

华远地产股份有限公司

2022 年度内部控制评价报告

华远地产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2022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。

公司内部控制的目标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

1. 公司于内部控制评价报告基准日，是否存在财务报告内部控制重大缺陷

☐是 ☒否

2. 财务报告内部控制评价结论

☒有效 ☐无效

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，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。

3. 是否发现非财务报告内部控制重大缺陷

☐是 ☒否

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。

4. 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影响内部控制有效性评价结论的因素

☐适用 ☒不适用

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。

5. 内部控制审计意见是否与公司财务报告内部控制有效性的评价结论一致

√是 □否

6. 内部控制审计报告对非财务报告内部控制重大缺陷的披露是否与公司内部控制评价报告披露一致

√是 □否

三. 内部控制评价工作情况

(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。

1. 纳入评价范围的主要单位包括：华远地产股份有限公司、北京市华远置业有限公司及控股子公司

2. 纳入评价范围的单位占比：

指标	占比（%）
纳入评价范围单位的资产总额占公司合并财务报表资产总额之比	100
纳入评价范围单位的营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额之比	100

3. 纳入评价范围的主要业务和事项包括：

企业内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等主要业务事项。

4. 重点关注的高风险领域主要包括：

(1) 内部环境

① 组织架构

公司严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》等规定要求，建立了完善的法人治理结构和经营组织架构，设立了股东大会、董事会、监事会，各机构权责明确、分工合理、有效制衡，保证了权力机构、经营决策机构、监督机构和经营管理层的协调运转。

2022 年，公司新增《信用类债券信息披露管理制度》，进一步加强信息披露事务管理，规范了在债券市场发行公司信用类债券的信息披露行为，保护公司和投资者的合法权益。

按照《公司章程》及股东大会、董事会、监事会议事规则等规定，股东大会为公司的权力机构，股东大会的召开、提案审议及表决符合法律法规和主管部门相关规范性文件的规定。董事会是公司的经营决策机构，对股东大会负责，按相关规定行使职权；监事会是公司的监督机构，检查公司财务并对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督。董事会下设董事会秘书，负责处理董事会日常事务。公司董事会下设审计委员会，对公司内部审计工作进行监督及评估，审计委员会有权提议聘请或更换外部审计机构，并负责监督公司内部审计制度的建立及实施，审阅及督促公司年度内部审计工作计划的制定及推进，审核公司财务信息及其披露是否符合有关规定，通过内部审计对公司内部控制制度的运行情况进行审查和评估。公司高级管理人员由董事会聘任。总经理全面负责公司经营管理活动并对董事会负责，组织实施董事会决议、公司年度经营计划和投资方案，拟定内部管理机构设置方案及基本管理制度等。

②战略规划

公司董事会下设立战略与投资委员会，并在《董事会议事规则》中明确战略与投资委员会的组成方式、主要职责和决策程序。《公司投资管理规定》、《投资决策管理制度》和《项目论证与可行性研究管理流程》规范对宏观经济、土地信息、政策法规和房地产市场等基础信息的研究，以及对具体项目的可行性研究，对重大投资可能产生的决策风险、法律风险、财务成本风险、工程技术风险等各类风险进行

提前预警及防范；公司每年制定年度工作计划，编制全面预算，将年度目标加以分解、落实，确保战略有效实施。

③人力资源

公司董事会下设提名与薪酬委员会，负责对公司薪酬制度执行情况进行监督。2022 年度为更好的顺应市场变局，同时落实国有企业三项制度改革，公司的激励和绩效管理体系强调管理人员的薪酬和公司业绩挂钩，自 2022 年度下半年起，公司先后修订（含新增）了《薪酬制度》、《福利制度》、《绩效管理规定》、《外派/借调/轮岗/短期支援管理规定》、《招聘管理规定》、《培训管理规定》、《人才发展专业指引》等人力资源相关制度及规定，以保障各项工作规范、高效执行。

