

思源电气股份有限公司

2024 年度内部控制评价报告

思源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、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》等文件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”），结合思源电气股份有限公司（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，我们对公司截止于2024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

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

3.1 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。纳入评价范围的主要单位包括：（按法人主体）思源电气股份有限公司、上海思源电力电容器有限公司、上海思源光电有限公司、江苏思源赫兹互感器有限公司、上海思源输配电工程有限公司、上海思源高压开关有限公司、思源清能电气电子有限公司、上海思源弘瑞自动化有限公司、上海思源储能技术工程有限公司、江苏聚源电气有限公司、江苏省如高高压电器有限公司、上海思弘瑞电力控制技术有限公司、北京思源清能电气电子有限公司、上海思源驹电电气科技有限公司、北京嘉合继控电气技术有限公司、江苏如高送变电工程有限公司、上海整流器厂有限公司、常州思源东芝变压器有限公司、上海稊米汽车科技有限公司、江苏思源高压开关有限公司、江苏思源特种变压器有限公司、江苏如高配网输配电设备有限公司、上海思双自动化有限公司、上海源陇软件有限公司、江苏思源中压开关有限公司、江苏思源电池技术有限公司、江苏思源能源技术有限公司、上海思源低压开关有限公司、烯晶碳能电子科技无锡有限公司、上海思源瓦能科技有限公司、江苏思源电力科技有限公司、江苏思源电力工程技术有限公司、江苏思源新能源科技有限公司、上海同瑞兴工程技术有限公司、江苏智源科技有限公司、上海思源电池技术有限公司、Sieyuan Electric (India) Private Limited、SECH AG、Sieyuan Electric International DMCC、Sieyuan Electric HK International Limited、Sieyuan Electric (Mexico) Co., Ltd、Sieyuan Electric (Kenya) Co., Ltd等，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%。

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、社会责任、企业文化、资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、研究与开发、担保业务、财务报告、全面预算、合同管理、内部信息传递、信息系统、信息披露、内部监督等。

内部控制评价范围覆盖了公司及下属子公司的核心业务流程和主要专业模块，并重点关注了采购业务、合同管理等高风险领域。

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。

3.2 主要内部控制情况

3.2.1 组织架构

股东大会作为公司的最高权力机关，对公司的重大经营发展事项享有最高决策权。2024 年，公司严格按照《公司法》、《公司章程》、《股东大会议事规则》等规定，组织召开了 2 次股东大会，通过了 8 项议案。

公司董事会依法行使企业的自主经营权，严格执行股东大会的决议。公司董事会严格按照《公司法》、《公司章程》、《董事会议事规则》及各专门委员会的实施细则规范运作，科学决策。公司独立董事以自身的专业知识和丰富的工作经历，从保护股东，特别是中小股东的合法权益出发，充分发挥独立判断立场，在董事会议事中发表独立意见。

公司监事会对股东大会负责，依法对公司董事、高级管理人员履职情况、财务状况等进行监督。公司监事会严格按照《公司法》、《公司章程》等相关规定履行监督职责，保证了公司的规范运作。

经理层及各子公司：公司制定并不断完善对控股子公司的控制政策及程序，依法督促各控股子公司在充分考虑各自业务特征的基础上建立健全内部控制制度。

3.2.2 发展战略

公司董事会和投资决策委员会根据宏观经济形势、外部市场环境和行业发展趋势制定公司发展战略，并对公司战略实施监控、评价和调整。公司管理层以公司发展战略为指导，在对往年市场分析总结、未来市场分析预测的基础上，制定公司战略规划，并对实施情况定期进行总结分析，向董事会及投资决策委员会汇报。

公司注重在人力资本、市场管理、产品研发、质量管理、精益供应链建设等方面的持续积累投入，为未来发展奠定基础。

3.2.3 人力资源

为契合“创新智慧新电能，尽享美好新生活”之使命，公司秉持“成就客户、创新超越、诚信致远、开放协作、自我批判、艰苦奋斗”之核心价值观，以 PCMM（人力资源管理成熟度）为引领，紧扣“千亿思源”战略目标，精心制定人力资源中长期规划。

在岗位管理方面，强化规范性建设，持续优化组织架构与岗位设置，并同步推进项目组织管理的精细化。致力于提升组织整体能力，激活干部及骨干员工的活力曲线，为业务单元战略落地提供坚实支撑。积极拓展新业务领域，精准发力，有效支撑新业务的稳健增长。

