

珠海英搏尔电气股份有限公司

2025年度内部控制评价报告

目录

一、重要声明.....	2
二、内部控制评价结论.....	2
三、内部控制评价程序和方法.....	2
四、内部控制评价工作情况.....	3
（一）内部控制评价范围.....	3
（二）公司内部控制环境.....	3
（三）风险评估.....	6
（四）内部控制活动.....	6
（五）信息传递与沟通.....	12
（六）内部监督.....	13
五、内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准.....	13
（一）财务报告内部控制缺陷认定标准.....	14
（二）非财务报告内部控制缺陷认定标准.....	15
（三）内部控制缺陷认定及整改情况.....	16
六、其他内部控制相关重大说明.....	16

珠海英搏尔电气股份有限公司全体股东：

珠海英搏尔电气股份有限公司（以下简称“英搏尔”或“公司”）为适应公司战略发展需要，着力提升公司治理效能与风险防控能力，推动公司规范化治理进程，实现健康可持续发展，切实维护投资者合法权益，依据《企业内部控制基本规范》及其配套指引相关规定，并参照其他内部控制监管要求（以下统称“企业内部控制规范体系”），结合公司现行内部控制制度及评价办法，我们对公司截至2025年12月31日（内部控制评价报告基准日）的内部控制体系运行的有效性进行了评价。

一、重要声明

依据企业内部控制规范体系的规定，建立健全并有效实施内部控制体系，开展有效性评估及如实披露内部控制评价报告，系公司董事会的法定责任。审计委员会对内部控制体系的建设和实施进行监督。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，并对报告所载内容的真实性、准确性与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，同时保障信息披露的真实、准确、完整与公平，进而提升经营效率，推动企业发展战略稳步实施。考虑到内部控制机制存在固有局限性，它仅为上述目标的实现提供合理程度的保障。特别指出，外部环境变化可能使既有控制体系适应性不足，或影响控制政策执行力度，因此，基于当前评价结论预测未来内部控制有效性时存在不确定性风险。

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标准，公司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、内部控制评价程序和方法

公司内部控制评价工作严格按照《企业内部控制基本规范》规定的程序执行。评价过程中，我们实施了审阅公司内控文件、核查财务会计资料及合同资料、访谈、查验、抽样分析、穿行测试等必要的程序和方法，确保获取充分恰当的内控有效性评价证据。

四、内部控制评价工作情况

公司根据《企业内部控制基本规范》等规定，围绕内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等要素，在遵循性原则、重要性原则、制衡性原则、适应性原则和成本效益原则的基础上建立和实施内部控制。

（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. 纳入评价范围的主要单位

珠海英搏尔电气股份有限公司及下属子公司，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 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、事项及高风险领域

纳入评价范围的主要业务和事项包括但不限于：组织架构、发展战略、内部审计、人力资源、企业文化、社会责任等，特别包括采购管理、销售管理、资产管理、资金活动及对外担保、对外投资、关联交易、募集资金使用、信息披露、财务报告、研究与开发、合同管理、工程项目、信息与沟通及内部监督等关键环节。

重点关注采购管理、健康安全环保风险、廉洁风险、质量风险、销售管理、资产管理、资金活动及对外担保、对外投资、关联交易、财务报告及研究与开发等高风险领域的内部控制风险。这些高风险领域直接关联公司核心业务，对内部控制目标的实现具有重大影响，因此需对其设计和运行的有效性进行全面而深入的评价。

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）公司内部控制环境

1. 组织架构

（1）公司治理结构

公司严格按照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》和《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 2 号——创业板上市公司规范运作》等文件制度的要求，不断完善公司法人治理结构，设立了股东会、董事会、经理层，董事会中设置审计委员会、战略委员会、提名委员会和薪酬与考核委员会等四个专门委员会。股东会是公司的最高权力决策机构，董事会是公司的执行机构，对公司股东会负责，审计委员会是公司的内部监督机构。公

司根据权力机构、执行机构和监督机构相互独立、相互制衡、权责明确的原则，建立健全了公司的法人治理结构。

公司以《公司章程》为基础，构建了包括《股东会议事规则》《董事会议事规则》、董事会各专门委员会工作细则以及《独立董事工作制度》《总经理工作细则》《董事会秘书工作制度》等在内的规章制度体系，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，促进治理结构及各方独立运行、相互制约、权责分明，努力维护公司与全体股东利益，确保公司稳定、健康、持续地发展。

