

金地（集团）股份有限公司

2012 年 1 至 6 月内部控制自我评价报告

金地（集团）股份有限公司全体股东：

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和要求，结合本公司（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，我们对公司内部控制的的有效性进行了自我评价。

一、董事会声明

公司董事会及全体董事保证本报告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责任。

建立健全并有效实施内部控制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，经理层负责组织领导内部控制的日常运行。

公司内部控制的目的是合理保证经营管理的合法合规、资产安全、财务报告及相关信息的真实完整、提高经营效率和效果，促进企业实现发展战略。由于内部控制存在固有局限性，故仅能对上述目标提供合理保证。

董事会已按照《企业内部控制基本规范》及要求对财务报告相关内部控制进行了评价，并认为其在 2012 年 6 月 30 日有效。

二、内部控制评价的总体情况

公司董事会授权内部审计机构负责内部控制评价的具体组织实施工作，对纳入评价范围的高风险领域和单位进行评价。2009 年公司内部审计机构聘请毕马威华振会计师事务所依据《企业内部控制基本规范》及配套指引、COSO《内部控制-整合框架》，组织各职能部门展开内部控制规范对标，将现有制度和相关规定逐项对照，发现不足，落实整改。2009 年底，覆盖集团总部、区域和城市公司的内部控制规范基本建立，内部审计机构依据该规范持续对各部门和公司进行日常监督和专项检查。同时内部审计机构定期根据审计结果、《企业内部控制基本规范》及相关法规要求，梳理并完善公司内控体系，保持了内控体系的有效性。

在董事会、监事会、管理层及全体员工的共同努力下，公司参照财政部等五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》等相关规定，已经建立起一套比较完整且运行有效的内部控制体系，从公司治理层面到各业务流程层面均建立了系统

的内部控制制度及必要的内部监督机制，为公司经营管理的合法合规、资产安全、财务报告及相关信息的真实完整、提高经营效率和效果，促进企业实现发展战略提供了合理保障。

2012 年 1 至 6 月，公司作为证监会内控规范建设试点企业之一，集团审计部按照《金地(集团)股份有限公司内部控制规范实施工作方案》要求，以风险管理为导向，对各公司内控体系进行持续评估并提出改进建议，各公司根据改进建议实施整改，以适应不断变化的外部环境及内部管理的要求。

三、内部控制评价的范围

2012 年 1 至 6 月，审计部继续加强覆盖集团总部、区域公司和城市公司的内部控制体系评估，从内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通和内部监督五个方面对公司内部控制的设计及运行的总体情况进行了独立评价，具体评价结果阐述如下：

（一）内部环境

内部环境是企业实施内部控制的基础，公司本着专业、规范、高效的经营理念，积极创造良好的内部环境，推进内部控制的建设与实施。

1、 治理结构

公司按照《公司法》《证券法》等法律、行政法规、部门规章的要求，建立了一套以《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《监事会议事规则》为基础，以各专业委员会工作制度、独立董事制度、总裁工作细则、《募集资金管理办法》、《关联交易管理制度》、《内幕信息及知情人管理制度》为具体规范的完善的治理制度。明确了股东大会、董事会、监事会分别行使决策权、执行权和监督权，形成了科学有效的职责分工和制衡机制。股东大会享有法律法规和公司章程规定的合法权利，依法行使公司经营方针、筹资、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，依法行使企业的经营决策权。董事会设立了审计、薪酬与考

核、战略三个专业委员会，提高董事会运作效率。董事会 14 名董事中，有 5 名独立董事。审计、薪酬与考核委员会主任委员均由独立董事担任，涉及专业的事项首先要经过专业委员会通过后才提交董事会审议，以利于独立董事更好地发挥作用。监事会对股东大会负责，对公司财务和高管履职情况进行检查监督。管理层负责组织实施股东大会、董事会决议事项，主持企业日常经营管理工作。

