

证券代码：875117

证券简称：北变科技

主办券商：国金证券

上海北变科技股份有限公司 2025年度内部控制自我评价报告

本公司及董事会全体成员保证公告内容的真实、准确和完整，没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

上海北变科技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，我们对公司截至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。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、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、内部控制评价结论

根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，截止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，截止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、纳入评价范围的主要单位包括：

- （1）上海北变科技股份有限公司；
- （2）浙江北变科技有限公司；
- （3）山东北变科技有限公司；

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和事项包括：

公司围绕内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等要素确定纳入评价范围的主要业务和事项为：治理结构、内部组织结构、发展战略、企业文化、信息披露、信息与沟通、内部审计机构设立情况、人力资源政策、采购与付款、销售与收款、资金活动、生产与成本、资产管理、财务报告、研究与开发、信息系统等。

（1）公司治理与组织架构

公司严格按照《公司法》、《证券法》等法律法规的要求，建立和完善法人治理结构，建立现代企业制度、规范公司运作，制定或修订了《公司章程》、《股东会议事规则》、《董事会议事规则》、《监事会议事规则》、《总经理工作细则》等4项议事规则，《独立董事工作制度》及其他股份公司规范治理制度，制定了重大事项的决策方法。完善的法人治理结构保障了公司规范、高效运转，符合中国证监会有关法人治理结构的规范要求。公司治理的具体情况如下：

股东与股东大会：股东大会是公司最高权力机构。公司严格按照《公司章程》和《股东会议事规则》的要求召开股东大会，确保所有股东享有平等的地位并能充分行使相应的权利。股东大会作出普通决议，由出席股东大会的股东（包括股东代理人）所持有表决权的二分之一以上通过；股东大会作出的特别决议，由出席股东大会的股东（包括股东代理人）所持有表决权的三分之二以上通过，公司在业务、资产、人员、机构、财务等方面独立于股东，充分保护全体股东的权益。

董事和董事会：公司严格按照《公司法》、《证券法》和《公司章程》的有关规定选举产生董事，董事会的人员构成及独立董事人数符合法律、法规和《公司章程》的要求。董事会是公司权力机构的执行机构，对外代表公司，对内执行股东会决议，严格按照法律法规、《公司章程》和《董事会议事规则》开展工作。2026年2月后公司董事会设置审计委员会、战略委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会，依照《公司章程》和董事会授权履行职责，专门委员会的提案应当提交董事会审议决定，专门委员会工作规程由董事会负责制定。

监事和监事会：公司按照《公司法》、《证券法》和《公司章程》的有关规定选举产生监事，监事会的人员构成符合法律、法规和《公司章程》的要求。公司监事会按照法律法规、《公司章程》和《监事会议事规则》开展工作，强化对公司董事、高级管理人员和财务的监督职能，维护了公司和全体股东的权益。2026年2月后公司董事会设置审计委员会，行使《公司法》规定的监事会的职权，公司为有效地计划、协调和控制经营活动，已合理地确定了组织单位的

形式和性质，并贯彻不相容职务相分离的原则，比较科学的划分了每个组织单位内部的责任权限，形成相互制衡机制。

管理层：由总经理领导下的各职能部门构成管理层，管理层制定具体的工作计划，并及时取得经营、财务信息，对计划执行情况进行考核并对计划做出适当修订。公司明确了各高级管理人员的职责，并建立了与经营规模相适应的组织机构，贯彻不相容职务相分离的原则，比较科学的划分了各个机构的责任权限，形成相互制衡机制。总经理按《总经理工作细则》全面主持公司的日常工作，目前公司设有数字信息部、市场部、研发部、采购部、生产部、人力资源部、内控部、品质部、财务部、内审部等，各部门权责分明，并定期互通信息，确保控制措施切实有效。目前公司的机构设置基本能够满足公司的经营管理需要

