

潍柴动力股份有限公司

2011年度内部控制自我评价报告

潍柴动力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要求，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，我们对公司内部控制的¹有效性进行了自我评价。

一、董事会声明

公司董事会及全体董事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责任。

建立健全并有效实施内部控制是公司董事会的责任；监事会对董事会建立与实施内部控制进行监督；经理层负责组织领导公司内部控制的日常运行。

公司内部控制的²目标是合理保证经营合法合规、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。由于内部控制存在固有局限性，故仅能对实现上述目标提供合理保证。

二、内部控制评价工作的总体情况

公司董事会授权内部审计机构负责内部控制评价的具体组织实施工作，对纳入评价范围的高风险领域和单位进行评价。公司成立内控体系建设领导小组、工作小组和推进办公室，负责内部控制体系建设工作。公司内部审计机构组成评价工作组，负责制定内部控制评价工作方案并具体组织实施各项评价工作，对评价中发现的内控缺陷督促整改，并编制内部控制评价报告。公司聘请山东正源和信有限责任会计师事务所对公司财务报告相关内部控制的有效性进

行独立审计。

三、内部控制评价的范围

内部控制评价的范围涵盖了公司总部及其所属重要子公司的主要业务和事项。在确定内部控制评价范围时，综合考虑了公司总部各职能部门、各下属子公司相关业务特点，按照以风险为导向，全面性和重要性兼顾的原则，确定纳入评价范围的业务和事项包括：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、工程项目、担保业务、业务外包、财务报告、全面预算、合同管理、内部信息传递、信息系统。上述业务和事项的内部控制涵盖了公司经营管理的主要方面，不存在重大遗漏。

四、内部控制评价的程序和方法

本公司内部控制评价工作严格遵循基本规范、评价指引及公司内部控制评价办法规定的程序执行。在分析公司运营管理过程中的高风险领域和重要业务事项后，内部控制评价工作组制定了科学合理的评价工作方案，确定评价方法并严格执行。

公司内部控制评价程序主要包括：组建自我评价工作组、拟定评价工作方案（明确了评价范围、评价方法、评价标准、工作任务、时间计划、关键节点等）、开展测试，识别及认定控制缺陷，督促落实整改方案、审阅整改结果、汇总评价结果，编报内控自我评价报告等环节。

在评价过程中，评价工作组综合运用个别访谈、问卷调查、专题讨论、抽样检查、实地观察、重新执行和比较分析等方法 and 手段，充分收集公司内部控制设计和运行有效的证据，客观、完整填写评价工作底稿，获取的评价证据能充分支持内部控制评价的结论。

五、内部控制体系的总体情况

1. 内部环境

(1) 治理结构

公司根据《公司法》、《证券法》、《企业内部控制基本规范》及相关法律法规要求，建立了股东大会、董事会、监事会和高级管理层在内的完善的法人治理结构。

股东大会是公司的最高权力机构，严格按照《公司章程》、《股东大会议事规则》等制度的规定履行职责，股东大会的召集、召开和议事程序合法合规，保证了股东大会的高效规范运作和科学决策；确保所有股东，特别是中小股东享有平等地位，行使自己的权利。

董事会向股东大会负责，由18名董事组成，其中包括不少于二分之一的外部董事，外部董事中包括不少于全体董事三分之一的独立董事。各位董事勤勉尽责，严格按照《公司章程》、《董事会议事规则》等制度，在规定的职责范围内行使经营决策权，并负责内部控制制度的建立健全和有效实施，维护公司的整体利益。董事会下设四个专业委员会：审核委员会、提名委员会、薪酬委员会和战略发展及投资委员会。各专业委员会在其各自的职责范围内对公司的各项经营决策提供专业意见供董事会决策参考，为公司的长远发展发挥了积极的作用。

监事会，向股东大会负责，由3名监事组成。各位监事严格按照《公司章程》、《监事会议事规则》等制度的规定履行职责，定期检查公司的财务情况，对董事、经理和其他高级管理人员履行职责的合法合规性进行监督，并独立发表意见。

高级管理层由董事会聘任，向董事会负责。高级管理人员负责公司日常的生产经营管理工作，组织实施股东大会及董事会的各项决议。

公司根据《公司法》、《上市公司治理准则》等有关法律规章及

中国证监会、深圳证券交易所、香港联合交易所有关规定建立了以《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《监事会议事规则》、《审核委员会工作细则》、《战略发展及投资委员会工作细则》、《提名委员会工作细则》、《薪酬委员会工作细则》、《总经理工作细则》等为核心的一套较为完善的公司治理制度，明确了股东大会、董事会及其下属各专业委员会、监事会和高级管理层在决策、执行、监督等方面的职责权限、工作程序以及应履行的义务，形成了科学有效的职责分工和制衡机制。

