

厚普清洁能源（集团）股份有限公司

2024年度内部控制评价报告

厚普清洁能源（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《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等其他内部控制监管要求（以下简称“企业内部控制规范体系”），结合厚普清洁能源（集团）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，坚持以风险导向为原则，对公司内部控制体系进行持续的改进及优化，以适应不断变化的外部环境及内部管理的要求。本年度，通过执行内部审计程序以及内控评价程序，我们对公司2024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，具体评价结果阐述如下：

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。监事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、监事会及董事、监事、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、内部控制评价目标和原则

（一）内部控制评价目标

1、建立和完善符合现代企业管理要求的内部组织结构，形成科学的决策机制、执行机制和监督机制，保证公司经营管理目标和发展战略的实现。

2、建立健全行之有效的风险控制系统，强化风险管理，保证公司各项业务活动的健康运行。

3、建立良好的企业内部经营环境，防止并及时发现和纠正各种错误、舞弊行为，保护公司财产的安全完整。

4、规范公司会计行为，保证会计资料真实、准确和完整，提高会计信息质量。

5、确保国家有关法律法规和公司内部规章制度的贯彻执行。

（二）内部控制评价原则

1、合法性原则：内部控制制度符合国家有关法律法规和公司的实际情况。

2、全面性原则：公司内部控制贯穿公司决策、执行和监督全过程，覆盖公司及子公司的各种业务和事项。

3、重要性原则：内部控制应当在全面控制的基础上，关注重要业务事项和高风险领域。

4、制衡性原则：内部控制的建立在治理结构、机构设置及权责分配、业务流程等方面形成相互制约、相互监督，同时兼顾运营效率。内部控制保证公司的机构、岗位的合理设置及其职责权限的合理划分，坚持不相容职务相互分离，确保不同机构和岗位之间权责分明、相互制约、相互监督。

5、成本效益原则：公司在内部控制的建立与实施中，权衡实施成本与预期效益，以合理的成本实现有效控制。

6、适应性原则：公司内部控制的建立与公司经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平等相适应，并随着公司实际情况的变化及时加以调整。

四、内部控制评价工作情况

公司董事会是公司内部控制评价的最高决策机构，负责组织、领导、监督内部控制评价工作，听取内部控制评价工作报告，审定内部控制缺陷整改意见，批准内部控制评价报告的对外披露。审计委员会负责审查公司内部控制，监督内部控制的有效实施和内部控制评价情况，协调内部控制审计及其他相关事宜等。

公司董事会授权由审计监察部负责内部控制评价的组织、实施工作。审计监察部在遵循全面性、重要性和客观性等原则的基础上，制定评价工作方案，开展评价工作。公司管理层及相关部门积极支持和配合内部控制评价工作，接受内部控制评价工作的检查。审计监察部根据本次评价工作情况并结合日常监督和专项监督情况，编制公司内部控制评价报告，经审计委员会复核审议后出具内部控制评价报告，报公司董事会、监事会审议通过。

（一）内部控制评价的依据

本次内部控制评价依据财政部、证监会、审计署、银监会、保监会等五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》及《企业内部控制评价指引》的要求，结合企业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，对公司2024年12月31日的内部控制的设计与运行的有效性进行评价。

（二）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，具体如下：

1、纳入评价范围的主要单位包括：

公司及公司合并报表范围内的全资及控股子公司。纳入评价范围单位资产总额占公司合并报表资产总额的100%，营业收入占公司合并报表营业收入总额的100%。

2、纳入内部控制评价范围的主要业务和事项包括：

公司治理机构、组织架构、发展战略、人力资源、企业文化、社会责任、资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、研究与开发、工程项目、财务报告、合同管理、

信息披露、关联交易、对外担保、预算管理、内部信息传递与沟通、信息系统管理、内部监督、募集资金管理等主要领域。

3、重点关注的高风险领域主要包括：

资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、财务报告、信息披露、关联交易等。

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，不存在重点遗漏。

（三）内部控制体系的建设和运行情况

1、公司内部控制环境

（1）公司的治理机构

公司严格按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等法律法规的要求，制定或修订了《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《监事会议事规则》、《总经理工作细则》等规章制度，形成了以股东大会、董事会、监事会及经理层为架构的决策、经营管理及监督体系。股东大会、董事会、监事会及经理层授权明晰、操作规范、运作有效，维护了投资者和公司利益。

公司“三会”按照《公司章程》和相关制度的规定，履行相应职责，进行决策。股东大会是公司的最高权力机构，依法运作，依照同股同权的原则，对公司经营方针、筹资、投资、利润分配等重大事项进行决策，确保所有股东平等、充分行使其权益。董事会对股东大会负责，对公司经营活动中的重大决策问题进行审议并做出决定，必要时提交股东大会审议；监事会独立运作，是公司的监督机构，由三名监事组成，其中包括一名职工监事，对股东大会负责；对公司财务及公司董事、经理和其他高级管理人员履行职责的行为进行监督，并提出改进和完善建议，促进公司内部控制的进一步完善。“三会”的召集、召开程序、会议内容及会议做出的决议均合法、有效。“三会”文件完备并已归档保存，所表决事项涉及关联董事、关联股东或其他利益相关者均已回避表决。重大投资、融资、对外担保等事项的经营及财务决策履行了公司章程和相关议事规则的程序。“三会”决议的实际执行情况良好。

