

# 金融街控股股份有限公司 2012 年内部控制自我评价报告

2013 年 4 月

# 目录

一、董事会声明.....	1
二、内部控制评价工作的总体情况.....	1
三、内部控制评价的范围.....	2
四、纳入评价范围的业务和事项.....	2
五、内部控制评价的程序和方法.....	14
六、内部控制缺陷及整改.....	14
七、内部控制有效性的结论.....	15

# 金融街控股股份有限公司内部控制 自我评价报告

金融街控股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<sup>1</sup>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。

公司内部控制的<sup>2</sup>目标是：合理保证经营合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进实现发展战略。由于内部控制存在固有局限性，故仅能对实现上述目标提供合理保证。

## 二、内部控制评价工作的总体情况

公司董事会授权公司内控专项工作组负责领导内部控制评价工作，由公司审计部负责具体组织实施，对纳入评价范围的单位进行评价。内控专项工作领导小组由公司董事长任组长，成员包括副董事长、监事会招集人和总经理，评价工作组向内控专项工作组汇报工作。

公司聘请了中瑞岳华会计师事务所对公司内部控制进行独立审计。

### 三、内部控制评价的范围

内部控制评价的范围涵盖了公司本部及所属控股子公司，评价的内容涉及公司生产经营的各主要环节和重点风险领域。

公司重点关注下列风险领域：宏观经济风险、市场风险、资金风险、人力资源风险、产品定位风险、工程质量风险、销售风险、客户服务风险、物业管理风险。

### 四、纳入评价范围的业务和事项

#### （一）控制环境

##### 1、 公司治理结构

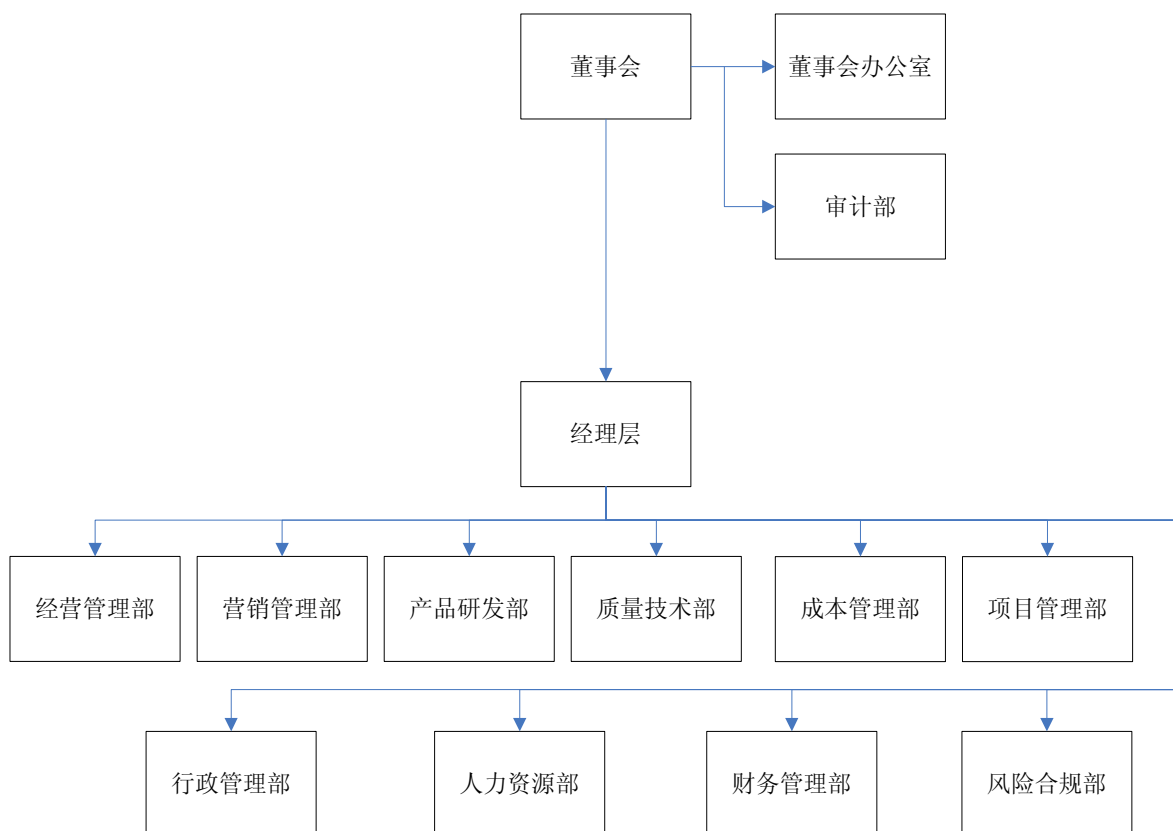
公司建立了完善的法人治理结构。目前的法人治理结构符合《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》、《关于提高上市公司质量意见的通知》、《上市公司治理准则》、《上市公司规范运作指引》、《上市公司股东大会规则》等相关法律法规的要求。公司已经形成了以股东大会为最高权力机构、董事会为决策机构、经理层为执行机构、监事会为监督机构，各司其职、各尽其责、相互协调、相互制衡的法人治理结构，公司的机构设置及职能的分工符合内部控制相关规定的要求。