2、 机构设置及权责分配

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。

公司在内控职责方面，明确各控股公司第一负责人为内控第一责任人，督促落实各部门内控职责，同时在各区域公司和城市公司设立内控兼职人员，组织内控优化和改进，集团总部开展内控培训宣传，提升各级员工的内控意识、知识和技能。

公司各职能部门和子公司负责相关内部控制的实施和日常管理，并通过自我评估和日常检查，不断梳理完善内控体系；公司战略管理部具体负责组织协调内部控制的优化、评审工作；审计部对各公司内控的设计与执行进行检查，并对整改情况持续跟进，推进内控体系的建立健全。

3、 内部审计

公司设立审计部全面负责内部审计工作，《内部审计制度》明确规定内部审计直接向董事会审计委员会汇报工作，其负责人由董事会任命，保证了审计部机构设置、人员配备和工作的独立性。

内部审计机构根据年度审计计划，通过执行内控审计或专项审计，对公司内部控制的健全性、有效性，财务收支、经营管理的合规性等发表意见，

对于发现问题提出整改计划，并定期检查整改落实情况。对在审计中发现的内部控制缺陷，依据缺陷性质按照既定的汇报程序向管理层或审计委员会及监事会报告。

通过内部审计，促进各公司经营管理的规范化，提高各级管理人员自我约束、自觉接受监督的意识。

4、 人力资源政策

人才是企业发展的根本，公司制定和实施有利于企业可持续发展的人力资源政策，将职业道德修养和专业胜任能力作为选拔和聘用员工的重要标准，切实加强员工培训和继续教育，不断提升员工素质。

公司明确了“用心做事、诚信为人”核心价值观，是否具备良好的职业操守，是公司判断人才的首要标准。人力资源部门制定了员工聘用、薪酬、考核、晋升、奖惩等规范，建立各岗位的职位说明书，明确了每个岗位的职责和权限。每年人力资源部门定期或不定期对各级人员进行培训，培养和提升相关人员的知识和技能。

5、 企业文化

公司为房地产企业，以“科学筑家”为使命，以“做中国最有价值的国际化地产企业”为愿景，以“用心做事，诚信为人”为核心价值观。公司精神是“竞争决定存亡，速度提升价值，客户满意是企业成熟的标志，创新是价值创造的灵魂，一切因激情而精彩，执行决定效率，激励产生效能，常怀感激之心”。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，并设立金地管理学院，对企业文化和价值观进行深入研究、宣讲、传播，营造良好的控制环境。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。

（二）风险评估

为促进公司持续、健康、稳定发展，实现经营目标，公司根据既定的发展策略，结合不同发展阶段和业务拓展情况，全面系统持续地收集相关信息，及时进行风险评估，动态进行风险识别和风险分析，并相应调整风险应对策略。

2012 年上半年，针对宏观政策日益收紧、市场竞争态势急剧变动，公司由相关部门负责对经济形势、产业政策、融资环境、市场竞争、资源供给、法律法规、监管要求等外部风险因素以及组织结构、经营方式、研究开发、财务状况、经营成果、营运管理等内部风险因素进行收集研究，并采用定量及定性相结合的方法进行风险分析及评估，为管理层制订风险应对策略提供依据。

针对上述风险因素，公司采取以下对策：

1、 行业及市场竞争风险的对策

针对行业竞争日益激烈的现状，公司采取的措施包括：首先，实施“一体两翼”发展战略。以住宅业务为核心，以商业地产和金融业务为两翼，深入挖掘三者的联动价值，通过不同业务间灵活有效的搭配组合来提升公司的盈利水平，拓宽未来的成长之路。其次，进一步强化公司的核心竞争力。公司住宅业务在项目及营销策划、规划设计、工程管理、广告推广及物业管理服务等方面有较强的优势。针对房地产业竞争进一步加强的态势，将进一步加强公司的核心竞争力，特别是在资源整合、计划管理、成本管理三方面竞争优势，为优质中档住宅的大规模开发打下坚实基础。第三，进一步加强公司产品线的推广，公司已经建立相对全面的产品系列。一方面，公司将进一步加强与政府机构的联系，及时获取各项政策的变化和动向，研究各项政策带来的市场变化；另一方面积极争取与政府机构合作进行市场研究。通过这种方式，取得政策对市场影响研究的领先地位。在公司内，加强市场研究人员与项目开发人员的合作，使公司在项目储备、项目评估

