

垒知控股集团股份有限公司

2025年度内部控制评价报告

垒知控股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、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、内部控制评价工作情况

董事会授权集团内审部负责内部控制自我评价的具体组织实施工作，对纳入评价范围的公

司进行评价。评价过程中采用了个别访谈、专题讨论、穿行测试、抽样和比较分析等适当方法，广泛收集公司内部控制设计及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，发现不足，推动落实整改。截止2025年底，在董事会、管理层及全体员工的共同努力下，公司参照财政部等五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》等相关规定，已经建立起一套比较完整且运行有效的内部控制体系，从公司治理层面到各业务流程层面建立了系统的内部控制制度及必要的内部监督机制。以集团内审部和子集团技术质量部为主的各级内部审计组织，依据该规范和管理体系，持续对各公司和部门进行日常监督和专项检查，同时根据审计结果、《企业内部控制基本规范》及相关法规要求，梳理并完善公司管理体系，保持了内部控制体系的有效性。

（一）内部控制评价范围

公司遵循内部控制全面性、重要性、制衡性、适应性和成本效益原则开展工作，以风险导向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总部、一个研究院（垒知研究）、两个子集团（健研检测集团、垒知新材集团）、四个事业部（垒知建设事业部、垒知信息事业部、垒知电商事业部、垒知资本事业部）及其下属分子公司；纳入评价范围的单位资产总额占公司合并财务报表资产总额的99.75%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的99.99%。

纳入评价范围的主要业务和事项包括组织架构、发展战略、人力资源、社会责任、企业文化、资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、研究与开发、担保业务、财务报告、全面预算、合同管理、信息传递、信息系统等，其中重点关注的高风险领域包括资金活动、采购业务、销售业务、资产管理等模块。

1、组织架构

公司按照《公司法》、《证券法》及其他相关法律法规的要求和《公司章程》的规定，建立了股东会、董事会及专门委员会、经理层的法人治理结构和相应的议事规则，明确决策、执行、监督方面的职责权限，形成科学有效的职责分工和制衡机制。

股东会是公司的最高权力机构与决策机构，按照《公司章程》、《股东会议事规则》等制度规定履行职责，享有法律法规和公司章程规定的合法权利，依法行使公司经营方针、重大筹资及投资、利润分配、对外担保等重大事项的表决权。

董事会对股东会负责，按照《公司章程》、《董事会议事规则》等规定履行职责，执行股东会的决议。董事会现由9名董事组成，设董事长1名，独立董事3名。董事会下设审计委员会、战略委员会、薪酬与考核委员会及提名委员会，按照各专门委员会的议事规则履行职责，为董事会科学决策提供有力支持。在薪酬与考核委员会、审计委员会、提名委员会中，独立董事在委员会成员中占有半数以上的比例并担任召集人。独立董事按照《独立董事工作细则》履行职责。

董事会下设的审计委员会行使《公司法》规定的监事会的职权，按照《公司章程》、《审计委员会议事规则》等规定，实施内部审计监督及与外部审计沟通。审计委员会由3名董事组成，其中独立董事占半数以上且至少有一名独立董事为会计专业人士。审计委员会成员未有在公司担任高级管理人员的董事。

公司按照业务运营的需要，根据实际情况，在董事会审计委员会下设立了内部审计部，在经理层下设立了综合部、人力资源部、财务部、证券与投资部等职能部门，各职能部门分工明确、各负其责，相互协作、履行监督。

内部审计部对董事会审计委员会负责，与财务部等其他职能部门相互独立，公司已经构建了从风险管理手册、内部审计管理制度到作业细则以及评价流程的完善的制度体系，作业纳入OA办公信息化系统。内部审计部依据审批的年度审计计划，有序开展审计工作，实施的内部审计评价工作程序主要包括：制定审计工作方案、确定审计测试程序、实施现场测试、认定控制缺陷、汇总评价结果、编制审计报告、整改验证，已经形成比较完善的“年度计划-实施内审-反馈报告-整改追踪”的评价整改闭环，与董事会、经理层构建了决策、执行、监督一体的有效治理环境。

