

# 方大集团股份有限公司

## 2020年度内部控制自我评价报告

方大集团股份有限公司全体股东：

2020年，本公司根据《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，坚持以合同为中心、以风险为导向的原则，对公司内部控制体系进行持续的改进及优化，以适应不断变化的外部环境及内部管理的要求。本年度，通过内控自查测试、专项审计、制度梳理等对公司内部控制的设计合理性及运行有效性进行了客观评价。

### 一、重要声明

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。

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的内部控制进行监督；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、内部控制评价工作的总体情况

公司董事会授权审计委员会负责内部控制评价工作，审计监察部负责具体实施，对纳入评价范围的单位进行评价。日常工作中，审计监察部对公司及各分、子公司的经营管理进行常规审计、专项审计；参与公司大额招投标活动、重大经济活动及重要商务谈判的过程监督；对公司工程项目的签证、结算进行现场监督与审核；在审计、监察的基础上出具工作报告，提出审计意见和整改要求。

同时每年的第四季度要求各公司内部控制规范治理小组对公司内控管理制度的执行情况进行检查，并对执行效果进行评价、确定评价结果。审计监察部依据评

价底稿编制内控评价结果汇总表，并编写内部控制自我评价报告，报告经董事会会议审议通过后对外披露。公司聘请了容诚会计师事务所对公司内部控制有效性进行独立审计，实施内部控制评价。

### 三、内部控制评价范围

纳入本次评价范围的单位为：方大集团股份有限公司、深圳市方大建科集团有限公司、方大智创科技有限公司、方大新材料（江西）有限公司、成都方大建筑科技有限公司、深圳市方大置业发展有限公司、方大（江西）置地有限公司、东莞市方大新材料有限公司、深圳市方大新能源有限公司、深圳市方大物业管理有限公司。以上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99.55%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的98.45%。

纳入本次评价范围的业务模块：资产管理、资金管理、税务管理、人力与薪酬管理、费用管理、财务报告、销售与收款管理、采购管理、生产与存货、工程建设管理（含房地产公司与工程相关模块）、套期保值、物业租赁、权益管理及财务报告。上述纳入评价范围的单位、业务和事项涵盖了公司经营管理的的主要方面，不存在重大遗漏。

### 四、内部控制评价核心指标

#### （一）内部环境

##### 1. 组织架构

**治理结构：**根据《公司法》、《公司章程》和其他法律法规的规定，公司建立了由股东大会、董事会、监事会和经理层组成的公司治理结构，建立了独立董事制度，董事会下设发展战略委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、董事会秘书处，明确权责分配，各司其职、各尽其责，制定了权限指引并保持权责行使的透明度，能够适应于公司的长期发展。

**机构设置和权责分配：**公司结合自身业务特点和内部控制要求设置内部结构，明确职责权限，将权利与责任落实到各单位。报告期内，公司按照业务运营特点及管理需要，进行了资源整合，对职能部门的主要职责进行了规范，对相应人员的任免及职责分配进行了调整。通过一系列的调整使公司的资源整合更趋于合理，体系活动更加有效。

##### 2. 人力资源政策

员工是公司发展的基石，也是公司最大的财富。公司始终坚持“以人为本”，

尊重员工权利，重视人才培养人才，鼓励员工进行技术创新，建立健全人才保障制度，为员工建立一个公平、公正、公开的发展环境。

**人才选聘**，公司在招聘、选拔、升职、员工发展、福利和劳动合同等方面杜绝任何形式的职业歧视。坚持“人岗匹配，人尽其才”的用人原则，确保招录的员工“进得来、留得住、用得活”；**薪酬与福利**，公司将员工视为企业的核心资源，重视关怀员工。为吸引、留住和激励公司发展所需的员工，公司提供在同行业中具有相对竞争力的薪酬福利待遇，实施科学、公正的绩效管理机制，使表现优秀的员工得到相应的回报；**职业发展与成长**，公司注重员工的培养，为员工搭建不同层次的晋升渠道，提升职业发展空间。公司建立了完善的培训管理体系，提升员工综合素质和专业能力。公司建立了专属的内部讲师团队，努力营造“比、学、赶、超”的良好学习氛围。**人才培养**，公司通过举办“方大工匠”评选活动持续弘扬方大工匠精神，营造崇尚技能、尊重人才的企业氛围，培养造就一批具有工匠精神的高超技能人才，激发广大员工学习技术的积极性。