公司根据企业发展目标和战略规划设计组织结构，通过相互制衡的机制，确保了公司生产经营活动的有序运行，保障了控制目标的实现。

(2) 公司内部机构

公司依据行业特点，构建了与规模和发展战略相符、权责明确的内部机构，设总经理一名，全面负责公司运营；副总经理若干，在总经理领导下分管各项工作。2025年度，为了让组织结构更加适应业务发展的需要，公司对组织结构进行了进一步优化。截至2025年12月31日，公司设置的内部机构有：总经办、战略运营部、营销中心、研发中心、试验中心、交付中心、质量中心、财经中心、人力资源中心、流程IT中心、安环部、证券部、审计部等。各部门定位及岗位职责清晰明了，责任界定有据可依，遵循不相容职务分离原则，建立了清晰的分工与报告机制，确保运作流程相互牵制、监督，营造了规范的内部控制环境。公司制定了详尽的岗位职责、审批流程和工作指引，对高级管理人员和全体员工的职责权限有明确的制度规定，既不存在不相容职务未分离的情况，也不存在关键职能缺位或职能交叉的现象。

2. 发展战略

公司发展战略是公司内部控制的最终目标。为有效实现公司战略，公司董事会下设战略委员会，履行发展战略相应职责，并制定了战略委员会的议事规则和决策程序，战略委员会基于市场洞察、行业分析、客户调研、竞品分析等进行战略总体规划，组织内部研讨达成共识，并据此分解阶段目标，有效推进战略实施过程，同时建立持续跟进战略阶段成果、检视、纠偏等机制。对公司长期发展战略、重大投资决策等进行研究并提出建议，增强公司对内外部环境变化的敏感度和判断力。战略委员会对公司的发展战略规划提出了积极建议，发挥了良好作用。

各级核心业务部门依据公司战略，制定并定期更新各自业务战略，确保与公司战略目标保持一致。

3. 内部审计

董事会下设审计委员会，根据《董事会审计委员会工作细则》等规定，负责公司内、外部审计的沟通及财务、内部控制制度等的监督和核查工作。审计委员会由3名董事构成，

含 2 名独立董事，其中有 1 名独立董事为会计专业人士，负责主持委员会工作。审计委员会下设审计部，审计部具备独立开展审计工作的专业能力。审计部严格按照《内部审计制度》等的规定独立行使审计监督权，对董事会负责，向审计委员会报告工作。公司审计部负责监督检查公司贯彻执行国家政策和法律法规及公司规章的情况；对公司日常经营、财务安全及内部控制执行情况进行审计，并针对问题提出建议；负责组织推进并检查公司内部监督体系和风险控制机制的建立与完善；根据审计委员会审议的年度内部审计工作计划，组织制定内部审计工作方案，实施审计工作，作出审计决定、编写审计报告、提出审计建议并督促整改执行。

4. 人力资源

人力资源管理以公司发展战略为导向，以人为本，建立并实施科学的人才引进、使用、培养、考核、激励等人力资源管理制度。系统地制定人力资源规划，涵盖组织与人才发展、人才招聘、学习与发展、薪酬福利与激励等方面，全面提升管理水平。

在组织与人才发展方面，公司强化流程化组织运作，以客户为中心，开展人才发展变革，提高内部协作效率，系统化推动组织建设与人才发展，促进公司各体系、各部门、各层级人才能力提升，强化以责任结果为导向的绩效文化，构建人才梯队，形成敏捷、高能的组织。

在人才招聘方面，公司建立了外部招聘与内部发展相结合的人力资源补充机制，有效地支撑了公司战略目标的实现。通过内部竞聘和内部人才调配等方式，优先为公司内部人才提供发展机会，力求实现员工个人成长与价值的最大化；同时，公司重视应届毕业生的招聘和发展，应届毕业生作为公司后备人才的主体，是公司保持科研技术高地与可持续发展的重要保障。

在学习与发展方面，公司坚信人才的快速培养与复制是支持公司战略目标达成的基础保障；公司致力于构建科学、系统的培训体系，通过系统设计新人培养、专业力赋能、领导力提升等专项项目；满足业务发展的关键能力提升需求。培训体系的建立旨在促进员工从新手到熟手，再到骨干和专家/干部的快速成长，同时确保培训内容具有实用性和针对性。

