

# 广州海格通信集团股份有限公司

## 2025 年度内部控制评价报告

广州海格通信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”），结合广州海格通信集团股份有限公司（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，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。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，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和重要缺陷的认定情况，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及重要缺陷，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和重要缺陷认定情况，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及重要缺陷。

自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出日，未发生影响内部控制有效性评价结论的事项。

### 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及控股子公司（含全资子公司），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业务和事项包括：公司治理、组织架构、内部审计、人力资源、企业文化、安全生产控制、集团财务管理、控股子公司管理、采购与付款管理、研发管理、实物资产管理、筹资管理、投资管理、募集资金管理、信息披露管理等。

上述纳入评价范围的业务和事项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及《企业内部控制评价指引》，组织开展内部控制评价工作。

##### 1、内部控制缺陷具体认定标准是否与以前年度存在调整： 否

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。

##### 2、财务报告内部控制缺陷认定标准

###### (1) 财务报告内部控制缺陷认定定量标准：

a、错报金额超过合并会计报表资产总额的 1%，认定为财务报告内部控制的重大缺陷；

b、错报金额在合并会计报表资产总额的 0.5%及 1%之间，认定为财务报告内部控制的重要缺陷；

c、错报金额低于合并会计报表资产总额的 0.5%，认定为财务报告内部控制的一般缺陷。

###### (2) 财务报告内部控制缺陷认定定性标准：

a、存在下列情形之一时，认定为财务报告内部控制的重大缺陷：

- ①公司董事和高级管理人员在公司履行职责过程中存在舞弊行为；
- ②由于舞弊或错误造成重大错报；
- ③外部审计发现的重大错报没有被公司内部控制识别发现；
- ④审计委员会和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。

b、存在下列情形之一时，至少认定为财务报告内部控制的重要缺陷：

- ①未按照公认的《企业会计准则》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、完整的目标。

c、财务报告内部控制的一般缺陷是指不构成上述重大缺陷、重要缺陷之外的其他控制缺陷。

### 3、非财务报告内部控制缺陷认定标准

(1) 非财务报告内部控制缺陷认定定量标准：

a、财产损失金额超过合并会计报表资产总额的 1%，认定为非财务报告内部控制的重大缺陷；

b、财产损失金额在合并会计报表资产总额的 0.5%及 1%之间，认定为非财务报告内部控制的重要缺陷；

c、财产损失金额低于合并会计报表资产总额的 0.5%，认定为非财务报告内部控制的一般缺陷。

(2) 非财务报告内部控制缺陷认定定性标准：

非财务报告缺陷认定主要以缺陷对业务流程有效性的影响程度、发生的可能性作判定。

a、如果缺陷发生的可能性高，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为重大缺陷；

b、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为重要缺陷；

c、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为一般缺陷。

### **(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。

### **四、内部控制系统及运行情况**

#### **(一) 控制环境**

##### **1、治理结构**

公司按照《公司法》《证券法》等法律、行政法规、部门规章的要求，建立了规范的公司治理结构和议事规则，制定了符合公司发展的各项规则和制度，明确决策、执行、监督等方面的职责权限，形成了科学有效的职责分工和制衡机制。股东会、董事会、管理层、审计委员会分别按其职责行使决策权、执行权和监督权。股东会享有法律法规和《公司章程》规定的合法权利，依法行使公司经营方针、筹资、投资、利润分配等重大事项的决定权。董事会对股东会负责，依法行使企业的经营决策权。董事会建立了薪酬与考核委员会、审计委员会、提名委员会三个专业委员会，提高董事会运作效率。管理层负责组织实施股东会、董事会决议事项，主持企业日常经营管理工作。公司全体董事、高级管理人员勤勉尽责，运行情况良好。

2025年，公司严格按照证监会、交易所的监管要求，积极有效保障公司股东会、董事会在授权范围内的独立、高效和规范运作，不断提升公司规范治理水平。全年组织召开公司董事会10次、股东会4次，会议组织及时率为100%，未发生重大差错，为公司重大事项决策提供规范平台。

