万科企业股份有限公司
2019 年度内部控制评价报告

万科企业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），结合万科企业股份有限公司（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 2019 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，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，为财务报告的真实性、完整性，以及公司战略、经营目标的实现提供合理保障。

二、内部控制评价结论

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

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，未发现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。

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。

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。公司已经建立的内部控制体系在完整性、合规性、有效性等方面不存在重大缺陷。

三、内部控制评价工作情况

（一）内部控制评价范围

在董事会、监事会、管理层及全体员工的持续努力下，公司已经建立起一套比较完整且运行有效的内部控制体系，从公司层面到各业务流程层面均建立了系统的内部控制及必要的内部监督机制，为公司经营管理的合法合规、资产安全、财务报告及相关信息的真实、完整提供了合理保障。

公司坚持以风险导向为原则，进一步加强覆盖总部、各事业集团/事业单元、一线公司的三级自我评估体系，持续组织总部各职能及各一线公司对内控设计及执行情况进行系统的自我评价。公司结合香港联交所《企业管治守则》要求，设立了风险管理工作委员会，建立总部、事业集团/事业单元、一线公司三级风险管理架构，发布风险管理手册，通过对总部、各事业集团/事业单元及一线公司开展风险调研、风险走访，对来自外部环境和公司内部的主要风险进行识别和评估，持续监控风险管理体系的健全性、合理性和有效性，提升风险控制和防范能力。

公司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；纳入评价范围的主要业务包括销售、成本、资金、财务、采购、投资、关联交易、对外担保、募集资金、信息披露。同时通过风险检查、内部

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

审计、监事巡查等方式对公司内部控制的设计及运行的效率、效果进行独立评价，具体评价结果阐述如下：

1.内部环境

（1）治理结构

公司按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》、《深圳证券交易所主板上市公司规范运作指引》、《香港联合交易所有限公司证券上市规则》附录十四《企业管治守则》等法律、行政法规、部门规章的要求，建立了规范的公司治理结构和科学的议事规则，制定了符合公司发展要求的各项规则和制度，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。股东大会、董事会、监事会分别按其职责行使决策权、执行权和监督权。股东大会享有法律法规和公司章程规定的合法权利，依法行使对公司经营方针、筹资、投资、利润分配等重大事项的决定权。董事会对股东大会负责，执行股东大会决议，依法行使公司的经营管理权。目前董事会 10 名董事中，有 4 名独立董事。董事会下设审计委员会、薪酬与提名委员会、投资与决策委员会三个专业委员会。独立董事担任各个专业委员会的召集人，并在审计委员会和薪酬与提名委员会占据多数，涉及专业领域的事务须经过专业委员会审议后提交董事会，以利于独立董事以及相应专业背景的董事更好地发挥作用。监事会对股东大会负责，除了通常对公司财务和高管履职情况进行检查监督外，还通过组织对子公司的巡视，加强对各子公司业务监督。管理层根据董事会的授权，负责组织实施股东大会、董事会决议事项，主持企业日常经营管理工作。

公司坚持与主要股东及其关联企业在业务、人员、资产、机构及财务等方面完全分开，保证了公司具有独立完整的业务及自主经营能力。

（2）机构设置及权责分配

公司结合自身业务特点和内部控制要求设置内部机构，明确职责权限，将权利与责任落实到各责任单位。

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

董事会负责公司内部控制和风险管理职能的建立健全和有效实施。董事会下设立审计委员会，具体负责风险管理，审查企业内部控制，监督内部控制的有效实施和内部控制自我评价情况，指导及协调内部审计及其他相关事宜等。监事会对董事会建立与实施内部控制进行监督。管理层负责组织领导企业内部控制的日常运行。

公司在内控责任方面明确事业集团/事业单元及各一线公司第一负责人为内控第一负责人，落实事业集团/事业单元及各一线公司的内控责任，在总部统一的管理框架下，自我能动地制定内控工作计划并监督落实。总部、事业集团/事业单元及一线公司持续进行内控宣传培训工作，提升各级员工的内控意识、知识和技能。

公司总部管理中心财务管理职能具体负责组织协调内部控制的建立、实施及完善等日常工作，通过梳理业务流程、编制内部控制评估表、内控检查表、调查问卷、专项研讨会等，组织总部各职能、各事业集团/事业单元、各一线公司进行自我评估及定期检查，推进内控体系的建立健全。总部各职能、各事业集团/事业单元及各一线公司均设有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。