和策划阶段即接受市场研究的成果，避免因政府规划方案、政策变化带来的市场变动的风险。第四，进一步贯彻全程策划思想，使市场意识深入项目开发的每一个阶段，并且建立项目开发对市场变化作出快速反应的机制。公司还将在项目开发中注重研究柔性产品，使产品具有更强的抗市场风险的能力。第五，实施品牌战略，进一步提升公司的品牌知名度和美誉度。

2、 经济形势及资源供给风险的对策

(1) 国民经济发展周期影响的风险对策

为了避免经济周期给公司带来的负面影响，公司确定了以住宅开发为主，商业地产和基金业务为辅的发展战略，完善公司业务结构。另一方面，积极寻找合适的领域，从而减少单一品种和单一经营方式受市场波动的影响，增强公司抗风险能力。

(2) 市场集中化的风险对策

针对公司产品结构较为单一的特点，公司一方面将及时调整市场定位和产品定位，适应房地产购买力趋向大众化的趋势，进一步发挥已取得的优势，进行审慎的产品延伸，把产品扩大到以优质中档产品为主导，高、中、低价产品兼顾的精品路线，以适应市场变化，缩小开发风险，扩大市场占有率，减少对价格的依赖。另一方面公司积极在全国中小城市拓展业务，降低业务过度集中的风险。

3、 政策性风险的对策

公司面临的政策性风险主要有与城市建设规划不同步的风险、土地供应政策变化的风险、房地产业税收变化的风险及购房贷款政策变化的风险。

针对与城市建设规划不同步的风险，公司在进行项目策划时，一直充分研

研究和关注城市建设总体规划、市政规划及市政建设进度，使开发项目的进度与市政建设步伐充分结合，既保持一定的前瞻性，又使开发项目与市政规划不脱节，保证开发完成的项目都有良好的市政配套。

针对土地供应政策变化的风险，公司认为，随着中国城市化进程的推进，每年将有相当数量的土地投入市场，与此同时土地市场日趋规范，拍卖和招投标将成为土地交易的主要形式，公司凭现在的资金实力、成熟的市场操作能力，在土地交易中能够获取一定的优势。同时，公司不断完善土地储备布局，扩大有效土地储备，及时按有关规定对拟开发项目用地展开申请和报批工作，以尽快取得用地权，不影响项目开发建设。

针对房地产业税收变化的风险，公司主要措施是加强对国家各项目产业政策和相关税收政策的研究，及早预见政策的可能变化，制定相应的策略，降低税收变化风险。

针对购房贷款政策可能的变化，公司采取各种措施加快项目开发和销售进度，缩短资金回收期；继续加强与银行等金融机构的沟通与合作，争取获得金融机构包括授信额度在内的多种支持，减少购房贷款政策变化可能带来的风险。

4、 经营风险对策

(1) 依赖土地和重要原材料风险的对策

公司将积极实施土地储备计划，大力开拓土地储备渠道，提高获取项目资源的效率和质量，充分发挥品牌、资本市场信用、专业开发能力等方面的优势，强化市场影响力。一方面，拓宽土地储备区域，继续向全国部分一线和二三线城市寻找土地资源；另一方面增加土地储备的方式，通过购买土地、合作开发、项目整体购买、参股、参与旧城改造等多种方式增加土地储备。

