

2) 发展战略 公司战略委员会依据职责权限、决策程序、议事规则等，根据宏观经济政策、市场需求、行业发展趋势等具体情况，于 2014 年，制定了符合公司实际的近期目标（2014—2018“三三四”

战略）、远期战略（2019—2023），并经2月28日八届六次董事会审议通过。2019年，公司处于“将公司打造成为中国领先的旅游目的地旅游资源整合营运商”远期战略实施阶段。根据近几年的发展状况，公司在本年度已启动制定新的战略规划。

3) 企业文化 2019年，公司在“进入新时代、贯彻新思想、开启新征程、续写新篇章”的企业精神引领下，在以党组织为企业核心的领导下，公司企业文化体现在党组织在决策、执行、监督各环节的权责和工作方式，其次体现在公司理念的宣传、制度的健全、员工技能竞赛培训、员工维权引导、走访慰问一线员工、参与慈善总会“慈善一日捐”活动、先进员工评选活动、“唱红歌”庆祝新中国成立70周年活动等。这些都充实和丰富了“山水旅游第一股的”品牌内涵。公司企业文化的建设有效支撑了企业核心战略目标的实现，促进企业管理水平的不断提升。

4) 内部审计 公司内部审计监督部根据董事会授权，审计委员会指导，承担内部审计和监督工作，具体表现为：通过开展各项专项审计、财务审计、绩效审计、主要领导离任审计、关键业务流程控制点测试等，评价公司内部控制设计和执行的有效性，促进公司内控工作质量的持续改善和提高，对业务中发现的内部控制缺陷和问题，及时向公司领导汇报，并敦促相关部门采取积极措施给予整改并反馈。内部审计在保护公司的资产安全完整、保证公司各项经营活动合法合规、防范舞弊、控制风险、规范经营管理方面都起到了重要的作用。

5) 人力资源 2019年，人力资源从制度建设、机构改革、薪酬

改革、关键岗位管理、各项日常工作等环节入手，在扎实做好基础工作的同时，着力提升人力资源管理工作。主要体现在：一是对原有人力资源制度进行重新修订、补充和完善，新出台了《人力资源管理办法》；二是启动薪酬改革工作，对集团薪酬体系进行了整体设计和规范，建立了员工晋升通道；三是对关键岗位人员因私出入境严格备案登记、个人有关事项进行年度报告登记、签订保密协议和竞业限制协议等方面实行重点管控。四是实行全员强化培训，分阶段分批次的组织成员公司开展全员集中培训；五是后备人才的选拔培养，防范业务部门人员断层；六是进一步规范《劳动合同》管理，依法依规保护员工权益，建立《劳动合同》实时台帐，加强动态管理。

6) 社会责任 履行社会责任是公司一直重视的工作。报告期内，公司设立了安全生产委员会，负责开展安全生产检查、督促安全生产责任制度和安全生产工作落实；开展对安全生产环境的综合治理工作，防止不法行为的发生；督促公司做好职业安全健康管理和劳动保护等。建立了环境保护与资源节约制度，采取措施促进环境保护、生态建设和资源节约并实现节能减排目标。重视景区服务质量管理，设立专门游客服务热线，以一流的服务接待游客。2019 年，公司积极参与全市精准扶贫行动，组织人员多次入户走访结对贫困户，联系帮扶产业、项目，落实扶贫资金。认真贯彻落实全市创建国家卫生城市暨城市管理工作，整治公司经营场所周边环境，组织广大干部职工义务参与公共场所每周一次的环境卫生“大扫除”活动。加强经营场所食品安全管理，严格按照食品规范实施。

2、风险评估

为促进公司持续、健康和稳定发展，按照《企业内部控制基本规范》和《上市公司内部控制指引》等要求，公司设立风险管理委员会，有效防范经营重大风险。围绕公司战略目标与生产经营计划，结合公司所属行业特点，修订完善《风险评估实施办法》，明确了风险管理的机构及职责。全面系统持续地收集相关信息，动态地识别内、外部风险，进而进行风险分析和评估。根据风险评估的结果，权衡风险与收益，制定适当的风险应对策略，将风险对公司的影响降至最低或可以承受的范围。

