

航天工业发展股份有限公司

内部控制规定

(2025年12月8日经公司第十届董事会第二十六次(临时)会议审议通过)

第一章 总 则

第一条 为进一步规范和加强航天工业发展股份有限公司(以下简称公司)内部控制管理,切实发挥内部控制(以下简称内控)体系强基固本作用,促进公司规范运作和健康发展,保护股东合法权益,依据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《关于加强中央企业内部控制体系建设与监督工作的实施意见》《企业内部控制基本规范》《企业内部控制配套指引》《深圳证券交易所上市公司内部控制指引》和《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》等法律、行政法规、监管规定及其他规范性法律文件,结合公司实际,制定本制度。

第二条 本制度所称内控,是指公司为实现战略经营目标,合理保证经营管理合法合规、资产安全、财务报告及其相关信息真实完整、提高经营效率和效果,采取自我调整、约束、规划、评价和控制等一系列方法、程序与措施的总称。

第三条 公司内控工作遵循以下原则:

(一) 统筹规划,推进融合,全面覆盖。以有效防范和控制风险为出发点,以内控为基础和落脚点,全面加强合规管理,促进风险、内控、合规相互融合。在层次上涵盖公司董事会、审计委员会、管理层和全体员工,在对象上覆盖公司各项业务、管理活动和部门,在流程上渗透到决策、执行、监督、反馈等各个环节,做到事前、事中、事后控制相统一,避免内控出现空白和漏洞。

(二) 明晰责任,有效制衡,强化协同。机构、岗位设置和权责分配科学合理并符合内控的基本要求,不同部门、岗位之间权责分明,相互制约、相互监督,履行内控监督检查职责的部门具有良好的独立性。坚持“业务谁主管,内控谁负责”,在开展业务工作的同时,将内控与业务工作同时布置、同时实施、同时检查、同时考核。

(三) 控制成本,推动经营,智慧管控。在保证内控有效性的前提下,合理权衡成

本与效益的关系，争取以合理的成本实现更为有效的控制。合理体现公司经营规模、业务范围、业务特点、风险状况以及所处具体环境等方面的要求，并不断改进和完善。将关键控制点、审批权限和程序等内控措施嵌入各类业务信息系统，强化刚性约束。运用大数据、云计算、人工智能等技术，提升内控在线监管能力。

第四条 本制度适用于公司及各控股子公司的内控管理工作。

第二章 组织体系和职责

第五条 公司董事会对公司内控的建立健全和有效执行负责，负责履行以下内控职责：

- (一) 组织落实监管部门的内控工作要求；
- (二) 决定内控组织架构，制定内控基本政策；
- (三) 保证公司建立并实施充分有效的内控体系，决定内控体系及有关重大事项；
- (四) 审定年度内控体系工作报告；
- (五) 公司《章程》规定的其他内控相关职责。

第六条 审计委员会为公司内控的监督机构，负责履行以下内控职责：

- (一) 监督董事会、管理层建立和完善内控体系；
- (二) 监督董事会、管理层及其成员履行内控职责，对其疏于履行职责的行为进行质询；
- (三) 对于董事和高级管理人员违反内控要求的行为予以纠正；
- (四) 公司《章程》规定的其他内控相关职责。

第七条 公司经济运行风险控制和处置工作领导小组（以下简称风控领导小组）承担内控管理的统筹协调工作职能，主要职责包括：

- (一) 根据董事会决定，建立健全内控管理组织架构；
- (二) 批准内控体系建设、运行与持续改进年度计划，推进重点工作实施；
- (三) 审议年度内控体系工作报告、内控评价报告，提出内控缺陷整改要求；
- (四) 研究、协调、推动内控工作的其他有关重大事项。

第八条 公司审计部门承担内控职能管理部门的职责，主要工作包括：

- (一) 研究拟订内控工作计划、基本制度、业务内控规范;
- (二) 组织制定内控标准、内控手册，开展内控评价、内控专项审计，督促内控缺陷整改和持续改进;
- (三) 编写年度内控体系工作报告、内控评价报告，出具内控专项审计意见;
- (四) 指导各控股子公司的内控体系建设工作;
- (五) 组织开展内控培训，加强人员队伍和文化建设;
- (六) 组织、推动内控信息化建设和应用;
- (七) 负责各控股子公司内控工作的考核;
- (八) 负责风控领导小组交办的其他有关工作。