在薪酬福利与激励方面，合理规划并制定公司长短期薪酬福利策略，推进人力资源变革，实施激励方案，让员工的工作付出与激励相匹配，引导员工产生更好的业绩行为，促进公司经营目标的达成。

通过“评优树模”活动，每季度评选季度优秀员工，年终评选年度优秀员工、年度明日之星、年度金牌个人、年度总裁个人、年度金牌团队、年度英才奖获得者、年度英搏尔工匠等，并进行表彰；不定期对在提升工作效率、提高产品质量、改善管理方面做出贡献的员工给予特别嘉奖；从而激发员工的工作热情和钻研业务的兴趣，全面提升员工的综合素质。结合业务发展，升级华跃人力资源系统，规范员工职业服务周期管理流程，确保人事基础业务顺畅运行，利用电子化、智能化工具提升工作效率，优化员工在职体验，营造和谐劳资关系。

5. 企业文化

公司高度重视企业文化的建设和投入，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，建立“成就客户、艰苦奋斗、自我批判、开放进取、至诚守信、团结合作”的核心价值观。强调“以人为本”的人才发展战略，建立平等、友爱的伙伴关系。人力资源部通过培训、开展各类企业文化活动等方式；显著提高了员工的参与度和满意度，使公司的企业文化深入人心。通过这些活动，员工对企业价值观的认同程度、对领导和同事的信任程度以及对工作环境和氛围的满意程度都有所提升，从而为公司的长远发展和核心竞争力的强化奠定了坚实的思想基础。通过组织员工开展节假日活动、生日会、部门团建、职工技能大赛、俱乐部活动、工会福利慰问等活动；丰富员工生活，提升员工士气，增强员工凝聚力和向心力，为提升公司核心竞争力和实现公司发展战略提供有力的保障。

6. 社会责任

公司始终以绿色低碳、创新赋能、人本关怀、合规共治为导向，积极履行企业社会责任，将责任理念融入经营全流程。公司作为新能源动力域核心产品平台化供应商，始终坚持高比例研发投入，以技术创新助力国家“双碳”目标落地。在绿色运营方面，公司推进光伏发电等可再生能源应用，严控污染物排放，优化生产能效，切实降低全生命周期碳足迹，践行绿色制造。在员工关怀上，英搏尔建立完善的薪酬福利、职业培训与健康保障体系，定期开展体检与安全急救培训，保障员工合法权益，打造稳定和诣的职场环境。同时严守合规经营底线，完善公司治理与内控体系，保障股东与合作伙伴权益，以负责任的产业协作推动行业高质量发展。面向未来，公司将持续深耕新能源领域，兼顾商业价值与社会价值，为绿色可持续发展与产业升级贡献力量。

（三）风险评估

公司建立了完善的风险评估体系，定期进行全面风险评估，动态识别和分析风险，从风险发生的可能性及其影响程度两个维度，对识别的风险进行分析，确定应重点关注和优先控制的风险因素，合理运用风险规避、风险降低、风险分担和风险承受等风险应对策略，完善和优化与该风险相关的管控制度及业务流程，实现对风险的有效控制，并提出风险应对的策略和措施。

（四）内部控制活动

1、公司的主要控制措施

公司的控制措施主要包括：不相容职务分离控制、授权审批控制、会计系统控制、财产保护控制、预算控制、运营分析控制和绩效考评控制等。

（1）不相容职务分离控制

为预防和及时发现相关岗位在执行职责时所产生的错误和舞弊行为，公司合理设置分工，科学划分职责权限，贯彻不相容职务相分离的原则，形成相互制衡。如：现金出纳和会计核算岗位职责分离、合同订立与审批、采购与验收等经济业务的授权审批与具体经济岗位职责分离等。严禁个人全程处理同一业务，严格执行“钱、财、物”分管机制。

(2) 授权审批控制

公司依据交易的性质和金额大小的不同，根据《公司章程》及各项内部控制制度，采取不同的交易授权。对于经常发生的费用报销和支付等常规业务，实行职能部门负责人、主管领导及总经理三级审批制，并制定了《差旅费用报销管理制度》《采购付款排程管理制度》《备用金管理制度》《资金集中管理制度》等制度，以明确规范。非经常性业务如对外投资、股权转让、借款、担保及关联交易，依据《对外投资管理办法》《关联交易管理办法》《对外担保管理办法》等管理办法按交易额分级审批至总经理、董事会或股东会，独立董事对重大事项独立发表意见。公司已经建立起一套科学、严谨、高效的授权审批控制体系。