3、控制活动

1) 重大事项管控 公司重大事项决策、重要人事任免、重大项目安排和大额度资金运作事项由集团党委领导班子集体作出决定。具体表现为：一是严格控制人事编制，公司层级控制及人员规模未经集团党委集体研究，任何单位均不得随意增设管理层级、不得随意增加公司人员、不得随意提职提级。未经集团党委集体讨论并依法提请相关法定程序通过，公司总部及各成员公司均不得随意设置组织架构、不得随意增减撤合设置机构、不得随意增加人员编制；二是严格控制投资计划，年度投资计划由总裁办公会议初步讨论后提交董事长联席会议或办公会议初审，集团经营班子根据初审意见修订年度投资计划，并由总裁办公会议集体研究后，提交集团党委会讨论通过，再按法定程序提请董事会、股东大会审议通过后由经营班子严格按计划实

施；三是严格控制财务预算，年度财务预决算、投资计划、募集资金、融资计划、股利分配和弥补亏损方案等重大财务决策，需经集团党委会集体讨论决定后，严格按照股东大会、董事会、经营层分级授权管理的程序与规则执行。

2) 内控制度建设 根据公司发展战略，2019 年上半年开始，对内控制度进行全面修订完善，涉及行政、人事、财务、投资发展、采购、法律事务、工程管理、运营管理、工会、审计、成员公司管理等共 108 个内控制度，为公司规范发展提供制度保障。

3) 行政事务活动控制 公司对会议的组织协调、印章使用管理、档案管理、公文管理、机关内务管理、重点工作督查督办管理等制定了相应的内控制度，对行政事务规范管理作了明确的指引。

4) 采购与付款业务活动控制 按照《物资采购管理办法》，公司对各成员公司物资采购严格管控。进一步加强询价、竞争性谈判、公开招标等采购方式的管理，完善相关采购流程。严格管控询价结论认定程序，有效节省相关采购价格控制采购成本，把关采购物资质量；科学建立竞争性谈判流程，有效维护公司的利益。针对特殊物资和大宗物资的采购，成立了认质询价采购领导小组，进行市场调研，建立价格监督机制，充分保障采购的物资质量价格合格、合规、合理，并定期检查和评价采购控制措施的有效性，确保物资采购满足企业生产经营需求。

5) 工程项目管理控制 根据《中华人民共和国招标投标法》、《湖

南省实施《中华人民共和国招标投标法》办法》等相关法律法规，以及公司内部《建设工程项目管理制度》、《预结算审核管理制度》等相关制度和张旅党委对“项目投资”的规定文件，公司对所有工程项目的立项、前期报建、招标投标、施工建设、设计变更、质量安全、竣工验收、工程预结算等严格审核、把关、控制，确保程序合法、合规、到位。2019 年，对《建设工程项目管理制度》进行了修订，主要在细化管控流程、加强监督管理、落实项目业主单位主体责任等方面进行修改调整和查漏补缺。针对重大工程项目建设，成立了项目领导小组、造价控制小组、询价采购领导小组等，加强过程管控。

6) 资产活动控制 对固定资产购置、折旧计提、后续支出、租赁、清查、处置等按照相关法律法规及公司内控制度进行管控。报告期内，对固定资产租赁执行情况加强管理，针对租赁业务中途变更或解除的情况，要求及时签订变更或者解除协议，并结清相关租金。无形资产的管理，严格按照相关内控制度执行，报告期内，无形资产无增加或减少，只有正常摊销。对存货的管理，制订存货管理办法及控制流程，从存货验收入库、仓储保管、盘点、减值检查、出入库核算、存货实物管理、会计核算、不相容职责分离等进行规定和流程控制。

7) 资金活动控制 为加强资金活动管理，公司制定一系列资金活动管理制度，涵盖会计核算、货币资金管理、融资管理、预算管理、应收款项管理、财务报告等多个方面，对资金活动进行全面过程控制与管理。资金支付规定了严格的逐级审核和联签程序，同时内部审计部门不定期对货币资金业务流程关键控

制点进行测试，全面梳理可能存在的缺陷，确保货币资金的安全、完整，防范资金活动风险，提高了资金使用效益。

8) 合同管理控制 公司所有合同，严格按照集团《合同管理实施办法》进行管理。2019 年，公司结合实际，对合同管理制度进行修改，将公司法务审核功能前置。集团总部合同的审查核批均履行严格的审批程序，已审批合同印章专管员根据流程进行审查后进行用印并留存。为推进合同法制化管理、严肃合同责任、维护集团合法权益，新增了合同奖惩细则，以强化法律风险防范意识及危机意识。报告期内，公司组织对合同审批签订、用印、履约、存档、资金支付等开展一次综合大检查，对合同执行情况进行全过程管控。

