

# 浙江水晶光电科技股份有限公司

## 2025 年度内部控制自我评价报告

### 浙江水晶光电科技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要求，结合浙江水晶光电科技股份有限公司（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，我们对公司截至 2025 年 12 月 31 日的内部控制有效性进行了自我评价。

#### 一、董事会声明

按照企业内部控制规范体系的规定，建立并实施有效的内部控制，定期评价其执行效果，并如实披露内部控制评价报告是公司董事会的责任。董事会审计委员会对董事会建立和实施的内部控制进行监督。经理层负责组织和领导企业内部控制的日常运行。公司董事会、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，存在不能防止和发现错误的可能性，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，或对政策控制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、内部控制评价工作的总体情况

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。

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。

#### 三、内部控制评价的范围

内部控制评价的范围涵盖了公司及其下属单位的各种业务和事项，重点关注下列内控事项：控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监督活动等。

纳入评价范围的经营实体包括：浙江水晶光电科技股份有限公司、江西水晶光电有限公

司、江西晶创科技有限公司、浙江晶景光电有限公司、浙江台佳电子科技有限公司、浙江晶途科技有限公司、水晶光电科技（香港）有限公司、水晶光电（日本）株式会社、水晶光电科技（加州）有限公司、水晶光电越南有限公司、新台佳光电有限公司、夜视丽新材料股份有限公司、夜视丽新材料（仙居）有限公司、浙江晶驰光电科技有限公司、浙江晶特光学科技有限公司、格泰科 COTC HOLDING PRIVATE LIMITED、格泰越南有限责任公司（COT VIETNAM COMPANY LIMITED）、广东埃科思科技有限公司等经营实体。主要按照光学元器件、车载光电、AR/VR 三大战略方向纳入评价范围，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 100%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的 100%。

本次内控自评范围未涵盖公司参股投资的株式会社光驰、浙江浙大联合创新投资管理合伙企业（有限合伙）、宁波联创基石投资合伙企业（有限合伙）、苏州京滨光电科技股份有限公司、武汉物易云通网络科技有限公司、嘉兴创悦迈格投资管理合伙企业（有限合伙）、Lumus 有限公司、北京朝歌数码科技股份有限公司、杭州好奇号股权投资合伙企业（有限合伙）、BoCo 株式会社、海南火眼曦和股权投资私募基金合伙企业（有限合伙）、上海光方迅视智能科技有限公司等经营实体。

纳入评价范围的内控事项包括：

#### （一） 控制环境

公司严格按照深交所相关规定建立规范的组织架构，在董事会下设战略与可持续发展、提名、薪酬与考核、审计四个专业委员会。审计部作为审计委员会常设机构，对公司经营管理进行审计监管工作，并和审计委员会委员保持日常的沟通交流，及时向董事会反映审计监管信息。

公司始终坚持“学习、成长、感恩、共享”的核心价值观，贯彻“高尚做人，卓越做事”的经营哲学，以《水晶光电企业文化手册》及《水晶光电基本法》作为日常工作的行为指引，以文化为牵引力激发各层级员工的积极性、主动性和创造性，同时结合业务前进的步伐，积极构建集团化管控雏形。公司持续深化对商学院的建设，将商学院的功能定位于服务价值传承、战略落地与业务成长，提升公司人才的快速培养和复制能力，系统建设水晶光电的文化价值、知识传承体系。

面对复杂的国际形势与地缘政治环境，公司积极推进双循环体系建设。在外循环方面，设立新加坡运营中心与越南基地，完成外循环体系设计与海外合规运营流程，初步实现海外业务承接与贸易循环。内循环方面，与大客户开展全面系统对接，并拓展多个潜力大客户。国内 HUD 业务毛利率显著提升，市场份额保持稳定；国内车牌反光膜业务也取得重大突

破。在全球化组织蓝图设计上，携手国际顶尖咨询公司，设立“1+3”决策机构，同步建设三大核心职能大平台，通过组织架构系统性升级，全面提升运营支撑能力与技术内核。

## （二） 风险评估

在稳步发展公司业务的同时，公司也注重风险的评估及控制。经公司充分授权后事业部内按照流程型组织运作，对经营的应收、存货、市场等日常风险进行评估及管理，同时公司经营层与管理层在宏观上对公司的运营风险进行把控，公司董事会及下设战略与可持续发展委员会对公司总体经营风险、战略发展风险及重大投资项目的投资风险进行评估及控制。公司严格按照深交所的相关要求，在重大项目投资前均进行事先的项目风险评估，进行有效的风险控制。