## 公司组织架构

公司设置股东大会、董事会、监事会、经理层的组织架构。公司本部定位为管理型总部，共设立 13 个业务部门，其中董事会办公室、审计部直属董事会管理，经理层下辖 11 个职能部门。结合业务发展需要，公司定期核定部门及岗位设计的合理性，并通过定期考核机制评定各部门及岗位的业绩水平，以确保整个管理架构运行的效率和成果。

目前，公司本部部门及岗位设置合理，且运行有效。

公司本部组织结构图：



### 3、人力资源

公司建立了聘任、培训、考核激励、晋级、退出一整套人才管理体系。公司通过制度保证后备人才培养，完成本部经理班子、中层后备人才方案，骨干人员纳入公司后备人才储备计划，并由公司高管分别担任职业导师，与后备人员进行季度沟通交流，通过组织业务培训、管理人员职责培训、轮岗培训等方式，加快后备人才培养，已基本形成专业齐备、梯队合理的人才队伍。

公司以人为本，努力建立敬业乐群、追求卓越的优秀团队，为公司持续稳定、健康的发展打下坚实的人才基础。

#### （二）风险管理

对风险管理公司已建立了全员参与的理念，生产、管理、监督作为风险管控的三级部门已形成闭环的的风险管理体系。本部做为管理型总部，不仅将风险管控职责落实到各职能和管理部门，还在本部设立了风险合规部做为风险管理的综合部门。公司风险管理制度相对健全，风险管理工作流程明确。已建立了公司风险监测指标和评价标准，并建立了风险的定期监测和定期报告机制。《督办管理办法》规定了督办事主体、督办管理流程及考核办法。

#### （三）控制活动

本年度内控评价对控制活动的测试涉及公司的财务管理、资金管理、投资管理、营销客服管理、开发项目管理、合同管理、采购管理、行政管理、信息化管理、人力资源管理、子公司管理、自持物业自营及外包经营管理、内部审计等方面。公司内控制度设计合理，运行有效，具体阐述如下：

##### 1、财务管理。

公司制定了《财务会计制度》，制度围绕与企业设立、经营、分配、重组过程伴生的财务活动，对资金筹集、资产营运、成本控制、收益分配等财务行为进行了

规范；明确了会计信息质量要求、公司会计政策、会计要素及其确认与计量原则；规范了财务会计报告的目标、编制要求、构成和报送要求；明确了会计档案的归档、查阅，以及财务人员的岗位职责等。

公司董事会和经理层高度重视公司的财务管理体系和会计信息的质量，公司已建立权责分明的财务管理体系和财务运行机制，保证了资金与资产的安全。会计核算及其信息披露未发生过重大差错，会计师事务所历年出具的年度审计报告均为无保留意见。

## 2、货币资金管理。

公司现有制度设计较为合理，运行状况良好。公司货币资金管理方面的制度对资金的收支和保管业务建立了严格的授权批准程序。通过发票收据控制、银行对账控制、往来账核对控制、账实盘点控制、岗位分离控制等监督控制方式，实现了货币资金安全有效的使用。

