

# 广州珠江钢琴集团股份有限公司

## 2023 年度内部控制评价报告

广州珠江钢琴集团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

董事会对公司内控情况进行了全面核查，截止至2023年12月31日，公司根据《公司法》《证券法》《会计法》《企业会计准则》《内部控制基本规范》及其他法律法规规章建立的现有内部控制制度能够适应公司管理的要求，在所有重大方面建立了合理的内部控制制度，并能顺利得以贯彻执行，能够对编制真实、完整、公允的财务报表提供合理的保证，能够真实、准确、及时、完整地披露信息，公开、公平、公正地对待所有投资者，切实保护公司和投资者的利益。

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。

1.纳入评价范围的单位包括：集团公司本部，广州珠江恺撒堡钢琴有限公司、广州珠江钢琴制造有限公司、珠江钢琴集团欧洲有限公司、北京珠江钢琴制造有限公司、广州恒声检测有限公司、广州珠江钢琴集团音乐制品有限公司、广州珠江钢琴文化教育投资有限公司、广州珠江钢琴文化园区运营管理有限公司、香港音乐贸易有限公司 9 个全资子公司，浙江珠江德华钢琴有限公司、广州珠江艾茉森数码乐器股份有限公司、广州珠广传媒股份有限公司、广东琴趣网络科技有限公司 4 个控股子公司。

2.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%。

3.纳入评价范围的业务和事项包括：

公司组织架构、发展战略、人力资源、社会责任、企业文化、资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、研究开发与生产、工程项目、担保业务、业务外包、财务报告、全面预算、标准化管理、品牌管理、合规管理、内部信息传递、信息系统、内部监督等方面。

4.公司重点关注的高风险领域包括：

战略管理风险、人力资源风险、研究与开发风险、安全风险、环保质量风险、生产管理风险、投资风险、存货管理风险、现金流风险、销售风险和重大决策法律风险等。

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。

（二）纳入评价范围的主要业务和事项包括：

## 1、内部环境

### (1) 组织架构

公司根据《公司法》等有关法律法规和公司章程规定，建立了符合现行法律、法规的公司治理结构及规范化的决策程序，设立的各项机构权责清晰、互相制衡。公司根据《中国共产党章程》，设立公司党委发挥领导核心和政治核心作用，落实全面从严治党主体责任，围绕公司中心任务开展工作；推动党和国家的方针、政策在公司的贯彻执行；研究公司重大决策事项；支持股东大会、董事会、监事会、总经理依法行使职权。2023年，根据最新法律法规的相关要求，结合公司实际，修订了章程及相关议事规则及工作细则，制定了《独立董事工作制度》《董事会向经理层授权管理办法》，完善公司法人治理结构，促进公司规范运作。

公司是总部-业务板块的组织架构模式，各部门之间职责明确，相互制约，协调高效。公司制定了《子公司管理制度》《关联交易决策管理制度》等管理制度，对下属单位人、财、物、事进行管理，实时监控下属公司重大事项，同时从风险管理、资金管理等11个方面明确了责任追究情形，以加强落实企业资产保值增值责任。

### (2) 发展战略

公司以“习近平新时代中国特色社会主义思想”为指导，明确了公司长期发展战略：聚焦乐器文化产业，立足主业，持续优化产品结构，造世界最好的钢琴；关联延伸，合理布局产业结构，做全球最强的乐器企业。

公司定期组织相关部门或聘请权威第三方咨询机构科学编制公司五年战略规划，并经由董事会战略与风险管理委员会批准实施。通过季度及年度KPI监测分析，及时掌握战略目标完成情况、总结五年战略规划期中实施情况及期末完成情况，切实提高公司战略管理实效。公司结合“十四五”发展规划，制定了《珠江钢琴集团主业管理办法（试行）》，优化整体产业布局，聚焦主责主业，不断提升企业市场竞争力和抗风险能力，促进企业实现高质量发展；与14家下属企业主要负责人签订经营业绩责任书，培养战略发展思维，深化劳动、人事、分配“三项制度”改革，为实现集团十四五发展规划目标，提供制度保证和有力的支撑。