（2）内部审计机构设置

公司设立内审部，配备内审负责人1名，具备独立开展审计工作的专业能力。公司已建立《内部审计管理制度》，明确内部审计机构和其他内部机构在内部控制中的职责权限，规范了内部审计的范围和程序。内审部负责组织协调内部控制的日常工作，对内部控制有效性及质量进行监控，建立健全公司的内部控制体系，组织协调公司重大风险管理工作，为重大风险决策提供专业意见。在审计委员会设立前，公司内部审计机构在职能上接受监事会的监督与指导，并在授权范围内配合监事会工作。自2026年2月起，根据《公司法》及监管规定，公司不再设置监事会，由董事会下设的审计委员会全面承接并行使原《公司法》赋予监事会的各项职权。审计委员会根据《审计委员会议事规则》等规定，负责公司内、外部审计的沟通、监督和核查工作。审计委员会由3名董事组成，独立董事不少于2名，其中有1名独立董事为会计专业人士，且担任委员会召集人。

（3）人力资源政策

公司实行全员劳动合同制。公司制定了《人力资源控制程序》、《薪酬管理办法》等，实现了工资管理和收入分配的规范化、制度化。同时为满足公司发展对人才的需求，以及调动公司员工的工作积极性，公司制定了符合公司实际情况的管理办法，并设置专门的人力资源部门进行管理，相关控制制度涉及人员招聘、岗位及薪资调整、培训、考勤、考核、离职管理等方面。

报告期内，公司通过进一步优化人力资源结构、建立工时管理制度、提高管理水平、完善人才选拔机制、拓宽人才选拔方式、完善人员培养机制、建立人才梯队、加强对管理人员的培育与考核、实施人员动态管理机制、深化薪酬制度改革、完善激励机制等工作对人力资源管理效能进行了全面提升。

（4）企业文化

企业文化是企业建立和完善内部控制的重要基础。公司将内部控制文化融入企业文化建设全过程，树立和传播正确的内部控制管理理念，增强守法意识和诚信意识，将内部控制意识，转化为员工的共同认识和自觉行动，提高全员风险与内部控制意识；公司高层管理人员在继承和发扬内部控制文化中发挥表率作用，中层管理人员在继承和发扬内部控制文化中发挥骨干作用。

（5）社会责任

公司在经营发展的同时，履行社会职责和义务，已建立系统的安全生产管理体系、产品质量控制及检查制度和程序、环境保护及资源节约制度等，并勇于承担社会责任，努力促进就业、注重员工权益保护并积极参与慈善活动、支持慈善事业。

（6）信息与沟通

为了促进企业有效实施内部控制，提高企业现代化管理水平，减少人为操纵因素，公司建立了有效的信息与沟通机制。公司建立了金蝶财务管理系统，实现财务、物资出入库信息的数字化管理，流程规范。公司相关内部管理制度，确保信息流畅，重大信息及时传递到管理层、董事会、监事会等决策机构，确保各项决策科学、及时。

①信息采集

公司持续不断地识别、收集、整理与归纳来自内部与外部、经营与管理的各种信息，针对不同的信息来源和信息类型，明确了各种信息的收集人员、收集方式、传递程序、报告途径和加工与处理要求，以确保经营管理各种信息资源得到及时、准确、完整的收集。

公司目前收集的内部信息主要包括：财务信息、经营信息、规章制度信息、

综合信息等。主要获取渠道有：职能部门的调研报告、财务会计资料、经营管理资料、专项信息、信息员搜集、反映的情况、员工直接向上级沟通的信息、内部报告、办公网络、各种会议提案、记录、纪要等。

外部信息主要包括：国家法律法规、国内外监管机构信息、以及客户、供应商、竞争对手的信息等。主要获取渠道有：国家部委和外部监管方的文件、期刊杂志、社会中介机构、网络媒体、公司业务部门收集的市场调查信息、各业务区域及分公司提供的信息、客户来电来访、业务往来单位、行业协会组织等多种渠道。

