

# 金科地产集团股份有限公司

## 2024 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”），结合金科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，对公司 2024 年 12 月 31 日（内部控制自我评价报告基准日）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的内部控制，评价其有效性，及时修订完善，并如实披露《内部控制自我评价报告》是董事会的责任。监事会对董事会建立和实施内部控制进行监督。经营管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，并对本报告内容的真实性、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，内部环境以及宏观环境、政策法规持续变化，可能导致原有控制活动不适用或出现偏差，对此公司将及时进行内部控制体系的补充和完善，为上述目标的实现提供合理保障。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

根据公司财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷的认定情况，于内部控制自我评价报告基准日，不存在财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷。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。

自内部控制自我评价报告基准日至内部控制自我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）内部控制评价机构设置及责权分配

公司董事会是内部控制评价工作的领导机构，公司设立内控建设与实施委员会，负责组织、领导、监督内部控制评价工作，听取内部控制自我评价工作报告，审定内部控制缺陷整改意见，批准《内部控制自我评价报告》的对外披露。

内控建设与实施委员会下设企业管理职能和工作小组，授权公司大运营职能牵头负责内部控制评价的具体组织实施，评价内部控制设计及运行的有效性，督促整改评价中发现的内部控制缺陷，编制《内部控制自我评价报告》。

公司坚持以风险管理导向为原则，由公司大运营职能组织总部各专业部门及各子公司对内控设计及执行情况进行自我评价；总部各专

业部门及各子公司业务部门均设置内控专员等相关内控管理岗位，负责本单位内部控制的日常管理工作。

监事会对董事会实施内部控制进行监督，审议《内部控制自我评价报告》。

公司聘请专业咨询机构提供内部控制咨询服务，对内部控制规范、实施方法及风险管理等进行培训指导，聘请专业审计机构对公司内部控制进行审计。

## （二）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总部和各区域地产公司，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 95.22%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的 96.42%。纳入评价范围的事项包括：内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督；重点关注的高风险业务领域主要包括投资、资金、销售、成本、采购、对子公司管理、关联交易、对外担保、募集资金、信息披露等领域。具体评价结果阐述如下：

### 1、内部环境

#### （1）组织架构

公司根据《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所主板上市公司规范运作指引》等国家法律法规及规范性文件、《公司章程》等规定，建立了股东大会、董事会、监事会

和经营管理委员会，实现了有效制衡、各司其职、协调运作的治理结构，公司决策机构、执行机构和监督机构相互独立、权责明确、相互制衡；董事会下设战略发展委员会、审计委员会、提名委员会、关联交易委员会和薪酬委员会，对公司经营活动中的重大事项进行审议并提交董事会审议；设立了独立董事、董事会秘书，制定了《独立董事年报工作制度》《“三会”议事规则》《年报信息披露重大差错责任追究制度》等多项符合公司发展的治理制度，明确决策、执行、监督等职责权限，形成了科学合理的治理结构。

公司根据业务特点和发展需要，优化内部管理机构设置，制定《组织管理手册》《授权管理手册》，明确各机构及岗位职责权限、工作流程、操作规范，形成了各司其职、各负其责、相互制约、相互协调的工作机制。

公司对所属子公司的设立、转让、注销等实施控制，规范股权变更控制；对超过公司董事会授权范围的子公司设立、对外转让股权、子公司注销清算等业务，除履行公司内部审批程序外，还需报公司董事会或股东大会审议通过后实施。

报告期内，公司严格按照相关规定组织召开“三会”，各级机构按照《公司章程》、职责权限、议事规则和工作程序履行职责；制定区域公司标准架构规范，优化集团总部、区域公司、城市公司组织架构，实施区域差异化管控模式，科学优化授权体系，深化公司经营管理能力，不断提升组织效能，公司经营管理水平显著提高。

