

公司代码：601390

公司简称：中国中铁

中国中铁股份有限公司

2025年度内部控制评价报告

中国中铁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。审计委员会对公司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、公司内部控制体系建设运行情况

根据财政部等五部委发布的《企业内部控制基本规范》及其配套指引等有关规定，按照公司内控体系“逐级推进、横向到边、纵向到底、全面覆盖”的工作要求，公司在总部和各子、分公司构建了内部控制体系框架，制定了内部控制体系运行管理办法，内控制度已覆盖公司经营、生产、管理、控制等各个方面，公司及各子、分公司内部控制管理工作有据可依。同时，公司积极

采取有效的控制行动，防范各类风险，确保生产经营有序运行。

2025年，公司上下坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚决贯彻党中央、国务院决策部署以及国资委工作要求，坚持稳中求进工作总基调，深入践行“创造质量品牌”企业价值观，迎难而上、奋力攻坚，推动改革发展与党的建设各项工作取得新的进展和成效，在高质量发展赛道上保持平稳运行。同时，公司不断完善内控体系，强化内控管理，经济运行总体在控受控。2025年，公司参建的天津地铁4号线、本桓高速公路、成都地铁10号线等项目按期建成投产，3项成果入选2025年工程建设“十大新技术”和“十大先进工程装备”，16项产品获评省部级首台重大技术装备。

（一）企业层面内部控制建设运行情况

按照《公司法》《上市公司治理准则》等有关法律法规及上海证券交易所和香港联交所的相关规定和要求，公司不断完善内控体系建设，保障了企业经营管理工作有效开展。**一是不断完善内控体系建设。**按照章程、基本制度、专项制度、配套制度四个层级，对现行有效制度进行系统梳理，全年组织召开制度评审会9次，评审制度45项，形成了分层分类、规范清晰的规章制度体系。**二是不断完善公司治理机制。**根据国资委、证券监管机构最新要求及公司管理需要，修订《公司章程》及股东会、董事会等相关主体议事规则在内的8项治理制度，高效完成母子公司监事会改革和职能承接，删除监事会职责，母子公司治理模式实现“单层制”架构，进一步明晰股份公司各治理主体权责边界。**三是持续推进内控、风险、合规管理一体化建设。**将内控与法律合规要求纳入风险防控措施，在内控管理工作中以风险为导向，将依法合规管理作为监督评价重点，统筹推进合规、风险、内控管理工作。**四是持续深化“大监督”工作贯通协同。**持续深化巡视、纪检、审计、业务部门监督的贯通协同，促进形成监督信息共享、结果共用、重要事项共同实施、问题整改共同督促落实的监督协同效应，强化管企治企合力。**五是积极履行社会责任。**2025年，公司积极助力乡村振兴，扎实开展定点帮扶，连续7年获评中央单位定点帮扶最高等次，闻汛而动、向险而行，奋战西藏日喀则地震、缅甸地震、台风“桦加沙”等救援抢险一线，受到国务院领导，国资委、应急管理部以及社会各界的广泛赞誉。**六是强化党风廉政建设。**持续完善党风廉政建设和反腐败监督工作体系，围绕“国之大大者”强化政治监督，推动政治监督具体化精准化常态化，构建联合监督检查机制，深入重点工程项目加强监督，纵深推进正风肃纪反腐，推动腐败治理走深走实。

（二）重要业务内部控制建设运行情况

2025年，公司锚定“一增一稳四提升”目标，抓改革、谋创新、优结构、保稳定、控风险，推动不断增强企业核心功能、提高核心竞争力。

1. 深化改革创新，企业发展动能持续激发。一是聚焦战略管理。2025年公司完成“十四五”发展情况评估，系统梳理“十四五”时期经验、成绩与问题，汇聚上下意见、凝聚系统共识，群策群力形成《“十五五”发展规划主要内容（讨论稿）》，明确“十五五”时期战略目标、发展策略与具体路径。二是聚焦改革重点。围绕改革深化提升行动方案，统筹推进各项改革任务，印发《中国中铁2025年改革工作要点》，426项主体任务全面完成，组织各“科改”“双百”企业完成2024年度进展成效评价工作，梳理相关问题建议21项。三是聚焦瘦身健体。全年压减境内法人企业30户，完成6家区域总部、5家分公司注销，推进投资公司改革，完成中铁南方与中铁广投重组。

