

北京科锐集团股份有限公司

2025 年度内部控制自我评价报告

北京科锐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），结合北京科锐集团股份有限公司（以下简称“公司”“北京科锐”）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 2025 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。审计委员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、审计委员会及董事、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，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

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。

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。

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。纳入评价范围的主要单位包括：公司职能管理部门、综合管理中心、市场营销中心、智能制造中心和供采中心等核心业务板块及相关子公司，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96%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的99%；纳入评价范围的主要业务和事项包括：公司的内部环境、风险识别与评估、信息与沟通、内部监督、控制活动等；重点关注的高风险领域主要包括采购与付款、销售与收款、研究与开发、固定资产管理、财务管理及报告活动、对外投资、对外担保、关联交易、对控股

子公司的管理等。

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。内部控制评价具体内容如下：

1. 内部环境

(1) 公司治理与组织架构

公司严格按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》等法律法规的要求，建立和完善法人治理结构，建立现代企业制度，规范公司运作；制订了《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》等规章制度，要求股东会、董事会、管理层各司其职、相互协调、相互制约、规范运作；制订了《投资决策管理制度》，规范重大事项的决策程序。报告期内，公司对《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》《独立董事制度》等内部制度进行了修订，确保其相关规定符合现行有效法律法规规定。公司董事会严格按照《公司章程》《董事会议事规则》开展工作。公司监事会按照法律法规和《公司章程》《监事会议事规则》的要求履行职责，强化对公司董事、高级管理人员和财务的监督职能，维护了公司和全体股东的权益。完善的法人治理结构保障了公司规范、高效运作，符合《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》有关法人治理结构的规范要求。报告期内，公司根据《上市公司章程指引（2025年修订）》《关于新〈公司法〉配套制度规则实施相关过渡期安排》等要求取消了监事会设置，并同步

修订《公司章程》。公司监事会取消后由董事会审计委员会行使原监事会职权，公司第八届监事会任期终止，《监事会议事规则》相应废止。

公司根据战略发展需要和《内部控制基本规范》的要求，设置了市场营销中心、智能制造中心、供采中心、综合管理中心、总部直属部门及新能源系统等组织机构。在公司管理层的领导下，各部门、各系统分工明确、权责清晰、协同高效、相互制衡，构建了与公司发展相匹配的组织管理体系。公司已制定完成了各部门岗位结构图、业务流程图、岗位说明书等文件，进一步明确了组织机构和岗位隶属、岗位职责与业务流程，保障组织运行规范高效。

公司根据发展需要，设立及收购12家全资及控股子公司，通过参与控股子公司股东会、董事会及监事会对其行使管理、协调、监督、考核等职能。公司对子公司主要通过股权来管理，各子公司在一级法人治理结构下建立了较完备的决策、执行和监督系统，并按照相互制衡的原则设立了内部经营管理部门。

(2) 发展战略

2025年，公司紧密围绕“凝心聚力、苦练内功、稳中求进、向新而行”的总体方针，坚定推进制造业与服务业双轮驱动、互为支撑、协同发展的核心战略，持续夯实制造业根基，并加速服务业版图拓展。各业务系统坚持以市场需求为牵引，以“市场适配、敏捷响应”为目标，以“提质增效、权责清晰”为核心，深入推进组织架构重构，全

面构建敏捷化、市场化的组织体系。公司成功启动第二期员工持股计划，通过股权激励充分凝聚骨干力量，激发组织内生动力。

在稳中有进、向新而行的发展基调下，公司精准把握国家战略方向。一方面，深度融入智能电网建设进程，紧密对接国家电网“十四五”投资布局，持续在智能电力设备领域攻克关键核心技术；制造业务稳步优化产线布局，完成变压器与开关产品业务的产线整合，进一步明确双基地管理模式，全面推进数字化转型，深化人工智能在电力设备研发、智能制造与运维管理中的融合应用，全面提升产品智能化水平与整体运营效率。另一方面，公司坚定实施战略转型，大力发展新能源业务，紧跟全球能源变革趋势，持续强化储能技术的研发与场景应用，助力构建以新能源为主体的新型电力系统。同时，积极抢抓全球能源转型与海外电力基础设施升级的历史机遇，全面推进出海拓展战略，通过合资成立海外二级控股子公司，打造“技术+产品+服务”一体化出海新格局，积极谋求海外市场的关键突破。

