

深圳经济特区房地产（集团）股份有限公司

2020 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相关内部控制监督（以下简称内部控制规范体系）要求，结合深圳经济特区房地产（集团）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 2020 年 12 月 31 日（内部控制评价报告基准日）内部控制的有效性进行了评价。

一、董事会声明

按照企业内部控制规范体系的规定，建立健全并有效实施内部控制，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与实施内部控制进行监督；经理层负责组织领导公司内部控制的日常运行。公司董事会及全体董事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：合理保证公司经营合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高公司内控设计和运行的有效性、提升公司内控管理水平，促进公司实现发展战略。由于内部控制存在固有局限性，故仅能对达到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

依据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定标准，于内部控制报告基准日，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。

依据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定标准，于内部控制报告基准日，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

（一）内部控制评价的范围

公司内部控制评价工作包括内部控制的设计与运行，涵盖了公司及所属企业的各种业务和事项，并按照重要性原则关注重要业务单位、重大业务事项和高风险领域。纳入评价范围单位包括：集团公司本部、汕头华林房产开发有限公司、深圳市深房集团龙岗开发有限公司、深圳圳通工程有限公司、深圳市物业管理有限公司、深圳海燕大酒店有限公司、深圳市华展建设监理有限公司及汕头市华峰房地产开发有限公司。纳入评价范围的单位总资产、净利润和营业收入占公司合并报表总额的比例均超过内部控制规范和实施指引要求达到的比例；报告期重点关注资产管理、预算管理、资金管理、采购管理及销售管理等高风险领域的内部控制风险。纳入评价范围的主要业务和事项包括：

1.组织架构

（1）公司治理

公司按照《公司法》、《证券法》及《上市公司治理准则》等法律、行政法规、部门规章的要求规范运作，建立了规范的公司治理结构和议事规则，制定了符合公司发展的各项规则和制度，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。股东大会、董事会、监事会分别按其职责行使决策权、执行权和监督权。2020年6月，公司依照相关指引和要求完善修订了《公司章程》并经2020年第二次临时股东大会审议通过后生效。

（2）机构设置

①股东大会是公司的最高权力机构，按照《公司法》、《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，依法行使公司经营方针、筹资、投资、利润分配等重大事项的决定权。

②董事会是公司的决策机构，对股东大会负责，按照《公司章程》、《董事会议事规则》等规定履行职责，在规定范围内行使企业的经营决策权，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，专门委员会依据相应的工作细则，分别承担公司重大工作事项讨论、决策与监督、评估等职能，提高公司的董事会运作效率。

③监事会是公司的监督机构，对股东大会负责。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。

④管理层对董事会负责，负责组织实施股东大会、董事会决议事项，由董事会聘任，主持企业日常经营管理工作。

⑤公司职能部门：公司下设董事会秘书处、办公室、成本控制部、营销部、工程管理部、人力资源部、计划财务部、企业管理部、审计监事部、资产经营中心、开发管理部、党群工作部、纪检监察室等部门，各部门各司其职，严格按照公司各项内部控制制度开展工作，保证公司正常运转。

（3）对控股子公司管控

公司通过委派董事、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，公司通过全面预算管理制度、企业经营计划情况定期报告制度、所属企业经营业绩考核制度等，强化对控股子公司经营过程的监控。

2.发展战略

公司在董事会下设立战略与发展委员会，报告期内公司全面检视“十三五”战略规划执行情况，总结经验，深入查找偏差原因，提升规划执行水平。并对十四五规划期间的内外部环境、发展条件开展分析和研判，编制了《“十四五”战略规划（征求意见稿）》。

3.人力资源

公司坚持“公平、公正、公开”的聘用机制和“德才兼备，以德为先”的用人标准，确保员工专业能力和道德素质符合岗位需求。公司根据《劳动法》及相关法律法规，结合实际经营需要，制定了《人力资源管理办法》、《深圳经济特区房地产（集