同时，公司已按国务院《现金管理暂行条例》和财政部《内部会计控制规范——货币资金》，明确了现金的使用范围及办理现金收支业务时应遵守的规定；已按中国人民银行《支付结算办法》及有关规定制定了银行存款的结算程序。公司制定了收付款审批权限等系列程序，严格执行对款项收付的稽核及审查。此外公司针对闲置资金的运作管理制定了《自有闲置资金投资管理办法》，从资金安全与收益的角度出发规定了公司的闲置资金投资原则，明确了资金的投资金额、对象和期限，规范了闲置资金投资的审批权限与操作流程。《网上银行管理办法》规定了网上银行管理权限、流程和管理要求，保证资金安全；《往来款项管理办法》规定了往来款项的管理职责、定期对账、定期清理及责任追究，降低了企业财务风险。

## 3、对外担保管理

公司严格按《公司章程》和《对外担保管理制度》对公司的对外担保事项进行

规范。公司定期自查，并按时向北京证监局报送《对外担保情况统计表》。截至 2012 年 12 月 31 日，公司无违规担保行为，无损害投资者及公司利益的情况发生。

#### 4、投资管理

公司在《公司章程》和《董事会议事规则》中明确了董事会对于公司经营计划和投资方案决定的责任以及董事会在对外投资权限、审查和决策程序上的责任；要求董事会在决策重大投资项目时应当组织有关专家、专业人员进行评审。为进一步加强房地产开发项目拓展工作的管理，规范项目拓展工作和决策程序，公司制定了《项目拓展管理办法》、《董事项目踏堪管理制度》、《发展战略管理制度》、《股权投资管理制度》，全面规范项目信息、组织计划、可行性研究、决策获取、考核等与项目拓展相关的各个环节的工作。公司由投资管理部作为专门机构，负责对公司重大投资项目的可行性、投资风险、投资回报等事宜进行专门研究和评估，监督重大投资项目的执行进展，对投资项目出现异常的情况及时汇报。

#### 5、子公司管理

公司制定《股权投资管理制度》，本部严格按照相关规定向子公司派驻董事和监事，并按时参加子公司董事会和监事会的会议，合法有效地履行出资人职责、维护出资人权益；公司所属各子公司均建立了规范、完善的法人治理结构，公司制定了子公司三会治理类文件模板，各子公司法人治理相关制度完整、规范，各子公司均较好的履行了法人治理程序；公司制定了《发展战略管理制度》、《全面预算管理制度》、《融资管理制度》、《担保管理制度》、《合同管理制度》和《资金管理制度》等一系列内控制度，明确了相关事项在本部和子公司的审批权限，对子公司发展战略、年度财务预决算、重大投融资、重大担保、大额资金使用、主要资产处置和重要人事任免等活动进行规范；公司《规章制度管理办法》对子公司制度的拟定、审核、审批和评估做了明确规定，各子公司在本部统一指导下，参照本部制度体系建



立健全子公司的制度体系，日常生产经营管理中各项管理制度得到了良好的执行。

## 6、全面预算管理

公司制定了《全面预算管理制度》并在实际工作中较好地执行了该制度。公司根据战略目标和经营目标，以合理的编制方法，在年度末即制定下一年度的全面预算，并在批准后以年度经营指标的形式下达给各部门和各分、子公司。每季度编制预算实施情况分析，分析结果报公司经理层、董事会审阅。人力资源部严格按照经营指标的完成情况进行绩效考核。

《费用管理办法》规定了费用管理职责、管控标准、管理流程、考核与奖惩，规范了费用的预算管理，提升了公司效益。

## 7、房地产开发项目管理

公司制定了《项目开发管理办法》，是项目开发管理的纲领性管理制度，规定了项目开发过程中本部、子公司的职责，对从项目拓展到项目后评估整个项目开发的全过程的责任部门和相关工作程序进行了规范，同时规定项目开发需做到合法合规，应按规定签订合同并按照档案管理要求对开发资料进行保管，项目结束后按照项目全周期的考核结果进行奖惩。