第九条 公司本部各部门是各自职责范围内内控管理的责任部门，主要职责包括：

- (一) 负责本部门分管业务内控的设计和运行，将内控要求纳入业务管理制度和信息系统，明确本部门兼职内控人员;
- (二) 负责做好业务内控手册制定、运行和完善;
- (三) 组织开展本部门相关业务的内控自我评价，接受内控职能部门的监督、检查和评价，落实内控缺陷整改;
- (四) 组织做好本业务领域内控信息化建设;
- (五) 组织做好本业务领域内控培训工作。

第十条 公司各控股子公司参照公司内控管理组织体系和职责分工，结合实际建立健全内控管理组织体系，落实内控管理职责分工。

第三章 内部控制运行

第十一条 公司及各控股子公司应建立健全制度体系、组织机构、管理机制、系统平台、人才队伍、文化宣传“六位一体”的内控体系，实现内控管理与经营活动有机融合。

第十二条 公司应持续完善制度体系，将国家法律法规、监管规定及其他规范性文件要求及时、准确进行转化，在制度制定和修订中嵌入内控要求，强化制度执行刚性约束。制订并持续优化内控手册，作为内控制度的重要支撑，明确内控体系建设的总体框

架和业务内控职责、权限、程序和控制要求，使全体员工掌握内部机构设置、业务流程、权责分配等，正确行使职权。

第十三条 公司及各控股子公司主要负责人（法定代表人）为内控体系建设和监管工作第一责任人。

公司及各控股子公司应设置内控职能部门或机构（可以与其他管理职能合署办公），配备至少1名内控管理人员（全职或以内控管理工作为主，下同），其它部门应明确1名兼职内控管理员，协调、落实和检查内控相关工作。

第十四条 综合运用组织机构控制、授权批准控制、职务分离控制、目标计划控制、信息传递控制、信息质量控制、财产安全控制、业务程序控制、内部审计控制等控制程序，加强业务控制活动管控。

（一）组织机构控制。建立合理的组织机构并以正式文件和图表等形式予以确定，反映各层级之间的垂直领导和横向协作关系，明确各职能部门职责，做到各司其职，各负其责。

（二）授权批准控制。各级人员必须获得授权，才能执行有关经济业务，按其所授权限办事。

（三）不相容职务分离控制。梳理不相容岗位，严格执行不相容职务分离，形成相互制约的工作机制，减小舞弊风险。不相容职务主要包括可行性研究与决策审批、决策审批与业务经办、业务经办与会计记录、会计记录与财产保管、业务经办与稽核检查、决策审批与监督检查等。

（四）目标计划控制。按照经营目标计划，综合运用全面预算控制、运营分析控制、绩效考评等手段，对生产经营目标进行提前策划，在各个环节加以控制，做到责任落实、层层把关，揭示实际与目标计划的差异及原因，及时进行反馈纠正。

（五）信息传递控制。建立信息披露管理制度、重大信息内部报告制度和内幕信息知情人登记制度，明确重大信息的范围和内容，指定董事会秘书为公司对外发布信息的主要联系人，并明确各相关部门（包括公司控股子公司）的重大信息报告责任人。因工作关系了解到相关信息的人员，在该信息尚未公开披露之前，负有保密义务。若信息不

能保密或已经泄漏，公司应采取及时向监管部门报告和对外披露的措施。建立投资者关系管理制度，规范公司对外接待等投资者关系活动，确保信息披露的公平性。

（六）信息质量控制。采用一定的方法来保证反映经济活动信息的全面性、及时性、公允性和可靠性，信息系统是最重要的文件记录体系。加大信息化建设力度，建立覆盖科研生产、财务、风控等信息系统，为数字航天战略实施提供基础条件。

（七）财产安全控制。

1. 发生经济业务要即时入账；
2. 财产物资实行“永续盘存制”，以便在账上随时反映财产物资的收、发、结存情况；
3. 定期进行财产清查，发生财产物资盈盈亏要查明原因，并按规定进行处理；
4. 对财产物资进行科学管理；
5. 财务与会计档案要妥善保管并编造清册，定期清查。

（八）业务程序控制。将重复开展的经济业务，按客观要求以信息系统流程和内控手册流程图的方式规定处理程序，使业务处理规范化、标准化。

（九）内部审计控制。通过审计评价各个控制环节、控制点设置、人员分工、职责划分是否合理，各项控制措施是否能实现其经营目标，提出改进建议，不断完善内控体系。

第十五条 梳理和规范业务系统的审批流程及各层级管理人员权限设置，持续将业务流程和管控措施嵌入各类业务信息系统，自动识别并终止超越权限、逾越程序和审核材料不健全等行为。利用风险监控平台，采用“数据校验数据、流程比对流程、系统监控系统”方式，加强风险点的事前防范和事中控制，为经营决策提供有效支撑。