## （三） 控制活动

### 1、 战略发展

公司坚定战略重心从消费类电子向车载光电和 AR/VR 转移的战略方向，调结构优布局，战略布局持续深化，各业务板块齐头并进。

2025 年公司持续聚焦战略项目，实现资源饱和投入，达成年度战略目标。消费类电子战略项目实现量产，成功实现从单一元器件制造商向复杂光学模块及解决方案提供商转型，为切入 AR/VR 领域奠定核心技术基础；车载电子与 AR/VR 战略项目成功抓住市场发展机会，实现重大突破，为未来的长远发展奠定了坚实基础。

随着 AI 时代的到来，光学产业正迎来黄金发展周期。消费电子光学市场虽已趋于成熟，但仍可通过迭代创新实现稳步增长；而 AI 技术赋能将催生新兴赛道加速爆发，推动产业链价值重塑；竞争焦点已从单一产品转向未来生态协同能力，行业头部企业更迫切需要具备研发创新与稳定交付能力的战略合作伙伴。公司在消费电子光学领域积淀深厚，并在 AR 光学等新兴赛道前瞻布局，已具备成为头部企业核心战略伙伴的潜力。公司围绕“十五五”规划战略目标，建成具备抗风险、抗冲击能力的双循环运营体系，成为全球 AR 光学显示解决方案的龙头企业，成为行业领先客户的光学元器件及模块解决方案的核心战略伙伴。进入新发展阶段，公司重构了三条业务曲线：第一成长曲线（消费电子与车载光学）：作为公司营收与利润的“压舱石”，保障稳定增长，并为新兴业务输送技术、管理与人才。第二成长曲线（AR 光学）：定位突破性增长曲线，聚焦 AR 眼镜光波导产品，同步布局光机引擎、光学元件等全系列产品，推动水晶价值实现倍数级提升。第三成长曲线（AI 光学）：作为未来增长引擎，推动光学与半导体技术深度融合，打造全链路光学生态，致力于成为全球卓越的一站式光学专家。

## 2、人力资源

公司将人力资源建设作为管理竞争力建设工作的重中之重，根据公司业务变化调整人才供应结构，为业务稳步发展提供保障。公司内部持续深化人才与激励委员会运作，有效推进人才队伍建设工作。公司持续加强国际化人才、成熟型人才的引进，不断充实海内外高质量人才队伍，为战略新业务、海外市场布局、项目量产等提供了坚实的人力资源保证。核心人才引进工作创历史新高，涵盖高阶领军人才、战略攻坚人才及校招储备人才，引进的人才层次、规模、数量及推进力度，均创历年之最，全方位为公司战略发展注入高质量人才动能。

在人才发展方面，2025年公司持续完善员工职位晋升体系，完善一系列制度，明确岗位晋级与选拔标准，激发员工自驱力；以内培外训、培优补缺、复合发展为总原则，针对性设计储备干部与在岗干部的培养体系，打造干部梯队，强化领导队伍建设。

引进信息化手段，上线人力资源管理系统，招聘管理、绩效管理趋向数据化、流程化，实现实时监控，看板管理，过程可视，风险可控。

## 3、社会责任

公司始终坚持“学习、成长、感恩、共享”的核心价值观，积极履行社会责任，构筑各利益主体之间的和谐环境。

### （1）维护股东和债权人权益

公司根据《公司法》《证券法》等国家相关法律法规，建立健全规范的公司治理体系，有效执行、有力监督的运行机制，不断提升企业自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束、自我创新、自我积累的能力，确保公司经营稳健，持续发展，为社会创造最大的财富，为股东创造更多的价值。通过组织投资者调研活动并及时披露投资者关系活动记录表、设置投资者专线电话、回答互动易问题等多种形式，畅通股东沟通渠道；2025年公司积极开展与投资者的互动活动，积极与各类投资者、债权人通过多种方式进行互动，使广大投资者更深入全面地了解公司经营情况，切实维护股东和债权人的权益。