### (3) 人力资源

公司遵循《劳动法》等相关法律法规规定，制定了《岗位工作标准》《人力资源控制程序》《招聘管理制度》《员工管理制度》等制度，明确各岗位职责、任职条件、

劳动纪律、薪酬聘用、培训、晋升、薪酬保险福利、奖惩管理等相关的政策与流程的执行，建立和谐的劳动关系，努力为员工提供公平、竞争、激励环境；制定了《领导干部选拔任用制度》《领导干部轮岗交流制度》《领导干部任职回避暂行制度》等制度，强化规范选人用人工作流程，切实把德才兼备的优秀人才选拔到合适的工作岗位上。通过国企改革三年行动计划，坚持市场化选人用人，推行任期制和契约化管理，推动实现管理人员“能上能下”、收入“能增能减”，不断激发企业内生动力；积极实施管理人员及核心技术（业务）骨干限制性股票激励计划，充分调动员工积极性和创造性，增强员工的身份认同感和激发员工“主人翁”精神，实现员工与企业共同成长。

为实现公司发展战略，提高公司管理人员现代企业管理水平和综合素质，公司继续深化人才资源储备库系统工程建设，继续加深南京师范大学等校企合作项目，并且与中山大学合作建设本科学习教学基地，开展各项钢琴制造攻克项目，保证公司在持续高速的发展过程中获得高素质的人才储备。制定和实施了《企业首席技师管理办法》《技工等级制管理规定》等，培养知识型、技能型、创新型技能人才，传承工匠技艺特长，弘扬劳模精神和工匠精神。

公司注重发展成果惠及员工，开展管理人员企业文化宣贯和深入一线培训，将企业文化建设融入到生产经营全过程，不断提升员工的获得感、满足感、幸福感；制定《返乡探亲路费报销管理规定》《员工子女教育费用补助管理办法》等，全面保障员工权益；构筑员工医疗保障体系和帮扶机制，及时为职工解决急难愁盼事；组织钢琴、吉他、小提琴、合唱等兴趣培训班，让企业文化精神转化为员工的自觉行动。

#### **（4）社会责任**

公司在经营发展过程中，注重安全生产、环境保护及资源节约、产品质量及售后服务、促进就业与员工权益保护、乡村振兴等社会责任的履行。

在安全生产方面，公司坚持“安全第一，预防为主”，2023年，修订了《安全生产责任制》《安全生产、安全防火管理制度》等安全管理制度，明确岗位职责，规范作业程序，新制定了《“一线三排”责任制》，落实隐患排查治理和分级分类管控；开展安全知识技能竞赛、消防演练等活动，提高企业和职工对安全生产排险除患的辨识和管控能力。2023年，公司共计投入475余万元对劳动安全、卫生、消防进行技术改造，有效改善生产环境和安全技术设施，有力保障职工的健康和安全。

在环境保护及资源节约方面，公司始终坚持绿色环保的发展理念。按照国家有关法律法规，制定了《废气管理制度》《废水管理制度》《固体废弃物分类管理规定》《污染源在线监测仪运行管理制度》等制度，从生产环节落实绿色生产，对废水、废气、废弃物的处理进行规范；修订了《废弃物管理程序》，明确工业固体废物等的回收利用管理要求；新编制15份设备安全操作规程、修订3份安全操作规程，增加了配戴安全劳动用品的要求，规范设备安全操作的要求和注意事项。

在产品质量方面，公司建立了覆盖质量、环境和职业健康安全的一体化管理体系，制定了《进货检验控制程序》《供应商工艺质量监督检查管理制度》等质量控制程序文件进行全流程管控。2023年，公司修订了《钢琴成品、半成品、关键工序合格率目标》《产品交付质量评价考核办法》和《质量损失索赔制度》等制度，实施质量目标考核，强化产品质量的稳定性。在售后服务方面，公司始终坚持“想客户之所求，急客户之所需，排客户之所忧”的原则，制定了《特约售后服务网点评审办法》《维修人员上门服务规范》《钢琴维修服务指南》等制度，规范公司钢琴售后服务工作，提升客户满意度。全国现有219家特约维修网点，2023年，我司共计完成全国13,011台钢琴的售后调律、维修工作，同时利用投资300多万元建立的珠江钢琴技能培训中心开展现场指导和技能培训，充分传递公司的经营理念及售后服务要求，提升经销商门店品牌形象，增强经销商销售珠江钢琴的信心。