## （2）企业文化

公司坚持“以攀登者铸企业魂”主题思想为指导，深入践行“正直、合作、创新、拼搏”的核心价值观，强化思想文化牵引，完善文化体系建设，全面推进文化管理革新，强化文化落地。

报告期内，一是企业愿景引领，提升领导干部干事创业精气神。强化企业发展信念，巩固个人与企业共同体思想。二是责任意识为先，强化各级管理干部履职尽责行为。当前对干部队伍更要严格管理，在关键人、关键事上加强履职尽责监管体系。进一步落实干部队伍品德作风强化和关键业绩指标考核，坚决执行干部队伍优胜劣汰。三是激励担当作为，强化员工队伍信心。解决员工合理期盼，保护员工合理诉求，积极获取员工理解与支持。

## （3）发展战略

2024 年，全球经济在缓慢复苏中展现出一定的韧性，贸易需求总体上升，降息政策为全球经济增长提供了一定支撑，然而，经济复苏仍面临诸多不确定性，包括地缘政治冲突、贸易保护主义、气候变化等问题。国内经济运行仍面临不少困难和挑战，主要是国内需求不足，部分企业生产经营困难，群众就业增收面临压力，风险隐患仍然较多。同时必须看到，我国经济基础稳、优势多、韧性强、潜能大，长期向好的支撑条件和基本趋势没有变。展望 2025 年，中国经济迈入关键转折之年，既是“十四五”规划收官之年，也是“十五五”发展战略的重要起跳点。12 月 8 日中央政治局会议要求 2025 年“强化

宏观政策逆周期和跨周期调节”，12月13日中央经济工作报告指出“实施更加积极的财政政策”和“实施适度宽松的货币政策”，两个重要会议均释放出明年将实施更为激进的刺激政策。随着一揽子刺激政策的持续落地，消费将实现渐进式恢复，成为拉动经济增长的重要动力，全方位的政策支持体系将为制造业投资提供持续动能。随着服务业、建筑业景气度逐步修复，制造业供需结构优化，中国经济有望实现更加稳健的增长。房地产发展环境也将进一步改善向好，孕育新的发展机遇。

2024年是金科重整的关键之年，随着新的投资人的加入，金科也在调整业务结构和运营模式。重整完成后，上海品器联合体将积极参与、支持金科股份的经营管理，发挥其产业优势、资源优势和管理的优势，推动公司转型为聚焦强盈利能力和高投资回报的不动产服务商。

重整后的金科股份主要业务将布局“投资管理、开发服务、运营管理、特殊资产”四大板块，通过投资经营特殊资产、运营开发中高端住宅、做精做强不动产服务、创新发展产业机会，实施“汰旧、取新、强链补链”转型路径。重整成功后金科可以轻装上阵参与特殊资产的运营管理和盘活，在特殊资产管理市场形成较强的市场影响力和差异化的竞争能力，从而获得快速发展的先机。

报告期内，金科持续提升战略研究整体能力，完善研究体系，制定研究标准，开发研究工具，形成多维度的战略视野，强化宏观研究、铺开国际研究、关注产业研究、探索模式研究，提高科学决策水平，增强风险预警能力，并对特定课题开展重大战略性项目专项研究。

#### （4）人力资源管理

在“一稳二降三提升”经营发展战略的指导下，人力行政中心以支撑公司良性经营循环为目标，从组织优化、结构调整、能力提升、风险规避、降本增效、盘活资产、夯实后勤角度出发，持续执行“人才优、活力强、效能高”三五战规人才力要求。

报告期内，一是优化组织管控，进一步压缩地产板块管理层级。综合考虑当前业务现状、当地市场容量、未来业务体量、经营管理能力等因素，缩短汇报层级，提高决策效率，更好地支撑业务发展；推进管控模式变革，取消 23 个片区设置，提升决策和运行效率。

二是推动“缩衣节食”专项工作，持续提升人力效能。保持合理人员规模，持续提升人效，组织管控落实到以项目单位，结合在建体量、交付进度、地域范围，动态进行项目制的整合和调整，有序整合组织单元，提高效率；保持合理人员规模，持续实施节衣缩食，压降费用。

