

苏州中来光伏新材股份有限公司

2025 年度内部控制评价报告

苏州中来光伏新材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”），结合苏州中来光伏新材股份有限公司（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。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：苏州中来光伏新材股份有限公司及子公司泰州中来光电科技有限公司、苏州中来民生能源有限公司、山西中来光能电池科技有限公司、江苏中来新材科技有限公司、上海中来智慧新能源有限公司。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92.23%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的80.30%。

纳入评价范围的主要业务和事项包括：公司层面的公司治理、组织架构、发展战略、企业文化、信息披露、信息系统、内部审计；业务层面的人力资源、财务报告、资金管理、资产管理、采购业务、生产业务、销售业务、工程管理、研究与开发、对外投资、关联交易、对外担保、对子公司的管控等。

重点关注的高风险领域主要包括采购业务、销售业务、关联交易、募集资金、财务管理、工程项目管理等。

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。

1. 治理结构

公司按照《公司法》《证券法》等法律法规和《公司章程》的相关规定建立了规范的法人治理结构和议事规则，明确决策、执行、监督等方面的职责权限，形成科学有效的职责分工和制衡机制。

（1）公司党组织充分发挥“把方向、管大局、保落实”的领导核心和政治核心作用，按照“三重一大”相关要求，对公司重大事项履行前置研究程序。

（2）股东会是公司最高权力机构，制定了《股东会议事规则》，对股东会

的性质、职权及股东会的召集与通知、提案、表决、决议等工作程序作出了明确规定。该规则的制定并有效执行，保证了股东会依法行使重大事项的决策权，有利于保障股东的合法权益。

(3) 董事会是公司的常设决策机构，向股东会负责，对公司经营活动中的重大决策问题进行审议并做出决定，或提交股东会审议。董事由股东会选举产生，董事长、副董事长由董事会选举产生。公司第五届董事会由9名董事组成，设董事长、副董事长各1人，其中独立董事3名。下设战略投资与可持续发展委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会三个专门委员会，专门委员会均由公司董事、独立董事担任。审计委员会依法行使原监事会监督职权。公司制定了《董事会议事规则》《独立董事工作制度》《独立董事年报工作规程》《董事会战略投资与可持续发展委员会议事规则》《董事会审计委员会议事规则》《董事会薪酬与考核委员会议事规则》，规定了董事的选聘程序、董事的义务、董事会的构成和职责、董事会议事规则、独立董事工作程序、各专门委员会的构成和职责等。这些制度的制定并有效执行，能保证专门委员会有效履行职责，为董事会科学决策提供帮助。

(4) 总经理全面负责公司的日常经营管理活动，组织实施董事会的决议。公司制定了《总经理工作细则》，规定了总经理职责、总经理办公会、总经理报告制度、监督制度等内容。这些制度的制定并有效执行，确保了董事会的各项决策得以有效实施，提高了公司的经营管理水平与风险防范能力。

2. 内部组织结构

公司目前设置的内部机构有：党群办公室、证券部、法务部、办公室、市场品牌部、战略投资部、经营管理部、财务部、采购管理部、人力资源部、信息部、安全生产工程部、营销部、审计内控部共14个一级部门及新材BU、CMBU、应用BU共3个事业部。通过合理划分各机构职责及下辖部门及岗位的职责，并贯彻不相容职务相分离的原则，使各部门之间形成分工明确、相互配合、相互制衡的机制，确保了公司生产经营活动的有序健康运行，保障了控制目标的实现。

3. 发展战略

公司根据行业发展、市场竞争等情况，立足企业自身发展，制定公司发展战

略，并通过经营管理会议、员工培训等多种渠道对员工进行宣导。公司和各职能部门及合并范围内子公司根据发展战略的具体内容制定公司整体年度工作计划、各职能部门和子公司的年度工作计划，实现对战略目标的分解、落实和执行。

4. 企业文化

本公司秉承“和而不同、阳光未来”的经营理念，以“绿色能源深耕者”为发展愿景，践行“少消耗 多发电”的企业使命，恪守“客户导向、透明真诚、量出为入、群策群力、使命必达”为核心价值观，坚持以“奋斗、创新、专注”为发展之道。公司坚持“管理兴业”的经营方针，践行“以人为本”的企业文化，恪守诚实守信、合法经营原则，保持了稳健可持续的经营风格。公司十分重视加强文化建设，培育积极向上的价值观和社会责任感，倡导诚实守信、爱岗敬业、开拓创新和团队协作精神，树立现代管理理念，强化风险意识。董事、经理及其他高级管理人员应当在企业文化建设中发挥主导作用。企业员工应当遵守员工行为守则，认真履行岗位职责。