在促进就业与员工权益保护方面，公司贯彻上级人力资源政策，积极与高等院校开展校企合作，创建实习基地，为行业发展输送专业人才；聚焦提升大学生就业能力，认真落实“百企千人”港澳大学生实习计划、“展翅计划”等工作要求，动员各子公司开发优质岗位20余个，接收实习生35名，积极履行社会公益方面的责任和义务。公司遵循按劳分配、同工同酬的原则，建立科学的员工薪酬制度、增长及激励机制，及时为员工办理“五险一金”，不克扣或无故拖欠员工薪酬，遵守法定的劳动时间和休息休假制度，有效保障员工的权利。

公司切实履行精准扶贫、乡村振兴目标任务，制定了《党员干部联系贫困户结对帮扶制度》《钢琴集团公司新时期精准扶贫精准脱贫资金使用和管理办法》等，对扶贫资金使用审批程序、划拨方式、使用范围、监督管理等方面进行了规范，明确职责权利，确保扶贫工作顺利完成。公司在东西部协作结对项目中投入50万元，通过优化庭院种养殖、产业路硬化、农业现代化建设、步梯建设、旅游产业发展项目等，改善人居环境，提升产业产能，红水河镇直接受益4,707人次，间

接受益7,113人次，沭阳镇直接受益472户，间接受益3,600人次；在对口茶阳消费帮扶项目中，公司累计消费帮扶金额约85万元，带动周边150多户农户种植优质大米，促进了帮扶地农民增收致富，圆满完成省外对口帮扶地区产业帮扶建设，全面推进乡村振兴，建设宜居宜业和美乡村。

公司作为中国乐器行业龙头企业，依托音乐文化底蕴和品牌优势，以国家文化产业示范基地为中心，辐射全国乃至全球，为人民群众提供丰富的音乐文化精神食粮，推动国家文化产业蓬勃发展。以感恩之心积极参与国家、省市各类音乐文化活动，2023年，主办了一系列活动赛事，包括花城音乐节、家国同庆·情满湾区一-增城荔湖百琴音乐会、“珠江·恺撒堡”国际青少年钢琴大赛和全国乐龄钢琴大赛等，举办各类讲座、大师公开课、比赛、音乐会等多场公益活动，广州塔为赛事公益亮灯宣传。同时在近百所音乐专业院校设立奖学金，推动中国音乐文化事业不断发展，提升社会音乐文化氛围，助力社会主义文化强国建设。

## **(5) 企业文化**

企业文化是企业核心竞争力的重要因素，精心培育企业文化是公司的重要职责。公司通过“红色工匠”党建品牌引领企业文化建设，积极践行“和谐、专注、开放、创新”“使命：创造完美声音之源,做人类和谐生活高雅文化的使者；愿景：造世界最好的钢琴，做世界最强的乐器企业；核心价值观：以人为本，以质取胜，以诚待人，以客为尊，以和为美；理念：基于全球视野的永恒创新，基于顾客导向的持续改进；质量方针：高品质的追求是珠江钢琴生存与发展的依据，优秀产品优质服务是珠江钢琴最忠诚的承诺；质量目标(至2025年)：保持质量管理体系有效运行并持续改进，优化跟踪制度，提高顾客美誉度,打造领先的自主创新能力，在专利技术、核心关键零部件及关键工艺等方面实现行业领先及核心技术自主可控”的企业理念。

## **2、主要控制活动**

### **(1) 资金活动**

为了促进企业正常组织资金活动，防范和控制资金风险，保证资金安全，提质增效降耗，公司严格按照相关制度要求，对资金收支及保存、筹资、投资等资金使用活动进行管控。

公司对货币资金的收支和保管业务建立了较严格的授权批准程序，货币资金业务的岗位责任制、授权批准制度、责任追究制度规范、有效。办理货币资金业务

不相容岗位分离，相关机构和人员相互制约，制定了《营运资金内控制度》《网银管理制度》等制度，2023年修订了《现金管理制度》《筹资业务管理制度》，规范了现金的使用及收支、银行存款的结算、收付款审批权限等系列程序，制定了《存货计提跌价准备规定》，有效提高会计信息质量。公司定期或不定期检查和评价资金活动情况，并落实责任追究制度，以确保资金安全和制度的有效运行。

公司制定了《筹资业务管理制度》《募集资金使用管理办法》，科学设置筹资方式、筹资结构、筹资规模，同时严格依规对募集资金进行存放、使用和监督管理，最大限度的保障投资者的利益，募集资金的使用均经会计师事务所和券商分别发表意见，确保募集资金的安全。