进一步优化任职资格体系建设，向战略及重点业务单位倾斜，确保有突出贡献的员工能够脱颖而出，获得相应激励与晋升机会。持续推进复合型关键人才的培养工作，加强全球工程服务体系、战略&MAT体系等专业领域能力建设，促进人员在不同业务板块间的横向流动，实现人才资源的优化配置；支撑公司战略及IPD/LTC/EDS等主流程落地。

进一步加强项目管理中的团队管理，有力支撑项目目标达成，打造公司的项目型文化。全力营造国际化工作氛围，选拔具备卓越能力的人才投身海外市场，精准把握海外市场机遇，拓展业务版图。

制定人力资源廉洁诚信合规管理办法，组织全体员工进行深入学习并签署确认，以确保公司廉洁诚信合规体系在人力资源管理领域有效落地生根，为公司稳健发展筑牢根基。

3.2.4 社会责任

公司秉持诚信致远的价值观，合法合规运营，把为社会创造繁荣作为应当承担社会责任的一项承诺。长期致力于经济发展，积极回报投资者；以自身发展影响和带动地方经济的振兴；与客户建立良好关系，为客户提供优质产品，完善售后服务，实现共赢。

公司注重考虑公共利益，不忘回报社会，积极关注并支持社会公益事业，树立企业良好的社会形象，持续开展捐资助学、无偿献血、贫困帮扶、残疾人就业等社会公益活动。2024年公司继续与知名院校加强人才培养和产学研合作，设立奖学金、奖教金，促进高校科研进步和高校毕业生就业、成才。积极响应和参与政府、社区组织的各项活动，2024年向瑞金医院‘广聚善爱’（慈善）基金专项捐赠、对闵行区对口支援新疆泽普县助农帮扶购买助农物资、公司自发组织的“爱·奔跑”公益活动已成功举办十届，累计参与人数3.25万余人，捐出善款近二百万元，彰显公司的公益精神和社会责任。

公司各地区建立思源生活服务群，为员工提供各类生活便捷服务，解决员工后顾之忧，让员工能够安居乐业、增加员工幸福感。业余时间还积极组织各类健身和文体活动，进一步丰富员工业余精神文化生活，同时关心员工身心健康，组织健康服务进思源，提倡员工健康管理，让大家快乐工作，健康生活。

3.2.5 企业文化

公司人力资源中心作为企业文化建设的归口管理和推动部门，充分运用《思源人》报、企业微信公众号、宣传栏、文化看板、宣传标语等多元传播媒介，以及年度荣誉评优与表彰

大会、年度旅游、各类企业文化活动等多种形式，全方位、多维度地宣贯和传承企业文化，成效显著。

2024 年作为公司第二个五年规划期的关键收官之年，全体思源人勠力同心、群体奋斗，圆满实现了五年既定的战略目标。为表彰先进、树立典型、激励全员学习先进，营造积极向上的工作氛围，公司精心策划并成功实施了“感动思源-2020 年至 2024 年五年战略规划达成十大英雄人物”评选活动，旨在聚精会神地聚焦高质量发展，为续写下一个五年的辉煌篇章奠定坚实基础。

同时，公司人力资源中心依据各公司生产经营的实际特点，精准策划并高效实施了行销宣讲精英赛、外语角、员工生日会、趣味运动会等一系列具有鲜明特色的企业文化活动，增强了员工的归属感与认同感，进一步营造了良好的组织氛围，有效提升了员工的凝聚力和敬业度，为公司的稳健发展提供了有力支撑。此外，公司积极履行企业社会责任，以实际行动彰显企业担当。

3.2.6 资金活动

公司财务中心实行了现金余额限额管理，严格执行钱账分管、印章分管等不兼容岗位职责分离；建立了完备的票据台账、现金日记账、银行存款日记账等；公司使用电子报账平台完善费用报销流程，加强对费用报销的审核；施行集团化集中资金管理，加强了对资金的管控。