5. 信息披露

公司制定了《信息披露管理制度》和《投资者关系管理制度》，明确了信息披露责任人、信息披露事务管理部门和相关义务人、各责任人及义务人职责、信息披露的内容与标准、信息披露的审核流程、信息披露相关文件及资料的档案管理、投资者关系活动等，如定期报告、临时报告、重大事项的流转程序。

6. 信息与沟通

公司投入力量进行了内部网站的策划运作，以邮件系统为切入点，利用ERP、OA等现代化信息平台，使得各部门以及员工与管理层之间信息传递更迅速有效、快捷顺畅。同时，公司在信息化建设中部署了防火墙网络隔离、入侵侦测防御系统、防病毒管理等多项安全举措及系统，确保信息安全。

在舆情管理方面，公司制定了《舆情管理制度》，建立快速反应和应急处置机制，明确舆情管理组织结构、工作职责，规范舆情信息收集、研判、处置等原则及措施。公司建立健全反舞弊工作机制，明确反舞弊工作的重点领域、关键环节和有关机构在反舞弊工作中的职责权限，规范舞弊案件的举报、调查、处理、

报告和补救程序。公司制定了《投诉举报管理办法》《商业行为与道德准则》《供应商与合作伙伴行为准则》，设置举报专线，明确举报投诉处理程序、办理时限、办结要求及举报人保护机制，确保举报、投诉成为企业有效掌握信息的重要途径。相关制度已及时全面传达至全体员工。

7. 内部审计机构设置情况

公司董事会下设审计委员会，根据《董事会审计委员会议事规则》等规定，负责公司内外部审计的沟通、监督和核查工作。审计委员会由3名不在公司担任高级管理人员的董事组成，独立董事2名，其中有1名独立董事为会计专业人士，且担任委员会召集人。审计委员会下设审计内控部，具备独立开展审计工作的专业能力。公司已建立《内部审计制度》，明确内部审计机构和其他内部机构在内部监督中的职责权限，规范了内部监督的程序、方法、要求。对监督过程中发现的内部控制缺陷，能及时分析缺陷的性质和产生的原因，提出整改方案，并采取适当的形式及时向董事会或者管理层报告。

8. 人力资源政策

公司制定了有利于企业可持续发展的人力资源政策，包括：员工的聘用、培训、辞退与辞职；员工的薪酬、考核、晋升与奖惩；关键岗位员工的强制休假制度和定期岗位轮换制度；掌握国家秘密或重要商业秘密的员工离岗的限制性规定等。

同时，公司非常重视员工素质，将职业道德修养和专业胜任能力作为选拔和聘用员工的重要标准。截至2025年12月31日，全公司共有2,111名员工，其中硕士及以上学历162人，本科学历761人，大专学历547人，大专以下学历641人。公司还根据实际工作的需要，针对不同岗位展开多种形式的后续培训教育，使员工们都能胜任其工作岗位，不断提升人力资源对于企业战略的支持力。

9. 财务报告

公司按照会计法、企业会计准则、税法等有关法律法规的规定，建立了较为完善的《财务管理制度》。公司设置了独立的会计机构，在财务管理和会计核算方面均设置了较为合理的岗位，制定了相应的岗位工作说明书，并配备了足够的

专职人员以保证财务工作的顺利进行。会计机构人员分工明确，实行岗位责任制，各岗位能够起到互相牵制的作用，批准、执行和记录职能分开。

10. 资金管理

(1) 全面预算管理

公司已实施全面预算管理制度，制定了《全面预算管理制度》及《预算审批及调整流程》，建立了预算的编制、审定、变更、执行和考核评价等主要控制流程，各控制流程建立了严格的授权审核程序，强化预算约束。

(2) 货币资金管理

公司制定了《支付结算管理办法》《财务管理制度》，对办理货币资金业务的不相容岗位进行了分离，使得相关部门与人员之间相互制约，加强款项收付稽核，确保货币资金的安全。

(3) 筹资资金管理

在筹资资金管理方面，公司制定了《财务管理制度》，明确了权益性筹资与债务性筹资的职责分工与管理流程。重大资金筹集事项，均严格执行集体决策程序，确保了决策的科学、民主与合规，有效防范了筹资风险，保障了资金安全与使用效益。