公司建立了较为完善的投资管理监督体系，2023年，修订了《对外投资管理制度》，结合公司实际情况重新修订对外投资的决策权限及募集资金的使用管理，制定的《投资监督管理暂行办法》等制度明确了公司投资的原则、范围和程序等内容，规范了境内、境外投资及“负面清单”投资项目的监督管理要求。对外投资实行专业管理和逐级审批决策制度，监事会及各有关部门依据其职责对投资项目事前、事中、事后各个环节进行管理和监督。同时，通过贯彻落实“三重一大”制度，严格规范决策流程，运用定期评价机制进行跟踪管理，重点关注投资项目的财务状况、经营成果、发展定位以及投资合同履行情况，切实提高公司投后管理水平。

## **(2) 采购业务**

公司合理规划和设立采购与付款业务的机构和岗位，严格执行“同质比价、同价比质、同质同价比服务”的三比采购法。制定了《采购人员管理规定》《物资采购控制程序》等管理控制标准，明确了请购与审批、询价和定价与确定供应商、采购与材料进货检验的规范操作，杜绝劣质物资进入仓库；进一步修订完善《招投标与采购管理制度》《立项管理制度》和《物资采购管理及结算办法》，通过采购项目分类严格制定了采购工作流程，防范廉洁风险，同时重视采购付款的过程控制和跟踪管理，定期追踪核查预付账款和定金，对有疑问的预付款项，及时采取措施避免出现资金损失和信用受损；制定《预算管理制度》《费用管理制度》，规定了采购付款的支出流程，不相容岗位相分离，严格审核采购预算、合同、采购发票等相关单据凭证等相关内容。

## **(3) 资产管理**

在存货管理方面，公司建立了《仓库管理制度》《生产辅助物料临时采购、贮

存管理实施办法》《存货盘点管理规定》《物资清理实施办法》《木材储存量控制要求》等存货管理制度，对存货的验收、入库、出库、保管、盘点和报废处置等环节进行控制，明确了存货管理的审批权限，使采购计划及流程的管理更明细规范，以满足均衡生产的需要，保持合理的储备量。

在固定资产管理方面，公司制定了《固定资产管理制度》《国有资产交易监督管理办法（试行）》《设备管理制度》《设备保养维修管理制度》《特种设备管理制度》等制度，明确了固定资产的采购、保管保养、处置等控制程序，规范固定资产抵押和处置的审批流程。同时，公司加大对生产设备的研发、工艺设备升级改造的投入，通过技术创新，引入自动化、数控化、节能化和清洁能源设备，升级改造生产流程，提升工艺水平和提高产品档次，推动实现企业产能优化转型升级。公司制定了《物业租赁管理制度》，严格规范物业租赁决策程序、行为，防止国有资产流失，修订了《大客车管理制度》《员工乘坐公司交通车的管理规定》，增加与司机签订《驾驶人承诺书》《驾驶员安全责任书》，与乘车职工签订《员工乘车安全告知书》，通过加大安全监管力度、定期召开安全会议和开展车辆安全检查工作等，提高员工安全意识，有效确保公司资产安全。

为了加强对无形资产的管理和维护，公司制定了《专利工作管理制度》《商标管理规定》，对专利、商标等知识产权的管理、申请、许可、转让、维护、维权等程序上的职能划分、审批流程作出规定。通过对知识产权评估，及时淘汰落后技术，保持公司现有知识产权的先进性和有效性。2023年对19件拟使用的图样进行海内外商标注册申请，形成了更加严密的商标防御网；对86项专利提出申请，注重科研成果的保护；开展知识产权培训，深化对知识产权方针、政策的了解，提高了研发人员在知识产权创新创造方面的研发能力，增强了全体员工知识产权风险防范的意识。制定了《土地资产处置制度》，严格规范土地资产处置决策程序、行为，防止国有资产流失。

#### **（4）销售业务**

在内销方面，公司制定了《信用管理制度及客户评级标准》《客户管理制度》《投标管理办法》和《钢琴新产品开发与产品定价（变更）管理规定》等制度，对销售、定价、客户管理、投标、发货等环节进行规范化，确保经营市场高效有序，梳理了内部审查程序，加强了监督和审查；修订了《国内销售管理制度》，优化销售订单审核流程及新增销售型号审批流程，增加物流服务日常考核，有效提升用