(3) 企业文化

三十八载深耕，行稳致远。自1988年创立以来，公司始终坚守主业，在持续发展中铸就坚实产业根基，并将企业文化提升至战略高度，以文化凝聚共识、激发动能，传承匠心精神与责任担当。通过构建多元文化体系，公司厚植“科技为本，锐意创新，持续推动电力技术进步”的发展愿景，弘扬“诚信、自律、敬业、创新”的企业精神，倡导“懂业务、善管理、敢负责、顾大局、肯投入、永进取”的人才观。

三十八年的积淀，使文化底蕴与发展实力协同共进，不仅塑造了深厚的品牌内涵，也为公司高质量发展注入持久动力。

公司依托深厚文化底蕴，持续维护优化文化传播体系。通过内训宣讲、文化专栏、主题活动、品牌宣传等形式，普及文化理念。开展如优秀职工选拔、榜样力量宣传、公益活动等，强化员工责任意识，凝心聚力、苦练内功、稳中求进、向新而行，形成人人践行责任、传承文化的良好氛围。在业务发展中，作为新型电力系统的参与者与推动者，公司一如既往充分发挥技术、产品和服务优势，秉承“创新、协调、绿色、开放、共享”的发展理念，积极推动行业进步，服务社会需求，携手共创美好未来。

（4） 人力资源

公司坚持“人力资源是企业发展的第一资源”的理念，严格遵守国家、地方的法律法规。建立并完善涵盖招聘任用、培训开发、绩效管理、薪酬激励、员工关系管理等全流程的人力资源管理体系；建立健全了人才引进、开发、使用、培养、考核、激励、退出等制度机制。根据公司发展战略和人力资源总体规划，结合生产经营目标和发展需要，制定年度人力资源需求计划，指导各业务人力资源配置等相关工作；制定年度培训计划，协同业务系统组织开展各类培训项目或课程，提升员工的专业知识和技能。围绕业务发展需求，积极引进骨干和成熟人才；常态化开展定岗、定编、定员工作，优化岗位设置及人岗匹配度。强化绩效管理，立足岗位特点制定精细化、差异化考核指标与

实施方案，坚持以价值创造为导向、以工作实绩为依据，实现优胜劣汰；优化激励机制，针对不同群体，制定差异化的激励政策，鼓励多劳多得，充分激发员工积极性与创造力。通过一系列人才政策组合，持续优化人才队伍结构，为打造专业、精干、高效的人才队伍提供坚实保障。

公司不断迭代完善人才引进、成长与发展机制及政策，通过务实有效的管理举措与文化活动，引导员工主动突破舒适区、拓展能力边界，助力员工实现个人成长与事业发展，与公司共同成长。

(5) 社会责任

安全管理方面，公司持续强化职业健康安全管理，系统提升安全绩效，通过了ISO 45001职业健康安全管理体系认证。公司建立健全了全员安全生产责任制，明确主要负责人、管理人员、岗位员工的安全职责，签订安全责任书，完善安全管理制度、操作规程和应急救援预案，覆盖设备运行、危险作业、职业健康、消防管理、风险辨识等各个环节。公司定期开展安全教育培训，提高员工安全意识和应急处置能力，每季度开展一次在职员工安全教育培训；为员工配备合格的劳动防护用品，改善作业环境，减少职业病危害，建立职业健康监护档案，依法组织上岗、在岗、离岗体检，采取有效手段减少职业病对员工的危害；加强对特种设备、危险设施、高危工序的日常监管，及时排查治理安全隐患，坚决杜绝违章指挥、违章作业等行为，对发现的隐患进行限期整改。公司还制定了全面的应急预案，涵盖火灾、机械

伤害、触电、特种设备事故等突发事件。

产品质量方面，公司将“质量第一、客户至上”的价值导向贯穿于生产经营全过程，持续完善质量管理体系，强化各项管控举措，客户满意度持续提升。公司ISO 9001质量管理体系全面覆盖产品设计、采购供应、生产制造、成品检验、售后服务的全生命周期，且渗透到了公司运营的各个层面。

资源节约与生态环境保护方面，公司持续完善环境管理体系，通过ISO 14001环境管理体系认证。公司每月定期对环保净化设备设施进行维护保养，确保完好有效运行，定期对生产过程中的环境指标进行监测和评估，保障环境检测数据的达标；持续推行固体废弃物分类处理，提高资源回收利用率。同时健全了突发环境事件应急机制，建立了完善的突发环境事件应急预案，提高应急能力，规范处置程序，明确相关责任，及时对实际发生的环境风险事故和紧急情况做出响应，快速、有序、高效地开展应急救援工作，最大限度降低环境污染和生命财产损失，预防和减少所伴随的环境影响。