2、发展战略

公司始终秉承“科技创建新家园”的企业理念，坚持创新驱动，赋能主营及行业，坚持数字创造价值，推动主营及行业数字化提升，追求持续稳健经营，成就主营行业龙头地位及业内一流的盈利水平，为股东持续创造价值回报。

伴随着中国经济的结构转型升级，围绕建设新型城镇化，推进城市更新、老旧小区改造，以及新一代信息技术、新能源、新材料、高端装备、绿色环保、智能化、互联网、云计算等新兴产业，都离不开现代化基础设施体系的支撑，必将推动基础设施建设和新材料产业的稳步发展。国家绿色节能低碳发展的规划更是赋予了建筑更多的使命，绿色建筑、健康建筑、建筑节能等成为新的发展机遇。而技术的发展，给予建筑更多的发展契机。公司将迎接新机遇，抓住新契机，优化产能，延伸产品线，挖掘数字价值，强化核心竞争力，提高主营市占率，持续践行“跨区域、跨领域”的发展战略。以下几个方面作为主要抓手，努力实现既定的战略目标：

(1) 作为建筑科研机构，公司依托卓越的科研实力，领先行业发展，提升研发成果转化能力，提高经营效率和核心竞争力，赋能新基建，赋能好房子建设，赋能城市更新。

(2) “Lets 智能化+”战略引领。基于四十五年的技术创新及应用场景积累，依托厦门市建筑科学研究院信息中心、垒知（成都）科技研究院的数字开发能力，结合建材研究所、外加剂研究所、建筑健康研究所、建筑智慧产业所的前沿研发，全面驱动垒知集团数字化转型与业务升级，持续垒知智能化系列产品开发，加快垒知智能化系列产品市场化进程，推动技术成果及垒知智能化系列产品规模化落地，拓展应用场景。

(3) 持续提升国内混凝土减水剂市场占有率，聚焦海外混凝土外加剂产业布局，提升“KZJ”品牌在国际的影响力。推动产业高端化升级，延伸产品产业链，丰富新材料产品体系，加强研

发，为重大、重点、难点项目提供高效率、高性能、高环保的混凝土综合解决方案。

(4) 持续拓展检测综合技术服务领域，确保公司传统工程检测业务稳步发展的同时，着力于交通工程领域，以及涵盖新能源汽车电子、光伏一体化产品等电子电器领域检测业务，围绕建筑工程、交通工程及工业品范畴，持续延伸新兴检测业务。以重庆、上海为依托，持续提升异地工程检测业务，提高区域市场占有率。此外，公司将在原有的产业结构基础上，继续向国家鼓励的细分行业延伸，如绿色建筑材料、城市更新、建筑节能、建筑等，提升平台协同力，构建整体的服务系统，优化资源配置，提高经营效益，提升企业价值。

(5) 加快城市更新、绿色建筑、建筑节能解决方案的科技研发及成果转化，开拓、探索新能源在建筑场景的应用技术，提升公司在城市更新、建筑节能及新能源应用领域的技术研发及应用实力。

(6) 以线上驱动为核心，打造“建研家”跨境建材产业服务平台。探索“建研+”新业态，全面推进垒知电商战略转型升级，确立“线上优先、全球布局、平台多元、协同增效”的核心发展路径，构建以线上渠道为引擎、高效供应链为支撑、海外贸易为触点的跨境建材产业服务平台。

公司决策层一直以前瞻的眼光、踏实的脚步走在前行的路上，为了持续高质量和全球化发展，集团领导于2024年初提出了《促进环境社会治理（ESG）体系高质量发展构想及行动方案》，从ESG体系的法制化建设、完备ESG生态体系、强化充分高效的信息披露、特色化的评级体系到开展丰富多彩的ESG实践和完善确保监管体系的有效运转，力争在信息公开、ESG生态系统建设、评级体系提升和ESG实践方面开创先河并持续完善，逐步成为业内全国乃至国际上ESG发展的典范。

3、人力资源

公司高度重视人力资源管理工作，紧密围绕公司发展战略，在组织管理、招聘配置、人才培养、绩效管理、薪酬激励、企业文化建设等核心领域，构建了完善的制度体系与规范流程。同时，持续健全人才储备机制，重点加强骨干人才与专业技术人才的培养与激励，全面提升人才队伍综合素养，不断强化各级管理人员的人力资源管理能力，为公司高质量发展提供坚实的人才保障与组织支撑。

