

无锡先导智能装备股份有限公司

2025 年度内部控制自我评价报告

无锡先导智能装备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、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，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。纳入评价范围主要单位包括：公司总部及主要分子公司，具体包括：公司总部各职能部门、公司下属各事业部、主要分子公司。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%。

纳入评价范围的业务和事项包括：发展战略、组织架构、人力资源、风险管理、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、信息系统、信息与沟通、内部监督等内容，评价范围覆盖了公司及下属子公司的核心业务流程和主要的专业模块；重点关注的高风险领域主要包括：资金活动、资产管理、销售业务、采购业务、工程项目等。

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，不存在重大遗漏。具体内容如下：

1、控制环境

公司本着规范运作、技术与管理共同领先的经营理念，一直积极地营造良好的控制环境，努力提高执行人员的素质，使之对自身职责有明确的认识。

（1）公司治理

公司董事会依据《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）、《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）、《深圳证券交易所创业板股票上市规则（2025年修订）》、《香港联合交易所有限公司证券上市规则》（以下简称“《香港上市规则》”）中国证券监督管理委员会（以下简称“中国证监会”）、深圳证券交易所（以下简称“深交所”）和香港联合交易所有限公司（以下简称“香港联合交易所”）等监管机构有关规定的要求，持续完善法人治理结构，健全内部管理与内部控制制度，修订并严格

执行《公司章程》；深入推进公司治理相关工作，促进公司规范运作，不断提升公司治理水平。

关于股东和股东会：公司严格按照《公司法》《公司章程》及《股东会议事规则》等相关规定，规范股东会召集、召开、表决程序，确保所有股东享有平等地位与平等权利，充分行使股东权利并承担相应义务。

关于董事和董事会：报告期内，公司董事会设董事 7 名，其中独立董事 3 名、女性董事 2 名，董事会人数及人员构成符合法律法规及《公司章程》要求。公司在董事选聘过程中，充分考虑董事会性别、文化、教育背景、专业技能等方面的多元化结构，保障董事会决策的科学性与有效性。全体董事秉持诚信、勤勉、尽责原则认真履行职责，按时出席会议，积极参加履职培训，持续提升专业履职能力。公司董事会下设战略委员会、提名委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会，并制定相应议事规则，在促进公司规范运作、维护股东合法权益等方面发挥重要作用。

关于监事和监事会：公司监事会设监事 3 名，其中职工监事 1 名、女性监事 2 名，监事会人数及构成符合法律法规要求。报告期内，监事会严格依规召开会议，全体监事立足维护公司及股东合法权益，认真履行监督职责，对公司财务以及董事、高级管理人员履职的合法合规性进行监督。2025 年 11 月 17 日，公司召开 2025 年第三次临时股东大会，审议通过《关于修订〈公司章程（草案）〉及相关议事规则（草案）的议案》，公司不再设立监事会，由审计委员会行使监事会相关职权。

（2）发展战略

公司致力于成为世界级的智能装备领军企业，着力智能制造，秉持“清洁生产，绿色发展”的环保理念，促进经济效益和环境保护相协调，加强产品、活动、服务中的各类环境因素的辨识与管理，从销售、研发、采购、生产、服务等全流程对环境和能源进行管理。

公司始终坚持“以客户为中心，做国际一流的智能制造整体解决方案服务商”的战略定位，围绕研发创新、智造创新、服务创新，以智能制造技术为基础，从锂电、光伏装备制造出发，延伸至氢能、储能、新能源汽车等业务板块，构建出完整的新能源绿色智造全生态链，通过积极参与客户技术变

革和低碳革命，主动扛起新能源产业规模化、智能化旗帜，帮助客户建设高效率、低能耗的智能型工厂，努力实现零碳排放的可持续发展战略。

目前，公司已经在全球设立多家分子公司，拥有多个服务网点，产品远销 20 多个国家和地区。通过销售全球化、技术全球化和交付与服务全球化三大抓手，公司将持续深化全球化布局，为客户创造价值，为员工谋求福祉。

