常熟市国瑞科技股份有限公司

2025年度内部控制评价报告

常熟市国瑞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，我们对公司内部控制的有效性进行了自我评价。

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、内部控制评价工作的总体情况

公司董事会下设审计委员会授权公司审计部负责内部控制评价的具体组织实施工作，对纳入评价范围的高风险领域和单位进行评价，由审计部牵头制定内部控制评价计划和评价工作方案、组织召开内部控制启动大会、成立内控评价小组、各单位内控关联人开展自我评价，人力资源部汇总评价结果，审计部全面复核并认定控制缺陷，召开总

结大会，编制内部评价报告并上报审计委员会审议。

三、内部控制评价的范围

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

纳入评价范围涵盖了上市公司母公司本身及下属分、子公司的主要业务和事项。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100%,营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的100%。

2、纳入评价范围的主要业务和事项

包括:组织机构、发展战略、人力资源、企业文化、社会责任、采购业务、全面预算、资金活动、销售业务、资产管理、研究与开发、财务报告、内部信息传递、信息系统等事项。

（1）组织架构

公司根据国家有关法律法规、结合公司自身股权关系和股权结构，明确董事会和经理层的职责权限、任职条件、议事规则和工作程序，确保决策、执行和监督相互分离、有机协调，确保董事会和经理层能够按照法律法规和公司章程的规定行使职权。股东会是公司的权力机构，董事会是公司的决策机构，对公司内部控制制度的建立、健全、有效实施及检查监督负责，定期对公司内部控制情况进行全面检查和效果评估并履行公告义务。审计委员会审核公司内部控制制度及其执行情况。

公司根据业务及管理需要，合理设置内部机构，科学划分职责权限，形成相互制衡机制。

（2）发展战略

在公司董事会战略委员会的指导下，公司明确了战略管理流程和主要风险点，严格遵照战略分析、制定、实施、监控与调整等环节的要求制定了战略规划，指明了公司的发展方向与实施路径，描绘了公司未来远景。2025 年，推进“十五五”规划编制工作，系统谋划中长期发展目标、重点任务。

（3）人力资源

公司严格遵循企业内部控制规范体系，锚定人力资源战略发展目标，构建科学的人力资源规划与能力框架，优化人才布局结构，推动人岗精准适配，为提升企业核心竞争力夯实人才基础。

在人才引进与梯队建设上，多渠道拓宽引才路径，年内引进专业人才 19 名；通过内部竞聘选拔 5 名员工聘任至更高层级岗位，另择优选拔 10 余名潜力员工纳入后备人才储备，以岗位历练加快人才成长；深化校企合作，引进实习生 14 名，持续充实后备人才力量。

在人才效能激发上，完成组织架构优化，将原有部门整合为 4 中心 5 部门；推行中层管理人员“全体起立、竞聘上岗”，畅通公平竞争与成长通道，深化干部能上能下、员工能进能出、收入能高能低的市场化用人机制，有效激发队伍活力。

在人才培养赋能上，2025 年实施分层分类精准培训，全年开展线上线下培训 110 场次，涵盖党纪学习、专业技能、消防安全、新员工入职等内容；完善内部讲师激励机制，培育壮大内训师资队伍，不断提升员工综合素养与履职能力。

（4）社会责任

公司严格遵循内控规范体系，全面履行安全生产、质量管控、环境保护、资源节约等主体责任。安全生产上，健全制度规程与应急预案，压实全员责任、筑牢安全底线；质量管理上，坚守质量生命线，高标准构建全流程质控体系，保障产品稳定可靠；生态环保上，落实节能减排要求，推广节能技术、发展循环经济，降污增效、提升资源利用

率，积极布局绿色智能船舶建造。同时，公司坚持合规经营、诚信纳税，严守财税法规，确保税款足额及时缴纳；主动稳岗扩就业，完善薪酬福利体系，稳定人才队伍、严控人员流失；严格保障中小企业账款支付，对中小供应商按期足额清付欠款，维护产业链供应链良性循环与公平营商环境。

（5）企业文化

公司高度重视企业文化的培育，以“自主创新，诚信经营”的经营理念为导向，确立了“为员工创造机会、为客户创造价值、为股东创造回报、为社会创造财富”的公司使命和“创建受社会尊敬、让员工自豪、中国最具竞争力的船舶及海洋工程电气、自动化系统及相关技术服务专业供应商”的愿景，形成了独具特色的“市场导向，敏捷高效，持续创新，追求卓越，团队合作”的企业核心价值观。公司立足于“又好又快发展，速度、效益、质量和规模协调发展，集约发展，创新发展，和谐发展”的发展原则，落实“内抓管理，外抓市场，敏捷管理，高效运营”的管理方针，推行“经济效益、社会效益和生态效益和谐统一”的效益理念，逐步形成了具有国瑞特色的企业文化。