公司制定了战略采购制度，并据此规定采购重要原材料；同时，在工程招标过程中普遍采用甲定乙购的原材料供应办法，以上措施对降低原材料成本有着显著的效果。

(2) 投资决策风险对策

针对投资决策所带来的风险，公司一方面加强市场调研和行业研究力度，充分研究对外投资可能出现的各种不确定因素，加强对外投资的可行性分析；另一方面继续严格执行股东大会和董事会的投资决策程序，建立健全公司投资决策体系。同时，加强对被投资企业的生产管理和财务管理，提高企业的管理水平和集约化生产程度，实施财务管理人员的委派制度，加强内部审计力度。

(3) 项目开发风险的对策

针对房地产项目开发的风险，公司将依托在房地产开发上的丰富经验，通过周密调查、科学决策、精心规划设计、准确的市场定位，开发适合市场需求的项目；采取包括通过分期、滚动开发等措施，及时根据市场变化对项目开发作出调整；完善项目管理体系，以事前计划、事中控制、事后分析为关键点加强成本控制力度，优化项目施工方案；通过科学严密的施工组织，进一步降低成本，降低项目开发的风险。

(4) 销售风险的对策

房地产销售主要面临项目定位、销售价格波动、竞争楼盘供应情况等因素影响。针对上述风险，公司把市场研究、营销和策划作为贯穿项目开发每个环节的重要因素，进行项目前期周密的市場研究和竞争对手分析，针对不同客户群体的市场细分，针对目标市场的项目定位和总体规划，针对不同客户需求设计相应的主体风格和户型结构以及配套商业服务设施；根据项目地理位置、竞争对手相关物业的销售情况、竞争楼盘供应情况等因素，

制定相应的营销策略并根据市场销售情况进行销售价格的动态调整；根据公司制定的项目计划，严格控制项目进度，保证项目按期完成，避免项目延期对销售造成的不利影响。

(5) 产品质量风险的对策

针对产品质量风险，公司在项目的前期就非常注重市场调查和目标顾客群体的分析、项目主题策划，使公司能够开发出适销对路的物业。公司严格选择设计、施工合作单位，采用公开招标的方式选择施工单位，并且在投标资格的审查中严格把关。在确保参加投标企业的质量的基础上，公司从中选出最优的施工企业，并与中标的施工单位签订质量“保证书”，从而保证承包合同条款的履行和施工质量，降低公司直接的质量风险。公司加强本身的设计、施工监理力量，强化对设计环节的控制力，确保设计、施工的质量。同时，在开发项目的过程中不选择出包项目的开发模式，坚持走自我发展、自我完善的经营道路，坚持公司对项目开发全过程的监管，保证开发质量。

5、 管理风险的对策

经过多年的发展，公司已有完善的管理、监控制度，对重大事项均报董事会或股东大会决议通过，各子公司重大投资决策均由集团总部负责。为应对人力资源管理方面的风险，公司在现已形成的成熟职业经理层和稳定的管理队伍的基础上，逐步扩充公司人员，尤其注重吸收专家型人才，不断完善人才激励机制；同时加强企业文化建设，增强公司凝聚力。另外，公司也将进一步健全公司治理结构，做到管理科学、规范运作，有效降低管理风险。

(三) 控制活动

公司的主要控制措施包括：

1、 不相容职务分离控制

公司在房地产开发与付款、销售与收款、财务管理等环节均进行了职责划分，对所涉及的不相容职务进行分析、梳理，考虑到不相容职务分离的控制要求，对各个环节的不相容职务如授权批准、业务经办、会计记录、财产保管、稽核检查等均由不同的人员担任，形成各司其职、各负其责、相互制约的工作机制。

2、 授权审批控制

公司各项需审批业务有明确的审批权限及流程，明确各岗位办理业务和事项的权限范围、审批程序和相应责任。公司及各控股公司的日常审批业务通过在信息化平台上进行自动控制以保证授权审批控制的效率和效果。对于重大的业务和事项，实行集体决策审批或联签制度。