第十六条 鼓励专职内控管理人员参加相关执业资格考试和专业培训，选拔政治过硬、德才兼备、具备专业技能和业务知识的复合型人才充实内控队伍。加大与财务、审计、企业管理、采购、销售等部门之间的人员交流力度，拓宽内控管理人员职业发展通道。建立重要岗位管理人员岗前内控管理培训制度，将内控理论和实操培训纳入年度培训计划，确保每年培训覆盖公司本部及各控股子公司中层以上干部和专兼职内控管理人

员。

第十七条 运用各种媒体开展内控理念宣贯和工作宣传、交流，增强领导人员和员工的法治观念和合规意识，深入推动依法经营、依规治企。学习和借鉴外部做法并推动先进的内控理论、工具和方法融入实际业务中。

第四章 关键业务内部控制重点

第十八条 公司应重点关注内控问题多发领域，梳理控股子公司、关联交易、对外担保、募集资金使用、投资并购、信息披露、资金管理、采购管理、销售管理、工程项目建设、资产管理、合同管理、民品贸易等关键业务内控重点，并按照相关业务内控规范、指引等具体要求实施。

第一节 控股子公司的内部控制

第十九条 公司制定对各控股子公司的控制政策及程序，并督促各控股子公司建立内控制度。对公司治理、绩效管理、财务和资金管理、资产管理、人力资源管理、合规管理等环节进行规范，关注章程和“三会一层”议事规则设置和运行、派出人员管理、绩效监测、财务报告等关键控制点。

第二十条 公司对各控股子公司的管理控制包括下列控制活动：

（一）建立对各控股子公司的管理制度，按照章程规定向控股子公司委派董事及高级管理人员，履行法定职责；

（二）依据公司的经营策略和风险管理政策，督导各控股子公司制定相应的经营计划、风险管理程序；

（三）督导各控股子公司加强重点产业的规划编制、风险研判和分解落实，充分发挥战略协同效应；

（四）督导建立完善的公司治理结构，明确“三重一大”、财务、资产、人力资源等重要事项的审批权限和程序；

（五）落实经济合同、规章制度、重大经营决策等法律合规审核有关要求；

（六）公司各控股子公司应根据重大事项报告制度和审议程序，及时向公司分管负责人报告重大业务事项、重大财务事项以及其他可能对公司股票及其衍生品种交易价格

产生重大影响的信息，并严格按照授权规定将重大事项报公司董事会审议；

（七）各控股子公司应及时向公司报送其董事会决议、股东会决议等重要文件；公司应根据监管规定披露可能对公司股票及其衍生品种交易价格产生重大影响的事项；

（八）向控股子公司委派专职财务负责人或财务总监，督导各控股子公司加强预算核算管控，防范财务造假风险，强化对财务数据动态监测及年度经营业绩考核；

（九）公司财务部应定期取得并分析各控股子公司的月度报告，包括营运报告、产销量报表、资产负债报表、损益报表、现金流量报表、向他人提供资金及提供担保报表等；

（十）定期排查梳理各控股子公司风险状况，重点关注、及时报告并妥善处理重大决策、重大合同、大额资金管控和境外公司治理等方面存在的经营风险和合规风险；

（十一）根据公司实际情况，建立和完善对各控股子公司的绩效考核制度。

第二节 关联交易的内部控制

第二十一条 公司关联交易的内控应遵循诚实信用、平等、自愿、公平、公开、公允的原则，不得损害公司和其他股东的利益。

第二十二条 按照《深圳证券交易所股票上市规则》《航天发展股东会议事规则》《航天发展董事会议事规则》《航天发展关联交易决策制度》的规定，公司明确划分公司股东会、董事会对关联交易事项的审批权限，规定关联交易事项的审议程序和回避表决要求。

第二十三条 参照《深圳证券交易所股票上市规则》及其他有关规定，确定公司关联方的范围，并及时予以更新，确保关联方披露名单真实、准确、完整。

公司及其控股子公司在发生交易活动时，相关责任人应仔细查阅关联方名单，审慎判断是否构成关联交易。如果构成关联交易，应在各自权限内履行审批、报告义务。

第二十四条 公司审议需独立董事事前认可的关联交易事项时，前条所述相关人员应于第一时间通过董事会秘书将相关材料提交独立董事进行事前认可。独立董事在作出判断前，可以聘请中介机构出具专门报告，作为其判断的依据。

