

# 张家界旅游集团股份有限公司

## 2020 年度内部控制评价报告

张家界旅游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），结合张家界旅游集团股份有限公司（以下简称“公司”）《内部控制自我评价手册》及内部控制制度，在内部控制日常监督、专项监督和年度业务流程测试的基础上，我们对公司 2020 年 12 月 31 日（内部控制评价报告基准日）的内部控制有效性进行了评价。

### 一、董事会对内部控制报告真实性的声明

按照企业内部控制相关规定，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、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责任。

公司内部控制的目的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。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，公司于内部控制评价报告基准日，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。

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**

### **（一）内部控制评价范围**

公司按照风险导向原则确定纳入评价范围的主要单位、业务和事项以及高风险领域。纳入评价范围的主要单位包括：公司本部、景区旅游运输、酒店、旅行社、古城等五大板块方面的7个单位。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 100%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的 100%。

对纳入评价范围的单位和主要业务事项，涵盖了决策、审批、执行、监督、管理及关键控制点等各个环节。评价内容主要是围绕“内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督”等内部控制五要素，包括财务业务层面及非财务业务层面，重点关注的高风险领域主要包括：资金管理、采购与付款、投资管理、销售与收款、资产管理、工程项目管理、成本管控、合同管理、安全运营等。

上述纳入评价范围的单位、业务和事项以及高风险领域涵盖了公司经营管理的的主要方面，不存在空白或重大遗漏。

## **（二）内部控制实施情况**

### **1、内部环境**

**（1）组织架构** 按照《公司法》的规定，公司建立了完善的法人治理结构，股东大会为公司最高权力机构，董事会、监事会均由股东大会选举产生，分别为公司治理的执行机构和监督机构，三个机构权责明确，相互制衡，共同实现公司规范运作。2020 年，公司根据实际运营情况，设置相关业务管理部门和监督部门，本部目前设有党群工作部、董事会办公室、总裁办公室、经营管理部、人力资源部、财务管理部、工程管理部、审计监督部、投资发展部、后勤服务中心等“七部二室一中心”。成员公司或事业部共有 7 个，分别是张家

界易程天下环保客运有限公司、张家界市杨家界索道有限公司、张家界宝峰湖旅游实业发展有限公司、张家界旅游集团股份有限公司观光电车事业部、张家界市中国旅行社有限责任公司、张家界国际大酒店、张家界大庸古城发展有限公司。

**(2) 企业文化** 2020年，公司在以党组织为企业核心的领导下，把企业文化建设纳入公司发展战略规划之中。企业文化工作主要通过内部刊物《山水旅游第一股》、张家界旅游集团官网、官方抖音等的宣传，充实丰富“山水旅游第一股的”品牌内涵。同时通过开展员工技能竞赛培训、员工维权引导、走访慰问一线员工、参与慈善总会“慈善一日捐”活动、先进员工评选活动、员工登山强身健体活动等，加强企业员工的思想和公司理念融合，促进企业管理水平的不断提升。

**(3) 人力资源** 2020年，人力资源从制度建设、薪酬改革、政策争取、系统搭建、人才引进、员工权益等环节入手，加强内部控制。主要表现在重新起草《集团人力资源管控办法》、《人员选拔任用暂行办法》，进一步规范人力资源管理工作；优化集团薪酬管理办法，出台《关于〈张家界旅游集团股份有限公司薪酬管理办法〉的实施意见》，改善员工薪酬福利待遇，建立以岗定薪、绩效导向的薪酬激励体系；组织集团600多名员工参与了汽车类、计算机类、电工类、紧急求助类、服务类等10余个工种的培训学习，各自获得

了相应的等级证书或培训合格证。并争取到国家对以上技能人才补贴性培训资金。争取国家对新冠肺炎疫情社保减免、稳岗津贴等优惠政策，取得部分减免资金；搭建人力资源用友软件管理系统，嵌入包括人力资源规划、组织机构管理、人员变动管理、人员合同管理、人员薪酬管理等功能模块；启动人才引进计划，通过现场和网上报名，面向社会公开招聘优秀人才；加强人事劳动合同管理，依法依规实施人员退出及退休机制。

