

格林美股份有限公司

2024 年度内部控制自我评价报告

格林美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”），结合格林美股份有限公司（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，公司董事会对公司截止至 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。

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。纳入评价范围的主要单位包括公司及下属子公司，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%。

纳入评价范围的主要事项包括内部环境、风险评估、控制活动、信息传递与沟通、内部监督；纳入评价范围的主要业务包括公司治理、发展战略、人力资源、企业文化、采购管理、销售管理、工程项目管理、资产管理、资金活动、投资活动、对分子公司的管控、关联交易、财务报告、研究与开发等；重点关注的高风险领域主要包括资金活动管理（含投资管理、资金营运管理、筹资管理）、采购与付款管理、销售与收款管理、成本与费用管理、财务报告管理、资产管理（含存货和固定资产）、工程项目管理、关联交易管理。

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。

纳入评价范围的主要事项和主要业务：

1、内部环境

（1）公司治理

公司按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》等法律法规、规范性文件和《公司章程》的有关规定，建立了规范的公司治理结构和议事规则。股东大会对公司的经营方针、筹资投资、预算决算、利润分配以及董事与监事的选举和更换等重大事项具有表决权；董事会是公司的常设决策机构，下设薪酬与考核、信息披露、战略、审计、提名五个专门委员会，董事会负责执行股东大会决议并按照《公司章程》行使公司的经营决策权；监事会对股东大会负责，对董事、高级管理人员以及公司财务系统行使监督权。公司的法人治理结构健全，形成了科学有效的职责分工和制衡机制。同时，独立董事走进园区，开展实地调研与指导工作，凭借其专业知识和丰富经验，为公司治理提供切实有效的建议和支持，助力公司治理水平进一步提升。

（2）发展战略

公司紧抓“双碳政策”“两新政策”机遇，坚持“城市矿山开采+新能源材料制造”的双轨驱动战略，深耕镍资源开采冶炼、三元前驱体与三元正极材料研发生产、钨资源循环利用、动力电池回收、电子废弃物回收与报废汽车回收等业务领域。在上述业务领域，公司制定了全球化布局与市场拓展战略，在印尼苏拉威西岛建成了全球首个镍资源新能源原料产业园及冶金技术创新中心，开通了印尼拉博塔港—武汉阳逻港国际直航航线，打通了循环经济产业链关键原材料镍相关产品的进口贸易通道。公司实施了技术创新驱动核心竞争力战略，公司在研发创新、智能制造与自动化等方面取得了丰硕成果。公司积极构建产业联盟与生态，与 EcoPro、邦普、青山等企业建立了股权合作与战略联盟。

（3）人力资源

公司制定了较为完善的人力资源管理制度性文件，覆盖聘用、培训、休假、绩效管理、内部调动、福利保障等方面；海外尊重本土管理，畅通多形式沟通渠道，完善了人力资源管理的各个环节。公司不拘一格用人才，始终坚持以人为本、拥抱人才的人才管理理念，优化升级并形成五级阶梯式人才培养体系，明确“超级低碳新锐-青年骨干人才-尖刀人才-领军人才/创新人物-未来领先人才”的五级人才发展路径。公司的人力资源政策符合吸引人才、发展人才、留下人才的人才培养目标，能够满足公司可持续发展的战略需求。

（4）企业文化

公司注重企业文化建设，面向全球持续推广“让世界循环起来！（Recycling for future!）”的文化使命与“开采城市矿山，创建世界的绿色低碳工厂！”的美好愿景，坚持出海战略，与时代接轨，与世界同频，始终为全球绿色发展使命而奋斗。