第二十五条 公司在召开董事会审议关联交易事项时，按照《航天发展董事会议事

规则》的规定，关联董事须回避表决。会议召集人应在会议表决前提醒关联董事回避表决。

公司股东会在审议关联交易事项时，公司董事会及见证律师应在股东投票前，提醒关联股东须回避表决。

第二十六条 公司在审议关联交易事项时须做到：

（一）详细了解交易标的的真实状况，包括交易标的运营现状、盈利能力、是否存在抵押、冻结等权利瑕疵和诉讼、仲裁等法律纠纷；

（二）详细了解交易对方的诚信记录、资信状况、履约能力等情况，审慎选择交易对手方；

（三）根据充分的定价依据确定交易价格；

（四）交易金额超过 3000 万元人民币，且占公司最近一期经审计净资产绝对值超过 5%的关联交易，公司应按照《深圳证券交易所股票上市规则》的相关规定，聘请中介机构对交易标的进行审计或评估，并提交股东会审议。

第二十七条 公司与关联方之间的交易应签订书面协议，明确交易双方的权利义务及法律责任。

第二十八条 公司董事及高级管理人员有义务关注公司是否存在被关联方挪用资金等侵占公司利益的问题。探索建立公司独立董事定期查阅公司与关联方之间的资金往来情况的机制，了解公司是否存在被控股股东及其关联方占用、转移公司资金、资产及其他资源的情况，如发现异常情况，及时提请公司董事会采取相应措施。

第二十九条 公司发生因关联方占用或转移公司资金、资产或其他资源而给公司造成损失或可能造成损失的，公司董事会应及时采取诉讼、财产保全等保护性措施避免或减少损失。

第三节 对外担保的内部控制

第三十条 公司对外担保的内控应遵循合法、审慎、互利、安全的原则，严格控制担保风险。

第三十一条 公司应按照《公司章程》和《航天发展对外担保管理制度》中有关对

外担保事项的明确规定行使审批权限，如有违反审批权限和审批程序的，按证监会、交易所的有关规定追究其相应责任。

在确定审批权限时，公司执行《深圳证券交易所股票上市规则》《航天发展对外担保管理制度》和《航天发展资金管理规定》关于对外担保累计计算的相关规定。

第三十二条 公司要调查被担保人的经营和信誉情况。董事会应认真审议分析被担保方的财务状况、营运状况、行业前景和信用情况，审慎依法作出决定。

必要时，公司可聘请外部专业机构对实施对外担保的风险进行评估，以作为董事会或股东会进行决策的依据。

第三十三条 公司对外担保应按照《航天发展对外担保管理制度》落实所要求的反担保或其它风险控制措施，谨慎判断反担保或其他风险控制措施的可行性。

第三十四条 公司独立董事在董事会审议对外担保事项时发表独立意见，必要时可聘请会计师事务所对公司累计和当期对外担保情况进行核查。

第三十五条 公司要妥善管理担保合同及相关原始资料，及时进行清理检查，并定期与银行等相关机构进行核对，保证存档资料的完整、准确、有效，注意担保的时效期限。

在合同管理过程中，一旦发现未经董事会或股东会审议程序批准的异常合同，应及时向董事会和审计委员会报告。

第三十六条 公司应指派专人持续关注被担保人的情况，收集被担保人最近一期的财务资料和审计报告，定期分析其财务状况及偿债能力，关注其生产经营、资产负债、对外担保以及分立合并、法定代表人变化等情况，建立相关财务档案，定期向董事会报告。

