

广州汽车集团股份有限公司

2025年度内部控制评价报告

广州汽车集团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），结合广州汽车集团股份有限公司（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）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。审计委员会对公司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：**对广州汽车集团股份有限公司总部、广汽传祺汽车有限公司、广汽埃安新能源汽车股份有限公司、广汽本田汽车有限公司、广汽丰田汽车有限公司、五羊-本田摩托（广州）有限公司、广汽国际汽车销售服务有限公司、广汽零部件有限公司、广汽商贸有限公司、广汽汇理汽车金融有限公司、众诚汽车保险股份有限公司、广州汽车集团财务有限公司等 21 家重要投资企业。

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	98.1
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	97.4

3. **纳入评价范围的主要业务和事项包括：**

汽车及配套产品的研发、制造，以及汽车主业相关的股权投资、资产管理、物流服务、汽车保险、汽车金融和汽车销售等业务。纳入评价范围的主要事项包括公司治理、内部监督、企业文化和品牌理念等十五个部分。

4. **重点关注的高风险领域主要包括：**

战略风险、市场风险、品牌和声誉风险、采购风险、销售活动风险、资金管理风险、投资风险、关联交易风险、廉洁风险、信息系统风险、产品开发风险及质量风险等高风险领域。

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《广州汽车集团股份有限公司内部控制管理手册（修订）》，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
资产总额潜在错报	错报金额 \geq 最近一期经审计的合并财务报表资产总额的1%	最近一期经审计的合并财务报表资产总额的0.5% \leq 错报金额 $<$ 最近一期经审计的合并财务报表资产总额的1%	错报金额 $<$ 最近一期经审计的合并财务报表资产总额的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	存在以下任一情况可视为重大缺陷的判断标准： 1. 董事和高级管理人员舞弊。 2. 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。 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. 重大缺陷在合理期间内未得到整改。
重要缺陷	存在以下任一情况可视为重要缺陷的判断标准： 1. 未依照公认会计准则选择和应用会计政策。 2. 公司更正已经公布的财务报告。
一般缺陷	除上述重大缺陷、重要缺陷以外的其他控制缺陷。

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
造成直接财产损失	财产损失金额≥最近一期经审计的合并财务报表资产总额的1%	最近一期经审计的合并财务报表资产总额的0.5%≤财产损失金额<最近一期经审计的合并财务报表资产总额的1%	财产损失金额<最近一期经审计的合并财务报表资产总额的0.5%

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	存在以下任一情况可视为重大缺陷的判断标准： 1. 公司决策程序不科学，如重大决策失误，给公司造成重大财产损失。 2. 严重违犯国家法律、法规。 3. 关键管理人员或重要人才大量流失。 4. 运营出现大范围的中断，并造成大规模的客户流失。 5. 出现政府关注或类似的政治反响，并造成公众对公司的经营失去信心。 6. 媒体负面新闻频现。
重要缺陷	存在以下任一情况可视为重要缺陷的判断标准： 1. 公司决策程序不科学，如决策失误，导致一般损失。 2. 关键岗位业务人员流失严重。 3. 媒体出现负面新闻，波及局部区域。
一般缺陷	除上述重大缺陷、重要缺陷以外的其他控制缺陷。

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，公司经评价测试发现个别财务报告内部控制一般缺陷，公司已及时制定整改方案和计划，落实整改措施，同时各业务环节存在补偿性控制予以应对，使相关风险整体可控，不影响控制目标的实现，未对公司财务报告内部控制构成实质性影响。

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，公司经评价测试发现个别非财务报告内部控制一般缺陷，公司已及时制定整改方案和计划，落实整改措施，同时各业务环节存在补偿性控制予以应对，使相关风险整体可控，不影响控制目标的实现，未对公司非财务报告内部控制构成实质性影响。

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

2024年内控评价测试发现个别财务报告内部控制、非财务报告内部控制的一般缺陷，详见《广州汽车集团股份有限公司2024年度内部控制评价报告》。针对上一年度发现的内部控制一般缺陷，公司已严格按照整改计划完成整改。

