

公司代码：600743

公司简称：华远地产

华远地产股份有限公司

2024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2024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	96.96
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	99.03

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《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》等法律法规要求，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。

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

2024年，人力资源部坚持以组织能力建设为核心，以降本增效为抓手，全方位提升组织效能与人力资源管理水平，为公司转型升级提供了坚实保障。持续推进组织架构优化与资源配置调整，围绕职级、薪酬、绩效与营销佣金等核心模块，全面优化管理制度；全年持续开展组织氛围建设工作，加强组织氛围建设的考核力度，出台相关考核要求与工作准则，规范化、标准化推进组织氛围建设工作，确保与公司战略协同；秉持“创业精神”，扎实推进学习型组织建设，通过组织线上线下赋能课程，创新开展行业游学、华书会等学习活动，从内至外赋能新业务，实现了让培训文化渗透落地，提升组织活力，构建互学互助、持续成长的学习型组织；秉持“重构心态”，推进骨干人才盘点、保有与建设，并以保留骨干人才为人才管理目标，塑造了稳定的人才队伍，为公司长期发展与战略落地提供坚实的人才支撑与组织保障。

④社会责任

践行国企责任：2024年，华远始终以践行国企责任为己任，积极响应国家“十四五”规划，深度参与城市更新、代建等业务领域，以实际行动推动企业转型发展。同时将服务目光聚焦到“交付”之后，充分利用自创的服务平台华远Hi平台，深耕业主在交付后的各类需求，不断升级服务维度和品质，充分践行国企责任。

履行企业公民职责：2024年，华远持续通过组织“小野草计划”及“华远友邻节”活动，联动全国Hi平台覆盖全龄段业主，开展多类型活动，积极履行企业公民职责，取得了良好的社会效益。未来，华远将继续秉承“来源于社会 服务于社会”的企业宗旨，为社会创造更多价值，为构建和谐社会贡献力量。

⑤企业文化

2024年公司持续围绕“责任地产 品质建筑”的企业使命进行品牌文化建设，坚持发扬“坚韧、团结、探索、奋斗”的华远精神，牢牢把握国企站位。华远面向内外展现了稳健的交付实力，以持续提供“增值服务”为手段，加强用户粘性与口碑，进一步展现了企业综合实力。2024年公司以企业文化为抓手，持续打造“华远善战者”文化标签，用于表彰为公司业绩突破做出贡献的团队和个人，进一步激发广大干部职工干事创业的斗志。同时，公司自上而下持续强化品质文化导向，于建造品质、设计品质、服务品质等各专业领域建立“全流程提品质”意识，将品质理念夯实为华远人的行为准绳。

（2）风险评估

公司依据《风险管理制度》、《危机管理规定》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、一线法务统筹管理小组成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。2024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、利润管理等方面为项目提供运营支持。

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。公司紧紧围绕“保信用、防风险、促发展”的经营方针，在总对总授信、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，以满足公司兑付到期债务、项目竣备交付、创新业务转型及新增土地储备的资金需求。

③全面预算管理

公司制定了《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。

公司坚决实行“以收控支、费效挂钩”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专业、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

2024年，公司营运管理工作紧密围绕“强回款、降成本、提品质”的工作思路，以及“保安全、长本领、拓市场”的核心经营方针，加强了项目过程管控。第一，全年以项目经营现金流为导向，每季结合已开发项目的存货及去化节奏，组织动态盘整并进行动态决策，加强项目的供销匹配，依据去化情况及时调整施工节奏，降低成本支出。第二，每月组织项目月度计划沟通会，双周组织项目双周报，督促节点达成。

⑤设计及产品品质管理

2024年，产品专业对《设计管理规定》、《专项设计管理作业指引》、《销售合同附图及设计类销售资料管理作业指引》、《设计招标管理流程》进行了修订，提升了产品工作推进中的沟通效率，必要的环节完善了管控细节，对销售环节涉及到的产品文件提高了质量要求，并且完善了设计类招标的合理性。