2022 年，公司人力资源部围绕“理组织、顺制度、优体系、树文化、夯内功、拿结果”的原则稳步推动人力资源各项工作。优化人力资源配置，打造学习型组织，全方位加快人才培养，激发人才动能，在拓宽员工发展路径的同时，增强组织活力，促进企业持续稳健发展。

④ 社会责任

抗疫支援：2022 年，华远地产坚决响应上级党组织号召，组建党员突击队，发动党员干部近 3000 余人次参与社区疫情防控任务。党员干部冲锋在前做表率，支援属地社区防疫执勤，配送生活物资，用心用力做社区业主的“贴心人”。加强科学管控，全力以赴抓好疫情防控和生产经营工作，严守项目工地防疫安全屏障，保障职工健康安全，实现防疫和生产两手抓、两手硬，做到守土有责、守土尽责，用行动诠释国企责任和担当。

践行企业公民职责：2022 年，华远 Hi 平台在第三届业主活动——“华远友邻节”中开展了“和城市一起”主题社会公益活动。期间，北京、银川、长沙华远 Hi 平台发起“城市英雄补给站”活动，通过招募志愿者业主，面向防疫人员、环卫工人、交警、快递员、外卖小哥、户外工作人员等开展公益慰问；天津、石家庄、西安、重庆、广州华远 Hi 平台联合街道办、公益机构等组织，发起“爱心驿站”活动，招募业主进行衣服、书籍类进行统一捐赠。华远地产以 Hi 平台为发力点，充分回应社会需求，持续创新模式开展社会公益活动，展现国企的责任担当，践行企业公民使命。

⑤企业文化

2022 年，华远地产持续坚守“责任地产 品质建筑”的企业使命，发扬“坚韧、团结、探索、奋斗”的华远精神，牢牢把握国企站位，将“红色国企奋斗者”确立为企业文化核心标签。同时，进一步加强管理人员率先垂范，并积极调动全员参与，增强公司员工凝聚力和向心力，不断提高公司企业文化建设水平，扩大企业文化影响力，将企业文化建设作为公司经营管理的重要组成部分统筹规划。

除常规员工节日类活动、工会活动外，2022 年公司多维度推动企业文化建设。在宣传方面，充分利用员工喜闻乐见的方式打造宣传内容，多角度打造企业文化短视频及文化专栏；在文化引领方面，密切跟进公司管理导向，出台《“善战者”评选机制》，打造文化榜样；在文化环境氛围方面，抓住七一建党节契机，进行办公区文化氛围包装，营造国企文化形象；文化管理方面，形成全新的《企业文化管理规定》，并以“企业文化积分管理工具”，进一步规范、激励条线人员管理。

（2）风险评估

公司依据《风险管理制度》、《危机管理制度》和《公司舆情监察与通报作业指引》等相关制度，明确了董事会、管理层、内控管理部门及其他各专业职能管理部门和下属城市公司的全面风险管理职责，从制度与操作层面规范风险预警提示、风险信息传递和风险评估分析、应对策略制定的运作机制。为降低政策风险、市场风险的影响，公司始终密切关注宏观经济形势和市场变化，充实研究力量，不断提升经营决策的预见性和灵活性。内控办公室、区域法务风控人员通过与业务部门联合进行风险案例的专业分析及讨论，更有效地为业务部门提供法律支持；同时也使各专业人员对于法律风险及后果有了更明确的认识，进而提升了全体员工的风险管理意识，促进了风险管理工作的有效推进。2022 年公司结合实际业务需要，加强风险管理的标准化建设，在充分评估各开发环节风险水平的基础上，更新了标准合同文本，对于开发管理的薄弱环节，也提出了有针对性的管理优化措施。

（3）控制活动

①财务管理

公司贯彻执行国家统一的财务会计制度，加强财务管理和经济核算，按照《会计法》、《企业会计准则》等有关规定，结合公司实际情况制定了《财务管理制度》、《会计核算制度》和《总部对区域/城市公司的财务管理规定》等基本管理制度，并在此基础上制定了具体的管理办法，规范了财务核算流程。明确各机构和岗位的职责权限，确保各不相容职务分离，形成相互制衡机制，保证相关控制的有效执行。为满足公司战略发展需要，公司持续优化完善财务管理标准化体系，从财务管理、税务管理、投资管理等方面为项目实现快速周转提供支持，同时总部和各区域成立了利润工作组，有效促进利润管理与经营线紧密协同，保证利润核心目标的达成。