户体验。收款与发货等环节通过信息系统实现实时管控，以减少坏账、烂账的风险；销售与收款业务的职责分离，同时设立专岗参与日常价格的调查工作以及产品跨区销售的管理工作，强化部门市场管理的职能与作用，维护和稳定市场环境。

在外销方面，结合国外钢琴市场的行业特点和国际贸易准则，制定了《出口产品要求评审及服务程序》和《出口客户付款方式的规定》，对出口钢琴过程中的业务行为进行控制。2023年，结合相关法律法规规定，公司修订了《出口退税管理制度》《出口退税风险控制制度》，规范出口退税业务流程，落实各环节的责任，减少企业的资金占压，有效的控制出口退（免）税风险。公司根据实际运行情况，采取了根据与客户进行业务时间的长短、付款记录和货款回收的情况来确认收款的结算方式，明确了销售报关与外汇核销的职责分离与制衡，即外贸部门负责销售、催收货款与报关，财务部门负责收汇入账与外汇核销退税。相关制度严谨、规范，在积极进行市场开拓和产品推广的同时，有效防范了货款回收的风险，保障了公司资产的安全。

#### **（5）研究与生产**

公司高度重视研发创新工作，已建立起以自主创新为主、引入国外智力、产学研相结合“三位一体”的科技创新体系，制定了《科技项目管理办法》《技术评估管理办法》《创新活动管理方案》，明确了技术中心各部门的职责，规范了技术开发项目和技术改造项目的立项、过程管理、验收等关键控制环节，保证研发工作的顺利实施。为了规范公司科技成果的转化管理工作，制定了《科技成果转化管理制度》《技术秘密管理办法》，规范成果转化的过程管理、技术权益、法律责任等控制环节，深入推进科技成果的顺利转化。

为了充分调动科技人员的积极性，公司制定了《专利奖励实施办法》等激励制度，鼓励全员踊跃提出合理化建议和参与QC小组活动，持续开展合理化建议评审和年度创新大会，创新从关键领域扩展到管理、能耗、环保、新技术、新产品等方面，设置创新奖励措施，为公司技术创新提供了保障和动力。

至2023年底，公司已拥有技术专利433项，其中发明专利59项，拥有国家、省市认定名牌、驰名商标等企业自有商标超过223个，拥有国家级企业技术中心1个、省级企业业技术中1个、省级工程技术研究中心2个、省部级工程技术研究中心1个、省部级工业设计中心1个、市级企业技术中心1人、市级工业设计中心2个和市级企业研究开发机构1个，掌握了钢琴设计制造的核心技术，开发了多款具有自主知识

产权并达到国际先进水平的钢琴。2023年，公司新增产品型号钢琴27款，包括以中国楠竹为材的“竹韵”钢琴、免油漆工艺的69键UP100学习型钢琴和61键UP95E儿童钢琴等；开展新材料、新工艺（包括化工类）改进试验549项，完成试验478项，其中有141项投入实施，52项作为技术储备，同时制定各类化工材料使用管理制度，规范化工类材料的领用、使用、存放及废气处理流程，提高生产安全水平。运用侧臂打驳位及钻孔机、侧板数控钻孔及打磨机等多种先进设备，通过创新技术为企业创造效益，全面提升了产品质量。

在生产方面，公司制定了《物资采购计划控制程序》《生产计划控制程序》《钢琴配件生产管理规定》《生产现场管理规定》《现场定置管理标准》《出口产品生产管理规定》《分厂生产管理工作考核细则》，以市场为导向制定生产计划，加强生产现场管理，提高生产效率，降低能源损耗，减少废次品损失，控制好制品的流转量，促进公司资源优化和合理利用，提高经济效益。

#### **（6）工程项目**

公司制定了《工程项目管理制度》《对工程承包方的安全环境管理规定》《工程签证制度》，在购建重要的工程项目或重大的技术改造时，需经过项目建议、可行性研究论证，按照内部审批制度履行决策程序，明确了工程项目的可行性论证、概算、合同编写、项目实施、验收、竣工决算、竣工审计等项目各职能部门的权限和职责，同时对在建工程项目严格落实监督管理工作，定期开展安全、防火检查，并督促各部门与施工方签定安全工作承包协议，落实各项施工安全措施，确保施工安全。

