

华联控股股份有限公司

内部控制自我评价报告

（经 2011 年 4 月 24 日召开的第七届董事会第四次会议审议通过）

一、公司内部控制综述

建立健全并有效实施内部控制是公司董事会及管理层的责任。内部控制的目标是合理保证企业经营管理合法合规、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，促进企业实现发展战略。

为了提高公司的内部控制水平及风险管理能力，达到财政部、证监会等部门联合发布的《企业内部控制基本规范》和深交所《上市公司内部控制指引》的具体要求，公司在 2009 年底成立了专门的工作小组，2010 年在全公司范围内展开了内部控制系统评价及建设项目，修订了的《内部控制制度手册》。在报告期内，工作小组对公司层面及重要业务流程的内部控制进行了评估，进一步完善了内部控制制度及流程文档，健全了内部控制体系，提高企业经营管理水平和风险防范能力，促进企业可持续发展。

二、公司内部控制运行情况

A. 控制环境及控制活动

（一）经营管理观念、方式和风格

1. 公司经营宗旨及目标

公司以房地产为主业，以“成为最具创意与责任的企业”为愿景，以“诚信、稳健、创新、超越”为经营理念，致力于企业的诚信经营与稳健发展，并且不断创新超越，目标是把公司打造成为优秀的城市综合体开发运营商。

为实现公司的经营宗旨及经营目标，公司管理层对内部控制的实施环境非常重视，制定了完整的内部控制制度，并营造良好的实施环境。公司执行较为稳健的经营风格，规避较高的经营风险，在风险可控的情况下，保持公司快速发展。

2. 内部控制结构

公司按照《公司法》、《证券法》等法律法规的要求，建立了规范的公司治理结构和议事规则，明确决策、执行、监督等方面的职责权限，形成了科学有效的职责分工和制衡机制，股东会、董事会、监事会分别执行决策权、执行权、监督权。

董事会下设的审计委员会负责审查企业内部控制，监督内部控制的有效实

施。监事会对董事会建立与实施内部控制进行监督。管理层负责组织内部控制的日常运行。

公司设立审计室具体负责协调内部控制的建立、评估与完善。通过各职能部门和子公司的自评估和日常检查，不断推进内控体系的建立健全。各职能部门和子公司的专业人员负责内部控制的日常管理。

3. 管理制度与流程体系

公司充分认识到良好、完善的运行机制对实现经营目标的重要性，为此公司建立了相关的制度、规章以确保公司的高效运作，保证会计资料真实、完整，保护公司资产的安全和完整。公司建立的规章、制度覆盖了经营管理的基本环节，具体情况如下：

1) 信息管理

公司用以生成、记录、处理和报告交易及事项的财务核算软件及房地产信息管理软件，依据制定的《信息技术管理一般性规范》、《数据备份管理策略》、《信息系统变更管理策略》及《信息系统应急管理》等内部管理制度，对信息系统相关的职责分工、安全管理、使用规范等内容进行了规范。

2) 人事管理

公司根据《中华人民共和国劳动法》等法规政策制定了《行政人事管理制度》，分别对人员招聘及录用管理程序、员工培训、员工薪酬福利管理体系、劳动合同管理程序、劳动工作纪律、干部异地交流管理等内容进行了详细的描述，对组织机构设置、岗位职责、绩效考核以及员工劳动合同的签订、变更、解除、终止等手续均作了详尽的规范，在机构设置上，责权明确、管理科学；人员配备上，精干高效、合理分工。

3) 预算管理

为提升经营管理水平，控制成本费用的开支，提高公司经营效益，公司拟定了《全面预算管理制度》。该制度以现金流量为重点，对生产经营各个环节实施预算编制、执行、分析、考核。预算项目包括销售预算、成本预算、费用预算、资本支出预算、现金预算等五类，明确了公司下属子公司及控股企业、各个业务部门在预算编制工作中的职责、程序及时间节点，强化了预算控制的职能。预算管理制度除了在预算编制方面进行了明确的规定外，特别加强了对预算的执行分析与监督程序。

