

# 常熟瑞特电气股份有限公司

## 2019 年度内部控制评价报告

常熟瑞特电气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要求，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，我们对公司内部控制的有效性进行了自我评价。

### 一、董事会声明

公司董事会及全体董事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责任。

建立健全并有效实施内部控制是公司董事会的责任；监事会对董事会建立与实施内部控制进行监督；经理层负责组织领导公司内部控制的日常运行。

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、内部控制评价工作的总体情况

公司董事会下设审计委员会授权公司审计部负责内部控制评价的具体组织实施工作，对纳入评价范围的高风险领域和单位进行评价，由审计部牵头制定内部控制评价计划和评价工作方案、组织召开内部控制启动大会、成立内控评价小组、各单位内控关联人开展自我评价，人力资源部汇总评价结果，审计部全面复核并认定控制缺陷，召开总结大会，编制内部评价报告并上报审计委员会审议。

### 三、内部控制评价的范围

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。

#### 1、纳入评价范围的主要单位

纳入评价范围涵盖了上市公司母公司本身及下属分、子公司的主要业务和事项。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 100%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的 100%。

## 2、纳入评价范围的主要业务和事项

包括：组织机构、发展战略、人力资源、企业文化、社会责任、采购业务、全面预算、资金活动、销售业务、资产管理、研究与开发、担保业务、工程项目、财务报告、内部信息传递、信息系统、内部监督等业务。

### （1）组织架构

公司根据国家有关法律法规、结合公司自身股权关系和股权结构，明确董事会、监事会和经理层的职责权限、任职条件、议事规则和工作程序，确保决策、执行和监督相互分离、有机协调。确保董事会、监事会和经理层能够按照法律法规和公司章程的规定行使职权。明确了股东大会是公司的权力机构。董事会是公司的决策机构，对公司内部控制制度的建立、健全、有效实施及检查监督负责；定期对公司内部控制情况进行全面检查和效果评估并履行公告义务。审计委员会审核公司内部控制制度及其执行情况。

公司根据业务及管理需要，合理设置内部机构，科学划分职责权限，形成相互制衡机制。

### （二）发展战略

在公司董事会战略委员会的指导下，根据《战略规划制定管理规范》、《年度经营计划制定管理规范》等制度的要求，公司明确了战略管理流程和主要风险点，严格遵照战略分析、制定、实施、监控与调整等环节的要求制定了 2018—2020 三年战略规划。三年战略规划指明了公司的发展方向与实施路径，描绘了公司未来远景。

### （三）人力资源

公司严格按照企业内部控制规范体系要求，建立人力资源发展目标，制定人力资源总体规划和能力框架体系，优化人力资源整体布局，实现人力资源的合理配置，全面提升企业核心竞争力。

在人力资源的引进与开发方面，开拓各种人才渠道，引进本领域的专业人才；启用一批年轻干部，通过压担子的方式锻炼和培养人才；重视高素质应届毕业生招聘和培养，为公司注入新的血液。

在人力资源的使用方面，建立员工职业发展路径，形成优秀人才快速成长通道，着重招聘了一批优秀的毕业生充实到了生产一线，打造一支素质好、能力强

的专业管理人才队伍。形成“干部能上能下，员工能进能出，收入能高能低”的用人机制。

在培训方面，2019年公司人力资源部针对不同层级、不同阶段的员工制定相应的培训计划，全年共计完成培训百余次，包含专业或通用技能、消防安全、新员工入职等多种类型的培训。初步建立培训讲师激励制度，发掘和培养内部讲师，壮大培训力量。

#### （四）社会责任

公司严格按照企业内部控制规范体系要求，在安全生产、产品质量、环境保护和资源节约等方面履行应尽的职责和义务。2019年公司安全教育培训计划完成率、隐患排查率及整改完成率分别达到100%。通过建立严格的安全生产管理体系、操作规范和应急预案，强化安全生产责任追究制度，切实做到安全生产。2019年公司认真落实节能减排责任，积极开发和使用节能产品，发展循环经济，降低污染物排放，提高资源综合利用率。

#### （五）企业文化

公司高度重视企业文化的培育，以“自主创新，诚信经营”的经营理念为导向，确立了“为员工创造机会、为客户创造价值、为股东创造回报、为社会创造财富”的公司使命和“创建受社会尊敬、让员工自豪、中国最具竞争力的船舶及海洋工程电气、自动化系统及相关技术服务专业供应商”的愿景，形成了独具特色的“市场导向，敏捷高效，持续创新，追求卓越，团队合作”的企业核心价值观。公司立足于“又好又快发展，速度、效益、质量和规模协调发展，集约发展，创新发展，和谐发展”的发展原则，落实“内抓管理，外抓市场，敏捷管理，高效运营”的管理方针，推行“经济效益、社会效益和生态效益和谐统一”的效益理念，逐步形成了具有瑞特特色的企业文化。

2019年公司推进企业文化建设，注重人文关怀，以团队建设来优化和完善企业文化，全年组织开展丰富多彩的企业文化建设活动共计50余次。从而使企业员工形成共同的价值目标，提高团队的合作水平和凝聚力。