(1) 组织管理方面，坚持以工效为导向，持续激发组织活力。公司制定并完善了《人力资源管理手册》《组织与职位管理制度》《组织工作效率管理办法》等制度文件。依据集团战略发展规划，开展以组织工效为核心导向的组织“三定”（定职能、定机构、定编制），持续优化组织结构，有效提升组织运行效能，为公司人力资源的选拔、培养、任用、留存等各项工作的顺利开展奠定坚实基础。

(2) 招聘配置方面，坚持创新招聘模式，拓宽招聘渠道，着力实现精准的人岗匹配。公司制定《员工岗位匹配度管理办法》《员工履职等级管理办法》《岗位配置与招聘管理制度》等制度，对职位任职要求、人岗匹配标准、履职评价、岗位配置规范及招聘流程等进行全面细

化与明确。通过建立基于基准职位任职要求的人才库，夯实人才储备基础；同时创新人才甄选与评估手段，完善招聘系统功能，有效降低用人风险，全面提升人才评估精准度与招聘效率。坚持外部引进与内部竞聘相结合，积极拓展招聘渠道，探索政企、校企合作新模式，运用“线上+线下”“请进来+走出去”多元招聘策略，加强雇主品牌建设，大力引进外部优秀人才，持续优化人才结构，保障人才队伍建设良性循环。

(3) 人才培养方面，集团围绕任职素质要求，持续推进职能要素课程体系建设。2025年，垒知书院聚焦对内赋能，围绕制度规范、专业实操等维度，系统构建涵盖集团、事业、公司、部门、岗位五个层级的课程清单与培训管理体系。为契合公司“跨区域、跨领域”发展战略，培训形式主要采取“专项管理培训班+线上线下日常学习”相结合的模式，并开展岗位技能比武与管理案例研习活动，切实有效提升员工专业能力与管理水平，保障制度落地与工作交付质量。

同时，垒知书院积极拓展对外影响力，围绕“行业服务+人才培养+品牌推广”三位一体目标，打造“双语讲坛、政企联办、校企合作”三大创新场景。通过“垒知讲坛”公开课、商务英语培训、海南砣协培训、面向实习生的砣英班等项目，整合内外部专家与行业资源，推动行业共学成长。自开展以来，系列培训活动获得业界广泛关注，显著提升了集团行业知名度与品牌影响力。

(4) 绩效及薪酬管理方面，坚持绩效导向，健全激励约束与薪酬分配体系。公司先后实施两期股权激励计划，向管理人员及核心骨干员工授予限制性股票，将股东利益与员工的利益紧密绑定，实现利益共享、风险共担与业绩约束，显著增加了员工对公司持续、稳定、健康发展的信心与责任感。

同时，公司持续优化绩效管理机制，全面推进全员BSC（平衡计分卡）绩效管理。通过设定精准、聚焦、量化的考核指标，将集团战略目标层层分解至各子公司、职能部门及岗位，突出核心价值与工作重点，兼顾平衡发展与持续改进，实现个人履职与公司目标高度协同，有力保障战略落地。

在此基础上，持续推进绩效与薪酬管理自动化建设，依托信息系统实现绩效数据自动归集、过程实时监控、结果自动核算，以及薪酬核算、发放、统计全流程线上化运行，大幅提升绩效与薪酬管理的规范性、及时性与精准度。

(5) 企业文化建设方面，公司持续践行“爱员工、爱公司、爱社会”的“三爱”文化。2025年共组织开展12项主题文化活动，涵盖新春开工、经理人年会、45周年庆典、新员工成长礼、员工健康体检、妇女节、亲子节、员工帮扶、公益活动、优秀员工表彰/旅游、兴趣社团等，覆盖全体员工及重点关怀群体。活动紧扣主题意义与目标导向，充分贴合员工需求与兴趣，从方案拟定、组织执行到复盘总结形成闭环管理，持续优化提升活动质量与效果。