为加强投融资管理，公司严格按照《投资和融资管理制度》等文件，规范公司投资及融资行为，严格控制投融资风险。

3.2.7 采购业务

公司已经制定了采购管理制度、招投标管理制度，对请购、审批、购买、验收、付款及退货等环节的岗位职责、审批权限、工作流程进行明确规范。

公司根据业务发展需要，对《招标活动项目化运作流程》进行优化、完善，进一步强化采购、招标过程的规范化管理。面对大宗原材料价格及汇率波动等影响，采购部门积极开发、调配供应资源，提高公司采购成本的竞争力和持续稳定的交付能力，有效保障了公司各项生产物资的及时供应，确保客户合同按期交付。

3.2.8 资产管理

公司建立了完善的存货验收、入库、清查、盘点和出库等流程，利用信息化管理手段，及时准确记录存货出入库，保证存货验收入库、生产领用、销售出库、处置等事项的账务处理正确、及时、完整，公司已建立完善的存货清查盘点程序，定期对存货进行盘点，保证存货账实一致。

公司建立了较为科学的固定资产及无形资产管理程序，明确了固定资产请购、购置、验收入库、盘点、维护、报废、处置及无形资产取得、摊销、减值等相关控制流程，并对资产管理涉及的工作岗位明确了各自责任及相互制约的措施，确保资产安全。

3.2.9 销售业务

公司制定了一系列的销售管理制度，对销售洽谈、定价、客户信用、合同签订及审批、发货和收款等环节的岗位职责、审批权限、工作流程进行明确规范。

公司在对行业趋势、市场状况、客户需求等数据进行深入分析的基础上，结合自身实际及内外部影响因素变化制定年度市场开拓与发展规划，并制定相应的销售计划，为公司的持续发展和市场竞争力提供了坚实保障。

3.2.10 研究与开发

公司在坚持市场驱动研发的前提下，也并行开展了关键技术研发，加强了各专业技术平台、相关产品平台的开发及技术预研管理，积极开发和利用新技术，实现产品不断升级。同时，严格规范研发业务的立项、过程管理、验收、研究成果的开发和保护等关键控制环节，保证了研发质量，提高了研发工作的效率，保证了公司的长期效益。

3.2.11 担保业务

公司根据《公司章程》和《关联方资金往来及对外担保管理制度》，规定了担保业务的基本原则、担保对象的审查程序、担保的审批程序、管理程序等。截至报告期末，公司无对外担保事项，对合并财务报表范围内的子公司连带责任担保10,755.52万元。

3.2.12 财务报告

公司按照国家统一的会计准则等会计核算制度开展财务工作。根据登记完整、核对无误的会计账簿记录和其他有关资料编制财务报告，做到内容完整、数字真实、计算准确；报告编制前进行必要的资产清查、减值测试和债权债务核实，对报告产生重大影响的交易和事项的处理按照规定的权限和程序进行审批。

3.2.13 全面预算

公司的全面预算管理制度，涵盖了采购、生产、销售、投资、资金、费用等各项重要环节。公司财务中心作为预算编制、调整的牵头部门，负责拟定预算管理的具体措施和办法，根据公司发展战略及年度生产经营计划，组织编制、平衡预算草案，协调解决预算编制和执行中的问题。

3.2.14 合同管理

公司已经建立合同管理制度，对合同分类、文本拟定、合同审批、合同保管、合同专用章保管、合同变更等环节的岗位职责、审批权限、工作流程进行明确规范。对于影响重大、涉及较高专业技术或法律关系复杂的合同，公司会组织法务、技术、财会等专业人员参与谈判和合同评审。同时公司建立了合同信息安全保密制度，设定权限，防止任何形式的泄露。

3.2.15 内部信息传递

公司建立了内部信息传递相关管理制度，规范生产经营信息传递、公文信息传递、财务信息传递、会议信息传递和内部信息知情人管理等业务操作，确保内部报告系统的合规、完整、健全、科学，保证严密的内部报告流程，强化内部报告信息集成和共享，确保内部信息传递及时、渠道通畅，信息传递符合国家、行业法规和隐私合规要求。

3.2.16 信息系统

公司由信息技术部对信息系统建设实施归口管理，通过建立健全信息系统管理制度和机制，对IT运行维护、一般系统安全包括账户、密码认证机制、系统日志审核、系统开发与变更、数据备份等实行有效的管理，通过对各系统的定期巡检并不断完善信息系统管理制度和机制，公司在IT运行维护方面的管理更加规范化、精细化，确保信息系统的正常运行，增强信息系统的安全性、可靠性。