如发现被担保人经营状况严重恶化或发生公司解散、分立等重大事项的，有关责任人应及时报告董事会。董事会有义务采取有效措施，将损失降低到最小程度。

第三十七条 对外担保的债务到期后，公司要督促被担保人在限定时间内履行偿债义务。若被担保人未能按时履行义务，公司要及时采取必要的补救措施。

第三十八条 公司担保的债务到期后需展期并需继续由其提供担保的，要作为新的

对外担保，重新履行担保审批程序。

第三十九条 公司控股子公司对于向公司合并报表范围之外的主体提供担保的，视同公司提供担保，公司应按照相关规定履行相关义务。

第四节 募集资金使用的内部控制

第四十条 公司募集资金使用的内控应遵循规范、安全、高效、透明的原则，遵守承诺，注重使用效益。

第四十一条 公司要建立募集资金管理制度，对募集资金存储、审批、使用、变更、监督和责任追究等内容进行明确规定。

第四十二条 公司对募集资金进行专户存储管理，与开户银行签订募集资金专用账户管理协议，掌握募集资金专用账户的资金动态。

第四十三条 公司制定严格的募集资金使用审批程序和管理流程，保证募集资金按照招股说明书所列资金用途使用，按项目预算投入募集资金投资项目。

第四十四条 公司要跟踪项目进度和募集资金的使用情况，确保投资项目按公司承诺计划实施。相关部门应细化具体工作进度，保证各项工作能按计划进行，并定期向董事会和公司财务部门报告具体工作进展情况。

确因不可预见的客观因素影响，导致项目不能按投资计划正常进行时，公司要按有关规定及时履行报告和公告义务。

第四十五条 公司财务部要跟踪监督募集资金使用情况并每季度向董事会报告。

公司的独立董事和审计委员会要监督募集资金使用情况，定期就募集资金的使用情况进行检查。独立董事可根据公司章程规定聘请会计师事务所对募集资金使用情况进行专项审核。

第四十六条 公司积极配合保荐人的督导工作，主动向保荐人通报其募集资金的使用情况，授权保荐代表人到有关银行查询募集资金支取情况以及提供其他必要的配合和资料。

第四十七条 公司如因市场发生变化，确需变更募集资金用途或变更项目投资方式的，必须按《航天发展募集资金管理办法》的规定，经公司董事会审议、通知保荐机构

及保荐代表人，并依法提交股东大会审批。

第四十八条 公司决定终止原募集资金投资项目的，要尽快选择新的投资项目。

公司董事会要对新募集资金投资项目的可行性、必要性和投资效益作审慎分析。

第四十九条 公司董事会每半年全面核查募集资金投资项目的进展情况，出具半年度及年度募集资金存放与使用情况专项报告，并聘请会计师事务所对年度募集资金存放与使用情况出具鉴证报告。公司将会计师事务所出具的鉴证报告与定期报告同时在符合条件媒体披露。

第五节 投资并购的内部控制

第五十条 公司重大投资的内控应遵循合法、审慎、安全、有效的原则，控制投资风险、注重投资效益。对规划计划、调查论证、决策审批、投资协议管理、投资退出等环节，关注尽职调查、可行性研究、集体决策、审批报备、对赌条款、并购款支付、投资收回和处置等关键控制点。

第五十一条 按《航天发展公司章程》《航天发展股东会议事规则》《航天发展董事会议事规则》规定的权限和程序，公司履行对重大投资项目的投资。

第五十二条 公司指定专门机构，负责对公司重大投资项目的可行性、投资风险、投资回报等事宜进行专门研究和评估，监督重大投资项目的执行进展，如发现投资项目出现异常情况，应及时向公司董事会报告。严控金融衍生业务，严禁开展投机性金融业务。

第五十三条 按照规定的权限和程序对投资项目进行决策审批，重点审查投资方案的合规性、可行性和风险可控性，对超出风险承受能力或风险应对措施不到位的决策事项不得组织实施。

第五十四条 公司若进行以股票、利率、汇率和商品为基础的期货、期权、权证等衍生产品投资的，应制定严格的决策程序、报告制度和监控措施，并根据公司的风险承受能力，限定公司的衍生产品投资规模。

第五十五条 根据批准的投资方案，与被投资方和其他出资方签订投资协议，明确出资时间、金额、方式、双方权利义务和违约责任等内容。采取有效措施，确保协议严

格执行。

第五十六条 投资实施变更控制。项目投资额、投资内容、投资合作方、投资合作条件、投资预期收益、投资协议等发生重大调整的，应重新履行审批程序。未按计划实施或拟终止的，应将有关情况及时报告原决策审批机构。

第五十七条 定期组织投资效益分析，对投资项目严格开展审计、后评价。加强投资收回和处置环节的控制，及时、规范履行投资收回、转让、核销等决策、审批和执行程序。

第五十八条 公司董事会要定期了解重大投资项目的执行进展和投资效益情况，如出现未按计划投资、未能实现项目预期收益、投资发生损失等情况，公司董事会应查明原因，追究有关人员的责任。