公司企业服务事业部下设财务共享中心，负责总部及各一线公司款项支付审核与核算。财务共享中心通过统一的系统平台、规范的业务流程、标准的作业程序，提高业务处理效率，促进集团财务核算规范化水平的提升。财务共享中心未来职能将不断拓展，并为集团经营及管控提供有力支撑。

（3）内部审计

公司支持中心监察审计职能负责内部监察及内部审计工作，通过开展综合审计、专项审计或专项调查等业务，评价内部控制设计和执行的效率与效果，对公司内部控制设计及运行的有效性进行监督检查，促进集团内控工作质量的持续改善与提高。对在审计或调查中发现的内部控制缺陷，依据问题严重程度向监事会、审计委员会或管理层报告，并督促相关部门采取积极措施予以整改。

（4）人力资源政策

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

公司基于事业合伙人理念和机制落地的要求，始于人、终于人，制定和实施有利于企业可持续发展的人力资源政策。公司始终以奋斗者为本，我们鼓励人人都成为奋斗者，自愿担当、自发涌现，与职位高低、资历深浅、任职长短无关，也通过政策和机制建设帮助每一位奋斗者成为我们的事业合伙人。公司不断完善和迭代人才激发、成长、发展和激励机制，帮助员工不断挑战和突破自我、不断自觉走出舒适区，拓展自身的能力边界，追求更高的目标和更大的事业成就。

总部管理中心人才培育职能每年制定相关培训计划，组织具体培训活动，培养专业人员全面的知识和技能。

为进一步完善万科职业道德风险防范体系，公司设立了“万科阳光网”作为举报职务舞弊的专门网站，用于宣传万科的反舞弊政策，收集各类举报信息，预防和发现职务舞弊。公司建立并完善了员工奖惩信息管理系统，严重违法违纪行为可通过集团外部网站进行查询。公司每年组织全体员工进行潜在利益冲突申报、廉正认证考试，发布了《职员职务行为准则》、《员工内部购房制度》等制度，并对员工购置万科物业的情况进行公示。

（5）企业文化

公司秉承“大道当然，合伙奋斗”的核心价值观，人文精神与市场原则是我们持续传承的文化根基；“共识、共创、共担、共享”，是我们继往开来、长期合伙奋斗所遵循的核心理念。我们以奋斗者为本，倡导在奋斗中成长、在贡献中收获、在担当中成就，相信创造真实价值的奋斗者定当得到全面而长期的回报。我们热情拥抱阳光健康的文化，倡导员工时刻保持积极向上的阳光心态，锻造健康的身心；保持自省、开放学习，不断强健心智，始终以充满正能量的状态投入工作、热爱生活。

公司高度重视企业文化的宣传和推广，每年组织面向集团全体范围的“目标与行动沟通会”，由集团合伙人进行公司目标和核心价值观的宣讲；总部和各业务单位也分别组织形式多样的企业文化锻造和推广活动，积极宣导奋斗者标杆及事迹，开展健康运动、读书思考等活动，帮助员工追求健康丰盛的人生。

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

2. 风险评估

为促进公司持续、健康、稳定发展，实现经营目标，公司根据既定的发展策略，结合不同发展阶段和业务拓展情况，全面系统持续地收集相关信息，及时进行风险评估，动态进行风险识别和风险分析，并相应调整风险应对策略。

随着董事会审计委员会明确承担风险管理职能，公司设立风险管理工作委员会，在外部专业机构的协助下，公司由总部、各事业集团/事业单元、一线公司相关部门负责对经济形势、产业政策、市场竞争、资源供给等外部风险因素以及财务状况、资金状况、资产管理、运营管理等内部风险因素进行收集研究，并采用定量及定性相结合的方法进行风险识别及评估，为管理层制订风险应对策略提供依据。