（2）组织机构

公司已按照科学、精简、高效、透明、制衡的原则，综合考虑企业性质、发展战略、文化理念和管理要求等因素，合理地设置了内部职能机构和岗位，并通过公司内部管理制度、流程文件、质量管理体系文件以及部门岗位职责说明书等形式，对各部门及岗位的设置、职责权限以及工作内容加以明确。各部门职能已经涵盖了公司营销、采购、生产运营、工程建设、人力资源、法务合同、对外投资、财务管理、审计监察、行政支持等领域，满足公司目前经营发展的需要。

公司下属的子公司依照《公司法》及相关法律法规的要求，结合自身经营管理需要，设置相应职能部门和管理处室。公司建立了《子公司管理办法》和《子公司重大事项报告制度》，明确了对子公司监督管理的各项要求。

（3）人力资源政策

公司将人力资源的开发和培育作为人力资源管理的重点，并相应建立了完善的人力资源管理体系，制定了员工手册、招聘管理制度、考勤管理规定、培训管理制度、薪酬分配、保险福利、绩效考核、奖惩、晋升和淘汰等一系列人力资源管理制度，用以约束、规范员工行为，保障员工权益。公司坚持公平、公正、公开、合理的

聘用竞争机制内部选拔或外部招募人才。公司管理层高度重视各个工作岗位的专业胜任能力，通过岗前培训，岗上考核以及开展多种形式的后期教育培训，使员工们能够胜任各自的工作岗位。而且，公司不断加强员工绩效管理，建立了多渠道、多形式的绩效考核和激励机制，从而大大激发和调动了各级岗位和员工的生产、工作积极性。目前，公司已经形成了一支整体素质较高的团队，为保障内部控制设计及其有效运行奠定了坚实的人力资源基础。

（4）企业文化

企业文化是企业发展的凝聚力和向心力。公司注重企业文化建设工作，以“绿色动力，国际潍柴”为使命，以“责任为本”为核心价值观，激发全体员工共同为打造以整机为导向，拥有动力总成核心技术的国际化企业集团，发展成为独具特色的全球装备制造业的重要一极而努力奋斗。

公司编制并印发了《企业文化手册》、《员工工作守则和行为准则》，倡导员工崇尚美德，始终如一，做文明员工。同时，公司成立了企业文化研究会，制定了《企业文化研究会章程》，通过会员大会选举产生了理事会，由董事长任名誉理事长，由执行总裁任理事长，其他高级管理层及核心部门负责人任常务副理事长、副理事长和理事。企业文化研究会的任务是以“责任、沟通、包容”为主旨，培育和弘扬新时期公司文化核心内涵，深化研究集团子系统文化，总结提炼生产经营管理理念，认真探索集团文化建设的理论体系、操作方法和客观规律，经常设置研究课题，加强集团文化的理论研究和实践总结，形成创新成果；总结、交流、推广公司及各会员单位企业文化建设研究成果和实践经验，提升建设思路，不断强化其示范带动效应；组织协调企业文化培训；组织公司文化论坛等。

同时，公司重视对新进员工在企业文化方面的培训，通过下发

企业文化问卷，组织企业文化座谈会，标语宣传栏等手段来宣讲企业文化。此外，企业文化部与信息中心合作建立了一个企业文化信息平台，定期将企业文化方面的信息及时公布至网络上，通过经验交流、文化简报、征文等方式，宣传典型事迹、交流成功经验，向各级员工宣传贯彻公司的企业文化。目前，公司上下对企业文化都具有高度的认同感，企业文化深入人心。

（5）社会责任

公司在经营发展过程中积极履行社会职责和义务，编制和印发了《社会责任和商业道德管理准则》，明确提出“绿色动力，国际潍柴”的口号，从安全生产、产品质量、环境保护、资源节约、促进就业及员工权益保障等多个领域践行社会责任。公司制订了一系列安全生产管理制度、建立了三级安全生产教育体系，并持续加大在安全生产领域的资金和人力投入，切实提高安全生产管理能力，加强员工的安全意识、规范员工的操作流程。同时，公司是内燃机行业首家通过TS16949国际通用标准质量认证体系的企业，制定了包括质量手册、程序文件、作业性文件在内的三层次管理文件，全面确保对产品质量的监督管理落实到位。公司亦高度重视环境保护工作，制定了一系列环境保护管理标准，并通过了ISO14001环境管理体系认证，执行相应的管理体系标准。同时，公司通过厂区环保改造、技术创新等手段努力打造低碳经济，并在公司内部广泛开展环保活动，不断提升员工节能环保意识，增强节约型企业文化理念建设。

2. 风险评估

公司建立了有效的风险评估程序，以识别和评估公司在经营活动中可能遇到的各种风险。公司将按照战略、合规、运营、财务四大类对所面临的各类风险进行了分类和定义，并从风险发生可能性和影响程度两个维度，采用定量与定性相结合的方法建立了风险

