

深圳华侨城股份有限公司 关于 2019 年度内部控制自我评价报告

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 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、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。经理层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

2019 年度，公司按照《企业内部控制基本规范》及配套指引的要求，在梳理内部控制标准业务流程的基础上，通过检查、控制测试等程序对本年度内部控制进行了独立评价，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

公司坚持以风险导向为原则，进一步加强覆盖公司本部、各事业部、子公司及其下属企业的三级自我评价体系，定期组织本部各专业部门及事业部、子公司等二级公司对内控设

计及执行情况进行系统的自我评价。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 90%以上，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的 90%以上；基本涵盖了公司文化旅游、地产等现有业务板块。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，涵盖组织结构、发展战略、人力资源、资金管理、资产管理、财务与报告管理、全面预算管理、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. 治理结构

公司围绕四个原则设计组织架构，充分考虑内部控制要求。第一，依据法律法规。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，保证决策、执行和监督相互分离、相互制衡。第二，围绕发展战略。公司组织架构设置充分考虑公司发展战略，文化理念等因素，围绕“主题公园领导者、旅游产业领军者和城镇化价值的实现者”的战略定位，设置 15 个职能部门，各部门各司其职、各负其责、相互配合、相互协调，保证公司经济业务和经营管理活动有效进行。第三，符合管理控制要求。明确了董事会、监事会、经理层的职责权限、任职条件、议事规则和工作程序，合理确定治理层和内部各职能部

门之间的权力和责任。公司董事会下设审计委员会，对内部控制的建立健全和有效实施发挥着重要作用。审计委员会对董事会负责，并对经理层进行监督，促进内部控制目标的实现。公司建立独立董事制度，独立于公司及股东，不受公司主要股东、实际控制人及其他利害关系人影响。独立董事认真履职，勤勉尽责，致力于维护公司整体利益，尤其关注中小股东的合法权益不受损害。第四，适应内外环境变化。公司关注组织架构运营的有效性，以发展目标为导向，定期梳理内部机构设置、各岗位职责分工，评价运行的效率和效果，及时优化调整，使组织架构处于高效运行状态。

2. 发展战略

促进实现发展战略是公司内部控制最高层的目标，发展战略为内部控制指明方向，内部控制为发展战略提供保障。

公司紧紧围绕“主题公园领导者、旅游产业领军者和城镇化价值的实现者”战略目标，稳步提高各项主营业务，取得了跨越式的发展。为保证战略目标的实现，公司采取以下控制措施。第一，充分发挥组织领导。公司董事会下设战略委员会，对公司长期发展战略和重大投资决策进行研究并提出建议，具体包括：中长期发展规划、经营目标、发展方针、产品策略等。第二，科学分析内外部因素。包括宏观经济分析、产业分析、竞争对手分析、客户分析等外部环境分析，也包括自有资源、优劣势、核心竞争力等内部环境分析。第

三，严格审议批准。公司制定发展战略严格按照《华侨城集团战略规划管理规定》经董事会审定批准执行。第四，着力分解落实。公司每年依照年度经营计划和投资计划分解落实发展战略。每年度经营和投资计划制定以战略规划中对应的年度目标为依据，实现战略规划与年度经营、投资计划的有机衔接。

3. 社会责任

公司秉持“通过独特的创想文化，致力于提升中国人的生活品质”的企业使命，自成立之日起就高度重视企业社会责任，坚持在与各利益相关方的沟通实践中实现可持续发展目标。

公司从履行精准扶贫、环境保护、安全生产、公共文化艺术以及维护员工合法权益等方面开展企业社会责任实践。例如精准扶贫方面；从人才、基金、旅游、产业、短板、文化等“六大路径”开展帮扶，成效明显；环境责任方面，坚持绿色发展，完善环境管理和风险防控，积极采用新技术、新材料，推进资料回收再利用，倡导低碳健康的生活方式，开展自然教育和环保公益活动；安全生产责任方面，多措并举，持续推进安全风险预控管理，狠抓安全隐患排查整治，实现全年无较大及以上生产安全事故的管理目标；发展公共文化艺术方面，持续丰富公共文化艺术产品和服务，促进文化旅游融合，不断满足人们的精神需求；履行员工责任方面，

坚持平等公正雇佣，为员工提供具有竞争力的薪酬体系和福利保障机制，推进民主管理，全面保障员工基本权益；提升服务质量方面，持续完善服务管理，落实监督评价，每年开展优质服务年活动，明确优质服务工作机制与工作重点，推动各下属企业有效提升管理和服务质量。