②沟通

公司已建立了畅通的沟通渠道，通过多种形式实现与内、外部的充分、有效沟通。

董事会秘书担任信息披露工作的直接责任人，具体负责信息披露及投资者关系管理工作；公司董事、总经理、董事会秘书、财务负责人等高级管理人员了解公司内部信息传递的程序，具备认真履行信息披露义务的条件。通过《信息披露制度》、《投资者关系管理制度》的执行，公司建立了较为有效的信息沟通和反馈渠道，该信息系统内部控制具有一定的完整性、合理性及有效性。

（7）采购及付款业务

为了规范采购付款活动，公司制定了《采购和供应商控制程序》，合理设置了采购与付款业务的部门和岗位，建立和完善了采购与付款的控制程序，明确了对供应商开发及考核、订单审批、采购、验收、付款等环节的职责和审批权限，做到了比质比价采购，建立了监督机制，尽可能堵塞了采购环节的漏洞。公司对应付账款和预付账款的支付，必须在相关手续办理齐备后才能办理付款，在付款上尽量做到按月按计划付款。财务部定期与采购部核对数据，确保了应付账款数据的准确。

（8）销售与收款业务

为了促进公司销售稳定增长，扩大市场份额，规范销售行为，防范销售风险，公司制定了《与客户有关的过程控制程序》、《应收账款管理制度》。合理设置了销售与收款业务的部门和岗位，建立和完善了销售与收款的控制程序。

《与客户有关的过程控制程序》对订单评审、报价、合同签订、合同变更、客户沟通等环节流程和职责进行了明确规定，《应收账款管理制度》明确了总经理、销售副总、财务部、市场部、售后服务部在应收账款管理中的不同职责，对应收账款确认、核算、客户信用管理、账龄分类管理、账款催收、损失确认及应收票据管理等方面进行了明确规定。保证了公司销售业务的正常开展和货款及时安全回收。

（9）资金活动管理

①货币资金运营管理

立足于货币资金循环中不相容职务分离、分工授权、相互监督制衡、定期检查复核的要求，公司制定并落实了《现金管理制度》，对银行开户、现金管理、支票和网银、印签保管等流程进行明确；制定了《企业费用报销制度及报销流程》、《员工出差管理办法》，对差旅费及其他费用报销流程及审批权限进行规定；制定了《承兑汇票管理制度》对承兑汇票的开具、接收、日常管理进行明确。通过以上制度的制定和落实，公司确保了货币资金循环中不相容职务分离、分工授权、相互监督制衡，确保了货币资金的运营安全。

②投资与筹资管理制度

公司制定了《对外投资管理制度》、《筹资管理制度》，规范了公司的投资及筹资行为，制定了科学、有效的投资及筹资决策体系及机制，以保证公司对外投资及筹资的安全，防范投资及筹资风险。

（10）生产与成本管理

在生产与成本管理方面，公司制定了《生产和服务过程控制程序》、《成本节约奖励制度》、《成本控制管理办法》、《变压器生产废料管理制度》及《仓库管理办法》，对生产计划编制、原材料领用、生产执行、生产设备维护维修及成本管理等业务操作进行明确规定，通过《工艺守则》、《作业指导书》、《生产流程图》及《产品质量检验控制程序》等对生产过程进行指导，实现全流程的质量保证和控制，保证产品质量，降低质量成本。通过目标成本管理、废料管理、成本节约管理等方法减少物资浪费、降低生产成本，保证生产经营活动安全、稳定。

（11）资产管理

公司制订了《固定资产管理制度》对固定资产的管理进行了规范，规定了请购、询价、验收、使用维护、转移、报废、清点等相关流程，规定了固定资产的确认标准、计价方式和折旧方法，通过粘贴固定资产标签的方式加强固定资产实物管理，做到账、卡、物相符，确保资产安全完整，账实相符。通过以上控制程序，杜绝了固定资产采购越权审批及超预算采购行为、实物管理做到了责任到人、归口管理。公司建立了《无形资产管理制度》，规范无形资产的取得与登记、使用与保全、保护与风险防范、处置与转移等业务操作。

