

深圳市振业（集团）股份有限公司

2023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2023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、内部控制评价结论

根据公司财务报告和非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，董事会认为，公司不存在财务报告内部控制重大缺陷，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，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及下属子公司，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%。纳入评价范围的主要业务和事项包括战略管理、子公司管理、成本管理、房地产开发管理、营销管理、人力资源管理、财务管理、投资管理、风险管理和企业文化建设等方面，涉及公司的各项经营业务，重点关注市场风险、资金风险、土地资源风险、成本风险、资源性资产运营风险、安全生产风险、合规风险、工程质量风险和法律风险等重大风险领域。

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，不存在重大遗漏。

(二) 内部控制评价工作依据、程序、方法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公司《内部控制评价制度》组织开展内部控制评价工作，对公司各部门及下属子公司运用询问、检查、观察和测试等程序和方法，对内控进行评价。

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。

(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和重要缺陷。

四、其他内部控制相关重大事项说明

(一) 公司2023年度内部控制实施情况

公司高度重视内部控制工作，建立了较为完备的内控体系—《振业纲领》，并持续更新完善制度体系，提升制度合规性，强

化学习与落实，形成了按章办事、规范严谨的工作作风，实现了生产经营和各项业务活动的规范化、标准化。

自2007年开始，公司实施内部控制评价并定期披露评价报告。2011-2023年度，公司聘任的外部内控审计机构均出具了标准无保留意见的审计报告，公司已连续13年实现内控达标。

报告期，为进一步深化内控建设，公司持续统筹制度流程梳理更新，对制度进行“立改废释”，管理合规性、规范化稳步提升，公司各模块制度均进行了大范围的修改调整，累计修订制度文件37项，新增制度文件18项，废止制度流程文件3项，制度体系更加规范化、系统化。

1、战略管理

报告期，公司开展“十四五”规划中期评估和战略转型研究工作，加大对行业上下游产业收并购研究，主动与市属国企兄弟单位交流学习和洽谈合作，深入开展定向可转债融资课题调研。公司竞得深圳光明区新湖地块，有效提高公司项目储备质量，代建业务、企业公寓业务和物业服务持续扩大业务版块和市场开拓力度，顺利中标3个代建项目，积极推动企业公寓项目的拓展和运营，成功推出自有公寓品牌“和寓”，光明区红星村保障房规模化品质化改造项目加紧推进，公司房地产产业链持续完善。为了更好的引导房地产市场平稳健康发展，中央经济工作会议指出：加快推进保障性住房建设、“平急两用”公共基础设施建设、城中村改造等“三大工程”，加快构建房地产发展新模式。公司积

极响应政府号召，主动跟进罗湖、南山、宝安、光明等区域城中村改造新业务拓展，助力公司战略转型。

2、对子公司的管理

报告期，公司在对子公司的管理上，主要采取了以下四项核心举措：一是实行严格的人事控制，通过委派和任免子公司的董事、监事及高层管理人员，确保公司战略意图在子公司得到贯彻执行；二是强化财务监管，统一委派并管理子公司的财务负责人，保障公司财务信息的准确性和完整性；三是推行绩效考核机制，通过实施全面预算、关键业绩指标考核和年度绩效评估，激励子公司管理层勤勉尽责，推动业绩的持续增长；四是公司本部各部门积极为子公司提供业务指导、服务及监督支持，通过多样化的检查手段，加大对子公司的管控力度，确保公司整体战略目标的顺利实现。

3、营销管理

报告期，房地产市场投资信心仍有待改善，购房者较为谨慎，面对外部市场大幅度打折促销激烈的市场竞争，公司顶住销售工作巨大压力，积极应对、周密部署，坚持价值营销、坚持挖掘潜能、提升产品及服务、积极尝试新媒体传播手段，避免陷入单纯的价格战。同时，公司根据市场及客户需求变化，研发全新标准化产品、园林、精装、展示区等标准化体系，对现有项目进行优化提升，打造更有竞争力的产品。公司深化营销改革，强化“强考核、强激励”的新机制，制定贯穿营销全流程不同阶段（案场、

