

深圳经济特区房地产（集团）股份有限公司

2025 年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相关内部控制监督（以下简称内部控制规范体系）要求，结合深圳经济特区房地产（集团）股份有限公司（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 2025 年 12 月 31 日（内部控制评价报告基准日）内部控制的有效性进行了评价。

一、董事会声明

按照企业内部控制规范体系的规定，建立健全并有效实施内部控制，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与实施内部控制进行监督；经理层负责组织领导公司内部控制的日常运行。公司董事会及全体董事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：合理保证公司经营合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高公司内控设计和运行的有效性、提升公司内控管理水平，促进公司实现发展战略。由于内部控制存在固有局限性，故仅能对达到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

依据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定标准，于内部控制评价报告基准日，公司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。

依据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定标准，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。

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) 内部控制评价的范围

公司内部控制评价工作包括内部控制的设计与运行，涵盖了公司及所属企业的各种业务和事项，并按照重要性原则关注重要业务单位、重大业务事项和高风险领域。纳入评价范围的单位包括公司本部及主要子公司，评价范围覆盖了房地产开发、工程施工、资产租赁等公司主要经营板块。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 89.56%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的 99.95%。

纳入评价范围的主要业务和事项包括：公司治理、社会责任、企业文化、人力资源、担保业务、风险管理、财务管理、招标采购管理、工程项目管理、预算管理、销售管理、资产管理、安全生产管理及内部监督等；报告期重点关注资产管理、预算管理、财务管理、合同管理、采购管理及销售管理等高风险领域的内部控制风险。

公司纳入评价范围的业务和事项具体情况如下：

1. 内部控制环境

（1）治理结构

公司按照《公司法》《证券法》及《上市公司治理准则》等法律、行政法规、部门规章的要求规范运作，建立了规范的公司治理结构和议事规则，制定了符合公司发展的各项规则和制度，明确决策、执行、监督等方面的职责权限，形成了科学有效的职责分工和制衡机制。股东会、董事会、监事会分别按其职责行使决策权、执行权和监督权。

股东会是公司的最高权力机构，按照《公司法》《公司章程》和《股东会议事规则》等制度规定履行职责，享有法律法规和公司章程规定的合法权利，依法行使公司经营方针、筹资、投资、利润分配等重大事项的决定权。

董事会是公司的决策机构，对股东会负责，按照《公司章程》《董事会议事规则》等规定履行职责，在规定范围内行使企业的经营决策权，并负责内部控制的建立健全和有效实施。董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会、合规委员会五个专门委员会，专门委员会依据相应的工作细则，分别承担公司重大工作事项讨论、决策与监督、评估等职能，提高公司的董事会运作效率。

监事会是公司的监督机构，对股东会、董事会负责。按照《公司章程》《监事会议事规则》等规定履行职责，监督公司董事、经理和其他高级管理人员依法履行职责，维护公司及股东的合法权益。

经营管理层对董事会负责，负责组织实施股东会、董事会决议事项，由董事会聘任，主持企业日常经营管理工作，保证公司的正常运行。

报告期内，公司贯彻落实新《公司法》及中国证监会要求，完成了《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》《独立董事工作制度》等4项治理制度修订，并按照上级管理单位要求完成监事会改革工作，2025年11月26日，股东会审议通过《关于修订〈公司章程〉的议案》，由公司董事会审计委员会行使《公司法》规定的监事会职权。

（2）组织架构

公司下设党委办公室、纪检监察室、董事会办公室、综合管理部、人力资源部、财务部、审计部、经营管理部、营销部、成本控制部、工程管理部、投资发展部、资产运营事业部等部门；通过贯彻不相容职务相分离的原则，合理划分各部门职责及岗位职责，使各部门之间形成分工明确、权责清晰、相互配合、相互制衡的机制，确保了公司生产经营活动的有序健康运行，保障了控制目标的实现。

（3）发展战略

公司在董事会下设立战略委员会，制定了《战略委员会实施细则》，主要职责是对公司长期发展战略和重大投资决策进行研究并提出建议，作为公司长期战略和重大投资的专业研究机构，提高公司决策的科学性和有效性，战略委员会根据公司内外部环境制定和优化公司战略计划。