4) 货币资金管理

公司依据《现金管理暂行条例》、《支付结算办法》、《内部会计控制规范——

货币资金(试行)》、《企业内部控制应用指引-资金(征求意见稿)》等有关规定,并结合自身实际情况制定了资金管理制度,就货币资金管理的岗位分工、管理与控制、会计核算及相关实物管理等有关内容做出了规定,同时对货币资金收支和保管业务建立了严格的授权批准程序,办理货币资金业务的不相容岗位必须分离,相关机构和人员相互制约,加强款项收付稽核,确保货币资金的安全。

5) 固定资产管理

公司结合自身实际情况制定了《固定资产及低值易耗品管理制度》,就固定资产范围、有关各部门职责、固定资产采购审批权限、固定资产日常管理及处置等内容进行了详细的规定。公司的《会计核算制度》中对固定资产计价方式及折旧年限、固定资产维护、固定资产处置等有关内容做出了规定,以确保设备寿命周期费用最经济、设备综合效能最高,达到降低消耗和延长设备使用寿命的目的,同时确保固定资产账、卡、物相符。

6) 项目工程管理

公司依据《企业内部控制应用指引-工程项目(征求意见稿)》、《内部会计控制规范——采购与付款(试行)》等有关规定,并结合公司主要以房地产项目开发为主的业务特点,制定了《项目开发管理制度》、《参与国有土地招拍挂及协议转让管理制度》、《工程招标管理制度》、《工程概预算及决算管理办法》、《设计变更、现场鉴证管理办法》、《建设工程付款的管理规定》及《项目建设资金筹措的管理办法》等内部制度,就相关部门职责分工、地产项目投资决策、重要原材料采购程序、合同订立等有关内容做出了规定,使公司在项目立项、工程成本控制等方面有章可循,有效地保证了项目投资决策的科学性、工程成本的真实可信和公司资产的安全。除此之外,公司还对工程项目相关的业务流程及控制节点进行了描述及确认。

7) 销售管理

公司依据《内部会计控制规范——销售与收款(试行)》等有关规定,并结合公司以房地产产品销售为主的特点,制定了《客户信息管理制度》、《销售价格管理制度》、《特殊销售业务管理制度》、《销售人员佣金管理办法》、《销售现场管理细则》等内部制度,就楼盘开发、销售过程中各部门职责分工、营销策划、合同的签订、销售记录以及售房款的催收等做出了规定,保证了销售业务真实完整地进行记录,避免或减少了公司坏账的发生。此外,公司还对房地产销售管理相关的业务流程及控制节点进行了描述及确认。

8) 物业管理

结合公司房产租赁业务的特点,公司制定了有关物业管理相关的规章制度,

如《房屋租赁管理规定》、《物业经营租赁考核办法》、《租赁物业装饰装修管理规程》，包括对房屋租赁合同的签订及变更程序、租赁物业日常管理等内容进行了详细的规定。

9) 担保与融资管理

公司依据《公司法》、《担保法》、《证券法》、中国证券监督管理委员会、中国银行业监督管理委员会证监发[2005]120 号文《关于规范上市公司对外担保行为的通知》的规定制定了《担保管理制度》，就贷款及担保业务定义、权限、审批、办理程序、管理等有关内容做出了规定。

公司依据《深圳证券交易所股票上市规则》及其他国家有关规定，并结合自身实际情况制定了《募集资金使用管理办法》等内部管理制度，对募集资金使用程序统一下发文件，规范了公司的融资行为，防范融资风险。

10) 关联交易的内部控制

公司依据中国证券监督管理委员会的有关规定制定了《关联交易管理制度》，就关联方认定、关联交易类型、关联交易的审批程序、关联交易披露等有关内容做出了规定，保证公司与关联方之间订立的关联交易合同符合公平、公开、公正的原则。

11) 信息披露有关的内部控制

为规范公司对外信息披露行为，加强信息披露事务管理，保护投资者合法权益，根据《上市公司治理准则》、《上市公司信息披露管理办法》等规定，公司制定了《信息披露管理制度》、《重大事项报告制度》、《内幕信息及知情人管理制度》，明确了信息披露的主要内容、相关职能部门、工作责任及要求等。

12) 对子公司管理

为了加强对下属全资及控股子公司的管理、防范重大风险的发生，公司投资管理部陆续制定了《投资企业领导人管理办法》、《投资企业管理规定》、《子公司总经理工作细则》等制度，并建立了对子公司总经理有关经营责任管理的相关规定，保证了公司战略在子公司的贯彻实施，促进各子公司良好地执行公司所制定的重大制度，并保证各子公司及时、准确、真实和完整地提供相关信息，促进股份分公司内各子公司工作成果、经验的交流、共享和应用，强化了对区域公司及城市公司的管理。