董事会下设战略委员会、薪酬与考核委员会、审计委员会以及提名委员会四个专门委员会，制定了各专门委员会工作细则，保证了专门委员会有效履行职责，提高了董事

会运作效率。公司的独立董事均具备履行其职责所必需的知识基础，具备独立董事相关任职资格，符合证监会的有关规定，能够在董事会决策中履行独立董事职责，包括在重大关联交易、公司发展战略与决策机制、再融资等事项上发表客观、公正的独立意见，发挥独立董事作用。董事会下设董事会办公室，负责董事会日常事务。

经理层对董事会负责，负责组织实施股东大会、董事会决议事项，负责公司的日常生产经营管理工作，负责组织内部控制日常运行，督导各职能部门的工作，评估各部门工作成效，协调各部门关系。

公司按照交易金额的大小及交易性质不同，根据公司章程及公司各项管理制度规定，采取不同的授权审批控制。对于经常发生的人力资源业务、销售业务、采购业务、费用报销等事项，实行各部门逐级授权审批制度；对关联交易、对外担保、对外投资等重大交易，按不同的交易额及事项性质，由董事会、股东大会根据职责及授权规定审批。

报告期内，公司治理机构建立的决策机制能正确地、及时地、有效地对待和控制经营风险及财务风险，重视企业的管理及会计信息的准确性。公司经理层推出“三重一大决策委员会”工作机制，对委员会的组织结构、主要职责、议事规则以及会议模式均进行了全面且精准的界定。该机制为有效防控公司经营风险提供了更为坚实的保障，在业务规划、资源配置、风险管控等多方面发挥关键作用，为公司的可持续发展注入强劲动力，推动公司在复杂多变的市场环境中稳健前行。

（2）公司的组织结构

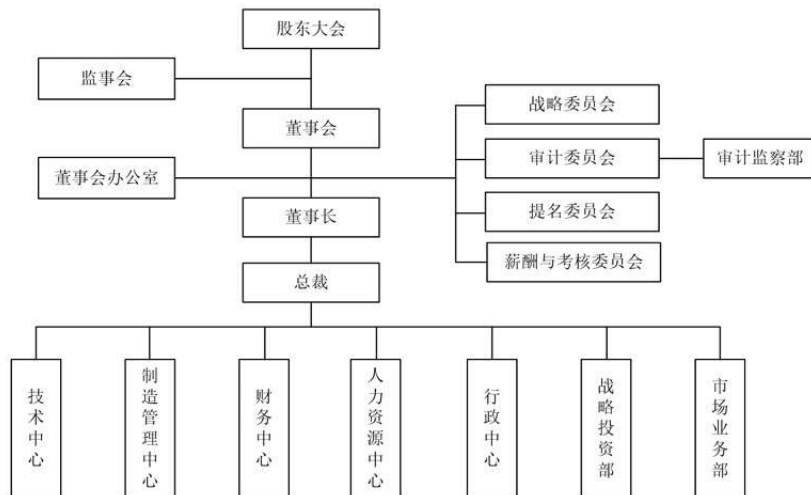
在公司治理结构所确定的内部控制基本组织框架的基础上，公司根据业务发展和产业战略布局的需要，优化组织架构，采用“统一管控、系统服务”的管理模式，加强公司的运营管理。

截止至2024年12月31日，公司在董事会下设董事会办公室，同时，公司设立审计监察部，受公司董事会领导和审计委员会的指导，并对董事会与审计委员会负责和报告工作。

公司根据企业发展目标和战略规划设计组织架构，设置了技术中心、制造管理中心、财务中心、人力资源中心、行政中心、战略投资部、市场业务部进行运营管理，制订了相应的岗位职责，各部门分工明确、职能健全清晰，全面贯彻不相容职务相互分离

的原则，形成了相互制衡的机制。

公司2024年的组织结构如下：



（3）对子公司管理

公司对全资、控股子公司的经营、资金、人员、财务等重大方面的管控，按照公司法及相关法律法规及其公司章程的规定，通过委派董事、高级管理人员以及制度规范、考核和审计监管相结合的方式，使公司的经营工作有效的延伸。

为加强子公司（全资子公司及控股子公司）的管理控制，公司在报告期内持续规范子公司的内部运作，公司建立相应的子公司管理流程制度及信息报送机制，对子公司的法人治理结构、经营计划与管理、财务管理、重大事项管理、信息披露等方面进行规范；各子公司的重大事项决策均按照规定上报公司审核后方可执行，其发生的重大交易的批准权限严格按照《公司章程》、《对外投资管理制度》、《对外担保管理制度》、《关联交易管理制度》等公司相关制度执行。

公司对子公司的治理、资源、资产等运作实施全面管控。全面梳理子公司事项权责、统一掌控子公司资金运营；定期取得各子公司月度财务报表和经营管理分析资料，及时检查、了解各子公司经营及管理状况；对各子公司重要部门、岗位的关键管理人员实行委派制，全面负责具体经营事务的管理工作；对各子公司发展战略规划、组织架构、经营目标和计划、重大经营合同协议、资金调度、财务决策、重大事项报告（对外投资、对外担保、关联交易等）等方面进行指导、监督、控制，从而强化了子公司重大事项和风险管理，加强了子公司合规及安全生产经营管理。同时，公司审

计监察部定期或不定期对子公司的经营实施审计监督，对子公司内部控制制度的执行情况、财务信息的真实性和合法性、资产的合理利用情况等进行检查监督，进一步提升公司整体运营效率和抗风险的能力。