三是深入落实干部队伍建设，保持员工队伍稳定。优化管理干部选拔评价体系，细化能力素质、品德作风和理想抱负考察内容和标准，采取综合评价方式选拔事业部负责人，继续坚定实施“能者上、平者让、庸者下”的用人机制，提拔重用“三化三型”人才；识别保留核心人员，控制优秀人才主动离职率，实现人才队伍优化。

四是特殊时刻做好关键岗位的招聘储备，突击完成全集团重大招聘专项，精准快引进法官、专业领域管理人律师背景人才、法务骨干人员、中高级人才。

五是全力以赴梳理职工债权。克服和解决工作量大、历史遗留问题多、混同用工等复杂问题，梳理自 2021 年至今的职工档案、债权数据及相关证明材料，配合管理人形成 10 余项相关报告，完成 10 余项人力资源相关制度、材料、文件输出，推动重整工作顺利开展。

#### （5）社会责任

2024 年，公司以“修复舆论公信力、提振各方信心、维护市值管理”为目标，围绕“化解风险、转型升级”两大主线，全年策划主题宣传 50 余次，全网分发稿件超万篇，精准触达过亿人次，全年有效处理负面 350 余次，通过舆情防控同比降低负面 40%，最大程度发挥品牌“扬正抑负”作用。全年荣获“2024《财富》中国上市公司 500 强”“2024 房地产卓越企业表现”“2024 中国房地产交付力优秀品牌”“2024 中国房地产代建领先品牌”“2024 年度杰出公共关系(PR)团队”等 20 余个奖项。

## 2、风险评估

报告期内，公司积极推动进入司法重整程序、寻找投资人，迎接各类战投法律尽职调查、开展债权人沟通谈判、建立维稳应急预案，通过加大资产解封、执行和解、偿债工抵保护等保护公司资产，推动加快项目筛查基础上形成“四个一批”重大工作计划，开展重大债权催收、股权优化等涉及公司重大战略发展事项，组织研究并夯实了注册资本缴纳，极致思考特殊环境下各类法律事项的解题思路，取得了较好成果。

一是根据本系统制度及管理要求，新增工作制度 9 项《债务人重

整期间证照和印章使用管理办法》《债务人重整期间财务管理办法》《债务人重整工作保密制度》《强制执行案件交圈决策机制》《集团下属公司风险化解工作交圈决策推进机制》《1+1 债权审查规则》《破产关联衍生诉讼跨区域联合办理实施细则》《关联方债权申报及风险管控操作细则》《重整/清算顾问单位管理工作指引》。

同时，出台各类内控措施（通知、业务标准、管理规定等）多项，分别为：

（1）《重整相关业务授权》进一步优化及新增，内容主要涉及集团下属公司及体外公司重整/清算债权申报、确认、异议；听证会、债权人会议债务人重组协议、重整计划、财产管理方案、财产变价方案、破产财产分配方案；破产（重整）程序及衍生诉讼案件决策等重大事项的表决。主要解决了与破产重整相关的集团总部和项目公司决策和业务授权的问题，达到了建立破产重整相关规范、指导集团及各区域运行的效果；

（2）《司法拍卖及涉诉抵债业务授权》进一步优化，内容涉及司法拍卖、涉诉各类抵债相关业务流程管理；

（3）发布《关于坚持合法经营防范风险的通知》；

（4）与政府专班保持日常对接，做好金科系企业风险防范化解工作。协助制定《金科系企业整体风险防范化解一揽子工作方案》及附件《金科系企业重整方案》《已售待交房项目保交房方案》《维稳应急预案》《舆情应对预案》等方案。

