

# 红星美凯龙家居集团股份有限公司

## 2022 年度内部控制评价报告

### 红星美凯龙家居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），结合本公司（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2022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，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：红星美凯龙家居集团股份有限公司集团总部及其主要子公司、分公司。

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	61%
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	65%

3. 纳入评价范围的主要业务和事项包括：

(1) 内部环境

1) 治理结构

公司根据《公司法》、《证券法》、上海证券交易所和香港联合交易所的相关规则及其它相关法律法规要求，建立了股东大会、董事会、监事会和经理层在内的完善的法人治理结构。

股东大会是公司的最高权力机构，享有法律法规和公司章程规定的合法权利，依法行使企业经营方针、筹资、投资、利润分配等重大事项的表决权。

董事会代表全体股东利益，向股东大会负责，按照股东大会的授权行使经营决策权。董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、战略与投资委员会、提名委员会。

监事会向全体股东负责，对本公司董事和高级管理人员的履职情况进行监督。

经理层负责组织实施股东大会、董事会决议事项，通过指挥、协调、管理、监督各职能部门行使经营管理权力，保证公司的正常经营运转。

公司建立了以《红星美凯龙家居股份有限公司章程》、《董事会议事规则》、《监事会议事规则》、《审计委员会工作细则》、《战略与投资委员会工作细则》、《提名委员会工作细则》、《薪酬与考核委员会工作细则》为核心的一套较为完善的治理制度，明确了股东大会、董事会及其下属专门委员会、监事会和管理层在决策、执行、监督等方面的职责权限、工作程序以及应履行的义务，形成了科学有效的职责分工和制衡机制。

2) 组织机构

公司已按照科学、精简、高效、透明、制衡的原则，综合考虑企业性质、发展战略、文化理念和管理要求等因素，合理地设置了内部职能机构和岗位，并通过公司内部管理制度、流程文件等形式，对各部门及岗位的设置、职责权限以及工作内容加以明确。各部门职能涵盖了公司的发展业务、招商管理、营运管理、物业管理、企划宣传、人力资源、投融资、财务管理、信息管理、审计监察、内控合规、法务支持、行政支持等领域，满足公司目前经营发展的需要。

3) 人力资源政策

公司通过以员工手册为核心的一系列人力资源管理制度,用以约束、规范员工行为,保障员工权益。长期以来,公司一直实施稳健的人力资源政策,注重人才的引进、培养、开发以及有效利用,为顺利实现公司中长期发展目标提供持续稳定的人力资源保障。

本年度,公司继续通过人才盘点及招聘等多种形式,引进和晋升优秀人才,不断推进公司年轻化。同时,公司高度重视各工作岗位的专业胜任能力,并不断通过各种形式的岗前、岗上的培训、考试,使员工能够胜任各自的工作岗位。而且,公司不断加强员工绩效管理(如全员全面评估体系、员工持股计划、营销计件制考核等),建立了多渠道、多形式的绩效考核和激励机制,从而大大激发和调动了各级员工的工作积极性。

#### 4) 企业文化

公司以打造中华民族的世界商业品牌为愿景,以建设温馨和谐家园、提升消费和居家生活品味为己任,通过公司宣传平台(如企业宣传片、座谈会、标语宣传栏、网站、APP、企业公众号等),加大核心价值观和理念的宣传力度,并开展有针对性的主题活动,激发全体员工共同为实现企业宏伟战略而努力奋斗。

#### 5) 社会责任

公司积极承担社会责任并参与公益事业,公司先后成立了多项基金,扶持地方经济,坚持可持续发展,努力在创业就业、教育、文化、生计等方面做出贡献。

公司贯彻节能环保的宗旨,建立全闭环家居环保管理体系,严格把控商场家居品牌的产品质量及环保标准。公司通过《服务口碑管理手册》及《商场营运管理手册》、《绿色环保管理制度》等制度程序文件规范了商户入场管理、日常经营管理及商品管理,通过对商户及品牌的进场资质审核、定期的质量环保抽检以及建立正品查询平台等手段,维护广大消费者的合法权益及公司品牌形象。

公司建立了科学的员工薪酬制度和激励机制,及时办理员工社会保险,足额缴纳社会保险费,保障员工依法享受社会保险待遇。公司工会定期召开会议,及时倾听基层员工的意见和建议,调研解决职工反映的问题,对困难职工进行救助,保障员工基本权益。

#### (2) 风险评估

公司建立了风险管理与内部控制“三道防线”管理架构并明确了部门岗位职责。公司发展管理、大营运管理(招商、营运、企划)、物业管理、人力资源、投融资管理、财务管理、信息管理、法务支持、行政支持等部门作为风险管理与内部控制体系的“第一道防线”,负责在日常经营过程中直接识别和管理各自职能范围内的各类风险。内控合规部作为风险管理与内部控制体系的“第二道防线”,负责搭建、维护公司全面风险管理与内部控制框架,统筹和指导集团各部门、省营发中心、商场开展风险管理与内部控制体系建设。审计监察中心作为风险管理与内部控制体系的“第三道防线”,负责独立开展监督,对公司是否能够按照风险管理与内部控制的制度、流程开展相关工作以及对工作效果开展检查与评估,以保障公司内部控制与风险管理有效运行。