(3) 会计系统控制

公司设立了独立的会计机构，在财务总监的领导下，全面处理公司财务会计业务。根据财务会计需要，结合公司实际情况，设置会计工作岗位，配备具备相关专业知识和专业技能的财务会计人员。公司财务会计岗位设置合理，确保批准、执行、记录职能相互独立，形成牵制。

公司严格执行国家统一的《企业会计准则》及其他补充规定，建立和完善了公司具体的会计政策、会计估计和财务管理制度，对会计基础规范、会计凭证、会计账簿、会计报告的处理程序以及资金管理及控制、实物管理及控制等做了明确具体的规定。会计政策和财务会计制度规范了公司会计核算，强化了会计监督，确保了财务会计数据的真实性、准确性和完整性，有效防止了错弊，堵塞了管理漏洞。

(4) 财产保护控制

公司建立了资金、存货、固定资产、无形资产、在建工程等资产的保护和控制制度，并配备了必要的设备和人员，从而使资产的安全和完整得到了根本的保证。采取定期盘点、财产记录、账实核对、财产维护保养等措施，有效地保证了资产的安全与完整。

(5) 预算控制

为强化内部控制，防范经营风险，提高公司管理水平和经济效益，实现经营目标，公司实施经营预算管理，明确预算的编制、审批、执行等各部门、各环节的工作职责、程序和具体要求。公司每年依据市场和宏观经济政策制定年度经营预算和计划，确保预算目标与公司战略规划相符，并将年度预算目标细化至每月执行，以确保财务目标的顺利实现。公司实施经营预算管理，不仅有助于有效组织和协调生产经营活动，确保完成既定的经营目标和工作计划，而且通过明确的绩效考核目标，可以精确控制财务状况，优化资源配置，及时发现和解决经营中的问题，从而强化绩效考核。结合费控系统的运用，提升公司管理效率和预算控制能力。

(6) 运营分析控制

为了及时准确掌握公司日常运营活动的各项经济指标的完成情况,确保年度预算和工作计划的完成,公司建立了以经理层会议为核心的运营分析机制。公司定期召开总经理办公会,分析各部门工作进展、完成情况,探讨现存问题并制定改进措施,同时规划下阶段工作计划;生产经营相关部门每周召开项目协调会,协调解决生产过程中的各类问题;各部门每日晨会安排部署当日重点工作。

(7) 绩效考评控制

为了确保公司经营目标的实现和公司各项内控制度的顺利实施,公司对各级人员均制定相应的绩效考核办法。构建员工任职资格与薪酬体系,依据业务特点设定各部门 KPI,并执行季度考评制度。建立《绩效考核管理制度》,推进公司职位职级、任职资格及薪酬绩效体系建设。公司绩效考核遵循“公开、公平、公正”原则,确保员工薪酬与个人及公司业绩紧密挂钩,形成有效激励机制。

2、公司主要控制活动

(1) 采购管理的内部控制

公司制定了《采购管理程序》《采购基本内控制度》《采购业务授权制度》《供应商管理程序》等规范性文件。明确了资料保密、市场公允价格、保质保量、策略采购谈判和后期供应商采购下单等不同采购职能的具体分工,合理地规划和设立了采购与付款业务的机构和岗位,明确了存货的请购、审批、采购、验收程序。严格按照《采购付款流程管理制度》支付货款,应付账款和预付账款的支付必须在相关手续齐备后才能办理。多数供应商已签署《阳光协议》《保密协议》,此举旨在提升违法成本,有效威慑舞弊行为,进一步巩固风险防控体系。采购部门协同财务部门,定期与供应商核对包括应付账款、预付账款在内的各类往来款项,以保障采购资金的安全运作。报告期内,公司在采购与付款的控制方面没有重大缺陷。

(2) 销售管理的内部控制

公司已制定包括《应收款项风险管理及坏账准备计提管理规定》《合同管理制度》《报价管理规定》《客户信用管理制度》《售后管理规定》等营销流程管理、合同协议评审、售后管理等一系列销售与收款管理制度。对涉及销售与收款的各个环节,如销售预测、产品销售价格的确定、订单处理、顾客信用的审查、销售合同的签订、销售合同的管理、发货、货款结算及回笼、退货及售后服务、应收账款的处理程序以及坏账处理等作出了明确规定。这些管理规定和流程控制助力公司有效开拓市场,合理定价销售产品与服务,促进销售部门高效组织市场营销、市场研究、信用调查、包装运输及售后服务等活动,同时确保应收账款记录准确无误、完整安全。结合 CRM 系统和售后服务管理系统的运用,强化服务体验,规范销售流程,构建完善服务网络,提升工作效率和客户满意度。

