

# 青岛冠中生态股份有限公司

## 2025 年度内部控制评价报告

青岛冠中生态股份有限公司全体股东：

根据《上市公司自律监管指引第 2 号——创业板上市公司规范运作》《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”），结合青岛冠中生态股份有限公司（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（以下简称“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，并对本报告内容的真实性、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，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、 公司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：青岛冠中生态股份有限公司及 13 家分公司、子公司青岛平度冠中新材料科技有限公司、青岛胶州冠中新材料科技有限公司、拉萨冠中环境技术有限公司、广西冠中农林科技有限公司、GREENSUM INTERNATIONAL HOLDING LIMITED、冠中生态（香港）有限公司、冠中（香港）贸易有限公司。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 100%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的 100%。

纳入评价范围的主要事项包括：内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等，纳入评价范围的主要业务包括治理结构、组织架构、内部审计、人力资源、采购及供应商管理、资产管理、财务管理、工程项目、关联交易、预算管理、档案管理、企业文化、技术开发管理、市场管理、信息与沟通等。重点关注的高风险领域主要包括采购及供应商管理、资产管理、财务管理、工程项目、预算管理、关联交易等。具体评价结果阐述如下：

#### 1、内部环境

##### （1）治理结构

公司严格按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》等有关法律法规的要求，以及《公司章程》的规定，建立了股东会、董事会和经理层组成的较为完善的法人治理结构，明确了各方面的职责权限，形成了合理的职责分工和制衡机制，保障了公司规范运作，确保了公司安全、稳定、健康地发展。

##### ① 股东会

股东会是公司的最高权力机构，通过董事会对公司进行管理和监督，认真行使法定职权，维护上市公司和全体股东的合法权益。

公司能够严格按照《公司章程》《股东会议事规则》的要求召开股东会，确保股东享有平等权利，行使股东的表决权。

##### ② 董事会

董事会是公司的常设决策机构，由 9 名成员组成，向股东会负责，对公司经营活动中的重大决策问题进行审议并作出决定，或提交股东会审议，负责制订公司经营计划和投资方案、利润分配方案、基本管

理制度等。《公司章程》《董事会议事规则》《独立董事工作制度》等制度已对董事的任职资格和责任义务作出明确的规定，并要求董事对公司负有忠实义务和勤勉义务。此外，公司董事会9名成员中有3名为独立董事，公司独立董事遵照相关要求，积极参与公司董事会会议，对相关事项依照自身的专业能力及时发表独立意见，增强了董事会决策的科学性和客观性，提高了公司的治理水平。

公司董事会下设战略与ESG委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会，各委员会根据公司制定的《董事会战略与ESG委员会工作制度》《董事会审计委员会工作制度》《董事会薪酬与考核委员会工作制度》《董事会提名委员会工作制度》等制度认真履行职责，提出意见和建议供董事会参考。审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会成员半数以上为独立董事，并由独立董事担任召集人，其中审计委员会召集人为会计专业人士。

### ③ 总经理

公司总经理由董事会聘任，《公司章程》《总经理工作细则》对总经理的任职资格和责任义务作出明确的规定。经理层负责执行内部控制制度，通过调控和监督各职能部门规范行使职权，保证公司生产经营管理工作的正常运转，并接受董事会的监督。

### (2) 组织架构

公司实行董事会领导下的总经理负责制，总理由董事会选聘，副总经理、财务负责人、董事会秘书等高级管理人员由总经理提名、董事会选聘；公司架构为中心+部门的组织形式，研发中心下设课题组、产品开发部、成果管理部、实验室；工程中心下设工程管理部、项目部、设计院、养护部，其中设计院下设生态修复所、风景园林所和零碳建筑所；成本中心下设成本部、供应商管理部、物资部，市场中心下设市场开发部和市场经营部，财务中心下设财务部，除上述五大中心外，还设有人力资源部、信息运营部、证券投资部、法务部、审计部、安全生产部、行政部、车辆管理部、总经办等部门，各中心和部门在主管副总经理领导下对公司日常经营进行管理，公司根据实际情况，合理设置部门和岗位的权责分配，并贯彻不相容职务相分离、授权审批和监督等原则，各职能部门分工明确、相互协调、相互促进、相互监督、相互制衡。

各个职能部门和下属子公司按照公司制订的管理制度规范运作，形成了与公司实际情况相适应的、有效的经营管理模式，组织架构分工明确、职能健全清晰，确保了公司生产经营活动的有序健康运行，保障了控制目标的实现。