#### **（7）担保业务**

公司为了加强对外担保管理工作，严格控制对外担保产生的债务风险，保护公司、全体股东及其他利益相关人的合法权益，在《公司章程》《对外担保管理制度》等制度中规定了对外担保事项的实施程序，明确担保的对象、范围、方式、条件、程序、担保限额和禁止担保等事项，规范调查评估、审核批准、担保执行等环节的工作流程，按照政策、制度、流程办理担保业务，定期跟踪担保政策的执行情况及效果。公司提供对外担保时，审慎对待和严格控制对外担保可能产生的债务风险，公司对外担保申请由公司财务管理部统一负责受理，如实、准确、完整地记录对外担保情况；定期对担保业务进行分类整理归档和统计分析；对被担保项目的资金使用、申请担保人的财务状况及借款主合同履行情况进行跟踪检查，有效

控制担保带来的财务风险，保护投资者和债权人的利益。

### **(8) 业务外包**

公司针对外包业务制定了《供方评价控制程序》《物资采购计划控制程序》《物资采购控制程序》《进货检验控制程序》等程序文件，同时制定《委外加工物资管理办法》《招投标与采购管理制度》等规定，规范了委外加工物资部门和岗位的职责权限、采购方式及流程、工艺要求及质量把控、结算价格的核定与支付，对业务外包全过程进行监控，有效防范外包风险。

### **(9) 财务报告**

为规范公司财务报告，保证财务报告的真实、完整，提高会计核算、信息披露质量，公司对财务报告编制与审核、会计账务处理等主要业务流程进行了规范，严格按照会计法律法规公司相关内控制度的规定进行账务处理，明确相关工作流程和要求，落实责任制，并确保财务报告合法合规、真实完整和有效利用。公司设立运营管理部负责对公司、各子公司的财务状况、经营情况进行统计分析，每月及时将经营财务状况反馈管理层。

## **3、控制手段**

### **(1) 全面预算**

公司建立了全面预算管理体系，制定了《预算管理制度》，在年度开始之前以下一年度的经营目标与经营方针预作提示，依据公司目标预测产品市场的增减变动，配合设定生产能力与成本标准拟定年度产销售计划，预估年度损益及资金的调度运用，同时作为考核执行绩效的依据。公司通过实行子公司年度经营业绩评价和考核机制，围绕子公司年度关键经营指标，以及专项工作评价指标等，对子公司年度预算执行情况进行评估，加强对子公司预算执行的考核。公司实行财务一体化管理，子公司单独设立财务部门，配备财务经理（负责人）和专业财务人员，在业务上接受所在公司及集团公司财务管理部领导，公司总经理办公会负责拟订预算目标、组织编制预算草案、下达经批准的年度预算等一系列预算管理工作，协调、解决预算编制和执行中的具体问题，考核预算执行情况，督促完成预算目标。通过全面预算管理制度、企业经营计划报告制度较好地对下属及控股公司经营过程、财务状况进行了全面的监控。

### **(2) 标准化管理**

公司成立标准化技术委员会、设立标准化管理岗位，由专人负责开展企业标

标准化工作，于2010年通过国家AAAA级标准化良好行为企业。公司是中国乐器协会副理事长单位、中国乐器协会钢琴分会会长单位和广州市标准化协会第五届理事会副理事长单位，参与中国乐器标准化技术委员会委托的钢琴国家标准（GB/T10159《钢琴》）的主要起草和修订，同时作为主要起草单位之一参与了《钢琴零部件名称》《音准仪校准规范》《十二平均律音名标注方法》《乐器音准装置准确度等级判断》《乐器有害物质限量》《乐器产品中多环芳烃的测试方法》《键盘乐器智能功能等级评价》《工业企业计量绩效评价指南》等四十七项国家、行业标准、团体标准、规范的起草工作。

### **（3）品牌管理**

公司已建立了较为成熟完善的品牌培育管理体系，根据QB/T 5256-2018《品牌培育管理体系实施指南 轻工行业》等标准，制定了《品牌培育手册》《品牌更新和延伸管理控制程序》等制度，2023年，制定了《品牌培育管理体系目标、分解目标及其考核方法（2023年度）》，规范了体系相关的管理要求，建立了品牌培育管理体系自我完善、自我改进的机制，确保公司品牌培育管理体系的有效运作，以优质的产品和服务创造价值，实现愿景，引领民族乐器品牌走向世界。