⑥工程管理

2024年公司修订完善了《安全生产管理规定》、《工程管理规定》、《品质检查管理规定》，明确了组织架构调整后各级权责，修订完善《华远置业抢险应急处置工作预案》，更新华远置业公司《安全事故级别划分》，编制公司2024年度品质管控方案，并组织联合检查小组开展项目巡检，保障项目安全、稳定、高品质运营，高质量完成对客承诺。

⑦采购管理

2024年公司招标采购以降本、增效、控风险为目的，编制并下发试行了《非工类招标采购操作指引》，完成非工类采购信息系统建设及上线，促进提高招标效率与工作质量，同时招标率的提升也进一步促进发挥竞争优势，降低采购成本；通过强化供应商管理，落实供应保障机制，助力各项目完成建设及交付目标。

⑧成本管理

2024年，对成本管理流程进行了修订，以确保制度适用性。同时加大了对成本专业重大事项的升级决策管理，提高了重计量工作标准，持续加强专项成本管理举措在制度中落位。

⑨营销管理

2024 年，公司从开展极致行动、加强工抵管理、强化费用管控、落实合规化管理等几方面，加强了公司营销体系和各项目销售管理。第一，从“团队极致、产品极致、服务极致、策略极致、工抵极致”入手，月度、双周、城市、项目专项调度 40 余次。通过产品研究、服务升级、团队模式调整、强化优胜劣汰等动作措施，积极应对市场变化。第二，开展费用极致举措，缩减主力项目案场规模及服务费用，关闭尾盘项目售楼处，极致压缩运营日耗。同时，压降人员团队规模，大大降低人员费用。第三，通过增补优化营销制度，深入一线进行合规性检查，组织培训等方式，加强合规化管理。

⑩ 资产管理

2024 年，在制度建设方面，系统性梳理了资产管理类授权，提升资产管理效益、加强团队能力建设，提升新业务发展的统筹管理，助力公司整体存量资产的盘活及价值提升。

⑪ 关联交易管理

公司根据《中华人民共和国公司法》、《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《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

2024 年，持续推动资管租赁系统深度应用，全年累计开展 7 次系统深度应用培训、12 项重要功能迭代，新增覆盖 9 个项目，累计线上管理 29 个项目，数字化赋能资管业务管理提升；优化招采管理系统，推动非工类招采所有专业全面上线应用，赋能非工类招采业务合规管理。

（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。

公司内审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

本年度，公司根据《上市公司实施企业内部控制规范体系监管问题的解答》（2011年第1期，总第1期）的豁免规定，未将北京华远好天地智慧物业服务服务有限公司纳入内部控制评价范围。

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，相较以前年度调整如下：第2.条财务报告内部控制缺陷的定量标准-财务报表数据，重大缺陷定量标准由“错报金额 $\geq$ 期末净资产的1%”调整为“错报金额 $\geq$ 资产总额的1%”、重要缺陷定量标准由“期末净资产的0.1% $\leq$ 错报金额 $<$ 期末净资产的1%”调整为“资产总额的0.5% $\leq$ 错报金额 $<$ 资产总额的1%”、一般缺陷定量标准由“错报金额 $<$ 期末净资产的0.1%”调整为“错报金额 $<$ 资产总额的0.5%”；第3.非财务报告内部控制缺陷认定标准-直接财产损失，重大缺陷定量标准由“期末净资产的1%（含）以上”调整为“资产总额的1%（含）以上”、重要缺陷定量标准由“期末净资产的0.1%（含）以上，1%以下”调整为“资产总额的0.5%（含）以上，1%以下”、一般缺陷定量标准由“期末净资产的0.1%以下”调整为“资产总额的0.5%以下”。

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 $\geq$ 资产总额的1%	资产总额的0.5% $\leq$ 错报金额 $<$ 资产总额的1%	错报金额 $<$ 资产总额的0.5%

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	资产总额的 1%（含）以上	资产总额的 0.5%（含）以上，1%以下	资产总额的 0.5%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
2025年4月28日