本报告期内，销售与收款所涉及的部门及人员均能严格按照相关管理制度的规定进行业务操作，各环节的控制措施能被有效地执行。

(3) 资产管理的内部控制

为了加强公司的资产管理，公司建立健全了《资产管理制度》《成品仓库管理制度》《仓库管理制度》《低值易耗品管理制度》等制度，落实了实物资产管理的岗位责任制度，并引入了信息管理系统，能对实物资产的验收入库、领用发出、保管及处置等关键环节进行控制，通过职责分工、实物定期盘点、财产记录、账实核对及财产保险等措施，有效预防了实物资产的被盗、偷拿、毁损及重大流失。公司固定资产由资产管理部门和使用部门进行管理、保养。公司财务部与审计部定期对存货及固定资产进行盘点和状态分析，确保账实相符。报告期内，公司在资产管理、存货与仓储管理方面没有重大缺陷。

(4) 资金活动及担保的内部控制

公司制定了《对外担保管理办法》《对外投资管理办法》，明确了投融资及对外担保的原则。公司对担保的程序、审批、担保合同审查与订立、反担保、担保风险的管理、担保的信息披露等做了明确规定，并严格按照《对外担保管理办法》执行。公司授权财务部负责资金活动的日常管理，制定了《资金集中管理制度》，按照不相容岗位相互分离、制约和监督要求，公司资金管理符合国家相关法律法规和公司资金管理要求。公司审计部定期检查对外担保事项，确保财产安全、合规使用资金，有效规避经营风险。

(5) 对外投资的内部控制

公司依照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》等相关法律法规和《公司章程》，结合公司的具体情况，制定了《对外投资管理办法》，明确了对外投资的范围、原则、对外投资的审批权限、对外投资的日常管理、对外投资的信息披露、责任追究等各项控制措施，并严格执行，规范公司有关证券投资及对外投资行为，进一步完善投后管理，以降低对外投资风险，确保相关营运与投资资金的安全。

(6) 关联交易的内部控制

为保证公司与关联人之间的关联交易符合公平、公正、公开的原则，保护广大投资者特别是中小投资者的合法权益，公司严格按照《中华人民共和国公司法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等有关法律法规的规定以及《关联交易管理办法》的要求，履行关联交易审批程序和信息披露义务，关联交易定价公允，审议程序合规。公司将随时关注关联人及关联关系的变动，关注日常重大交易是否与关联交易相关，严禁出现利用关联交易直接或间接侵害中小投资者利益的情况。每季度，公司审计部重点审查关联交易，确保审批程序符合

公司治理要求和相关法规，未发现违规关联交易。报告期内，不存在损害公司股东利益的情形。

(7) 募集资金使用的内部控制

公司根据中国证监会关于加强募集资金管理的有关规定，建立健全了《募集资金管理制度》，实行募集资金专户存储、专款专用，并明确了管理、使用、审批、项目变更、监督及责任追究等流程。每季度，公司审计部对募集资金管理进行重点审查，2025年度公司募集资金的使用均按照相关规定执行，不存在违规使用募集资金的情况。

(8) 信息披露的内部控制

为规范公司的信息披露工作，维护公司和投资者的合法权益，公司制定了相关信息披露制度，明确了公司信息披露工作应严格遵守公平、公正、公开的原则，达到真实、准确、完整、及时等标准，建立健全了《信息披露管理制度》。报告期内，公司严格按照上述相关规定，所有定期报告和临时公告均经严格审议，并在规定时限内发布，无遗漏披露事项。

(9) 财务报告的内部控制

财务报告的内部控制包括职责分工控制、授权批准控制、会计系统控制、财产保护控制和预算控制。职责分工控制确保财务报告编制过程中各部门和岗位的职责明确，防止错误和舞弊行为。授权批准控制对财务报告相关的业务活动进行授权管理，保证财务报告流程的规范性。会计系统控制建立健全的会计核算体系，以确保财务数据的准确记录、分类、汇总和报告。财产保护控制保护企业的资产安全完整，以确保资产的数量和价值能够在财务报告中得到准确反映。预算控制通过预算编制、执行和监控，确保企业的财务活动符合预期目标。