3、 会计系统控制

公司在贯彻执行《企业会计准则》和国家其他规定前提下，制定了《金地(集团)股份有限公司财务管理制度》、《金地(集团)股份有限公司会计管理制度》等规定，从制度上完善和加强了会计核算、财务管理的职能和权限。

《金地(集团)股份有限公司费用报销与借支管理程序》和《金地(集团)股份有限公司差旅费管理程序》、《金地(集团)股份有限公司业务付款管理办法》等制度，有效地加强了各种款项的审批管理。公司的核算工作实现了信息化处理，为会计信息及资料的真实完整提供了保证。

4、 财产保护控制

公司制定了《固定资产及低值易耗品管理程序》，明确规定了资产记录和定期清查制度，各项实物资产建立台账进行记录、保管，坚持进行定期盘点及账实核对等措施，公司严格限制未经授权的人员接触和处置财产，以保

障公司财产安全。

5、 预算控制

根据公司的发展战略及经营目标，公司制定了《财务预算管理程序》，就预算的职责分工、预算编制基础、预算编制审批、预算指标分解、预算考核分析等有关内容做出了规定。公司通过编制营运计划及成本费用预算等实施全面预算管理控制，明确各责任单位在预算管理中的职责权限，规范预算的编制、审定、下达和执行程序，并通过对预算外费用严格审批、对营运计划的动态管理以强化预算约束。

6、 运营分析控制

公司建立了运营情况分析制度，并通过运营管理平台，实现了对公司运营的信息化管理。公司经理层通过经营例会、总裁办公会、项目巡检等形式，定期开展运营情况分析，发现存在问题，及时调整经营策略。

7、 绩效考评控制

公司实施以均衡计分卡(BSC)为核心的组织绩效管理，从财务、顾客、内部运作和学习成长四个维度出发制定考核方案并据此对集团总部、区域公司和城市公司进行考核。公司每年组织季度考核、年度考核，考核结果将作为确定员工薪酬以及职务晋升、评优、降级、调岗、辞退等的依据。

公司将上述控制措施在下列主要业务活动中综合运用，对各种业务及事项实施有效控制，促进内部控制有效运行。

8、 投资业务控制

截止 6 月末，公司战略管理部与运营管理部根据《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制应用指引》，已经制订了包括《金地集团投资管理

程序》、《金地集团项目经营方案评审程序》等在内的投资管理制度。就投资方向与范围、资金来源、投资决策权限、投资管理程序、投资计划和统一管理、财务管理及审计监督等有关内容做出了规定，保证了公司对外投资的资金安全，确保了投资回报效果。

上半年，公司始终坚持“智慧拿地”的投资理念，通过合作开发、项目收购、参与旧城改造等方式，多方面拓展投资渠道。项目评审重点考虑价格的合理性和风险的可控性，严格评估项目收益的可行性，通过严格的评审程序对重大投资进行决策。公司对投资实行区域公司审查、集团决策的控制模式，区域及城市公司的投资项目，除重大战略并购外，其余均由区域公司进行项目初步审查，经集团相关专业部门联合评审后，报由公司管理层组成的运营决策小组在董事会授权范围内进行决策；公司重大战略并购投资以及非区域子公司的投资项目，经公司相关专业部门联合评审后，由运营决策小组直接在董事会授权范围内进行决策。项目投资金额超过公司董事会对公司授权的，需在报董事会决议通过后方可实施。

成本及采购控制

截止 6 月末，公司运营管理部根据《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制配套指引》已经制订了包括《工程成本管理与监控程序》、《集团/地产子公司工程招标工作原则》、《成本信息管理工作原则》等在内的成本管理制度。公司使用成本管理软件，对项目运作全过程成本信息进行计划管理和动态跟踪记录。项目确定后，项目公司按集团统一要求编制项目目标成本，经公司管理层和区域成本管理部门审批确认后执行，同时录入集团成本管理系统。项目开发过程中，已发生成本由专人负责及时录入成本软件，同时成本管理部门定期对待发生成本做出预测，并在必要时进行调整，从而对项目成本形成动态跟踪管理。项目公司财务管理部门负责项目动态成本中的非合同费用录入。此外，通过定期的成本盘点工作，保障动态成本数据准确性，集团和区域通过开展成本检查等工作对成本信息反映的及时性和准确性进行监督。

