

大悦城控股集团股份有限公司

2025 年度内部控制评价报告

大悦城控股集团股份有限公司全体股东：

根据国家五部委 2008 年颁布的《企业内部控制基本规范》（以下简称“《基本规范》”）和 2010 年 4 月 15 日颁布的《企业内部控制应用指引》《企业内部控制评价指引》（以下简称“《评价指引》”）的要求，结合大悦城控股集团股份有限公司（以下简称“公司”或“本公司”）的《内控体系监督评价工作规定》（以下简称“内控工作规定”），在内部控制日常监督和专项监督的基础上，我们对公司 2025 年 12 月 31 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。董事会审计委员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、董事会审计委员会及董事、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、内部控制评价工作情况

（一）内部控制制度的建设情况

2025 年公司新增及修订制度共计 81 项，全面涵盖财务、审计、营销、招采、产品设计、物业、商业等多个核心专业领域。其中审计方面 5 项、招标采购方面 7 项、资本市场方面 6 项、商业管理方面 18 项、营销管理方面 3 项、物业管理

方面 5 项，形成了覆盖全面、重点突出、衔接有序的制度体系，为公司各项经营管理工作的规范化开展提供了有力支撑。2025 年大悦城控股总部正式实现制度管理全流程线上化落地，该体系于 2024 年启动上线后，历经一整年的平稳运行与持续优化，已形成成熟完善的管理闭环。线上化管理模式的全面落地，有效破解了传统线下管理的诸多痛点：通过系统自动记录版本更新轨迹，实现了制度版本的清晰可溯，彻底杜绝了线下管理中存在的版本混淆、口径不一、执行偏差等问题。与此同时，线上化模式显著提升了制度信息的统一性与准确性，员工可通过内网快速获取最新有效制度，极大降低了信息传递成本，推动制度执行效率与合规水平同步提升，公司制度体系的整体质量与规范化程度得到进一步夯实。

（二）内部控制评价范围

公司根据《基本规范》《评价指引》及相关规定与要求，以风险为导向，从各项业务规模 and 实际经营管理的情况出发，以公司编制的各业态《内部控制手册》为依据，结合公司年度合并财务报表数据，基于定量和定性两方面考虑，选取公司总部及下属单位列为本年度内部控制评价单位，纳入本年度内部控制评价范围的单位资产合计占公司合并财务报表资产总额的 100.00%；营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的 100.00%。

按照目前公司的业态，内部控制评价的范围涵盖了公司及所属单位的主要业务和事项以及高风险领域。纳入评价范围内的单位、业务和事项分为公司治理层面和业务流程层面，包括：组织架构、发展战略、人力资源、社会责任、企业文化、投资并购管理、招标采购及工程管理、设计管理、销售管理、持有物业商业管理、酒店运营管理、住宅物业管理、资金与对外担保管理、资产管理、税务管理、财务报告及关联交易管理、信息沟通与披露管理、法律管理等流程。上述纳入内部控制评价范围内的单位、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，不存在重大遗漏。

其中，重点关注的业务和事项主要包括：

1、资产管理

公司已经制定并执行了资产管理控制的相关制度，符合公司资产管理实际情况，较全面地满足资产管理安全、效益的要求。资产管理的内部控制设计健全、合理，且执行有效。

2、资金管理

公司资金管理制度涵盖了筹资、投资、担保、内部往来、资金运营管理等各个方面，从制度层面明确了公司资金管理的要求和控制方法，对加强资金业务管理、提高资金使用效率、降低资金使用成本、保证资金安全等方面起到了重要作用。公司资金管理制度主要包括《资金管理办法》《负债管理制度》《对外担保管理制度》等，公司也根据实际情况不断修订完善相关制度。

公司依照《上市公司监管指引第 2 号——上市公司募集资金管理和使用的监管要求》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》等相关法规的要求，结合公司实际情况，制定了《募集资金管理制度》，对募集资金的存储、使用、变更、监督等进行明确规定，严格规范募集资金管理。公司对募集资金采取专户存储、专款专用的原则对募集资金进行统一管理。

募集资金使用期间，公司按照《募集资金管理制度》的有关规定存放、使用及管理募集资金，根据《募集资金管理制度》公司对募集资金采取专户存储、专款专用的原则进行统一管理。