未来公司将按照市委市政府和市国资委、投控公司决策部署，坚持稳中求进、持续发展理念，统筹兼顾，深化落实，立足自身资源禀赋并协同内外优势资源，持续提升上市公司质量和投资价值。

（4）人力资源

根据公司经营与发展的需要，按照完善现代企业制度的需要和深化劳动人事分配制度改革的要求，本着“精简、高效”的原则进行机构设置和人员配备，建立“与绩效管理紧密挂钩，人员能进能出、职级能上能下、薪酬能高能低”的人力资源管理机制，为公司持续发展提供人力资源保障。公司制定了《人力资源管理办法》《所属企业领导人员经营业绩考核与薪酬管理办法》《员工考勤管理办法》《本部员工休假管理办法》《本部员工培训管理办法》《劳动合同管理办法》等多项人力资源制度，对人力资源战略与规划、人力资源配置、人员日常管理、培训管理、薪酬绩效管理关键环节实施了全面精细的管控措施，为公司长远发展提供了人力资源制度保障。

报告期内，公司紧扣战略发展目标，持续深化人力资源管理体系改革，健全制度机制、优化组织效能、激发人才活力。全年修订并发布所属企业领导人员经营业绩考核与薪酬管理、企业年金方案、高管人员经营业绩考核与薪酬管理、招聘管理、干部选拔任用等5项制度，不断完善人力资源管理制度机制；创新激励机制，全面落地薪酬与绩效联动新机制，强化考核结果与工资发放的刚性挂钩，推进末等调整和不胜任退出机制全覆盖，探索差异化激励模式，激发一线团队创效积极性与主动性，激发企业内生动力。

（5）社会责任

公司在追求可持续健康发展的同时积极履行社会责任，彰显企业社会价值和责任担当。公司坚守合规经营，关爱职工，诚信对待供应商和客户，支持扶贫事业，热心公益活动，以实际行动回馈社会。报告期内，公司聚焦民生福祉，深化“我为群众办实事

事”实践活动，协助推进汕头隆都镇帮扶项目系列工作，组织采购消费帮扶产品 50 万元，通过专项采购隆都镇农副产品，开展“爱绿植绿护绿兴绿”主题党日活动，举办“深房有爱·助力民生”公益活动，为乡村发展增添“成色”；坚持诚信经营、依法纳税，全年实缴税额 0.85 亿元。

（6）企业文化

公司持续加强企业文化建设及企业文化落地工作，通过开展各种形式的文化活动，加深员工对公司核心价值观的理解，培养员工积极向上的价值观和社会责任感，增强员工的凝聚力和团队意识。报告期内，公司邀请专业讲师开展“职工文化大讲堂”保健类专题培训，组织“健康到企业，温暖你我他”义诊活动，推动全体员工参保市总工会职工互助保障计划，落实职工健康关怀，增强企业凝聚力；公司组织开展“携手共进，聚力前行”员工户外徒步，各类兴趣小组活动精彩纷呈，彰显企业活力。

2.风险管理

公司根据战略目标及发展规划，结合行业特点建立了系统、有效的风险评估体系，确定风险管理目标，制定了《全面风险管理办法》《财务风险预警办法》等风险控制管理制度，明确了风险控制工作重点领域、关键环节，全面系统地收集相关信息，准确识别内外部风险，及时进行风险评估，做到风险可控。同时，公司建立了突发事件应急机制，明确各类重大突发事件的监测、报告、处理的程序和时限，建立了检查和责任追究制度。

报告期内，公司各项风险均得到较为有效的管理和控制，未发生不可预计的重大风险损失。

3.合规管理

公司遵循“依法治企、全面合规、融合赋能、创造价值”合规方针，积极落实合规管理体系建设实施方案，不断完善、深化合规制度管理体系。2025年，公司围绕合规流程梳理与合规文化宣传，积极组织中介机构与各职能部门研究制定风险识别、岗位合规职责、流程管控三项清单，印发《合规行为手册》《合规审查工作指引》，开展新《公司法》下监事会改革、董监高履职合规专题培训，并联合中介机构持续完善合规制度与专项指引，为公司合规建设工作进一步夯实基础。