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

本公司纳入评价范围的主要业务和事项及其内部控制运行情况如下：

(1) 公司治理

公司严格遵照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》《上海证券交易所股票上市规则》《香港联合交易所有限公司证券上市规则》及《企业管治守则》等相关公司治理的要求，不断完善公司治理结构，有序规范股东会、董事会运作，依法合规进行信息披露，并持续建立健全科学规范、有效制衡、运作高效的现代公司治理体系，股东会、董事会、董事会各专门委员会、经营层严格按照《公司章程》规定的权限履行决策审批程序。报告期内，公司根据国家法律法规和监管规则的最新要求，取消了监事会设置，组织修订并发布《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》《董事会审计委员会实施细则》《独立董事制度》《关联交易决策管理制度》等多项重要管理制度，进一步完善了公司治理结

构，提升了治理水平。

（2）内部监督

公司设立纪检监察室、综合室、审计部和业务督察部等内部监督部门，并构建覆盖纪检监察、内部审计、风险控制、法律与合规和财务管理的“五部协同”综合监督体系，制定《监督联席会议制度》《“五部协同”综合监督体系发现问题通报及移送工作办法》，持续提升监督合力，落实全面从严治党主体责任和监督职责。报告期内，公司积极推进纪检监察方面的制度建设，组织修订《加强政治监督工作实施办法》《落实纪委监督责任实施办法》《企业党政领导班子“一把手”监督办法》《纪检监察领导干部提名考察管理办法》《纪检监察机构组织建设管理办法》《总部员工廉洁从业行为规范》等制度；此外，紧扣公司自主品牌一体化改革进程，在研发、采购、营销等重点领域设立内设纪委、纪检专员及跨职能监督中心，建立采购全流程闭环管控机制，实现廉洁履职与绩效考核刚性挂钩，持续开展廉洁警示教育、价值观宣贯、法律法规宣贯等培训活动，督促各级领导干部廉洁从业，畅通廉洁问题举报渠道。

公司审计部直接向董事会和经营层负责，依法独立开展内部审计工作，持续优化公司业务流程和内控程序，不断完善公司内控体系，提升公司识别、评估、防范和应对风险的能力。报告期内，公司统筹落实审计监督全覆盖，组织开展经济责任审计、内控审计和专项审计调研等各类审计项目；推动审计数智化转型、持续完善“上下协同、一审多项”审计模式，全面提升审计监督质效；制定或修订《审计数据综合利用管理规定》《内部审计质量控制管理细则》《投资企业领导干部经济责任审计实施办法》《审计整改管理办法》，进一步完善了内部审计管理机制；组织开展形式多样的审计培训，打造专业化审计监督队伍。

（3）企业文化和品牌理念

公司坚持“人为本，信为道，创为先”的企业理念，致力培养积极奋进、持续创新的企业文化。公司的品牌核心为“至精·至广”，品牌愿景为“不忘匠心，追求卓越”，公司始终秉承工艺上的匠心之道，以匠心精神打造高品质的汽车产品，依靠创新研发与精益生产，为消费者创造更美好的移动生活体验。通过开展文化宣贯、典型示范、媒体宣传及拓展活动等，将企业文化渗透到生产经营中，提升员工对企业文化的认知与认同，共同打造具有广汽特色的企业文化，凝聚每一位广汽人的价值和力量形成“事业共同体”，增强企业的凝聚力和向心力。公司及属下投资企业在公益慈善、扶贫济困、文体事业等领域积极履行企业社会责任，铸造社会信赖的公众公司和优秀的企业公民形象，为公司的可持续发展赢得良好的外部环境。公司及属下投资企业已构建自身的品牌管理体系，通过整合营销传播和多途径品牌宣传推广，打造具有竞争优势的企业品牌，不断扩大品牌影响，提升企业形象。报告期内，公司制定或修订《新媒体管理制度》《新闻发布工作管理规定》《对外捐赠管理办法》《品牌管理制度》等规章制度。此外，结合公司改革发展进程，报告期内还围绕品牌引领重新梳理三大自主品牌定位，强化品牌区隔和差异化设计。