2014 年开始，为了进一步激发组织活力，激发每一位奋斗者，持续创造真实价值，同时强化管理团队与股东之间的利益纽带，提升组织绩效，改善公司治理，公司全面探索事业合伙人机制。在项目层面，建立跟投机制，员工在一定比例内可以投资公司的新项目，项目的管理人员必须投资，并承担劣后责任，跟投机制将员工利益和项目发展结合在一起，员工在销售推进、成本节约、运营效率提升等方面体现更大的主人翁意识。在公司层面，推出事业合伙人持股计划，公司合伙人通过券商集合计划购入股票，从而将公司管理层的利益和股东利益更紧密地结合在一起。2017 年公司凝聚共识推出万科事业合伙人纲领，全面凝练万科事业合伙人的理论内涵和机制要义，目前总部、各事业集团/事业单元和一线公司在《纲领》指导下，全面开展战略检讨、业务梳理、组织重建和事人匹配的经营管理工作，以支持业务持续健康发展，激发和成就更多奋斗者。

3. 控制活动

本公司的主要控制措施包括：

（1）职责分离控制

公司对岗位设置按照职责分离的控制要求，形成各司其职、各负其责、相

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

互制约的工作机制。

（2） 授权审批控制

公司各项需审批业务有明确的审批权限及流程，明确各岗位办理业务和事项的权限范围、审批程序和相应责任。公司及各子公司的日常审批，通过系统进行自动控制，保证授权审批控制的效率和效果。

（3）会计系统控制

公司严格遵照国家统一的会计准则和会计制度，建立了规范的会计工作秩序，制定了《万科集团会计管理及核算规范》及各项具体业务核算制度，根据各项准则及财经政策的变动及时进行相应更新，加强集团会计管理，提高会计工作的质量和水平。与此同时，公司通过不断加强财务管理系统的建设和完善，提高财务核算工作信息化程度，有效保证了会计信息及资料的真实、完整。

（4）财产保护控制

公司建立了财产日常管理制度和定期清查制度，通过资产管理系统及管理台账对各项实物资产进行记录、管理，坚持采取定期盘点以及账实核对等措施，保障公司财产安全。

（5）经营监控

公司通过编制营运计划等实施动态管理，明确各责任单位在经营中的职责权限，规范编制程序，促成目标共识，通过对营运计划的持续跟踪和动态调整，实现经营目标以及成本费用预算约束效果。

（6）绩效考评控制

公司制定了《万科集团绩效考核管理办法》以明确规范绩效考核工作，坚持客观公正、规范透明、绩效导向原则，按期组织季度考核、年度考核，使绩效考核结果能为薪酬分配、人才甄选与培养、团队优化、薪金福利调整等提供

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

决策依据。

公司将上述控制措施在下列主要业务活动中综合运用，并重点关注销售、成本、资金、财务、采购、投资等高风险领域，同时对各种业务及事项实施有效控制，促进内部控制有效运行。

① 销售

2019 年公司持续深化销售管理各领域管控措施。在项目销售管理方面，针对国家对房地产行业销售合规性要求的不断强化，公司对全部首开项目开展全覆盖飞行风险检查，保障项目在价格制定、客户承诺等各方面符合风险控制要求。根据业务实际情况，公司制定并发布相关制度文件，在全国各案场开展培训并落实到位。与此同时，公司利用 IT 技术为业务流程风险控制赋能，进一步提升销售管理系统对业务风险性与合规性的控制能力；在营销费用与采购方面，加强专项核查与横向对标，进一步明确管理要求，保障营销费率合理性与营销采购合规性。

② 成本

总部管理中心成本管理职能负责成本相关流程的管控。目前已制定包括《万科集团房地产开发企业成本核算指导》等在内的成本管理制度，不断推动成本适配，实施成本对标管理，严格管控成本。公司使用成本管理系统对项目运作全过程成本信息进行计划管理和动态跟踪记录。成本现场业务上重点关注合约管理，设定了完整的合约业务标准和管理规则，强调合约策划、招标、变更、结算一系列前置和过程规范化管理。成本造价管理上以竞争充分性、市场价匹配度、价格充分对标等为衡量标准。此外，各公司财务部和成本部通过定期的成本清查、成本核对工作，保障子公司动态成本数据准确性，总部与各事业集团通过开展成本检查等工作对子公司成本信息反映的及时性和准确性进行监督。