**(4) 内部审计** 公司内部审计监督部根据董事会授权，审计委员会指导，承担内部审计和监督工作。主要通过开展各项专项审计、绩效审计、主要领导离任审计、关键业务流程控制点测试等，评价公司内部控制设计和执行的有效性，促进公司内控工作质量的持续改善和提高，对审计业务中发现的内部控制缺陷，及时向公司领导汇报，并督促业务单位采取措施及时整改。内部审计在保护公司的资产安全完整、保证公司各项经营活动合法合规、防范舞弊、控制风险、规范经营管理方面起到了重要的作用。

**(5) 社会责任** 安全、环境保护、服务质量管理、回报社会等是公司履行社会责任一直重视的工作。报告期内，公司修订完善相应的《安全生产突发事件综合应急预案实施管理办法》、《资源节约管理办法》、《旅游景区环境保护管理办法》等，基本建立快速反应的安全环保工作机制；公司

积极参与全市扶贫行动，联系帮扶产业、项目，落实扶贫资金；参与张家界市委三联四建工作、张家界市创建国家卫生城市工作，支持相应资金，组织公司干部职工义务参与公共场所每周一次的环境卫生“大扫除”活动；加强酒店、员工食堂等场所食品安全管理，严格按照食品规范实施；认真组织新冠疫情防控工作，完善各项防控措施，保证疫情不扩散不反弹。

## 2、风险评估

为促进公司持续、健康和稳定发展，公司设立风险管理委员会，有效防范经营重大风险。围绕公司战略目标与生产经营计划，结合公司所属行业特点，修订完善《风险评估实施办法》，明确了风险管理的机构及职责。全面系统持续地收集相关信息，动态地识别内、外部风险，进而进行风险分析和评估。根据风险评估的结果，权衡风险与收益，制定适当的风险应对策略，将风险对公司的影响降至最低或可以承受的范围。

## 3、控制活动

**(1) 决策权限管控** 公司重大业务和事项实行集体决策制度。主要在人事编制控制和组织架构设置上，公司层级控制及人员规模未经集团党委集体研究，任何单位均不得随意增设管理层级、不得随意增加公司人员编制、不得随意提职提级、不得随意增减撤合设置机构；在投资计划控制上，年

度投资计划经由总裁办公会、董事长联席会议或办公会议审核、提交集团党委会讨论通过，再按法定程序提请董事会、股东大会审议通过实施；在财务预决算、年度投资、募集资金、融资计划、股利分配和弥补亏损方案等重大财务决策控制上，经集团党委会集体讨论决定后，严格按照股东大会、董事会、经营层分级授权管理的程序与规则执行。

**(2) 会计系统控制** 公司及各成员公司都设置了财务会计机构，按照不相容职务分离原则，配备了专职财务人员。严格执行《企业会计准则》，制定了相关财务会计管理及核算办法，不断加强公司会计基础工作。

**(3) 资金活动控制** 为加强资金活动管理，公司制定一系列资金活动管理制度，涵盖会计核算、货币资金管理、融资管理、预算管理、应收款项管理、财务报告等多个方面，对资金活动进行全面过程控制与管理。资金支付规定了严格的逐级审核和联签程序，同时内部审计部门不定期对货币资金业务流程关键控制点进行测试，全面梳理可能存在的缺陷，确保货币资金的安全、完整，防范资金活动风险，提高了资金使用效益。

**(4) 资产活动控制** 公司制定了《固定资产管理办法》、《无形资产管理办法》、《存货管理办法》等相关资产管理制度，以加强公司对各项资产的内部管理，防止并及时发现和纠正各项资产业务中的各种差错和舞弊，保护资产的安全

完整，提高各项资产的使用效率。

**(5) 采购与付款业务活动控制** 公司对物资采购严格管控。进一步加强询价、竞争性谈判、公开招标等采购方式的管理，完善相关采购流程。严格管控询价结论认定程序，科学建立竞争性谈判流程，把关采购物资质量；针对特殊物资和大宗物资的采购，成立了认质询价采购领导小组，进行市场调研，建立价格监督机制，充分保障采购的物资质量价格合格、合规、合理，并定期检查和评价采购控制措施的有效性，确保物资采购满足企业生产经营需求。

**(6) 工程项目管理控制** 2020年，对《建设工程项目管理制度》进行了修订，主要在细化管控流程、加强监督管理、落实项目业主单位主体责任等方面进行修改调整和查漏补缺。针对重大工程项目建设，成立了项目领导小组、造价控制小组、询价采购领导小组等，加强过程管控。