2. 聚焦大商务管理要求，提升价值创造能力。一是印发《中国中铁股份有限公司财商法采“四融合”管理职责指导清单》，深入推进财商法采“四融合”管理，明确业务边界，全力打造协同高效的系统管理工作格局。二是印发《大商务管理再提升暨降负债三年行动方案》，系统总结大商务管理推进成果和经验，持续推动大商务管理系统提升，提高公司效益。三是开展竣工项目经济指标分析，促进公司堵塞效益流失漏洞，进一步实现降本增效，提升工程项目价值创造能力。

3. 持续夯实财务基础工作，防范债务和现金流风险。一是完善财务管理制度。修订会计核算手册、金融衍生业务等管理规定，完善融资、资金、税务等管理流程，进一步加强了会计信息质量和资金业务管理。二是着力推进财务集约化管理。财务集约化管理全面铺开，累计成立超过1200个财务中心，为近2万个核算单元提供服务，落实财务人员“委派+轮岗”制度，加强对项目收支、债权债务的监管。三是强化金融业务管控。坚持带息负债规模和资产负债率“双严控”，坚守预算刚性红线。开展国资委金融板块业务风险问题专项治理“回头看”工作，多方面加强对所属金融企业的管控。

4. 持续推进合规管理发挥实效，提升重大风险防控能力。一是突出重点业务领域合规建设。研究制定《关于进一步规范企业资质合规使用的意见》，进一步规范各单位资质使用和项目管理模式，切实防控项目实施风险。二是组织开展年度重大经营风险识别评估。研究确定年度五大重大经营风险并落实具体防控措施，每季度组织重大风险评估监测，根据风险预警监测指标对重点风险事项发布风险提示函，及时采取防范性措施。三是加大境外合规工作力度。深度谋划开展2025

年境外项目风险全面排查处置工作，健全境外风险防控机制，有针对性地开展多边开发银行项目专项风险排查，积极开展涉外法治宣传教育，持续培育合规文化。

5. 压实安全生产责任，扎实推动系统提升。一是深入推进安全生产治本攻坚三年行动。以“强化安全执行力、持续提升监管能力、深入推进系统提升”为工作主线，将系统提升与治本攻坚行动有机结合，制定 85 条具体举措，进一步压实系统责任，明确任务分工，推动系统管理问题查摆和系统漏洞堵塞。二是全面实施大反思大整治大提升专项行动。为贯彻落实中央领导批示指示精神 and 有关部委决策部署，坚决扭转安全生产被动局面，印发并实施《安全生产大反思、大整治、大提升专项行动方案》，着力解决当前企业安全生产的突出问题，通过聚焦管理“大反思”、问题“大整治”、系统“大提升”三个环节，从根本上解决积弊、防范风险并促进安全生产全链条提升。三是突出重点抓实安全生产。制定实施以隧道及地下工程暗挖施工安全硬八条为核心的安全专项整治行动，进一步规范隧道及地下工程安全生产全链条管理，聚焦高风险项目监管和重大隐患排查治理，深化标本兼治，统筹推进常态化隐患排查与系统督查工作。