### (3) 内部审计

公司董事会下设审计委员会，负责公司内、外部审计的沟通、监督和核查工作。公司审计委员会下设审计部，审计部是公司的内部审计机构，作为公司董事会审计工作的执行机构，对公司内部控制制度的建立和实施、公司业务活动、风险管理、内部控制、公司财务信息的真实性和完整性等情况进行检查监督。审计部对董事会、审计委员会负责，向审计委员会报告工作。

#### （4）人力资源

公司根据实际情况建立了一整套由聘用、培训、轮岗、考核、奖惩、晋升和淘汰等组成的人事管理制度。报告期内公司修订完善《薪酬管理制度》《岗位职级能力体系管理制度》《员工守则》《职称技能津贴认定核发实施细则》等多项涉及员工切身利益的规章制度并召开职代会审议通过后施行；进一步明确了员工的岗位任职条件、人员的胜任能力及评价标准等，年度考核及评议制度完善，形成了有效的绩效考核与激励机制，为不断提高公司员工素质，确保内部控制的有效实施及公司的长远发展打下了坚实的基础。

公司多措并举强化人才队伍建设，打造可持续的人才发展路径。公司构建了科学合理的职级能力发展体系，覆盖不同层级员工的成长路径，既能强化基层员工的价值创造能力，也能够提升核心人才的战略引领作用，逐步构建覆盖全面、层级清晰、运行高效的人才发展体系，全面增强企业人才竞争力。报告期内，完成年度人才盘点，明确关键岗位与人才匹配，并完成首次特级技师评定，完善高技能人才梯队。

## 2、风险评估

公司建立了有效的风险识别、风险评估和风险应对程序，经营过程中十分关注风险事件的识别，紧跟国际形势、行业形势以及法规环境的变化，采取积极的应对措施；对影响企业层面和所有重要业务流程层面的日常事件或行为进行预测、识别和反应，应对公司可能遇到的经营风险、环境风险、财务风险；将企业风险控制在可承受范围内，以保障公司的可持续发展。

## 3、控制活动

### （1）建立健全制度

公司治理方面：公司依照《公司法》《证券法》《上市公司章程指引》等法律法规，报告期内对《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》《独立董事工作制度》《总经理工作细则》《内部控制与风险管理制度》《内部审计制度》以及《对外担保管理制度》《信息披露管理制度》《募集资金管理制度》等重大规章制度，以保证公

司规范运作，促进公司健康发展。

日常管理方面：根据企业管理的要求，以公司基本制度为基础，制定了涵盖销售、采购、工程、资产、研发、财务管理等一系列制度，包括《财务管理制度》《采购管理制度》《固定资产管理制度》《研发管理制度》《项目管理规定》《项目材料物资管理规定》等部门管理制度，明确了各部门职责范围及工作流程，确保各项工作有章可循，管理有序，形成了规范的管理体系。

## （2）主要控制措施

不相容职务分离控制：公司制定的各项内部控制制度，明确规定了各岗位职责及部门职能，均充分贯彻岗位责任和内部牵制原则，合理划分责任，严格实行不相容职务的分离，形成相互制衡机制，防止内控失效和舞弊行为的发生。

会计系统控制：为强化财务和会计核算，加强财务监督，达到确保资产安全、提高企业经济效益的目的。公司根据财政部颁布的《企业会计准则》《企业内部控制基本规范》等相关法律法规，结合公司具体情况制定了《资金管理办法》《应收账款管理办法》《财务报销管理规定》《发票管理办法》等。这些制度的建立、完善和执行，有效地控制了资金收支，维护了财经纪律，规范了公司在会计核算、支付结算、费用报销、货币资金管理、票据管理等方面的基础工作，发挥了会计核算监督管理的职能。

## （3）主要控制活动

公司将上述控制措施在下列主要业务活动中综合运用，并关注采购、资产、财务、工程项目、预算管理、关联交易等高风险领域，同时对各种业务及事项实施有效控制，促进内部控制有效运行。

采购及供应商管理：

公司持续强化供应商管理，进一步把供应商纳入公司的市场生态圈：一是将供应商管理部与采购部进行合并，成立新的“供应商管理部”，负责供应商的开发、评估、选择与管理，采购计划的执行与监督，合同谈判、签订与执行，供应链风险管理与优化等；二是结合信息化管理工具快速构建供应商管理系统，具体包括合格供应商库的动态管理（黑白名单机制）、三级分类管理、询价和报价管理、采购/分包价格库管理、订单式采购和合同签订管理、资金计划和结算管理等等；三是加强需求部门、供应商管理部和法务部对供应商的联动管理，建立风险前端化解及争议快速协调处理机制；四是对入库供应商建立常态、多维度评价机制，对常年合作的优质供应商在合同签订、款项支付等方面予以优待；五是整个采购过程实施闭环管理，从采购