公司《工程成本管理办法》中明确了工程成本管理以及对工程变更的程序和审批权限。对于重大工程项目，公司聘用专业的造价咨询机构协助进行工程造价控制。这些制度和措施有效达到保证工程管理规范运行、控制工程造价和成本、提高企业经济效益的目的。

公司极其重视产品质量，制定了《产品质量管理办法》和一系列工作指引、工作标准和质量手册以及 8 个程序性文件，且得到有效实施。公司开发建设的项目多次获得“长城杯”优质工程及鲁班奖等荣誉称号。

公司严格按照建设部颁布的《建设工程监理范围和规模标准规定》对开发的项

目实行工程监理制，委托具有相应资质等级的监理单位负责工程监理，在质量、进度等方面进行控制，公司相关人员现场办公，对监理的工作进行监督，定期参加监理例会、审阅监理报告，对重要的技术、生产问题，及时报公司研究解决。

在安全管理方面，公司制定了《安全生产管理办法》及一系列管理指引和检查标准，管理办法中规定了安全管理的组织部门，明确了公司领导和工程相关部门经理和项目经理的安全责任，规定了安全检查考核的依据和评定办法以及相关的奖惩细则。在此基础上，同总包、监理等相关合作单位签订安全协议书，并同公司内部相关管理人员签订安全责任书，与此同时，对工程建设进行定期的安全检查，对发现的问题要求相关责任方及时进行整改，并将检查和整改结果记录与安全检查台账。

为有效应对突发事件，公司制定了《生产经营突发事件总体应急预案》，规定了组织机构和职责，规范了监测与预警、处置与救援、恢复与重建、宣传与演练、监督与奖惩等一系列管理流程，形成了系统的应急管理体系，为公司积极预防和处置各类生产经营突发事件，提供了制度保障。

为理顺设计管理体系，明确设计工作职责，公司制定了《项目设计管理办法》，界定了项目设计管理原则、职责分工和管理流程，规范了公司开发项目的设计管理，促进项目设计管理标准化、规范化，提升了项目设计管理水平。

## 8、采购管理

公司在满足外部法律、法规要求的基础上，结合自身的实际情况，制定了《工程招标采购管理办法》、《自持物业类子公司招标采购管理办法》等制度，明确了招标的程序和各部门的职责。本部招标采购部通过公司信息系统中的采购平台对各项目的招标采购实施同步监控，每月对各项目招标情况进行综合评估，可以做到及时发现并解决问题。

## 9、品牌及营销客服管理

公司非常重视品牌的建设和维护,非常重视营销和客服工作,已制定发布了《品牌管理办法》、《营销管理办法》、《客服管理办法》。品牌客服部作为专业部门负责公司品牌、营销、客服的管理,制定了一系列品牌、营销、客服、定价、按揭担保制度,保证品牌、营销、客服工作的顺利进行,相关制度对品牌维护、销售政策和涉及营销客服业务的机构和人员的职责权限等进行规范。同时加强销售合同规范化管理,使销售合同符合国家法律法规的规定,保证公司依法签订、履行销售合同。

## 10、合同管理

《合同审批管理制度》作为公司基本管理制度之一,分别对合同的拟定、会签、审批权限、签订及代理签订、存档、台账管理等方面做了详细的规定,规定合同范本的制定、重要或大额合同签订前必须有风险合规部门法务人员的会签,以保证合同条款完整合规。《合同审批管理制度》在实际业务中得到了较好的执行。

## 11、行政管理

公司制定了一整套行政管理方面的内控制度,制度健全,运行有效。《印鉴管理办法》规定印鉴的使用和保管;《重要证照管理办法》规定了不同部门在重要证照管理方面的职责,分别从证照的获取、变更、使用、保管方面规定了相关的责任部门及权责程序;《档案工作管理办法》规定了档案的移交、保管、借阅的要求和程序;《行文管理规定》规范公司行文管理的责任部门、行文流程、公文分类、公文格式;《关于公车使用的管理规定》明确公车使用的范围和管理部门及审批权限;《固定资产管理办法》规定公车以外的固定资产在使用、调拨、修理、报废等方面责任部门和权限。《公务接待管理办法》规定了公务接待管理职责、工作流程、级别和标准。《例会管理办法》规定了公司各种会议的类别、会议准备、记录和纪律;《办公区域综合管理办法》规范了员工工作行为,减少了办公区域内安全隐患;公司行政管理方面制度健全,条款细致明确,得到有效执行。