报告期内，公司在国际化战略推进及全球可持续发展领域取得了显著成效。作为中国企业代表在《联合国气候变化框架公约》第 29 次缔约方大会（COP29）发表了“循环经济推动世界减排”等多项主旨演讲与专题研讨，传播公司及中国在绿色可持续发展领域的实践与经验，为全球气候治理贡献中国智慧。同时，公司深入推进国际化战略，以“推进科技文化融合，与印尼共成长”为主题，举办了 MRPTNI 与 GEM & QMB 镍资源新能源产业及科技文化交流会，有效促进了中印两国在产业、科技与文化领域的深度融合，进一步巩固了公司在国际市场的战略布局。此外，公司隆重举行了第四期“印尼政府-格林美-中南大学”中印尼国际联合培养硕士班开班典礼，新

华社对此进行了专题追踪采访，体现了中国官方第一权威媒体对公司在“一带一路”实施文化传播成就的认可，“科技+文化”的柔性力量出海模式取得巨大的成功。

2、风险评估

公司根据发展战略目标，结合行业特点，建立了系统全面、行之有效的风险评估体系，根据设定的控制目标，充分收集相关信息，针对潜在的内部风险和外部风险，及时进行风险识别、风险分析和风险评估，结合公司风险偏好适时调整风险应对策略，确保风险始终可防、可控，为公司可持续发展保驾护航。

3、控制活动

（1）采购管理

公司制定了《格林美授权制度》《采购控制程序》《一般供应商管理程序》等规章制度，通过制定前瞻性的采购策略、运用数字化采购协同平台、执行招投标管理程序与采购授权审批制度等方式，实现采购的精准化和数字化管理。

公司细化了各类产品的采购流程及权限审批程序，针对不同类型、不同金额的采购实行分类分级管理，清晰界定采购人员的职责和权限范围，提高采购效率的同时控制采购风险；公司严格规范供应商管理，对一般供应商与原料供应商分别实行独立的供应商管理程序，并通过 SRM 数字化采购协同平台实现供应商全方位全生命周期管控；公司建立了严格的财务支出审批制度，根据不同的采购类型和采购金额划分审批权限，确保公司款项支付合规可控。

报告期内，公司进一步加强了供应商管理，开展了第五次供应商现场核查及资质评估工作，清理了一批不符合标准的“6 类”供应商，从源头上确保了供应商质量；公司进一步强化集团战略原料采购物资的统一管控，显著提升了战略原料的采购管理效率，通过严格实施按天保供和季度规划，确保了原料供应的稳定性和原料结构的合理化，高质量地保障了生产需求；公司定期开展原料、辅料、基建工程等多项采购专项审计工作，对采购流程的合规性实施了有效的管理和监督。这些措施提升了公司内部控制水平，为公司的持续健康发展提供了坚实保障。

（2）销售管理

公司准确定位目标市场，根据不同产品做好销售计划与销售目标，时刻关注市场变化，不断提高自身市场分析能力、品牌服务能力及综合竞争力，通过建圈造链在全球稳固合作与市场，为业绩稳定与增长奠定持久动力。

公司制订了销售体系文件、明确了销售业务控制流程，通过对关键环节的重点

把控，有效防范经营风险与财务风险。公司建立了客户信用等级评审机制，科学确定不同客户的账期及授信额度，合理控制应收账款规模，有效防范坏账风险；公司运用 OA、ERP 等信息系统，强化合同订立、产品出库、物流运输、产品交付、货款收回等环节的内部控制，结合不相容职责分离措施、授权审批制度、定期对账制度、内部核查程序等控制活动保障销售目标有序平稳实现。

报告期内，公司通过对国内与国际市场内部组织架构优化与重组，大幅提升了市场运营效率以及国际供应链管理能力和公司内部控制体系得到进一步完善，确保了战略目标的顺利推进和业务的高效执行，为公司在全球市场的拓展奠定了坚实基础。

（3）工程项目管理

公司建立了工程项目管理各项制度，涵盖立项审批、询价招标、合同签署、施工管理、验收交付、结算付款等环节。公司严格按照制度要求，公平、公正地选择工程设计单位与工程建设单位。重大工程项目实施过程中，公司聘请具备相应资质的工程监理、工程造价等机构专业团队对工程项目造价、工程项目质量等进行监督审核。报告期内，公司进一步强化海外工程项目的管控，梳理海外项目管控流程，完善海外项目的管控制度，监督项目资金规范支付，督促施工方规范用工、保障人权，明确审计监督、流程合规、风险预警三级管理职责，形成“总部-区域-项目”三级管控体系。