（4）发展战略

根据国家“十四五”发展规划和产业结构转型升级的思路，公司坚持科学发展观，高度重视企业发展与环境、社会的和谐，促进行业与社会、环境的协调，坚持可持续健康发展的长远战略。公司致力于成为“全球技术领先的清洁能源装备整体解决方案提供商”，2024年聚焦能源行业扩展业务，着力“天然气、氢能、零部件、船用低温、服务”六大板块，寻找“新草场”、创造新模式。清晰辨明实现目标需要解决的问题，保障战略目标和战略内容的有效落地。

董事会下设战略委员会，是负责发展战略管理工作的专门工作机构，履行发展战略相应职责，主要负责对公司的长期发展规划、重大投融资方案、重大资本运作、资产经营项目决策进行研究并提出建议。战略委员会严格执行董事会制定的议事规则和决策程序。委员会具有较强的综合素质和实践经验，熟悉公司业务行业特点及经营运作特点，具有很强的市场敏感性和综合判断能力，能够充分了解国家宏观政策走向及国内外经济、行业发展趋势。公司各级核心业务部门根据公司战略制定各自业务战略，以支持公司战略目标的实现。

（5）人力资源

公司严格遵循国家相关法律法规，建立了系统化、模块化的人力资源管理体系，涵盖招聘、晋升、绩效考核、薪酬奖惩、离职等全流程管理，并构建了完善的员工培训体系，确保各级员工具备胜任能力并能够高效履行职责。公司坚持以业绩为导向的考核与激励机制，倡导“价值创造为本”的理念，为员工提供行业内具有竞争力的薪酬福利待遇，同时结合团队项目绩效和个人绩效实施多元化激励，充分激发员工的积极性和创造力。

报告期内，公司进一步优化人力资源管理制度，修订并发布了《人力资源规划管理制度》、《员工培训管理制度》、《招聘管理制度》、《人事管理制度》、《绩效管理制度》、《薪酬管理制度》、《新员工试用期管理制度》及《员工奖惩管理制度》，持续贯彻人力资源优先投入的原则。通过实施全员绩效管理、完善岗

位说明书、优化管理机制等措施，公司有效激发了员工活力，释放了员工价值。同时，公司致力于打造专业化、职业化的管理团队，不断提升核心竞争力，为公司的可持续发展提供坚实的人才保障。

（6）环境与社会责任

公司在追求自身发展的同时，始终积极履行社会责任，以更具责任感的组织行为提升竞争优势。公司秉承“厚德载物，普惠天下”的初心，将安全发展、绿色低碳作为履行社会责任的核心任务，践行“责任关怀”承诺，关注社会公益，推动社会公平和谐，以企业发展带动社会进步，实现企业与社会价值统一，为构建美好可持续社会献力。

在产品和服务实现过程中，公司通过技术与科学管理的有机结合，持续优化生产和服务流程，以精细化管理确保高质量的工作成果，不断提升产品和服务质量，持续满足客户需求与期望，为实现“全球技术领先的清洁能源装备整体解决方案提供商”的愿景奠定坚实基础。

在产品和工程实施过程中，全面评估项目对生物多样性的潜在影响，并采取低噪音、低排放设备等减缓措施。积极参与生态保护研究和技术创新，不断优化产品和服务，在关注清洁能源发展的同时，为维护生态多样性和推动可持续发展积极贡献。公司全面推行绿色制造，主要生产LNG、CNG撬装式设备及LNG、CNG、H2智能加注设备。针对生产过程中产生的噪声、焊接烟气、粉尘、喷漆及丝印有机废气、金属边角料、废机油等污染物，公司采取了高效的处理控制措施，持续提升污染物治理效率，减少排放，推动绿色可持续发展。

在安全生产方面，公司始终将安全生产工作放在首位，每季度召开安全生产委员会会议，研究防范措施，制定切实可行的预警方案，及时解决安全生产中的问题。公司强化责任分解，将安全生产责任落实到各层级，并定期检查监督职责落实情况。通过建立ISO45001职业健康管理体系、通过安全生产标准化认证，公司健全了安全管理制度、安全操作规程和事故应急救援预案，并对执行情况进行监督检查，确保安全生产全过程受控。

公司心怀强烈社会责任感，积极完善ESG管理体系，将ESG治理融入日常运营的每个环节，每年按时披露 ESG 报告。内容涵盖绿色供应链、应对气候变化、维护员工权

益、精筑规范治理等，用数据与案例展现公司在环境、社会、治理方面的努力，彰显责任担当，为高质量可持续发展提供支撑，促进行业共同发展。

报告期内，公司修订并发布了《公司6S管理规定》，公司未发生任何负面环境事件，在追求经济效益的同时，积极履行对政府、利益相关方以及社会、资源、环境、安全的责任，努力实现自身发展与社会发展的协调统一，推动企业可持续健康发展。

我们高度重视构建和谐劳动关系，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，坚持平等雇佣，鼓励员工参与民主管理，定期召开职工大会，切实维护员工权益，构建负责任的就业与雇佣关系；我们持续深化员工培训与发展，提升员工综合素质与职业能力，不断升级员工发展通道，满足员工的个人和职业需求，保障员工健康安全、尊重、理解和激发员工的潜能，为员工实现个人价值提供平台，为落实公司发展战略提供人才保证和智力支持。