（4）信息与沟通

公司坚持遵循“透明、公开、真实”的原则，加强信息披露与投资者沟通，通过建立内部信息和外部信息的沟通制度，明确相关信息的收集、处理和传递程序。公司制定了《信息披露管理制度》《内幕信息管理制度》《年报信息披露重大差错责任追究制度》《投资者关系管理制度》和《投资者投诉处理工作制度》等规章制度，规范信息的沟通及传递程序，明确信息披露责任人，强化主动信息披露，增强投资者与公司的信息沟通，增进投资者对公司的了解和认同，促进公司与投资者之间建立长期、稳定的良性互动关系。报告期内，公司严格遵守监管规定，及时向股东、投资者和监管机构披露重要信息，加强信息披露管理，避免在媒体沟通中透露未经审批及尚未公告的相关信息，持续监测和搜集媒体的报道内容，及时进行调查、核实和公开澄清，积极主动通过新闻媒体和社交媒体以新闻发布、公关活动等多种形式保持与公众间的良好沟通。

（5）战略规划

公司在对现实状况和未来趋势进行综合分析和科学预测的基础上，制定并实施长远发展目标与战略规划，制定《董事会战略委员会实施细则》《战略规划管理办法》等规章制度，并持续完善公司战略规

划管理体系和机制，规范战略规划编制、实施和动态管理，提高战略管理的科学性和可操作性，保证战略规划有效实施。报告期内，公司以刀刃向内的决心，推进从战略管控向经营管控转型，打造“听得见炮火”的经营型总部；自主品牌设立共享中心实施一体化改革，实现研产供销财一体化经营管控；全面导入 IPD（集成产品开发）及 IPMS（集成产品营销和销售）体系重构业务流程，构建从用户洞察到产品交付的端到端管理体系，打造更懂用户、反应更快、技术更强的流程型组织；启动产品线（BU）组织试点，组建敏捷响应市场的“前线作战部队”；在全面总结“十四五”工作成效的基础上组织编制“十五五”规划，“十五五”时期，公司将全面实施“1733”战略，夯实研发、整车等七大板块，突出“稳合资、强自主、拓生态”3个重点，打赢“用户需求、产品价值、服务体验”3大战役，再造“新广汽”。

（6）财务报告

公司按照《会计法》《企业会计准则》《香港财务报告准则》等法律法规和监管政策的要求建立了完善的财务报告制度及会计核算体系，公司及属下投资企业严格按照国家会计政策要求和企业规章制度规定进行会计核算和编制财务报告，确保企业会计信息真实公允及会计核算工作规范有序。报告期内，公司根据改革发展进程，制定或修订《财务审批管理办法》《资金管理制度》《担保管理办法》《会计信息报送管理办法》《财务报账管理细则》等规章制度。

（7）采购业务

为保证供货质量、控制采购成本、提高采购效率，公司及属下投资企业建立科学的供应商评价和准入制度，严格挑选及确定供应商，根据市场情况和采购计划合理选择采购方式，明确招标采购、竞价采购、谈判采购、直接采购、询比采购和最大价值采购等不同采购方式的适用标准，全面梳理采购流程，明确采购申请与审批、合同谈判与核准、采购验收及供应商评价等环节的权责，实现不相容职责的有效分离，确保所采购的货物和服务满足公司生产经营需要。报告期内，公司修订《货物和服务采购管理制度》和《工程建设项目管理制度》，全面加强采购成本控制和廉政建设，并持续规范工程项目立项、招标、施工、验收及结算流程；通过供应链重构、自主品牌集采等举措，促进采购降本。