**(7) 合同管理控制** 公司制定合同管理制度，规定合同文本审查、审批盖章、合同变更、解除、纠纷处理、合同资料保管、合同后评估等的程序控制，确保拟定的合同内容、条款、价格合理；合同约定的经济活动双方履行规范；明确双方在合同实施过程中的责任、权利和义务；规范版权合同范本等，依法依规维护公司利益。

**(8) 销售与收款业务活动控制** 公司建立比较完善的市场营销、渠道营销与品牌营销管理、销售业务管理、销售合



同管理。制定的《张旅集团媒体宣传稿费奖励制度》，对媒体合作按照清单制的形式进行考核，避免了合作的盲目性；对逾期应收款进行预警管理，及时发布预警信息，落实重大风险款项催收措施等活动，实现风险可控。公司所属景区成员公司的制票与领票、票款结算入账、税费申报计提等制定有一套完整的操作控制程序，有效防范门票销售存在的风险。

**(9) 投资活动控制** 公司按照《投资管理制度》，制定2020年度投资计划，投资发展部负责所有项目投资的前期调研、立项，年度内提交了《张旅集团战略诊断》、《张旅集团战略规划报告》、《宝峰湖景区提质升级战略规划》及《杨家界景区提质升级战略规划方案》等，对公司范围内所有项目投资严格把控，审慎决策。

**(10) 运营分析控制** 公司建立了运营情况分析制度，经营管理部负责对游客流量、成本费用、经营指标、经营安全等，采用因素分析、对比分析、趋势分析等方法，按月、季、年进行经济指标统计，对不同阶段公司运营情况进行分析，掌握运营状态和结果，向管理层报告；公司管理层结合市场变化，采取各种经营策略，对各类重要事项进行持续跟踪监管，不断强化公司运营过程控制，保证经营目标的实现。做好事前管控，事后发现问题，及时查明原因并加以改进。

**(11) 预算、绩效考核管理控制** 根据集团公司年度经

营目标，结合《经营计划管理制度》，制定并下发了各成员公司 2020 年度《2020 年经营计划》、《绩效考核方案》、《总经理绩效考核责任书》。按照内控制度规定进行检查、督促、通报，确保集团预算编制、考核执行及结果运用切实有效。

**(12) 突发事件应急处理控制** 公司结合实际经营情况制定了相应的《突发事件应急管理辦法》和《应急预案》，明确组织领导小组，完善各类突发事件的应急处理机制，基本建立了统一指挥、处置高效、职责明确、快速反应的突发事件防范体系。各成员公司按照安全生产管理工作的要求，建立了重大风险预防与预警机制，强化安全工作清单管理及现场监控，责任分工明确，责任到人，对危险源、安全隐患、重大风险及整改落实情况定期或不定期开展巡回检查，并记录存档，发现问题制定整改措施和计划，及时完成整改要求。

**(13) 成员公司管理控制** 公司根据成员公司行业领域及经营情况，修订完善《成员公司重大信息报告管理实施办法》、《服务投诉管理办法》、《服务质量管理制度》，对成员公司出现、发生或即将发生，可能对公司生产、经营、财产或声誉等产生较大影响的情形或事务时，保证这些重大信息（事务）第一时间在公司内部有效的快速传递、归集、上报和管理。

#### **4、信息与沟通**

公司的《信息与沟通管理办法》明确了统筹规划、分级管理，完整准确、及时适用，资源共享、注重保密的信息管理三原则；规定了信息收集、处理、传递、利用、存储和信息安全保障的职责和方法。在信息沟通方面，公司制定了《重大事件内部报告制度》、《信息披露管理制度》、《内幕信息知情人制度》、《保密制度》和《外部信息使用人管理制度》、《年报信息披露重大差错责任追究制度》、《敏感信息排查管理制度》、《舆情管理实施办法》等一套比较完善的内部控制制度及规范性文件，保证信息沟通渠道畅通。维护投资者的合法权益。

公司舆情管理坚持“依法依规、归口处置、集中应对、分工协作”的总体原则，有效引导内部舆论和社会舆论，掌握网络舆论的主动权和话语权，避免和消除因媒体可能对公司造成的各种负面影响，切实维护公司的利益和形象。