公司严格按照《企业会计准则》《中华人民共和国会计法》等国家有关法律法规，结合公司经营特点和管理要求，建立了完善的财务制度，包括《备用金管理制度》《资金集中管理制度》《差旅费用报销管理制度》等一系列规范的操作流程和规章制度。公司配备了与财务工作相匹配的专业财务人员，实行岗位责任制，明确会计与出纳职责分离；设立亲属回避原则，以及建立严格的财务审批权限制度。公司采用 ERP 及 MES 系统，深化成本管理，实现跨产品线、跨部门信息的实时共享，将财务管理控制与业务紧密结合，确保财务数据在业务体系中的有效管理，将财务管理工作渗透到经营管理等各个环节，各岗位严格遵守相关法律法规和公司流程，有效地保证了会计核算的真实性、准确性、完整性。

依据《中华人民共和国会计法》和《企业财务会计报告条例》，公司财务报告严格遵循国家统一的会计准则以及公司特定的会计政策和会计估计，确保内容的完整性、数字的真实性以及计算的准确性。公司财务报告（含业绩预告）在对外披露前，须经审计部严格审计；定期财务报告则需董事会审议批准。此外，年度财务报告需聘请具备相应审计资质的会计师

事务所进行审计，以确保财务报告的合法性、合规性、真实性及完整性，从而有效避免公司公布的财务报告存在重大或重要缺陷。

（10）研究与开发的内部控制

公司建立了跨部门的集成产品开发流程，制定了《项目管理规定》和《产品开发管理手册》，规范了新产品开发项目立项、项目策划、产品开发、工艺开发、产品和工艺验证、试生产等流程，明确新产品开发团队各角色的职责，有效提升以市场为导向的需求分析、产品规划、产品研发、集成产品管理的能力，实现产品的平台化开发，提升产品的竞争力。

新产品开发核心团队包含产品经理、项目经理、采购代表、计划代表、NPI（新产品导入）工程师、试验代表、PQA（项目质量管理工程师）等角色，从项目立项起便共同参与产品开发过程，实现高效高质量的协同开发。

公司在产品开发流程中建立了质量评审机制与项目问题管理机制，以确保产品开发阶段性质量能够得到有效评审与管控，确保研发问题在产品量产前能得到及时解决、有效闭环。公司已经导入 PLM 等信息系统，以实现产品开发主流程、研发过程评审流程与产品数据管理（物料编码、BOM、图纸、文档）的有机结合，通过 IT 化进一步提升研发管理水平。另外，公司注重知识产权管理，制定了《知识产权管理制度》和《专利申请管理规定》，持续规范专利管理工作，激励员工开展发明创造，推动公司技术创新，进而不断提升产品竞争力。

财务部严格按照《企业会计准则》《中华人民共和国会计法》等国家有关法律法规，以及公司《客户开发费管控制度》《项目管理规定》等相关规定，归集和核算研发费用，并根据研发费用归集和核算所需资料的完整性和恰当性，检查和督促研发中心完善研发项目资料，及时向研发中心提供项目研发成本信息，监督研发费用预算执行情况。

（11）合同管理的内部控制

为加强公司及子公司合同管理，减少风险，提高经济效益，公司设立了专门岗位对合同相关的法律事务进行风控与管理，明确了相关岗位的职责权限，制定了《合同管理制度》《合同专用章管理规定》《合同专用电子章使用办法》。明确了合同审查与签订、合同履行、合同变更和解除、合同纠纷处理等业务流程的管控措施，以及各职能部门在合同签订、管理和执行各环节中的职责权限。利用信息化手段优化合同审批与用印流程，结合合同管理系统，深入检查并梳理合同管理中的风控薄弱点，有针对性地强化控制措施，助力责任部门高效履行合同，构建风控闭环，提升管理效率与合规水平，切实保障公司合法权益。

（12）工程项目的内部控制

公司在行政管理部下设基建工程部，根据国家法律法规及内控要求，建立健全《建设单位工程管理流程及方法》，明确相关部门与岗位的职责权限。

公司以项目为单位，对项目立项、审批、下达任务书、需求信息收集、规划设计、方案评审、报批报建、招标、施工、变更处理、竣工验收、结算、资料管理等全过程进行管理，严格控制工程造价，委托监理单位对工期、质量、安全、合规等进行全面监督，并执行严格的工程验收程序，确保工程建设质量符合招标文件、设计要求及国家与地方法律法规要求。公司审计部从招投标开始全程参与跟踪审计监督。报告期内，公司工程项目不存在重大缺陷。