### 3. 社会责任

**抗击新冠肺炎疫情**：新冠肺炎疫情发生以来，公司高度重视迅速行动，随即制定发布了一系列防控措施，成立疫情防控领导小组，建立员工健康日报机制，积极落实政府疫情防控要求，科学有序地做好防控工作，确保公司所有员工的健康安全。

公司在做好疫情防控工作同时，高效复工复产，积极协助客户供应商等上下游合作伙伴恢复生产，共克时艰。公司积极履行社会责任，为支持疫情防控防治工作，公司向武汉市红十字会、江西省红十字会捐献人民币 300 万元，组织员工进行爱心捐款、捐赠口罩等抗疫物资 23 万元，疫情期间率先为深圳方大城租户减免 2020 年 1-3 月的租金 251.40 万元，为打赢疫情防控阻击战贡献力量，获得“广东省抗击新冠肺炎疫情突出贡献民营企业”、“深商抗疫先锋企业”、“抗击疫情先锋”、“抗疫优秀集体”等荣誉证书。

**精准扶贫**：2020 年是全面建成小康社会的关键之年，公司成立以来，一直通过多种方式开展精准扶贫。子公司方大智创向江西省红十字基金会捐赠 200 万元，用于支持助力新疆阿克陶县脱贫攻坚，荣获“2020 赣鄱助力阿克陶脱贫攻坚榜样集体”荣誉。

**安全生产责任**：公司坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的安全生产方针，树立“以人为本、安全发展”的安全理念，定期对各企业、各单位进行全面、系统

的安全生产检查，并对排查出的问题和隐患进行整改和预防，确保企业的生产安全落实到位。公司贯彻落实国家安全生产和劳动保护的方针、政策和法规，认真负责组织各项安全生产及营运工作。持续开展每年一次的“安全生产月”活动，构建平安健康的企业安全文化，牢固树立安全发展理念，培养员工良好的安全生产习惯。每遇法定假日、台风天气等放假前后、恶劣天气，公司均组织专项安全检查、消除安全隐患，各公司分别组建应急救援团队，并开展消防应急演练，确保公司生产活动和经营活动的安全。

**环境保护和资源节约：**公司高度重视节能环保工作，大力开展节能减排宣传，加强节能减排管理，确保节能及污染物排放均符合国家法律法规的相关要求，同时积极研发节能减排新产品，以实际行动努力践行绿色发展理念。

公司坚持强化环保教育培训，积极宣传绿色环保、节能减排的政策和理念，构筑全员环保意识，借力世界环境日等活动，加大环保知识培训，推行能源资源全面节约，引导全员绿色低碳生活方式，反对奢侈浪费和不合理消费，强化全员环保意识。

#### 4. 企业文化

企业文化是企业的灵魂，公司始终坚持“科技为本，创新为源”的经营理念以及“诚实、信任、合作、进取”的企业精神。为弘扬工匠精神，传承精品意识，发挥模范作用，公司连续多年开展“方大工匠”评选活动；为加强制度建设，宣传公司管理理念，开展反舞弊反腐败宣传，树立员工红线意识；为提高员工身体素质，丰富员工业余生活，提倡“健康生活、快乐工作”的理念，公司发起成立了篮球、足球、慢跑、羽毛球协会；为弘扬正能量，树立典型，公司定期录制“方大微访谈”视频节目，发布“方大风景线”和“比学赶超”进行时系列文章；为体现公司的人文关怀，增强员工对公司的认同感与归属感，公司定期开展趣味运动会、员工生日会、节日庆典等特色活动，并组织员工体检。

#### （二）风险评估

公司每月对重大业务项目、内部经营管理情况的重大变化、国家宏微观经济政策、法律法规的变动可能对公司造成的影响进行分析、预测和评估，对公司可能产生的经营风险进行分类梳理，建立有效的风险应对策略，确保公司发展战略得以实现。

#### （三）重要控制活动

本年度，公司通过风险检查、内部审计、监督检查重点对销售与收款管理、采购管理、生产与存货、资金管理、工程管理等重要控制活动涉及的内部控制制度设计和执行的有效性进行自我评估，现将主要的内部控制制度的执行情况和存在的问题进行说明：

本年度，公司通过内部控制测试、风险检查、专项审计、监督检查等工作对**采购管理、工程管理、销售与收款管理、生产与存货、资金管理**等重要控制活动涉及的内部控制制度设计和执行的有效性进行了自我评估，现将主要的内部控制制度的执行情况和存在的问题进行说明：

**1. 采购管理：**为保证公司采购业务的规范性，公司通过《方大集团股份有限公司采购管理制度》、《方大集团股份有限公司采购招标管理办法》等采购制度，明确采购业务各个环节的职责和审批权限，以实现采购工作“提高效率、降低成本、保证质量、控制风险”的目标。本年度公司通过开展采购专项审计、内控测试等工作对采购管理各环节业务进行了监督检查，并对检查中发现的问题提出管理建议和整改要求，保证采购管理业务内控及时进行优化，达到控制有效的目标。