团)股份有限公司干部选拔任用工作指引(暂行)》、《所属企业领导人员与集团公司本部中层管理人员选拔聘任规定》、《所属企业年度经营业绩考核办法》、《员工考勤管理办法》、《本部员工休假管理办法》、《本部员工培训管理办法》、《劳动合同管理办法》等多项人力资源制度及配套流程,对人员录用、员工培训、薪酬计发、评价晋升等事项进行详细规定,形成了有效的绩效考核与激励机制,不断提升公司员工素质为公司的长远发展提供了人力资源保障。报告期内,为完善人力资源信息化管理,公司历史人事档案进行详细的分类、整理,对自1980年成立以来的干部、工人行政介绍信、档案转移清单等3,686份纸质材料进行详细分类、整理,并进行电脑录入,实现历史档案的电子化管理。

4. 社会责任

公司积极履行社会责任,在追求经济效益、保护股东利益的同时,顺应国家和社会的全面发展,积极保护债权人和职工的合法权益,诚信对待供应商、客户和消费者,积极从事环境保护、社区建设等公益事业,从而促进公司本身与全社会的协调和谐发展。报告期内,公司全力抗击疫情,彰显国企担当。在全力抗疫同时,公司党委向“市属国资国企驰援湖北专项资金募集行动”捐款50万元;向所属企业党组织下拨防疫专项党费10万元;为符合减免条件租户免除租金达1,836万元。同时在公司党委领导下,与嘉北社区“创建文明社区”工作相结合,先后两次组织系统党员志愿者和群众义工共计215人次开展道路交通文明劝导及“创文”宣传志愿服务活动,增强了员工的社会责任感。

5. 企业文化

公司持续加强企业文化建设及企业文化落地工作,通过组织开展各种形式的文化活动,加深员工对公司核心价值观的理解,培养员工积极向上的价值观和社会责任感,增强员工的凝聚力和团队意识。公司组建有足球、网球、羽毛球、瑜伽、乒乓球等兴趣小组,定期开展活动,并每年组队参加“投控杯”运动系列赛。报告期内公司各兴趣小组开展活动近140场,丰富了员工业余生活,增强员工的凝聚力和团队意识。

6. 资金管理

公司制定了较为完善的资金管理制度,涵盖公司的融资、投资、内部往来、费用

支付等各个方面，明确了公司资金管理的范围、要求和控制方法，有效提高了资金使用效率，降低了资金使用成本，保证了资金安全。通过定期进行银行对账、不定期现金盘点，不相容岗位分离等控制措施防范资金管理风险。

在融资管理方面，公司根据年度经营预算及投资计划对年度资金收支进行分析，依据公司资金需求及银行现有授信额度编制融资计划，经各级权责主管审批确认后执行。计划财务部对融资计划实施情况进行跟踪，通过与银行沟通、融资合同履行情况报告等方式严格进行风险管理。

在账户管理方面，计划财务部对公司银行账户开立、注销、使用实行严格管理，银行账户的审批手续完备，资料规范完整，确保银行账户管理统一规范，资金使用高效安全。

报告期内，公司加强资金管理和账户管理，确保资金安全。一是系统分析融资需求。在公司内部，主要是满足所属企业临时资金需求，积极防范资金沉淀。在公司外部，基于购地和拓展项目的需要，同商业银行加强联系，为开展融资做好准备。二是严格按照规定进行银行开销户管理。根据实际需要，公司本部及龙岗公司全年清理注销账户 2 个，所属企业开户 6 个。三是坚持编制全年资金收支计划及每月资金收支滚动计划，据以进行资金管理。对资金流经的环节严格监控，堵塞漏洞，确保资金安全。四是通过资金余额表周报的形式及时掌握资金存量状况，及时向公司管理层提供资金存量信息。

7.采购业务

公司实施统一采购，明确在采购管理中的组织体系、供应商、采购管理及配套的监督考核机制。公司严格对购买、验收、付款过程进行管控，审核采购审批、合同、相关单据凭证、审批程序等相关内容无误后，按照合同规定及时办理付款。

8.资产管理

公司已建立存货管理、固定资产管理等资产管理制度，规范了资产的采购、验收、入库、领用、记账、付款、盘点等操作流程，明确了业务各环节的职责权限和岗位分离的要求，公司资产管理的关键环节均得到有效控制。公司重视资产的日常管理，对于存货、固定资产等资产，定期进行盘点，对于盘点出现的差异会及时查明原因，并