##### **2、组织架构**

公司根据组织目标和发展战略，设立了符合公司业务规模和经营管理需要的

组织结构，设置了制造体系、市场体系、技术体系、职能体系，明确职责权限，形成了各司其职、各负其责、相互配合、相互制约的工作机制。

### 3、内部审计

公司已制定《内部审计管理制度》，审计部在董事会审计委员会领导下开展工作并报告，保障审计工作的独立性和客观性。审计部围绕年度经营、经济责任及各类专项事项实施审计，对内部控制的设计有效性与执行效果进行系统评价，监督内控运行情况，持续推动内控体系完善。针对审计发现的内控缺陷，按其严重程度分别向审计委员会或管理层报告，并跟踪督促相关部门落实整改。

### 4、人力资源政策

公司按照国家相关法律法规的规定，建立了全面的人力资源管理制度，涵盖了人力资源聘用、发展与培训、薪酬福利管理、绩效考核、员工离职和档案管理等多方面，公司制定和实施有利于企业可持续发展的人力资源政策，建立科学有效的用人机制和薪酬体系，实现人力资源的合理配置，全面提升公司核心竞争力。

报告期内，全面推进人力数字平台各业务模块的集团化覆盖工作，重点完成与重点子公司人力资源系统集成，实现全集团人力资源全生命周期管理，通过流程标准化、自动化，提升业务办理的智能化水平。完善人力资源管理体制体系，修订《重大事件管理办法》《干部选拔任用管理办法》《干部监督管理办法》等重要制度。

### 5、企业文化

公司秉承“价值认同、全情投入、追求完美、注重效果”的核心价值观，在公司董事会及管理层的带领下，培育员工积极向上的价值观和社会责任感，倡导“承担、自信、激情、投入、行动”、“不断追求完美，永远真诚服务”及“正当经营不可妥协”等价值理念，创造了富有企业特色、具有较强竞争力的海格文化。

报告期内，围绕公司“守正创新、转型升级，纵深推动军民共进高质量发展”的年度经营管理主题和“将海格建设成为通导信息融合创新产业的最优秀现代企业”的战略目标，在企业文化建设、品牌价值提升和重大活动组织等方面取得了显著的工作成效和亮点：一是聚焦业务，释放品牌价值，全年通过重大展会宣传公司在卫星互联网、低空经济、北斗导航、机器人与具身智能、数字集群等领域

的业务，推广内容获得市场积极关注，深化品牌宣传与业务同频共振。二是企业文化建设为组织氛围建设保驾护航，推动组织氛围持续向好，积极挖掘公司内部模范员工，树立典型，传播正能量。同时通过打造“科技+文化”新地标——海格天枢中心的文化建设，激发员工归属感与自豪感，同时向外界传递公司的科技创新实力与企业文化厚度。三是全年宣发通过内容价值吸引了央视网、新华社、科技日报等中央及地方核心媒体发稿超600条，对外报道宣传实现量与质的双重突破，品牌蓄能强化市值管理，公司价值不断获得投资者认可。

## （二）风险评估

公司将风险管理融入日常管理，充分评估行业、技术、经营、财务等各类风险，制定相应管理措施。针对经济法律、人力资源、技术创新、财务活动等关键领域，构建完备的风险管控体系。通过建立高效的收集、识别、评估机制，梳理内外部风险因素，实施有效控制措施，降低风险损失。根据风险变化及时调整策略，明确重大风险和突发事件的责任部门、工作流程以及监测、报告和处理程序，提升危机管理与应急处理能力，保障公司稳定健康发展。

## （三）控制活动

公司结合风险评估结果，通过手工控制与自动控制、预防性控制与发现性控制相结合的方法，运用相应的控制措施，将风险控制在可承受范围之内。公司采用的控制措施主要包括：不相容职务分离控制、授权审批控制、会计系统控制、财产保护控制、预算控制和绩效考评控制等。