4.控制活动

（1）财务管理

公司根据《会计法》《企业会计准则》等有关规定，制定了《差旅费管理办法》《全面预算管理办法》《不良资产财务核销管理办法》《会计政策、会计估计》《会计政策、会计估计变更和差错更正管理办法》等，规范了公司会计政策、核算方法、会计业务处理程序、资产盘点、核实账务及合并报表编制等内容，对财务报告编制、分析利用、信息披露全过程实施管理，明确相关工作流程和要求，落实责任制，确保财务报告合法合规、真实完整和有效利用。2025年，公司制定了《资金管理办法》《税务管理办法》，强化资金、财税管理工作，同时修订了《差旅费管理办法》《会计师事务所选聘管理办法》《财务管理制度》等11项制度，进一步完善财务管控体系。

报告期内，公司未发现财务报告内部控制存在重大缺陷的具体情况。

（2）投资管理

公司对重大投资的控制遵循合法、审慎、科学、民主的原则，

《公司章程》明确了股东会、董事会对外投资的审批权限及审议程序。为进一步促进公司投资决策的科学化和民主化，防范和控制投资风险，规范投资行为，2025年，公司修订了《投资管理办法》，规范了投资项目可行性研究论证、资产评估、决策权限、投资管理程序、投资项目实施的监督管理、受让上市公司股份特殊约定等投资管理行为。

报告期内，公司未实施重大投资行为。

（3）担保业务

为规范公司担保行为，公司修订了《担保管理办法》，进一步明确了担保对象、申请担保条件、风险评估、审批程序、审批权限及监督管理等业务流程，严格按照政策、制度、流程办理担保业务，并定期检查担保业务的执行情况及效果，切实防范担保业务风险。公司上市以来只为控股子公司提供担保，公司及下属子公司未向公司股东或实际控制人及其附属企业 and 非关联方提供任何形式的担保。

报告期内，除为公司商品房买受人向银行提供按揭贷款阶段担保外，公司未发生其他担保事项。

（4）资产管理

公司已建立存货管理、固定资产管理等资产管理制度，规范了资产的采购、验收、入库、领用、记账、付款、盘点等操作流程，明确了业务各环节的职责权限和岗位分离的要求，公司资产管理的关键环节均得到有效控制。公司重视资产的日常管理，对于存货、固定资产等资产，定期进行盘点，对于盘点出现的差异会及时查明原因，并及时对差异进行账务处理；资产处置方面也建立了审批制度，对于不能使用、无需使用的资产均需通过相应

核查和审批方可进行相应处理。

（5）合同管理

公司制定了《合同管理办法》，实施对合同拟订、审批、执行、变更、解除等各环节的流程控制，持续推动合同规范化管理工作，并应用信息化系统平台建立完善了合同订立、履行过程中的分级授权审批体系，强化对合同签署和执行的内部控制，防范和降低了公司法律风险，切实维护公司的合法权益。在合同履行管理方面，完善合同变更、解除、纠纷的上报及审批处理机制，对合同履行情况实施有效监控，及时提示风险，确保合同全面有效履行，维护企业的合法利益；同时公司建立了重大合同履行情况及风险报告制度，对重大合同签订和履行过程进行跟踪监督，及时处理和解决重大合同履行过程产生的纠纷。

（6）招标采购业务

为规范公司招标采购业务管理，公司制订了《建设工程项目招标采购管理办法》和《货物与服务采购管理办法》等制度办法，规范公司的招标采购管理工作，提升采购质量和水平、节约采购成本、降低履约风险。明确在采购管理中的组织体系、供应商、采购管理及配套的监督考核机制。公司严格对购买、验收、付款过程进行管控，审核采购审批、合同、相关单据凭证、审批程序等相关内容无误后，按照合同规定及时办理付款。