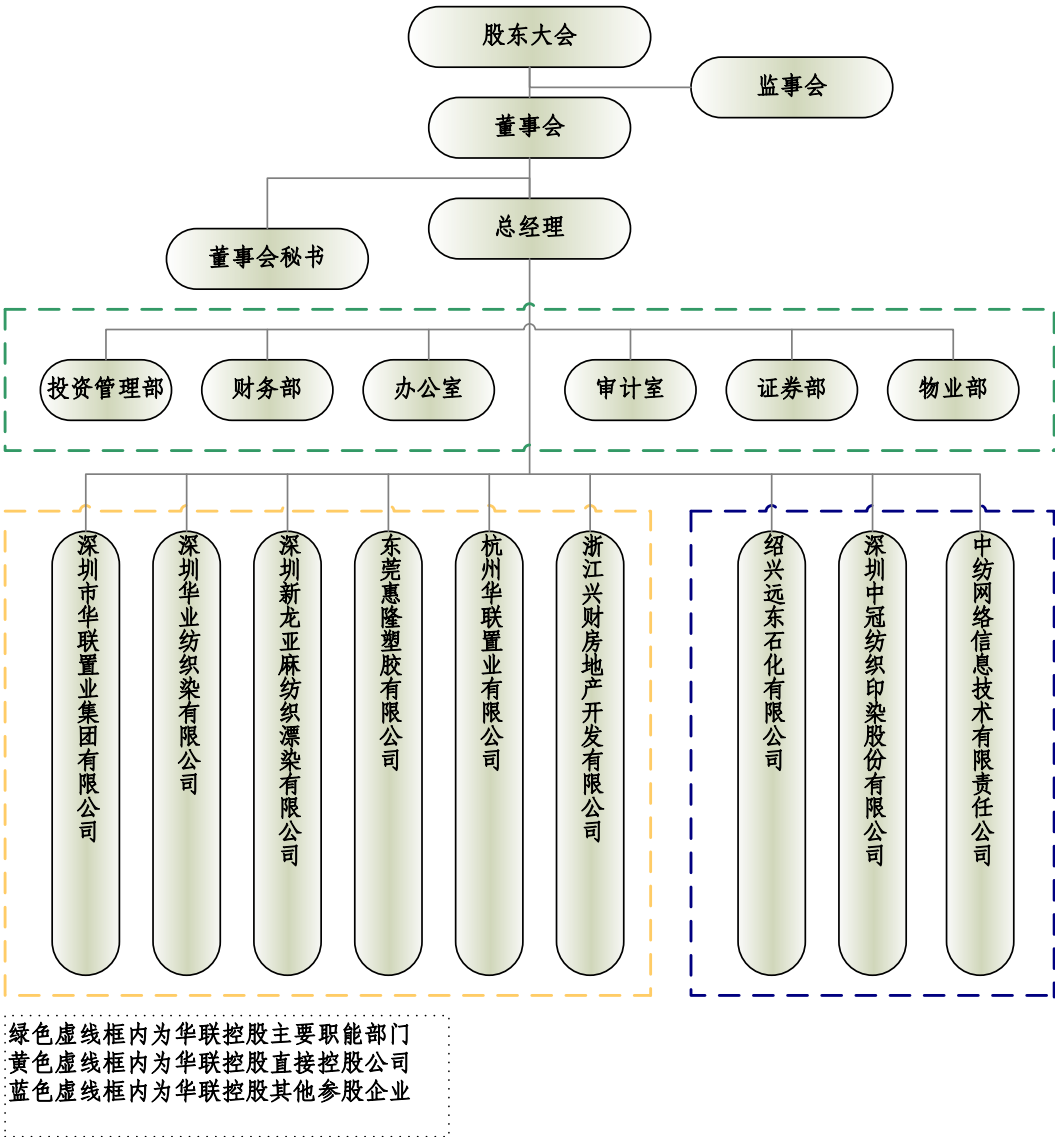
13) 审计监督管理

公司特别重视审计监督在内部控制体系中发挥的作用，除了特定的审计项目外，审计监督能够融合在日常营运环节中，强化了对于主要风险的事中控制。公司先后制定了《内部审计管理制度》、《内部审计实施细则》、《内部控制制度》、《内部控制监督与评价管理办法》及《风险管理制度》，对于内部审计的职责范