促进就业与员工权益保护方面，公司严格遵守《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国劳动合同法》等法律法规，奉行平等、非歧视的员工雇佣政策，公平、公正地对待不同种族、肤色、民族、性别、年龄、宗教信仰和文化背景的员工。公司制定并落实《招聘录用管理规定》《内部推荐管理规定》等制度，持续完善内外部人才引进渠道，不断优化公司人才队伍结构。公司公开招聘岗位信息，年内提

供100多个岗位，同时，公司持续开展校园招聘，提供了30多个就业岗位，通过提供实习岗位、校园双选、校园宣讲等形式，吸引优秀的应届毕业生人才，夯实后备人才队伍建设。公司每年对标外部市场同行业薪酬水平，通过动态评估和更新内部薪酬体系，确保薪酬外部市场竞争力，完善“以价值创造为核心”的薪酬激励体系，通过三年业务数据建模，动态调整激励基数，实现“多劳多得、优绩优酬”。

2. 风险识别与评估

为促进公司稳定、健康、可持续发展，实现经营目标，公司根据既定的发展战略，结合不同发展阶段和业务拓展情况，对所面临的战略风险、运营风险、财务风险、合规风险等及时进行风险评估、风险识别和风险分析，并相应调整风险应对策略。针对识别出可能发生的重大风险或突发事件，制定应对预案，明确相关部门责任、处理程序及时限。

本年度，公司风险识别与评估工作按照既定制度和流程有效开展，风险评估结果客观反映了公司面临的主要风险状况。重大风险事项已得到充分识别并纳入重点监控范围，相应的风险应对策略和控制措施正在有效执行。

3. 信息与沟通

(1) 信息系统

公司以数字化平台为核心，深度融合应用，为集团高质量发展与精细化管理赋能。

在运营管理平台层面，围绕SAP核心平台，集成了OA、HCM、SRM、CRM、MES、BI、档案管理及CAD等系统，实现高效协同。2025年通过数据大屏的推广应用，成功实现了多场景数据可视化应用及数据决策支持，涵盖了营销、制造、供应链、总部职能管理等多个业务领域。2025年新上线契约锁智能印控系统及货运管理移动应用，分别加强了印章风险管控与物流管理水平。

在供应链协同层面，公司积极对接重点客户数字化协同平台，按照统一接入标准，与公司业务系统、生产试验设备、视频监控等进行贯通，2025年推进了国网EIP电工装备智慧物联平台、华能供应链平台、南网数字品控远程监造对接，强化了供需协同与数据挖掘能力，提升了核心竞争力。

在信息安全层面，公司于2025年通过ISO 27001: 2022认证，标志着信息安全管理达到领先水平。同时依照国家等保三级标准构建网络安全监控平台，形成自动化防御与响应体系，并配套完善管理制度，有力保障了数据安全与业务连续性。

(2) 内部信息传递

为进一步规范公司内部信息传递秩序，提升信息传递效率，保障信息的真实性、及时性、保密性和规范性，公司构建了全方位、多层次、高效率的内部信息沟通体系，整合了视频号、抖音号、官网、OA系统、职代会制度、厂务公开制度六大核心载体，系统推进内部信息传递网络建设，为公司经营管理、文化建设、员工权益保障提供坚实

的信息支撑。

公司内部信息传递网络以“官方主导、多渠道协同、全员参与”为架构核心，构建“线上线下联动”的立体传递体系。其中，OA、内邮作为核心枢纽，承担日常办公、涉密信息传递、流程流转等核心功能；公众号、视频号、抖音号作为线上宣传与信息普及渠道，侧重品牌宣传、产品介绍、企业文化、公司动态的可视化、轻量化传递；职代会制度、厂务公开制度作为线下与正式沟通渠道，聚焦重大决策、员工权益、生产经营等核心信息的传递与反馈。各渠道各司其职、协同发力，共同构成覆盖全员、贯穿全流程的内部信息传递网络。

内部信息传递网络的建设，是公司强化内部控制、提升管理效能的重要举措，也是凝聚员工力量、营造良好企业文化的关键抓手。通过规范、高效的信息传递，确保公司决策部署及时落地、部门沟通顺畅高效、员工诉求及时响应，为公司经营管理、文化建设、民主管理提供有力支撑，助力公司实现高质量发展。