③ 资金

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

公司的融资与结算业务由总部事业发展中心资金管理职能统一管理。目前已制定包括《万科集团资金管理制度》、《万科集团资金业务操作指引》等在内的制度，明确公司资金管理、结算要求，加强资金业务管理和控制，从而降低资金使用成本并保证资金安全。各子公司银行账户开销户均需由总部事业发展中心资金管理职能审批确认；付款方面，公司主要经营付款由总部事业发展中心资金管理职能统一结算。同时通过定期编制月度动态资金计划、年度资金计划以加强资金的流动性管理，并对资金收、付进行动态跟踪，及时调整投融资决策及资金安排。

④ 财务

集团执行统一的会计政策，总部管理中心财务管理职能制定了包括《万科集团会计管理及核算规范》等一系列财务核算管理制度，指导各事业集团/事业单元、各一线公司的财务核算工作。财务报告期末，各事业集团/事业单元组织各一线公司须按照总部管理中心财务管理职能发布的结算通知要求报送各项财务报表及管理报表，每季度末由总部管理中心财务管理职能对各一线公司的核算质量进行考核与评价。

⑤ 采购

总部事业发展中心采购管理职能负责采购业务的管理控制，制定了包括《工程采购管理办法》、《工程采购实施细则》、《供应商管理细则》等在内的工程采购管理制度，以规范采购业务操作。为进一步提升采购透明度，在万科集团内网建立了采购公示平台，所有采购操作均通过平台进行；每一次采购均严格进行资质预审、经济标和技术标评审，在公平、公正、充分竞争的基础上择优选择供应商，以保证质量、服务和性价比的合理性；完善集中采购机制，整合内部需求和外部资源，扩大集中采购的范围，最大限度发挥采购规模优势，实现规模效益；为进一步把控材料质量，建立了从采购技术标准制定到招标采购再到质量飞行检查的新常态化采购质量管理体系。集团各子公司均使用采购平台进行采购业务和供应商管理，将工程质量综合评估、质量飞行检查、客户维修与供应商评估、分级挂钩，并对外发布万科合格供应商名录。

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

⑥ 重大投资

总部事业发展中心投资管理职能负责投资业务的管控，目前已制定包括《万科集团新项目发展制度》、《万科集团投融资管理办法》等在内的投资管理制度，定期发布投资策略指引，并使用新项目决策平台对新项目投资进行管理。公司始终坚持“精挑细选、坚持投资主流市场”的策略，重点考虑价格的合理性和风险的可控性，严格评估项目收益的可行性，通过严格的分级授权审批程序对新项目投资实施全程监控，确保新项目获取安全、合法、审慎、有效，并建立项目跟投制度，员工将根据跟投制度要求同步跟投。集团总部把握投资战略和原则，统筹资源配置及风险管控，新进入城市、非传统住宅业务的投资，以及其他特殊项目的投资，由集团在董事会授权范围内决策；事业集团本部在集团投资额度管理办法及投资管理制度引导下，负责本事业集团各一线公司普通新项目的投资决策，所决策新项目经总部相关职能联合评审后，报由公司管理层组成的集团投融资工作小组，在董事会授权范围内进行决策备案；项目投资金额超过公司董事会对公司授权的，需在报董事会决议通过后方可实施。

⑦ 关联交易

公司关联交易采取公平、公开、公允、自愿、诚信原则，关联交易按照公平市场价格定价，充分保护所有投资者的利益，必要时聘请专业评估机构或审计师对相关交易进行评估或审计并按规定披露，同时聘请独立财务顾问对交易是否公平合理等发表意见，所有关联交易均履行必要的授权批准程序。根据《深圳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》和《公司章程》的相关规定，公司明确划分股东大会和董事会对关联交易的审批权限。重大关联交易在经独立董事事前认可后，方提交董事会和股东大会审议。披露关联交易时，同时披露独立董事及独立财务顾问的意见。

⑧ 对外担保

公司按照证监会《关于规范上市公司对外担保行为的通知》、《深圳证券交易所股票上市规则》等相关规定，制定了《万科企业股份有限公司担保管理制度》，明确股东大会和董事会关于对外担保的审批权限，规定担保业务评审、