## **5、内部监督**

公司内部监督机构有监事会、纪检监察室、审计委员会。监事会对公司董事会、高级管理层及其成员的履职以及公司财务、公司内控、公司风控、公司信息披露等事项进行监督；对公司及成员公司重大事项、重点工作、重点岗位职务人员的履职及内控风险制度进行监督。公司纪检监察负责对全集团干部职工清正廉洁、行业不正之风的督查；公司审计委员会下设的内部审计监督部负责对公司内部控制设计和执行

的有效实施监督、审计，对公司舞弊行为或事件进行调查处理。对监督检查中发现的内部控制设计和执行中的重大缺陷与存在的风险，审计部及时向审计委员会或董事会报告。监事会、纪检监察室及审计监督部充分发挥内部监督职能，确保内部控制制度的贯彻和实施，规范运营秩序。

#### **四、内部控制评价的程序和方法**

为确保内控评价工作有序开展，公司成立了由集团董事会直接领导、审计监督部负责牵头实施的内控评价工作小组。内控评价小组制定了详细的内控评价工作实施方案，方案包括公司内部控制评价范围、评价流程、评价方法、工作底稿填写要求、样本抽取测试要求、评价人员纪律要求及评价中需重点关注的问题等，经内控评价小组相关领导批准后实施。评价工作方案以全面评价为主，重点关注高风险领域和重要业务事项。

评价工作组对被评价单位进行现场测试，结合各单位实际运营情况，查看相关资料及凭证、调查问卷、个别访谈、运用穿行测试、实质性测试等方式方法，获得内部控制设计和运行是否有效的真实凭证，并按照评价的具体内容，如实填写评价工作底稿，研究分析被评价单位管理中的内部控制缺陷，汇总对各单位的评价结果，编制公司 2020 年度内部控制自我评价报告，报分管领导、审计委员会审核，董事长审签。

## 五、内部控制缺陷及其认定标准

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，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：

（一）财务报告内部控制缺陷分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷，分为定量标准和定性标准。

财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

### 1. 财务报告内部控制缺陷认定标准

类别	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
利润总额潜在错报	错报 $\geq$ 利润总额的 5%	利润总额的 3% $\leq$ 错报 $<$ 利润总额的 5%	错报 $<$ 利润总额 3%
资产总额潜在错报	错报 $\geq$ 资产总额的 1%	资产总额的 0.5% $\leq$ 错报 $<$ 资产总额的 1%	错报 $<$ 资产总额的 0.5%
经营收入潜在错报	错报 $\geq$ 经营收入总额的 1%	经营收入总额的 0.5% $\leq$ 错报 $<$ 经营收入总额的 1%	错报 $<$ 经营收入总额的 0.5%
所有者权益潜在错报	错报 $\geq$ 所有者权益总额的 1%	所有者权益总额的 0.5% $\leq$ 错报 $<$ 所有者权益总额的 1%	错报 $<$ 所有者权益总额的 0.5%

2. 在实际进行财务报告缺陷认定时，充分考虑定性标准。

3. 以下任意情况可视为重大缺陷的判断标准：

（1）识别出董事、监事和高级管理人员舞弊行为。

（2）对已公布的财务报告进行更正。

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

(4) 审计、薪酬与考核委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效。

4. 以下任意情况可视为重要缺陷的判断标准：

(1) 沟通后的重要缺陷没有在合理的期间得到纠正。

(2) 控制环境无效。

(3) 公司内部审计职能无效。

(4) 是否根据一般公认会计原则对会计政策进行选择和应用的控制无效。

(5) 反舞弊程序和控制无效。

(6) 对于期末财务报告过程的控制无效。

## **(二) 非财务报告内部控制缺陷认定标准**

非财务报告内部控制缺陷认定参照财务报告内部控制缺陷的认定标准，也分为一般缺陷、重要缺陷和重大缺陷。另外，以下迹象通常表明非财务报告内部控制可能存在重大缺陷：

1. 企业缺乏重大民主决策程序，如缺乏“三重一大”决策程序。

2. 企业决策程序不科学，如决策失误，导致并购不成功。

3. 违犯国家法律、法规。

4. 管理人员或关键技术人员纷纷流失。

5. 媒体负面新闻频现。
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。

## **六、内部控制缺陷认定及整改情况**

### **（一）财务报告内部控制缺陷认定及整改情况**

根据公司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。

### **（二）非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况**

根据公司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。

## **七、其他内部控制相关重大事项说明**

报告期内公司无其他需要说明的与内部控制相关的重大事项。

张家界旅游集团股份有限公司董事会

2021年4月19日