公司重要的控制活动情况披露如下：

### 1、安全生产控制

公司非常重视安全生产，建立了《安全生产管理制度》及《危险化学品管理办法》等相关制度，公司设立了安全生产责任制，公司各级领导、各级部门、各类人员在其职责范围内对安全生产工作负责，并建立安全生产责任追究机制。公司每年组织消防安全演习，对员工实施安全生产培训，增强员工安全意识。同时，公司会定期对各方面开展安全巡查，并予以公告，对巡查发现的问题要求责任人限期整改。公司注重重要设备的日常维修和保养，杜绝安全隐患。

### 2、集团财务管理

公司财务运营中，积极推进信息化与业务管理优化。信息化项目上，依据母

公司财务共享中心建设方案，推进公司分中心落地，完成顶层规划与实施方案，构建高效财务共享体系。同时，推进税务管理系统一期建设，涵盖税务申报、税基管理、发票管控等模块，助力财税数字化转型，规避涉税风险。业务层面，持续精细化管理。应收账款管理依托合同交付平台，建立客户信用评价体系，加强催收，降低坏账风险，加速资金回流，落实两金压降目标。在项目管理上，建立含退出机制的项目评价机制，实施投入产出分析，按季度回顾，及时止损，优化资源配置。

### 3、控股子公司管理

一是深化大风控体系建设，强化集团各部门、各条线与子公司协同联动，健全争议解决处置机制，加大对子公司管理“体检”力度，坚持结果导向，精准识别管理薄弱环节并实施靶向赋能与提升。二是优化运营管控机制，强化子公司合同事前评审效能与签约规范性，完善完工入库至发货流程衔接与信息同步，对应收账款实施分类识别与动态评估。三是常态化收集子公司需总部支持事项，聚焦核心瓶颈与痛点，围绕业务协同、资源共享、管理提升、机制突破等方面统筹推进解决。

### 4、采购与付款管理

公司结合实际情况，完善了采购业务流程，健全了采购业务相关管理制度。公司从事采购业务的相关岗位均制订了岗位责任制，并在采购与审批、询价与确定供应商、采购合同的谈判与核准、采购、验收与相关会计记录、付款申请、审批与执行等环节明确了各自的权责及相互制约要求与措施。

### 5、研发管理

公司坚持业务导向，持续推动 IT 与业务深度融合，围绕市场、研发、制造、管理四大业务板块，开展专项系统应用优化与功能拓展，为公司业务提供有力支撑，助力运营管理水平提升。公司以提升科研效能为目标，打造技术创新与流程管理的行业比较优势，进一步增强科研竞争力。一是实施“重要竞标项目成员风险金共担机制”，显著增强项目成员的责任心，充分激发研发人员潜能；二是完成 PLM 系统（产品生命周期管理系统）升级，有效提升研发效率，降低运维难度，提高运维效率。同时，通过 PLM、SAP 及 BPM 系统，实现研发样机制作申请、备料、领料全流程信息化，简化样机备料流程，提高样机制作效率。

## 6、实物资产管理

为加强对存货和固定资产的管理，公司根据内控指引，建立《成品库管理制度》《采购产品保管细则》《研发用物料管理办法》《固定资产管理制度》《海关监管设备使用管理办法》《设备日常使用检查管理办法》等内控制度。对资产的采购、验收、入库、使用、盘点处置等业务流程进行详细规定。公司充分利用信息系统，强化会计、出入库等相关记录。公司对不相容岗位进行有效的分离和制约，对资产实施定期盘点清查，确保资产安全。

## 7、筹资管理

公司已形成了资金筹集业务的管理制度，能够科学合理地规划筹资规模，科学调配筹资结构，从多种筹资方式中做出最优选择，严守财务风险底线，通过精细化管理有效降低资金成本。报告期内，公司在资金筹措与使用过程中，严格遵循相关法规及内部管理要求，所有资金均未出现任何违规使用的情形，确保了资金运作的合规性与安全性。