②资金管理

在国家相关法规及公司有关规章制度的框架下，制定了《资金管理制度》等基本管理制度及具体管理办法，在资金管理体系、岗位设置与职责分离、资金调配、资金收付、投融资、按揭担保、现金及银行账户管理、备用金管理、资金计划申报与执行等各方面明确了相应规范和要求，以反映和监督资金活动全过程，从而保障公司资金需求与使用，实现内部资金高度融通，提高资金使用效益，保证资金安全，控制财务风险。同时，总对总授信、融资产品创新、渠道拓展、引入战略合作伙伴及融资管理标准化等方面全面发力，以满足公司新增土地储备、扩大经营规模的资金需求。为应对宏观环境和行业形势变化，满足战略发展需要，保障财务稳健和资金安全，公司根据资金管控办法，总部和各区域成立了现金流工作组，有效促进资金管理 with 经营线紧密协同，保证现金流核心目标的达成。

③全面预算管理

2022 年，公司优化完善了《全面预算管理流程》及相关流程文件，依据公司管理要求和组织架构，完善了全面预算的编制原则与工作程序、组织与管理体系、申报与审批流程、执行与控制、分析及考核等方面的规范和要求。

公司根据发展战略规划和年度经营计划制定年度全面预算，通过全面预算组织和协调公司各项经营业务活动，将公司内部各经济单位经营目标同公司整体发展战略目标紧密结合起来，并对经营活动全过程进行控制和管理。

2022 年，公司坚决实行“以收控支”的预算管控原则，有效保证公司总体经营收支进度匹配；在执行过程中依据各区域、各城市公司和各项目的实际经营情况，及时进行动态盘整、及时对标差异并分析原因，并根据外部经济政策环境和内部管理要求及时动态决策，努力促进年度预算目标的达成。

④运营管理

2022 年，公司根据经营管理要求和公司业务和经营需要，将运营、营销、客服、工程四个专业职能整合，形成运营管理中心，紧密围绕公司“强回款、提品质、降成本”经营方针，积极协同总部各部门、区域公司、城市公司和各项目开展工作，营销与运营打通，贯彻供销存管理机制，以销定产，精益化盘整公司资源和尾货，快速去化，助力“保信用、防风险、促发展”在各项目的有效落地。

在运营管理方面，为支持公司经营方针的有效落地，重点强化细化了供销存管理、资源管理、优化运营决策和动态管理、加强项目运营计划管理，以促进项目目标达成和防范风险。

⑤设计及产品品质管理

2022 年，公司完善了《设计管理流程》、《设计招采管理流程》、《专项设计管理流程》、《销售合同附图及设计类销售资料管理作业指引》、《标准化成果应用作业指引》明确项目开发各个阶段岗位职责及管控程序。以客户为视角制定品控 1.0 质量管控标准，形成《精装质量管控标准 1.0》、《景观质量管控标准 1.0》；以为客户服务为宗旨，对防渗漏体系升级，形成《华远地产项目重点部位防水节点做法标准》；搭建观感品质评测标准《华远地产第三方观感交付评测标准》，以客户视角预控质量。以“常态化，全覆盖”的原则进行全年合规性检查，持续强化专业监督，制度+管理的多维度深化管控，保证了项目产品管理业务工作处于受控状态。