4. 企业文化

公司高度重视企业文化建设，致力于培育积极向上的价值观和社会责任感，倡导诚实守信、爱岗敬业、开拓创新和团队协作精神。着力在价值观、经营理念、管理制度、品牌建设、企业形象等方面构建企业文化体系。通过不断打造如欢乐谷、华侨城欢乐海岸、OCT-LOFT 华侨城创意文化园、OCAT 华侨城当代艺术中心等以文化旅游为核心的品牌形象，将人本、创造、坚定、卓越的核心价值观贯穿于品牌建设，提升公司的核心竞争力。公司对内构建了品牌文化、质量文化、服务文化、欢乐文化、生态文化、安全文化、廉洁文化、公益文化、关爱文化和成长文化等十项 OCT 企业文化观，并通过举办系列主题活动增强文化仪式感，增强员工向心力和凝聚力，激发广大员工的干事热情，提升员工幸福感和归属感。

5. 人力资源

公司重视人力资源建设，根据公司发展战略结合人力资源现状，制定人力资源三年规划和人力资源发展目标。坚持人力资源供给侧结构性改革，优化人力资源整体布局，进一

步完善人力资源的引进、开发、使用、培养、考核、激励、退出等工作机制，实现人力资源合理配置。具体措施包括，第一，加大市场化选聘和体系内交流，积极引进各层次优秀人才，优化员工队伍结构。第二，探索建立职业经理人制度，实现职业经理人“能者上、庸者下、优者进、劣者出”。第三，修订项目跟投管理办法，将跟投制度的落实情况与各企业管理层绩效考核和年度薪酬挂钩，降低项目投资风险，稳定企业核心人才队伍，实现企业核心人才与公司利益共享，风险共担。第四，围绕“一轴两翼三级”，聚焦关键人才培养，创新培训项目设计，开展人才赋能工程，破解人才供给难题。

6. 研究与开发管理

研究与开发是企业自主创新的重要体现，为加强旅游行业研究与开发，提升公司产品创新能力，公司组建专门研究与开发部门，取得了如《华侨城股份文化旅游发展报告 2019 版》《文旅融合的华侨城实践》《将主题公园产业进行到底》等阶段性的研究成果。通过不断优化工作机制，梳理业务流程，总结研发管理经验，分析薄弱环节等措施不断改进和提升研发管理水平，促进公司实现发展战略。

7. 资金管理

公司制度涵盖了筹资、投资、担保、内部往来、资金管理运营管理等各个方面，从制度层面明确了公司资金管理的要求

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了重要作用。制度包括《资金审批管理办法》《募集资金管理制度》《对外提供财务资助管理办法》《利润分配暂行规定》《对外担保管理办法》《债务融资工具信息披露管理办法》等，公司也根据实际情况不断修订完善相关制度。

(1) 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) 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》，经各级权责主体审批确认后执行。(3) 内部资金统筹方面，公司本部财务部发挥资金管理中心职能，合理统筹安排下属企业资金需求。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) 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《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》《固定资产与无形资产标准业务流程模板》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财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，公司根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分离，交叉审核。公司目前运用 Oracle FAM 财务核算系统及 HFM 合并报表系统，通过系统功能的完善优化，不断提高财务核算规范性和工作效率，为财务业务一体化提供了基础平台。

财务报告管理方面，公司制定了《财务与报告管理流手册》，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。

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》《预算管理流程手册》等，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，向公司各部门及各下属单位下发《年度经营计划及财务预算编制的通知》及其附件，组织各级所属企业相关部门参与新一年预算编制工作。预算编制坚持以业务为源头，结合公司战略目标，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。公司预算经由公司预算管理委员会审议通过，报董事会（或执行董事）批准后，下发各单位执行。

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，公司根据《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。同时，人力资源部门将

依此作为薪酬管理的依据，并将作为人事任免的重要依据。

11. 合同管理

合同归口管理部门为法律合规部，通过建立健全合同管理制度，完善合同流程管理体系，提高合同信息化管理水平等措施，使得合同管理规范化、完整化。合同制度管理方面，明确合同拟定、审批、履行等环节的程序和要求。合同流程管理方面，明确供应商选择、合同拟定、审批、执行、归档等环节的程序和要求，将合同管理各个流程节点中的责任人、管理目标以及具体措施落实到位，各项业务合同经法律合规部合规审核、办公室流程审核、财务部预算及财务条款审核后报管理层审批。在授权管理方面，不断健全合同管理分级授权体系，提高工作效率。合同履行管理方面对合同进行持续跟踪管理监督，定期检查和评价合同管理中的薄弱环节，采取相应控制措施，确保合同有效履行，使合同管理事前、事中、事后都处在可控状态。