（3）组织架构

公司根据日常经营管理和生产经营的特点及公司业务发展的需要下设了国际业务中心、创新研究院、自动化技术研究院、合规运营部、集团质量中心、供应链管理中心、采购管理部、人力资源中心、行政管理部、信息与数字技术中心、财务中心、审计监察部、证券部、法务部、战略运营部、安全与环境部、企业发展部、公共事务与品牌部、销售管理与市场营销部、信息安全部、研发管理中心等职能部门。明确规定了各部门的主要职责，形成了各司其职、各负其责、相互配合、相互制约、环环相扣的内部控制体系。公司未来将建立健全更加科学高效的管理框架，以适应业务发展的需要和提高管理水平。

（4）人力资源管理

公司坚持“以人为本”的管理原则，制定了一系列人力资源相关规定，通过人才测评、绩效评估、动态激励等人力资源管理机制的建立，积极推进人力资源管理制度建设，形成专业规范的人事管理，从整体上提高公司的人力资源管理与开发水平。既为公司引进和培养高素质的管理和技术人才，也为人才充分发挥创造价值提供良好的环境和舞台，为公司今后进一步的发展提供了人力资源方面的保障。

（5）关联方控制

公司在组织及管理机构方面与控股股东及主要关联方严格实行业务、资产、机构、人员、财务五分开。公司设立独立的职能部门及中心，并配备专职人员；资产独立完整，由公司自主经营管理，享有独立的资产控制权与处置权，报告期内不存在控股股东损害公司利益的情形；财务方面设立独立的

财务部门，独立执行内部会计控制规范，独立管理资金与银行账户，财务运作独立规范。

2、控制程序

公司为保证经营目标的实现而建立的政策和程序，在经营管理中起到至关重要的作用。公司在交易授权、职责划分、凭证与记录控制、资产接触与记录使用等方面均建立了有效的控制程序。

（1）交易授权

公司建立了清晰、完善的交易授权审批体系，根据业务类型、交易金额大小，明确各级管理人员的审批权限，并将其固化于公司各项管理制度之中。关键交易均需严格履行事前申请、逐级审核及授权批准程序；信息系统同步配置对应审批权限，确保所有审批流程全程留痕、可追溯。对于重大交易或非例行交易，公司严格按照监管要求及内部规章制度，履行相应的审议、审批程序。该授权审批机制有效防范了未经授权交易的发生，切实保障公司资产安全及合规运营。

（2）职责划分

职责划分控制程序是对交易涉及的各项职责进行合理划分，使每一个员工的工作能自动地检查另一个员工或更多员工的工作。公司在经营管理中，为了防止错误或舞弊的发生，建立了岗位责任制，在采购、生产、销售、管理、会计以及计算机信息系统等各个环节都制定了较为详细的职责划分程序。

对于采购环节，要求采购、会计、库管分工负责，采购部门负责签发采购单，库管部门负责验收和保管货物，会计部门负责监督该项采购是否经过授权和所购货物是否已入库，然后履约付款。

对于销售业务，公司将销售的授权、合同的评审流程及归档以及开发票收取货款等工作分派给不同的部门，这样就可以较好地与销售业务各环节进行监控。

公司对会计工作的职责进行了严格的划分，不相容职责严格分离，以消除安全隐患，比如：出纳人员不得兼管稽核、会计档案保管和会计记账工作；出纳以外的会计人员不得经管现金、有价证券和票据；会计主管人员不

得兼任出纳工作；出纳员、系统管理人员，不得兼任微机录入工作，不得进行系统操作。

（3）凭证与记录控制

公司针对各项管理活动及业务活动均制定了相应的管理制度与操作规范。对于外部业务活动，严格按照规定取得合法有效的外部原始凭证；对于内部业务往来，规范内部原始单据的填制、记录与传递流程。采购、生产、库存、销售、投资等各业务部门发生的经济业务，均及时将相关单据传递至财务部门进行归集核算，并定期与财务部门开展数据核对工作，确保会计信息及业务数据真实、准确、完整。

（4）资产接触与记录使用

公司建立以《财务管理制度》为核心的资产与记录管理体系，明确资产接触、保管、使用的流程规范，严格管控资产领用、交接、盘点等环节，同时规范业务记录的填制、传递、归档流程，确保资产安全及业务记录的完整、准确；各项管理制度均得到有效执行，为资产与业务记录的安全、完整提供了根本保障。