（4）资产管理

公司构建了系统化资产管理体系，通过制度规范与机制创新实现资产全生命周期管控。在基础管理层面，建立以资产管理制度为核心的标准化框架，实施“常态化管理+定期清查”双轨运行机制：针对存货管理形成涵盖计价核算、出入库审批、动态盘点的全流程控制体系，通过仓储分类定位与数字化管理系统确保账实动态匹配；对固定资产实行目录编码制管理，推行“一物一卡”登记与部门协同责任制，结合周期性清查保障账卡物一致；在无形资产领域建立投资决策评估、权属登记、处置审批的全周期管控机制，有效提升资源配置效率。

在资产效能优化方面，公司实施多维精益化管理策略：通过闲置物资设施专项盘活计划，实现存量资产价值激活与周转效率提升；推进生产设备智能化改造工程，构建设备运行数据监测平台，强化资产创效能力；战略性实施非核心资产剥离与低效股权投资退出机制，优化资产结构并改善经营性现金流质量。系列举措形成管理

闭环，在强化资产安全性的同时显著提升运营效能，为构建轻量化、高弹性的资产运营体系奠定基础，有效支撑企业可持续发展战略实施。

（5）资金活动

公司构建了覆盖境内外资金的立体化管控体系，通过组织架构优化与制度创新实现资金全流程风险管理。在基础管理维度，公司设立专业资金管理部门实施穿透式管控，建立“账户-票据-印鉴”三位一体安全机制，通过常态化资金稽查与责任追溯制度形成闭环管理。针对募集资金实施专项治理，构建“方案审批-用途限定-专户监管-信息披露”四维联控机制，既保障资金使用合规性，又通过全流程透明化管理维护投资者权益。

在跨境资金管理领域，公司基于印尼属地化运营特性创新分级授权体系，依托“项目提报-园区审核-协议支付”三阶流程实现资金划转标准化管控，结合财务独立核算机制与全球银行网络构建高效跨境资金通道。同时建立外汇风险双轨防控机制：一方面通过敞口分级管理将汇率风险解构为经营、折算、交易三类风险源，实施差异化管控策略；另一方面践行风险中性原则，运用自然对冲与金融工具组合策略实现风险缓释，既保障跨境资金运作效率，又有效控制汇率波动对采购成本的影响，形成安全高效的跨境资金管理范式。

（6）投资活动

公司构建以《募集资金管理办法》为核心的制度体系，通过专业资金管理部门实施全流程穿透式管控。日常管理中强化“账户-票据-印鉴”三位一体安全机制，配合常态化资金稽查与责任追溯制度，形成资金安全闭环管理体系。在募资管理环节，公司建立方案审批、用途限定、专户监管与信息披露联动作业机制，确保募集资金全周期合规运作及投资者权益保障。

针对跨境资金管理，公司实施“属地化运营+双轨风控”协同机制。运营层面依托印尼市场特性建立分级授权体系，通过“需求提报-合规审核-协议支付”三阶流程实现资金闭环流转，结合财务独立核算机制与国际银行清算网络，构建覆盖跨境收付、归集调度的一体化资金通道。风险防控层面采取敞口分级管理，将外汇风险按经营、折算及交易维度实施差异化管控，配套境内外联动对冲策略：境内运用资金池实现敞口自动平衡，境外通过即期结汇与远期锁汇组合管理汇率波动，有效控制跨境采购成本弹性，形成兼具运营效率与风险抵御能力的跨境资金管理范式。