为全面精准掌握一线员工的思想动态、工作生活状况及成长发展需求，2025年公司累计与400余名员工开展一对一沟通面谈，深入了解员工诉求、实际困难与合理化建议，并建立专项

跟踪落实机制，切实为员工答疑解惑、解决问题，让员工真切感受到企业关怀，不断增强归属感与凝聚力。

公司还长期设立“小蜜蜂基金会”，精准帮扶困难员工，切实将“爱员工、爱公司、爱社会”的企业三爱文化落到实处、落到细处。

4、社会责任

公司始终秉持积极践行社会责任的理念，坚守“推动建设科技进步、创造社会价值、实现企业利润”的宗旨。公司积极拓展业务版图，企业群布局呈现广泛且深入的态势。在国内，已全面覆盖福建、安徽、浙江、上海、北京、广东、海南、河南、陕西、湖南、重庆、云南、贵州、江西、四川、广西、新疆、西藏等中国全域，依托18个自动化合成生产基地，实现了国内重点区域的深度扎根。在国际市场，公司积极响应国家走出去战略，将业务延伸至东南亚、中东、东非等核心区域，产品远销亚洲、欧洲、非洲、美洲四大洲30多个国家，稳步推进国际化进程。

公司业务持续蓬勃发展，积极履行社会责任，为社会就业做出了重要贡献。目前已提供2000余个就业岗位，覆盖研发、生产、销售、管理等多个领域与层次，有效满足多元化人才需求，有力促进了区域就业稳定与民生保障。

在企业发展过程中，公司凭借卓越的运营管理与信息披露，曾连续五年荣获“深交所A级信披评级”，并连续14年跻身“厦企百强企业”行列。在科技创新与企业资质建设方面成绩斐然，旗下拥有国家级高新技术企业21家，科技部科技型中小企业11家、工信部“专精特新”小巨人企业1家、省级“专精特新”中小企业9家、“创新型中小企业”14家，还成为民营企业公司律师试点单位。下属子集团及子公司同样载誉无数，科之杰子集团斩获“国家知识产权示范企业”、“工信部专精特新小巨人企业”、“全国民营企业发明专利500强”、“福建省制造业民营企业100强”、“福建省创新型民营企业100强”、“福建战略性新兴产业企业100强”、“厦门市先进制造业倍增计划企业”、“厦门专精特新企业10强”“厦门民营企业100强”等诸多荣誉称号；科之杰重庆荣膺“重庆市技术创新示范企业”；科之杰浙江荣获“推进经济高质量发展成绩突出企业”、“健康企业（三星）”；健研检测获评“福建省知识产权优势企业”；垒智设计获评“福建省科技小巨人企业”。

公司高度重视科技创新及核心技术保护，2025年，新增专利授权77项。在坚持技术创新、创造价值的同时，始终牢记回馈社会的使命，积极履行社会责任。在贵州，公司已成功捐建6所“垒知·科之杰图书阅览室”；在厦门，向社区纯阅读公益图书馆捐赠文学、历史、科普、绘本等各类图书142册，深度参与贫困地区捐资助学、助力外来务工人员子女阅读习惯培养与阅读资源补充，以实际行动温暖社会角落。

5、企业文化

2025年，公司秉持“做建设科技产业化进步的领跑者”的战略指引，全面升级品牌战略，

围绕战略发布、ESG推广与多维度市场传播三大方向发力，全年累计主办落地活动20余场，输出视觉设计1000余份，推出多形态传播物料414条，构建起从战略宣导、价值具象到跨域触达的完整品牌升级闭环，探索从“专业服务商”到“生态引领者”的品牌升维之路。

(1) 行业影响力方面，以“智能化共生”为核心战略，全力塑造智能建造生态引领者品牌形象。借45周年庆契机，举办“智能化共生：建筑智能化与智能化建筑”创新论坛，发布集团“LETS 智能化+”全栈战略及产品，携手跨界伙伴共同定义产业新范式；依托中国混凝土外加剂博物馆，举办首届行业论坛、首届外加剂应用技能大赛等系列活动，持续强化其行业智库属性；在2025中国国际混凝土博览会暨第七届中国混凝土展上，发布垒知造看料系统及垒知道产品，形成连锁传播效应，实现技术的精准发布与落地。