(4) 募集资金使用管理

公司根据《公司法》《证券法》《上市公司募集资金监管规则》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等法律法规的规定和要求，结合本公司的实际情况，制定了《募集资金管理制度》，本公司对募集资金采用专户存储制度，以便于募集资金的管理和使用以及对其使用情况进行监督，保证专款专用。

11. 资产管理

公司建立了存货出入库、仓储保管、盘点、跌价准备等管理控制流程；建立了固定资产取得、转让、折旧计提、后续支出、固定资产清查、处置、减值等相关控制流程；建立了无形资产取得、无形资产摊销、无形资产减值准备等相关控制流程。公司已建立财产日常管理制度和定期清查制度，采取财产记录、实物保

管、定期盘点、账实核对、限制接触和处置等措施，确保财产安全。公司制定了《存货管理制度》《固定资产管理制度》《无形资产管理制度》《信息化资产管理细则》《固定资产报废管理办法》，对相关岗位明确了各自责任及相互制约的措施，保证资产实物管理、会计处理不相容职责进行分离，各控制环节建立了严格的管理制度和审核程序。

12. 采购业务

公司在采购计划和实施管理、供应商管理和付款结算等方面进行了明确的规定，堵塞采购环节的漏洞，减少采购风险。公司制定了《物资采购管理办法》《服务与施工采购管理办法》《招标管理办法》《供应商管理办法》《应付账款管理制度》，分部门及岗位对采购定价、物资的申购与审批、入库及验收、供应商管理、货款结算与对账、付款等方面作出明确规定。对涉及关联方货物采购的情况，公司严格执行《关联交易管理制度》。

13. 生产流程与成本控制

(1) 生产和质量管理

公司制定了《安全生产监督管理办法》《安全生产责任制及考核管理办法》《生产过程管理程序》《设备管理流程》《生产计划管理流程》《生产安全事故（事件）调查处理管理办法》《安全生产信息报告管理办法》《奖惩制度》等，规范了生产岗位职责权限，车间标准生产流程和安全环保制度，生产计划的制定、下达和安排等，以减低不合格品生产导致的销售风险、高成本生产带来的产品盈利能力下降和市场竞争力下降的风险。

(2) 成本费用管理

公司制定了《产品成本核算办法》《财务管理制度》等，建立了成本费用控制系统及全面的预算体系，明确了费用的开支标准，能做好成本费用管理和预算的各项基础工作，以堵住公司成本（费用）管理上的漏洞，挖掘降耗节能的潜力，实现公司生产经营及管理的最大效益。

(3) 存货与仓储管理

公司制定了《存货管理制度》《仓库管理制度》《仓库盘点作业指导书》等相关的制度，对公司的存货从入库、管理至出库、盘点等各程序分别进行了详细规定。

在存货管理控制过程中，对于存货验收入库、领用发放、盘点清查始终贯彻不相容职务相分离原则；验收与入库、领用与审批、发放职能相分离。月未经财务账务记录与仓库账务记录进行账账核对，然后再将仓库进销存记录与存货记录卡片相核对，最后通过存货盘点，以保证账账相符、账卡相符和账实相符，有效保障了存货管理有条不紊，即使存在差错，也能及时发现并分析原因加以处理，维护了存货永续记录的真实性和资产的安全与完整。

14. 销售业务

公司建立了销售计划制定、客户信用管理、销售收入核算、发货与收款等相关流程，合理设置销售业务相关岗位，明确职责权限，并形成了严格的管理制度和审核程序，保证了销售业务真实完整地进行记录及销售款的及时回收。

公司按照国家相关法律法规的规定，制定了《合同管理办法》《档案管理办法》《产品报价流程》《与客户相关评审控制程序》《信用主数据维护流程》《印章管理办法》等管理制度，规范了合同审批、文本签订、合同评审、合同履行情况的检查和纠纷处理等合同管理全过程。

15. 工程管理

公司已建立和完善工程项目各项管理制度，规范工程投标、设计、现场施工管理、验收等环节的工作流程，明确相关部门和岗位的职责权限；同时，全面梳理各个环节的风险点，制定了《工程项目管理办法》，从工程前期方案设计与招投标、工程实施、工程竣工结算阶段，实施工程建设全过程监控，确保工程项目的质量、进度，有效控制工程造价。

16. 技改项目管理

公司制订了《技术改造项目管理办法》，规范了生产性技术改造项目的规划、计划、项目实施等的管理内容和程序，明确了技术改造项目立项条件、审批权限及监督检查等规定。规范了技改项目计划、可行性研究、初步设计、合同管理、