（7）对子公司的管控

公司为各全资子公司及控股子公司制定了清晰的战略规划，明确其业务发展方向和目标，确保子公司的战略与集团整体战略保持一致。在确保子公司自主经营的前提下，公司合理委派高级管理人员对子公司进行管理，并建立了科学的绩效考核体系，定期对子公司的经营业绩进行考核和评价，根据考核结果对子公司进行奖惩，激励子公司提高经营效益。子公司在进行重大事项（重大投资、资产处置、关联交易等）决议时必须提交总部董事会或股东大会审议。公司要求各子公司实行统一的财务报告制度，子公司资金由集团统一集中管理，各子公司需定期向总部提交月度、季度、年度财务报表及经营情况报告，同时公司定期召集各子公司管理层参加总部组织的集团经营分析会议，保证对各子公司日常营运和经营风险的有效控制。

（8）关联交易

公司依据《公司法》《证券法》以及《企业会计准则》等法律制度，制订了《关联交易内部控制及决策制度》《关联交易管理办法》等规范文件，对关联交易的审批决策、执行规范、信息披露等程序做了明确规定，保证公司关联交易的公允性，确保公司的关联交易符合公平、公正、公开的原则。

报告期内，公司的关联交易按照有关规定履行了内部审议程序，投票表决时遵循了相应回避原则，关联交易定价公允，信息披露真实、准确、完整、及时，确保关联交易行为不损害公司和非关联股东的合法权益。

（9）财务报告

为保证财务报告的真实、准确、完整、及时，持续提高会计信息质量，公司严格遵循《会计法》《企业会计准则》《企业内部控制基本规范》等相关法律法规，结合公司的实际情况建立了完善的财务会计制度，形成了统一的会计政策，并规范了会计核算和财务报告编制处理程序。公司设立了独立的财务部门，实行专人专岗，保证不相容职务相分离，充分发挥会计核算与监督的双重职能，有效防范财务风险。

公司根据《上市公司信息披露管理办法》的要求，定期披露季度、半年度和年度的财务报告，制订统一财务报告编制模板，明确财务报告编制需重点关注的事项，确保财务信息披露符合监管要求，进一步完善了内部控制体系，为财务报告的高质量编制和信息披露提供了有力保障，切实维护了公司及投资者的合法权益。

（10）研究与开发

公司高度重视创新和研发，已经在全球范围内建立起七大研究院、三个国家级创新平台，并设立有博士后科研工作站与院士专家工作站。公司的创新与研发机构

配备国际一流的分析检测与试验设备，同时拥有国际化、高水平的人才团队，取得了三元动力电池原料与材料制造、电子废弃物循环利用、硬质合金废料综合利用、报废汽车综合循环等行业关键技术成果。

公司创新研发工作建立了严格的立项审批流程、科学的研发进度计划、完善的成果评审制度。研发人员管理方面，明确了研发人员各岗位的职责，制订了科学合理的人员绩效考核制度，激励研发人员提高研发效率和质量。研发机密保护方面，公司与研发人员签订了保密协议，明确了有关人员对于研发过程中涉及的商业秘密、技术秘密等的保密义务。知识产权保护方面，公司第一时间对产出的研发成果提起专利申请，确保公司知识产权得到有效保护。

4、信息传递与沟通

(1) 对外信息披露

公司严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等相关规定，建立了较为完善的信息披露管理制度，对外信息披露工作由董事会统一领导和管理，同时公司设置了信息披露部门负责对外信息披露工作，保证公司信息披露的真实、准确、完整、及时。报告期内，公司已按照有关法律法规、相关监管机构规定有效履行信息披露义务，保障了广大投资者的合法权益。

公司具有完备且成熟的信息披露审核体系，为信息披露提供了坚实有力的保障。凭借着这一体系的有效运作，公司在信息披露领域取得高质量成果，已连续十一年获得深交所信息披露 A 级考评。

(2) 内部信息沟通

公司多举措并行确保内部信息传递的通畅与准确。公司通过组织专门会议、工作例会等方式，确保跨部门信息传递与沟通及时、充分、有效。日常经营过程中，公司建立了定期与不定期的工作简报、专项报告等汇报沟通制度，在公司内部搭建了横向及纵向的沟通渠道，保证了公司的有效运作。

