

中通客车控股股份有限公司

2016年度内部控制自我评价报告

中通客车控股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2016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公司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，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

（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。纳入评价范围的主要单位包括：中通客车控股股份有限公司及其子公司，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%；纳入评价范围的主要业务和事项包括：公司治理、组织架构、发展战略、人力资源、社会责任、财务报告、全面预算、资金活动、资产管理、工程项目、采购业务、销售业务、研究与开发、存货管理、担保业务、业务外包、合同管理、内外部信息沟通、信息系统等；重点关注的高风险领域主要包括销售管理风险、研发风险、资金风险、安全生产风险、采购风险、关联交易风险、工程项目风险、人力资源风险等。具体内容如下：

1、内部环境

（1）治理结构

根据《公司法》、《公司章程》和其他有关法律法规的规定，公司设立了股东大会、董事会、监事会和经理层“三会一层”的法人治理结构，制定了各会的议事规则及工作细则，明确了决策、执行、监督的职责权限，形成科学有效的职责分工和制衡机制。2016 年度各项会议的召集、召开与表决程序符合《公司法》等法律法规、规范性文件和《公司章程》的规定。

（2）组织机构

公司形成了与实际情况相适应的、有效的经营运作模式，组织机构分工明确、职能健全清晰，保证了公司生产经营活动的有序进行。

（3）内部审计

公司审计部门对董事会负责，在董事会审计委员会的指导下，独立行使审计职权，不受其他部门和个人的干涉。根据《审计委员会工作细则》、《内部审计制度》等规定，负责公司内、外部审计的沟通、监督和核查工作。对监督检查中发现的问题和缺陷，有权直接向公司董事会及其审计委员会、公司监事会报告。

（4）人力资源

公司秉承“团队、学习、分享、成长”的人才理念，为员工提供了丰富的学习、发展、参与企业管理、分享公司卓越绩效的平台，采取多种形式实现有效沟通，促进相互间信息、知识、经验等方面的充分交流，赢得员工满意。进一步完善了人力资源管理体系，形成了具有竞争力与吸引力的薪酬制度。注重员工权益的保护，加大工作环境改善方面的投入力度，员工体检 100%覆盖，搭建多渠道员工参与平台，员工的积极性和主动性得到充分发挥。建立培训需求分析、策划、实施、效果评估的培训管理体系，不

断加强职工培训工作。通过内部招聘、人才储备、岗位轮换等方式，为高素质人才提供发挥才智、实现价值平台的机会，建设人才多样化的职业发展途径，提高持续经营能力。在人力资源的引进、开发、使用和退出等方面严格遵守国家法律法规和公司的相关规定。

（5）企业文化

公司积极营造全员创业和创新的良好文化氛围，并适时组织管理层及员工参加各类活动，让企业文化有血有肉，落地生根，不断培养员工积极向上的价值观和社会责任感，倡导诚实守信、开拓创新和团队合作的精神。让企业文化内化于内心、固化于制度，让中通客车的优秀文化为企业跨越式发展提供动力和保证，成为推动公司快速发展的精神动力。公司董事、监事、经理及其他高级管理人员在公司文化的建设中发挥了主导作用。

（6）社会责任

公司严格遵守国家法律法规，建立健全了质量管理体系和质量保证体系，完善计量和企业标准化。制定了《采购产品验证管理程序》、《测量设备管理程序》、《SPC 统计技术管理程序》、《产品监视和测量管理程序》、《纠正预防措施管理程序》等质量管理程序，对产品研发、过程制造、供方产品实施全方位、全过程的监控，做到道工序有标准，个个过程均受控；建立了网络化的 CSM 客户服务管理系统，通过 PDCA 循环，不断改进提升产品质量。积极实施节能减排和环保措施，落实精细化管理，研发生产销售新能源客车，在员工职业健康安全保护、安全生产、环境保护、发展绿色经济、保护股东权益、回馈社会等方面做出积极贡献，保证了公司长期健康可持续发展的需要。

2、主要业务控制情况

（1）战略管理

公司董事会下设战略委员会，总体负责公司中长期发展战略和重大投资决策事项管理，公司企业管理部作为战略管理的职能部门负责组织公司战略规划、体系职能战略规划及年度重点工作计划的制定与调整，并负责战略执行监控与评价管理。

（2）资金活动与担保业务

公司严格按照相关法律、法规以及公司《资金管理办法》规定执行，不断完善资金授权、批准、业务办理流程，加强资金活动的集中管理，明确筹资、投资、营运、结算等各环节的职责权限和岗位分离要求，落实责任追究制度，确保资金安全和有效运行。在资金运营方面，设立风险预警指标，从资金流动性、财务杠杆、长短期偿债能力、不良资产占用、上下游融资链、融资渠道等方面进行监控管理，确保资金链的通畅。在制度保障方面，完善资金预算管理，建立筹资申报审批流程；在执行保障方面，要求按流程及时组织融资，关注效率效果。在资源保障方面，从筹资角度，增加授信额度，宽松信用条件，丰富融资渠道；从存量管理角度，减少经营性资金沉淀及占款，加快周转；从可持续角度，杜绝不良赊销，控制补贴标准不明确的新能源公交占比，引导现金结算客户，提升常规车辆占比，加大现金流保障。