**2. 工程管理：**公司根据工程管理相关制度明确了工程计划、工程设计、工程预算、签证审批管理、工程施工进度管理、竣工决算等环节的业务流程，明确了相关部门和工程管理人员的职责权限。本年度按照“以合同为中心、以工期管控为重点”的要求，对幕墙工程的设计立项、工期管理、劳务队管理、签证管理等业务进行监督检查，根据监督检查情况对工程管理内控进行完善优化；

公司本年对房地产各类工程签证和结算进行了审核，对房地产决算项目的一审、二审进行监督检查，在审核和监督基础上对房地产业务的工程量确认、设计变更、工程项目管理等业务环节提出了管理意见，确保各项工程管理业务按照相关流程及权限执行。

### 3. 销售与收款管理

**销售管理：**公司主要销售业务为房地产销售业务、工程施工及其他配套业务等，公司制定了销售计划，合理设置销售相关岗位，明确各环节的职责和权限，并按照规定的权限程序开展销售业务；公司修订部分与销售相关的管理制度，分析销售过程的薄弱环节，采取有效措施确保公司销售目标实现并控制销售业务环节费用。

幕墙业务通过CRM系统强化了销售信息的跟踪和管理，使公司业务从前端开发，到销售达成过程都有迹可循，对更好地挖掘优质客户、保留客户资源，提升客户服

务体验感起到了积极作用。公司设立大湾区销售中心，加强海外业务拓展，增强营销团队业务战斗力，加强信息收集分析并制定适当的竞争策略，多方面地提升营销业务的竞争力。

**收款管理：**公司通过以合同为中心的管理理念，以工期管控为抓手，充分发挥项目部第一责任人的主观能动性，按照客户性质对应收账款分门别类进行管理，充分利用政府对民营企业、上市公司的各项帮扶政策，采取多元化的收款策略与手段；强化客户的资信管理，从项目投标到项目完结，安排专人对客户资信情况进行全面排查，加强对收款计划与执行情况的管控，积极采取应对措施，降低应收账款风险；资源有意识的向国资企业、优质的大型房地产开发商等倾斜，以加快应收账款的周转。

**4. 生产与存货：**公司修订《采购库存管理制度》，明确采购出入库、成本统计、供应商对账、存货盘点等环节的流程和相关人员的职责，确保公司采购数据准确性，保证公司存货管理的效率和安全。

为加强对产量管理、外协加工业务管理，降低生产成本、提升产量产值、提高生产效率，完善相关管理制度，本年重点对江西新材工厂的存货生产和外协加工业务进行监督检查，根据监督检查情况提出管理意见，完善外协加工制度，做到以规范管理促进效率的提高、产值的提升。

为优化生产与存货管理，建设智慧工厂推动创新工作，方大建科公司东莞工厂上线生产管理二期系统，系统包含库存管理、生产管理、供应商管理、加工计划管理等模块，生产管理二期系统助力提升产品品质、提高生产技能、提升生产效率，满足东莞工厂智能生产和信息化生产的建设需求。

**5. 资金管理：**根据《方大集团股份有限公司资金管理制度》明确公司资金管理结算要求，规范公司投资、筹资和资金运营活动，有效保证资金安全。

账户管理方面，各公司银行账户开立、注销、使用均由集团财务部严格管理，审批手续完备、资料规范完整，确保银行账户安全高效；融资管理方面，融资业务统一由集团财务部管理，每年进行年度银行授信额度总体规划工作，集团财务部依据公司需求及现有额度编制年度授信额度规划，经有效审批确认后执行；资金收付管理方面，通过年度资金计划和月度资金使用计划加强对资金管理的计划性，在集团范围内合理调配资金。

#### （四）关联交易管理

公司已制定《关联交易制度》，遵循自愿、平等、诚实信用、交易价格公平、不损害公司及非关联方股东合法权益等原则，对关联方关系的认定、关联交易的决策程序、关联交易价格的确定和管理、关联交易信息披露等进行了详细的规定和控制。公司严格按照监管部门的相关法律法规及公司有关规章制度，积极履行关联交易的审议、决策程序，及时按要求进行公告披露，关联交易未出现重大纰漏，已进行的关联交易符合公司与全体股东的利益，不存在损害公司及其他股东特别是中小股东利益的情形。

#### （五）信息与沟通

信息沟通方面，公司对客户、合作伙伴、投资者与员工关系方面已建立较为完整的沟通渠道。如：设立多种投诉沟通渠道，与客户及合作伙伴及时反馈异常信息；除通过法定信息披露平台发布公司信息外，投资者还可以通过电话、电子邮件、到访公司现场调研等方式了解公司信息，保证投资者了解公司的渠道畅通；对员工也设立多条内部渠道，保证沟通顺畅有效。