公司积极推进信息化建设，使用 OA 系统、SRM 系统进行各类审批流程管理及供应商管理，使用 ERP 系统对公司的财务核算、计划管理、生产管理、仓储管理、采购管理、销售管理等模块进行专业细致化控制，支撑各部门的业务运作和信息交互，保证有关数据准确、及时反映各项经营管理活动实际情况，从而为内部控制、经营决策提供有价值信息。各园区在有序运营中，推行了日报与周报的汇报机制，

报商联体系架构完整且稳固，信息传递及时且畅通无阻，为园区的高效运转注入了源源不断的活力。

5、内部监督

公司内部监督工作主要由监事会和审计委员会领导实施。公司制定了《内部审计制度》，内审部在审计委员会直接领导下，依据法律法规和公司规章制度开展内部审计工作，定期、不定期围绕公司及子公司的生产经营活动、经济效益、资产安全、内部控制制度的建立及执行等开展审计工作，及时报告存在的问题并提出建议和意见，以确保内部控制制度得到严格遵循。公司的内部监督机制设置科学合理、权责分明，内部监督工作实现了对所有重大业务的全覆盖。

6、重点关注的高风险领域

重点关注的高风险领域主要包括资金管理、担保业务、采购管理、销售管理、财务报告、资产管理、关联交易、信息披露。

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，结合公司内部控制制度和内部控制评价办法，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

(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：

缺陷类型	缺陷定量标准
重大缺陷	错报总额 \geq 合并报表税前利润总额的 5%
重要缺陷	合并报表税前利润总额的 3.75% \leq 错报总额 $<$ 合并报表税前利润总额的 5%
一般缺陷	错报总额 $<$ 合并报表税前利润总额的 3.75%

(2) 在实际进行财务报告内部控制缺陷认定时，定性判断标准如下：

缺陷类型	缺陷定性标准
重大缺陷	1) 识别出董事、监事和高级管理人员舞弊； 2) 对已经公告的财务报告出现的重大差错进行错报更正； 3) 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) 公司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	1) 未依照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,且没有相应的补偿性控制； 4) 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。
一般缺陷	指未构成重大缺陷、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

根据对内部控制目标实现影响程度，非财务报告内部控制缺陷分为一般缺陷、重要缺陷和重大缺陷。

(1)非财务报告内部控制缺陷定量认定参照财务报告内部控制缺陷的定量认定标准。

(2) 在实际进行非财务报告内部控制缺陷认定时，还要充分考虑定性因素：

缺陷类型	定性因素
重大缺陷	1) 公司决策程序程序不科学，如决策失误，导致重大失误； 2) 严重违反国家法律法规； 3) 安全、环保事故对公司造成重大负面影响的； 4) 公司中高级管理人员和高级技术人员流失严重； 5) 公司被媒体频频曝光重大负面新闻，导致公司某一主产品减产产量占该主产品年计划产量的比率达到 50%以上； 6) 公司重要业务缺乏制度控制或制度体系失效； 7) 公司内部控制重大或重要缺陷未得到整改。

重要缺陷	1) 公司决策程序程序不科学, 如决策失误, 导致出现一般失误; 2) 公司违反内部规章, 且造成重要损失; 3) 公司管理人员或关键岗位业务人员纷纷流失; 4) 公司被媒体曝光负面新闻, 导致公司某一主产品减产产量占该主产品年计划产量的比率达到 30%—50%; 5) 公司重要业务制度或系统存在缺陷。
一般缺陷	除上述重大缺陷、重要缺陷以外的其他控制缺陷。

(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或重要缺陷。

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或重要缺陷。

四、其他内部控制相关重大事项说明

报告期内公司无其他需要说明与公司内部控制相关的重要事项。

格林美股份有限公司董事会

二〇二五年四月二十四日