

江苏雷利电机股份有限公司

2023 年度内部控制评价报告

江苏雷利电机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，我们对公司截止 2023 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控股子公司，纳入评价范围单位资产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%。

内部控制评价范围覆盖了公司及控股子公司的核心业务流程和主要的专业模块，并重点关注了采购业务、资产管理、销售业务、担保业务等高风险领域的内部控制风险。具体内容如下：

1、公司治理与组织架构

(1) 公司治理

按照《公司法》、《公司章程》以及其他法律法规的规定，建立了规范的公司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，形成了有效的职责分工和制衡机制。

建立了股东大会、董事会、监事会和经理层“三会一层”的法人治理结构，制定了以《公司章程》为基础、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《监事会议事规则》、《总经理工作细则》等为主要架构的规章制度，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。三会一层各司其职、规范运作。

董事会内部按照功能分别设立了战略、提名、审计和薪酬与考核四个委员会，制定了《董事会战略委员会工作细则》、《董事会提名委员会工作细则》、《董事会审计委员会工作细则》、《董事会薪酬与考核委员会工作细则》。公司证券部作为董事会下设事务工作机构，协调相关事务并从事公司的信息披露和投资者关系管理工作。公司为进一步完善法人治理结构，改善董事会结构，强化对内部董事及经理层的约束和监督机制，促进公司的规范运作，还制定了《独立董事工作制度》。

(2) 组织机构

公司根据职责划分，结合公司实际情况，设立了证券投资部、采购部、生产部、销售部、开发部、总务部、人力资源部、财务部、审计法务部等部门并制定了相应的岗位职责。各职能部门分工明确、各司其职、各负其责，相互协作、相

互牵制、相互监督。

2、发展战略

公司通过三年规划，设定了发展总目标，并细分至年度计划和经营目标，获得董事会批准。公司配合战略目标，建立了目标计划管理制度，评估实现目标的风险因素，从公司战略、整体目标，组织规划、评审，落实到下属公司，细化至部门、岗位目标，组织实施。通过实施全面质量管理、六西格玛、精益管理、全面风险管理、信息化管理等手段和措施，保障公司可持续发展，实现总体战略目标。

3、人力资源管理

公司坚持以人为本的原则，严格遵守《劳动法》，并据此制定了较为系统的人力资源管理制度，如《劳动合同管理规定》、《薪酬福利管理制度》、《招、离职管理规定》等。在培训方面，制定了《培训管理手册》，在每年年初制定当年培训计划，针对各层次人才设计不同的培训项目，按培训计划实施各项培训。在薪酬、考核、晋升等各方面，设置了以岗位工资为主体的结构工资制，员工工资由岗位工资、绩效工资和年度奖励构成。公司上线人力资源管理系统，实现人力资源管理数字化转型，将组织职员、招聘管理、假勤管理、薪酬管理、HR 相关电子审批流程、报表管理等职能转至线上平台化管理，APP 端与电脑端同步运行，提升员工与管理层的平台体验感，总体实现了管理规则规范化、工作流程数字化、管理效率高效化。

4、企业文化

公司注重企业文化建设的整体规划，制定完善《企业文化建设纲要》及《企业员工手册》。通过开展主题教育活动、建设企业文化示范基地、举办职工文化活动等，提高企业文化宣传效果。公司已经建立起完善的企业文化理念和行为识别系统，清晰地阐明了公司形象标准和员工的一般行为规范与准则。行为规范要求各位员工以强烈的荣誉心和责任感，遵循行为规范。

5、社会责任

公司以社会化的思维和眼光履行社会责任，努力承担起一个大公司的全球化社会责任。公司高度重视安全生产工作，公司紧紧围绕安全管理的总体目标，强化精益管理，通过加强培训、完善制度、强化监督、提高执行力等手段，有效预防了重、特大安全事故的发生，安全形势总体平稳，安全与生产工作取得较好成

绩。公司通过建立机制和实施措施，在项目的开发、设计、履行实施及后续服务等环节，重视客户和消费者的安全和健康，守法经营，与客户共建诚信守法的生产和消费环境。公司以确保员工职业健康安全、创造和谐的劳工关系为目标，坚持以人为本，积极维护员工的权益和职业安全和健康，规定了员工招聘、管理、使用，以及职业健康、劳动安全、福利待遇等相关政策，实现员工自身成长与企业发展的和谐与统一。