## 12、信息化管理

公司通过外包形式开发建设信息化管理平台，目前已实现行政办公、工程项目、采购、工程成本、人力资源等方面的信息化管理，《信息系统管理办法》规定了员工账号的开立、访问权限、注销的审批程序，规定系统管理员应进行数据维护，应及时对数据进行备份。公司信息系统管理制度设计合理，运行效果较好。

## 13、人力资源管理

目前公司人力资源管理方面的内控制度覆盖了公司聘任、培训、晋升、考核、后备人才队伍建设等各个方面，已制定发布了《招聘录用管理办法》、《培训管理办法》、《职业发展管理办法》、《绩效考核管理办法》、《薪酬管理办法》、《员工管理办法》。制度相对健全，且运行有效。

#### 14、自持物业自营及外包经营管理

公司自持物业主要有商业、酒店、写字楼，酒店全部委托酒店管理集团经营，商业和写字楼自营。目前公司已制定发布了《自持物业管理办法》、《自持写字楼项目管理办法》、《自持商业项目管理办法》、《酒店项目管理办法》，这些制度在实际运行中得到了良好执行。

#### （四）信息与沟通

公司高度重视信息与沟通工作，制定了一系列的制度来保障对内对外信息的透明，保证了信息的公开透明、传递效率及效果。

##### 1、对外沟通。

公司根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》、《股票发行与交易管理暂行条例》、《公开发行股票信息披露实施细则》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《投资者关系管理制度》等相关法律、法规、规范的要求，依据《公司章程》的有关规定，结合公司信息披露工作的实际情况，制定了《信息披露制度》。制度中明确公司股东、董事、监事、高级管理人员对于信息披露的职责。明确公司董事会秘书是公司信息披露工作的直接责任人，负责处理公司信息披露事务，董事会办公室是负责公司信息披露工作的专门机构；规范了公司信息披露的流程、内容和时限。

##### 2、对内沟通。

公司《重大信息内部报告制度》对重大事件的范围进行了明确的定义，并对重大事件的报告做出了规定；对公司的关联交易报告以及其他应当报告的重大事项进行了明确。根据公司董事会的要求，建立母子公司管控体系，对子公司董事会秘书团队实行统一管理，完善了子公司董事会秘书制度，明确了在公司信息披露方面，子公司董事会秘书的具体职责和义务，同时明确了子公司信息披露工作的相关保密

条例。

公司建立了以办公自动化为重点的信息化管理系统，目前已实现文件审批、工程项目、招标采购、行政办公、公文处理、协同办公、信息资源共享、员工档案及绩效等事项的信息化管理，缩短了管理半径，增强公司跨地域的管控能力的同时使得内部信息沟通更加便利，更加迅捷。

#### （五）检查与监督

公司内部的检查和监督是在多个层面进行的，包括监事会对董事会和经理层的检查和监督、董事会对经理层的检查和监督、经理层对各职能部门的检查和监督等方面。在检查和监督的手段方面，除一般的方式方法外，公司建立了独立董事制度和审计体系。总体来看，公司内部的检查和监督活动是及时而有效的。

##### 1、监事会对董事会和经理层的监督

公司根据《中华人民共和国公司法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》及《公司章程》等法律、法规，结合公司实际，制定了《监事会议事规则》，监事会对董事会和经理层进行监督和检查。

《监事会议事规则》规定监事会每六个月至少召开两次会议，监事可以提议召开临时监事会会议，并详细规定了监事会的召集和议事规则。监事列席董事会，对董事会决策程序，决议依法合规，董事勤勉尽责进行了监督，有效行使了对董事会和经理层的监督权。

##### 2、董事会对经理层的检查与监督

公司根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《公司章程》等有关规定制定了《董事会议事规则》，具体规定了董事会的职责，其中包括对经理层检查和监督的内容。