（7）企业文化

公司始终致力于构建与战略发展相匹配的企业文化体系，确立了以“厚德载物、普惠天下”为初心，以“全球技术领先的清洁能源装备整体解决方案提供商”为愿景，以“高效利用能源、改善人类环境”为使命的文化内核。经过多年的文化积淀与实践总结，公司形成了“以德为先、精益求精”的核心价值观，倡导“团结、高效、务实、担当、极致”的工作作风，弘扬“自强不息、追求卓越”的企业精神，并秉持“细节决定成败、管理源于细节”的管理理念，充分展现了公司精诚团结、积极向上、创新求实、注重实效的精神风貌。

报告期内，公司进一步优化和完善了企业文化体系，修订并发布了《企业文化建设管理制度》。围绕企业文化核心，公司企业文化建设管理小组牵头积极开展多样化的企业文化学习与宣传活动，如企业文化践行优秀单位评选等，重点推进企业文化在精神层、制度层和行为层的深度融合。通过将核心文化融入日常管理，公司逐步实现了文化“内化于心、外化于行、固化于制”的目标，显著增强了员工的归属感与使命感，提升了公司的凝聚力与向心力，为公司的健康稳定运营提供了坚实的文化支撑。

2、风险评估

为保障公司持续、健康、稳定发展，并实现既定经营目标，公司坚持以风险为导向，强化全员风险管理意识，建立了完善的组织框架和运作机制，系统识别与经营目

标相关的各类风险，确保风险管控的有效性。

公司通过开展风险和机遇管理的工作，进行风险识别与风险分析，明确需重点关注和优先控制的风险因素，并合理运用风险规避、风险降低、风险分担和风险承受等应对策略。在此基础上，公司持续优化相关的管控制度及业务流程，实现对风险的全方位、多层次管控。

同时，公司管理层通过定期的办公会、经营管理层重大委员会机制、经营管理分析报告及定期财务报告等，全面掌握公司财务状况、经营成果、员工动态等重要信息，并对相关信息进行深入分析与讨论，确保风险可知、可控、可应对。这一系列措施有效保障了公司经营安全，为公司的稳健发展奠定了坚实基础。

3、控制活动

为合理保证公司各项经营目标的实现，针对主要业务流的关键风险，公司建立了不相容职务分离控制措施。

为了预防和及时发现执行所分配的职责时可能产生的错误和舞弊行为，在设立各岗位、制定各岗位职责分工时，公司全面系统地分析、梳理业务流程中所涉及的不相容职务，实施相应的分离措施，将“授权与执行、执行与财产保管、财产保管与记录、记录与执行、执行与审核监督、执行与财务物资使用”等职责分离，形成各司其职、各负其责、相互制约的工作机制。

4、公司重点控制活动

（1）资金活动

运营资金及日常筹资业务：

公司财务中心作为公司及子公司的资金管理中心，统一负责资金业务的运营和管控，实行资金集中管理制度。公司制定了《资金管理制度》，明确了资金业务的管理流程、授权及审批程序，确保资金管理的规范性和透明度。通过统一的运营和融资管理，公司统筹资金调度、统一授信和融资方式，进一步强化对集团公司资金的集中管控，显著提升了资金使用效率。

公司每月定期召开资金收支计划会议，推行资金计划管理，严格执行“无立项、不预算；无预算、不支付”的原则，对公司及子公司所有资金收支进行审批和管控，

并对资金执行情况进行综合分析，避免资金冗余或资金链断裂，确保资金安全和高效运作。同时，公司明确了资金管理相关部门和岗位的职责与权限，确保不相容职务相互分离、制约和监督，形成有效的内部控制机制。

公司建立跨银行的资金管理平台（CBS）并通过平台接口以及财务机器人将CBS（资金管理平台）、每刻报销（付款报销系统）、钉钉（OA审批系统）、U8C(ERP系统)全面融合，形成公司的资金全过程的资金管理系统，内控严谨高效，将财务系统实现业务流与资金流同步，将资金支付与OA审批进行无缝对接。在通过OA审批流程后，在资金收付环节，系统自动校验审批流程，自动制单，自动匹配回单，自动生成付款凭证做到了全程留痕回溯，全方位保障资金的安全、合规与高效运用。

报告期内，公司通过有效实施资金运营及筹资活动相关制度，确保了公司对货币资金的安全和高效运用，进一步提升了资金管理效率。此外，公司修订了《资金管理制度》、《费用报销管理制度》、《月度结账流程管理细则》及《公司印章管理办法》，细化和规范了资金业务的管理流程、授权及审批程序，强化了资金管理的力度，为成本控制提供了有力保障，为公司整体运营的稳健性和可持续性奠定了坚实基础。

投资活动：

公司对投资的内部控制严格遵循合法、审慎、安全、有效的原则，始终将投资效益和风险管控放在首位。公司在《公司章程》《股东大会议事规则》《董事会议事规则》等内控制度中，明确规定了对外投资的决策程序及审批权限、执行控制、投资处置、信息披露等关键环节，确保投资活动规范运作。

报告期内，公司修订并发布了《对外投资管理办法》，进一步细化了对外投资的管理规范，强化了决策程序和风险管控机制。同时，公司优化了“投资决策委员会”的工作机制，明确了其组织结构、主要职责、议事规则及会议模式，提升了投资决策的科学性和效率。

公司所有对外投资活动均严格执行相关管理规定，确保决策、审批和披露流程的合规性和透明度。报告期内，各项投资项目均按计划实施，未发生风险事件，有效保障了公司资产的安全和投资效益的实现。