（13）对子公司的管理控制

公司作为出资人，依据法律法规和《公司章程》中对公司规范运作和法人治理结构的要求，以股东或控制人的身份行使对子公司的重大事项监督管理权，对投资企业依法享有投资收益、重大事项决策的权利。公司构建了子公司管理流程制度和信息报送机制，旨在强化三会运作规范性、重大事项及风险管理，提升子公司合规与安全生产经营管理水平，从而进一步增强整体管理能力。子公司已建立完备的决策、执行与监督反馈体系，遵循相互制衡原则设置部门架构。

公司对子公司经营实施定期及不定期的审计监督。通过检查子公司的内部控制执行情况、财务信息真实性与合法性、资产合理利用等情况，有效提升了公司整体运营效率与抗风险能力。

（五）信息传递与沟通

1. 对外信息披露

公司制定了《信息披露管理制度》等相关制度，明确了公司信息报告义务人、重大信息的范围和内容、报告程序、对外报送和披露流程等，规范了公司重大信息报告和信息披露行为。

报告期内，公司严格遵循会计信息披露的相关法律法规和会计准则，确保了财务状况、经营成果和现金流量等信息的公开透明。我们加强了内幕信息的保密工作，避免了应披露而未披露的事项，以及重大信息泄密事件的发生，从而保障了信息披露的真实、准确、完整、及时和公平。

2. 内部信息沟通

公司通过数字化手段建立了覆盖研发、制造、采购、销售、售后、物流、工程、财经、人力资源等业务领域的数字化产品和信息化平台，用于支撑各领域的业务运作和信息交互。信息化平台严格遵循公司管理要求和业务规则，确保业务运作受控并得到有效监管。数字化产品和信息化平台间的信息集成，实现了关键业务数据在各层级、部门及员工间的即时、精准、顺畅流通。集成化信息化平台确保指标和报表准确反映经营结果，及时发现并解决问题，为内控管理和决策提供信息支持；同时，信息流的高效流动保障了内控环节的有效运行。

3. 反舞弊机制

公司建立健全了反舞弊机制。审计部根据反舞弊机制，确定反舞弊的重点领域、关键环节和主要内容，并在内部审计过程中合理关注和检查可能存在的舞弊行为；每季度向审计委员会报告内部审计计划的执行情况以及内部审计工作中发现的问题。公司高度注重企业廉洁建设，秉承“查防结合、以防为主、齐抓共管、重点防控”的理念，坚持对腐败零容忍，不断完善廉洁制度体系，健全反贿赂管理机制，开展反舞弊系列活动，积极引导广大员工践行廉洁文化，涵养风清气正的企业生态，着力推进“不敢腐、不能腐、不想腐”目标的实现。

报告期内，公司不存在重大舞弊行为。

（六）内部监督

公司内部监督工作主要由审计委员会主导，由审计部执行。审计委员会是董事会下设的专门委员会，根据《公司章程》规定对董事会出具的公司定期报告进行审核，检查公司财务；对董事、高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，并对违反法律、行政法规、《公司章程》或者股东会决议的董事、高级管理人员提出罢免的建议；当董事、高级管理人员损害公司的利益时，要求董事、高级管理人员予以纠正；调查公司经营中的异常情况；必要时，可聘请会计师事务所、律师事务所等专业机构提供协助；负责对董事和高级管理人员的履职情况及公司依法运作情况进行监督；负责公司内外部审计的沟通监督和核查工作；负责对公司建立与实施内部控制的情况进行监督检查，对年度内控评价报告进行审核，报告董事会。

公司在审计委员会下设立审计部，制定了《内部审计制度》，独立行使监督权，在审计委员会的指导下开展工作，并向董事会负责。审计部严格依据公司《内部审计制度》《企业内部控制基本规范》《企业内部控制应用指引》的相关规定，结合内控管理需求，精心制定年度审计计划，重点围绕公司财务收支、经济活动、资产管理、财务会计资料、重大关联交易及内控执行情况，全面开展各项审计工作，对内部控制的有效性进行监督检查，以充分确定内部控制制度是否得到严格遵循；对财务收支和经济活动的合法性、合规性、真实性和完整性进行审计监督，并提出改善经营管理的建议，提出纠正、处理违规的意见；审计部对监督检查中发现的内部控制缺陷，按照企业内部审计工作程序进行报告；对监督检查中发现的内部控制重大缺陷，有权直接向董事会及其审计委员会报告。