围、工作方法、汇报机制等内容进行了详细的规定。

(二) 公司治理结构及各部门的运作

1. 公司组织架构



2. “三会运作”及“五分开”情况

公司已经按《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》等有关法规的要求建立了股东大会、董事会、监事会以及在董事会领导下的经营班子；已经制订了《股东大会议事规则》、《独立董事工作制度》、《董事会议事规则》、《监事会议事规则》、《控股股东行为规范》、《防范控股股东及关联方资金占用管理制度》等一系列有关公司治理方面的制度，初步建立了董事、监事、经理人员的绩效评价与激励约束机制。公司的单一第一大股东行为规范，没有超越股东大会直接或间接干预公司的决策和经营活动，公司与第一大股东在业务、人员、资产、机构和财

务方面做到“五分开”。

3. 业务部门职责及运作情况

公司本部主要设有投资管理部、财务部、物业部、证券部、办公室及审计室等部门。同时，为加强公司在房地产开发、销售主营业务中的管控能力，公司本部设立了包括工程建设招标委员会等决策机构，统一对全公司房地产项目的开发、立项、建设、销售等各方面进行决策。各部门具有明确的工作职责，归纳如下：

1) 工程建设招标委员会

根据公司董事会的授权，负责对公司下属各房地产全资及控股子公司在工程建设各项招标范围内超过子公司董事会相应授权审批范围的招标项目进行最终审核。

2) 投资管理部

组织实施公司作出的资产经营和投资管理的各项决议；参与、分析、制定公司的企业购并、分立、股份制改造、产权的转让等方案。并负责组织实施，具体操作工作；对公司所属的各个经济实体的资产运作情况进行经常性的调查研究，对其资产的安全性、可运作性，提出意见，供公司领导决策；了解投资企业情况，分析经营形势和经营状况，进行经济效益分析；组织对下属投资企业资产的清产核资，产权界定，特定审计、资产评估，产权交易等工作；参与、制定投资企业的资产保值、增值指标体系，参与、审查、考核各投资企业的经营状况及财务情况；参与、制定对购并企业的重组、调整、规范、改制及建立适应市场的运营机制的方案，并参与实施；参与投资企业再投资、技改等方案的论证，分析、协助企业实施；参与公司新项目的方案论证、项目的调研和筹建等工作。

3) 财务部

负责制定并执行公司中、长期财务发展规划及年度预、决算财务计划；制定公司财务管理政策，定期分析公司财务运营状况；管理公司资金；进行股份公司会计核算；初审公司对外担保、质押项目；执行公司非资本市场、资本市场融资计划；完善公司税务管理制度，组织税务研究及新项目税务论证；定期组织公司内财务管理经验分享等形式的培训交流；对新项目进行财务论证。

4) 物业部

负责公司本部下属房地产物业的租赁管理业务；制定物业管理相关的内部控制制度及流程，为下属各子公司的相关业务提供管理范例。

5) 证券部

负责公司所有证券相关事务的管理，包括信息披露、投资者关系管理、维护、协调与监管机构的沟通；参与制定公司资本市场融资计划。

6) 办公室

负责制定并执行人力资源中长期发展规划和年度人力资源计划；负责制定员工职业发展规划方案；负责企业文化和员工关系管理，组织年度绩效考评、员工满意度调查；组织并检查子公司建立与集团相对应的人力资源管理体系；负责公司行政后勤保障及物资采购管理；负责公司信息管理。

7) 审计部

负责组织公司经营管理和业务制度的建立、完善，总结、优化和推进公司开发业务流程，根据需要对公司组织结构、部门职责、业务重组提出建议，改进企业管理方式；参与主要业务流程的过程控制，强化风险管理；根据风险评估的结果制定审计计划，加强审计监督。

4. 授权审批、职责分配及管理

公司拟定了《华联控股股份有限公司授权审批表》较明确规定了部门及人员的职责、权限和沟通，也为相关部门和人员行使权限、履行职责、建立沟通提供了规范性指南。公司其他制度也有相应的授权和分配责任的方法，实现了交易的授权以及相关信息传递的及时、有效。管理层对其他人的授权使用情况也建立了必要的控制方法。