(2) ESG推广方面，取得阶段性建设成效。环境（E）领域，依托垒知·科之杰聚羧酸减水剂的项目规模化应用，推动行业大幅减碳，通过工艺改进、新能源车替代、绿色技术创新等举措，降低企业自身碳排放；推出垒知造Lets Make、垒知仿生看料系统LetsRobot MI、垒知道LetsAware APP等系列产品，有效提升混凝土生产质量与效率，进一步减少行业碳足迹。社会（S）领域，通过海外基地建设带动产业链协同发展，聚焦智能检测核心业务，服务城市更新等民生项目，持续强化产品、服务、品牌责任；同时深化员工关怀与企业文化建设，凝聚企业发展合力。治理（G）领域，持续完善公司治理结构，将ESG发展理念深度融入集团五年战略规划，全方位传递绿色可持续发展理念。

(3) 品牌宣传方面，锚定市场导向核心，深度链接市场一线需求，精准捕捉行业热点趋势，以产品核心价值与服务竞争优势为传播主线。从合作伙伴与终端用户的实际诉求出发，搭建系统化价值传播体系，提升内容创作的专业性与传播穿透力；围绕重点项目落地、创新产品迭代、科技成果转化、市场攻坚克难、社会责任履践五大维度，实现内容题材、传播方式、表达语境的多维升级，构建“产品-技术-集团-产业”层层递进的品牌传播矩阵，形成层次清晰、重点突出的品牌声量传播链路。

6、资金活动

集团及各区域财务部承担资金管理的主要职责，集团财务部围绕资金管理全过程制定了《资金管理制度》、《预算管理》、《资金账户维护作业指导书》等系列规章制度，建立资金预算控制，明确公司资金管理和结算要求，保证集团的资金配置效益和控制流动性风险。日常管理包括：

(1) 在账户管理方面，公司资金账户开立、注销、使用均执行严格的审批程序，审批手续完备，资料规范完整，确保资金账户管理高效安全。

(2) 融资管理执行董事会的部署，由集团财务部根据年度资金预算统一实施，编制包括年度银行授信额度在内的融资计划，进行资金筹措和授信管理，并严格进行贷后风险管理和资金成本管理。其他证券公开市场的资金融措方案，按照董事会的审批，财务部配合证券部共同实施，同时做好资金的成本管理和依法使用。

(3) 在投资管理方面, 公司实行投资集体决策制, 执行严格的授权审批与尽职调查制度。事前由投资、法务、财务、内审等相关业务人员组成尽职调查小组, 对标的公司的历史沿革、财税风险、法律风险、市场风险、未来盈利能力等方面进行全方位调查评估, 以获取合理估值和投资预期。投资后由投资部协同相关专业部门共同进行投后管理, 重点关注经营成果及内控管理方面的风险, 实现业务协同、文化协同和达成业绩预期。

(4) 在资金收付管理方面, 公司建立严格的资金收付审批流程, 按授权层级履行审批, 公司资金收付与审核执行不相容岗位分离制度, 由集团财务部统一管理, 规避资金风险和实现资金效率。

7、采购业务

公司制定《采购供应管理手册》, 根据供应链管理专家 (SCMP) 搭建采购管理体系, 规范采购作业标准、招采程序、物资及供应商管理。

(1) 在采购计划管理方面, 公司将采购计划纳入预算管理体系, 大额原料统一集中采购, 争取价格优势最大化。财务部定期沟通预算执行情况, 分析预算与实际的差异原因, 并针对性地提出改进措施。

(2) 在采购询价管理方面, 公司按照公平、公正和竞争的原则, 设定招标标准, 通过招标、比质比价等方式选择供应商, 经过谈判、评审、审批后, 与供应商签订采购合同。

(3) 在供应商管理方面, 公司完善对供应商的评价制度和考核标准, 定期对供应商进行评价, 根据评价结果实行分类管理, 形成动态的合格供应商名录。建立有效的供应商管理和约束机制, 合格供应商纳入供应商库, 提高作业的效率。