9) 销售业务活动控制 公司结合实际情况，不断完善营销管理制度，制订可行的销售政策和策略，明确销售环节的职责和审批权限，按照规定的程序开展销售业务。公司旗下景区成员公司的制票与领票、票款结算入账、税费申报计提等制定有一套完整的操作控制程序，有效防范门票销售存在的风险。公司品牌营销采取统一化政策，对外统一宣传广告画面、视频画面、宣传图片、宣传册、广告语、景区主推定语、宣传PPT、线路产品、宣传字体等，提高市场的辨识度，加深营销痕迹。

10) 投资活动控制 公司按照相关内控制度及内部投资控制文件，制定 2019 年度投资计划。公司投资发展部专门负责投资项目前期调研和核查工作，对报告期内公司范围内所有项目投资严控风险，审慎决策。

11) 运营分析控制 公司建立了运营情况分析制度，经营管理部负责对游客流量、成本费用、经营指标、经营安全等，采用因素分析、对比分析、趋势分析等方法，按月、季、年进行经济指标统计，对不同阶段公司运营情况进行分析，掌握运营状态和结果，向管理层报告；公司管理层结合市场变化，采取各种经营策略，对各类重要事项进行持续跟踪监管，不断强化公司运营过程控制，保证经营目标的实现。做好事前管控，事后发现问题，及时查明原因并加以改进。

12) 绩效考核管理控制 2019 年，公司修订了《绩效考核管理办法》，年初与各成员公司第一责任人签订了《高级管理人员绩效考核责任书》，并根据年度下达的经营计划，对公司和成员公司的业绩进行季度、半年度、年度考评，将考评结果作为确定年度评优评先、奖金总额发放及奖惩的重要依据，以此进一步强化激励与约束，加强公司及各成员公司的运营管理，提高员工积极性、创造性，实现员工与公司利益共享。

13) 突发事件应急处理控制 公司结合实际经营情况制定了相应的《突发事件应急管理办法》和《应急预案》，明确组织领导小组，完善各类突发事件的应急处理机制，基本建立了统一指挥、处置高效、职责明确、快速反应的突发事件防范体系。各成员公司按照安全生产管理工作的要求，建立了重大风险预防与预警机制，强化安全工作清单管理及现场监控，责任分工明确，责任到人，对危险源、安全隐患、重大风险及整改落实情况定期或不定期开展巡回检查，并记录存档，发现问题制定整改措施和计划，及时完成整改要求。

14) 成员公司管理控制 公司根据自身行业经营情况,修订《成员公司管理制度》,对成员公司出现、发生或即将发生,可能对公司生产、经营、财产或声誉等产生较大影响的情形或事务时,保证这些重大信息(事务)第一时间在公司内部有效的快速传递、归集、上报和管理。

15) 财务报告活动控制 公司严格按照财务管理的有关规定及时编报财务报告,遵守《信息披露管理制度》、《保密制度》和《外部信息使用人管理制度》。制度中对财务报告管理的责任体系、编制的内容、编制准备、编制程序、财务报告披露与分析均作了详细规定,确保完整、准确、及时地为公司外界财务会计报告使用者提供正确的财务信息。

4、信息与沟通

公司修订了《重大事项报告办法》、《舆情管理实施办法》。重大信息实行实时报告制度,保证公司内部重大信息得到有效传递和审核控制,并及时、准确、全面、完整地披露信息,维护投资者的合法权益。公司舆情管理坚持“依法依规、归口处置、集中应对、分工协作”的总体原则,有效引导内部舆论和社会舆论,掌握网络舆论的主动权和话语权,避免和消除因媒体可能对公司造成的各种负面影响,切实维护公司的利益和形象。