### （2）保护职工权益

公司始终重视员工精神文化和身体健康素质双重建设，在职工有困难时积极担当，给予相应的帮助。公司持续通过感恩基金对家庭困难、有特殊情况的职工提供经济援助。逢年过节公司举办各类文娱活动，丰富员工业余生活。2025年公司食堂在保障食品安全的基础上，引进多品类美食，通过多样化餐饮提供，持续改善员工生活品质。水晶商学院已经开展了“晶干计划”“晶工计划”“晶师计划”等项目，根植企业文化，助力员工不断自我学习、自我提升。

### （3）保护供应商、客户权益

公司规范供应商管理，重视供应链建设，严格按照制度实施采购，对供应商进行公平、公正评估，在保证原辅材料质优的基础上控制成本。同时，公司注重产品品质把控，打造优质品牌，着力为客户提供优质的产品和服务。2025年公司在网站、公众号等多渠道发布了举报奖励政策，鼓励员工、合作伙伴等知情人举报任何违反商业道德的行为，审计部加大反腐力度，努力营造良好互利、公平竞争的营商环境。

### （4）环境保护与可持续发展

公司高度重视环境保护，致力于发展低碳经济，大力实行清洁生产。为降低碳排放、节约能源成本，2025年公司继续推广绿色能源使用，如太阳能和风能等清洁能源的普及有助于减少化石燃料的消耗。同时通过优化生产流程，改进工艺和设备，提高了能源利用效率，推广物资回收循环利用，减少资源浪费。在日常管理中严格执行环保管理“三同时”，全年各项排污达标排放，排污信息真实、公开、透明。全年无环境纠纷事件发生。

### （5）社会公益事业

为积极承担企业社会责任，大力弘扬社会正能量，公司在力所能及的范围内，想社会所想，急社会所急，坚持参与社会公益活动，帮助弱势群体，以公司名义或组织员工举行捐款捐物等慈善行动，努力推动社会和谐发展。公司一直致力于通过捐赠、志愿服务等方式回馈社会，持续为河南贫困学生捐献教育基金，助力学子圆梦，向本地学校资助教学设施，为推动社会公益事业的发展贡献力量。

## 4、投资活动

**对外投资：**公司建立了《对外投资管理制度》，针对对外投资的分类、决策权限、程序及检查监督等流程进行了规定，为公司对外投资业务的开展提供了指导。公司积极开展外部投资，投资业务严格遵循证监会、深交所及公司相关规定，公司投委会、董事会成员对投资风险进行了充分的评估。

**经营性投资：**2025年公司继续改善经营性项目投资管理，优化经营投资流程，充分结合市场及行业的发展趋势进行经营性投资业务。聚焦战略项目，严控内部经营性投资，盘活现有资源，提高投资回报率。

**基建投资：**2025年公司基地建设持续扩张，基建领导小组全面统筹管理基础设施建设，由工程组负责基础设施建设现场管理，临海新台佳厂区和越南基地顺利投入使用，光电园区二期高质、快速推进中。在基建过程中一方面成立专门项目组对基建工程进行统筹协调，另一方面也积极利用设计院、监理、第三方结算审核等外部专业力量弥补公司专业力量的相对

不足。整个基建管理过程中，公司将现场安全规范管理放在首位，在确保公司经营需求的前提下降低基建造价，取得了良好效果。

## 5、资金活动

公司始终坚持资金集中归口管理的原则，强化资金统一控制和调配机制，全面提升资金营运效率，降低财务风险。公司通过制定《财务管理制度》《资金管理制度》《预算管理制度》等制度加强对资金运用的会计系统控制，严格规范资金的收支条件、程序和审批权限；公司财务中心对各部门进行公司预算控制，制定了季度资金使用计划并上线了电子审批流程，所有申请资金支出或报销事项均需通过预算额度审核，通过电子化费控系统管理费用报销事项；公司持续关注外汇市场的波动，积极通过双币种远期结汇等活动规避外汇市场波动带来的汇率风险。从内控制度来看，公司资金管控制度健全、流程恰当、权限明确。