截止 6 月末，公司运营管理部根据《企业内部控制应用指引》和《企业内部控制配套指引》已经制订了包括《金地集团战略采购工作程序》、《金地集团供应商管理原则》等在内的采购管理制度，规范采购业务操作，加强集中采购、推行战略合作等采购模式和招投标、竞争性谈判等多种采购方式，兼顾采购的效益、效率和规范性，并使用信息平台提升采购的效率和透明度。通过招投标方式，严格进行经济标和技术标评审，在公平公正、充分竞争的基础上择优选择供应商，保证采购成本和质量合理性；通过集中采购，整合内部需求和外部资源，最大限度发挥采购量的优势以实现规模效益；通过战略合作，在对关键产品/服务供应商进行全面评估的基础上，与评价为最优的供应商建立长期、紧密、稳定的合作关系，以达到最优采购绩效；公司各项目公司均使用采购平台，有效提高了采购效率和透明度。在采购付款环节，加强了支付环节的核对和审查及对供应商的评估，以保证付款的准确性及合理性。

9、 资金控制

截止 6 月末，公司计划财务部根据《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制配套指引》已经制订了包括《金地集团资金中心核算指引》等在内的资金管理制度，明确公司资金管理、结算的要求，对资金业务进行管理和控制，从而降低资金使用成本并保证资金安全。集团设立资金中心，对公司和各项目公司的融资和结算业务实行统一管理。子公司银行账户开销户均需得到资金中心的审批确认；融资业务由资金中心统一管理，项目公司对外进行融资，须在资金中心统一安排下，经审批后进行；付款方面，主要经营付款亦由资金中心进行统一结算。同时，资金中心还通过定期编制年度资金计划和月度动态滚动资金计划加强资金管理的计划性，并对项目公司的资金计划完成情况进行跟踪，实时调整资金安排。

10、 对子公司的管理

截止 6 月末，公司已经根据《企业内部控制基本规范》和《企业内部控制配套指引》构建集团、区域、城市的三级架构体系。在三级架构体系下，集团对区域和城市公司的授权和职责划分坚持权责对等的原则；集团职能部门统一制订制度，对子公司进行专业指导；并通过内部审计、专业检查、项目巡查等手段，检查、监督公司各层级职责的有效履行。

- (1) 公司已经制定《金地集团子公司人力资源管理程序》等制度，规范各子公司组织架构、人员编制、薪酬预算以及管理人员及关键专业技术人员的聘用、晋级、降职，保证子公司人才能够得到科学、合理的培养与发展。
- (2) 公司制定了《集团下派财务负责人管理办法》、《集团下派成本负责人管理办法》等制度，保证了集团战略在子公司的贯彻实施，促进各子公司良好地执行集团所制定的重大制度，并保证各子公司及时、准确、真实和完整地提供相关信息，促进集团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。
- (3) 重大事项报告与审议方面，建立统一规范的报告渠道和方式。公司集团各职能部门制定了各类上报信息的要求和模版，建立了包括投资例会、经营例会等在内的定期、不定期专题办公会议制度，以把握集团的整体经营状况，并决策重大经营管理事项。子公司定期向集团上报各类经营信息，对临时重大事项，即时向区域或集团相关职能部门做专项报告。
- (4) 财务核算管理方面，集团计划财务部根据现行会计准则等法规要求制定了包括《金地集团会计管理制度》、《金地集团财务管理制度》等，指导财务核算和管理工作。财务报告期末，各控股公司须按照集团计划财务部发布的“结算通知”要求报送财务报表，并由集团计划财务部对各公司的核算质量进行考核。
- (5) 对于新并购的子公司，公司加强业务整合的同时，还通过内部培训和企业