⑥工程管理

2022 年公司修订完善了《工程管理规定》、《安全生产管理规定》、《品质检查管理规定》明确安全

生产主体责任制度、检查制度、职责划分、报告制度，建立安全生产拉闸机制，加强全员安全意识，安全文明成绩稳步提升。通过有效排查安全隐患，避免了安全事故的发生。

⑦采购管理

2022 年公司招标采购继续以加强管控、提质增效为目的，优化制度流程体系，修订了《招标管理规定》、《供方管理流程》、《供方评价作业指引》。在加强管控方面，重点提升了标准外采购事项管理、投标保证金管理、垄断事项对标分析管理，新增大额采购高层会晤机制以及对项目拟派团队的面试审核机制，严格把控实操团队能力，排除转包、挂靠风险；修订、完善招采工作各专业分工，规范招标前置技术文件编制要求，固化技术标评标打分表格，促进提高招、评标质量与效率；在供应商管理方面，整合设计类供方管理要求，优化供方分级管控机制以及“第三方质量检测单位”、“三审单位”的定级评价原则等。

⑧成本管理

2022 年依据总部、区域工作界面调整，基于成本专业管理优化原则，对相关制度进行了整合和调整，调整后的《成本管理规定》、《项目成本管理流程》，明确了项目开发各个阶段成本控制程序、岗位职责及审批权限，将公司成本竞争力、合规性管理的相关举措落实到制度中。

⑨营销管理

2022 年，公司多措并举，从严回款管理，坚持应收尽收，以快速回款为导向，给予即时的正向激励或处罚，加强一线对回款目标的使命和责任感，激发一线的主观能动性。公司在营销管理工作中，积极提升管理能力和迭代管理方法，通过加强回款管理、压降营销费用、组建经纪公司等措施，更好地为公司经营提供了支持。

⑩资产管理

公司制定有《固定资产管理规定》，规范了固定资产的购置、领用、核算、日常管理维护、清查报废等相关工作的职责和审批权限。2022 年完善了固定资产编码管理原则以及大额资产购置及处置审议要求。

⑪ 关联交易管理

公司根据《公司法》、《上海证券交易所股票上市规则》等有关法律法规的规定，结合《华远地产股份有限公司章程》制定了《关联交易管理制度》，对关联交易的认定、定价、审批权限和决策程序，以及关联交易披露等事项进行了明确规定。公司致力于规范关联交易，确保关联交易定价公允，审批及决策程序合规完整，并积极充分发挥独立董事的监督作用，及时履行信息披露义务，有效地维护了每一位股东的合法利益。

（4）信息与沟通

2022 年信息化工作聚焦“强回款、降成本、提品质”的经营目标，开展系统专项建设及应用提升，完善营销数字化平台，开展智慧收银专项建设，实现案场流程简化，优化岗位职责；全面梳理优化系统运维各项工作，统一组织架构、线上流程调整、交房数据准备、新业务上线准备等工具模板。规范 IT 客服数据处理等运维操作，初步形成可复制的运维模式。优化工作方法，创新与供应商运维费用结算方式，压降运维费用；围绕公司信息安全整体架构及四项原则，完成华 e 云盘区域城市所有部门应用推广，解决共享文件安全性差等问题，有效提升公司协同办公效率。开展安全隐患主动巡检及业务系统信息安全专项提升，定期形成信息安全分析机制，有效保障了公司信息安全。

（5）内部监督

公司建立了包括董事会审计委员会、监事会、内控办公室等多层次的内部控制监督检查体系。

公司董事会审计委员会负责监督内部控制的建立健全和有效实施，并对内部控制自我评价情况进行审议监督。审计委员会定期听取内控办公室工作报告，及时掌握公司可能存在的内部控制风险，督促重大问题的整改，并积极沟通外部审计，对重点领域提出监督要求。

公司监事会为保障公司持续健康发展和维护股东的合法权益，对公司财务状况、内部控制以及公司董事、高级管理人员履职情况进行有效监督。

公司内控办公室在董事会审计委员会的指导和监督下，通过制定工作方案、合理安排并有序组织开展各项审计和监督评价工作，充分发挥内部审计在促进公司高质量发展的监督和保障作用，有效维护公司合法权益和股东利益。

5. 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主要方面，是否存在重大遗漏

☐是 ☒否

6. 是否存在法定豁免

☐是 ☒否

7. 其他说明事项

无

(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及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。