(3) 信息披露管理

为加强对信息披露工作的管理，规范公司信息披露行为，保证公司真实、准确、完整地披露信息，维护公司股东特别是社会公众股东的合法权益，根据中国证券监督管理委员会《上市公司信息披露管理办法》的相关规定，公司对《信息披露管理制度》进行了修订，规范了信息披露的基本原则和一般规定、信息披露工作的管理与职责、披露内容和程序、保密措施及内幕信息管理、财务管理和会计核算的内

部控制及监督机制、与投资者、中介机构、媒体等的信息沟通的制度。为提高公司规范运作水平，增强信息披露的真实性、准确性、完整性和及时性，公司还修订了《年报信息披露重大差错责任追究制度》，加大对年报信息披露责任人的问责力度，提高年报信息披露的质量和透明度。

在与投资者关系管理方面，公司已建立起较完整透明的沟通渠道，公司对《投资者关系管理制度》进行了修订，进一步加强与投资者之间的信息沟通，促进投资者对公司的了解和认同，更好地服务于投资者。投资者除了通过法定信息披露渠道发布公司信息外，还可以通过电话、电子邮件、业绩说明会、公司网站、实地调研等多种方式了解公司信息，多样的沟通交流方式保证投资者及时了解公司的经营动态，加强对公司的理解和信任。为了进一步推动投资者关系工作的高效开展，提高信息披露质量与企业形象，切实保护投资者特别是中小投资者的合法权益，同时便于公司员工更加便捷地获取公司相关信息，公司官网已开设投资者关系版块专栏（<https://002350.ir-online.com.cn/>），内容涵盖公司基本信息、公司公告、股票信息、财务速查、新闻资讯、投资者沟通、公司治理、业绩推介、主营产品视频介绍、公司视频宣传、公司新媒体平台11大模块，公司投资者可通过投资者关系版块专栏全面了解公司各方面信息。

4. 内部监督

公司董事会审计委员会主要负责公司内、外部审计的沟通、监督

和核查，以及重大财务事项审核等工作，确保董事会对经理层的有效监督。审计委员会下设独立的内部审计部门为日常办事机构，配置专职人员，通过专项审计和定期审计相结合的方式，对公司内部机构和子公司财务信息的真实性和完整性、内部控制制度的建立和实施等情况进行检查监督，针对审计过程中发现的问题以及内控缺陷，内部审计部门提出了改进建议和处理意见，并定期跟踪检查各项整改措施的落实情况。公司制定并定期完善《内部审计制度》《内部审计实施细则》《反舞弊投诉举报管理制度》《内部控制自查制度》等制度，不断夯实制度基础，加强内部监督的有效性和规范性。

5. 重点业务控制活动

(1) 采购与付款活动控制

公司成立了供采中心，完成了组织架构调整，完成了部门角色定位转化，制定了涵盖供应商管理（开发、选择、考评等）、采购、验收、付款、绩效考核、内部稽核等各个环节的规章制度，合理地规划和设立了采购与付款业务的部门和岗位，对从事采购业务的相关岗位均制定了岗位责任制，减少采购及付款环节存在的风险。

为进一步加强采购管理，降低采购成本，充分利用资源，公司确立了“集中管控，分散实施”的采购管控模式，明确了生产物料的请购、审批、采购、验收程序，关键管理岗位的不相容职务已进行了分离，并制定了《智能制造中心物料数据实施细则》《供应商管理办法》《招标管理办法》《生产物料采购管理办法》《行业对标暂行管理办

法》《采购管理委员会管理办法》《采购定价管理办法》《生产物料样品验证与小批试制管理细则》等管理制度。

对外开展商业合作时，倡导合作共生共赢，公司统一要求签订采购协议和质量保障协议，并利用SRM系统实现供应商的准入、评价、退出、合同、付款、质量问题反馈等全面协同，进而维护与合作伙伴的健康商业合作关系。

为规范采购货款的支付流程和审批权限，公司制定了“付款审批流程”，采购部门按月申报采购付款资金计划，经相关审批手续齐备后由财务部门按计划付款，规范紧急付款流程。

报告期内，公司采购与付款的内部控制执行是有效的。

(2) 销售与收款活动控制

公司围绕销售与收款全流程，建立了覆盖投标、合同签订、合同履行、发票开具及回款等各环节的完善规章制度，合理设置销售与收款业务的机构及岗位，明确岗位职责、划分权责边界，有效防范和降低销售及收款环节各类风险，保障业务有序开展。