2025 年，公司持续深化企业文化建设，坚持以人为本、注重人文关怀，以团队建设为抓手，持续赋能企业文化。全年组织开展形式多样、内容丰富的文化主题活动，进一步统一思想、凝聚共识，引导全体员工树立共同价值追求与发展目标，不断提升团队协作水平与企业向心力、凝聚力。

（6）资金活动

融资方面，公司依据《融资与对外担保制度》，明确融资事项的审批权限、强化融资业务的执行与风险管理。2025 年初公司结合年度预算和年度资金计划，做好全年的筹资计划，年度中严格控制销售回款及采购付款，并积极拓展融资渠道以满足公司资金需求，全年获得银行较大额授信为经营提供长期资金保障。

营运资金方面，2025 年公司统筹资金管理，完善存货、应收账款风险控制措施，加大逾期货款的清欠力度，将压降指标落实情况与相关部门业绩评价挂钩。

（7）采购业务

公司根据物资的用途合理选择采购方式。生产经营性物资及服务采购主要采用多方询价的方式并签订合同协议；工程、非生产经营性物资和服务主要采用公开招标及非公开招标采购，合理确定招投标的范围、标准、实施程序和评标规则。2025 年围绕公司生产经营主线，精准对接需求、高效统筹资源，稳步推进供应商寻源、比价议价、合同履约等全流程工作，保障物资供应稳定顺畅，坚持成本管控与质量提升并重，不断优化采购策略、强化供应链协同，有效降低综合采购成本，为公司稳健运营提供坚实支撑。

（8）资产管理

2025 年公司借助信息化管理方式，提高了会计核算的准确性，做到不相容岗位相互分离、制约和监督。公司继续加强对生产现场的原材料、周转材料、半成品等物资的管理，通过现场存货记录管理、库房盘点数据管理等方法，结合每日盘点、每月盘点等方式控制存货在生产环节的流转，提高存货周转率。2025 年资产管理部紧扣“盘活存量、稳产提效、节能降耗”工作主线，优化建设厂房，落实合规性手续，筑牢发展根基；制定详细的《年度保养计划》，统筹推进设备维护保养工作，做到隐患早发现、故障早排除、问题早整改。持续加强固定资产全生命周期管理，严格执行定期盘点制度，确保账实相符、管理规范、资产安全。

（9）销售业务

为持续、有效激活销售队伍的战斗力、能动性，公司班子与销售人员进行面对面沟通，征集意见建议，形成业务人员考核激励改革方案，出台《销售人员岗位业务标准管理办法》和《销售提成及溢价奖励管理办法》。新机制将销售人员的岗位职级、薪酬收入与业绩指标充分挂钩，实行季度晾晒、年度总结、动态调整，严格执行升降与淘汰规

则。制度实施后，销售团队主动性持续增强，市场信息敏感度和订单落地能力大幅提升，带动了年度新签订单的增长。

（10）研究与开发

2025 年公司的研发方向主要是：一是配合公司在新能源船舶方向的发展，研发相关的产品，如新能源船舶及“三电系统”集成技术等；二是现有产品的升级改进，成本优化，如船舶机舱智能化监控与辅助决策系统。公司研发项目的成果均能转化为实际产品并产生直接经济效益。

其中，新能源船舶及“三电系统”集成技术：以全国首艘入级 CCS 并获智能航行“N”符号的 64TEU 纯电动内河智能集装箱船项目为核心，完成直流组网试验验证平台搭建，集装箱式移动电源、推进遥控系统、能量管理系统等核心设备取得 CCS 型式认可，具备新能源船舶系统集成工程化落地能力。该项目 2025 年顺利推进交付，获央视及国内多家媒体报道。船舶机舱智能化监控与辅助决策系统：在机舱智能监控产品基础上，联合浙江大学开展数据分析和专家库技术攻关，新增故障诊断和辅助决策功能，相关产品入选浙江省首台套重大装备认定。

2025 年研发投入 2,001.58 万元，占营业收入的 7.23%。2025 年，公司新增发明专利 6 项，实用新型专利 8 项，外观专利 2 项，软件著作权 28 项，均原始取得。截至 2025 年底，公司累计拥有软件著作权 148 项；2 项集成电路布图；专利 101 项，包括 53 项发明专利（含国防）、40 项实用新型专利和 8 项外观设计专利。另有 46 项专利申请正在审查过程中。

（11）财务报告

公司的会计核算和财务报告编制严格按照企业内部控制规范体系要求，核算过程真实、准确、有效；财务报告真实、公允地反映了公司的财务状况、经营成果和现金流情

况。2025 年公司进行了行业对标的研究及全流程成本分析，全面及时地向管理层及治理层反馈公司整体经营情况。

（12）全面预算

公司根据《预算管理制度》确立“总量控制、结构优化”的管理思路，努力提高销售收入和净利润的含金量，增强公司利润可持续增长的造血功能。2025 年公司实行分项目、分产品测算收入及成本，费用则采取变动分析。每月实行预算滚动，并对预算执行情况定期反馈、考核，保障年度预算目标的实现。