募集资金管理：

公司严格遵循《证券法》、《上市公司监管指引第2号—上市公司募集资金管理和使用的监管要求》、《深圳证券交易所创业板股票上市规则》及《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第2号—创业板上市公司规范运作》等法律法规及规范性文件的要求，结合公司实际情况，制定了《募集资金管理制度》，对募集资金的存储、使用、变更和监督等环节作出了明确规定，确保募集资金管理的规范性和透明度。

公司对募集资金实行了专户存储制度，并严格执行募集资金的审批程序，确保资金使用的合规性。同时，公司及时履行相关信息披露的义务，确保投资者能够充分了解募集资金的使用情况。此外，公司与保荐机构及银行签订了《募集资金三方监管协议》，并严格履行协议约定，确保募集资金的安全与有效监管。

报告期内，公司募集资金存放与使用不存在未经履行审议程序擅自补充流动资金、改变实施地点等情形，不存在变相改变募集资金用途和损害股东利益的情况，不存在违规使用募集资金的情形。

（2）采购业务

公司采购部门已建立一套完善的采购管理体系，涵盖《采购委员会工作程序》、《供应商开发管理制度》、《合格供应商管理制度》、《采购招标管理制度》、《非生产采购管理制度》及《采购合同管理制度》，全面规范了供应商管理、采购的执行、内部权限管控、对账付款管理等相关业务流程。公司实施了供应商全生命周期管控，明确了供应商准入、定点、过程管理、评估及退出管理要求，并建立了可持续发展审核体系，以满足日益提高的环保和社会责任要求。在采购付款环节，公司制定了严格的财务支出审批制度和授权审批制度，根据付款金额划分审批层级，明确审批权限并严格执行，确保资金使用的合规性和透明度。

公司设立了采购部，负责供应商开发、采购执行等；设立采购委员会，在授权范围内监督与管理采购业务。公司通过强化采购业务岗位的权限精细化与信息化管控，清晰界定各级采购的权限和职责范围，不断完善业务数据保护机制，夯实采购业务控制基础，从岗位、职责、权限方面降低各类风险，保障采购工作高效、规范开展。

报告期内，公司持续实施各项采购管理制度，确保采购业务的有序推进。同时，公司优化了“采购委员会”工作机制，进一步提升了采购管理的决策效率，为公司的采购业务提供了更加坚实的保障。

（3）资产管理

存货管理：公司建立了完善的存货管理体系，制定了《库房管理制度》、《积压物资奖惩管理办法》等相关制度，对存货的取得、验收入库、仓储保管、领用发出、盘点、处置、积压等环节实施了全面的管理控制措施。公司采用循环盘点与年终盘点相结合的方式，定期评估存货状况，确保账实一致，有效防范存货管理风险，提升存货周转效率。

固定资产管理：公司制定了固定资产管理相关制度，规范了从固定资产的购置、验收、日常保管、异动、维修、保养、减值、处置、盘点等环节的管理控制措施。通过明确各环节的职责与权限，公司实现了对固定资产的全生命周期管理，确保资产的安全、完整和高效利用。

无形资产管理：公司已建立《无形资产管理办法》、《著作权管理制度》、《商标管理制度》、《专利管理制度》等相关制度，明确了无形资产的申请、购买、验收、分发、使用等环节的管理控制措施。公司无形产权属清晰，管理规范，能够充分发挥其使用效率，为公司的创新发展和核心竞争力提供有力支撑。

报告期内，公司持续优化资产管理内部控制措施，优化了《办公用品管理制度》、《公司固定资产（非生产类）管理制度》、《公司车辆管理制度》等制度，进一步落实了各项资产管理的责任制。通过强化资产管理的规范性，公司有效提升了各项资产的利用效率，降低了资产损失风险，确保了资产安全，为公司的稳健运营提供了坚实保障。

（4）销售业务

公司始终注重目标市场的精准定位与细分，持续提升市场研究能力、品牌与营销管理能力以及服务管理能力，增强市场敏锐性，建立科学的产品与客户需求管理体系，将产品优势转化为核心竞争力。

为规范销售与客户管理流程，公司已建立并完善了《投标管理办法》、《报价管理办法》、《客户关系管理办法》、《货运招标管理制度》、《公司合同评审及用印管理规定》、《销售合同纠纷管理办法》、《发票管理制度》、《客户投诉处理办法》等相关制度，明确了业务投标、合同评审、客户信用管理、产品销售报价、客户服务、销售收款管理等关键环节的职责、权限及控制要求。同时，公司强化应收账款

管理，建立以销售回款为中心的绩效考核机制，落实收款责任，并通过销售部门、财务部门、法务部门的协同机制，分类分情况开展款项催收工作，有效降低资金风险。

在报告期内，公司进一步优化销售管理体系，制定并发布了《重大合同和特殊事项管理制度(试行)》、《机会点管理办法》、《售后质量问题处理管理制度》及《市场业务数据信息填报管理办法》等，同时建立了“重大合同和特殊事项评审委员会”工作机制，明确了组织架构、主要职责、议事规则及会议模式。这些举措进一步完善了销售管理体系，提升了售后服务质量，力求实现“零投诉、零事故、零浪费”的目标，持续提高客户满意度和市场竞争力。