在投标与合同管理环节，为规范招投标工作流程，制定了《市场营销中心招投标管理办法》，明确市场营销中心、智能制造中心、职能部门在招投标工作中的职责分工与协调机制，确保招投标活动严格遵循规则、高效有序推进。为进一步规范销售行为、防范销售风险，公司先后制定《合同执行管理规定》《小额合同管理规定》《营销部费用管理规定》《区域销售费用结算和支出管理办法》《电网、行业、

新能源销售部销售政策》《电网、三产、行业、新能源项目管理办法》等一系列制度及配套流程，对合同订立、评审、执行、修订、货物发运及纠纷处理等全流程进行标准化规范，确保各环节有章可循、有据可依。

在应收账款管理环节，为强化回款管控、保障资金回笼，公司成立应收管理部，制定《信控管理规定》《清欠管理规定》《应收客户款项对账管理办法》《应收账款管理办法》《客户冻结与解冻管理办法》等制度，配套制定“销售业务应收账款管理”和“销售订单超期应收提醒”流程，由信息管理部协助开发应收与回款数字化看板，可以实时动态关注超期项目以及月度回款的进度情况，完善销售机会评审机制，针对再合作的客户，核实是否存在超期欠款，建立业务的超期承诺回款台账。财务部门按月编制《应收账款表》，在OA系统上将超期应收账款信息反馈给各区域经理，通知区域经理组织分部开展追款工作，并将回款情况作为销售人员业绩主要考核指标之一，由信控部门以月度为单位，负责审查超期客户涉诉情况，是否存在减资、是否注销、是否失信等，对存在上述高风险的情况及时采取包括不限于对公发送催款类函件、上门催收、启动诉讼程序等多种方式，积极催收货款，确保了公司销售货款及时回收，针对票据类方式的回款，严格执行事前审批程序，降低承兑风险。

报告期内，公司销售与收款的内部控制执行是有效的。

(3) 研究与开发控制

为确保研发活动合规、高效、可控，持续提升公司产品市场竞争力，公司将研发创新内控管理融入公司整体发展战略，围绕研发全流程管控、制度体系建设、信息化系统赋能等关键环节，规范有序开展研发创新活动。

公司高度重视研发创新工作，持续推进科技创新管理体系建设。为进一步规范研发项目管理，公司对核心研发管理制度进行系统性梳理与评估，修订并实施《北京科锐技术委员会章程》《技术研发项目管理规定》等研发管理制度，持续强化研发过程风险管理，优化内外部资源整合与配置，为公司科技创新活动提供坚实制度保障。同时，公司继续依托OA信息化管理平台，优化“年度研发项目计划线上审批流程”，实现研发计划线上流转、节点管控、高效审批，强化跨部门协同沟通，规范研发计划相关数据的归集、分析与留存，确保研发计划执行过程可追溯、可管控。

报告期内，公司研究与开发活动的内部控制执行是有效的。

（4） 固定资产管理控制

为规范固定资产管理，提高资产的利用效率，保证所有固定资产处于受控状态，公司制订了《固定资产管理办法》《废旧物资处置管理办法》等制度，明确了固定资产的购置、维修与保养、技术改造、计提折旧、报废处理等控制流程。在OA系统中建立了严格的申购审批流程。固定资产采购定价，根据重要性原则选择招标或比价的方式选择供应商和采购价格。固定资产保管，按照归口管理原则由使用部门、

管理部门、财务部门分工负责，使用部门对实物负直接管理责任，管理部门负考核、检查责任，财务部门负监督、核算责任。每年底公司对固定资产进行一次清查盘点，做到账、卡、物相符，确保固定资产安全完整，账实相符。公司定期对固定资产进行维护保养；通过SAP系统对固定资产的取得、编号、处置、内部调拨、减值评估等档案进行管理。

报告期内，公司固定资产管理的内部控制是有效的。

(5) 财务管理及报告活动控制

为规范公司会计核算与信息披露，提高会计信息质量，确保财务报告合法合规、真实完整，保护投资者、债权人及其他利益相关者的合法权益，公司制定了完善的《财务管理制度》。同时还先后出台了有关费用审批权限和开支标准等配套实施方法。公司通过ERP和OA系统，对货币资金、采购与付款、销售与收款、固定资产、存货等建立了严格内部审批程序，规定了相应的审批权限，并实施有效控制管理，确保会计凭证、核算与记录及其数据的准确性、可靠性和安全性。

公司高度重视财务报告的数据真实和完整，对会计核算、财务报表编制、合并财务报表、财务报告对外提供等环节进行了严格管理。报告期内，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与审计、财务报告的对外提供等阶段，均能按照公司现行制度有序进行，确保了财务报告信息的真实性、有效性、