（5）全面梳理金科股份和重庆金科待履行合同。拉通各业务部

门并与管理人进行研究讨论，并向合同相对方送达《关于继续履行双方均未履行完毕合同的通知书》，通知对方继续履行合同，维持金科股份和重庆金科正常经营。

（6）形成《有关债务人财产变价方案的案例检索报告》，供集团领导对研究变价方案范围、内容、时间等方面提供了参考，并促使管理人撤回一债会中提交变价方案进行表决的意见；

（7）形成《出资人权益调整的有关规定及案例检索报告》，供集团领导对研究出资人权益调整等方面的内容提供参考；

（8）形成《关联往来债权认定案例检索报告及工作建议》，为关联往来形成的破产衍生诉讼提供法律以及司法实践上的参考；

（9）形成《上市公司重整原因审查检索报告》，供集团领导对上市公司重整原因等方面的内容提供参考；

（10）形成《欠缴住房公积金债权认定检索报告》，供集团法务对公积金债权性质认定等方面的内容提供参考；

（11）制定《项目公司信息汇报 PPT（模板）》，作为第一批项目公司重整（清算）的信息汇报模板；

（12）编制《项目公司司法重整/清算方案汇报提纲》，为项目公司司法重整/清算的可行性研判和决策提供依据；

（13）开展强制执行案件和解决策会上会资料流程完整性自查、典型案例分享，内容主要涉及被诉案件应诉、执行等方面。通过上述内控措施主要统一了逾期交付、执行案件、担保责任、债务加入、股东责任、以房抵债、抵押等专项法律问题应诉思路及案例借鉴，以及

被执行案件应对措施及程序，达到了应诉规范化的效果。

二是配合开展商票类、金融债权类谈判和诉前纠纷调解，通过执行和解、偿债工抵减少涉诉案件；通过重整前部分案件由重庆市江北区人民法院集中管辖达到整体防范化解公司风险、盘活公司重整价值，同时提升案件审理质效。

三是通过重大案件、资产执行拍卖会商机制、重大专项工作领导小组，有效应对、积极化解公司经营中的各种法律风险。重点跟踪并关注监管资金账户使用情况、冻结资金账户情况、项目资金往来情况、融资情况、重大案件（含商票案件）情况、执行拍卖案件的情况、私刻伪造印鉴情况。

四是对减资、注册实缴等事项进行多轮法律论证，协助依法合规办理减资和实缴，实现与《新公司法》有效衔接。

五是不定期组织相应的专项检查等形式开展常态的风险信息收集与跟踪，比如“双逾风险”案件每月跟踪，及时研判和出具各类风险报告，并形成专项风险应对措施报告；未雨绸缪、精准研判，妥善应对，积极为公司重要决策、重大经营活动提供法律咨询意见，提高重大风险预警及化解能力，坚持一级抓一级、层层抓落实；组织相应部门进行专项风险事项会议，形成风险专题报告，及时跟踪督办风险事项，切实防范公司经营风险。

六是针对重大被诉案件，一案一策，力争权益。一方面法务采取各种策略措施，积极应对执行进程；另一方面积极推动执行和解。法务建立了执行和解交圈机制、会议决策机制、绩效考核机制，避免资

产的大幅折价损失。重大主诉案件通过联动区域法务及业务条线，突破干预、梳理档案资料、分析解决卡点、补强证据、逐个突破诉讼、保全、执行的难点。

七是坚决守住“三条红线”保交楼（付）、上市公司合规管理、高管刑事合规管理。守住红线、守住防线是法务人员职责所在，公司重点把握三条红线，一是保交楼（付），公司所有的业务运行都必须以这一点为大前提，所以涉及财务资助、融资、担保等合同都是法务审查的重点；二是涉及上市公司合规管理的，例如及时准确的对外信息披露、关联交易的合规性等；三是高管刑事合规管理，对于高管比较容易涉及的拒执罪、挪用资金罪等进行了深入地研究并召开多次针对高管的法律培训。