（5）研究与开发

公司已构建了一套完善的研发管理体系，涵盖《研发项目管理制度》、《产品机会点管理办法》、《研发物料管理办法》、《技术标准管理办法》、《项目申报管理制度》、《专利管理制度》、《著作管理制度》及《商标管理制度》等制度，全面规范了研发项目的立项、过程管理、验收、研究成果的开发与保护等关键环节。这些措施有效降低了研发风险，确保了研发质量，提升了研发效率和效益，并持续推动公司自主创新能力的提升。公司高度重视研究成果的保护，建立了严格的核心研发人员管理机制，明确界定了核心研发人员的范围和名册清单，并与其签署符合国家法律法规要求的保密协议，确保核心技术信息的安全。

财务中心严格遵循国家会计准则，规范归集和核算研发费用，确保相关资料的完整性和准确性，为研发投入的合理性和有效性提供保障。

报告期内，公司进一步优化了研发管理机制，构建了“技术创新委员会”工作机制，明确了组织架构、主要职责、议事规则及会议模式。通过以上管理措施的实施，进一步确保公司研发项目的风险能得到有效防范，为持续创新和高质量发展奠定了坚实基础。

（6）工程项目

公司有效实施了工程项目各项管理措施，系统梳理了工程项目各环节可能存在的风险点，强化了对工程建设全过程的监督与控制。通过严格的管理制度和风险防控机制，公司确保了工程项目的质量、进度和资金安全，为工程建设的顺利推进提供了有力保障。同时，公司持续优化工程管理流程，提升管理效率，进一步降低了工程

风险，为公司的可持续发展奠定了坚实基础。

报告期内，工程公司制定及优化了一系列制度，如《工程风险管理制度》、《项目变更管理制度》、《项目物资质量监造制度》、《劳务管理制度》《施工现场管理制度》、《EPC项目及重大事件复盘管理指导书》、《到货验收管理制度》、《《项目验收移交管理制度》、《工程签证管理办法》、《异常管理制度》等，进一步完善了公司工程管理体系。

（7）财务报告

公司设立了独立的会计机构，在会计核算和财务管理方面设置了合理的岗位，并配备了专职人员，确保财务工作高效、规范运行。公司实行岗位责任制，明确各岗位的职责分工，批准、执行和记录职能分开，各岗位严格遵守相关法律法规和公司流程操作，确保各财务会计岗位能够起到互相牵制的作用。

公司依据《会计法》《企业会计准则》《企业内部控制基本规范》等法律法规，结合公司的具体情况建立了完善的财务会计制度，制定了《财务管理总则》、《财务核算制度》、《会计档案管理制度》、《税务管理办法》等制度及各项具体的业务核算规范。公司对会计基础工作规范、会计凭证、会计账簿、会计报告的处理程序，以及资金管理、实物管理等环节作出了明确规定，充分发挥会计的控制职能，确保财务核算和财务数据的真实性、准确性和完整性。

财务中心直接负责公司财务报告的编制工作，建立了财务报告编制与披露的岗位责任制，明确了相关部门和岗位在编制财务报告与披露过程中的职责和权限，确保编制、披露和审核岗位相互分离、相互制约和监督，保障财务报告的合规性和透明度。

报告期内，公司严格按照国家会计政策等法律法规和公司相关内控制度的规定完成工作，确保公司财务报告真实、准确、完整。针对公司年度财务报告，公司按照规定聘请会计师事务所进行审计，并在审计基础上由会计师事务所出具审计报告，合理保证公司财务报告不存在重大差错。对于财务报告的信息披露工作，严格按照公司信息披露管理的制度执行，并在此过程中对相关内幕知情人进行及时的登记监督，保证公司财务信息不会提前泄露。公司负责人、主管会计工作负责人及会计机构负责人对公司财务报告的真实性和完整性承担责任。

（8）合同管理

公司依据《中华人民共和国民法典》等相关法律法规，结合实际情况，建立了完善的合同管理体系，制定了《公司合同评审及用印管理规定》、《采购合同管理制度》、《销售合同纠纷管理办法》等制度。公司设立了专门岗位对合同相关的法律事务进行风控与管理，明确了相关岗位的职责权限，规范了合同审查与签订、合同履行、合同变更和解除、合同纠纷处理等业务流程的管控措施。通过信息化手段优化合同审批与用印流程，公司系统梳理了合同管理中的风险薄弱环节，并针对性地完善了相关控制措施，协助责任部门高效履行合同，实现风险管控闭环，切实维护公司的合法权益。在报告期内，公司有效执行了以上制度，确保了销售目标的实现与合同的有效管理。

报告期内，公司严格执行上述制度，确保了销售目标的实现和合同管理的规范性。通过建立《法律事务管理制度》、强化标准合同管理机制等，进一步优化了合同全流程风险管理，公司有效降低了合同履行风险，提升了合同管理的效率和质量，为公司的稳健运营提供了有力保障。

（9）预算管理

为有效组织和协调公司的生产经营活动，确保既定经营目标和工作计划的实现，防范经营风险并强化绩效考核，公司推行经营预算管理体系，制定了《预算管理暂行制度》。该制度明确了预算编制机构及职责、编制原则、编制要求、编制程序、预算执行监督和预算调整程序等内容，确保预算管理的规范性和科学性。公司于每年末制定下一年度的经营预算和计划，并将年度预算目标分解到月度执行，确保预算目标的实现。

报告期内，公司在年度预算的基础上，全面执行滚动预测机制，动态调整预算执行策略，强化预算对运营管理的指导作用。通过滚动预测，公司能够更灵活地应对市场变化，优化资源配置，提升预算管理的精准性和实效性，为公司的稳健经营和可持续发展提供有力支持。