及时对差异进行账务处理；资产处置方面也建立了审批制度，对于不能使用、无需使用的资产均需通过相应核查和审批方进行相应处理。

9.工程项目

公司完善了工程项目各项管理制度，梳理了各个环节可能存在的风险点，规范了工程预算、招标、施工、监理、验收等工作流程。合理设置了相关部门和岗位的职责权限，做到可行性研究与决策、预决算编制与审核、工程管理等不相容职务相互分离。强化工程建设全过程的监控，确保工程项目的质量、进度和资金安全。

报告期内，公司持续完善项目开发综合管理体系：一是完成了《深圳经济特区房地产（集团）股份有限公司工程变更审批管理办法（试行版）》的修订工作，进一步完善和优化了工程变更的执行和监督管理严格按照《变更签证工作指引》。二是严格履行招标制度，各项招投标工作中，未发现违规违纪行为；三是严格审核签证内容，保证每项变更签证有理有据手续完备，全年完成审批变更签证 11 份。四是健全和完善各项安全管理制度，加大排查力度，对发现的问题积极整改，全年共开展安全生产检查 100 余次；组织安全知识相关培训 50 余次；公司项目建设、所属各企业的疫情防控及生产形势平稳有序，全年未发生重大安全责任事故。

10.销售业务

为规范公司的营销行为，公司制定了《房地产营销管理办法（暂行）》、《房地产营销策划管理细则》、《营销部营销合同管理细则》等一整套营销类管理制度，并对销售业务流程进行了全面梳理，对销售过程中的前期策划、定价策略、签约收款和交付使用等各环节的职责与审批权限进行了制度明确，合理配置相关岗位，强化销售计划管理，确保实现销售目标。

报告期内，公司准确把握市场动向，全年共实现合约销售金额近 14 亿元，超额完成了全年工作任务指标。

11.重大投资

公司对重大投资的控制遵循合法、审慎、科学、民主的原则，《公司章程》明确了股东大会、董事会对外投资的审批权限及审议程序。为进一步促进公司投资决策的

科学化和民主化，防范和控制投资风险，规范投资行为，公司专门制定了《投资管理暂行办法》，规范了重大投资的可行性研究论证、审批程序、决策权限、事项监控与后评价、奖励与责任追究。报告期内，公司未实施重大投资行为。

12.风险管理

公司按照全面风险管理要求，严格执行《全面风险管理办法》、《合同常见法律风险防范指引》、《财务风险预警管理暂行办法》等制度。

报告期内，公司各项风险均得到较为有效的管理和控制，未发生不曾预计的重大风险损失。

13.合同管理

公司制定了《合同管理办法》，并根据经营管理需要，改变笼统的合同管理办法，将合同管理区分为项目开发和非项目开发两大类，分别制定了《项目开发类合同管理试行办法》、《合同管理暂行办法实施细则》（适用于非项目开发类合同）等制度，规范了合同拟订、审批、执行、变更、解除及管理各环节的流程，并应用信息化系统平台固化了合同管理全流程，建立完善了合同订立、履行过程中的分级授权审批体系，强化对合同签署和执行的内部控制，防范和降低了公司法律风险，切实维护公司的合法权益。在合同履行管理方面，完善合同变更、解除、纠纷的上报及审批处理机制，对合同履行情况实施有效监控，及时提示风险，确保合同全面有效履行，维护企业的合法利益。

14.预算管理

公司建立了完善的全面预算管理体系，在预算管理方面，公司制定了《全面预算管理办法》、《预算编制或审核作业指引》等制度，规范了预算编制、审批、执行、分析、调整及考核，提高了预算的科学性和严肃性，确保预算编制符合企业发展战略与目标的要求。在预算执行和过程管理方面，公司定期对预算执行情况及差异进行分析，实现对预算的有效动态监控，及时发现预算执行中的问题并制定相关改进措施。在预算考核方面，公司通过实施《深房集团所属企业年度经营业绩考核办法》，明确年度目标值按预算数确定，同时对于实际结果偏离目标值较大的情形按规定进行扣分。因此确保了预算的严肃性，极大地提高了各预算执行责任单位对全面预算管理从