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

批准、执行等环节的控制要求，规范对外担保业务，严格控制对外担保风险。公司所有担保事项由总部统一控制并做后续管理，原则上公司除因住宅销售业务对部分业主提供按揭担保外，不对外（非关联公司）提供担保。由于并购产生的无法避免的担保业务，需履行必要的内部审批程序，董事会授权范围之外的担保事项须提公司董事会审议通过，特定担保事项则提交股东大会审议通过后方可实施。必要时对外（非关联公司）提供的担保要求被担保方提供反担保，以规避由担保可能给公司造成的损失。

⑨ 募集资金使用

公司根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》、《上市公司证券发行管理办法》等法律法规的相关规定，制定《万科企业股份有限公司募集资金管理办法》，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、专款专用的原则进行统一管理。

⑩ 信息披露

公司根据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》、《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》、《香港联合交易所有限公司证券上市规则》、《公司章程》等有关规定，制定了《万科企业股份有限公司信息披露管理办法》。通过分级审批控制保证各类信息以适当的方式及时准确完整地向外部信息使用者传递。公司股证事务职能负责及时跟踪法律法规和监管机构的披露要求以及公司须披露的信息。公司公开披露的信息文稿由股证事务职能负责起草，在咨询律师等专业服务机构意见后，对于常规事项由董事会秘书进行审核，履行必要的程序后进行披露。对于需要董事会、监事会审议事项，须经董事会、监事会审核后披露文稿方可进行发布。经董事会批准，公司设立信息披露委员会。信息披露委员会负责对重大、疑难、无先例事项审核。公司选择《中国证券报》、《证券时报》、《上海证券报》、《证券日报》、巨潮资讯网以及香港联交所披露易网站等媒体作为信息披露的渠道，所披露的任何信息均首先在上述指定媒体披露。公司股证事务职能设专

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

人负责回答投资者所提的问题，相关人员以已公开披露的信息作为回答投资者提问的依据。同时通过公司外部网站中的投资者关系栏目、微信公众号“万科投资者关系”及时更新相关信息，与投资者进行广泛交流。

公司相关制度规定，信息披露相关当事人对所披露的信息负有保密义务，在未对外公开披露前不得以任何方式向外界透露相关内容。公司对所披露信息的解释由董事会秘书执行，其他当事人在得到董事会授权后可对所披露信息的实际情况进行说明。股证事务职能根据规定对全公司范围需要披露的信息进行汇总，在该等信息未公开披露前，所有相关人员均应履行保密职责，凡违反信息披露要求的，对相关责任人给予批评、警告处罚，情节严重的给予行政和经济处分，并视情形追究法律责任。

4. 信息与沟通

公司制定了包括《万科集团信息管理办法》、《万科集团关键信息保密管理规范》等在内的各项制度，规范公司经营管理信息传递活动。日常经营过程中，建立了定期与不定期的业务与管理快报、专项报告等信息沟通制度，便于全面及时了解公司经营管理信息。

公司致力于信息安全管理体系建设，制定了一系列信息安全方针、策略和制度，以保护公司信息资产安全。通过持续运用信息化手段、优化信息流程、整合信息系统，不断提高管理决策及运营效力。万翼科技作为集团信息化工作的执行及管理机构，负责集团业务运营系统、财务管理系统、办公管理系统及各类信息系统的规划、开发与维护，面向全集团提供数字化产品、系统服务；制定及落实集团信息安全管理制度及安全策略，提供集中的信息安全技术支撑，保障集团信息系统的安全性及信息的安全流转。

在与客户、合作伙伴、投资者和员工关系方面，公司已建立起较完整透明的沟通渠道，在完善沟通的同时发挥了对公司管理的监督作用。对客户，公司本着“以客户为中心”的客户理念，贯彻“客户是我们的衣食父母”，持续做好从总部到前线，从地产开发到物业服务及各新增业务场景的客户服务工作，通过网络方式的多种投诉沟通渠道，接收与倾听客户意见与反馈，持续开展围

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

绕客户产品、服务感受的客户满意度评价工作，覆盖商业开发和运营、物流仓储服务、产业城镇、冰雪度假、养老、教育等领域；对投资者，公司除了通过法定信息披露渠道发布公司信息外，投资者还可以通过电话、电子邮件、访问公司网站、直接到访公司、参与公司组织的网络路演和见面会等方式了解公司信息，公司建立网络辅助系统及时响应投资者的各类需求，保证投资者及时了解公司的经营动态，通过互动加强对公司的理解和信任；对员工，设立多种形式的内部沟通渠道，保证沟通顺畅有效；对外开展商业合作时，倡导合作共生共赢，保持良好的合作关系。公司要求所有供应商均须签订阳光合作协议，表明万科价值观及对员工的廉洁要求，明确万科廉正政策及举报渠道；重大节假日主动向员工、合作伙伴发出廉洁提示，共同营造阳光健康的廉正氛围。