## 6、销售、生产、质量管理业务

随着公司内部组织架构的不断调整，公司促进各组织间的效能最大化，通过市场和业务单元实现协同效应，持续完善 BD 团队全程参与从业务开发到项目落地的业务运行模式，建立信息沟通共享机制，拉通市场情报信息，助力市场开发促进公司内各项业务的快速发展。建立大客户对接专业团队，与客户保持更加高效、紧密、集中的信息沟通与协同合作。

公司在内部持续推广 ERP、MRP 平台，推动主干系统迭代更新，江西、临海等子公司 ERP 项目上线，实现主数据标准化集团化的统一管理。通过信息数据管理生产流程，推进生产流程精益改进，培育工艺制程、品质控制、精益生产等制造竞争优势，全力打造“精益化的生产运营”体系，打造成本优势。综合而言，公司在产品交付方面的控制是有效的。

## 7、采购业务

公司继续优化采购管理与采购执行两项业务的分离管理模式，将供应商管理、开发以及价格管理等统筹类事务交由职能中心进行管理，日常订单处理、交期管理等与日常生产密切相关的业务交由各业务单元进行管理。持续推进采购集中管理模式和寻源、定价、采购三权分立的供应链管理体系。通过引进人才壮大管理队伍、细化调整管理工作、扩充通用物料集采、把握服务类采购商务等方式加强职能中心统筹管理能力。进一步深化设备与物料标准化工作；从主要物料招投标扩展到辅料、系统等招投标，进行供应商优选、限制和淘汰。通过集中采购和招标，材料替代等降本措施，大幅实现降本目标。

## 8、资产管理

(1) 固定资产管理：固定资产是公司资产的重要组成部分，2025 年公司持续优化固定资产管理平台，对全公司的固定资产进行统筹管理。对关键设备进行联网，掌握设备资源实

时状态，提升利用效率；重点关注闲置资产盘点管理，组建专项小组持续推动闲置资产梳理和处置。

(2) 存货管理：公司已建立仓库管理规定，对公司生产用的原辅材料、包装材料、在产品以及产成品等各类存货的相关管理流程均进行了相应规范。具体的存货管理交由各业务单元管理，通过对物控全过程的管控加强，有效加强了资源的合理利用，降低了存货保有成本，减少了损失。坚持“定目标、定标准、明确责任人、树理念、盯重点”原则，持续性多维度数据跟踪与分析，推进库存规模控制、周转速度提升，抑制呆滞形成，提高了存货周转率。

综合而言，公司在资产管理方面的控制是有效的。

## 9、研究与开发

2025年，公司坚持“聚焦战略打胜仗”的经营方针，联合研发、工艺、设备三大团队形成协同攻坚矩阵，投入主要研发力量支持战略项目，围绕设备标准化、物料整合优化、工艺优化、智能制造、新工艺开发五个方面开展工作，新技术研究不断取得突破。并以最佳样板为突破口，聚焦关键环节标准化，实现经验快速复制，为未来发展提供产品保障。

总体而言，公司研究和开发方面的内部控制设计健全、合理。

## 10、担保业务

公司制定了《对外担保管理制度》，对公司对外担保的权限范围、对外担保的管理、被担保方的资格以及对外担保的信息披露等方面均做了明确的规定，为公司对外担保业务提供指导。报告期内，公司未发生对外担保业务。

## 11、财务报告

公司设置了独立的会计机构财务中心，在财务管理和会计核算方面均设置了较为合理的岗位和职责权限，并配备了相应的人员以保证财会工作的顺利进行，会计机构人员分工明确，实行岗位责任制。

财务中心对各事业部派出财务人员为各事业部的日常经营提供财务专业上的帮助，同时建立专家团对派出财务人员进行指导。

为了规范财务报告，保证财务信息的真实、完整、合法，公司制定了《独立董事年报工作制度》《董事会审计委员会议事规则》《信息披露重大差错责任追究制度》等制度，明确了财务报告的编制与报送、重大财务事项的判断和处理、财务分析等流程的执行规定。公司内建立了健全的财务报告编制、对外披露的审批等体系。

报告期至报告发出日，公司的财务报告编制方案、确定重大事项的会计处理、清查资产

核实债务、结账、编制个别财务报告、编制合并财务报告、财务报告对外提供前的审核、财务报告对外提供前的审计、财务报告的对外提供等阶段，均能按照公司现行的制度平稳有序地进行，确保了财务报告信息的真实性、有效性。