编制到考核的高度重视，做到奖惩有据，确保预算目标的达成。报告期内，公司全面完成了公司经营计划，超额实现了预算任务目标，销售费用、管理费用均控制在预算范围之内。

15.财务报告

公司严格执行《会计法》及《企业会计准则》等会计制度，严格对财务报告编制、对外提供、分析利用全过程实施管理，明确相关工作流程和要求，落实责任制，确保财务报告合法合规、真实完整和有效利用。公司制定了《财务管理制度》等管理制度，规范了公司会计政策、核算方法、会计业务处理程序、资产盘点、核实账务及合并报表编制等内容，明确了公司负责人、主管会计工作负责人及会计机构负责人对公司财务会计报告的真实性、完整性和准确性负责。

16.担保业务

为规范公司担保行为，公司制定并实施《担保管理办法》，明确了对外担保的条件、风险评估、审批程序、审批权限、及监督管理等业务流程，严格按照政策、制度、流程办理担保业务，并定期检查担保业务的执行情况及效果，切实防范担保业务风险。公司上市以来只为控股子公司提供担保，公司及下属子公司未向公司股东或实际控制人及其附属企业、非关联方提供任何形式的担保。

报告期内，除为商品房承购人向银行提供按揭贷款阶段担保外，公司未发生其他担保事项。

17.内部信息传递

公司信息披露工作严格按照《深圳证券交易所股票上市规则》和《公司章程》规定执行，公司制定有《重大信息内部报告制度》、《信息披露事务管理制度》、《年报信息披露重大差错责任追究制度》，公司披露的信息内容做到了真实、准确、完整、及时、公平，没有虚假陈述、误导性陈述或重大遗漏。

报告期内，公司未发生违反信息披露相关内部控制制度的事件。

18.信息系统

公司高度重视信息化系统在内部控制中的作用，根据内部控制的要求，公司将关

键业务环节制度化、流程化后，通过信息化系统固化企业业务流程与管理模式，由传统的人工控制向信息系统自动化控制方式转变，确保重要业务流程关键控制行之有效。为保障公司信息化系统的有效运行与维护，公司制定并实施了《信息化管理办法》，进一步规范信息系统的规划、建设、应用和管理，全面提升公司信息化水平。

（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的要求，结合企业内部控制制度和评价方法，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、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程度等因素，区分财务报告内部控制和非财务报告内部控制，研究确定了适合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）定量标准

内控缺陷	定量标准
重大缺陷	由该缺陷或缺陷组合可能导致的财报错报或潜在损失>净资产的 3%
重要缺陷	净资产的 1%<由该缺陷或缺陷组合可能导致的财报错报或潜在损失≤净资产的 3%
一般缺陷	由该缺陷或缺陷组合可能导致的财报错报或潜在损失≤净资产的 1%

注：净资产以最近一期经审计的财务报告为准

（2）定性标准

公司根据实际情况，当出现以下事件或迹象时，表明可能存在财务报告重大或重要缺陷：

- ①董事、监事和高级管理人员舞弊。

②注册会计师发现当期财务报表存在重大错报，而内部控制在运行过程中未能发现该错报。

③企业审计委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效。

④会计人员不具备应有素质以完成财务报表编制工作。

2.非财务报告内部控制缺陷认定

（1）定量标准

公司非财务报告内部控制缺陷定量标准主要根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。

（2）定性标准

公司非财务报告内部控制缺陷认定的定性标准主要依据缺陷涉及业务性质的严重程度、直接或潜在负面影响的性质、影响的范围等因素来确定。一般出现以下迹象表明可能存在非财务报告内部控制重大或重要缺陷：

①缺乏民主决策程序，如缺乏重大问题决策、重要干部任免、重大项目投资决策、大额资金使用（三重一大）决策程序；

②决策程序不科学，如重大决策失误，给公司造成重大财产损失；

③严重违犯国家法律、法规；

④关键管理人员或重要人才纷纷流失；

⑤媒体负面新闻频现，波及面较广；

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。

（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和重要缺陷。

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认定标准,报告期内公司未发现非财务报告内部控制重大和重要缺陷。

3.针对报告期内存在的内部控制一般性缺陷,不影响内部控制目标的实现,已向相关责任部门提出限期整改要求。经过整改,公司的一般性内部控制缺陷均得到了改进和完善。

深圳经济特区房地产(集团)股份有限公司

2021年3月20日