## 8、投资管理

公司按《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》的要求制定了《对外股权投资管理办法》《风险投资管理制度》等规范制度，明确了项目投资的基本原则、可行性研究方式、决策权限及程序、监控与后评价机制等，且对外投资项目的立项、评估、决策、实施、管理、收益、投资处置等环节的管理较强。公司没有偏离公司投资政策和程序的行为。为加强对子公司的管理，本公司制订了《控股子公司管理制度》，从子公司高管的委派、财务管理、经营及投资决策管理、重大信息报告、内部审计监督、行政事务管理、人力资源管理和绩效考核制度等方面来规范子公司的管理。

## 9、募集资金管理

公司严格遵守《募集资金使用管理办法》，对募集资金专户存储、使用管理、投向变更、管理与监督等做出严格要求，包括但不限于对募集资金进行专户管理，并与银行、保荐人签署募集资金三方监管协议。公司持续跟踪募集资金项目的投资进度，确保募集资金按照规定的用途使用。公司独立董事和审计委员会会监督募集资金使用情况，定期就募集资金的使用进行检查。为配合保荐人的督导工作，公司及时向保荐人通报募集资金使用情况，授权保荐人到有关银行查询募集资金

支取情况。报告期内，公司各项募集资金使用情况均已进行了披露，会计师事务所对募集资金使用情况进行了专项审核。

#### 10、信息披露管理

公司根据《公司法》《证券法》《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》《公司章程》等有关规定，制定了《信息披露管理制度》《年报信息披露重大差错责任追究制度》和《内幕信息知情人登记和报备制度》等制度，通过分级审批控制保证各类信息以适当的方式及时准确完整地向外部信息使用者传递。公司证券部负责及时跟踪监管部门的披露要求和公司须披露的信息。公司公开披露的信息文稿由证券部负责起草，由董事会秘书进行审核，在履行审批程序后加以披露。公司选择《中国证券报》《证券时报》《证券日报》《上海证券报》和巨潮资讯网等媒体作为信息披露的渠道，所披露的任何信息均首先在上述指定媒体披露。公司证券部设专人负责回答投资者所提的问题，相关人员以已公开披露的信息作为回答投资者提问的依据。此外，公司通过投资者热线、投资者邮箱、访谈调研、业绩发布会、路演等多种形式强化与投资者的沟通互动，进一步提升公司信息的透明度。

报告期内，基于公司连续多年高质量的信息披露、规范的公司治理水平等综合因素，公司2024-2025年度信息披露考核结果被深交所评为A级，这已是公司连续十四年获此荣誉，体现了监管机构对公司信息披露质量和规范运作水平的高度认可。

#### （四）信息与沟通

公司建立了《重大事项内部报告制度》《各类档案的归档范围及要求》《海格通信集团保密管理规定》《公司办公会管理办法》《公司公文处理办法》等内部信息传递相关管理制度，规范生产经营信息传递、公文信息传递、财务信息传递、会议信息传递和内幕信息知情人管理等业务操作，确保内部报告系统的合规、完整、健全、科学，保证严密的内部报告流程，强化内部报告信息集成和共享，确保内部信息传递及时、渠道通畅。在报告期，公司稳步推进信息化建设进程，积极引入并深化应用 SAP、BPM、PLM 等系统，旨在全方位提升内部信息传递的及时性和沟通的顺畅性。与此同时，强化公司晨会和区域晨会机制，通过晨会，将重要信息高效传达至各级管理人员与员工，搭建问题探讨与解决平台，促进部

门协作，提升工作效率。

#### （五）内部监督

公司建立了包括董事会审计委员会、审计部等多层次的内部控制监督体系。

公司董事会审计委员会负责监督内部控制的建立健全和有效实施，并对内部控制评价情况进行审议监督。公司董事会审计委员会定期听取经营层关于内部控制建设情况的报告，对公司的内部控制建设提出要求和建议，并积极沟通外部审计机构，对重点领域提出监督要求。

公司审计部依据《内部审计管理制度》，负责对公司及控股子公司的财务收支和经济活动开展审计监督，对其经济效益的真实性、合理性、合法性做出合理评价，及时发现内部控制的缺陷和不足，提出整改方案并监督落实，及时报告董事会审计委员会。

广州海格通信集团股份有限公司

董 事 会

2026 年 3 月 26 日