（8）销售业务

公司整车和零部件销售业务主要分布于属下投资企业，各投资企业均实行岗位责任制。在制定年度销售计划、产品定价、经销商的选择及管理、销售合同的审批及签订、销售出库、货款确认及回收、发票开具及管理、坏账准备计提等环节明确了职责权限及监督制约措施。各销售环节均制定了相关的流程制度以规范具体业务的开展。各投资企业重视客户资质审核、信用政策授予和产品发货发运等高风险环节，加强对应收账款的监控，确保销售资金及时回笼。报告期内，公司持续贯彻落实三年“番禺行动”战略部署，构建自主品牌用户洞察流程体系能力，建立宏观、行业、产业、用户、技术、竞争六维洞察体系，精准把握消费者需求变化趋势，持续提升产品卖点准确率；全面深化 IPMS 变革，以 NPS 为抓手，提升渠道销售能力和盈利能力；建立“多元化、高效率”的渠道模式，落实轻量化代理模式，加快低线市场拓展；持续强化新媒体营销能力，积极探索与流量企业的联合营销创新模式，支撑服务体验全面提升。

（9）预算管理

公司实施全面预算管理，根据全面预算指引并结合企业生产经营实际，制定《事业计划管理制度》等规章制度，围绕生产经营计划、资金计划、新产品开发计划、项目投资计划、进出口计划、投融资计划、人力资源计划等建立全面预算管理体制。公司根据战略规划制定年度预算，规范预算编制、实施、调整、检查和考核程序，明确公司各部门和属下投资企业在预算管理中的职责权限、授权批准程序和工作协调机制，加强预算管理控制。公司和属下投资企业按预算严控各项支出和费用，支出和费用项目须经过事前立项审批和事后资料复核，对于预算外支出和费用项目须加以论证，并履行额外的审批程序方可生效。报告期内，公司持续深化全面预算管理，统筹目标设定及分解，层层压实责任；构建自主品牌一体化财务管理体系，增设营销、产品财经 BP 团队，强化业财协同，并推进数据与核算体系一体化；系统推进采购、营销、研发、内作及存货等重点领域成本经费及投资管控。

（10）运营分析

公司建立运营情况分析制度。经营层通过定期开展运营分析，与全面预算控制结合，系统地评价公司及属下投资企业的运营状况。公司每周召开经营协调会，每月编制产销存分析报告，每季度召开投资企业总经理工作例会，每半年召开经营工作会议，每年制定经营计划和工作总结，协调解决经营存在的问题，加强信息传递。此外，公司及属下投资企业定期开展事业计划调研并跟踪达成情况，全面掌握公司运营情况，及时调整经营计划。

（11）投资管理

为加强对投资企业的管理，公司制定《投资企业管理制度》《投资企业董事会评价管理办法》《派出董事、监事管理制度》，通过委派董事、推荐高级管理人员、派驻工作人员等形式对重要投资企业实行管理，并将重大决策等重大事项纳入统一的管理体系。根据《公司章程》及相关投资企业合营协议规定，投资企业的重大事项须报公司董事会审议通过和披露。投资企业在公司总体经营方针目标框架及各项规范运作制度的要求下，独立经营自主管理，合法有效地运作企业法人财产，并接受公司的监督管理。公司加强对投资企业的管理，定期获取投资企业的月度、季度及年度财务报告，公司各部门对重要投资企业相关业务和管理进行指导和监督，建立有效的控制机制。报告期内，公司修订《投资管理办法》《投资项目变更管理办法》《年度项目完工评价及后评价奖励办法》《投资项目管理实施细则》，持续规范投资项目管理，提高集团投资决策的规范性和科学性。