签约回款、渠道、闲置资产盘活处置等)的工作指引,提升公司的营销专业性与战斗力,力求突破市场困局,加快库存销售去化。

公司营销计划、合同订立、合同执行、付款和后续评价符合营销管理制度规定,销售定价、调整和折扣执行均履行相应审批程序,执行情况良好。

4、成本管理

报告期,公司围绕降低成本、提升利润的原则开展成本管理工作,通过实施“先策后控”策略以及精细化管理,严格控制各项成本。公司全面推行“阳光招采”制度,新制定了《合作商黑名单管理制度》,以完善优质供应商管理机制。公司严格贯彻执行《设计阶段成本控制指引》,从源头设计环节把控成本。此外,公司还建立并完善了《模拟清单招标项目工作指引》,规范非标准化工作流程,降低模拟清单招标带来的不可控风险。公司推动了精装修标准化材料的集中采购落地,使得项目开发成本得到了有效降低。

公司一贯高度重视招标工作的合法合规性,在坚持公平、公开、公正和充分竞争的原则下,择优选择供应商,确保采购成本合理、质量达标。招标文件的制定、招标信息的公告、评标、定标以及招标会议和纪要审批等各个环节,均严格按照招标业务制度流程规定执行。

5、人力资源管理

报告期,公司人力资源管理持续创新,不仅推行中层任期制

与契约化管理，构建稳定高效的职业管理团队，还注重青年人才的发掘与培养，建立青年人才库，加强人才梯队建设。同时，坚决实施刚性考核机制，实现干部能上能下，确保队伍活力。薪酬考核与绩效紧密挂钩，激励员工干事创业精神。结合公司实际业务需求推行轮岗交流，培养员工的多元能力，为公司的长远发展注入源源不断的动力，为高质量发展提供人力资源保障。

6、财务管理

公司已建立相对完善的财务管控体系，财务管理的内部控制在重大方面具有完整性、合理性及有效性，制度流程设计重点突出、能抓住关键，全方位涵盖会计核算管理、资金管理和全面预算管理等方面。

报告期，公司围绕“业财融合、战略财务”的要求，积极优化财务管理。受房地产行业下行影响，公司及时提出防御型财务战略，把现金流预算管理作为重中之重，将测算和分析贯穿于项目开发各个阶段，为公司决策提供坚实的数据支撑。同时，公司成功发行了利率较低的公司债券，为公司的运营提供了充足的资金保障。此外，公司继续加强资金集中管理，推动降低活期和闲置资金比例，并适时规范开展理财业务，以实现资金收益的最大化。

报告期，公司严格遵循中央八项规定精神要求，坚决厉行节约，严格控制非生产性支出，三公消费、培训费、负责人履职支出等费用管控情况良好，差旅费、会议费、业务招待费等六项重

点费用均控制在年度预算范围之内。

7、房地产开发管理

报告期，公司持续优化大运营体系，全面实施开发全周期管理，结合实际不断迭代升级全景计划管控节点，加强督导检查，为各项目关键开发环节，提供多角度多方位运营服务，解决开发过程重难点问题，力促开发项目顺利实现开盘、峻备、交楼等预期目标，有效提升开发运营能力。

报告期，公司严格执行展示区、入伙交付前的内部验收，严把品质、质量关，提高产品交付质量和竞争力。同时，强化统筹集中设计管理，加强产品线标准化研发成果的运用落地，制定《集团批量精装修工程施工管控指引》，建筑、精装及景观标准化体系不断完善。

报告期，公司加强制度建设和考核力度，充分利用第三方评估工具，搭建数字工程管理平台，加强现场质量安全管理，公司在建项目质量安全管理水平稳步提升，实测实量合格率稳定在行业前列，全年各项目未发生质量和安全生产责任事故。

8、投资管理

报告期，公司聚焦粤港澳大湾区，通过招拍挂成功获取深圳光明区新湖地块，有效增加公司核心项目储备。全年投资项目均按照规定进行可行性研究，履行了相应决策和审批程序，投资管理总体稳健合规。