总体而言，公司在财务报告上的内部控制是有效的。

## 12、合同管理

公司法务人员对全公司的合同情况进行综合管理，持续对公司合同管理流程进行梳理和规范，在把控风险的基础上提高合同审核的处理效率。法务人员不断推进公司合同标准化管理及法务合规管理，建立合同审核标准和法务风险提示预警制度；针对异国合同管控，建立符合当地法律法规的合同合规管理框架、制度、流程及合同模板，利用外部法务资源协助当地合规建设。全面监控、预防、规避公司经营过程中的法律风险，确保公司在合同管理、投融资管理、人力资源等业务经营中的各项工作合法合规；积极处理相关法律诉讼事务，有效地保护了公司的合法权益。综上，公司在合同管理方面的控制基本有效。

### （四） 信息与沟通

为了规范公司的信息内部报告工作，加强公司内部信息管理，建立员工与管理层之间的沟通渠道，保证信息的快速传递、归集和有效管理，及时、准确、全面、完整地披露信息，维护投资者的合法权益，公司建立了一系列内部信息交流与沟通制度，利用信息传递工具，确保信息及时沟通，促进内部控制有效运行。通过制定《公司证券重大风险信息内部报告管理办法》，保证公司内部重大风险信息的及时沟通，降低由于公司业务扩大带来的不可控风险，及时汇集并处理经营过程中的各项重大风险信息。

公司重视加强与利益相关者的沟通与对话，了解利益相关者对公司在可持续发展方面的意见和建议，通过透明的交流机制，将利益相关者的建议和要求纳入公司政策、战略、计划的制定和实践中去。

报告期内公司加快信息化建设的步伐，在基础建设和应用系统两方面有了较大的改善和提升。完成了构建公司端到端数字化管理平台，落地信息安全管理架构，推广 ERP、MRP 平台，持续优化 MES 系统，落地办公系统平台生态应用建设，以统一权限、打通信息流为前提，推进数字云、集团化预算编制管理平台、人力资源管理系统，覆盖公司管理的各项内容，实现各维度数据分析、加快人力数据统计。

### （五） 监督活动

2025 年公司坚持“资源进一步集约、权力进一步下放”，使业务单元发挥充分自主性和积极性，对一线业务人员充分授权，保持应对市场、面对客户的活力。但权力下放的同时

公司进一步探索“授权与赋能相结合、放权与监督相匹配”的授权管理体系建设，保证授权阳光化，加强对授权过程中的风险制约和控制。横向通过供应链保障中心、财务、人力资源等平台系统，搭建公司的管理标准和工作规范，以数据显示、问题跟踪解决来完善管理体系，降低风险；纵向通过业务条线，以明确战略、分解目标并持续跟踪等手段，关注重点市场、项目落地情况反馈，实现业务风险控制。同时，公司持续加强法务、审计等免疫系统力量，通过事前、事中、事后控制风险，对公司各部门、各分子公司的财务收支、经济活动进行审计监督，并将相关审计监督结果向审计委员会进行汇报。

上述业务和事项的内部控制涵盖了公司经营管理的各方面，公司在经营管理方面的控制基本有效。

#### 四、内部控制评价的程序和方法

内部控制评价工作严格遵循基本规范、评价指引及公司内部控制评价办法规定的程序执行：

具体程序如下：

1、 审计部确定内部控制自我评价的工作方案，并确定内部控制自我评价的范围、内控流程分工以及工作时间表。

2、 审计部编制工作方案和各流程的调查问题提纲。

3、 审计部根据调查问卷对各部门业务经办人员进行访谈并形成测试底稿。

4、 审计部就内控调查底稿和抽样样本和各部门负责人进行沟通确认并按照确认情况修改测试底稿。

5、 根据评价测试后的结果，同时结合审计部专项审计项目发现的内部控制缺陷及其持续改进情况，编制公司的《内控缺陷认定及整改建议汇总表》，对公司的内部控制缺陷及其成因、影响程度进行综合分析，提出整改建议。