6、风险管理

公司建立了风险管理流程，对公司可能产生迅速、巨大并持久影响的变化，建立相应的识别和应对机制，制定了《不合格品控制程序》、《消防安全管理制度》等制度，有效地对潜在不确定因素，制定相关对策，规避了企业重大经营、决策风险。

7、资金活动

公司制定了包括《货币资金控制制度》、《银行融资管理制度》在内的资金管理制度，明确公司资金管理和结算要求，加强资金业务管理和控制，保证资金安全。

在账户管理方面，对公司及控股子公司的银行账户开立、注销、使用实行严格管理，银行账户的审批手续完备，资料规范完整，确保银行账户管理统一规范，资金使用高效安全。

在资金收付管理方面，实行岗位分离原则、接触控制原则、授权审批原则、责任原则，确保货币资金收支有序，安全完整，并建立了CBS资金管理平台，实现了母子公司资金的集中管理、统一付款，提高了资金使用效率，完善财务共享中心机制。

在融资管理方面，公司所有对外融资由母公司统一安排，所有融资银行的选择、洽谈及融资方案的制定由母公司负责，控制公司的融资、担保等风险，集中融资规模，从而降低整体的融资成本。

8、采购业务

公司制定了包括《采购控制程序》、《物流管理规定》、《生产物资价格审核管理规定》、《供方考核评定管理规定》在内的采购管理制度，规范了采购各环节职责和审批权限，有效防范采购环节存在的风险，确保采购业务经济高效开展。

在采购计划管理方面，公司将采购计划纳入预算管理，采购、计划、财务部门定期沟通预算执行情况，分析预算与实际的差异原因，并针对性地整改。

在采购询价管理方面，公司按照公平、公正和竞争的原则，通过比质比价、采购招标等方式选择供应商，经过谈判、评审、审批等程序后与供应商签订采购合同。

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，并根据评价结果实行分类管理，建立有效的供应商管理和约束机制。

在验收入库管理方面，公司制定了严格的验收制度，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。

在采购付款管理方面，公司建立了授权批准制度，根据付款金额的大小，划分相应层级，明确审批的授权权限，所有采购款项的支付必须经过授权领导审批。

9、生产仓储

公司建立了完整的生产管理体系，制定了《生产计划管理程序》、《生产过程控制程序》、《委外加工管理规定》、《物流管理制定》等制度，指导计划安排、材料领用、成品入库、成本核算、以及存货管理等工作，有效保证了生产计划的正常开展，客户供货的及时性，以及存货的安全与完整。

10、投资管理

公司建立了贴合公司实务的投资管理方法及实施细则，制定了《公司闲置资金投资理财管理制度》，充分应用公司的闲余资金，提高资金使用效率，降低了资金成本。公司制定了《期货管理制度》、《公司汇率风险管理制度》等制度，应用期货、汇率远期金融工具，用于规避材料价格上涨、汇率变动的风险。

公司制定了《对外投资管理实施细则》，建立了项目立项、尽职调查、投资决策、投后管理等对外投资管理流程，用于规范对外投资交易业务，2023年度成功完成多项收购、投资新设等任务。

11、资产管理

公司制定了包括与固定资产管理相关制度：《设备设施控制程序》、《办公设备设施管理规定》、《固定资产管理规范》，与存货管理相关制度：《物流管理规定》、《零部件包装流转存储管理规定》、《备件管理制度》等在内的资产管理制度，资产的申购、入库、领用、付款等实物流程及相应的账务流程均实行岗位分离，资产管理的关键环节得到有效控制。

在资产申购管理方面，公司使用部门须依据业务发展情况提出资产购置申请，履行固定资产申请审批流程，通过审核后方可购买。

在资产出入库管理方面，公司资产出入库均经过严格的审核和授权批准，单据均须经过相关责任人签字。

在资产盘点管理方面，公司制定了健全、有效的资产盘点制度和流程，对盘点范围、盘点部门和人员、盘点实施、盘点表、盘点后续工作等方面有明确的规定。

在资产处置管理方面，建立了严格的资产处理审批制度，对于不能使用、无需使用的资产均需通过核查和审批方能进行相应处理。

12、销售业务

公司制定了包括《合同评审管理程序》、《产品交付控制程序》、《服务管理程序》、《应收账款管理制度》在内的销售管理制度，贯彻以风险为导向、符合成本效益原则的销售管控措施，有效防范和化解经营风险，促进销售目标的实现。