报告期内，公司修订了《货物与服务采购管理办法》《建设工程项目招标采购管理办法》，完善招标采购制度顶层设计，进一步优化采购流程、权限和职责，确保评标的规范性、经济性和透明度；严格按照采购管理规定，完成采购平台公示 166 项，公开招标 118 项。

（7）预算管理

公司建立了完善的全面预算管理体系，在预算管理方面，公司制定了《全面预算管理办法》等制度，规范了预算编制、审批、执行、分析、调整及考核，提高了预算的科学性和严肃性，确保预算编制符合企业发展战略与目标的要求。在预算执行管理方面，公司定期对预算执行情况及其差异进行分析，实现对预算执行情况的有效动态监控，及时发现预算执行中的问题并制定相关改进措施。在预算考核方面，公司将全年预算管理考核纳入所属企业领导人员年度经营业绩考核体系，对预算目标和预算管理两方面进行考核，同时对于实际结果偏离目标值较大的情形按规定进行扣分。因此确保了预算的严肃性，极大地提高了各预算执行责任单位对全面预算管理从编制到考核的高度重视，做到奖惩有据，确保预算目标的达成。

报告期内，严格按照预算指标控制费用支出，2025年度的销售费用、管理费用均控制在预算范围之内；管理费用项下的重点监控费用均控制在预算范围。

（8）销售管理

为规范公司的营销行为，公司制定了《房地产营销管理（暂行）办法》《房地产营销策划管理细则》《营销部合同管理细则》等一整套营销类管理制度，并对销售业务流程进行了全面梳理，对销售过程中的前期策划、定价策略、签约收款和交付使用等各环节的职责与审批权限进行了制度明确，合理配置相关岗位，强化销售计划管理，确保实现销售目标。

报告期内，公司全面抓好项目营销及入伙工作，加大存量房去化力度，截至12月底，深房光明里项目政府主管部门所批售房

源已全部销售完毕，项目顺利完成入伙，汕头天悦湾项目实现销售房产面积同比增长 56%、销售金额同比增长 62%，存量去化工作有序推进。

（9）工程项目管理

公司制定了《工程设计管理规定》《工程预结算管理办法》《建设工程项目招标采购管理办法》《工程变更审批管理办法》等制度，规范了工程建设项目预算、招标、施工、监理、验收等工作流程。合理设置了相关部门和岗位的职责权限，做到可行性研究与决策、预决算编制与审核、工程管理等不相容职务相互分离。强化工程建设全过程的监控，确保工程项目的质量、进度和资金安全。

报告期内，公司修订了《项目开发进度计划管理规定》《工程变更管理办法》《工程设计管理规定》等多项工程管理制度，重点推进低空经济工程改造项目，年底已完成全部施工，并成功获取《B类通用机场备案确认书》。

（10）安全生产管理

公司制定了《全员安全生产责任制度》《安全生产目标管理制度》《职业卫生健康管理制度》《安全生产奖惩制度》等制度，推动公司安全生产管理工作制度化、规范化、标准化，遵循“安全第一、预防为主、综合治理”的工作方针，建立全员安全生产责任制，不断提升安全生产管理质效。2025年，公司秉持“人民至上、生命至上”理念，深入贯彻安全生产工作方针，全面落实安全生产主体责任，以“安全生产治本攻坚三年行动”“隐患排查治理年”“打通消防‘生命通道’专项行动”“三课一阵地安全培训”等重点工作为抓手，持续完善制度保障，规范管理流程，统筹推进

安全生产各项工作。集团本部全年共组织各类安全检查 91 次，排查发现隐患 373 处，均完成整改。公司全年共组织各种形式的安全培训 59 场，覆盖 1626 人次，修订安全管理相关制度 2 项。

公司妥善应对各类信访维稳事件，全年未出现重大群体性维稳事件。

报告期内，公司安全生产及信访维稳形势总体平稳，全年未发生重大安全责任事故、未出现重大舆情事件，为企业经营奠定良好基础。

5. 信息与沟通

公司高度重视信息化系统在内部控制中的作用，在运营管理过程中建立了较为全面的信息采集、整理、分析、传递系统，利用电脑网络系统等现代化信息平台，便于各管理层级、各部门、员工与管理层之间信息传递更迅速、顺畅，沟通更便捷、有效。