（12）研发活动管理

公司制定了《研发管理制度》及《研究开发费用财务管理》，就研发项目的立项及结项、研究开发过程管理、预算管理、研发费用的归集和核算等做出了明确规定，明确了生产经营活动与研发活动的区分界限，明确了研发活动中各相关部门及岗位的职责分工与权限划分。确保研发活动合法合规、研发信息真实完整。

（13）信息系统管理

公司建立了数字信息部，负责信息化建设的总体规划及网络体系结构的设计和维 护，公司制定了《信息系统管理制度》，对ERP系统（企业资源计划系统）、MES系统（制造执行系统）、PLM/PDM系统（产品生命周期/产品数据管理系统）、OA系统（办公自动化系统）、财务管理系统等信息系统的规划、开发、实施、运维、安全及数据管理工作进行规范，从系统权限、各业务系统流程控制、数据安全性、系统开发与变更、审计轨迹与合规性、应急预案与灾难恢复等多方面设置关键控制点，确保信息系统的安全有效运行，满足内外部合规与审计要求。

（14）财务管理及报告

公司按照《会计法》《企业会计准则》等有关法律法规的规定，建立了《财务报告管理制度》、《成本核算与收入确认制度》等，明确规定了重要财务决策程序与规则，规范了会计凭证、会计账簿和会计报告的处理程序。公司设置了独立的会计机构，明确了会计人员的岗位职责，制订了凭证流转程序，执

行交易时能及时编制有关凭证，及时送交财务部记录及归档。制定了各项资产的管理制度，建立健全了会计电算化的内部控制制度，能够为公司管理层和治理层及时提供相关经济信息，确保公司财务信息真实、准确、完整，符合披露程序和要求

3、重点关注的高风险领域主要包括：

除上述纳入评价范围的主要业务和事项，在某些非日常经营及特定场景下可能存在的高风险领域主要包括：关联交易、对外担保及重大投资。

（1）关联交易

公司在《公司章程》中明确了股东大会、董事会对关联交易事项进行审批的权限。为规范关联方之间的经济行为，确保公司权益不受侵害，公司制定《关联交易管理制度》，明确了关联方的界定，关联交易的申报及管理、审批、执行和信息披露等内容，能较严格的控制关联交易的发生，与关联方之间的交易均签订了合同，切实做到了与公司控股股东的“五独立”，保证了关联交易公允。

（2）对外担保

为加强企业担保管理，防范担保业务风险，公司制定了《对外担保管理制度》。该制度对担保决策程序和责任制度，对担保原则、担保条件、担保责任、担保风险、对外担保信息披露等相关内容进行了明确的规定，确保了公司对外担保行为不损害公司和全体股东的利益。公司对外担保必须经董事会审议，应当经出席董事会会议的2/3以上董事同意并作出决议。公司提供担保时需及时了解 and 掌握被担保人的经营和财务状况，并采取反担保等必要的措施，以防范潜在的风险，避免或减少可能发生的损失。

（3）重大投资

为加强公司投资的决策与管理，严格控制投资风险，公司制定了《对外投资管理制度》，管理办法对公司对外投资的原则、形式、投资项目的提出、审批、投资运作与管理、投资项目的监督等做出了明确的规定。

①《公司章程》明确了股东大会和董事会审议对外投资的审批权限，公司

严格按照审批权限进行对外投资的审批。

②公司根据制定的《对外投资管理制度》，重大投资均遵循合法、谨慎、安全、有效的原则。公司董事会、总经理负责统筹、协调和组织对外投资项目的分析和研究，为决策提供建议。

③公司监事会、财务部依据其职责对投资项目进行监督，对违规行为及时提出纠正意见，对重大问题提出专项报告，提请项目投资审批机构讨论处理。

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及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