6. 强化全生命周期管控，防范化解投资风险。一是构建全过程监管体系。建立了投资项目“全生命周期监管路线图”，系统总结投前的政策指引、投资条件、决策要件，投中的合同执行、可研偏差、存量风险，投后的运营监控、现金流缺口、回款清收等诸多监管要素。二是深化运营项目专业化改革。打造专业化资产经营能力，全面加强高速公路品牌建设，积极探索品牌建设与价值创造双轮驱动的实现方式，形成了高速公路品牌建设成果报告。探索智慧运营赋能，积极推动基础设施运营数字化智能化绿色化转型升级，组织建立了数据驱动、智能决策、高效协同的智慧运营体系。三是推动存量项目风险化解。开展决策要素落实、征地拆迁费管控等问题集中处置，“一项一策”制定处置方案，持续跟踪督导，严防投资风险。

7. 聚焦人力资源体系改革，激发人才队伍活力。一是持续推进三项制度改革。坚持破立并举，系统性重塑总部部门及员工年度业绩考核评价体系，建立更加科学合理的考核评价体系，以上率下在总部推行管理人员末等调整和不胜任退出机制，三项制度改革成效连续 2 年被国资委评估为“一级”。二是强化制度引领。研究制定《总部部门及员工业绩考核评价管理规定》等干部人才管理制度 7 项，同时对原有 11 项不适用的规章制度予以废止，实现了制度体系从“数量堆砌”向“质量效能”的转变，进一步提升了制度的适用性和高效性，为公司干部人才工作规范、合规、高质量开展夯实了制度依据和基础。三是强化选人用人体系建设。研究制定《二级企业领导班子建设

规划》，系统明确班子建设的标准、路径与选用导向，建立动态跟踪机制，为上下协同推进各级企业领导班子建设工作提供有力保证，20项关键性指标持续优化。

8. 强化科技创新赋能，促进产学研用结合。一是国家重大创新任务成果丰硕。累计完成14项必要交付物7项成果实现产业化，24项考核指标超额完成，86项达预期要求。第二批未来产业和原创技术策源地“揭榜挂帅”完成立项，高质量数据集建设取得进展，获批铁路行业数据集建设“链主单位”。二是强化信息化顶层设计。着力重构科技顶层设计，系统谋划中长期发展战略，通过编制形成科技创新与数字化“一个文件、一张图、一张表”，构建了统一规范的制度体系。三是加强知识产权能力建设。2025年公司7项科技成果通过国家科学技术奖初评，其中科技进步奖特等奖1项、一等奖1项、二等奖4项，技术发明二等奖1项，斩获中国专利金奖和优秀奖各1项。

三、 内部控制评价结论

1. 公司于内部控制评价报告基准日，是否存在财务报告内部控制重大缺陷

是 否

2. 财务报告内部控制评价结论

有效 无效

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。

3. 是否发现非财务报告内部控制重大缺陷

是 否

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。

4. 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影响内部控制有效性评价结论的因素

适用 不适用

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。

5. 内部控制审计意见是否与公司财务报告内部控制有效性的评价结论一致

√是 □否

6. 内部控制审计报告对非财务报告内部控制重大缺陷的披露是否与公司内部控制评价报告披露一致

√是 □否

四、 内部控制评价工作情况

根据企业内部控制规范体系的有关要求，2025 年公司围绕企业中心工作组织开展此次评价工作。公司于本年度第三季度开始对 2025 年度内控评价工作进行部署，经公司董事会审议通过并行文下发了《中国中铁股份有限公司 2025 年度内部控制评价工作方案》，明确了评价工作的总体要求、遵循原则、工作依据、组织领导、程序方法、评价内容、缺陷认定和时间节点等工作内容，指导全公司有序开展评价工作，推进了全系统评价工作水平的提升。

(一) 内部控制程序和方法

本次评价工作采用统一部署、分级实施，自我评价与专项检查相结合的方式。具体评价程序包括：制定评价工作方案、公司总部和所属各单位分级实施现场测试、初步认定内控缺陷、内控缺陷整改、内控评价专项检查、汇总评价结果、最终确认缺陷以及编报评价报告等环节。

内部控制评价的总体方法是抽样法，并综合运用个别访谈、穿行测试、比较分析、专题讨论等方法。针对公司层面和业务流程，按照业务发生频次及固有风险的高低，抽取一定比例的业务样本，对业务样本的符合性进行测试，得出测试的评价结论。