3、人力资源管理

公司已经制定和实施了有利于企业可持续发展的人力资源政策，将职业道德和专业能力作为选拔和聘用员工的重要标准，把深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想作为干部教育培训的主题主线，以坚定理想信念宗旨为根本，以全面增强履职能力为重点，开展具有公司特色的“核心团队训练营”、“3040 班”、“金舵手”、“金种子”、“铸剑计划”、“新悦训练营”、“启明星训练营”及“悦讲堂”等核心培训项目，逐步形成了分级分类的人才培养体系。同时，公司通过建立健全课程、师资、线上与运营四大支持体系，打造精英内训师队伍，开发优质课程资源，完善线上学习平台，优化运营管理制度，为公司高质量发展提供思想政治保证和能力支撑。

2025 年公司在以往制度基础上更新完善并执行了《招聘管理办法》《因私出

国（境）管理办法》《领导人员管理办法》《二级单位领导班子和领导人员考核评价办法》《总部部门业绩考核管理办法》《内部师资课程管理办法（试行）》《关于加强年轻干部教育管理监督工作的实施办法》《工资总额管理办法（2025 年修订）》《总部薪酬福利管理办法》《业务单位、区域公司领导人员薪酬管理办法》等相关制度。

4、销售管理

公司从总部层面和区域公司层面已建立了较为完善的销售管理制度，包括：《销售型物业营销管理办法》《营销费用分类管理规范（试行）》《客户满意度调研工作指引》《销售型物业客户服务手册》《全周期客户风险管理标准化指引》《交付风险检查管理制度》《客户满意度提升地产物业协同工作指引》《房屋维修服务管理工作指引》《工地开放管理工作指引》等，对各项目营销工作流程进行了规范。同时公司充分利用销售信息系统管理软件，实现销售流程的标准化，不仅进一步规范了授权审批程序，而且还提高了销售环节的效率 and 效果。2025 年公司在以往制度基础上，根据市场变化及业务发展重新修订了《2025 年大悦城控股滞重及商办销售促进措施》制度。

5、成本和采购管理

公司从总部层面和区域公司层面已建立了较为完善的成本及采购管理制度，2025 年公司在以往制度基础上进行了更新、完善。

成本方面：梳理前期成本工作流程、逻辑关系及管理要求，全面修订《目标成本管理作业指引》，配套形成成本投放模型、测算流程图、风险排查表等，解决制度分散、整体性不足的问题，提升目标成本编审效率与跨条线协同效果。结合标准化工作成果，修订《成本科目管理作业指引》，新增全维实景示范区及商业标准化相关科目。以全过程管控为核心，系统梳理成本管控要素，多维度升级《动态成本管理作业指引》，通过推行建造成本动态余量管理、优化三费管理逻辑、完善动态成本线上管控功能等 15 项重大改进举措，实现了动态成本精准化、余量可识别、预控能力提升的管控目标。

采购方面：2025 年修订完善《采购管理制度》《集中采购管理办法》《采购监督检查管理办法》《非招标采购作业指引》《采购分判方案作业指引》《招标代

理机构管理作业指引》等 7 项采购基本制度和指引，同时组织商业管理中心、营销管理部、酒店与长租公寓管理部、产业与写字楼管理部、财务部、战略运营中心（内控与信息化组）完成《商业类项目非招标采购作业指引》等 10 项指引的同步修订。本次修订更新了非招标采购方式（谈判采购、询比采购、竞价采购、直接采购）的定义和适用条件；更新了非招标采购流程；更新了关于采购寻源和供应商管理、评审专家管理、采购公开透明原则、科技创新产品采购原则等内容。本次修订进一步强化了非招标采购管理，防范采购风险，加强了供应商寻源及供应商管理，提升了供应商库质量。