公司严格执行《对外担保管理制度》，规范对被担保单位调查评估、审核批准等环节的工作流程，并对担保业务执行结果实施后评估，降低对外担保业务风险。

（3）采购管理

公司按照《招标管理办法》规定，对不同类别的采购项目进行招标，

严格规范采购合同签订程序，规避法律和商业风险。重视供应商管理，建立完善的供应商开发准入、评价与退出机制，保证供应链的稳定与高效。建立较为完善的采购计划制定与调整机制，确保库存合理，与生产需求匹配。

（4）资产管理

公司严格按照《固定资产管理办法》、《实物资产管理办法》等相关制度执行，规范固定资产购置的审批程序，预算控制程序，验收程序、处置程序、折旧方法并定期进行资产的盘查和减值测试等控制。

按照《无形资产管理办法》，规范了无形资产在取得、摊销、评估与减值测试等内容，同时对长期闲置的无形资产及时合理调配，充分提高利用率，盘活存量，发挥其最大效益，保证无形资产的价值得到有效的利用及维护。

（5）存货管理

公司采用先进的存货管理技术和方法，使存货按科学的方式存储、摆放，降低存货被盗、毁损、变质等风险；充分利用信息化管理优势，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。严格执行存货清查盘点程序，定期对存货进行盘点，及时评估存货跌价情况，保证存货账实一致。

公司制定 2016 年存货管理目标并分解到各部门；组织制定积压处理政策，形成处理方案，定期跟踪积压物资处理并进行通报、奖惩；2016 年底存货平均资金占用降至 3 亿元，周转率高于 20 次。

（6）销售管理

公司建立完善销售订单及合同管理机制，对订单的技术可行性、合规

性、价格和交付期等关键要素进行评审，保证及时准确地向客户交付产品；完善售后服务平台，通过订单回访、主动收集质量信息并及时改善等方式，有效提高客户满意度，提高产品质量和服务水平。

公司建立严格的销售、发货、收款业务的会计系统控制，详细记录客户的发货、应收款项信息。建立应收账款管理台账，定期监控重点大额应收账款，分析应收账款账龄、逾期情况；建立业务员应收账款清欠和考核机制。

公司以“市场研究能力、客户公关与管理能力、品牌与营销管理能力、服务管理能力”建设为基础，依托“中通”这一独立品牌，持续增强市场的敏锐性，与大客户合作共赢，落实“大服务”发展战略，形成具有中通特色的营销服务模式，加快市场结构调整和产品转型升级，提升顾客满意度和市场竞争力。

（7）研究与开发

公司根据发展战略，结合市场开拓和技术进步要求，制定科学可行的研发计划，保证人员、资金等资源的合理配置；严格跟踪检查研发项目进展情况，对阶段研究成果进行评估和验收，控制研发项目质量与成本投入，总结研发管理经验和存在的问题，不断改进和提升研发活动的管理水平。尤其是在节能与新能源客车研发方面成效显著，已走在行业前列，公司竞争优势实现显著提升。

公司重视研究成果的保护，通过与研发人员签订保密协议、竞业限制条款、对信息访问的授权管理及泄密责任追究等控制，保证研究成果信息安全；逐步建立健全专利检索、专利申报、专利档案管理以及通过法律手段制止专利侵权、维护公司合法权益的一整套专利管理机制，促进研发成

果的转化和有效利用。

（8）工程项目管理

公司依据国家法律法规及内控要求，在工程立项、招标、造价、建设、验收等环节，建立健全管理制度，明确相关部门和岗位的职责权限。

加强工程招标管理，通过招标选择工程的勘察、设计、施工及监理单位，规范招标工作，保证工程建设质量。严格控制工程造价，按照规定的权限和程序对工程进度款支付、工程变更、竣工结算进行审核批准。委托监理单位对工程建设进行全面监督，严格监控工程建设过程。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及设计要求。工程项目完工并办理竣工决算后，由审计监察部组织实施工程项目结算审计。

（9）财务报告

严格执行会计法律法规和企业会计准则，以及公司《财务报告分析制度》、《公司信息披露管理办法》，加强对财务报告编制、审核、对外提供程序的管理，明确相关工作流程和要求。公司重视财务报告分析工作，定期召开财务分析会，落实责任制，确保财务报告编制合法合规、披露真实完整和有效利用。

严格执行《关联交易管理制度》。通过对关联交易合同的严格审批、关联交易定价的制度控制、关联方名录的定期更新维护以及关联交易金额、完成情况的定期监控等控制活动，确保关联交易合法合规、对外披露及时可靠。

（10）全面预算管理

公司成立全面预算管理委员会，严格按照《全面预算管理办法》规定执行，规范全面预算编制、审批的相关程序。财务部全面预算处负责制定

预算管理的具体措施和办法，组织编制、平衡预算草案，下达经批准的预算，协调解决预算编制和执行中的问题。凡是影响资金流和目标利润的一切可能因素，全部纳入预算体系，确保预算覆盖率 100%。公司对预算外费用及资金使用按授权体系规定进行严格审批，全面预算处月度对预算执行情况进行汇总分析，并定期召开预算成本分析会议，对预算执行情况进行通报，分析差异原因并提出改进建议。