5、内部监督

公司内部监督机构有监事会、纪检监察室、审计委员会。监事会

对公司董事会、高级管理层及其成员的履职以及公司财务、公司内控、公司风控、公司信息披露等事项进行监督；对公司及成员公司重大事项、重点工作、重点岗位职务人员的履职及内控风险制度进行监督。公司纪检监察负责对全集团干部职工清正廉洁、行业不正之风的督查；公司审计委员会下设的内部审计监督部负责对公司内部控制设计和执行的有效实施监督、审计，对公司舞弊行为或事件进行调查处理。对监督检查中发现的内部控制设计和执行中的重大缺陷与存在的风险，审计部及时向审计委员会或董事会报告。监事会、纪检监察室及审计委员会下设的审计监督部充分发挥内部监督职能，确保内部控制制度的贯彻和实施，规范运营秩序。

四、内部控制评价的程序和方法

2019 年度公司内部控制评价程序为：内部控制实施部门审计监督部制定评价方案，由审计监督部分管领导、审计委员会审核、董事长审批签发。按照方案，抽调公司内部熟悉情况的业务骨干组成内部控制评价工作小组，指导被纳入评价范围的单位进行自我测试和评价，评价工作小组再进行现场测试，根据测试结果认定内部控制缺陷进行评价，汇总对各单位的评价结果，编制公司 2019 年度内部控制自我评价报告，报分管领导、审计委员会审核，董事长审签。

公司在内部控制评价工作中综合运用了个别访谈、抽样测试、穿行测试、实地查验、专题讨论、比较分析、重点核查等方法，充分收集被评价单位内部控制设计和运行是否有效的证据，按照评价的具体内容，如实填写评价工作底稿，分析内部控制缺陷，编制内部控制自

我评价报告。

五、内部控制缺陷认定标准

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，区分财务报告内部控制和非财务报告内部控制，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、财务报告内部控制缺陷分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷；分为定量标准和定性标准。

财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

1) 财务报告内部控制缺陷认定标准

类别	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
利润总额潜在错报	错报≥利润总额的 5%	利润总额的 3%≤错报<利润总额的 5%	错报<利润总额 3%
资产总额潜在错报	错报≥资产总额的 1%	资产总额的 0.5%≤错报<资产总额的 1%	错报<资产总额的 0.5%
经营收入潜在错报	错报≥经营收入总额的 1%	经营收入总额的 0.5%≤错报<经营收入总额的 1%	错报<经营收入总额的 0.5%
所有者权益	错报≥所有者	所有者权益总额的	错报<所有

潜在错报	权益总额的 1%	$0.5\% \leq \text{错报} < \text{所有者权益总额的 } 1\%$	所有者权益总额的 0.5%
------	----------	---	---------------

2) 在实际进行财务报告缺陷认定时，充分考虑定性标准。

① 以下任意情况可视为重大缺陷的判断标准：

- a. 识别出董事、监事和高级管理人员舞弊行为。
- b. 对已公布的财务报告进行更正。
- c. 注册会计师发现当期财务报告存在重大错报，而内部控制在运行过程中未能发现该错报。
- d. 审计、薪酬与考核委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效。

② 以下任意情况可视为重要缺陷的判断标准：

- a. 沟通后的重要缺陷没有在合理的期间得到纠正。
- b. 控制环境无效。
- c. 公司内部审计职能无效。
- d. 是否根据一般公认会计原则对会计政策进行选择和应用的控制无效。
- e. 反舞弊程序和控制无效。
- f. 对于期末财务报告过程的控制无效。

2、非财务报告内部控制缺陷认定标准

非财务报告内部控制缺陷认定参照财务报告内部控制缺陷的认定标准，也分为一般缺陷、重要缺陷和重大缺陷。

另外，以下迹象通常表明非财务报告内部控制可能存在重大缺陷：

- 1) 企业缺乏重大民主决策程序，如缺乏“三重一大”决策程序。
- 2) 企业决策程序不科学，如决策失误，导致并购不成功。
- 3) 违犯国家法律、法规。
- 4) 管理人员或关键技术人员纷纷流失。
- 5) 媒体负面新闻频现。
- 6) 内部控制评价的结果特别是重大或重要缺陷未得到整改。
- 7) 重要业务缺乏制度控制或制度系统性失效。

六、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

根据公司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

根据公司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。

七、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，公司于内部控制评价报告基准日，不存在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。

公司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。

八、其他内部控制相关重大事项说明

报告期内公司无其他需要说明的与内部控制相关的重大事项。

张家界旅游集团股份有限公司董事会

2020 年 4 月 28 日