内部信息与沟通：公司互联网接入了投控公司统一网络出口，搭建了信息沟通平台，实现了信息的互联互通，沟通更加安全高效。外部信息与沟通：公司建立并落实了信息披露制度，并指派董事会办公室专人负责信息披露工作及与监管部门沟通，保证了公司信息披露及时、准确、完整。公司部门会及时与行业协会组织、社会中介机构、业务往来单位、网络媒体等机构沟通，开展信息交换工作，保证公司能及时、全面地获取外部信息，促进公司业务开展和公司发展。

6. 内部监督

公司已建立起较完善的内部控制监督体系。董事会下设审计委员会，审计委员会召集人由独立董事担任，审计委员会负责审查公司内部控制，监督内部控制的有效实施和内部控制自我评价

情况，协调内部控制审计及其他相关事宜等；公司设立了审计部，制定了《内部审计工作规定》，审计部负责对本公司及控股子公司的经营活动和内部控制进行独立的审计与监督等。公司审计部通过定期或不定期对内部控制的有效性开展评价，对发现的内部控制缺陷，及时向公司管理层及审计委员会汇报，提出整改建议和方案，并对内控整改情况实施跟踪检查，以确保内部控制设计和执行的有效性。

2025年公司发挥大监督体系合力提升监督实效，加大内部审计力度，聚焦招标采购、低效物业、资产租赁合同、税务风险、所属企业运营管理、薪酬总额执行情况等重点工作开展监督，跟踪推进历史遗留问题处理等，进一步前移监督关口，加强风险事前防范、事中管控，切实把监督工作融入企业日常生产经营。2025年集团共完成5项审计检查工作，通过内部审计检查对发现的问题，提出了相应整改建议。各类专项审计和检查、风险管理、内部控制评价、审计整改跟踪落实等监督活动有效提升企业风险防范意识，促进企业合规经营。

（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的要求，结合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。

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、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程度等因素，区分财务报告内部控制和非财务报告内部控制，研究确定了适合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

(1) 定量标准

内控缺陷	定量标准
重大缺陷	由该缺陷或缺陷组合可能导致的财报错报或潜在损失>净资产的 3%
重要缺陷	净资产的 1%<由该缺陷或缺陷组合可能导致的财报错报或潜在损失≤净资产的 3%
一般缺陷	由该缺陷或缺陷组合可能导致的财报错报或潜在损失≤净资产的 1%

注：净资产以最近一期经审计的财务报告为准

(2) 定性标准

公司根据实际情况，当出现以下事件或迹象时，表明可能存在财务报告重大或重要缺陷：

①董事、监事和高级管理人员舞弊。

②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。

③企业审计委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效。

④会计人员不具备应有素质以完成财务报表编制工作。

2.非财务报告内部控制缺陷认定

(1) 定量标准

公司非财务报告内部控制缺陷定量标准主要根据可能造成直接经济损失的金额，参照公司财务报告内部控制缺陷定量标准执行。

(2) 定性标准

公司非财务报告内部控制缺陷认定的定性标准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。一般出现以下迹象表明可能存在非财务报告内部控制重大或重要缺陷：

①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决策程序不科学，如重大决策失误，给公司造成重大财产损失；

③严重违反国家法律法规；

④关键管理人员或重要人才纷纷流失；

⑤媒体负面新闻频现，波及面较广；

⑥内部控制评价的结果特别是重大或重要缺陷未得到整改；

⑦重要业务缺乏制度控制或制度系统性失效。

（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

根据上述非财务报告内部控制缺陷认定标准，报告期内公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷和重要缺陷。

3.针对报告期内存在的内部控制一般性缺陷，不影响内部控制目标的实现，已向相关责任部门提出限期整改要求、制定整改措施并将持续推进落实。

深圳经济特区房地产（集团）股份有限公司

2026年3月20日