1. 内部控制缺陷具体认定标准是否与以前年度存在调整

☐是 ☒否

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。

2. 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：

指标名称	重大缺陷定量标准	重要缺陷定量标准	一般缺陷定量标准
财务报表数据	错报金额 $\geq$ 期末净资产的 1%	期末净资产的 0.1% $\leq$ 错报金额 $<$ 期末净资产的 1%	错报金额 $<$ 期末净资产的 0.1%

说明:无

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

缺陷性质	定性标准
重大缺陷	以下任一情况可视为重大缺陷： （1）公司高级管理层中任何程度的舞弊行为。 （2）公司更正已公布的财务报告。 （3）外部审计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）审计委员会对公司的对外财务报告和财务报告内部控制监督无效。
重要缺陷	以下任一情况可视为重要缺陷： （1）未依照公认会计准则选择和应用会计政策。 （2）未建立反舞弊程序和控制措施。 （3）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。 （4）对于期末财务报告过程中的控制存在一项或多项缺陷，且不能合理保证编制的财务报表达到真实、准确的目标。
一般缺陷	不属于上述重大缺陷、重要缺陷判断标准的其他控制缺陷。

说明：无

3. 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：

指标名称	重大缺陷定量标准	重要缺陷定量标准	一般缺陷定量标准
直接财产损失	期末净资产的 1%（含）以上	期末净资产的 0.1%（含）以上，1%以下	期末净资产的 0.1%以下
人员健康安全影响	造成 5 人（含）以上死亡，或者 50 人（含）以上重伤	造成 1 人（含）以上 5 人以下死亡，或者 10 人（含）以上 50 人以下重伤	造成 10 人以下重伤

说明：无

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：

缺陷性质	定性标准
重大缺陷	以下任一情况可视为重大缺陷： （1）企业缺乏民主决策程序，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）发生重大违法违规事件和责任事故，给企业造成重要损失和不利影响，或者遭受重大行政监管处罚。 （3）关键管理人员或重要人才大量流失。 （4）重要业务缺乏制度控制或制度系统性失效，给企业造成按上述定量标准认定的重大财产损失。 （5）媒体负面新闻频现。 （6）内部控制评价的重大缺陷未得到整改。
重要缺陷	以下任一情况可视为重要缺陷： （1）公司因管理失误致使发生依据上述定量标准认定的重要财产损失，控制活动未能防范该失误。 （2）公司内部审计职能无效。 （3）其他一个或多个控制缺陷的组合，其严重程度低于重大缺陷，但仍有可能导致企业偏离控制目标。
一般缺陷	不属于上述重大缺陷、重要缺陷判断标准的其他控制缺陷。

说明：无

(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

1.1. 重大缺陷

报告期内公司是否存在财务报告内部控制重大缺陷

☐是 ☒否

1.2. 重要缺陷

报告期内公司是否存在财务报告内部控制重要缺陷

☐是 ☒否

1.3. 一般缺陷

报告期内公司不存在财务报告内部控制一般缺陷。

1.4. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否存在未完成整改的财务报告内部控制重大缺陷

☐是 ☒否

1.5. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否存在未完成整改的财务报告内部控制重要缺陷

☐是 ☒否

2. 非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

2.1. 重大缺陷

报告期内公司是否发现非财务报告内部控制重大缺陷

☐是 ☒否

2.2. 重要缺陷

报告期内公司是否发现非财务报告内部控制重要缺陷

☐是 ☒否

2.3. 一般缺陷

报告期内公司不存在非财务报告内部控制一般缺陷。

2.4. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否发现未完成整改的非财务报告内部控制重大缺陷

☐是 ☒否

2.5. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否发现未完成整改的非财务报告内部控制重要缺陷

☐是 ☒否

四. 其他内部控制相关重大事项说明

1. 上一年度内部控制缺陷整改情况

☐适用 ☒不适用

2. 本年度内部控制运行情况及下一年度改进方向

☐适用 ☒不适用

3. 其他重大事项说明

☐适用 ☒不适用

董事长（已经董事会授权）：王乐斌

华远地产股份有限公司

2023年4月26日