通过实施审计整改的闭环管理机制，确保审计中发现的问题得到及时有效地解决，从而强化了内部控制，防范了重大风险，确保公司的内部控制体系不存在重大缺陷。

五、内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准

公司内部控制评价工作严格遵循《企业内部控制基本规范》《企业内部控制评价指引》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第2号—创业板上市公司规范运作》以及公司体系文件和内部控制管理要求，结合公司实际情况，对公司的内部控制体系进行持续的改进和优化，确保其适应外部环境变化和内部管理需求，全面评价2025年度内部控制设计和运行的有效性。

公司依据企业内部控制规范体系及公司内部控制评价办法,全面开展内部控制评价工作,确保企业经营活动的合规性、资产安全和财务报告的真实性。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:

(一) 财务报告内部控制缺陷认定标准

1. 定性标准

(1) **重大缺陷**: 是内部控制中存在的、可能导致不能及时防止或发现并纠正财务报表出现重大错报的单项控制或多项控制缺陷的组合。具有以下特征的缺陷,认定为重大缺陷:

- ① 该缺陷涉及董事、高级管理人员舞弊;
- ② 对已经公告的财务报告出现重大差错进行错报更正;
- ③ 注册会计师发现的但未被内部控制识别的当期财务报告中的重大错报;
- ④ 董事会、审计委员会以及内部审计部门对内部控制监督无效。

(2) **重要缺陷**: 是内部控制中存在的、其严重程度不如重大缺陷但足以引起负责监督被审计单位财务报告的人员(如审计委员会或类似机构)关注的一项控制缺陷或多项控制缺陷的组合。具有以下特征的缺陷,认定为重要缺陷:

- ① 未依照公认会计准则选择和应用会计政策;
- 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;
- 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、完整的目标。

(3) **一般缺陷**: 除上述重大缺陷、重要缺陷外的其他内部控制缺陷。

2. 定量标准

公司以营业收入、资产总额作为衡量指标的定量标准如下:

定量标准	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
营业收入潜在错报金额	错报金额 \geq 营业收入的1%	营业收入的1% $>$ 错报金额 \geq 营业收入的0.5%	错报金额 $<$ 营业收入的0.5%

资产总额潜在错报金额	错报金额 \geq 资产总额的1%	资产总额的1% $>$ 错报金额 \geq 资产总额的0.5%	错报金额 $<$ 资产总额的0.5%
------------	---------------------	-----------------------------------	--------------------

(二) 非财务报告内部控制缺陷认定标准

1. 定性标准

(1) **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。具有以下特征的缺陷，应认定为重大缺陷：

- ① 严重违反国家法律、行政法规和规范性文件；
- ② 公司缺乏民主决策程序；
- ③ 公司决策程序导致重大失误；
- ④ 关键岗位管理人员和技术人员流失严重；
- ⑤ 重要业务缺乏制度控制或系统性失效，且缺乏有效的补偿机制；
- ⑥ 内部控制评价的结果特别是重大缺陷未得到整改。

(2) **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。具有以下特征的缺陷，认定为重要缺陷：

- ① 公司民主决策程序存在但不够完善；
- ② 公司决策程序导致一般失误；
- ③ 公司违反企业内部规章，形成损失；
- ④ 公司关键岗位业务人员流失严重；
- ⑤ 媒体出现负面新闻，影响面较大；
- ⑥ 公司重要业务制度或系统存在缺陷；
- ⑦ 公司内部控制重要缺陷未得到整改。

(3) **一般缺陷**：是指除重大、重要缺陷外的其他内部控制缺陷。

2. 定量标准

定量标准主要根据缺陷可能造成直接财产损失的绝对金额确定如下：

缺陷类型	直接财产损失金额
重大缺陷	直接财产损失 \geq 当年利润总额的5%
重要缺陷	当年利润总额的3% \leq 直接财产损失 $<$ 当年利润总额的5%
一般缺陷	直接财产损失 $<$ 当年利润总额的3%

以上定量标准中所指的财务指标值均为公司最近一期经审计的合并报表数据。

（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认定标准，截至 2025 年 12 月 31 日，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认定标准，截至 2025 年 12 月 31 日，公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷。

六、其他内部控制相关重大说明

无

珠海英搏尔电气股份有限公司

董事会

2026 年 4 月 13 日