评估标准。同时，公司通过调研问卷、访谈、座谈会等形式，广泛调研并整理出本公司面临的重大风险所在，然后认定了风险管理责任部门，并通过内部控制评估和改进，落实和优化具体风险应对措施。

随着公司内、外部经营环境和经营情况的变化，公司面临的主要风险也会随之改变。公司将进一步完善风险评估机制，持续关注风险的变化，并积极采取相应的应对措施。

3. 控制活动

在内控体系建立健全过程中，公司坚持以风险为导向的原则，在风险评估的基础上全面、系统地梳理、评估和优化了重大业务板块与重要分、子公司的重要业务流程。公司参考基本规范及配套指引，结合本公司经营管理的实际需要，建立起了涵盖企业运营各方面的管理制度体系，包括但不限于：资金管理、投资管理、采购管理、存货管理、人力资源管理、财务报告、资产管理、预算管理、工程管理、研发管理、合同管理、业务外包、关联交易管理、信息系统管理等，从而确保各项经营管理工作都有章可循。在上述管理制度体系建设过程中，公司通过手工控制与自动控制、预防性控制与检查性控制相结合的方法，建立健全了相应的控制措施，主要包括：不相容职务相互分离、授权审批、会计系统控制、财产保护、运营分析、预算控制、绩效考核等。

（1）不相容职务相互分离：公司对各业务流程中所涉及的不相容职务进行分析、梳理，根据不相容职务分离的控制要求，实施相应的岗位分离措施，建立了岗位职责说明和内部制约制度。在经济业务活动的发起、授权、审批、处理、记录、报告等各个环节进行了职责划分，确保关键控制点上设置适当的制衡机制。

（2）授权审批：公司在各项管理制度和程序文件中明确了各级管理人员在不同业务流程和经济事务中的职责权限范围、等级及

审批程序，形成了分层、分级的授权管理机制。对于“三重一大”的业务和事项，则实行集体决策审批。

（3）会计系统控制：公司财务部根据《会计法》和《企业会计准则》等有关规定，制订了《企业财务手册》，并采取有效措施保证公司合并层面及各独立核算主体按照国家会计政策和会计核算制度进行会计核算和编制财务报告。公司通过定期财务分析，对公司整体及各重要下属企业的财务状况、经营成果及现金流量进行动态监测，并向相关管理层、董事会及时提供分析结果，为管理层经营决策提供财务信息支持。同时，公司通过对下属企业派出财务总监、财务部门负责人等方式，加强对下属企业的统一财务管控。

（4）财产保护控制：公司及下属企业制订了符合自身管理特点和需要的各项资产的管理制度，涵盖了各类资产的购置、验收、记录、保管、使用、保险、盘点、处置等各个方面，规范了相关岗位职责和具体操作规程。各项资产统一由财务部门核算，财务部门对资产的管理履行会计监督职责。同时，实物资产归口管理部门负责建立实物管理台帐，并指导各资产使用部门加强对实物资产的日常管理工作。公司及下属企业对资金、往来款定期进行核对，对固定资产、存货等定期和不定期进行抽查盘点及全面盘点，并按照管理制度要求进行帐实核对。审计部通过专项审计工作检查公司在资产管理方面内部控制设计和执行情况，并监督相关部门不断完善资产管理业务管理。

（5）运营分析：公司建立了《经济活动分析管理程序》，由专职部门负责定期开展全面的运营分析工作，从财务、销售、采购、成本、费用控制等方面开展运营情况分析，及时发现存在的问题，分析相关原因，然后据此制定网络计划进行整改调度，明确整改工作责任部门、责任人及时间要求，并由其及时采取措施落实到位。同时，公司还通过不定期针对特定经营业务事项开展专项调查和分

析，根据检查结果作出专项分析，为相关管理层解决问题或改善管理提供有用的信息。

（6）预算控制：公司制定了严格的预算管理制度和实施细则，对预算管理组织体系、预算方法和原则、预算编制与审批、预算执行与监控、预算调整与修正、预算分析、预算考核等内容进行系统、规范的设计。每年，公司和下属企业按照预算管理制度要求完成年度财务预算编制后，上报公司预算管理委员会、董事会审批，并下发各部门、各单位严格执行。在预算执行过程中，公司和下属企业定期对预算执行情况进行分析，并根据分析结果采取改进措施，以确保预算的达成。同时，公司建立了与预算管理体系相配套的预算考核体系，将预算指标分解到各级部门、下属单位和员工层面，确保预算目标层层细化和落实。