（10）对外担保

公司制定了《对外担保管理制度》，明确了对外担保的全流程管理要求，包括风险评估、申请与审批、合同订立与审查、担保业务的跟踪与监督、信息披露及会计系统控制与反担保管理等环节，确保对外担保活动的规范性和风险可控性。

报告期内，公司严格遵循对外担保相关管理规定，严格执行决策、审批和披露程序，未发生任何违规担保行为。通过强化对外担保的管理和监督，公司有效防范了担保风险，保障了公司及股东的利益。

（11）关联交易

公司制定并严格执行了《关联交易管理制度》，对关联方的认定、关联交易的报告与回避、审批决策程序及信息披露等环节作出了明确规定。制度清晰划分了股东大会、董事会的审批权限，规范了公司与关联方的交易行为，确保关联交易合法合规、信息披露及时准确，切实保护公司、股东及债权人的合法权益。

报告期内，公司关联交易均严格履行了必要的决策程序，未发生未按规定程序履行信息披露义务的情形。公司董事会审议的各项关联交易中，公司关联董事均回避表决，独立董事专门会议对关联交易事项进行表决，并在指定媒体进行了披露，保证公司关联交易公平、公正、公开，有效的维护了公司和中小股东的利益。

5、信息与沟通

（1）内部信息传递

公司建立了完善的内部信息传递与沟通机制，形成了高效、规范的内部报告流程。同时，公司制定了《重大信息内部报告制度》、《商业秘密管理规定》、《涉密信息管理规范》等制度，明确了商业秘密的内容、保密要求、分类、传递方式及范围，以及各管理层级的职责权限。公司制定了《合理化建议管理制度》，为经营管理、质量检验检测、成本控制等方面的改进建议提供了畅通的沟通渠道，促进管理持续优化。

公司根据实际需求，进行了整体信息系统的规划，推动业务全面信息化管理体系的建设。通过完善钉钉协同办公平台，充分利用现代信息技术，公司显著提升了信息沟通的效率和效果，并建立了集团化企业信息管理平台，为信息的高效传递和共享提供了技术支持。

在经营管理方面，公司通过定期召开半年度、年度总结大会、月度经营管理工作会议、部门例会、项目例会、述职会及三重一大等会议，结合员工工作日报、管理人员周报、专项报告、内部期刊及管理制度文件等多种方式，实现了信息的有效沟通与共享，确保各级管理人员和员工能够及时掌握公司运营动态。

在反舞弊方面，公司制定了《反舞弊工作管理制度》，建立了有效的反舞弊机制和廉洁采购管理机制，明确了舞弊风险的重点领域、关键环节及流程。公司定期开展诚信廉洁调查、阳光采购提醒等活动，强化廉洁文化建设，防范舞弊行为的发生。

报告期内，上述制度的有效实施，规范了内部信息的收集与传递，促进了内部信息报告的高效利用，显著提升了公司经营效率和管理水平。

（2）信息系统

公司构建了完善的信息化管理体系，设立了信息化管理部，专职负责信息系统的建设、运行与维护工作。每年根据公司战略规划和各业务部门的信息化需求，制定信息化规划及实施方案，并提交公司经营管理委员会审议后实施。公司信息系统的建设始终与业务目标保持一致，将生产经营管理业务流程、关键控制点和处理规则嵌入系统程序中，实施信息化风险管控，持续优化信息化资源管理。

信息化管理部配备了专业团队，负责信息系统的运行维护、数据备份、访问权限管理、网络安全控制等工作，严格禁止非授权人员接触涉密信息或关键数据，杜绝擅自进行系统软件的删除、修改、升级或环境配置变更，确保信息系统的安全运行和数据传递的安全性。

公司高度重视信息化系统建设，不断优化相关制度和管理流程。目前已制定了《公司信息系统建设管理制度》、《公司信息系统访问安全管理制度》、《公司计算机及网络系统管理制度》、《公司业务系统运维管理制度》等制度，进一步细化和规范了信息系统的开发、维护及信息资产管理工作。

报告期内，公司修订并发布了《公司计算机及网络系统管理制度》和《公司业务系统运维管理制度》等制度，持续推进信息化建设的优化与升级，确保计算机及网络系统更稳定，业务运维更高效，提升办公与服务效能，巩固公司竞争优势。

（3）信息披露

公司制定并严格执行了《信息披露管理制度》、《内幕信息管理制度》、《重大信息内部报告制度》、《外部信息报送和使用管理制度》等相关制度，明确了信息报告义务人、重大信息的范围和内容、报告程序以及对外报送和披露流程，全面规范了公司重大信息的报告和信息披露行为，确保信息披露的合法性、合规性、真实性和准确性。同时，公司与涉及未公开信息的相关人员签署了保密协议，对保密事项、保密

范围、保密措施及责任追究等方面作出了具体规定，有效提升了信息披露的质量和透明度。

报告期内，公司对信息披露的内容实施了严格、充分、有效的控制，未发生任何违反《深圳证券交易所创业板股票上市规则》、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第2号—创业板上市公司规范运作》及《信息披露管理制度》的情形。公司通过完善的信息披露机制和内控措施，确保了信息披露的及时性、准确性和完整性，切实维护了投资者权益，持续提升公司治理水平和市场公信力。