公司的品牌得到中宣部、文化部、省工信和中国轻工联合会等国家相关部门和国内外客户的充分肯定和认可，珠江PH系列高档钢琴荣获轻工第十批创新产品，数码钢琴（P-60）、德洛伊立式钢琴（125DT）荣获轻工第十批升级消费品等荣誉，获得2022中国轻工业乐器行业十强企业总排名第一、国家知识产权优势企业等殊荣；2023年自主研发的“钢琴键盘中孔自动粘呢加工技术的开发与应用”项目荣获中国轻工业联合会科学技术奖励二等奖。

公司品牌价值持续上升，企业品牌强度为917，品牌价值为56.29亿元，2023年成功入选广州文化企业30强，是中国轻工行业唯一入选的乐器企业，品牌强度位列轻工行业前3名，同时注重品牌行业交流，参与2023品牌强国先行工程315峰会等品牌专业论坛，参与广州日报报业集团2023年高质量发展年度峰会，荣获“城市发展贡献奖”。

### **（4）合规管理**

公司设有总法律顾问和独立的法律事务部，全面负责企业法律事务及法律风险管理工作，同时建立了合同分级审批制度，有效地防控法律风险；制定了《合同管理办法》《重大合同会签工作指引》，对合同的起草、审批、变更、管理等进行

全面系统的管控，2023年，对1900余份合同开展法律审查，基本覆盖企业所有经济交易。合同审查注重合法性、维护公司利益，提出加强风险管控的法律意见，有力地保障了公司的合法权益。目前公司已形成常用合同范本59份，常用法律文书6份，确保审查意见的统一性、严肃性和权威性。制定了《合规管理办法》，建立健全合规风险识别评估预警机制，将合规审查程序嵌入经营管理流程机制。

#### **(5) 内部信息传递**

公司制定了《信息披露管理制度》《重大信息内部报告管理制度》，保证公司内部重大信息的快速传递、归集和有效管理，及时、准确、全面、披露完整；制定了《内幕信息知情人登记制度》及相关会议议事规程，修订了《商业秘密管理规定》，有效提高公司技术、商业秘密安全性，维护公司权益；制定了《信息报送制度》，提高内部信息工作质量，确保信息渠道快速、畅通；制定了《重大经营风险事件报告工作制度》，明确企业经营业绩、资产损失、法律法规、媒体舆论等重大经营风险事件报告范围，形成职责分工明确、报告流程清晰的重大经营风险事件报告机制，增强防范化解企业重大风险能力。同时重视和加强反舞弊机制建设，制定了《监督联席会议制度》《纪检监察信访举报受理办理工作规程》等，加强与内部监督部门分析研判党风廉政建设工作情况，通过设立董事长邮箱、投诉信箱、投诉热线、官网公布来信、来电、来访等方式，确保检举渠道畅通，紧盯风险领域、关键环节，推动集团公司监督工作取得实效。

#### **(6) 信息系统**

2023年，集团公司开展数字化建设项目，升级原有OA致远办公系统，并增加合同管理、费用预算管理、计量管理、医疗报销等，致远OA系统预留接口，与集团内部的ERP系统（升级后的NCC系统）、人力资源系统（建设后）、党建系统、档案系统进行业务系统对接，达到底层数据互通，相互调用；建设新的人力资源管理体系，实现以集团公司为核心向下覆盖，对分子公司进行统一数据管理，实现对人事、合同、薪酬、考勤、绩效、干部管理、出国管理、招聘、分析等各方面的管理；原财务用友U8系统、NC系统向用友NCC系统升级，实现集团总部、分子公司之间的系统运作，打通销售、生产、采购、库存等业务环节信息协同数据。

公司按照信息系统等级保护相关要求，定期对主要信息系统进行等级保护二级测评，内部统一安装了网络版杀毒软件，并在外网入口处安装硬件防火墙并定时升级，通过监控软件管理公司的上网行为、安装业务系统日志审计系统，加强

网络准入策略，多方面强化网络安全覆盖范围，对重要用户和重要安全事件进行审计纪录，进一步提升我司网络关键设备的安全保护。

### (7) 内部监督

公司监事会、纪检监察、审计、法务部门及业务管理部门等机构分别从事前、事中和事后的角度分工协作，对公司各业务及管理部门内部控制制度的建立和执行情况进行定期和不定期的检查、评价和汇报。监事会独立行使监督职权，向全体股东负责，检查公司财务，对公司董事、高管进行监督。公司纪委坚持把监督挺在前面，切实发挥监督“首责”作用，坚决贯彻落实“三重一大”决策制度，确保企业决策的规范性和科学性。制定《廉洁风险排查防控工作制度》《内部监督工作联席会议制度》，组织开展廉洁风险点排查、任职廉洁谈话，定期召开监督工作联席会议，强化对“一把手”的监督，统筹推进“三述”活动，通过领导干部书面“三述”、征求群众意见和现场听取“三述”对象汇报等方式加强对领导干部的监督。实施专项治理活动，全面开展监督检查，深入排查突出问题，及时堵塞企业治理漏洞。