第六节 信息披露的内部控制

第五十九条 公司要按照《上市公司信息披露管理办法》（2021年修订）、《深圳证券交易所股票上市规则》《航天发展信息披露事务管理制度》所规定的信息披露范围和内容做好公司的信息披露工作，董事会秘书为公司对外发布信息的主要联系人，公司办公室、财务部等相关部门以及公司控股子公司要确定重大信息报告责任人。

第六十条 当出现、发生或即将发生可能对公司股票及其衍生品种的交易价格产生较大影响的情形或事件时，负有报告义务的责任人应及时将相关信息向公司董事会和董事会秘书进行报告；当董事会秘书需了解重大事项的情况和进展时，相关部门（包括公司控股子公司）及人员应予以积极配合和协助，及时、准确、完整地进行回复，并根据要求提供相关资料。

第六十一条 公司要建立和完善重大信息的内部保密制度。因工作关系了解到相关信息的人员，在该信息尚未公开披露之前，负有保密义务。若信息不能保密或已经泄漏，公司应采取及时向监管部门报告和对外披露的措施。

第六十二条 公司按照《上市公司信息披露管理办法》（2021年修订）、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》《航天发展公司投资者关系管理制度》等规定，规范公司对外接待、网上路演等投资者关系活动，确保信

息披露的公平性。

第六十三条 公司董事会秘书应对上报的内部重大信息进行分析和判断。如按规定需要履行信息披露义务的，董事会秘书应及时向董事会报告，提请董事会履行相应程序并对外披露。

第六十四条 公司及其控股股东及其实际控制人存在公开承诺事项的，公司应指定专人跟踪承诺事项的落实情况，关注承诺事项履行条件的变化，及时向公司董事会报告事件动态，按规定对外披露相关事实。

第七节 其他关键业务的内部控制

第六十五条 资金管理内控。对资金预算、资金来源、资金支出、日常业务管理、资金集中管理等环节，关注审批控制、收付控制、记账控制、对账控制、银行账户管理、票据与印章管理等关键控制点。

（一）明确资金管理职能部门和不相容职责，确保资金预算的编制与审批、筹资方案的制定与审批、资金支付的申请、审批与执行、现金的保管和监督、资金业务的出纳、会计记录与审计监督、票据保管与印鉴管理相互分离。

（二）建立资金预算管理机制，编制年度资金预算并按照月度/项目进行细化分解。严格执行经批准的资金预算，坚持“无预算不支出”，确需调整的，应履行预算调整程序。

（三）强化资金支出控制，明确各类资金使用重大事项和大额资金标准、支出决策程序和监管要求，总会计师应先履行审批职责，必要时应履行集体决策或联签决策程序。

（四）加强货币资金的日常业务控制，建立各类货币资金在使用、日常保管、处置等环节的业务规范流程。重点加强库存现金、银行账户、各类票据、相关印鉴和电子银行系统的管控，通过资金在线管控系统，实现资金全流程预警监控。

第六十六条 采购管理内控。对采购计划、请购、采购合同管理、验收、付款等环节，关注供应商选择及资信管理、采购方式和价格、合同谈判审批、发票审核、预付账款和定金管理、验收证明、入库凭证、退货索赔等关键控制点。

（一）明确归口管理部门和职责权限，结合年度生产经营计划编制年度采购需求计

划，并纳入采购预算管理。采购业务应当集中，避免多头采购或分散采购。

（二）大宗采购应当采用招标方式，工程物资和固定资产采购按照国家和航天发展招投标管理制度执行。

（三）建立科学的供应商评估和准入内控措施，对供应商开展资质审查和风险评估，择优确定供应商。

（四）建立采购验收内控规范，制定明确的验收标准，规范验收程序，对验收过程中发现的异常情况，及时查明原因并处理。

（五）建立采购付款内控规范，严格审查采购发票等票据的真实性、合法性和有效性。加强预付账款和定金管理，严禁利用预付账款变相为供应商融资。定期追踪核查长期预付账款，发现有异常情形的，应当及时采取措施，尽快回收款项。

第六十七条 销售管理内控。对销售政策制定、销售合同管理、发货、收款、售后服务等环节，关注客户信用管理、合同谈判审批、销售发票管理、销售凭证管理、对账管理、催收管理、坏账管理等关键控制点。

（一）制定年度销售计划，并分解为月度销售计划。保证真实收入质量，杜绝无效、负效收入。

（二）建立客户信用评估机制，动态更新维护客户信用档案，调整客户信用等级，拟定客户赊销限额和时限。

（三）结合销售政策，加快款项回收。明确票据管理要求，严格审查票据的真实性和合法性，严格审批票据贴现和背书。制定逾期票据追踪监控和冲销管理制度，严禁应收票据到期后再收取商业承兑汇票，严禁通过商业汇票为客户变相提供融资。