(4) 在验收入库管理方面, 公司制定了严格的验收制度, 验收与采办分离, 由独立的验收部门或指定专人对所购物品或劳务进行验收, 并出具验收证明。

(5) 在采购付款管理方面, 严格履行公司资金支付的审批管理制度。

8、资产管理

《财务管理手册》明确了资产分类、申购、入库、领用、盘点、处置及相应的账务流程, 均实行不相容岗位分离, 资产管理的关键环节得到有效控制。公司实行分级归口管理资产, 推行资产的岗位责任制, 全面建立岗位资产清单, 从岗位到部门, 从部门到公司, 形成完整的公司资产清单, 资产管理无死角, 并将其纳入业绩考核。

在资产申购管理方面, 公司建立了采购管理制度和审批流程, 使用部门依据业务发展情况提出资产购置申请, 实行逐级审核、审批制度, 审批通过后方可购买。

2022年公司OA办公系统上线资产管理模块, 对资产的存量、状态、请购、验收入库、入账和盘存实现信息化管理, 确保资产安全和提升运营效益。

9、销售业务

围绕销售活动, 公司制定了从市场营销管理、客户管理、信用管理、物流管理到应收账款

管理的完善的销售管理体系，从事前评价授信、过程管控、赊销回款管理等多方面建章立制并有效执行，从而达成经营业绩的稳健和风险防范。

(1) 销售定价管理方面，根据《市场营销管理手册》，结合财务、营销、成本、生产技术等因素，及时调整销售价格，以保证产品售价的合理性；通过销售定价和调价的授权批准机制，规避公司产品销售价格未经恰当审批导致公司经济利益受损的风险。

(2) 客户信用管理方面，《客户资信评价实施细则》明确了信用标准、信用期间、授信控制、评价周期，实现事前、事中控制以及建立动态的客户信用档案，对经营中可能出现的风险及时采取应对措施，做实分级管理，确保公司资金安全和运转高效。

(3) 在销售发货管理方面，严格依据公司信用管理政策控制客户账期，对超账期、超赊销客户进行系统预警并采取相应措施，明确授权，履行异常发货审批，确保公司的资产安全、降低资金风险。《物流作业指导书》明确了公司销售、财务、物流、仓储各部门岗位职责，为业务规范和满足客户需求提供制度保障。

(4) 在销售回款管理方面，营销部门和财务部门协同执行对账与催收，严格按照公司管理制度执行，保证资金安全。

10、研究与开发

垒知集团自成立之初即定位为一家科技型企业，始终重视科技投入，并以市场为导向，积极开发和转化新产品、新技术，围绕科技创新、项目开发、知识产权管理和平台管理建章立制，严格规范科技研发活动的可研、立项、运行、验收、成果应用和知识产权保护等关键控制环节，降低研发风险的同时，为满足公司主营发展的新技术和新产品需求提供了有力保障。

(1) 研发立项，围绕主营业务方向和痛点重点攻关，提出年度新产品、新技术、新系统研究方向、具体项目计划及预算，经公司立项评审、管理层或授权人员审批后生效。

(2) 研发管控，科技管理部、技术质量部根据经审批的项目计划，进行研发过程监督管理，各承担部门定期召开项目会议，发现问题及时报告与改进。

(3) 项目验收，科技管理部、技术质量部根据项目级别，组织行业专家对研发项目验收评审，验收结果经公司管理层或授权领导审批。部分重点研发项目公司聘请外部专家参与评审。

(4) 项目评估，针对已完成验收的研发项目，公司组织相关部门对研发项目的立项、运行、成果应用与知识保护等进行评估，总结有效经验，分析薄弱环节，为后续研发项目的迭代升级提供参考与借鉴。

公司高度重视科技创新，坚持走产学研用协同创新发展道路，2015年获批设立“博士后科研工作站”，2018年获批“国家级企业技术中心”，2019年获批“厦门市院士专家工作站”，2020年获批“福建省院士专家工作站”，2021年旗下3家企业获批“工信部专精特新小巨人企业”，2022年获批“工信部制造业单项冠军产品（聚羧酸减水剂）”和“厦门市工程添加剂重点实验室”，2023年获批“国家知识产权示范企业”、“厦门市技能大师工作室”，“聚羧酸减水剂”入选工信部《产业基础领域先进技术产品转化应用目录“引导篇”》，2024年入选厦