董事会下设审计委员会，设立独立的审计部为内部审计机构，由公司主要负责人分管，围绕集团公司的整体规划制订内审年度计划，以日常监督检查与专项审计相结合审查公司内部控制的有效性，及时向公司董事会（审计委员会）、董事长（主管领导）报告工作。公司制定了《内部审计制度》《关于审计发现问题的整改管理办法》，根据最新法律法规的相关要求修订了《审计结果运用实施办法》《内部专项审计流程》，明确了内部审计的职责、工作内容、工作要求，规范了审计程序、审计发现问题的整改、审计结果的运用等，有效提升内审工作的质量和效果。

### (三) 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制定的各项内部控制制度，在对内部控制进行日常监督的基础上，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及重大缺陷情况如下：

类别	财务报告	非财务报告
定性标准	(1) 重大缺陷	(1) 重大缺陷

	<input type="checkbox"/> 严重违反法律法规的要求； <input type="checkbox"/> 董事、监事和高级管理人员舞弊； <input type="checkbox"/> 对已经公告的财务报告出现的重大差错进行错报更正； <input type="checkbox"/> 注册会计师发现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； <input type="checkbox"/> 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。	<input type="checkbox"/> 公司缺乏民主决策程序、决策程序导致重大失误； <input type="checkbox"/> 媒体频现负面新闻，涉及面广且负面影响一直未能消除； <input type="checkbox"/> 公司重要业务缺乏制度控制或制度体系失效； <input type="checkbox"/> 中高级管理人员、核心技术人员严重流失； <input type="checkbox"/> 公司经营活动严重违反国家法律法规； <input type="checkbox"/> 公司遭受证监会处罚或证券交易所警告。
	<p>(2) 重要缺陷</p> <input type="checkbox"/> 未依照公认会计准则选择和应用会计政策； <input type="checkbox"/> 未建立反舞弊程序和控制措施； <input type="checkbox"/> 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； <input type="checkbox"/> 对于期末财务报告过程的控制存在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。	<p>(2) 重要缺陷</p> <input type="checkbox"/> 公司组织架构、民主决策程序不完善，决策程序导致出现一般失误； <input type="checkbox"/> 媒体出现负面新闻，波及局部区域； <input type="checkbox"/> 公司重要业务制度或系统存在缺陷； <input type="checkbox"/> 关键岗位业务人员流失严重； <input type="checkbox"/> 公司内部控制重要缺陷一直未得到整改。
	<p>(3) 一般缺陷</p> 除上述重大缺陷、重要缺陷之外的其他控制缺陷。	<p>(3) 一般缺陷</p> <input type="checkbox"/> 决策程序效率不高； <input type="checkbox"/> 媒体出现负面新闻，但影响不大； <input type="checkbox"/> 一般业务制度或系统存在缺陷； <input type="checkbox"/> 一般岗位业务人员流失严重； <input type="checkbox"/> 其他一些产生一般影响或造成轻微损失的控制缺陷。
定量标准	重大缺陷：错报 $\geq$ 资产总额的 0.5% 重要缺陷：资产总额的 0.5% $>$ 错报 $\geq$ 资产总额的 0.3% 一般缺陷：错报 $<$ 资产总额的 0.3%	重大缺陷：损失 $\geq$ 资产总额的 0.5% 重要缺陷：资产总额的 0.5% $>$ 损失 $\geq$ 资产总额的 0.3% 一般缺陷：损失 $<$ 资产总额的 0.3%
	财务报告重大缺陷数量	0 个
	非财务报告重大缺陷数量	0 个
	财务报告重要缺陷数量	0 个
	非财务报告重要缺陷数量	0 个

#### (四) 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

根据公司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

根据公司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

公司没有其他需要披露的内部控制相关重大事项说明。

广州珠江钢琴集团股份有限公司

董事会

2024年3月28日