1. 制定内部控制评价工作方案

内部控制评价工作组结合公司实际情况和管理要求，分析公司经营管理过程中的风险和业务事项，制定合理的内部控制评价工作方案。评价工作方案确定本次评价工作在全面评价基础上，突出重点，涵盖公司内部控制流程模块和主要制度，重点关注高风险领域和重要业务事项，各层级评价工作方案经董事会批准后实施。

2. 组成内部控制评价工作组

根据确定的评价范围及业务事项，考虑工作量、人员水平和独立性等因素，公司组建了内部控制评价工作组，评价工作组由审计部牵头，总部有关部门派员参加，并适当抽调所属公司内控业务人员参与。评价工作组成员对本部门的内部控制评价实行回避制度。

3. 实施现场测试

评价工作组根据本次评价工作的范围及具体业务事项，通过访谈、抽样、穿行测试等多种方法进行内部控制有效性评价及内控缺陷分析评估。

本次内部控制评价主要分为企业层面内部控制评价和业务层面内部控制评价两个方面。企业层面控制是指对企业控制目标的实现具有重大影响，与内部环境、风险评估、信息与沟通、内部监督、社会责任、全面预算和战略管理等直接相关的控制。业务层面控制是指企业在实际业务操作中，综合运用各种控制手段和方法，针对具体业务和事项实施的控制。

4. 认定内部控制缺陷

评价工作组对初步认定的内控缺陷进行全面复核，分类汇总，对缺陷的成因、表现形式及风险程度进行综合分析，按照对控制目标的影响程度判定缺陷等级，并出具自我评价结论，上报内控评价领导小组。对于认定的内部控制缺陷，评价工作组要求各责任部门提出整改意见，及时整改，并跟踪其整改落实情况。

5. 抽查主要业务板块和重点单位内控评价结果

为保证评价质量，公司在内部控制评价过程中，评价工作专门成立了五个检查组，对公司主要业务板块和重点单位的内部控制评价情况和缺陷认定情况进行了抽查，评估其评价方法、工作底稿以及缺陷认定程序的合规性，督促评价工作有效开展。

6. 编写内部控制评价报告

评价工作组在汇总的评价结果和认定的内控缺陷基础上，综合内部控制整体情况和内部控制评价实施情况，遵循客观、公正、完整的原则，组织编写《2025年度内部控制评价报告》，提交公司董事会审议。

(二) 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. **纳入评价范围的主要单位包括：**公司总部以及基建板块、勘察设计咨询板块、工业板块、金融板块、海外板块、房地产板块和矿产资源、基础设施投资等板块的子公司及其所属单位。
2. **纳入评价范围的单位占比：**

指标	占比(%)
纳入评价范围单位的资产总额占公司合并财务报表资产总额之比	99
纳入评价范围单位的营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额之比	99

3. **纳入评价范围的主要业务和事项包括：**

组织架构、发展战略、人力资源、企业文化、资金管理、采购管理、资产管理、工程项目管理、研究与开发、担保管理、财务报告、全面预算、合同管理、信息管理、内部信息传递、财务管理、投资管理、对控股子公司的管控等方面。

4. **重点关注的高风险领域主要包括：**

房地产投资风险、现金流风险、基础设施投资风险、国际化经营风险、债务风险。

5. **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，是否存在重大遗漏**

是 否

6. **是否存在法定豁免**

是 否

7. 其他说明事项

无

(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《中央企业全面风险管理指引》《上海证券交易所上市公司自律监管指引第1号——规范运作》以及《香港联合交易所有限公司证券上市规则》等要求，组织开展内部控制评价工作。

1. 内部控制缺陷具体认定标准是否与以前年度存在调整

是 否

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。

2. 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：

指标名称	重大缺陷定量标准	重要缺陷定量标准	一般缺陷定量标准
税前利润	错报≥税前利润 5%	税前利润 3%≤错报 < 税前利润 5%	错报 < 税前利润 3%