在销售预算管理方面，公司建立销售预算控制制度，根据发展战略并结合实际情况制定年度销售预算，明确销售预算的编制审批程序；定期对销售预算执行差异分析，并针对性地加以改进。

在销售定价管理方面，依据财务目标、营销目标、产品成本等情况，及时对销售定价进行更新，以保证产品售价的合理性；通过销售定价、调价的授权批准，规避公司产品销售价格未经恰当审批导致损害公司经济利益情况发生。

在销售发货管理方面，公司建立了严格的发货流程。流程涉及销售、计划、财务、物流、仓储等多个部门，各部门岗位职责界定明确、相互复核、内部牵制。

在销售回款管理方面，公司制定了《应收账款管理制度》，财务部门、销售部门定期与客户对账，财务部门同时负责办理资金结算并监督款项收回。

13、研究与开发

公司以市场为导向，积极开发和利用新技术，实现产品开发转换，制定了完善的研发管理制度，严格规范研发业务的立项、过程管理、验收等，有效降低研发风险、保证研发质量，提高了研发工作的效率和效益。

在研发立项方面，公司研发部门制定关于新技术研发和新产品研发相关的立项、审批制度，经公司管理层或授权领导审批后生效。

在研发过程管理方面，公司研发人员根据具体项目《开发计划进度表》按照公司的技术标准进行设计；在设计完成后，要通过品保部门和项目团队的样机测试和评审，对发现的问题及时加以改进。

在项目验收方面，公司组织评审团队对研发项目进行评审，评审结果经过业务中心、品保、工艺、生产、供应链等部门会签，部门负责人审核，总经理批准。

14、工程项目

公司制定了包括《基建项目管理手册》在内的工程管理制度，对项目规范化、项目进度、工程质量、安全施工、成本管理、综合管理等方面进行了规范，严格控制工程项目关键环节，切实提高工程项目管理水平。

在工程招投标方面，公司依据《中华人民共和国招标投标法》和《江苏省建设工程招标投标管理办法》等规定，制定了《招标管理制度》，并组织实施，有效防范工程项目舞弊行为。

在工程过程管理方面，公司制定了严格流程，采用科学规范的管理方式保证施工质量、进度和安全，加强包括工程质量施工合同的执行、施工款项拨付、工程质量、进度控制、施工费用管理方面的有效控制。

在工程竣工验收方面，公司建立健全竣工验收各项管理措施，严格履行规定的工程验收程序，明确竣工验收的条件、标准、程序、组织管理和责任追究等。

15、担保业务

公司制定了包括《对外担保管理办法》在内的担保管理制度，规范了担保的基本原则，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，规避和降低了公司经营风险。

在担保授权管理方面，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。

在担保执行控制方面，财务部定期分析被担保人财务状况及偿债能力，对外担保的债务到期后，督促被担保人在限定时间内履行偿债义务。

16、财务报告

在财务政策方面，公司依据企业会计准则及相关法律法规，结合公司实际情况制定了包括《江苏雷利电机股份有限公司统一会计政策》等财务管理相关制度，明确了财务报告编制、报送及分析利用等相关流程，明确规范职责分工、权限范围和审批程序，并对公司财务管理及会计核算工作进行了规范，确保财务报告的

编制、披露与审核相互分离、制约和监督。

在财务报告编制方面，公司财务报告编制格式符合法规要求，当期发生的业务均完整地反映在财务报告中，合并范围准确界定，合并抵消完整准确，确保财务信息披露真实性、完整性和准确性。

在财务报告分析方面，公司建立了财务报告分析机制，对公司主要经营情况指标、资产负债结构、资产质量、盈利及现金流等项目进行综合分析，以及时、准确掌握公司生产经营信息，为管理层的经营决策提供正确、合理的支撑信息。

17、全面预算

在预算编制方面，公司制定了《全面预算管理制度》，对预算基本原则、预算管理组织权责界定、预算编制、审批与执行流程等内容进行了明确规定；预算指标体系设计合理，导向性强，能有效保障预算管理在推动公司实现发展战略过程中发挥积极作用。