（四）建立应收账款账龄分析和逾期应收账款催收制度，加强应收账款分类管理，落实压降要求，对催收无效的逾期应收账款通过法律等途径予以解决，合理计提减值准备。

第六十八条 工程项目管理内控。对工程立项、工程招标、工程造价、工程建设、工程验收等环节，关注可行性研究、勘察与初步设计、工程概预算审核、招标评标、合同签订、工程变更及监理、资金核算、单项验收等关键控制点。

（一）加强工程项目立项管控，将评估成果作为项目决策的重要依据。做好项目风险评估，制定相应风险防范措施。加大项目决策合规性检查力度，促进立项决策依法合规。

（二）严格按照国家法律法规和内控制度规定，加大对评标过程监督力度，严防规避招标、虚假招标、围标串标、应招标未招标、擅自改变招标方式等重大违规行为。

（三）加强工程建设阶段管控，包括施工质量、进度和安全、概算控制、工程物资采购、工程价款结算、工程验收等环节，严禁擅自提高建设或装修标准，严防廉洁风险。

第六十九条 资产管理内控。对固定资产管理、无形资产管理，明确固定资产使用、维护、更新、改造、投保、质押、抵押、出租、清查、处置等关键控制点，做好品牌、商标、专利、专有技术、土地使用权等无形资产管理。

（一）制定或明确固定资产分类标准，编制资产目录，建立固定资产卡片和管理台账，指定专门机构或人员实时管理和更新，确保与实物资产一一对应，未经授权不得随意修改。

（二）建立固定资产清查制度，明确清查盘点周期、流程等，定期组织固定资产清查盘点，至少每年进行一次全面清查。根据清查结果，及时进行账务处理，确保账实相符。对低效、无效、闲置固定资产研究制定盘活处置方案，提高资产使用效率。

（三）建立固定资产处置制度，按照公开、透明的程序处置固定资产，防范人为压低处置价格导致资产损失。固定资产处置收入应当及时入账内核算，防范形成“小金库”。

（四）制定无形资产管理制度，加强无形资产权益保护，防范侵权行为和法律风险。无形资产具有保密性质的，应当采取严格的保密措施，严防泄露商业秘密。

第七十条 合同管理内控。对合同订立、合同履行、合同档案管理等环节，关注合同谈判、法律审核、授权审批、变更解除、纠纷处理、合同登记等关键控制点。

（一）对合同对方的主体资格、信用状况等有关情况进行充分了解和调查，落实黑名单管控要求和客户信用分级管理要求，确保对方当事人具备履约能力。

（二）明确合同谈判管控流程，重点关注合同核心内容、条款和关键细节。对于影响重大、涉及较高专业技术或法律关系复杂的合同，组织法律、技术、财会等专业人员

参与谈判，必要时可聘请外部专家参与相关工作。

（三）规范合同文本的拟定和签署，合同内容和条款应完整、表述严谨准确。建立合同授权审批制度，杜绝越权行为。实现合同 100% 法律审核，对于重大合同或法律关系复杂的特殊合同应当由法律部门参与起草。严格合同专用章的使用和保管。

第七十一条 民品贸易内控。对业务类型、合作相对方、业务内容等环节，关注客户和供应商、标的物流转、会计核算等关键控制点。

（一）退出非主业、高风险、低毛利的贸易业务，严禁开展融资性贸易和“空转”“走单”贸易。

（二）加强客户和供应商管理。严禁与公司民品贸易业务黑名单中的企业开展贸易业务，审慎与灰名单中的企业开展贸易业务。

（三）强化标的物流转管控。严格标的物出入库、销售开票等管理程序，必须保留可以证明货物实际流转的仓储或运输证明。严禁上游供应商或下游客户指定货物代理公司进行标的物保管及物流管理。

（四）严格规范会计核算。根据民品业务实质，严格区分代理业务和买断业务，按照会计准则规定进行会计核算，代理业务应使用净额法确认收入，不得虚增收入。

第五章 内部监督

第七十二条 公司每年组织开展内控评价，查找并整改内控问题和缺陷，促进内控体系不断完善。评价应遵循制定评价方案、对标自评、监督评价、形成结论、缺陷整改等工作流程。

第七十三条 开展内控评价前，内控职能部门应编制评价方案，明确评价范围、评价标准和方法、计划安排等，确保将上级内控体系建设及监督要求等纳入监督评价范畴。

第七十四条 公司本部相关业务部门、各控股子公司应按照职责分工和评价标准进行自查，填写评价底稿、记录评价结果，初步认定内控缺陷，经主要负责人审核后提交内控职能部门。各控股子公司应形成自评报告，经主要负责人签发后报送公司。