#### （六）资金活动

融资方面，公司依据《融资与对外担保制度》，明确融资事项的审批权限，强化融资业务的执行与风险管理。2019年初公司结合年度预算和年度资金计划，

做好全年的筹资计划，年中严格控制销售回款及采购付款，并积极拓展融资渠道以满足公司资金需求，全年获得银行较大额度的授信为经营提供长期资金保障。

投资方面，公司 2019 年 4 月 19 日召开第三届董事会第七次会议，审议通过了《关于设立全资子公司的议案》和《关于设立控股子公司的议案》。同意公司在常熟设立全资子公司和控股子公司，全资子公司常熟瑞恒开关有限公司于 2019 年 5 月 22 日注册设立。参股公司常熟军通能源技术有限公司于 2019 年 5 月 23 日注册设立，控股子公司常熟锐创电子科技有限公司于 2019 年 6 月 13 日注册设立。

营运资金方面，2019 年公司统筹资金管理，完善存货、应收账款风险控制措施，严格执行客户信用评级，加大逾期货款的清欠力度，将压降指标落实情况与相关部门业绩评价挂钩。

#### （七）采购业务

公司根据市场情况和采购计划合理选择采购方式。一般物资采购采用询价或定向采购的方式并签订合同协议；满足招标条件的采用招标方式，合理确定招投标的范围、标准、实施程序和评标规则。2019 年公司在规范采购业务请购、审批、购买等环节要求的基础上，通过开展内控测试，加强物资采购验收环节的管理与监督，以确保物资采购验收环节内部控制措施能够满足企业生产经营需要。

#### （八）资产管理

2019 年公司借助信息化管理方式，提高了会计核算的准确性，做到不相容岗位相互分离、制约和监督。公司继续加强对生产现场的原材料、周转材料、半成品等物资的管理，通过现场存货记录管理、库房盘点数据管理等方法，结合每日盘点、每月盘点等方式控制存货在生产环节的流转，提高存货周转率。同时公司加强对固定资产的管理，定期盘点和加强设备维护，确保设备完好并积极提高利用率。

#### （九）销售业务

2019 年公司强化销售业务管理，对现有业务流程进行全面梳理，更新了《营销管理制度》，明确以风险为导向，符合成本效益原则的销售管控措施，实现销售与生产、资产、资金等方面管理的衔接。2019 年公司根据发展战略和年度生产经营计划制定年度销售计划，在此基础上，结合客户订单情况，制定月度销售

计划，并按照规定的权限和程序审批后下达执行，通过目标管理和计划管理实现公司生产经营的良性循环。

#### （十）研究与开发

2019 年公司的研究与开发计划紧密结合发展战略、市场及技术现状，试验阶段严格按照《产品设计过程控制程序》执行。强化项目管理，做到试验方案有评审、有纪要、有跟踪。公司研究与开发投入主要是两方面：一是技术研发，即对现有的生产工艺进行改造；二是产品研发，即产品性能、外观等的发明或改进。近年来，公司研发投入金额逐年增加。2018 年研发支出 3526 万元，占营业收入的 7.22%。2019 年研发支出 2427 万元，占营业收入的 5.11%

研究与开发注重成本控制与效率提升，不断推动技术进步和工艺革新。2019 年公司持续提升自主创新能力，公司新增发明专利 1 项、国防专利 3 项、实用新型专利 1 项、外观专利 1 项、软件著作权 9 项，均是原始取得。另有 6 项专利申请正在审查过程中。截至目前，公司累计拥有软件著作权 48 项；专利 55 项，包括 13 项发明专利、22 项实用新型专利、9 项外观设计专利和 11 项国防专利。

#### （十一）工程项目

2019 年公司通过加强对工程物资的检查，严格落实设备采购流程，强化项目组内部专业化分工，加大内部审计检查力度等措施加强对工程建设的管控，确保工程项目的质量，控制项目的成本。2019 年公司与造价咨询单位合作开展项目全过程造价控制，工程造价管理工作不局限于预结算的编制与审核之中，涉及工程项目的全过程，涉及与工程建设有关的各个要素，最大限度地控制工程造价，努力实现理想的投资效益。

#### （十二）财务报告

公司的会计核算和财务报告编制严格按照企业内部控制规范体系要求，核算过程真实、准确、有效；财务报告真实、公允地反映了公司的财务状况、经营成果和现金流情况。2019 年公司进行了行业对标的研究及全流程成本分析，全面及时地向管理层及治理层反馈公司整体经营情况。

#### （十三）全面预算

公司根据《预算管理制度》、《费用控制和考核管理办法》确立“总量控制、结构优化”的管理思路，努力提高销售收入和净利润的含金量，增强公司利润可

持续增长的造血功能。2019年公司实行分产品、分品号测算收入及成本，费用则采取变动分析。每月实行预算滚动，并对预算执行情况定期反馈、考核，保障年度预算目标的实现。