门专精特新企业十强、厦门市先进制造业倍增计划企业，六碳高性能聚羧酸减水剂入选厦门市 2024 年绿色低碳技术和产品目录，2025 年再次获批“厦门市院士专家工作站”、获批“厦门市劳模工匠创新工作室”，对高层次高端创新人才的引进、培养，以及科技成果的产出与应用，发挥了重要作用。

11、担保业务

公司制定了《经营决策管理办法》、《对外担保管理办法》，确定担保的基本原则，建立了科学严密的担保管理程序，切实保证公司的财务安全，规避和降低公司经营风险。

在担保授权管理方面，公司建立了担保授权制度和审核批准制度，明确审批人对担保业务的授权批准方式、权限、程序、责任和相关控制措施，规定经办人办理担保业务的职责范围和工作要求，并有序执行。

12、财务报告

在财务报告方面，公司遵循企业会计准则及相关法律法规要求，内部以《财务管理手册》为纲，明确财务报告的编制、报送及分析要求，明确职责分工和审批程序，规范公司各项会计核算及财务管理工作。

(1) 财务报告编制，公司执行《企业会计准则》，发生的业务均真实、公允、完整地记录在财务体系中，合并范围界定准确，确保财务信息真实、准确并披露完整。

(2) 公司建立财务报告分析制度，通过定期分析公司关键经营指标、盈利状况、资产质量、资产回报、偿债能力及现金流量等，为管理层经营决策提供财务信息的支撑和引擎功能。

(3) 公司进行以财务指标为核心的BSC绩效考核政策，及时、准确地分解和填报审核指标数据，为建立长效激励机制和绩效目标的达成提供了信息保证。

13、全面预算

公司制定《全面预算管理制度》，规范预算管理中的目标与范围、编制与审批、执行与控制、调整与审批、分析与改进、考核与激励，对预算执行情况及偏差定期进行分析，实施预算的动态监控；并完善各业态的预算作业程序，细化预算管理，明确各责任主体在预算管理中的职责权限，进一步规范预算的编制、审定、下达和执行，强化预算约束，促进公司全面预算目标的实现，并将预算管理工作纳入业绩考核。

14、合同管理

公司重视整个业务链条的合同管理，建立了分级授权审批机制，编制受控合同模版，强化对合同签署和执行的内部控制，有效防范和降低了公司的法律风险，切实维护公司的合法权益。

在合同签订方面，公司严格执行合同评审制度，通过事前信用调查，确保合同对方当事人具备相应的法律资质和履约能力，并进行合格客商的评审入库管理。严格合同审批，商务、技术、法务、财务多重把关，确保合同文本内容完整、防范法律风险；规范合同用印流程，确保

施印合同已按程序授权审批。

在合同履行管理方面，完善合同变更、解除、纠纷的上报及审批处理机制，对合同履行情况实施有效监控，及时提示风险，确保合同全面有效履行，维护企业的合法利益。

15、项目管理

公司OA办公系统于2022年启用项目管理模块，实施项目全生命周期管理，包括：项目可行性评价、预算管理、立项、过程执行、进度&里程碑、费用及验收、经营效果分析等，打通合同管理、费用管理、预算管理和招采管理。项目管理作为公司数字化进程的关键环节，长远地为确保实现项目效益、提高项目管理水平、达成项目人员工效和业绩评价打下了基础。

16、内部信息传递

信息时代下信息管理日益重要，首先公司严格按照法律法规要求，对内公司制定了《重大信息内部报告制度》，明确公司重大事项的范围和内容、沟通方式和时效，对外公司制定了《信息披露制度》，对信息披露工作的有关内容要求、流程处理、权利责任进行了详细规定，建立了完善的信息披露责任制。

在内幕信息管理方面，公司遵循上市监管要求，制定了《内幕信息知情人管理制度》、《敏感信息排查管理制度》，严格规范公司内幕信息管理行为，防止内部组织及员工在信息未公开披露前对外界披露或泄露相关信息。