5.内部监督

公司已经建立起涵盖总部、各事业集团/事业单元、一线公司多层级的监督检查体系，通过常规审计、专项调查以及聘请第三方检查等多种形式对各业务领域的控制执行情况进行评估和督查，有利于提高内控工作质量。公司设立了受理违反职业道德行为投诉和举报的万科反舞弊网站（http://5198.vanke.com），并在公司内外公示，鼓励实名举报，实行查实有奖政策。支持中心监察审计职能履行内部反舞弊职能，开展专项调查，发挥监督作用。监事会建立了对各子公司的巡查机制，通过现场走访、员工约谈等方式，共同促进内控管理水平提高。

上述纳入评价范围的单位、业务和事项涵盖了公司经营管理的主要方面，不存在重大遗漏。

（二）内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准

公司依据财政部、中国证监会等五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》及《企业内部控制应用指引》、《企业内部控制评价指引》、深圳证券交易所《上市公司内部控制指引》等相关规定，结合本公司的经营管理实际状况，组织开展内部控制评价工作，并对公司的内部控制体系进行持续的改进及优化，以适应不断变化的外部环境及内部管理要求。

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

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

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下（不同量化指标采用孰低原则确认缺陷）：

定量标准	一般缺陷	重要缺陷	重大缺陷
经营收入潜在错报金额	潜在错报金额≤合并会计报表经营收入的 0.5%	合并会计报表经营收入的 0.5%<潜在错报金额≤合并会计报表经营收入的 1%	潜在错报金额>合并会计报表经营收入的 1%
利润总额潜在错报金额	潜在错报金额≤合并会计报表利润总额的 1.5%	合并会计报表利润总额的 1.5%<潜在错报金额≤合并会计报表利润总额的 3%	潜在错报金额>合并会计报表利润总额的 3%
资产总额潜在错报金额	潜在错报金额≤合并会计报表资产总额的 0.5%	合并会计报表资产总额的 0.5%<潜在错报金额≤合并会计报表资产总额的 1%	潜在错报金额>合并会计报表资产总额的 1%

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

重大缺陷：公司会计报表、财务报告及信息披露等方面发生重大违规事件；公司审计委员会和内部审计机构未能有效发挥监督职能；注册会计师对公司财务报表出具无保留意见之外的其他三种意见审计报告；

重要缺陷：公司会计报表、财务报告编制不完全符合企业会计准则和披露要求，导致财务报表出现重要错报；公司以前年度公告的财务报告出现重要错报需要进行追溯调整；

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

一般缺陷：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

公司非财务报告内部控制缺陷认定的标准主要依据业务性质的严重程度、直接或潜在负面影响、影响的范围等因素来确定，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：

缺陷类型	直接财产损失金额
重大缺陷	直接财产损失金额>合并会计报表资产总额的 3‰
重要缺陷	合并会计报表资产总额的 1‰<直接财产损失金额≤合并会计报表资产总额的 3‰
一般缺陷	直接财产损失金额≤合并会计报表资产总额的 1‰

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：

重大缺陷：公司重要业务缺乏制度控制或制度体系失效；信息系统的安全存在重大隐患；内控评价重大缺陷未完成整改；

重要缺陷：公司一般业务缺乏制度控制或制度体系失效；信息系统的安全存在隐患；内控评价重要缺陷未完成整改；

一般缺陷：未构成重大缺陷、重要缺陷标准的其他内部控制缺陷。

（三）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。

公司针对内部管理风险采取实质内控的管理模式，强调对风险的实质性消除或降低，避免风险重复发生。同时，强化底线意识，关注业务流程建设，有效防范风险，提高业务运作效率。通过公司自我评价及整改，截至 2019 年 12 月 31 日，本公司风险管理及内控体系基本健全，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。

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn

万科企业股份有限公司董事会

2020年3月17日

cninf 巨潮资讯 www.cninfo.com.cn