计划、询价实施、定标管理、合同提报、材料收发、结算提交和审核，包括后期的资料归档等各采购业务节点实施闭环，促进采购效率和质量进一步提升。

资产管理：为了规范资产管理责任，加强对公司实物资产的内部控制，保证资产投入、使用和清理环节的规范有序，根据《内部控制规范》等相关法律法规，结合公司的实际情况，制定了《固定资产管理制度》《资产减值准备管理制度》《项目材料物资管理规定》《办公用品管理规定》等管理制度，对实物资产的管理制定了严格的控制措施，公司明确规范了资产管理的责任制度，对资产的采购、入库、领用、报废等实物流程及相应的账务流程实行岗位分离。

在资产的日常管理方面，对固定资产、存货等实物资产定期进行盘点，对盘点过程中出现的异常现象及时查明原因，有效防止各种实物资产被盗、毁坏或重大流失。

财务管理：公司按《公司法》《中华人民共和国会计法》《企业会计准则》等法律法规的要求并结合公司实际情况，设置了专门的会计机构、配备了专业的会计从业人员，明确了会计人员的分工和岗位职责，并通过制定《财务管理制度》《资金管理办法》《应收账款管理办法》《筹资管理制度》《财务报告管理制度》等一系列内控制度，并于报告期内对《对外投资管理制度》《防范控股股东及其关联方资金占用制度》《年报信息披露重大差错责任追究制度》等进行修订，确保各环节有严格的内部管控体系，保证了财务工作的一致性、规范性。公司财务内部控制重点包括以下内容：

① 建立统一的财务核算体系，制定统一的会计政策和会计估计，设计统一的会计科目、会计报表，规范公司会计核算，保证会计数据的真实、准确、完整。

② 建立会计人员岗位责任制度。明确岗位的职责与分工，不相容岗位不得由同一人担任。

③ 执行严格的授权制度和财务收支审批制度。包括：明确各岗位办理业务和事项的权限范围、审批程序和相应责任；财务收支审批程序、审批人员及其责任和审批权限。

④ 制定各项费用报销标准及账务处理流程。

⑤ 实行财产清查制度，定期盘点各项资产，加强现金及银行存款的管理，保证公司财产安全。

⑥ 加强财务印鉴使用管理、票据领用管理、会计档案管理。

⑦ 加强会计监督，对原始凭证、记账凭证、会计账簿、财务

报表等各项资料实行稽核制度。

⑧ 定期进行会计人员的专业培训，提高会计人员的业务水平。

工程项目：公司制定了《投标管理规定》《施工组织设计编制规定》《项目管理规定》《项目经理职责规定》《喷播施工与验收标准》《项目部职责规定》《关于质量控制标准的规定》等一系列的工程项目管理制度并严格执行。公司在原有项目管理责任制基础上进一步建立了工程总监负责制，同时强化了目标责任制。工程总监负责制即在工程中心设工程总监若干名，在总经理统一领导下，代表公司严格、严肃执行工程项目的管理任务。公司工程项目的立项、设计、招标、建设、验收等环节相关控制流程均得到了严格的贯彻实施，确保企业项目管理符合国家法律、法规和相关监管机构的要求，保证项目管理体系高效运行，保证工程进度，控制工程造价，促进企业生产经营健康发展和战略目标的实现。

预算管理：公司建立了完整的预算管理机制，全面贯彻《工程预（结）算、成本管理规定》《项目全面预算管理考核办法》《关于工程成本对比分析报告的编制办法》等制度的预算管理要求，成本部对每个项目实施事前成本预算，事中监督，事后预算成本与实际成本对比分析，对预算进度偏差进行专项分析，及时制止公司不符合预算目标的经济行为，并要求相关部门落实改善措施。

关联交易：公司制定了《关联交易管理制度》《防范控股股东及其关联方资金占用制度》《对外担保管理制度》等，对关联方认定、关联交易的审议程序和披露等进行明确规定，确保关联交易的合法性、公允性、合理性。公司严格履行关联交易的审批程序，充分发挥董事会、股东会对关联交易的审核与监督作用，报告期内，公司严格识别关联交易方，关联交易的回避表决程序得到有效执行。