（7）绩效考核：公司建立了绩效考核制度和绩效考核体系，明确了统一的评价标准和规范的考核流程，保证考核的公开、公平、公正。每年度，公司根据经营目标确定公司及下属企业经营者的预算考核指标，并每季度对各部门、各下属单位的考核指标完成情况进行客观评价，将考评结果作为确定员工薪酬、职务任免、升降和奖惩等的重要依据，强化了对员工的激励与约束。

4. 信息与沟通

公司建立了对内和对外的信息交流与沟通制度，确保信息及时沟通，促进内部控制有效运行。

在内部信息与沟通方面，公司制定了《总经理工作细则》、《会议管理办法》、《公文签报管理办法》、《员工反馈信息处理管理办法》等一系列管理制度，为公司中高层之间、管理层与员工之间的交流搭建了平台。报告期内公司根据实际需要修订完善了各业务流程的流程文件，明确各项业务活动部门间、岗位间的信息沟通与汇报路径、时间频率、信息格式与内容等要求。同时，公司建立了定

期和不定期的管理例会和经营调度会议，使得各部门、各级人员之间可以及时交流企业经营管理领域中的各类重要信息，并采取有效管理手段确保公司经营活动健康有效。公司十分重视信息化建设工作，投入了大量人力物力建立健全本公司的信息化平台。借助ERP系统、办公自动化信息平台等信息化手段，发布公司动态、通知公告、简报等以便于公司内部各级人员、各级部门以及与分、子公司之间的信息沟通和交流。

为了加强母子公司管控，公司按照《公司章程》、《子公司管理办法》、《子公司重大事项报告制度》等管理办法，明确了母子公司管控要求与思路。公司严格履行出资人义务，向下属子公司派出董事、监事、财务总监，参与企业的重大经营决策和经营监控，加强上下之间的沟通和联系。

在对外信息与沟通方面，公司根据中国证监会、深圳证券交易所、香港联合交易所相关法律法规和《公司章程》的规定，制定了《信息披露管理办法》、《投资者关系管理制度》、《内幕信息知情人管理制度》、《外部信息报送及使用管理制度》等制度，进一步规范信息披露行为，确保真实、准确、完整、及时，公平的披露信息；加强投资者关系管理，确保投资者及时了解公司经营动态；明确内幕信息管理、外部信息报送和使用的程序，规范内幕信息的管理和保密工作。

5. 内部监督

董事会下辖审核委员会负责审查和监督内部控制的建立和有效实施情况。公司设立了审计部，配备了专业的审计人员，在公司的经营管理和内部控制中发挥审计监督作用。公司制定了《内部审计制度》及相应管理细则，用以明确审计机构在公司治理结构中的地位，审计人员的基本素养和胜任能力要求，内审职能的职责权限以及具体工作流程。公司审计部独立行使审计监督权，不受其他部

门、单位和个人的干预，保持内部审计机构的独立性、公正性和权威性。审计部负责人直接向审核委员会报告工作。审计部日常的监督项目包括内部控制检查、财务收支审计、离任审计、专项审计等。

本年度，审计部牵头开展内部控制自我评价工作，包括设计有效性评估和执行有效性评估。内控评价工作组在内控评估过程中获取并保留了充分的审计证据，通过工作底稿对评价标准、程序、方法、测试内容及其结果等进行了详细的记录。所有内控缺陷均获得了管理层反馈，管理层制定了切实可行的整改计划并推动整改的实施。审计部已经对上述整改领域进行了跟踪审计，持续监督缺陷整改进度和整改效果，并通过控制测试以确保设计有效的控制持续有效运行，整体内部管理实现规范化运作。

六、内部控制缺陷及其认定

公司董事会根据基本规范、评价指引对重大缺陷、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，研究确定了适用本公司的内部控制缺陷具体认定标准。本公司从定量和定性两个维度制定了内部控制缺陷认定标准，将内部控制缺陷分为一般缺陷、重要缺陷和重大缺陷。其中，重大缺陷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；一般缺陷指除重大缺陷、重要缺陷之外的其他缺陷。

根据上述认定标准，结合日常监督和专项监督情况，以及年度内部控制评价结果，由审计部进行综合分析后提出认定意见，按照规定的权限和程序进行审核。

七、内部控制有效性的结论

公司已经根据基本规范、评价指引及其他相关法律法规的要

求，对公司截至2011年12月31日的财务报告相关内部控制设计与运行的有效性进行了自我评价。

报告期内，本公司对纳入评价范围的业务与事项均已建立了内部控制，并得以有效执行，达到了公司内部控制的目标。公司在财务报告内部控制自我评价过程中未发现与非财务报告相关内部控制的重大缺陷。

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对评价结论产生实质性影响的内部控制的重大变化。

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，并随着情况的变化及时加以调整。2012年，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。

董事长：谭旭光
潍柴动力股份有限公司
二〇一二年三月二十九日