（5）内部监督

公司依照法律法规、规范性文件及《公司章程》的规定，设立董事会审计委员会及审计监察部，专门负责公司内部监督相关工作。

审计委员会对股东会负责，主要对董事会及管理层履职情况、公司规范运作情况进行监督，负责内外部审计的沟通、协调、监督核查工作，确保董事会对经理层的有效监督。

审计监察部在审计委员会的领导下开展工作，是内部控制日常监督的常设机构，配备专职人员从事内部审计、监察工作。审计监察部依据年度审计计划开展工作，对公司及所属分、子公司进行内部审计，督促公司持续完善风险管理和内部控制体系，有效防范经营与管理风险。

公司已制定《先导员工商业行为准则》、《问责管理办法》、《投诉举报管理办法》等制度，建立健全举报监督机制，运用多样化的审查方式，加

强监管力度；通过开展廉洁培训、廉洁宣传月等方式，多渠道宣传廉洁文化、相关制度及案例，营造反腐倡廉、廉洁自律的氛围。

3、会计系统

公司设立了独立的会计机构，在财务管理与会计核算方面均设置了较为合理的岗位与职责权限，并配备了相应的人员以保证财务工作顺利进行。会计机构人员分工明确，实行岗位责任制，各岗位能够起到相互牵制的作用，批准、执行和记录职能分开。

制定了适合公司的会计制度和财务管理制度，规定了会计凭证、会计账簿和会计报告的处理程序，以达到以下目的：

- (1) 较合理地保证业务活动按照适当地授权进行。
- (2) 较合理地保证交易和事项能以正确的金额，在恰当的会计期间及时地记录与恰当的账户，使会计报表的编制符合会计准则和相关要求。
- (3) 较合理地保证对资产和记录的接触、处理均经过适当地授权。
- (4) 较合理地保证账面资产与实存资产定期核对相符。

4、控制活动

(1) 销售与收款的内部控制

公司按照销售与收款业务流程的特点，设置相应的内部控制制度：

制定合理的销售任务和回款任务，合理确定目标价格并组织生产，适时掌控生产进度，以保证按合同约定交货，并确保交货数量和质量与销售合同内容一致。

要求应收账款明细与各类产品明细核对相符，按合同约定催收应收的货款，对逾期货款应及时催收并查明原因，并按规定计提坏账准备，坏账冲销应由相关管理层核准。

强化对销售回款的控制。销售是企业实现效益的关键环节，回款是销售实现效益的最终目标，现金流是企业持续经营的生命线，公司销售与回款保持相对平衡。

(2) 采购与付款的内部控制

公司设置了采购部专职从事原材料等采购业务，在请购与审批、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。采购部按照生产计划部提供的采购清单实施采购。公司通过优质筛选，建立了一批稳定合作的原材料供应商，公司选择企业规模大，资金实力强，合作信誉好，风险自控能力强的加工企业为供应商，为提高进货品质，降低进货成本提供了保证。公司已建立了一套详实完备的询价资料，并注意收集原材料市场的变动情况，保持询价的最新时效。公司的验收作业必须依照质量检测合格才验收入库的要求办理，不合格的原材料要求及时通知供应商退回。公司与供应商结算采用现款、信用支付相结合的方式，由采购部根据与供应商签订合同中的相应条款向财务部申请付款，财务部经审核无误后，报请相关领导核准后履约付款。公司为了保证自身良好的商业信用，严格执行采购合同，不拖延付款期限。为了保证有充足的现金流量，公司把采购量、采购时间、付款时间的平衡作为内控的一项重点。

（3）生产与存货的内部控制

公司的生产模式为订单式生产，销售部门根据和客户签订的合同，制定生产计划，并下达到研发管理中心和各生产车间，由研发管理中心组织研发和各生产车间组织生产。公司建立了符合自身生产经营情况的成本核算制度，并按规定要求核算成本。财务部复核所有产品的实际单位成本，并对重大波动情况进行分析，向管理层报告，公司对存货采取永续盘存制，每月一次对存货进行盘点。

公司生产计划由供应链管理中心下的计划管理部批准，重大生产调整或重大指令修正由公司最高管理部门另行授权或批准。生产部门每月召开生产会议，解决生产过程中发生的各类问题。生产过程中发生的费用、材料支出、库存成品的发出均由有关管理人员在授权范围内审批；相关原始数据、劳动考勤等均由专门人员负责统计、记录。