（11）合同管理

公司严格执行《合同管理制度》，建立健全合同管理台账，严格合同授权和合同章使用登记，同时，对合同履行情况，定期组织开展评估，不断促进合同管理水平的提升。

（12）业务外包

公司按照《业务外包管理办法》，不断完善业务外包流程，制定切实可行的风险控制措施并有效执行，按照规定对业务外包进行严格审核、审批，确保业务外包管理的过程中各个环节均经过有效的监督和控制。定期开展业务外包后评估，不断提高业务外包的管理水平。

3、内外部信息沟通

（1）信息传递

公司加强内外部信息保密工作与信息报告的披露机制，建立了《公司内部问责制度》、《公司保密制度》，保障内部信息传递及时、安全可靠，防止商业机密外泄，避免内部消息在对外报送前泄露，在资本市场上给企业造成不良影响；同时保证企业信息报告及时，信息披露合法、真实、准确、完整。

（2）信息系统控制

公司建立了信息系统管理机制，通过对各系统的定期巡检确保信息系统的正常运行，增强信息系统的安全性、可靠性。

2016年，公司实施并优化BPM系统，使得各项业务审核审批实现电子化、自动化控制，减少人为控制，提高效率和业务流程的规范性。在各信息系统规划建设过程中，公司十分注重把企业的管理模式、管理流程和风险管理工作紧密结合。通过在信息系统中规范并固化业务管理流程，在业务流程的关键环节设置风险监控点，控制关键节点的审批，切实提升了企业的风险管控能力和管控水平。

（3）反舞弊

公司建立了信访举报处理机制，由纪委、审计监察部负责受理在各个方面的违规和舞弊行为的举报，通过公布举报电话、邮箱，接收包括来自员工、客户、供应商及其他人员对公司员工的检举、控告等投诉举报信息；同时明确了举报人保护制度。

（4）内部监督

公司企业管理部、审计监察部是内部控制日常监督的常设机构，每月组织进行内控检查，检查中发现问题及时进行解决和纠正。企业管理部负责内部控制体系进行维护、更新及优化。审计监察部对公司内部控制体系进行独立性评价，针对发现的问题及时提出整改意见并督促完成整改，同时，根据业务发生变化，组织进行专项检查。2016年日常工作中，公司将风险管理与内控检查相融合，确保各专项经营业务合法合规。

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《中通客车控股股份有限公司内部控制评价管理办法》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：

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：

根据该内部缺陷可能导致被检查单位财务报表错报（包括漏报）的重要程度，确定缺陷等级标准：

项目 \ 缺陷等级	一般缺陷	重要缺陷	重大缺陷
利润总额潜在错报	错报 < 利润总额的 3%	利润总额的 3% ≤ 错报 < 利润总额的 5%	错报 ≥ 利润总额的 5%
资产总额潜在错报	错报 < 资产总额的 0.5%	资产总额的 0.5% ≤ 错报 < 资产总额的 1%	错报 ≥ 资产总额的 1%
经营收入潜在错报	错报 < 经营收入总额的 0.5%	经营收入总额的 0.5% ≤ 错报 < 经营收入总额的 1%	错报 ≥ 经营收入总额的 1%
所有者权益潜在错报	错报 < 所有者权益总额的 0.5%	所有者权益总额的 0.5% ≤ 错报 < 所有者权益总额的 1%	错报 ≥ 所有者权益总额的 1%

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

有下列情形之一的，应定为重大缺陷。

- ◆董事、监事和高级管理人员舞弊；
- ◆更正已公布的财务报告；
- ◆外部审计发现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；
- ◆其他可能影响报表使用者正确判断的缺陷。

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：

根据该内部缺陷导致的直接财产损失金额，确定缺陷等级标准：

缺陷等级 项目	一般缺陷	重要缺陷	重大缺陷
直接财产损失 金额	50万元（含50万元）-500万元	500万元（含500万元）-1000万元	1000万元及以上

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：

有下列情形之一的，应定为重要缺陷或重大缺陷。

- ◆违反法律法规较严重；
- ◆重要业务缺乏制度控制；
- ◆抽样测试，计算缺陷数的比例或未执行控制点的比例超过20%；
- ◆下属子公司缺乏内部控制建设，管理散乱；
- ◆并购重组失败，或新扩充下属单位经营难以为继；
- ◆管理层人员及关键岗位人员流失严重；
- ◆被媒体曝光负面新闻，产生较大负面影响；

◆对已经发现并报告给管理层的重大或重要内部控制缺陷在经过合理的时间后，并未加以改正（重大缺陷）；

◆发生重大负面事项，并对中通客车定期报告披露造成负面影响（重大缺陷）。

（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

公司无其他内部控制相关重大事项说明。

董事长（已经董事会授权）：李树朋

中通客车控股股份有限公司

2017年4月26日