### 3、控制活动

公司主要控制措施主要包括：不相容职务分离控制、授权审批控制、会计系统控制、财产保护控制、绩效考评控制等。

#### （1）不相容职务分离控制

公司对各项业务模块中涉及的职务、职责进行系统梳理，设置各级各类工作岗位，运用不相容职务分离控制模式形成各司其职，各负其责，相互配合，相互制约的运行机制。

#### （2）授权审批控制

公司明确了各岗位办理业务的职责权限及审批程序，各级各类岗位应当在授权范围内按规定程序行使相应职权并承担相应责任。

### （3）会计系统控制

公司严格执行国家统一的会计准则、会计制度，为规范会计核算工作，制定了《金科股份财务管理办法》及各项具体业务核算制度，加强公司会计管理，提高会计工作的质量和水平。通过升级优化财务信息一体化系统，强化财务管控能力，深化管理会计运用，有效保证了会计信息及资料的真实性和完整性。

### （4）财产保护控制

公司制定了财产日常管理和定期清查制度，明确财产使用和管理部门的职责分工，采取财产登记、实物保管、定期盘点、账实核对等措施，优化财产管理效益，全方面地提升财产管理的安全完整性。

### （5）绩效考评控制

公司制定了《金科股份绩效考核管理办法》，组织开展了季度、半年度、年度绩效考核工作，坚持公平公正、规范透明、绩效导向原则，使绩效考核结果能为薪酬分配、人才甄选与培养、人才结构优化、薪金福利调整等提供决策依据。

## 4、关键业务控制

公司将上述控制措施在下列主要的业务模块管理中进行综合运用，结合公司组织架构情况制定了一系列的控制措施，涵盖了公司经营管理的各个部门和环节，主要控制活动如下：

### （1）运营管理

公司针对从事的经营业务制定了全生命周期的运营管理体系，形成了项目决策、节点排布、品质管控、考核激励、跟踪检查、评估考核等业务管控闭环。以地产业务为例，公司持续完善优化并执行项目

投资、定位、设计、招标、采购、工程、成本、招商、销售、客户满意度、运营、后评估以及绩效考核等覆盖地产开发建设全过程的一系列管理制度。

报告期内，公司大运营管理体系继续沿用了《金科股份项目运营计划管理制度》等制度，提升项目经营质效，深化价值引领型项目差异化管理模式，防范经营风险，优化项目决策机制、项目运营策略、计划管理模板，加强品质管控，强化合资合作项目管控，优化跟投管理机制体系；不断加强运营计划编制、执行检查、风险反馈，改进措施、绩效评估、运营后评估等闭环管理。积极履行企业主体责任，多措并举确保交付义务。

## （2）财务资金管理

公司严格遵照国家统一的会计准则和会计制度，建立规范的会计工作秩序，新增《金科股份资金安全支取管理细则》《关于强化营销费用管理的通知》、优化《金科股份支付管理办法》《关于发布费用立项管理规则的通知》等一系列管理规范，强调项目费用、资金的管控，保障公司良性循环。

为契合当前公司重点业务推进方向，资金系统全面调整内部管理模式，季度机动下达考核指标，一切以重整工作为指导，其间制定《重整金融机构沟通工作方案》《1+1 重整工作沟通对接机制》《金融债权人沟通工作安排》《重整期间资源保障方案》《项目重组工作时点安排及期限成本指引》等若干指引办法和文件，充分发挥集团赋能作用，引导各大区、相关责任人快速上手，充分投入重整工作中，保质保量