（4）资产管理控制

公司建立了资产日常管理制度和定期清查制度，坚持进行定期盘点、账实核对等措施，确保财产安全。同时，公司对货币资金、实物资产的验收入

库、领用发出、保管及处置等关键环节进行控制，采取了职责分工、实物定期盘点、财产记录、账实核对等措施，定期对应收款项、对外投资、固定资产、在建工程、无形资产等合理地计提资产减值准备并估计损失。

（5）关联（连）交易控制

公司根据《公司法》《证券法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》《香港联合交易所有限公司证券上市规则》等相关法律法规及规范性文件要求，规范关联（连）交易的基本原则、决策程序、回避制度及信息披露管理，持续强化关联（连）交易管控。公司在《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》中，明确划分股东大会、董事会对关联（连）交易的审批权限，规范关联（连）交易审议程序及回避表决机制，报告期内未发现内部控制重大缺陷或重要缺陷。

（6）工薪与奖励控制

公司的工薪管理由人力资源部负责，由其全面负责公司的人力资源引进、开发、培训、升迁、待遇、考勤、社会保险、劳动管理等，所有上述工作都是依照《中华人民共和国劳动法》以及公司制定的相关社会保险、劳动合同以及员工的聘用、培训、考核等规章制度来完成的。为了保证公司的长远利益，公司制定了人力资源规划，对员工的升迁、教育、福利、激励等方面进行了全面的规划，不断为公司注入新的活力，确保公司快速、健康发展。

（7）其他控制

公司在融资与投资控制、投入与产出控制、研发与转化控制等方面都制定了一系列的规章制度，通过加强内部控制，规范各环节操作，以确保公司各项业务正常、有序进行。

公司管理层认为：公司结合自身业务发展情况和运营管理经验制定的上述内部控制制度是完整、合理、有效的，公司将根据业务发展的实际需要，对现有内部控制制度不断加以改进和完善。

（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公司内部相关规章制度，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：

(1) 重大缺陷：当一个或一组内控缺陷的存在，有合理的可能性导致无法及时地预防或发现财务报告中出现下列情形的错报时，被认定为重大缺陷；

衡量项目	重大缺陷
影响利润总额的错报	错报 \geq 利润总额的 5%
影响资产总额的错报	错报 \geq 资产总额的 3%

(2) 重要缺陷：当一个或一组内控缺陷的存在，有合理的可能性导致无法及时地预防或发现财务报告中出现下列情形的错报时，被认定为重要缺陷；

衡量项目	重要缺陷
影响利润总额的错报	利润总额的 3% \leq 错报 $<$ 合并利润总额的 5%
影响资产总额的错报	资产总额的 0.5% \leq 错报 $<$ 合并资产总额的 3%

(3) 一般缺陷：对不构成重大缺陷和重要缺陷之外的其他缺陷，会被视为一般缺陷。

衡量项目	一般缺陷
影响利润总额的错报	错报 $<$ 利润总额的 3%
影响资产总额的错报	错报 $<$ 资产总额的 0.5%

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

(1) 重大缺陷：控制环境无效；公司董事、监事和高级管理人员舞弊行为；外部审计发现的重大错报未被公司内部控制识别；审计委员会和内部

审计机构对内部控制的监督无效；内部控制评价的结果特别是重大缺陷未得到整改。

(2) 重要缺陷：未依照公认会计准则选择和应用会计政策；公司缺乏反舞弊控制措施；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；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。

(3) 一般缺陷：未构成重大缺陷、重要缺陷标准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：

衡量项目	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
影响利润总额的错报	错报 \geq 利润总额的 5%	利润总额的 3% \leq 错报 $<$ 利润总额的 5%	错报 $<$ 利润总额的 3%

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：

出现以下情形的，可认定为重大缺陷，其他情形按影响程度分别确定为重要缺陷或一般缺陷：

- (1) 公司经营或决策严重违反国家法律法规；
- (2) 对于公司重大事项缺乏民主决策程序或虽有程序但未有效执行，导致重大损失；
- (3) 中高级管理人员和高级技术人员流失严重，对公司业务造成重大影响；
- (4) 重要业务缺乏制度控制或系统性失效，且缺乏有效的补偿性控制；
- (5) 公司内控重大缺陷或重要缺陷未得到整改。

(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。

董事长（已经董事会授权）：王燕清

无锡先导智能装备股份有限公司

2026年3月30日