说明：

无。

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

缺陷性质	定性标准
重大缺陷	(1) 董事、监事和高级管理人员舞弊； (2) 当期财务报表存在重大错报，而内部控制在运行过程中未能发现该错报；(3) 公司审计与风险管理委员会和内审机构对内部控制的监督无效； (4) 公司更正已公布的财务报告。
重要缺陷	(1) 对期末财务报告流程的内控存在缺陷，并造成重要影响； (2) 合规性管控职能存在缺陷，其中违反的行为可能对财务报告产生重大影响。
一般缺陷	一般缺陷是指除重大缺陷和重要缺陷之外的其它控制缺陷。

说明：

重大缺陷是指一个或多个控制缺陷的组合，可能导致企业严重偏离控制目标。

重要缺陷是指一个或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。存在下列领域缺陷，并存在重大缺陷强烈迹象的缺陷认定为重要缺陷。

3. 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：

指标名称	重大缺陷定量标准	重要缺陷定量标准	一般缺陷定量标准
税前利润	错报≥税前利润 5%	税前利润 3%≤错报 < 税前利润 5%	错报 < 税前利润 3%

		前利润 5%	
--	--	--------	--

说明：

非财务报告内部控制缺陷的定量标准根据造成直接财产损失占税前利润的比率来确定重要性水平。

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：

缺陷性质	定性标准
重大缺陷	(1) 严重违反国家法律、法规； (2) 重要业务制度缺失或者制度系统性失效； (3) 管理人员或技术人员流失严重。
重要缺陷	(1) 反舞弊程序和控制程序存在缺陷； (2) 内部审计职能或风险评估职能的内控存在缺陷； (3) 已向管理层和审计与风险管理委员会汇报且经过合理期限后，重要缺陷仍未纠正。
一般缺陷	一般缺陷是指除重大缺陷和重要缺陷之外的其它控制缺陷。

说明：

无

(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

1.1. 重大缺陷

报告期内公司是否存在财务报告内部控制重大缺陷

是 否

1.2. 重要缺陷

报告期内公司是否存在财务报告内部控制重要缺陷

是 否

1.3. 一般缺陷

无。

1.4. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否存在未完成整改的财务报告内部控制重大缺陷

是 否

1.5. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否存在未完成整改的财务报告内部控制重要缺陷

是 否

2. 非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

2.1. 重大缺陷

报告期内公司是否发现非财务报告内部控制重大缺陷

是 否

2.2. 重要缺陷

报告期内公司是否发现非财务报告内部控制重要缺陷

是 否

2.3. 一般缺陷

2025年度内部控制评价，公司未发现报告期内存在重大缺陷和重要缺陷，但存在部分非财务报告内部控制一般缺陷。公司十分重视内部控制制度体系和流程体系的持续完善和改进，针对公司报告期内存在的一般缺陷，公司董事会和经理层要求总部部门和所属单位采取有效措施，积极落实整改。公司内控评价工作组和各责任部门、责任单位共同分析缺陷背后的体制机制性原因，制定整改方案，落实主责部门和人员，积极采取措施补短板、强弱项，并由评价工作组定期沟通整改进度和效果。目前，评价过程中发现的一般缺陷已进行了整改。通过全面系统的整改，完善了内部控制体系，提升了公司生产经营的依法合规性，增强了公司风险防范能力。

2.4. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否发现未完成整改的非财务报告内部控制重大缺陷

是 否

2.5. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否发现未完成整改的非财务报告内部控制重要缺陷

是 否

五、其他内部控制相关重大事项说明

1. 上一年度内部控制缺陷整改情况

适用 不适用

2. 本年度内部控制运行情况及下一年度改进方向

适用 不适用

3. 其他重大事项说明

适用 不适用

董事长（已经董事会授权）：陈文健
中国中铁股份有限公司
2026年3月30日