档案管理：公司设专门的岗位、办公室管理档案，建立了《公司档案管理办法》《合同管理规定》等内控制度，明确了档案管理员的岗位职责，各部门在生产经营中形成的有保存价值的纸质、电子文件定期归档，移交档案室，公司现已形成较为系统的档案归集、管理、借阅办法。

企业文化：公司以“为地球播种未来，让大地重披绿衣”为使命、以“诚实奋进，协作高效，社会价值，共同成长”为核心价值观，以“成为世界一流的生态修复专业化公司”为愿景，坚持建设有特色的冠中生态文化。营造积极向上、和谐发展、有幸福感的人文环境，提高企业凝聚力，努力打造冠中品牌。

企业文化是控制环境的重要组成部分，公司历来高度重视企业文化建设，通过官网、微信公众号、内部电子报刊等媒体，持续宣传核心

理念和企业文化内涵,通过多种形式的培训,使企业文化更加融入基层、深入人心,通过制度规定以及高层管理人员带动下的身体力行进行有效落实。公司遵循“冠中生态学”的理念倡导企业文化,即环境条件决定生命形式,倡导员工自信、自省的诚实奋进精神,鼓励大家以冠中生态为沃土,协作高效、互为养分,最终实现社会价值、共同成长。同时,公司高度重视党建文化引领,坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为根本遵循,建立健全《“三会一课”制度》等长效工作机制,积极探索党建与业务融合新路径,着力凝聚思想共识、汇聚发展合力,为高质量可持续发展注入强劲红色动能。

#### 4、信息与沟通

公司高度重视日常管理的信息化建设,早在2013年起就通过OA系统管理信息平台进行业务流程整合,2019年引入ERP实施“大数据+物联网”的信息管理模式,2023年首次提出以“降本增效”为核心,实施以覆盖全业务流程的系统平台为着力点的数字化战略计划。公司设立了信息运营部,组建起数字化转型团队专门推进。报告期内,公司持续推进系统优化、功能开发与技术支撑工作,通过跨模块协同、流程革新与场景化落地,提升了数据协同能力与业务适配性,为费用管理、物料流转、物联网应用等多领域提供了稳定可靠的技术保障,有效降低了业务运营成本,助力公司整体业务高效运转。公司制定了《信息系统管理制度》,规定了信息系统访问、账号管理、数据安全、网络安全等方面的权限和职责以及批准程序,加强了对信息系统开发与维护、数据输入与输出、文件储存与保管等方面的控制,保证了信息系统安全稳定的运行。

董事会成员通过出席董事会专门委员会、董事会、股东会以及不定期考察调研等方式获悉公司重大事项情况以及公司财务状况。独立董事通过董事会专门委员会及独立董事专门会议、董事会、股东会等多种方式积极参与公司决策,履行监督职责,发挥专业咨询的重要作用。

在内部信息沟通方面,公司采取互联网络、电子邮件、电话会议、总经理办公会、例行会议、专题报告、调查研究、教育培训等多种方式,建立了有效的信息收集系统和信息沟通渠道,自上而下、自下而上地贯穿整个企业,实现所需内部信息、外部信息在企业内部准确、及时传递和共享,确保董事会、管理层和企业员工之间有效沟通。

外部信息沟通方面,利用多种渠道和机制,与投资者、媒体、监管机构保持顺畅的沟通和联络。公司致力于完善与投资者和潜在投资者的信息交互机制,通过业绩说明会、投资者集体接待日活动、网络平台、电话和邮箱等多种沟通渠道与投资者充分互动,积极回应投资

者关注议题。公司制定了《信息披露管理制度》，及时、公平地披露公司信息，并保证披露的信息真实、准确、完整，公司会定期及不定期披露相关报告，接受中国证监会、深交所等监管机构的问询、检查。

## 5、内部监督

公司董事会审计委员会及其下设的审计部，执行公司内部控制制度建立健全情况和执行情况的监督和检查工作，评估其执行的效率和效果，并及时提出改进意见。按照规定，公司在披露2025年年报的同时披露2025年度内部控制评价报告。

上述纳入评价范围的单位、事项和业务以及高风险领域涵盖了公司经营管理的的主要方面，不存在重大遗漏。

### (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、公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

##### (1) 财务报告内部控制缺陷评价的定量标准：

定量标准以营业收入、资产总额作为衡量指标。内部控制缺陷可能导致或导致的损失与利润表相关的，以营业收入指标衡量。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1%，则认定为一般缺陷；如果超过营业收入的1%（含）但小于2%，认定为重要缺陷；如果超过营业收入的2%（含），则认定为重大缺陷。