6、 审计部对内部控制缺陷是否得到有效整改持续进行监督，监督可以使用访谈、查阅或抽查的方式进行，并形成监督记录，以作为编制《年度内部控制自我评价报告》的支持。

评价过程中，我们采用了个别访谈、调查问题、专题讨论、穿行测试、实地查验、抽样和比较分析等适当方法，广泛收集公司内部控制设计和运行是否有效的证据，如实填写评价工作底稿，分析、识别内部控制缺陷。

#### 五、内部控制缺陷及其认定

公司董事会根据基本规范、评价指引对重大缺陷、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，研究确定了适用本公司的内部控制

缺陷的具体认定标准，并与以前年度保持了一致。

## 六、内部控制缺陷及整改措施

报告期间，公司虽然未发现需要整改的重大内部控制缺陷，且相关的内部控制设计合理，运行有效。但公司依然存在内部控制的部分缺陷需要改进，具体情况及整改措施如下：

### 1、全球化资金管理体系待完善，外汇管理手段需要进一步拓展

当前，全球宏观经济环境正处于深刻调整期，国际政治经济格局的复杂性对企业的货币资金管理构成了多重挑战。一方面，主要经济体货币政策分化明显，美元汇率中枢下移且远期呈现贴水态势，而日元等主要货币受本国经济政策影响持续波动，加剧汇率市场不确定性。另一方面，地缘政治冲突频发，部分国家对华关税政策反复调整，进一步加大了我司出口业务的收汇风险和资金回笼压力。与此同时，东南亚等新兴市场金融监管政策日趋严格，对跨境资金流动、外币兑换及境外融资提出更高合规要求。公司在享受全球化布局带来机遇的同时，也面临着汇率波动加剧、跨境资金管控难度上升、融资环境趋紧等多重外部压力，亟需构建更加敏捷、稳健的全球化资金管理体系。

随着公司国际化步伐加快，外币业务规模持续扩大，结算币种日益多元，汇率波动对经营成果的影响愈发显著。2025 年外汇市场波动加剧，美元、日元等主要结算货币的汇率剧烈波动对经营成果产生了较大冲击，关税政策的不确定性也进一步加大了出口业务的资金管理难度。虽然 2025 年未发生汇兑损失，但依然面对巨大挑战。

外汇市场专业性强，内部缺乏专业的外汇管理团队和系统的研判能力，主要依赖外部机构建议，可操作的汇率避险工具相对有限，主要集中在远期结汇等传统方式，缺乏更灵活多元的对冲手段，使得在面对复杂多变的汇率市场时，公司反应速度和决策主动性有待提升。公司票据数据与财务核算之间仍存在人工衔接环节。不仅影响了业务处理的效率，也增加了数据流过程中的潜在风险，业财一体化的深度融合仍有待加强。

采取的措施：

面对复杂多变的国际形势和汇率波动加剧的挑战，公司正在从机制建设、工具运用、流程优化等方面着手，进一步提升资金风险管理能力：

一是建立常态化的汇率监控与研判机制：组建专业化外汇管理团队，定期跟踪主要货币走势及宏观政策变化，结合内外部研究资源，逐步建立汇率预测模型和决策支持体系。加大对汇率风险管理培训力度，提升内部专业判断能力。

二是丰富汇率避险工具箱，提升对冲灵活性：在合规前提下，构建多元化汇率避险工具箱。针对不同业务场景（如应收账款、外币融资）设计差异化对冲策略。同时，优化外币资

产负债匹配，适度调整结算币种结构，增强自然对冲效果。

三是深化系统融合，实现业财一体化管控：加快推进境外账户全面纳管，加速海外银企直连进程，加强对各子公司外币资金的头寸监控，为决策提供数据支撑，实现境外资金“可视、可控、可调”，消除海外资金管理的盲区。加深系统集成，建立从资金流动到账务处理的自动化内控闭环。

四是拓展境外多元融资渠道：积极对接海外金融机构，探索境外银行贷款、内保外贷、跨境资金池等融资方式，为越南等海外子公司建立属地化资金保障机制，降低对境内资金的依赖，提升全球化资金配置能力。