在预算执行和过程管理方面，公司对预算执行情况及差异及时分析，实现对预算的有效动态监控，促进公司全面预算目标的实现。

在预算考核方面，公司严格执行预算管理工作的业绩考核及奖惩，预算考核依据客观，程序规范，结果公正。

18、合同管理

公司制定了《合同管理制度》，对合同业务实施规范化管理，强化对合同评审、签署和执行的内部控制，防范和降低公司法律风险，切实维护公司的合法权益。

在合同签订方面，公司制定了 10 大类模版合同，体现各类业务应具备的合同条款，权力义务对等，职责清晰，避免公司签订带有歧义条款的合同，为合同履行埋下隐患，且提高了合同签订效率；通过资质调查，确保合同对方当事人具备相应的法律资质和履约能力；严格合同审批，保证合同文本内容完整，没有重大疏漏及法律风险；规范合同盖章流程，确保仅经过授权审核的合同才能进行盖章。

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。

19、内部信息传递

在信息沟通传递方面，公司建立了不恰当行为、岗位职责的信息沟通制度，包括《员工手册》、《员工奖惩条例》、《廉政管理制度》、《培训管理制度》，违规行为得到了恰当的处理，引导员工正确的实施行为；公司建立了部门之间信息沟通制度，包括《与顾客相关的控制程序》，销售部与技术、生产、开发、采购等部门的订单评审流程，保证顾客需求得到适当的处理。对外公司制定了《信息披露与投资者管理制度》，对信息披露工作的有关内容要求、处理流程、权力责任进行了详细规定，建立了完善的信息披露内部责任制。

在反舞弊方面，公司制定了《廉政管理制度》，鼓励员工及公司利益相关方举报公司内部的违规违纪、舞弊或其他有损公司形象的行为。

20、信息系统

公司重视 IT 能力建设，由总公司整体统筹及规划。公司统一开发信息工具，已深入生产、销售、采购及财务领域，运用 BPM、BI、K3C、易道等信息工具，开发出信息化流程，为高层决策提供及时可靠的信息。同时，公司建立健全信息系统管理制度，对计算机使用、网络使用、数据安全、应急处理等方面的管理内容作了明确规定。

在信息系统运行与维护方面，公司加强对信息系统运行环境(如硬软件环境、网络环境等)、业务系统和运行维护人员的管理，确保信息系统能正常、安全、有效、可控运行。

在信息系统安全管理方面，公司加强对用户和管理员的权限管理，数据库检查和备份、操作系统的权限、网络权限和防病毒的管理。

21、内部监督

公司组建审计部，建立了《内部审计制度》、《内控审计实施办法》、《重大投资项目审计制度》等审计制度及程序，设定内控审计方法、内容，以及缺陷标准、整改落实程序，组织评价、改进公司内部控制制度，帮助企业实现经营目标。

公司建立以内控审计为核心，绩效、离任，及财税审计为补充的审计体系，深入企业各项活动。审计部按年制定内部审计计划，获得董事会批准后，组织实施审计项目，向董事会审计委员会报告工作，保证工作独立性。针对审计识别的缺陷，内审人员提供审计意见及建议，落实整改方案，到期整改复查，保证其实效。

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。

（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如下：

重大缺陷：利润总额潜在错报 \geq 利润总额的 5%

重要缺陷：利润总额的 3% \leq 利润总额潜在错报 $<$ 利润总额的 5%

一般缺陷：利润总额潜在错报 $<$ 利润总额的 3%

（2）公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

重大缺陷：一项内部控制缺陷单独或连同其他缺陷具备合理可能性导致不能及时防止或发现并纠正财务报告中的重大错报。如：

① 公司控制环境无效；

② 公司董事、监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

（1）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：

重大缺陷：直接财产损失金额 \geq 营业收入的 1.5%

重要缺陷：营业收入的 0.5% \leq 直接财产损失金额 $<$ 营业收入的 1.5%

一般缺陷：直接财产损失金额 $<$ 营业收入的 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如下：

非财务报告的内部控制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。

重大缺陷：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；

重要缺陷：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；

一般缺陷：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。

（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或重要缺陷。

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的重大事项说明。

江苏雷利电机股份有限公司

2024年4月22日