报告期，公司抢抓“三大工程”政策机遇，全力推进城中村

改造业务，聚焦城中村改造、数字化转型等方面，加强与华为等科技企业合作，增强科技赋能。

9、风险管理和监督检查

报告期，公司建立常态化风险评估机制，对内外部环境、战略、财务、营销和法律等方面开展年度与不定期风险信息收集和风险评估，通过季度重大风险跟踪监测，补充完善公司风险信息库，提升重大风险识别、评估和应对水平。同时，公司建立健全法律风险防范工作机制，对法律案件诉讼、纠纷等实行台帐式动态跟踪管理，有效防范法律风险。

公司持续加强合规管理体系建设，深入开展合规调研，遴选合规服务机构，推动合规管理组织架构搭建，编制合规管理体系建设三年行动实施方案和2024年度计划，推动合规体系建设高标准起步、严要求推进、高质量运行。新增合规管理办法、合规委员会议事规则及合规联席会议议事规则，完成合规委员会、首席合规官、合规管理部门及合规管理人员“四个到位”，打造了合规管理“三个清单”、“三道防线”。

报告期，公司按月开展制度督查、工程节点计划督查和党建工作督查，保障规章制度得到切实落实。公司内部审计工作以强化监督效能，不断向经营服务靠拢为主线，明确突出内审要点，对在建工程、项目投资管理、销售管理和费用管理等重点领域加强监督审计，审计项目做深做细、做精做实，加强审计整改落实，深化审计成果运用成效，强化“审”“纪”部门联动，增强大监

督合力，推动制度执行及完善，助力公司持续健康发展。

10、廉政建设

报告期，公司持续加强党的全面领导，切实发挥党委把方向、管大局、保落实的领导作用。强化政治监督，压实“两个责任”，修订并印发《振业集团党风廉政建设党委主体责任清单和纪委监督责任清单》，紧紧围绕《振业集团党委2023年党风廉政建设和反腐败重点工作任务分工》《振业集团2023年监督工作计划》等部署要求，认真推进各项工作任务。积极配合开展巡察工作，认真开展巡察整改和追责问责，及时印发《振业集团干部职工“八小时以外”十条行为规范》等相关制度。严肃执纪问责，充分运用监督执纪“四种形态”，坚持抓早抓小。

强化重点领域监督，组织开展落实中央八项规定精神等专项检查工作。加强廉政宣传教育，筑牢廉洁思想防线，深入推进家庭家教家风建设，抓好纪律教育学习月活动的落实，聚焦纠“四风”树新风。认真开展纪检监察干部队伍教育整顿，常态化开展学习教育，深入开展检视整治。持续深化“六位一体”大监督体系建设，定期召开大监督联席会议，持续优化监督信息共享机制，制定了《振业集团招标采购监督人员管理办法》《振业集团外派专职监督员管理办法（试行）》等廉洁合规方面的制度规范。一体推进“三不腐”，为公司健康发展提供坚强保障。

11、企业文化建设

报告期，公司在市国资委网站、南方日报等主流媒体刊发多

篇品牌文化宣传的报道，并被东方网、北青网等媒体转载广泛发布，显著提升公司品牌影响力，擦亮国企金字招牌。

公司为进一步提升企业文化氛围，设置了符合公司现状的宣传栏目，推出了“振业追光者”、“新闻资讯”、“廉洁家风故事优秀作品朗诵”等系列视频，组织开展“情系振业，鹏城有你”青年员工参观交流活动和各类团建活动，增强了员工荣誉感，增进了团队凝聚力，提高了员工的协作精神，企业文化影响力进一步扩大。

12、信息披露

报告期，公司全年严格按照证券监管要求开展信息披露、法人治理会议组织、投资者关系管理等工作，妥善、及时处理季度报告信息沟通，信息披露内容严谨、合规，严防内幕信息泄密或内幕交易，在资本市场未出现违规行为。

13、其他重点控制活动实施情况

报告期，公司与主要股东之间不存在关联交易情况，公司未发生重大对外担保事项（不含对子公司提供担保）。

（二）公司2023年度内部控制评价情况

报告期，公司各类管理制度已达225项、流程317项、标准化文件共255项，内控体系健全，各项制度流程衔接顺畅，运行有序，有效提高了整体运营效率。公司内部控制体系健全，设计合理，运行有效。公司通过信息系统控制、督察、审计、绩效考核和专项检查等手段，促进了内部控制的落实，已达到了公司内部