6、控股子公司控制

公司严格按照有关法律法规和上市公司的有关规定，对各控股子公司实施了科学、有效的控制活动。（1）对组织人员的控制：对各控股子公司委派董事、监事和高级管理人员，并明确委派董事、监事和高级管理人员的职责权限；（2）对经营管理的控制：公司定期取得各控股子公司的年度、季度及月度财务报告、营运报告及管理报告，并结合公司的经营策略督导各控股子公司建立起相应的经营计划。同时，公司不断强化对控股子公司经营计划的审核和审批管理，并在经营过程中进行监控。各控股子公司均参照公司制度，并结合其实际情况建立健全了相关的经营和财务管理制度；（3）对重大事项的控制：各控股子公司建立了重大事项报告制度、明确审议程序，及时向公司分管负责人报告重大业务事项、重大财务事项、控股子公司股东会、董事决议以及其他可能对公司股票及其衍生品种交易价格产生较大影响的信息，并严格按照授权规定将重大事项报公司董事会或者股东会审议；（4）对考核评价的控制：公司每年依据规定对各控股子公司经营管理绩效情况开展评价，并以此作为奖惩依据进行年度业绩考核。

7、关联交易管理

2025 年度公司审议通过以下关联交易事项：

（1）日常关联交易事项：关于公司 2025 年度日常关联交易预计额度的议案。

（2）关联借款事项：关于审议 2025 年与中国太平保险集团有限责任公司及其子公司开展融资合作的关联交易议案。

（3）其他关联交易：关于向控股股东中粮集团有限公司申请授信额度的关

联交易的议案。

公司在审议上述关联交易事项时均严格按照相关规定履行了相应的决策程序，所有重大关联交易均在全体独立董事过半数同意后方提请董事会审议，以保证交易定价公允。关联董事在审议关联事项时均严格执行回避制度，确保不存在损害公司及其他中小股东利益的情形。

8、对外担保管理

为进一步规范公司的对外担保行为，维护投资者和公司利益，防范公司对外担保风险，确保公司资产安全，公司根据《公司法》《担保法》《上市公司监管指引第 8 号——上市公司资金往来、对外担保的监管要求》及《公司章程》等有关规定，结合公司的实际情况，制定《对外担保管理制度》，使公司对外担保行为得到了更为有力有效的控制与管理。

公司 2024 年年度股东大会审议通过了关于 2025 年度向控股子公司提供担保额度的议案、关于 2025 年度向联合营企业提供担保额度的议案，为控股子公司提供不超过人民币 200 亿元担保额度，其中向资产负债率未超过 70%的控股子公司提供担保额度 95 亿元，向资产负债率超过 70%的控股子公司提供担保额度 105 亿元；公司向合营或者联营企业提供不超过人民币 50.58 亿元的担保额度。

目前公司所有担保均严格履行了对外担保相应的审批和授权程序，同时要求被担保方的其他股东提供同比例担保或被担保方提供反担保。

9、重大投资管理

为确保重大投资的安全和增值，有效控制投资风险，公司在《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》《总经理工作细则》中明确股东会、董事会、总经理对重大投资的审批权限及相应的审议程序，并制定了相应的流程对新增土地投资审批等加以规范。

公司坚持战略引领，在市场和政策分析基础上制定年度投资策略来指导投资工作。在土地获取过程中，各大区公司对新获取的土地信息进行筛选甄别，组织相关部门开展项目可行性研究，汇总形成《项目可行性研究报告》逐级提交评审。在获取土地后，公司根据《目标管理责任书》对项目后续开发运营进行全生命周期把控。

报告期内，公司在三亚、成都、青岛等地共获得两个住宅项目、两个商业购物中心项目。

以上投资事项，公司均通过严格的分级授权审批程序实施全程监控。

10、信息披露管理

公司始终秉持合规经营的理念，严格遵循《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》等法律法规，以及中国证监会、深圳证券交易所等监管部门的各项要求，持续优化公司法人治理结构，强化内部控制体系建设。

2025 年，公司根据新《公司法》及系列新规要求，完成以《公司章程》为核心，涵盖《股东会议事规则》《董事会议事规则》《总经理工作细则》等一整套治理文件的系统性修订，持续夯实公司治理基础。顺利取消监事会，由审计委员会承接相关监督职责，完成公司治理架构调整。此外，公司结合业务实际情况，完成《董事会授权管理规定》及《董事会授权决策方案》修订，进一步规范董事会对总经理的授权范围、程序与责任，平衡决策质量与效率，防范风险，保障公司及股东权益。

报告期内，公司共召开 9 次董事会和 2 次股东大会，董事会就修订章程等制度、补选董事、聘任高管、对外担保、提供财务资助、发行债务类融资产品等重要事项进行了审议。