完成各阶段的工作。

### （3）全面预算

全面预算覆盖公司所有经济业务与财务收支项目，制定了《全面预算制度》，明确项目预算管理原则、分工、关键业务把控、重大风险控制等管理边界，按年度编制预算，并由全面预算部负责，根据具体项目分解到季度和月度，按照调研、编制、执行、检查、分析、调整、考核等预算控制程序实施；深入建设并推进全面预算管理系统管理，自主研发项目经济测算信息系统和三年经营计划信息化平台。实现三年滚动产销测算、目标经济测算、新项目获取及资金计划等从线下到线上计算，通过测算全面反映公司未来的销售、成本、现金流量等经济指标，让管理层实时掌握企业运营状况，为管理层提供决策支持，以便有效地组织与协调企业全部的经营活动，完成公司的经营目标；动态跟踪目标执行情况，基于利润目标发挥财务对价格的管控、基于测算发挥对项目股权价值的评估，有效发挥全面预算对公司经营发展的指导作用。

### （4）合同管理

公司持续优化合同管理，持续提高标准化覆盖率，同时结合最新法律法规和行业情况完善合同条文。通过合同合理的条款设计降低公司风险，防止向诉讼的转化。通过大力加强合同履约管理确保合同履约风控。重点加强合资合作、工程、营销、融资等各类履约风险及争议。对于合同履约过程中存在的重大风险事项，每月进行清查；强化重大合同交底，强调合同履约风险信息报送、统计、督办，有效降低

了公司因合同纠纷导致的诉讼。

#### （5）关联交易

公司在《公司章程》《股东大会议事规则》《董事会议事规则》和《关联交易管理制度》详细划分了公司股东大会、董事会、总裁办公会对关联交易事项的审批权限，规定了审批程序和回避表决制度。董事会下设关联交易专业委员会，制定了《关联交易委员会实施细则》对关联交易进一步细化。公司重大关联交易经独立董事事前认可及关联交易专业委员会审核后，方提交董事会审议。披露关联交易时，同时披露独立董事意见。报告期内，公司未违反相关规则。

#### （6）对外担保

公司制定了《对外担保管理制度》，规定了股东大会和董事会对外担保的审批权限、基本原则、审批程序、管理监督、信息披露和责任追究机制等。报告期内，公司对外担保行为未有违反《对外担保管理制度》的情形发生。

#### （7）重大投资

公司制定了《重大投资决策管理制度》，明确了公司重大投资的审批权限、审议程序、项目研究评估、投资计划的进展跟踪及责任追究等。报告期内，公司未有违反《重大投资决策管理制度》的情形发生。

#### （8）募集资金使用

公司根据《公司法》《证券法》《上市公司证券发行管理办法》等法律法规的规定，制定了《募集资金管理制度》，明确了募集资金的

存储、使用、变更、监督等，对募集资金采取专户专储、专款专用的原则进行统一管理，公司募集资金已使用完毕，在使用期间公司未有违反《募集资金管理制度》的情形发生。

## 5、信息与沟通

### （1）内部信息沟通

保障业务高效开展，推进数据共享集成，公司加强对制度规范的宣贯及培训，落实信息化系统管理规范及要求，提升信息安全管理。进一步夯实 IT 基础设施建设，升级办公管理信息平台（OA）、美好金科移动办公平台、夯实优化流程引擎平台、迁移数据中心到金科中心并投入使用；实现内部信息的高效、安全传递，及时、真实、准确、完整地记录公司业务活动、提升公司业务运营效率。

报告期内，公司在金石计划全面推广后又进一步进行升级建设并进行推广到建设集团、酒店等板块，从而大幅提升财务账务效率和业务数据准确度，赋能业务，业务管理能力显著提升。

### （2）外部信息沟通

公司制定了《信息披露制度》《外部信息使用人管理制度》和《投资者关系管理制度》等，对重大事项、应披露信息标准进行了界定，明确了公司信息披露事务负责人以及信息传递、审核、披露流程，对公司公开信息披露和重大内部信息沟通进行有效控制。