12. 信息披露管理

公司根据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《上市公司信息披露管理办法》等相关法律、法规规定，制定了《华侨城股份有限公司信息披露管理制度》，保证信息披露内容的真实性、准确性、完整性、及时性、公平性，不存在虚假记载、严重误导性陈述或重大遗漏。监事会对信息披露执行负有监督责任。董事长是公司信息披露的

第一责任人。董事会秘书是公司信息披露的直接责任人，负责协调和组织公司信息披露工作，对公司和董事会负责。证券事务代表接受董事会秘书的领导，协助其开展工作。在董事会秘书不能履行其职责时，由证券事务代表代行董事会秘书的相应职责。董事会秘书处为信息披露管理工作的日常职能部门和执行对外信息披露的唯一机构。

公司根据《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《股票上市规则》等法律法规和监管部门的规范性文件指引，按照公司《章程》及各项议事规则的要求，召开股东大会、董事会、监事会，审议涉及定期报告、对外投资、担保、对外财务资助、重大交易等议题，向市场披露公告及相关评估报告、审计报告、律师见证报告等。在投资者来访接待和问询答复工作中，严格遵守《股票上市规则》等规定和内幕信息保密的要求，坚持公平、公正、公开的原则，在不违反法律法规的前提下充分尊重投资者的合法权益，认真做好投资者关系管理工作。

13. 信息系统

按照 IT 战略规划，2019 年信息化建设以“平台、共享、变革”三大发展理念为引领，在做好信息化工作管理和服务的同时，持续推进管理信息化、业务数字化和决策智能化，进一步完善 IT 基础保障体系，并承担了集团文旅业务互联网运营的职责。按照年度工作计划和预算安排，开展了协同

办公、财务系统、文旅业务、大数据、信息安全等 15 个项目的建设 and 优化工作，切实做好信息化的落地与运营。

围绕信息安全和业务连续性保障，采取措施包括：（1）推进终端文档加密和商密保护。以保护华侨城核心应用数据资产为基础，结合终端文档加密流转的措施，建立华侨城商密保护体系，系统即将在总部投入试用。（2）开展系统等级保护测评及整改工作。按照测评公司出具的差距报告，对公司现有 14 个系统进行安全整改，平均每个系统含 100 个左右的高危风险项已全部修复，规避了安全风险。（3）采购网络及信息安全整体保障服务。开展网络及信息安全整体保障服务项目，完成基线扫描、漏洞扫描、关键业务渗透测试、资产盘点和等保整改，摸清集团现有安全家底现状，输出风险评估报告，为增强集团网络及信息安全能力奠定基础，确保集团信息化应用的安全稳定运行及集团数据资产的可信安全，让安全可视、可管、可控。

14. 审计监督

公司董事会下设审计委员会。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。内部审计部门在做好财务审计的同时，运用管理审计、专项审计等审计方式，评价内部控制设计和执行的效率与效果，对下属单位财务管理、工程管理、成本管理、投资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、提升效益发挥了重要作用。

（二）本年度公司内部控制评价工作的总体情况

公司按照《企业内部控制基本规范》及配套指引的要求，结合内部控制设计与运行的实际情况，组织各职能部门及所属单位开展本次内部控制评价工作，规定评价的原则、内容、程序、方法和报告形式等，明确相关机构或岗位的职责权限，落实责任制，有序完成了本年度内部控制评价工作的开展。

（三）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，区分财务报告内部控制和非财务报告内部控制，采用定量和定性相结合的方法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认定标准

(1) 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	小于或等于利润总额的 3%	大于利润总额的 3%且小于或等于利润总额的 5%	大于利润总额的 5%
营业收入潜在损失或者潜在错报	小于或等于营业收入的 1%	大于营业收入的 1%且小于或等于营业收入的 3%	大于营业收入的 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%且小于或等于资产总额的 3%	大于资产总额的 3%

(2) 从定性的角度，认定标准如下：

重大缺陷是指存在合理可能性导致不能防止或发现并纠正财务报告重大错报的一个或多个控制缺陷的组合；重要缺陷是指财务报告内部控制中存在的、其严重程度和经济后果低于重大缺陷，但仍可能导致偏离控制目标的一个或多个缺陷的组合；一般缺陷为财务报告内部控制中存在除上述重大缺陷、重要缺陷之外的其他缺陷。

2. 非财务报告内部控制缺陷认定标准

(1) 从定量的角度，认定标准如下：

公司非财务报告内部控制缺陷定量标准主要依据可能造成直接经济损失的金额，参照公司财务报告内部控制缺陷定量标准执行。如下：

项目	一般缺陷	重要缺陷	重大缺陷
利润总额潜在损	小于或等于利润	大于利润总额的	大于利润总

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

(2) 从定性的角度，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，同时被限令退出市场、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 间接导致投资决策的失误；
- 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。

（四）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

二〇二〇年四月二十八日