在信息披露方面，公司始终坚持“真实、准确、完整、及时、公平”的原则，严格遵守信息披露相关规定，杜绝选择性披露或私下向特定对象透露未公开重大信息的行为，全年共计完成 152 份公告及上网文件。报告期内，公司未发生任何违规披露事件，切实保障了全体股东的知情权和合法权益，维护了资本市场的公开、公平和公正。

三、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《基本规范》《评价指引》及《内控工作规定》组织开展内部控制评价工作。公司内审部门负责内部控制评价的具体组织实施，内部控制评价的程序一般包括：制定年度工作计划、组成评价工作组、实施现场评价、认定内控缺陷、内控缺陷整改、汇总评价结果。

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。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

根据缺陷可能导致的财务报告错报的重要程度，公司采用定性和定量相结合的方法将缺陷划分确定重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷。

(1) 定性标准：

财务报告重大缺陷的迹象包括：公司董事和高级管理人员的舞弊行为、公司更正已公布的财务报告、注册会计师发现的而未被公司内部控制识别的当期财务报告中的重大错报、审计委员会和内审部门对公司的对外财务报告和财务报告内部控制监督无效。

财务报告重要缺陷的迹象包括：未依照公认会计准则选择和应用会计政策、未建立反舞弊程序和控制措施、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、对于期末财务报告过程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。

一般缺陷是指除上述重大缺陷、重要缺陷之外的其他控制缺陷。

(2) 定量标准：

公司处于正常运营且有正常的营业收入，故适用营业收入作为重要性水平计算依据（重要性水平=年度合并财务报表营业收入×0.5%）。

在评估重大缺陷、重要缺陷、一般缺陷的过程中，公司将两个重要概念“重要性水平”与“可容忍误差”作为量化评估标准。重要性水平是指用金额额度表示的会计信息错报与漏报的严重程度，若该错报、漏报未被揭露足以影响会计信息使用者的判断或者决策。可容忍误差是指可接受的总体中的最大误差（可容忍误差值=计划重要性水平×75%）。

具体评估方法如下表所示：

重大缺陷	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 计划重要性水平×100% ➤ 单一或多个内部控制缺陷的存在，可能导致无法及时地预防或发现年报或中期报告中出现上述金额或以上的重大错误。 ➤ 所有潜在影响大于此金额会被视为重大缺陷。任何重大缺陷会引致外部审计师对财务报表作出反对意见。
重要缺陷	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 计划重要性水平×75%（即可容忍误差）

	<ul style="list-style-type: none">➤ 单一或多个内部控制缺陷的存在，可能导致无法及时地预防或发现年报或中期报告中出现上述金额或以上的重要错误。➤ 所有潜在影响大于此金额会被视为重要缺陷。
--	---

2、非财务报告内部控制缺陷认定标准

公司非财务报告内部控制缺陷认定主要依据缺陷涉及业务性质的严重程度、直接或潜在负面影响的性质、影响的范围等因素来确定。

(1) 定性标准：

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) 企业缺乏民主决策程序；2) 企业决策程序不科学；3) 违反国家法律、法规；4) 管理人员或技术人员流失；5) 内部控制评价的结果特别是重大或重要缺陷未得到整改；6) 重要业务缺乏制度控制或制度系统性失效。

其他情形按影响程度分别确定为重要缺陷或一般缺陷。

(2) 定量标准：

非财务报告内部控制缺陷认定定量标准参照财务报告内部控制缺陷认定定量标准确定。

四、对上一年度内部控制缺陷的整改情况

根据上一年度公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，公司不存在财务报告和财务报告内部控制重要和重大缺陷。

五、对本年度内部控制缺陷拟采取的整改措施

公司内审部门对公司所属各部门（单位）的内部控制情况进行检查，将发现的内部控制缺陷按性质和风险水平进行了分类，并按评估方法进行分析。

针对所发现的财务报告和财务报告内部控制一般缺陷，公司内审部门下发整改通知，要求各相关部门（单位）全面完成整改同时将整改成果以报告形式进行上报，并要求总部职能部门督促与跟进各相关部门（单位）内控缺陷整改情况，同时将整改情况纳入年度考核。

六、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要和重大缺陷，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，公司于内部控制评价报告基准日，不存在非财务报告内部控制重要和重大缺陷。

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。

董事长签名：姚长林

大悦城控股集团股份有限公司

二〇二六年四月二十三日