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

财务指标	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
税前净利润	财务报告层面重要性水平，一般情况，以税前利润的5%为标准，即大于税前利润5%的缺陷。	会计科目层面重要性水平，一般情况，以税前利润的2.5%（一般为报表层面重要性水平的10%到50%）为标准，即大于税前利润2.5%且小于5%的缺陷。	低于上述重要性水平的其他潜在错报和漏报金额的缺陷。
资产总额	可能导致的直接损失占本企业资产总额0.25%以上的缺陷。	可能导致的直接损失占本企业资产总额0.125%以上且小于0.25%的缺陷。	小于上述缺陷以外的缺陷。

财务指标	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
营业收入	可能导致的直接损失占本企业销售收入0.5%以上的缺陷。	可能导致的直接损失占本企业销售收入0.25%以上且小于0.5%的缺陷。	小于上述缺陷以外的缺陷。

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

(1) 重大缺陷

①对已签发的财务报告进行更正和追溯错误（由于政策变化或其他客观因素变化导致的对以前年度的追溯调整除外）；

②审计师发现的、未被识别的当期财务报告的重大错报；

③董事和高级管理层的舞弊行为；

④董事会对财务报告内部控制监督无效；

⑤内部审计职能无效；

⑥风险评估职能无效；

⑦控制环境无效；

⑧重大缺陷没有在合理期间得到整改。

(2) 重要缺陷

①未根据一般公认的会计准则对会计政策进行选择和应用的控制；

②未设立反舞弊程序和控制；

③未对期末财务报告的过程进行控制；

④未对财务报告流程中涉及的信息系统进行有效控制。

(3) 一般缺陷

除重大缺陷和重要缺陷以外的缺陷，认定为一般缺陷。

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：

缺陷等级	错报金额	重大负面影响
重大缺陷	人民币200万元以上	对公司造成较大负面影响，且已经对外披露并对本公司定期报告披露造成严重负面影响。
重要缺陷	人民币100万元-200万元	被国家政府部门处罚，但未对公司造成负面影响。
一般缺陷	人民币100万元以下	被省部级以下部门处罚，但未对公司造成负面影响。

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：

（1）重大缺陷

- ①企业缺乏经营决策程序，如缺乏“董事会”决策程序；
- ②企业决策程序不科学，如决策失误，导致重大交易失败；
- ③违犯国家法律、法规，如环境污染等；
- ④管理人员或技术人员大量流失；
- ⑤媒体负面新闻频现；
- ⑥重要业务缺乏制度控制或制度系统性失效。

（2）重要缺陷

- ①不存在对非常规(非重复)或复杂交易的控制；
- ②未建立并有效执行职业道德规范；
- ③未建立举报及报告机制；
- ④未建立有效的信息与沟通机制。

（3）一般缺陷

除重大缺陷和重要缺陷以外的缺陷，认定为一般缺陷。

（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，报告期内公司与子公司存在票据使用不合规的行为，具体情况如下：

单位：万元

类型	交易双方	2025年度	2024年度	2023年度
票据找零	公司与供应商		23.91	282.50
	公司与客户			15.00

上表中，票据找零即公司以大于结算金额的票据向供应商支付货款时，供应商将小金额票据转让给公司以支付差额以及公司客户以大于结算金额的票据向公司支付货款时，公司将小金额票据转让给客户以支付差额，上述票据使用行为不符合《中华人民共和国票据法》的相关规定。

整改情况：报告期内，相关票据在到期时全部解付，没有产生争议或纠纷。同时设立票据池相关业务，2025年以来不存在票据找零的情况。公司已积极整改上述不规范行为，建立健全的内控制度并有效执行。

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、重要缺陷。

四、其他内部控制相关重大事项说明

报告期内公司无其他内部控制相关重大事项。

上海北变科技股份有限公司

董事会

2026年4月28日