## 2、海外用工风险防控能力有待进一步提升

当前，公司所处的宏观环境正经历深刻变革，国际化人才管理与海外用工面临多重外部因素的叠加影响。企业“走出去”已从单一的生产制造延伸至研发、供应链、销售等全价值链布局，意味着对人才的需求不再局限于产线操作，而是扩展到具备国际视野的运营管理、跨文化沟通、合规风控等复合型人才。与早已扎根当地的行业巨头相比，公司在越南等海外市场的品牌影响力尚处于培育期，竞争力不足。在内部管理上，关键岗位储备机制尚未系统化，团队结构优化能力有待增强，人才梯队建设系统性不足。

采取的措施：

(1) 国际化人才引进：优化海外人才薪酬福利体系，加强与专业猎头机构和海外高校的合作，拓宽引才渠道。针对高端人才，尝试引入“远程+驻场”混合办公模式，降低外派门槛。

(2) 越南本地化用工：深化与越南本地职业院校的合作，开展订单式培养，提前锁定毕业生资源。优化员工关怀体系，改善宿舍、餐饮、通勤等基础配套，提升员工满意度和留存率。针对到岗率低的问题，引入预录用机制和入职前沟通强化流程，缩短面试到入职的时间差，降低流失。

(3) 关键岗位储备：启动“海外关键岗位人才蓄水池”计划，对产线班长、设备工程师等岗位进行提前识别和定向培养。

(4) 团队结构优化：推动本地化率提升，明确未来三年越南工厂关键岗位本地化比例目标，配套制定本地骨干培养晋升通道。同时加大复合型人才的介绍和内部转型力度，逐步优化团队的能力结构，支撑公司全球化战略落地。

## 3、资产投资的前瞻性、标准化与市场变化的匹配度待进一步提升

受国际贸易争端持续发酵国内手机市场尤其是高端智能手机的发展阶段性受阻；手机产

品更新迭代速度快，技术路线频繁调整，工艺改进单台效率提升等多重因素影响，公司部分资产出现闲置、利用率偏低等问题。由于对设备采购的标准化与通用性考量不足，定制化程度高的专用设备难以盘活或变现。

采取的措施：

面对资产闲置的现实压力，公司正从机制建设、投资管控、盘活路径三个层面推进改进工作：

（1）建立资产全生命周期管理机制，强化动态监控与预警

完善覆盖资产全周期的资产管理流程和规范。重点搭建资产动态监控看板，对关键资产的利用率、闲置周期、折旧进度等指标进行实时跟踪，设定闲置预警阈值，变“事后处理”为“事中干预”。

（2）优化投资决策机制，强化风险对冲与柔性配置

在项目规划和设备采购环节，引入更加审慎的风险评估机制。对于重大资产投资，要求必须配套制定极端情况下的风险应对预案，明确资产闲置后的备选处置路径。同时，在设备选型阶段，强化标准化和通用性评估，优先选择可在不同产线之间灵活调度的柔性设备，降低定制化设备的采购比例，提升资产的配置弹性。

（3）探索多元化资产盘活路径，提升闲置资产价值转化

针对已形成的闲置资产，通过内部调剂和对外租赁与出售等措施，积极盘活。建立集团内部资产共享池，梳理各产线设备需求，优先推动闲置设备在内部流转使用，减少新设备采购。对于通用性较强的设备，探索对外租赁或二手设备处置渠道，与专业设备租赁公司、二手设备交易平台建立合作，拓展退出路径。

（4）完善资产投资的后评估机制

建立重大资产投资的后评估制度，对已投产项目的资产使用效率、投资回报率进行定期复盘。通过后评估积累经验教训，反哺前端投资决策，逐步提升资产配置的科学性和前瞻性。

## 七、内部控制有效性的结论

公司已经根据基本规范、评价指引及其他相关法律法规的要求，对公司截至 2025 年 12 月 31 日的内部控制设计与运行的有效性进行了自我评价。

报告期内至内部控制评价报告发出日之间，公司对纳入评价范围的业务与事项均已建立了内部控制，进一步增强和提高了规范治理的意识和能力，改善了公司治理环境，基本达到了公司内部控制的目標。上市公司内控体系建设本是一项长期的工作，在今后的工作中，公司将会根据存在的内控问题逐步修订及完善，并随着情况的变化及时加以调整，从而进一步

提高公司的治理水平，全面落实公司内部控制制度的建立健全、贯彻实施及有效监督，为上市公司更好更快发展保驾护航。

浙江水晶光电科技股份有限公司

董事长：李夏云

2026年4月18日