控制的目标，不存在重大内控缺陷。

1、内部控制设计的有效性

从评价结果来看，公司内部控制体系较为健全、有效。公司已建立较为完善的内控体系，涵盖了成本管理、开发管理、营销管理和财务管理等各个方面，涉及公司的各项经营业务，能够满足公司经营管理需要。

2、内部控制运行的有效性

结合日常监督和综合检查的情况，公司制度执行情况较好，发展战略、人力资源、资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、工程项目、担保业务、财务报告、预算管理、合同管理和内部信息传递等事项均能够按照制度流程规定较好地执行，内部控制运行有效。

（三）上年度内部控制自我评价报告所提薄弱环节整改情况

报告期内，公司针对上年度内部控制自我评价报告所提薄弱环节持续推进整改落实，具体如下：

1、针对“公司项目销售和资金回笼压力较大，仍需加快销售去化与资金回笼”薄弱环节

公司面对房地产行业复杂市场形势，持续深化营销改革，加强考核与奖惩，制定贯穿营销全流程的多项工作指引和实施细则等，提升公司的营销专业性与战斗力，全民营销并肩作战，努力加强库存去化。

公司狠抓签约回款，制定出台《振业集团加强签约与回款工

作指引（试行版）》，每月召开签约回款专题会，动态跟踪催收，加强监督检查，大幅度提升签约回款效率，在途资金比例进一步压缩。

2、针对“抓住资本市场机遇，为高质量发展提供有力支撑”薄弱环节

报告期内公司紧抓资本市场发行窗口期，先后发行两期公司债券合计 15 亿元，置换了高息借款，有效降低综合资金成本。

（四）2023年度内部控制薄弱环节及改进措施

公司按照相关法律法规的要求，加强内部控制制度建设和完善风险管理机制，报告期内未发现内部控制重大缺陷。但结合当前形势和公司自身情况，尚需在加大力度去库存和加强资金回款方面加以改进，具体措施如下：

一是深入推进营销改革，加强营销管控，通过“强激励、强考核、末位淘汰”管理机制的进一步创新，加强引入优秀销售人才与力量。

二是深化营销监管与服务，一方面抓好营销监管检查，一方面提供专业策略、创新思路方法和工作指引等支持服务，提升营销团队自上而下的效率与战斗力。

三是统筹销售回款管理，公司财务做好统筹和监管，与营销密切配合，紧盯重点项目回款，规范各项收款流程，全力提高销售资金回笼效率。

（五）2024年度内部控制工作思路

2023年，公司促进内部控制不断更新完善及开展合规管理体系建设，公司总体内控执行情况较好，在工程管理、费用管理、招标管理、营销管理、成本管理和财务管理等方面制度执行情况良好，报告期内未发现内部控制重大缺陷。为实现“强内控、防风险、促合规”的管控目标，围绕构建安全运营大环境的高质量发展要求和建设高质量的先行示范企业，进一步深化内控体系建设，公司制定了2024年度内部控制工作思路，仍将以提高制度执行力和提升管理为重点开展以下工作：

一是按照“突出重点、应评尽评”的监督评价工作要求，对公司招标采购、租赁管理、工程建设等重点业务领域，聚焦内控制度、业务流程、岗位管理、授权管理、权责制衡、监督机制、问责标准等维度，实施监督检查评价工作，切实发挥内控体系的管理效能，形成全面、全员、全过程、全体系的风险防控机制。

二是进一步健全合规管理的组织体系、完备合规管理制度和强化专项领域合规管理，确保合规管理运行和保障机制的落地。深化经营管理检查，加强公司财经纪律检查，聚焦重大投资开发项目，关注债务情况、重大资金使用、销售回笼、资金安全管理和预算管理等关键环节，对新型业态下属子公司重点关注内控制度健全、合规风险防范和绩效管理等，促进公司规范财务管理。

三是大监督体系不断完善，强化大监督联合机制，形成监督合力，加强监督信息共享，积极发挥监督协同作用，针对重要领域、关键环节，关注制度和流程执行规范性，进行不定项、不定

期检查，进行查漏补缺，进一步提高制度流程执行力，积极化解重点领域风险。