完整性。公司合理设置了财务报告相关的部门和岗位，明确职责权限，对不相容职务实施了分离。公司通过定期对财务报告进行分析，及时发现经营中的问题并改进解决，确保了公司良性经营。

报告期内，公司财务管理及报告活动的内部控制执行是有效的。

(6) 对外投资的控制

为加强公司投资的决策与管理，严格控制投资风险，公司制定了《投资决策管理制度》，对公司对外投资的原则、投资事项、决策权限、决策程序、决策的执行和监督检查等做出了明确的规定。公司严格控制投资活动，投资前须进行充分的尽职调查、可行性研究、审计评估及其他必要程序，充分利用外部专业机构力量，科学合理设计投资计划和方案，对投资协议和合同进行业务、法律、财务风险的识别和规避。公司对投资项目进行跟踪管理，关注被投资方的财务状况、经营成果、现金流量以及投资合同履行情况，发现异常情况后及时报告并妥善处理。

(7) 对外担保的控制

为加强企业担保管理，防范担保业务风险，公司制定了《对外担保管理制度》。该制度明确了对外担保对象的条件、对外担保的审批程序、对外担保的管理及信息披露。公司严格按照《对外担保管理制度》的规定，在对外担保条件的认定、对外担保对象的调查、对外担保的审批权限、担保合同的订立和审查、担保风险的管理等重要环节实施监督。

(8) 关联交易的控制

为保证公司关联交易的公允性，确保公司的关联交易行为不损害公司和全体股东的利益，公司对《关联交易决策制度》《规范与关联方资金往来管理制度》进行了修订，明确规定了关联方的界定、关联交易的授权审批程序、关联交易的定价、决策、执行和信息披露、资金往来规范及支付程序。内部审计部门定期对关联交易进行了检查，防止控股股东及其他关联方占用公司资金，杜绝控股股东及其他关联方资金占用行为的发生。报告期内，公司严格遵守关联方交易的相关制度规定，保证公司与关联方之间的关联交易符合公开、公平、公正的原则，交易程序合法、有效，交易价格公允、合理，符合公司全体股东的利益。

(9) 对控股子公司的管理控制

为维护公司和投资者合法权益，公司制订了《控股子公司管理制度》，规范对控股子公司的管理和控制，通过向子公司委派高级管理人员和工作双线管理等方式加强对控股子公司管理层的领导和控制；公司要求控股子公司按照国家法律法规、公司章程等有关规定经营企业，建立健全法人治理结构，完善公司内部管理制度，建立和完善质量管理体系；规定了控股子公司的对外投资、对外融资、对外担保、资产抵押、重大资产处置等重大事项需经公司审议和批准；对控股子公司的财务负责人实施统一管理；定期对控股子公司的制度建设及执行情况、经营业绩、财务状况、生产经营管理等进行内部审计和检查，

使得控股子公司的经营管理得到有效的控制。对于新并购的子公司，公司加强业务整合的同时，还通过内部培训和企业文化宣传，加快企业融合进程；通过应用集团统一使用的信息系统平台，实现内部信息及时传递。

（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《内部控制自查制度》组织开展内部控制评价工作。

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。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

公司对财务报告内部控制缺陷的评价与认定采用如下定量标准，以营业收入、净利润错报金额为衡量指标。

重大缺陷：营业收入错报金额大于营业收入的1%；或净利润错报金额大于净利润的10%。

重要缺陷：营业收入错报金额大于或等于营业收入的0.5%，但小于或等于1%；或净利润错报金额大于或等于净利润的5%，但小于或等于10%。

一般缺陷：营业收入错报金额小于营业收入的0.5%；或净利润错

报金额小于净利润的5%。

2. 非财务报告内部控制缺陷认定标准

公司对非财务报告内部控制缺陷的评价和认定采用如下定性标准：

重大缺陷：指一个或多个控制缺陷的组合，其严重程度和经济后果可能导致企业严重偏离控制目标的情形。

重要缺陷：指一个或多个控制缺陷的组合，其严重程度和经济后果低于重大缺陷，但仍有可能导致企业偏离控制目标的情形。

一般缺陷：指除重大缺陷、重要缺陷之外的其它控制缺陷。

(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

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

2. 非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述非财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内未发现公司非财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷。

内部控制评价报告基准日，公司不存在未完成整改的非财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷。

四、其他内部控制相关重大事项说明

报告期内，公司无其他内部控制相关重大事项说明。

董事长：付小东

北京科锐集团股份有限公司

2026年4月27日