文化宣讲，加快企业融合进程；通过应用集团统一使用的信息系统平台，实现内部信息及时传递。

11、 关联交易业务控制

公司对关联交易采取公平、公正、自愿、诚信以及对公司有利的原则，关联交易定价按照公平市场价格，充分保护各方投资者的利益，必要时聘请独立财务顾问或专业评估师对其进行评价并按规定披露。根据《上海证券交易所股票上市规则》和《公司章程》的相关规定，公司明确划分股东大会和董事会对关联交易的审批权限。重大关联交易在经独立董事认可后，方提交董事会审议。披露关联交易时，同时披露独立董事的意见。

12、 对外担保业务控制

按照证监会《关于规范上市公司对外担保行为的通知》等相关规定，公司制定了《金地集团贷款及担保程序》，明确规定担保业务评审、批准、执行等环节的控制要求，对担保业务进行控制。原则上公司除因住宅销售业务对部分业主提供按揭担保外，不对外(非关联公司)提供担保，由于并购业务发生无法避免的担保业务时，均履行必要的内部审批程序，并提请公司董事会审议通过，特定担保事项则在提交股东大会审议通过后，方予以实施。对外提供的担保在必要时要求被担保方提供反担保，以规避由担保可能给公司造成的损失。公司所有担保事项由集团统一控制并做后续管理，限制项目公司提供担保。

13、 募集资金使用业务控制

公司根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》、《上市公司证券发行管理办法》等法律法规的相关规定，制定了《金地（集团）股份有限公司募集资金管理办法》，公司对募集资金采取了专户存储、专款专用的原则，由集团资金中心进行统一管理，并聘请外部审计师对募集资

金存放和使用情况进行审计，审计结果和投资项目进展情况在定期报告中予以披露。

14、 信息披露业务控制

公司根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》、《上海证券交易所上市规则》、《上海证券交易所上市公司信息披露事务管理制度》、《公司章程》等的有关规定，制定了《金地（集团）股份有限公司信息披露事务管理制度》和《金地（集团）股份有限公司年报信息披露重大差错责任追究制度》，通过分级审批控制和责任追究保证各类信息以适当的方式及时准确完整地向外部信息使用者传递。公司董事会办公室负责对监管部门披露要求的及时获取及实时跟踪。公司公开披露的信息文稿由董事会办公室负责起草，由董事会秘书进行审核，在履行法定审批程序后加以披露。公司选择《中国证券报》、《上海证券报》、《证券时报》等媒体作为公开信息披露的渠道，所披露的任何信息均首先在上述指定媒体披露。公司董事会办公室设专人负责回答投资者提问，相关人员以公开披露的信息作为回答投资者提问的依据。同时通过公司外部网络中的投资者关系栏目及时公布相关信息，与更广大的投资者进行广泛交流。

公司相关制度规定，信息披露相关当事人对所披露的信息负有保密义务，在未对外公开披露前不得以任何方式向外界透露相关内容。公司对所披露信息的解释由董事会秘书执行，其它当事人在得到董事会授权后可对所披露信息的实际情况进行说明。董事会办公室根据信息披露需要在全公司范围内收集相关信息，在该等信息未公开披露前，所有相关人员均应履行保密职责，凡违反信息披露要求的，对相关责任人给予批评、警告处罚，情节严重的给予行政和经济处分，并视情形追究法律责任。

（四）信息与沟通

公司已经制定了包括《金地集团总部信息敏感岗位保控制程序》等在内的

各项制度，规范公司内经营信息管理。日常经营过程中，建立了定期与不定期的业务与管理快报、专项报告等信息沟通制度，便于全面及时了解公司经营信息，并通过各种例会、办公会等方式管理决策，保证公司的有效运作。