#### （十四）内部信息传递

公司建立了完整的信息沟通制度，明确内部控制相关信息的收集、处理和传递程序，确保信息的及时、有效沟通。公司管理层坚持工作日晨会制度，交流通报近期重点工作，布置安排近日工作，共同学习经营管理理念；每月召开经营总结和计划月度例会，分别就上月生产运营状况和成果及下月公司主要计划目标进行分析，以加强预测、分析和总结；每月协调时间不定期召开营销工作例会，及时反映市场动态，协调解决营销工作中存在的问题。各相关职能部门定期召开营销、开发、采购、生产、工程等专项会议，按照自身职能收集信息定期向主管领导汇报，并提供综合性的统计数据和分析报告，使公司管理层能及时了解公司生产经营状况。公司充分利用微信平台快捷沟通的特点，建立各类专业群，加快信息沟通，提高工作效率；设立公司微信公众号和微博，更新发布公司新闻信息，成为公司对外宣传和对内信息传递沟通的有效工具。公司内部沟通的及时和有效性，实现了公司内部信息资源的共享，达到了提高效率降低管理成本的目的。

#### （十五）信息系统

公司在信息化发展战略目标的指导下，基于业务发展需求和对信息化的需求，根据企业战略目标和外部环境，进一步优化流程。引入西门子Teamcenter系统，经过一、二期项目的实施，数字化管理平台建设稳步推进，该平台已涵盖项目管理，产品设计，实现产品文档管理、流程管理、BOM和零组件管理、权限管理、编码管理、NX和AutoCAD设计软件集成、Eplan和AD电气电子软件集成、ERP集成、数字化工艺、数字化制造等功能。

数字化管理平台的构建，以共有项目管理方式，对设计进行统一的流程管理，并从机制上保证设计的协同，通过这样的平台解决了一体化的技术难题。后续，该平台通过增加工艺的数据管理，实现设计数据和工艺的共享管理，真正意义上实现了产品数字化管理，打通了设计和工艺的管理。同时为后续数字化工厂的建设也奠定了基础。

上述业务和事项的内部控制涵盖了公司经营管理的主要方面，不存在重大遗漏。

#### 四、内部控制评价的程序和方法

内部控制评价工作严格遵循基本规范、评价指引及公司内部控制评价办法规定的程序执行。评价工作按下列步骤开展：由审计部牵头制定内部控制评价计划和评价工作方案、组织召开内部控制启动大会、成立内控评价小组、各单位内控关联人开展自我评价，人力资源部汇总评价结果，审计部全面复核并认定控制缺陷，召开总结大会，编制内部评价报告并上报审计委员会审议。在自评过程中，我们采用了个别访谈、专题讨论、问卷调查、审阅查验、穿行测试、抽样和分析性复核等方法，广泛收集公司内部控制设计和运行是否有效的证据，按照评价的具体内容，分析、识别内部控制缺陷。

#### 五、内部控制缺陷及其认定

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

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

公司确定的定量标准以营业收入作为衡量指标。如果某个内部控制缺陷单独或联系其他缺陷可能导致的财务报告错报金额小于营业收入的0.5%，则认定为一般缺陷；如果超过营业收入的0.5%但小于1%，则为重要缺陷；如果超过营业收入的1%，则为重大缺陷。

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

财务报告相关的内部控制重大缺陷的迹象包括：

- (1) 公司董事、监事和高级管理人员存在舞弊行为；
- (2) 已经发现并上报给管理层的重大缺陷在合理的时间内未加以改正；
- (3) 外部审计发现当期财务报告存在重大错报，公司在运行过程中未能发现该错报；

(4) 审计委员会、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。

财务报告相关的内部控制重要缺陷的迹象包括：

(1) 未依照公认的会计准则和应用会计政策；

(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帐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) 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、准确的目的。

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

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：

如果该缺陷单独或联系其他缺陷可能导致的财务报告错报金额小于营业收入的0.5%，册认定为一般缺陷；如果超过营业收入的0.5%但小于1%，则为重要缺陷；如果超过营业收入的1%，则为重大缺陷。

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：

非财务报告的缺陷认定主要以缺陷对业务流程的影响程度、发生的可能性作判定。

重大缺陷：如果缺陷发生的可能性很高，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。

## 六、内部控制缺陷的整改情况

### 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，报告期内公司不存在非财务报告内部重大缺陷、重要缺陷。

## 七、内部控制有效性的结论

公司已经根据基本规范、评价指引及其他相关法律法规的要求，对公司截至2019年12月31日的内部控制设计与运行的有效性进行了自我评价。

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，公司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，公司不存在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。

随着公司经营规模、业务范围、竞争状况和市场风险的不断变化，内部控制体系的建设和完善将是一项系统而复杂的工程，公司将不断提升治理水平，持续完善内部控制制度，使之与公司的发展相适应，促进公司规范运营和健康发展。

董事长（签字）： \_\_\_\_\_

常熟瑞特电气股份有限公司（盖章）

2020年4月28日