项目监理、竣工验收、项目后评价等全过程管理。

17. 研究与开发

公司制定了《项目管理控制程序》《新产品设计和开发流程》《新技术设计和开发流程》等技术研究、设计与开发方面的制度，对研发项目立项与审批、研发项目管理、研发项目验收及新品检测与鉴定等一系列研发环节工作流程均作出详细的规定，加强了对设计与开发的全过程控制。

18. 对外投资管理

公司制定了《对外投资管理制度》，对投资项目可行性研究、决策权限、审批程序、投资执行控制、投资处置控制等方面作出了规定，保证投资决策的科学化和经营管理的规范化。同时加强对委托理财、资金划拨的内部控制。

19. 关联交易管理

公司制定了《关联交易管理制度》并严格执行，公司独立董事专门会议对生产经营过程中所发生的关联交易实施监督，公司董事会依据信息披露的相关规定严格履行披露义务，有效防止了利益输送和损害公司尤其是中小股东利益的风险。公司与关联方的交易均遵循市场定价原则。

20. 对外担保管理

公司制定了《对外担保管理制度》，能够较严格地控制担保行为，建立了担保决策审批程序和责任制度，对担保原则、担保标准和条件、担保责任等相关内容已作了明确规定，对担保合同订立的管理较为严格，能够及时了解和掌握被担保人的经营和财务状况，以防范潜在的风险，避免和减少可能发生的损失。

21. 对子公司的管控

公司依照《公司法》《民法典》等国家法律法规，以及《公司章程》等的有关规定，制订了《控股子公司管理制度》。依据公司经营策略和风险管理政策，要求子公司建立起相应的内部控制管理体系，公司各职能部门对子公司相关业务和管理进行指导、服务和监督。

(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

(1) 公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准

重大缺陷：一个或者多个控制缺陷的组合，可能导致企业严重偏离控制目标的情形(可能导致的错报金额 \geq 整体重要性水平)；

重要缺陷：一个或者多个控制缺陷的组合，其严重程度和经济后果低于重大缺陷，但仍有可能导致企业偏离控制目标的情形(实际执行的重要性水平 \leq 可能导致的错报金额 $<$ 整体重要性水平)；

一般缺陷：除重大缺陷、重要缺陷之外的其他控制缺陷(可能导致的错报金额 $<$ 实际执行的重要性水平)。

表格列示如下：

事项	评价基准	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
资产总额潜在错报	资产总额	错报金额 \geq 基准1%	基准0.5% \leq 错报金额 $<$ 基准1%	错报金额 $<$ 基准0.5%

(2) 公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准

定性标准，指涉及业务性质的严重程度，根据其直接或潜在负面影响的性质、范围等因素确定。公司在进行内部控制评价时，对可能存在的内部控制缺陷定性标准如下：

财务报告重大缺陷的迹象包括：公司董事和高级管理人员的舞弊行为、公司更正已公布的财务报告、注册会计师发现的却未被公司内部控制识别的当期财务报告中的重大错报、审计委员会和审计内控部对公司的对外财务报告和财务报告内部控制监督无效；

财务报告重要缺陷的迹象包括：未建立反舞弊程序和控制措施、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；

一般缺陷是指除上述重大缺陷、重要缺陷之外的其他控制缺陷。

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定量标准

根据可能造成直接财产损失的绝对金额或潜在负面影响等因素确定非财务报告内部控制缺陷的定量评价标准如下：

事项	评价基准	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
直接财产损失	资产总额	损失金额 \geq 基准1%	基准0.5% \leq 损失金额 $<$ 基准1%	损失金额 $<$ 基准0.5%

(2) 公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定性标准

重大缺陷迹象：公司决策程序不科学导致重大决策失败；违反国家法律、法规；重大偏离预算；制度缺失导致系统性失效；前期重大缺陷或重要缺陷未得到整改；管理人员和技术人员流失严重；媒体负面新闻频现；其他对公司负面影响重大的情形。

重要缺陷迹象：公司决策程序不科学对公司经营产生中度影响；违反行业规范，受到政府部门或监管机构处罚；部分偏离预算；重要制度不完善，导致系统性运行障碍；前期重要缺陷不能得到整改；公司关键岗位业务人员流失严重；媒体负面新闻对公司产生中度负面影响；其他对公司负面影响重要的情形。

一般缺陷迹象：除上述重大缺陷、重要缺陷之外的其他控制缺陷。

(三) 内部控制缺陷认定及其整改措施

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、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。

苏州中来光伏新材股份有限公司

董 事 会

2026年4月24日