内部控制缺陷可能导致或导致的损失与资产管理相关的，以资产总额指标衡量。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资产总额的0.5%，则认定为一般缺陷；如果超过资产总额的0.5%（含）但小于1%，认定为重要缺陷；如果超过资产总额1%（含），则认定为重大缺陷。

##### (2) 公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

重大缺陷是指一个或多个控制缺陷的组合，可能导致企业严重偏离控制目标。出现下列特征的，认定为重大缺陷：

- ① 董事和高级管理人员舞弊；
- ② 已经公告的财务报告出现的重大差错进行错报更正；

③ 注册会计师发现当期财务报告存在重大错报，而内部控制在运行过程中未能发现该错报；

④ 审计委员会以及内部审计部门对财务报告内部控制监督无效。

重要缺陷是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。出现以下特征的，认定为重要缺陷：

① 未依照公认会计准则选择和应用会计政策；

② 未建立反舞弊程序和控制措施；

③ 沟通后的重要缺陷没有在合理的期间得到纠正；

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、完整的目标。

一般缺陷是指除重大缺陷和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：

非财务报告内部控制缺陷评价的定量标准参照财务报告内部控制缺陷评价的定量标准执行。

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：

具有以下特征的缺陷，认定为重大缺陷：

① 公司决策程序导致重大失误；

② 媒体频现负面新闻，涉及面广且负面影响一直未能消除；

③ 公司重要业务缺乏制度控制或制度体系失效；

④ 公司内部控制重大或重要缺陷未得到整改；

具有以下特征的缺陷，认定为重要缺陷：

① 公司决策程序导致出现一般失误；

② 公司关键岗位业务人员流失严重；

③ 公司重要业务制度或系统存在缺陷；

④ 公司内部控制重要或一般缺陷未得到整改。

具有以下特征的缺陷，认定为一般缺陷：

① 公司违反内部规章，但未形成损失；

- ② 公司一般业务制度或系统存在缺陷；
- ③ 公司一般缺陷未得到整改；
- ④ 公司存在其他缺陷。

### （三）内部控制有效性的结论

根据上述内部控制缺陷认定标准，于内部控制评价报告基准日，公司不存在财务报告及非财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷，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。

### （四）拟进一步加强的措施

针对内外部环境的变化，公司拟采取下列措施进一步加强和改进公司内部控制：

1、进一步强化采购、成本、物资、设计等对项目实施的响应效率和质量，同时加强法务、财务、审计、安全等职能部门对项目各环节在风险识别、风险防控、风险应对方面的支撑力度，完善风险评估体系建设，更好地实现对重点风险的有效防范和控制。同时加强数据管理的信息化建设，让信息管理这个工具进一步发挥促进作用，为公司内控评价提供良性数据支撑。

2、强化内部审计工作，充分发挥内部审计的监督职能，并以内部审计和外聘审计相结合的方式，定期和不定期地对公司各项内控制度进行检查，如每季度开展募集资金专项审计，防范募集资金使用风险，对公司现行制度及管理机制执行情况进行跟踪监测，确保各项制度得到有效执行，同时为进一步优化管理机制提供基础。

3、进一步推进 ESG 理念与日常管理和业务经营相融合，一方面树立精品工程意识——高质量实施好生态修复项目、恢复受损区域绿色植被，就是改善生态环境、贡献碳汇力量，另一方面把环境、社会责任和公司规范治理落实到企业决策、业务模式、人才培养、供应商管理乃至日常工作的方方面面。

4、公司将进一步推进实施以“数治化”为导向的第二个数字化战略五年计划，以“贴合业务需求、提升系统性能、强化技术支撑”为核心目标，继续围绕降低成本、控制费用、客户价值和基础模块四个核心领域展开数字化系统的升级迭代，通过各种信息技术和数字化工具提升管理智能化水平、决策效率和科学性。

5、进一步加强应收账款管理，进一步规范应收账款的日常监控及健全客户的信用管理体系，针对不同项目不同阶段的账款催收，专门制定相应的催款考核办法。针对账龄较长、回收难度较大及存在专

项债或专项扶持资金的重点项目的应收账款采取相关部门定人、持续轮换跟进的策略，同时依据风险等级灵活采取有力措施进行专项督查督办，加大诉讼清欠力度以及地方政府化债解决的跟进力量。同时加强应收账款责任管理，项目经理的绩效考核与应收回款挂钩。

#### 四、 其他内部控制相关重大事项说明

公司无其他内部控制相关重大事项说明。

董事长（已经董事会授权）：李春林

青岛冠中生态股份有限公司董事会

2026年4月29日