（12）财务管理

公司及属下投资企业制定了固定资产、无形资产、存货管理等资产管理标准，对各类资产的采购、验收、记录、核算、保管、使用及处置等作了明确的规定，规范了相关岗位职责和审批权限。各项财产实行统一核算，财务部门对资产的管理履行会计监督职责。公司对资金、往来款定期进行核对，对现金、存货、固定资产等定期盘点及核实。报告期内，公司及属下投资企业重大建设、技术改造等投资事项，均通过了科学论证和集体决策，由财务部门和经办部门准确登记和记账，并在日常经营中持续跟踪监督，实行有效管理，促进提升资本运营效率，确保国有资产保值增值。同时，公司加强信息安全工作和保密措施，利用先进信息化手段提升资产管理效率，并应对新型信息安全威胁，确保重要商业信息、研发信息得到有效保护。

（13）研发与生产

公司注重产品研发创新和生产能力建设，属下各投资企业制定了一系列作业指导书和作业规程文件，明确了本企业生产质量管理目标，规范了本企业生产管理的职责、流程和控制标准，并且建立了与安全生产和质量控制相适应的一系列生产流程管理制度，保证生产过程在安全有效的情况下进行。公司及属下投资企业建立定期的生产运行分析报告机制，强化生产监控和协调配套服务管理，建立生产信息管理系统，实时反映和汇总各投资企业生产计划、进度、产量及质量等情况。

报告期内，公司完成自主品牌一体化改革，重构大研发（产品管理）体系，深化 IPD（集成产品开发）流程变革，构建从用户洞察到产品交付端到端管理体系，打造更懂用户、反应更快、技术更强的流程型组织，启动产品线（BU）组织试点，组建敏捷响应市场的“前线作战部队”。在电动化领域，推出行业领先的“星源增程”技术，实现增程车型在高效节能、澎湃动力、静谧体验等方面的突破，并已搭载昊铂 HL、埃安 i60 上市；全固态电池中试产线建成投产，加快抢占下一代电池技术制高点。在智能化领域，发布“星灵智行”智能科技品牌及“星灵安全守护体系”，全链路构筑智能出行安全保障。加快推动自动驾驶技术商业化落地，昊铂 A800 率先获批最高时速 120 公里/小时的 L3 测试牌照，与滴滴自动驾驶联合打造的新一代 Robotaxi——R2 已正式交付。

（14）绩效考评

公司倡导薪酬与绩效挂钩，不断完善企业业绩考核机制及个人绩效机制，制定既有激励性又有约束性的薪酬绩效政策。公司建立和实施绩效考评制度，对高级管理人员、投资企业经营者、全体员工的业绩进行定期考核和客观评价。报告期内，推进薪酬、绩效、资格体系一体化改革，探索以价值贡献与绩效结果为决定因素的薪酬分配体系，打通“行政职务+项目职务+专业资格”三维切换通道；制定或修订《员工绩效考核制度》《资格评审制度》《产品开发团队（PDT）绩效考核办法》《经营业绩考核管理

办法》《创新项目管理及经营业绩分段考核办法》等规章制度，在新形势下进一步优化对各投资企业和员工的绩效考核，提升公司经营效益和经营质量。

(15) 对外担保、关联交易

公司在《公司章程》《关联交易决策管理制度》《财务管理制度》等制度中规定了对外担保事项及关联交易权限，并建立了严格的审查和决策程序。公司与关联方交易坚持平等、客观、实质重于形式的原则，并以市场公允价格为基础，保证交易的公开、公平、公正。公司通过与关联方签订关联交易合同，明确关联交易的标的、定价原则、交易额以及双方应遵循的权利和义务，以规范双方之间的交易。

2026年是“十五五”的开局之年，我们会持续做好内部控制体系优化工作，根据自主品牌一体化改革战略落地情况和业务发展变化情况带来的新风险进一步审视和调整内部控制设计，加强内部控制执行力度，强化内部审计团队对内部控制的监督检查，对公司经营管理的高风险环节和领域进行针对性的内控诊断和改进，防范各类风险，提高公司的经营效率和风险管控水平，促进公司高质量发展，奋力再造新广汽。

3. 其他重大事项说明

适用 不适用

董事长（已经董事会授权）：冯兴亚
广州汽车集团股份有限公司
2026年3月27日