信息系统方面，公司根据信息管理制度，设立信息管理部负责公司系统建设、系统维护和推广工作，并指定专人负责计算机使用、网络使用、数据安全维护等工作，保证信息系统对各生产环节有效的信息支持，确保信息系统安全高效的运行。

#### （六）内部监督

公司董事会下设审计委员会并授权集团公司审计监察部负责内部控制评价工作，审计监察部向审计委员会报告工作，主要负责公司内、外部审计的监督、核查和沟通工作，为董事会提供决策参考。审计监察部按照年度审计工作计划，通过开展常规项目审计、专项审计和日常监督等工作，对公司及各控股子公司是否严格按照内部控制制度运作进行审计监督，并对审计中发现的内部控制缺陷及时进行汇总分析、提出完善建议。

2020 年，审计监察部修订发布了《方大集团股份有限公司监察工作条例》，并根据已建立的反舞弊机制开展工作，进一步规范舞弊案件的举报、调查、处理、报告等程序，使公司在可持续、健康、稳定的环境中运作。

#### 五、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及《方大集团股份有限公司内部控制制度》和《方大集团股份有限公司内部控制手册》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，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

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

重大缺陷是指一个或多个控制缺陷的组合，可能导致企业严重偏离控制目标。

重要缺陷是指一个或多个控制缺陷的组合，其严重程度和经济后果低于重大缺陷，但仍有可能导致企业偏离控制目标。

一般缺陷是指除重大缺陷、重要缺陷之外的其他缺陷。

缺陷类别 项目	一般缺陷	重要缺陷	重大缺陷
合并税前利润总额潜在错报	错报 < 合并税前利润 1%	合并税前利润 1% ≤ 错报 < 合并税前利润 5%	错报 ≥ 合并税前利润 5% 且大于 500 万元
合并资产总额潜在错报	错报 < 合并资产总额 1%	合并资产总额 1% ≤ 错报 < 合并资产总额 5%	错报 ≥ 合并资产总额 5% 且大于 500 万元

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

财务报告内部控制重大缺陷的迹象包括：

- (1) 控制环境无效；
- (2) 公司董事、监事和高级管理人员舞弊行为并给公司造成重大损失和不利影响；
- (3) 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；
- (4) 公司内部审计部门对内部控制的监督无效。

财务报告内部控制重要缺陷的迹象包括：

- (1) 未按公认会计准则选择和应用会计政策；
- (2) 未建立防止舞弊和重要的制衡制度和控制措施；
- (3) 财务报告过程中出现单独或多项缺陷，虽然未达到重大缺陷认定标准，但影响到财务报告的真实、准确目标；
- (4) 对于非常规或特殊交易的账务处理没有建立相应的控制机制或没有实施且没有相应的补偿性控制。

财务报告内部控制一般缺陷：未达到重大缺陷、重要缺陷标准的其他内部控制缺陷。

## 2. 非财务报告内部控制缺陷认定标准

公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

非财务报告内部控制缺陷评价的定量标准参照财务报告内部控制缺陷评价的定量标准执行。

公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

非财务报告内部控制出现下列情形的，认定为重大缺陷：

- （1）违反国家法律、法规或规范性文件较严重；
- （2）重要业务制度性缺失或系统性失效；
- （3）内部控制评价的结果特别是重大或重要缺陷不能得到有效整改；
- （4）子公司缺乏内部控制建设，管理散乱；
- （5）公司管理层人员纷纷离开或关键岗位人员流失严重；
- （6）安全、环保事故对公司造成重大负面影响的情形；
- （7）其他对公司产生重大负面影响的情形。

非财务报告内部控制重要缺陷：重要业务制度或系统存在缺陷；内部控制内部监督发现的重要缺陷未及时整改；其他对公司产生较大负面影响的情形。

非财务报告内部控制一般缺陷：一般业务制度或系统存在缺陷；内部控制监督发现的一般缺陷未及时整改。

## 六、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。

## 七、内部控制有效性的结论

董事会认为，公司对纳入评价范围的业务与事项均已建立了内部控制制度并得以有效运行，达到了公司内部控制目标，不存在重大缺陷与重要缺陷，自内部控制评价报告基准日到内部控制评价报告发出日之间未发生对评价结论产生实质性影

响的因素。同时我们注意到，内部控制建设是一项长期系统性工程，有其固有的局限性，对此，公司将根据经营管理和发展的需要，不断完善内部控制制度和程序，提高内部控制管理水平，保障和推动公司持续健康发展。

方大集团股份有限公司

董事长：熊建明

2021年3月23日