6、内部监督

公司内部监督主要由监事会和董事会审计委员会领导并实施。

监事会负责对董事、经理及其他高级管理人员的履职行为及公司依法运作情况进行监督，对股东大会负责。

审计委员会是董事会下设的专业委员会，主要负责公司内外部审计的沟通、监督和核查工作，对公司建立与实施内部控制的情况进行监督检查，对年度内控评价报告进行审核，并报告董事会。审计委员会根据《董事会审计委员会工作细则》的规定勤勉履职，负责公司内、外部审计的沟通，监督公司内部审计制度的建立及其实施，审核公司的财务信息及其披露等工作。审计委员会由3名董事组成，独立董事2名，其中1名独立董事为会计专业人士，负责主持委员会工作。审计委员会每季度至少召开一次会议，审议内部审计工作报告，并每季度至少向董事会报告工作一次；报告期内，审计委员会共召开了5次会议。

公司设立审计监察部，配有专职审计人员，具备独立开展审计工作的专业能力。审计监察部制定《内部审计制度》，独立行使审计监督职权，在董事会审计委员会的指导下开展工作，并向董事会负责。审计监察部严格依据公司《内部审计制度》及《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引》的相关规定，结合公司内控管理需求，制定年度审计计划，重点围绕公司及子公司的规范治理、经济效益、财务收支、资产保护、内部控制设计与运行等方面开展各项审计工作，对监督检查过程中发现的内部控制缺陷，及时分析缺陷的性质和产生的原因，依据问题严重程度，有权直接向公司董事会及其审计委员会、监事会报告；提出整改建议，督促整改，跟进整改，建立健全审计整改跟踪的闭环管理机制。

公司内部监督机构的有效运作，积极推动公司内部控制的建立和完善并得到有效执行，确保公司依法经营，规范运作。

报告期内，通过内部审计独立客观的监督和评价活动，有效降低了内部控制风险，提高了管理效能及营运效率，为防范资产流失、资源浪费和优化组织结构流程提供了有力的保障。

（四）内部控制缺陷认定标准

公司根据企业内部控制规范体系组织开展内部控制评价工作，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，研究确定了适用于公司的内部控制缺陷具体认定标准；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

根据缺陷可能导致的财务报告错报的重要程度，公司采用定性和定量相结合的方法将缺陷划分为重大缺陷、重要缺陷、一般缺陷。

（1）公司确认的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

指标名称	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
利润总额	错报 $\geq 5\%$ 且1000万元	3%且500万元 $\leq$ 错报 $< 5\%$ 且1000万元	错报 $< 3\%$ 且500万元
营业收入总额	错报 $\geq 2\%$	1% $\leq$ 错报 $< 2\%$	错报 $< 1\%$
资产总额	错报 $\geq 2\%$	1% $\leq$ 错报 $< 2\%$	错报 $< 1\%$

（2）公司确认的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

缺陷性质	定性标准
重大缺陷	（1）董事、监事及高级管理人员舞弊； （2）外部审计发现当期财务报表存在重大错报，而内部控制在运行过程中未能发现该错报； （3）公司审计委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效； （4）已经发现并报告给董事会和经理层的重大缺陷在合理的时间内未加以改正。
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程序；

	(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、准确的目标; (5) 内部控制重要缺陷未得到整改。
一般缺陷	除上述重大缺陷、重要缺陷之外其他控制缺陷。

2、非财务报告内部控制缺陷认定标准

(1) 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:

指标名称	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
直接财产损失	直接损失>净资产的0.5%	净资产的0.3%<直接损失≤净资产的0.5%	直接损失≤净资产的0.3%

(2) 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:

缺陷性质	定性标准
重大缺陷	(1) 违反国家法律、法规,在资产管理、资本运营、信息披露、产品质量、安全生产、环境保护等方面发生重大违法、违规事件和责任事故,给公司造成重大损失和不利影响,或者遭受重大行政监管处罚等; (2) 中高级层面的管理人员或关键技术岗位人员流失严重; (3) 未按照证券法律、法规及相关要求履行三会程序,被监管机构进行通报批评或谴责,对公司声誉造成一定影响; (4) 重要业务缺乏制度控制或制度系统性失效,内部控制评价的结果特别是重大或重要缺陷未得到整改; (5) 其他对公司产生重大负面影响的情形,一直未能消除。
重要缺陷	(1) 违反公司内部规章制度,造成损失; (2) 关键岗位业务人员流失严重; (3) 未按照证券相关法律、法规拟定公司制度,被监管部门给予关注; (4) 重要业务制度或系统存在缺陷,内部控制重要缺陷未得到整改; (5) 其他对公司产生重大负面影响的情形,但能及时消除。
一般缺陷	除重大缺陷、重要缺陷之外的其他缺陷。

五、内部控制制度缺陷认定及整改情况

(一) 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。

（二）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控制重大缺陷、重要缺陷。

六、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。

七、公司内部控制情况的总体评价

公司按照《企业内部控制基本规范》及其配套指引、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第2号——创业板上市公司规范运作》等相关法律法规的规定，结合行业特点和公司自身实际经营情况，建立健全了内部控制制度。公司的内部控制制度涵盖公司治理、机构设置、人力资源管理、企业文化以及公司各营运环节，能够有效预防、发现和纠正公司经营管理中的风险和出现的问题，在一定程度上降低了管理风险。公司内部控制制度总体执行良好，能合理保证公司经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实、准确、完整。公司内部控制的建立和实施符合有关法律法规和有关监管部门对上市公司内部控制管理的要求，内部控制的设计和运行有效，能够及时提示和防范风险，能够确保公司规范运作，实现公司发展战略。

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，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。

厚普清洁能源（集团）股份有限公司 董事会

二零二五年四月二十三日