公司的财务管理制度等其他相关的制度都包含了关于内部牵制的方法，主要规定了相关岗位的职责和权限及不相容职务的分离控制：授权进行某项业务的职务应与执行该项业务的职务分离；执行某项业务的职务与复核该项业务的职务分离；执行某项业务的职务与记录该项业务的职务分离；保管某项资产的职务与记录该资产的职务分离；保管与记录某项资产的职务与账实核对的职务分离以及建立严格的审批、复核、盘点和对账制度。

B. 风险评估

公司拟定了《风险管理制度》，要求公司建立有关房地产主营业务的风险数据库，总经理办公室每年组织一次管理层进行风险评估，结合内部审计在日常监督过程中发现的内部控制缺陷，制定相应的整改措施及方案。风险评估过程同时也能在不定期的管理层内部交流过程中得到执行。

C. 信息与沟通

公司加强内部信息交流及与外部的信息沟通。除了建立并强化在对外信息披露、重大信息获取及内部信息传递方面的制度外，公司还建立了反舞弊相关程序，

设立了反舞弊举报热线及邮箱，为企业内、外部对舞弊及商业欺诈行为的举报监督提供了切实有效的途径。

三、存在的问题及整改

为了进一步加强和改进公司的财务会计基础工作，根据深圳证监局下发的《关于在深圳辖区上市公司全面深入开展规范财务会计基础工作专项活动的通知》（深证局发〔2010〕109号）要求，本公司于2010年4月拟定了《关于规范财务会计基础工作专项活动工作方案》，并根据工作方案开展了相关自查、整治工作。公司本次专项活动由董事长董炳根、总经理徐笑东领导，财务部经理苏秦负责具体实施，公司审计委员会负责指导和检查。2010年10月，公司就本次开展规范财务会计基础工作的专项活动形成了《关于规范财务会计基础工作整改报告》。该自查、整改报告中存在的问题主要包括：会计人员专业培训不足、会计人员的工作岗位没有做到规范的定期轮岗、公司内部审计有待加强、对下属子公司会计人员未进行统一备案、公司财务会计管理制度体系需进一步细化和完善、未形成财务会计管理制度执行情况的定期检查机制、现金盘点欠规范、出现有未及时确认费用等以及个别需要新修订的财务、内审方面制度，针对上述问题，公司采取相应措施进行了整改。目前，需及时整改的事项已经基本完成，需持续加强的事项将持续重点推进如人员培训等。公司通过本次专项活动，进一步认识到财务会计基础工作的重要性，通过本次自查和整改，公司的财务会计基础工作得到加强、夯实。

此外，公司在报告期内还开展了内部控制系统评价及建设项目。通过评价公司的管理制度体系、内部控制、信息系统内部控制、内控监督等方面的现状，查找公司内部控制体系需要完善提高的方面，以及在重大风险领域以及内部控制中存在的一般性问题，为今后的内部控制体系建设实施工作指明方向。目前，公司本次开展的内部控制体系评价及建设项目工作已经结束，本次活动在梳理业务流程、完善制度体系建设等方面开展了大量、细致的工作，特别是对公司现有的内部制度进行梳理、修改、补充和完善，重新编制了公司的《内部控制制度手册》并于近日试行。

四、对内部控制的整体评价

公司管理层认为，公司现有的内部控制已覆盖了公司运营的各层面和环节，形成了较为规范的管理体系，能够预防和及时发现、纠正公司运营中过程可能出现的重要错误和舞弊。

根据财政部、证监会等部门联合发布的《企业内部控制基本规范》和深交所

《上市公司内部控制指引》的具体要求，公司 2010 年实施了内部控制系统评价及建设项目，重新修订了《内部控制制度手册》，已初步建立了较为完善的内部控制制度及流程体系，并在经营活动中得到了较好的执行。

随着公司业务职能的调整、外部环境的变化及公司经营活动的需要，公司坚持“在规范中发展，在发展中不断完善”的治理原则，管理层将不断修订和完善相关内部控制管理制度，进一步完善内控，使之始终符合相关法律法规的要求并适应公司长期发展的需要。

华联控股股份有限公司董事会

二〇一一年四月二十四日