《董事会议事规则》详细规定了董事会召开和议事的规则，就议案的提出、议

案的审议、形成决议、执行决议、会议记录和保密进行了明确的规定。

公司的董事工作会议、董事和经理班子月度沟通会的制度化，是董事会了解经理层工作并进行检查和监督的重要机制，在内部控制中发挥了重要的作用。通过该机制，董事可及时掌握公司的经营动态，提高决策效率，控制和降低决策风险。

### 3、经理层对各级职能部门的检查和监督

公司经理层在对各部门进行授权的同时，制定了《例会管理办法》、《督办管理办法》等规章制度保障权力的有效使用。利用完善的考核机制，保证各规章制度得到有力执行。在日常工作中，公司经理层与各职能部门通过各种形式保持密切的沟通，及时跟踪、检查和监督工作的开展情况。

### 4、独立董事制度

为了提高董事会运作机制的有效性，公司建立了独立董事制度，并将独立董事制度写入了《公司章程》，制定《独立董事工作制度》，从根本制度上确保独立董事作用的发挥。公司通过由专人负责每半个月向独立董事发送经营管理的相关信息、安排独立董事定期实地巡查等方面的工作，主动支持和协助独立董事开展工作。

公司独立董事按时参加公司董事会议，及时审阅公司提交的经营报告，对公司重大事项积极参与讨论并发表独立意见。对于重大关联交易，公司独董均事前充分了解情况，认真审查关联交易的必要性、公允性及其决策程序。公司重大关联交易经独董审查认可后方可提交董事会审议。

### 5、审计体系

审计体系，是公司执行检查和监督的重要手段，包括内部审计和外部审计。在制度方面，《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》和《监事会议事规则》中都对审计做出了规定，公司还根据《中华人民共和国审计法》制定了《内部审计管理制度》。

审计部在公司董事会直接领导下，依据上述章程、规则、办法的相关规定进行各项审计工作。重点是对公司财务管理和经营活动进行内部审计监督，对内部控制制度的建设和执行情况进行审计和评价。审计报告直接向公司董事会汇报，经董事长审批后反馈给经理层，由经理层督导完成整改，审计部进行跟踪审计，核实审计整改结果。完整、配套的审计、责任追究机制，确保了审计部门在内控体系中充分发挥作用。

为保证审计效果、提高工作质量，审计部配备了胜任能力强、经验丰富的内审人员。2012年度内审工作覆盖了所有分、子公司，审计内容涉及到生产、经营管理中的主要环节，对公司管控体系进行了有效的监督。

## 五、内部控制评价的程序和方法

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评价办法规定的程序执行。

审计部将内控评价工作与年度常规审计相结合，在业务控制方面对公司在产品、设计、成本、工程、营销客服等重点生产、经营领域的内控设计及运行进行了全面测试评价；在会计控制方面对公司的资金、预算、财务收支、成本核算等进行了审计和评价。评价工作是建立在全面梳理内控制度，选择关键控制点作为评价测试内容的基础上进行的，所有测试内容均编入评价工作底稿。评价工作成果反映在审计报告中，对公司制度设计和执行中的缺陷和不足通过审计报告反映给公司管理层，并通过审计整改通过单的形式完成对缺陷的整改工作。

## 六、内部控制缺陷及整改

公司董事会根据基本规范、评价指引对重大缺陷、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，研究确定了适用



于本公司的内部控制缺陷具体认定标准。

通过评价测试，我们认为公司的内控制度体系在设计上已较为完善，且有良好的操作性。公司在生产经营过程中很好的执行了外部法律、法规和内部的各项规章制度，对照公司确定的缺陷认定标准，我们认为公司的内控制度体系在设计和执行上无重大缺陷，但测试结果也表明公司的某些制度在内容设计或执行上还存在缺陷。针对这些缺陷，由存在缺陷的各业务主体确定整改责任部门和责任人，并上报拟采取的整改措施和整改完成时限，由公司审计部监督整改。

报告期内上述缺陷已全部完成整改。

## 七、内部控制有效性的结论

公司已经根据基本规范、评价指引及其他相关法律法规的要求，对公司截至2012年12月31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，公司继续完善内部控制，并得以有效执行，达到了公司内部控制的目標，不存在重大缺陷。

董事长：刘世春

金融街控股股份有限公司

2013年4月1日