#### (3) 重要业务控制活动

公司参考企业内部控制规范体系,建立起了涵盖企业运营各方面的内部控制管理体系,包括但不限于:治理层面、财务管理、投融资管理、基础管理、人力资源管理、大营运管理(招商、营运、企划)、采购管理、物业管理、法务管理、信息化管理等,从而确保各项经营管理工作都有章可循。在上述管理制度建设过程中,公司通过手工控制与自动控制、预防性控制与检查性控制相结合的方法,建立健全了相应的控制措施,主要包括:

1) 不相容职务相互分离:公司根据不相容职务分离的控制要求,对各业务流程实施相应的岗位分离措施,在经济业务活动的发起、审批、处理、记录、报告各环节进行了职责划分,确保关键控制点上设置适当的制衡机制。

2) 授权审批:公司明确了各级管理人员在不同业务流程和经济事务中的职责权限范围及审批程序,形成了分层、分级的授权管理机制。

3) 会计系统控制:公司根据会计法和企业会计准则等有关规定,制订了《财务管理制度汇编》,公

司合并层面及各独立核算主体严格按照会计政策和会计核算制度进行核算和编制财务报告。公司通过定期及不定期的财务分析，对公司的财务状况、经营成果及现金流量进行动态监测，并向经理层、董事会及时提供分析结果，为经营决策提供财务信息支持。

4) 财产保护控制：公司制订了符合自身管理特点和需要的各项资产管理制度，涵盖了各类资产的购置、验收、记录、保管、使用、保险、盘点、处置等各个方面，规范了相关岗位职责和具体操作规程。各项资产统一由集团财务管理中心核算，财务管理中心对资产的管理履行会计监督职责。同时，实物资产归口管理部门负责建立实物管理台帐，并指导各资产使用部门加强对实物资产的日常管理工作。公司对资金、往来款定期进行核对，对固定资产等定期全面盘点，并按照管理制度要求进行帐实核对。公司审计督察中心则通过审计工作检查公司在资产管理方面内部控制设计和执行情况，并监督相关部门不断完善资产管理。

5) 运营分析：公司定期从财务、企划、招商、营运、物业、发展项目推进、互联网业务、家装业务等方面开展运营情况分析，及时发现存在的问题，分析相关原因。公司定期召开运营管理委员会，行政管理委员会，讨论公司日常运营中所涉及的重大事项，内容涵盖各条线的工作，会后形成会议纪要，通过 OA 平台、APP 龙眼端和邮件系统向相关人员或全体员工下发。

6) 预算控制：公司制定了严格的预算管理制度，对预算管理组织体系、预算方法和原则、预算编制与审批、预算执行与监控、预算调整与修正、预算分析、预算考核等内容进行系统、规范的设计。公司采用海波龙系统控制预算的编制、审核及执行监控。在预算执行过程中，公司定期对预算执行情况进行分析，并根据分析结果采取改进措施，以确保预算的达成。同时，公司建立了与预算管理体系相配套的预算考核体系，将预算指标分解到各级部门和员工层面，确保预算目标层层细化和落实。

7) 绩效考核：公司建立了绩效考核体系，明确了统一的评价标准和规范的考核流程，保证考核的公开、公平、公正。公司人力资源中心设计了《员工年度绩效评估表》，从主要业绩指标、理念态度、领导力、通用能力、专业能力等方面对各层级人员进行评估，结合员工自评及上级建议给予最终评分结果。考评结果作为确定员工薪酬、职务任免、升降和奖惩等的重要依据，强化了对员工的激励与约束。

#### (4) 信息与沟通

公司建立了对内和对外的信息交流与沟通制度，确保信息及时沟通，促进内部控制有效运行。

在内部信息与沟通方面，公司制定了《行政管理委员会章程》、《内部信息收集与上报管理制度》等一系列管理制度，为公司管理层、员工之间的交流搭建了平台。同时，公司通过定期和不定期的管理例会，使得各部门、各级人员之间可以及时交流经营管理领域中的各类重要信息，并采取有效管理手段确保公司经营活动健康稳定。公司十分重视信息化建设工作，建立了以 SAP 为核心，涉及拜特资金、PS 人资、OA 办公、龙翼系统、新零售系统等信息化平台。借助网站、APP、公众号等信息化手段，发布通知公告、简报等以便于公司内部各级部门、人员之间的信息沟通和交流。

在对外信息与沟通方面，公司依据相关法律法规以及公司章程的相关规定，制定了《信息披露管理制度》等管理规则，明确了股东、董事会、监事会、高级管理人员、董事会秘书、公司各级负责人及其它与信息披露相关部门的职责；规范了信息披露的内容与流程；明确了信息披露的保密措施及违反的处罚措施。同时，公司在相关网站及时公告重大新闻，公示集团及商场联系方式和全国统一服务热线，设有专人负责接受咨询，确保顾客和投资者及时了解公司经营动态。此外，公司密切关注各类媒体对公司的有关报道及有关市场传闻。媒体报道中出现的尚未披露的信息资料可能对公司证券价格产生重大影响的、或已经或有可能存在虚假信息的情况，公司在知悉后会作出澄清或应公司证券上市地证券交易所要求向其报告并公告。