公司持续地运用信息化手段提高管理决策及运营效力，集团信息中心作为信息化工作的执行及管理机构，负责公司财务系统、业务运营系统和办公管理系统的规划、开发与管理，负责组织公司各类信息系统的开发与维护，在全公司范围内提供信息系统共享服务。建立了公司信息安全管理体系，制定了一系列信息安全方针、策略和制度，保护公司的信息资产，积极预防安全事件的发生。公司还将持续优化信息流程并进行信息系统的整合。

在与客户、合作伙伴、投资者和员工关系方面，公司已建立起较完整透明的沟通渠道，在完善沟通的同时发挥了对公司管理的监督作用。对客户，公司本着“客户至上”的理念，设立多种投诉沟通渠道，与客户进行良性互动；对投资者，公司除了通过法定信息披露渠道发布公司信息外，投资者还可以通过电话、电子邮件、访问公司网站、直接到访公司、参与公司组织的网络路演和见面会等方式了解公司信息，公司建立网络辅助系统及时响应投资者的各类需求，保证投资者及时了解公司的经营动态，通过互动加强对公司的理解和信任；对员工，设立五种沟通渠道，保证沟通顺畅有效；对合作伙伴，倡导合作互利共赢，保持良好的合作关系。

（五）内部监督

公司已经建立起涵盖集团、区域、城市公司三个层面的监督检查体系，审计部门和集团其它职能部门或聘请的第三方对各业务领域的控制执行情况进行定期与不定期的专项检查及评估，保证控制活动的存在并有效运行。审计部门执行内部反舞弊职能，并负责处理投诉和举报事宜，有效发挥其监督作用。

上述业务和事项的把内部控制涵盖了公司主要经营管理的方面，不存

在重大遗漏。

四、 内部控制评价的程序和方法

公司内部控制评价工作严格遵循基本规范、评价指引及公司内部控制手册规定的程序执行。

评价过程中，采用了个别访谈、专题讨论、穿行测试、抽样和比较分析等适当方法，广泛收集公司内部控制设计及运行是否有效的证据，如实填写评价工作底稿，分析、识别内部控制缺陷。

五、 内部控制缺陷及其认定

董事会根据基本规范、评价指引对缺陷的认定要求，结合公司规模、行业特征、风险水平等因素，研究确定了适用于公司的内部控制缺陷认定的具体标准，从定性和定量角度，各项缺陷认定标准如下：

重大缺陷

一个或多个控制缺陷的组合，可能导致严重偏离集团战略目标或产生重大经济损失。

重要缺陷

一个或多个控制缺陷的组合，可能导致严重违反集团管控或产生一定经济损失。

一般缺陷

一个或多个控制缺陷的组合，可能导致违反相关控制程序或产生一定经营风险。

六、 内部控制缺陷整改情况

公司在内部控制自我评价过程中发现的与非财务报告相关的内部控制缺陷包括部分子公司非战略供应商未开展履约后评估、投诉维修处理记录不完整、未恰当开展开盘风险检查、销售代理公司考核未与满意度挂钩。报

告期末，已经按照要求建立和完善相关制度，个别项目已按新规定开展工作。

七、 内部控制有效性的结论

公司已经根据基本规范、评价指引及其他法律法规的要求，对公司截止 2012 年 6 月 30 日的内部控制设计与运行的有效性进行了自我评价。

报告期内，公司纳入评价范围的业务和事项均已建立内部控制，并得以有效执行，达到了公司控制目标，不存在重大缺陷。

自内部控制报告评价基准日至内部控制评价报告报出日之间未发生对评价结论产生实质性影响的内部控制的重大变动。

我们注意到，内部控制应当与公司经营规模、业务范围、竞争状态和风险水平等相适应，并随着情况的变化及时加以调整。2012 年及以后，公司将继续完善内部控制制度，规范内部控制执行，强化内部控制监督检查，促进公司健康、可持续发展。

金地（集团）股份有限公司

2012 年 8 月 21 日