3.2.17 信息披露

报告期内，公司严格按照《信息披露管理制度》、《年报信息披露重大差错责任追究制度》、《内幕信息知情人报备制度》、《公司章程》和其他法律、法规的规定，履行信息披露义务。报告期内，公司及信息披露义务人严格按照《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》的要求协调投资者关系，接待股东来访，回答投资者咨询，确保公司信息披露真实、准确、完整、及时、公开。

3.2.18 内部监督

审计内控部是公司内部控制日常监督的常设机构。审计内控部在审计委员会的直接领导下，独立开展内部审计、督查工作。根据内部审计制度及公司相关管理制度，每年对部分重要子公司进行一次例行全面审计，使审计监督形成常态。同时在各公司设立合规内控小组，年初由审计内控部下发年度自查计划，各合规内控小组按月开展执行，并按需开展专项审计等活动。多层级的内部监督体系及内控制度的良好运行有效地防范了各种重大风险。2024 年度审计内控部共完成63项审计和调查工作任务。

3.3 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的要求，并结合公司内部控制相关制度和评价办法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：

3.3.1 财务报告内部控制缺陷认定标准

根据缺陷可能导致的财务报告错报的重要程度，公司采用定性和定量相结合的方法将缺陷划分确定重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷。

1) 定性标准

财务报告重大缺陷的迹象包括：

- (1) 公司董事、监事和高级管理人员的舞弊行为；
- (2) 公司更正已公布的财务报告；
- (3) 注册会计师发现的却未被公司内部控制识别的当期财务报告中的重大错报；
- (4) 审计委员会和审计内控部对公司的对外财务报告和财务报告内部控制监督无效。

财务报告重要缺陷的迹象包括：

- (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表达达到真实、准确的目标。

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) 定量标准

缺陷等级	定量标准
重大缺陷	该缺陷总体影响水平>重要性水平（资产总额的0.5%）
重要缺陷	一般性水平（资产总额的0.25%）<该缺陷总体影响水平<=重要性水平（资产总额的0.5%）
一般缺陷	该缺陷总体影响水平<=一般性水平（资产总额的0.25%）

3.3.2 非财务报告内部控制缺陷认定标准

公司非财务报告缺陷认定主要依据缺陷涉及业务性质的严重程度、直接或潜在的负面影响的性质、影响的范围等因素来确定。

1) 定性标准

非财务报告重大缺陷的存在迹象包括：

- （1）违反现有的决策程序；
- （2）决策程序导致重大失误；
- （3）违反国家法律法规并受到处罚；
- （4）中高级管理人员和高级技术人员流失严重；
- （5）媒体频现负面新闻，涉及面广；
- （6）重要业务缺乏制度控制或制度体系失效；
- （7）内部控制重大或重要缺陷未得到整改；

非财务报告重要缺陷的存在迹象包括：

- （1）决策程序存在缺陷，可能导致一般失误；
- （2）违反企业内部规章，形成损失；
- （3）关键岗位业务人员流失严重；
- （4）媒体频现负面新闻，涉及局部区域；
- （5）重要业务制度或系统存在缺陷；
- （6）内部控制重要或一般缺陷未得到整改；

非财务报告一般缺陷的存在迹象包括：

- （1）效率不高；
- （2）违反企业内部规章，未形成损失；
- （3）一般岗位业务人员流失严重；
- （4）媒体频现负面新闻，但影响不大；
- （5）一般业务制度或系统存在缺陷；
- （6）一般缺陷未得到整改；

2) 定量标准

缺陷等级	定量标准
------	------

重大缺陷	该缺陷总体影响水平>重要性水平（资产总额的0.5%）
重要缺陷	一般性水平（资产总额的0.25%）<该缺陷总体影响水平<=重要性水平（资产总额的0.5%）
一般缺陷	该缺陷总体影响水平<=一般性水平（资产总额的0.25%）

3.4 内部控制缺陷认定及整改情况

3.4.1 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控制重大缺陷、重要缺陷。

3.4.2 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。

我们注意到，内部控制应当与公司经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平等相适应，并在成本效益原则的前提下随着情况的变化及时加以调整。公司将继续完善内部控制制度，规范内部控制制度执行，强化内部控制监督检查，促进公司健康、可持续发展。

四、其他内部控制相关重大事项说明

公司无其他内部控制相关重大事项说明。

董事长：董增平

思源电气股份有限公司

2025年4月18日