第七十五条 在全面自评的基础上，围绕重点业务、关键环节和重要岗位，制定年度监督评价方案，确保每 3 年覆盖全部子企业。

（一）评价可聘请外部专业机构或内控专（兼）职人员参与，充分发挥各业务部门掌握内控评价工作方法、参与业务活动内控设计和执行的骨干人员作用。

（二）评价以现场评价为主，综合运用访谈、问卷调查、专题讨论、穿行测试、实地查验、抽样比较分析等方法，从内控设计完整性与运行有效性两方面进行现场检查测试。

（三）评价组根据工作底稿认定内控缺陷，按照内控缺陷的认定标准判定缺陷等级，形成现场评价结论，并经本部相关部门或控股子公司主要负责人签字确认。内控缺陷表现形式包括设计缺陷和执行缺陷，等级包括重大缺陷（可能导致严重偏离控制目标，造成重大损失、重大错报）、重要缺陷（严重程度和经济后果低于重大缺陷，但仍有可能导致偏离控制目标）、一般缺陷（重大缺陷、重要缺陷以外的其他缺陷）。公司在内控评价标准中对重大缺陷、重要缺陷有相应描述的，按相关标准进行缺陷认定，其余由评价组结合具体情况确定。

第七十六条 内控职能部门对各评价组检查结果进行复核、确认、汇总和分析，对公司本部和各控股子公司自评结果进行调整，对整体内控体系有效性进行全面自评，揭示经营管理中存在的内控缺陷、风险和合规问题，形成年度内控评价报告并及时上报。按要求编制内控体系工作报告，经董事会或类似决策机构审定后按规定报送相关单位。

第七十七条 加强内控审计监督，在各类审计中关注董事会和管理层权力运行和责任落实、业务制度制定和执行、授权审批控制和不相容职务分离控制等，倒查内控体系设计和运行缺陷。结合公司本部及各控股子公司内控体系建设及运行情况，开展内控专项审计，出具审计报告。公司应于收到年度内控审计报告的 10 个工作日内按规定报送相关单位。

第七十八条 公司本部及各控股子公司应高度重视各项业务的内控问题和缺陷整改，确保实现闭环管理。

（一）各业务部门针对各类审计、评价、检查中发现的内控问题和缺陷，认真分析原因，明确整改措施、计划节点、整改责任人和整改期限，严格落实整改措施，并及时向公司报告整改情况。原则上 3 个月内完成整改，特殊情况经批准可适当延长整改期限。

内控审计整改应符合公司内部审计工作规定要求。

（二）内控职能部门应加强整改跟踪检查，将整改措施落实情况和整改效果纳入每年内控体系抽查评价范围，对整改不力的印发提示函和通报，避免出现重复整改、形式整改等问题。

第六章 考核与奖惩

第七十九条 公司将内控工作纳入年度经营业绩考核，对内控体系建设及运行不到位的进行警示或通报批评。

第八十条 对出现以下之情形，造成公司资产损失或其他严重不良后果的，按照违规经营投资责任追究相关规定，对责任人员进行追责问责。

（一）未按规定履行内控制度建设职责，导致内控制度缺失，内控流程存在重大缺陷。

（二）内控制度未执行或执行不力，导致出现重大风险及风险损失事件。

（三）瞒报、漏报、谎报重大内控问题或缺陷，内控问题或缺陷整改不到位。

（四）指使编制虚假财务报告，账实严重不符。

第八十一条 违反本制度及国家法律法规构成违纪或犯罪的，根据公司相关制度给予纪律处分或移送司法机关依法追究刑事责任。

第七章 附 则

第八十二条 各控股子公司可以参照本制度，结合实际制定各自的内控工作细则。

第八十三条 本制度由公司董事会负责解释，具体工作由证券事务管理部门承担。

第八十四条 本制度自董事会批准之日起生效。原《航天工业发展股份有限公司内部控制制度》（经公司第五届董事会第十次会议审议通过）及《航天工业发展股份有限公司风险管理与内部控制规定》（航发审〔2020〕6号）同时废止。

航天工业发展股份有限公司

董事 会

2025年12月8日