报告期内，公司严格遵循了《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所主板上市公司规范运

作指引》等有关法律法规及规范性文件的规定和要求，全面履行信息披露义务，真实、准确、完整、及时、公平地披露公司信息，切实维护了广大投资者的利益。

### （3）反舞弊程序

公司持续贯彻执行《金科股份廉政建设制度》等制度规范，明确公司管理干部和员工的廉政责任，由集团监察审计中心组织纪检监察部等部门贯彻落实廉政建设工作，通过开展廉政宣讲、发布廉政看板、廉政通报等方式，对全体员工进行警示教育。公司制度明确了举报事项查处程序，设立并向员工和外部关系方（供应商、客户、股东、公众等）公示了举报方式，纪检监察部负责日常举报信息管理，分析研判举报信息，针对举报事项以及自主发现可能涉及舞弊事项进行调查，形成调查处理报告，及时向监事会汇报。公司与公检法部门建立了亲清的警企联络机制和联动模式，严厉打击贪污腐败行为，共同预防和治理职务犯罪，保障公司合法权益不受侵害的同时，也保护员工职业生涯安全。

报告期内，公司对涉嫌职务侵占、非国家工作人员受贿等违法犯罪行为，依法移送司法机关处理，并将典型案例在公司内部通报；广大员工主动上交合作单位赠送的礼品礼金，构建清廉的营商工作环境，有效保护了公司和全体员工的合法利益；建立惩防并举机制，及时通报纪检监察事项，起到良好的警示作用，防范公司经营风险。

## 6、内部监督

### （1）内部控制体系

公司内控建设与实施委员会设有内控建设与实施工作小组、管理标准化审议专家小组两个专业机构，从规章制度建设、业务流程体系建设、内部控制建设三方面建立健全内部控制体系，通过开展内部控制自评评价和审计，及时发现并整改内部控制设计和运行缺陷，推动公司内部控制体系不断完善；公司风险管理委员会协同开展内部控制体系不断完善。

### （2）内部审计

公司在监察审计中心下设审计职能，制定了《内部审计制度》，独立行使内部审计职权，通过实施经营管理审计、工程管理审计、各类专项审计等，评价和改进风险管理、控制和治理过程中的效果，深入剖析公司管理中存在的不足，揭露潜在的经营风险，积极督促整改，达到为公司增加价值和改进经营的目的。

### （3）内部监察

公司在监察审计中心下设监察职能，制定了《金科股份纪检监察制度》《金科股份廉政建设制度》《金科股份问责制度》《金科股份内控处罚与赔偿制度》等制度规范，独立行使监察职权，通过日常监察和专项巡检，对公司及控股子公司经营管理的关键事项进行监督并将发现的内部员工违规违纪、失职渎职、作风不正等行为进行查处和公示，对发现的违约单位责成整改并追究违约金，及时惩戒，敦促整改

到位，并完善相关制度疏漏，为公司发展保驾护航。

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。

### （三）内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准

公司依据财政部、证监会等五部委联合发布的企业内部控制规范体系及《深圳证券交易所主板上市公司规范运作指引》等相关规定，按照中国证监会重庆监管局发布的《关于做好重庆辖区上市公司内部控制规范实施工作的通知》的要求，结合公司经营管理实际情况，按照制定评价工作方案、组成评价工作组、实施现场测试、认定控制缺陷、汇总评价结果、编报评价报告的固化程序，综合运用个别访谈、调查问卷、专题研讨、穿行测试、抽样分析等方法，充分收集证据，如实填写评价底稿，研究分析内部控制缺陷。

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，采用定量和定性相结合的方法研究确定了适用于公司的内部控制缺陷具体认定标准，并和以前年度保持一致。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

财务报告内部控制是指针对财务报告目标而设计和实施的内部控制。由于财务报告内部控制的目标集中体现为财务报告的可靠性，因而财务报告内部控制的缺陷主要是指不能合理保证财务报告可靠

性的内部控制设计和运行缺陷。公司财务报告内部控制的定性和定量标准如下，其中财务指标值均为公司上年度经审计的合并报表数据，对于定量标准涉及多个量化指标的，公司董事会确定按照孰低原则进行具体应用。