在反舞弊方面，公司以内部审计为抓手，鼓励员工及公司利益相关者举报公司内部的违规违纪、舞弊及其他有损公司及股东利益的行为。

17、信息系统

技术与信息中心负责公司信息系统的建立与维护，首先在计算机使用、网络使用、数据安全、应急处理等方面建立了相关管理制度，日常通过信息系统运行环境(如软硬件环境、网络环境等)、业务系统和运行维护人员的管理，确保信息系统正常、安全、有效、可控运行。对于信息系统安全管理，公司参照国际信息技术基础架构库体系，加强对用户和管理员权限、数据库检查和备份、操作系统权限、网络权限和防病毒的管理。

在业务持续性管理方面，公司信息管理部门根据“申请-审批-执行-跟踪反馈”的循环来指导相关工作，包括信息收集、处理、跟踪和报告程序等。

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. 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：

项目	一般缺陷	重要缺陷	重大缺陷
利润总额潜在错报	错报 < 合并利润总额的 1.5%	合并利润总额的 1.5% ≤ 错报 < 合并利润总额的 3%	错报 ≥ 合并利润总额的 3%
资产总额潜在错报	错报 < 合并资产总额的 0.5%	合并资产总额的 0.5% ≤ 错报 < 合并资产总额的 1%	错报 ≥ 合并资产总额的 1%

上述标准直接取决于该内部控制缺陷的存在可能导致的财务报告错报的重要程度。这种重要程度主要取决于两个因素：

- (1) 该缺陷是否会导致内部控制不能及时防止或发现并纠正财务报告错报；
- (2) 该缺陷单独或连同其他缺陷组合可能导致的潜在错报金额的大小。

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

出现下列情形的，通常应认定为存在财务报告内部控制重大缺陷：

- (1) 公司内部控制环境无效；
- (2) 公司董事和高级管理人员舞弊；
- (3) 注册会计师发现当期财务报告存在重大错报，而公司内部控制在运行过程中未能发现该错报；
- (4) 公司审计委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效。

重要缺陷：单独缺陷或连同其他缺陷组合，其严重程度低于重大缺陷，但仍有可能导致公司偏离控制目标。

一般缺陷：不构成重大缺陷或重要缺陷的其他内部控制缺陷。

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：

项目	一般缺陷	重要缺陷	重大缺陷
直接财产损失金额	损失 < 合并利润总额的 1.5%	合并利润总额的 1.5% ≤ 损失 < 合并利润总额的 3%	损失 ≥ 合并利润总额的 3%

上述标准根据非财务报告内部控制缺陷可能造成的直接财产损失金额确定，以合并利润总额为衡量指标。

出现下列情形的，通常应认定为公司存在非财务报告相关内部控制的重大缺陷：

- (1) 公司经营活动严重违反国家法律法规；
- (2) 决策程序不科学，导致重大决策失误，给公司造成重大财产损失；
- (3) 负面消息或报道频现，引起监管部门高度关注，并在较长时间内无法消除。

重要缺陷：单独缺陷或连同其他缺陷组合，其严重程度低于重大缺陷，但仍有可能导致公司偏离控制目标。

一般缺陷：不构成重大缺陷或重要缺陷的其他内部控制缺陷。

（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和重要缺陷。

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和重要缺陷。

四、其他内部控制相关重大事项说明

遵循持续发展的战略目标，公司高度重视管理体系的建立完善和运行的符合、一致、有效，定期对管理体系开展适用性和有效性评价，2025 年在开展文件一致性评审的同时，比照国际《企业管理体系》、《企业内部控制基本规范》以及国内细分专业体系如《供应链管理专家(SCMP)》知识体系的规定，对现有的管理体系框架以适用和发展的视角提出修编意见，进一步优化公司的制度化建设。

通过自我评价，董事会认为，截止 2025 年 12 月 31 日，公司已根据实际情况和管理需要，建立了完整、合理、有效的内部控制体系并得到实施，所建立的内部控制体系贯穿于公司经营活动的各层面和各环节，为财务报告的真实性、准确性、合法性、完整性，以及公司战略、经营目标的实现提供了合理保障。

垒知控股集团股份有限公司

董事长：蔡永太

2026年4月24日