#### (5) 内部监督

董事会下辖审计委员会负责审查和监督内部控制的建立和实施情况。公司设立了审计监察中心，配备了专业人员，在公司的经营管理和内部控制中发挥审计监督作用。公司制定了《内部审计制度》、《红星美凯龙审计工作手册》及《红星美凯龙家居集团督察管理制度（试行）》等制度用以明确审计机构在公司的地位，审计人员的基本素养和胜任能力要求以及具体工作流程。审计监察中心独立行使审计监督

权，不受其他部门、单位和个人的干预，保证了内审独立性、公正性和权威性。审计监察中心负责人直接向审计委员会报告工作。审计监察中心日常的监督项目包括财务审计、内部控制审计、经济责任审计、经济合同审计、基建工程审计、专门项目检查与审计、受理检举及反舞弊审计等。

**4. 重点关注的高风险领域主要包括：**

2022 年公司在强化风险管理与内部控制职能，优化完善各项经营管理制度的基础上，关注所有重要方面是否存在制度设计问题及制度执行有效问题。本次评价的重点为信息化管理、大营运管理、建筑装饰管理、采购管理、物业管理、财务管理、合同管理、印章管理、档案管理等方面。

**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公司章程、公司制度、风险管理手册、年度内控工作计划等，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
税前利润	一般情况下，以税前利润的5%为标准，即大于等于税前利润5%的，为重大缺陷。	一般情况下，以税前利润的2.5%为标准，即大于等于税前利润2.5%且小于5%的，为重要缺陷。	低于上述重要性水平的其他潜在错报和漏报金额。

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	一般而言，如下迹象通常表明财务报告内部控制可能存在重大缺陷，主要包括： 1) 该缺陷可能导致对已经签发财务报告进行更正和追溯；2) 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) 审计委员会或内部审计职能对内部控制的监督无效；4) 董事、监事和高级管理层的舞弊行为；5) 重

	大缺陷未及时在合理期间得到整改。
重要缺陷	一般而言，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财务报告达到真实、准确、完整目标的，通常表明财务报告内部控制可能存在重要缺陷。
一般缺陷	不构成重大缺陷和重要缺陷的内部控制缺陷，应认定为一般缺陷。

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
直接财产损失	该等缺陷可能导致的直接损失占本企业资产总额 0.25%以上，则为重大缺陷。	该等缺陷可能导致的直接损失占本企业资产总额 0.125%以上但小于重大缺陷定量标准的，则为重要缺陷。	小于上述缺陷以外的为一般缺陷。

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	一般而言，存在重大缺陷的迹象包括如下：1) 缺乏重大决策程序；2) 违犯国家法律、法规，如重大环境污染；3) 管理人员或关键岗位人员流失严重；4) 媒体负面新闻频现；5) 内部控制评价的结果为重大缺陷未得到整改；6) 重大业务缺乏制度控制或制度系统性失效。
重要缺陷	一般而言，存在重要缺陷的迹象包括如下：1) 企业决策程序不科学导致的重大决策失误；2) 管理人员或关键岗位人员流失较严重；3) 媒体负面新闻出现较为频繁；4) 内部控制评价的结果为重要缺陷未得到整改；5) 重要业务缺乏制度控制或制度系统性失效。
一般缺陷	不构成重大缺陷和重要缺陷的内部控制缺陷，应认定为一般缺陷。

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

针对报告期内发现的个别财务报告内部控制一般缺陷，于内部控制报告基准日已整改完成或制定相应的整改计划，对公司内部控制目标的实现不构成重大或重要影响，不影响内部控制有效性评价结论。

### 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

报告期内公司所属个别子公司或商场存在的部分合同签订日期不完整，小部分企划礼品发放信息登记不完整，少量商户质保金收取不及时等问题，均已完成整改，未给公司造成直接损失、且未影响业务流程的有效性。

### 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

上年度发现的需整改的缺陷均已完成整改。

### 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

针对报告期内发现的内部控制缺陷，公司采取了相应的整改措施以规范相关业务的运行。对设计层面的内控缺陷已纳入年度内控建设工作计划中；对执行层面中的内控缺陷，公司已责令相关责任部门整改并进行跟踪检查。

2023 年，公司将继续按照企业内部控制规范体系要求，根据外部经营环境的变化，结合公司发展

的实际需要，以风险管理赋能业务发展，以制度管理总结业务经验，以内控系统保障业务执行，以合规管理防范业务风险，不断完善优化内控体系，从而促进公司稳步、健康发展。

### 3. 其他重大事项说明

适用 不适用

董事长（已经董事会授权）：车建兴  
红星美凯龙家居集团股份有限公司  
2023年3月31日