财务报告内部控制缺陷	认定标准	
	定量标准	定性标准
重大	财务报表的错报金额落在如下区间： 1. 错报 $\geq$ 利润总额的 5%； 2. 错报 $\geq$ 资产总额的 3%； 3. 错报 $\geq$ 经营收入总额的 5%； 4. 错报 $\geq$ 所有者权益总额的 1%。	包括： 1. 董事、监事和高级管理人员滥用职权，发生贪污、受贿、挪用公款等舞弊行为； 2. 公司因发现以前年度存在重大会计差错，更正已上报或披露的财务报告； 3. 公司审计委员会（或类似机构）和内部审计机构对内部控制监督无效； 4. 外部审计师发现当期财务报告存在重大错报，且内部控制运行未能发现该错报。
重要	财务报表的错报金额落在如下区间： 1. 利润总额的 $2\% \leq$ 错报 $<$ 利润总额的 5%； 2. 资产总额的 $1.5\% \leq$ 错报 $<$ 资产总额的 3%； 3. 经营收入总额的 $2\% \leq$ 错报 $<$ 经营收入总额的 5%； 4. 所有者权益总额的 $0.5\% \leq$ 错报 $<$ 所有者权益总额的 1%。	包括： 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	财务报表的错报金额落在如下区间： 1. 错报 $<$ 利润总额的 2%； 2. 错报 $<$ 资产总额的 1.5%； 3. 错报 $<$ 经营收入总额的 2%； 4. 错报 $<$ 所有者权益总额的 0.5%。	未构成重大缺陷、重要缺陷标准的其他内部控制缺陷。

## 2. 非财务报告内部控制缺陷认定标准

非财务报告内部控制是指针对除财务报告目标之外的其他目标的内部控制。这些目标一般包括战略目标、资产安全、经营目标、合

规目标等。公司非财务报告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。公司非财务报告内部控制的定性和定量标准如下，其中财务指标值均为公司上年度经审计的合并报表数据，对于定量标准涉及多个量化指标的，公司董事会确定按照孰低原则进行具体应用。

非财务报告 内部控制缺陷	认定标准	
	定量标准	定性标准
重大	直接财产损失金额>资产总额的 3%	包括： 1. 对公司的战略制定、实施，对公司经营产生重大影响，无法达到重要营运目标或关键业绩指标。 2. 决策不充分导致重大失误； 3. 违反国家法律法规并受到重大处罚； 4. 中高级管理人员和高级技术人员流失严重。
重要	资产总额的 1%<直接财产损失金额≤资产总额的 3%	包括： 1. 对公司的战略制定、实施，对公司经营产生中度影响，对达到营运目标或关键业绩指标产生部分负面影响。 2. 决策程序不充分导致出现重要失误； 3. 违反企业内部规章，形成较大金额损失； 4. 关键岗位业务人员流失严重。
一般	直接财产损失金额≤资产总额的 1%	未构成重大缺陷、重要缺陷标准的其他内部控制缺陷

#### （四）内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述财务报告及非财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内公司不存在内部控制重大缺陷、重要缺陷。

针对报告期内发现的一般控制缺陷，公司已制定了有效的整改方案，并已严格落实相应的整改措施，同时明确界定了整改责任人及整改时限，包括修订完善相关领域的制度和流程体系、强化专业培训、提升内控执行监督力度等，确保公司各项业务运营和经营管理的规范

有序。

通过公司自我评价及整改，截至 2024 年 12 月 31 日，本公司内部控制体系健全，未发现对公司治理、经营管理及发展有重大影响之缺陷及异常事项。

#### 四、其他内部控制相关重大事项说明

我们注意到，内部控制应当与公司经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平等相适应，并随着情况的变化及时加以调整。随着公司规模、业务范围、国家法律法规等内、外部环境的变化，公司将继续补充和完善内部控制制度，规范内部控制制度执行，强化内部控制监督检查，促进公司健康、可持续发展。

金科地产集团股份有限公司

二〇二五年四月二十七日