（13）内部信息传递

公司建立了完整的信息沟通制度，明确内部控制相关信息的收集、处理和传递程序，确保信息的及时、有效沟通。公司管理层坚持每周召开班子碰头会，交流通报近期重点工作，布置安排近日工作，共同学习经营管理理念；每月召开经营总结和计划月度例会，分别就上月生产运营状况和成果及下月公司主要计划目标进行分析，以加强预测、分析和总结；每月协调时间不定期召开营销工作例会，及时反映市场动态，协调解决营销工作中存在的问题。各相关职能部门定期召开营销、开发、采购、生产、工程等专项会议，按照自身职能收集信息定期向主管领导汇报，并提供综合性的统计数据和分析报告，使公司管理层能及时了解公司生产经营状况。公司充分利用微信平台快捷沟通的特点，建立各类专业群，加快信息沟通，提高工作效率；设立公司微信公众号和微博，更新发布公司新闻信息，成为公司对外宣传和对内信息传递沟通的有效工具。公司内部沟通的及时和有效性，实现了公司内部信息资源的共享，达到了提高效率降低管理成本的目的。

（14）信息系统

在信息化发展战略引领下，公司紧扣业务发展需求与企业战略需要，紧跟外部形势变化，持续优化业务流程，稳步推进数字化转型。公司依托专业信息化团队，着力打造以项目为中心的统一数字化平台，深度集成 ERP、OA、PLM、项目管理、MES、SCADA、报

价、客户管理及CAD、EPLAN、NX等各类系统与设计软件。

平台全面覆盖生产经营各环节，贯通产品全生命周期，实现设计、生产、管理一体化数字化运行，有效提升运营效率，为企业智能化升级、数字化转型提供有力支撑，为数字化工厂建设筑牢根基。下一步，公司将持续深化数字化、智能化创新应用，以科技创新赋能企业高质量发展。

上述业务和事项的内部控制涵盖了公司经营管理的主要方面，不存在重大遗漏。

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。评价工作按下列步骤开展：由审计部牵头制定内部控制评价计划和评价工作方案、组织召开内部控制启动大会、成立内控评价小组、各单位内控关联人开展自我评价，人力资源部汇总评价结果，审计部全面复核并认定控制缺陷，召开总结大会，编制内部评价报告并上报审计委员会审议。在自评过程中，我们采用了个别访谈、专题讨论、问卷调查、审阅查验、穿行测试、抽样和分析性复核等方法，广泛收集公司内部控制设计和运行是否有效的证据，按照评价的具体内容，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

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

公司确定的定量标准以营业收入作为衡量指标。如果某个内部控制缺陷单独或连同

其他缺陷可能导致的财务报告错报金额小于营业收入的0.5%，则认定为一般缺陷；如果超过营业收入的0.5%但小于1%，则为重要缺陷；如果超过营业收入的1%，则为重大缺陷。

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

财务报告相关的内部控制重大缺陷的迹象包括：

（1）公司董事和高级管理人员存在舞弊行为；

（2）已经发现并上报给管理层的重大缺陷在合理的时间内未加以改正；

（3）外部审计发现当期财务报告存在重大错报，公司在运行过程中未能发现该错报；

（4）审计委员会、审计部门对公司的对外财务报告和财务报告内部控制监督无效。

财务报告相关的内部控制重要缺陷的迹象包括：

（1）未依照公认的会计准则和应用会计政策；

（2）未建立反舞弊程序和控制措施；

（3）对于非常规或特殊交易的账务处理没有建立相应的控制机制或没有实施且没有相应的补偿性控制；

（4）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的财务报表达到真实、准确的目的。

一般缺陷是指除上述重大缺陷、重要缺陷之外的其他控制缺陷。

2.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：

如果该缺陷单独或连同其他缺陷可能导致的财务报告错报金额小于营业收入的0.5%，则认定为一般缺陷；如果超过营业收入的0.5%但小于1%，则为重要缺陷；如果超过营业收入的1%，则为重大缺陷。

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：

非财务报告的缺陷认定主要以缺陷对业务流程的影响程度、发生的可能性作判定。

重大缺陷：如果缺陷发生的可能性很高，会严重降低工作效率或效果，或严重加大效果的不确定性、或使之严重偏离预期目标；

重要缺陷：如果缺陷发生的可能性较高，会显著降低工作效率或效果，或显著加大效果的不确定性、或使之显著偏离预期目标；

一般缺陷：如果缺陷发生的可能性较小，会降低工作效率或效果，或加大效果的不确定性、或使之偏离预期目标。

六、内部控制缺陷的整改情况

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，报告期内公司不存在非财务报告内部重大缺陷、重要缺陷。

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。

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，公司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，公司不存在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。

随着公司经营规模、业务范围、竞争状况和市场风险的不断变化，内部控制体系的建设将是一项系统而复杂的工程，公司将不断提升治理水平，持续完善内部控制制度，使之与公司的发展相适应，促进公司规范运营和健康发展。

常熟市国瑞科技股份有限公司（盖章）

2026 年 4 月 3 日