

长沙中联重工科技发展股份有限公司 2008 年度内部控制自我评价报告

长沙中联重工科技发展股份有限公司(以下简称“公司”)自2000年上市以来,按照《公司法》、《证券法》、中国证监会和深圳证券交易所的有关规定及国家其他相关法律法规,结合公司的所处行业及自身特点,已建立较完善的内部组织结构,并制定了相应的内部控制制度体系,保证经营业务活动的正常开展和风险控制,并随着市场环境的变化和公司业务的发展及时补充、修改和完善。现根据《深圳证券交易所上市公司内部控制指引》等相关文件的要求,对公司内部控制制度的建立和执行情况进行自我评价,详细情况如下:

一、综述

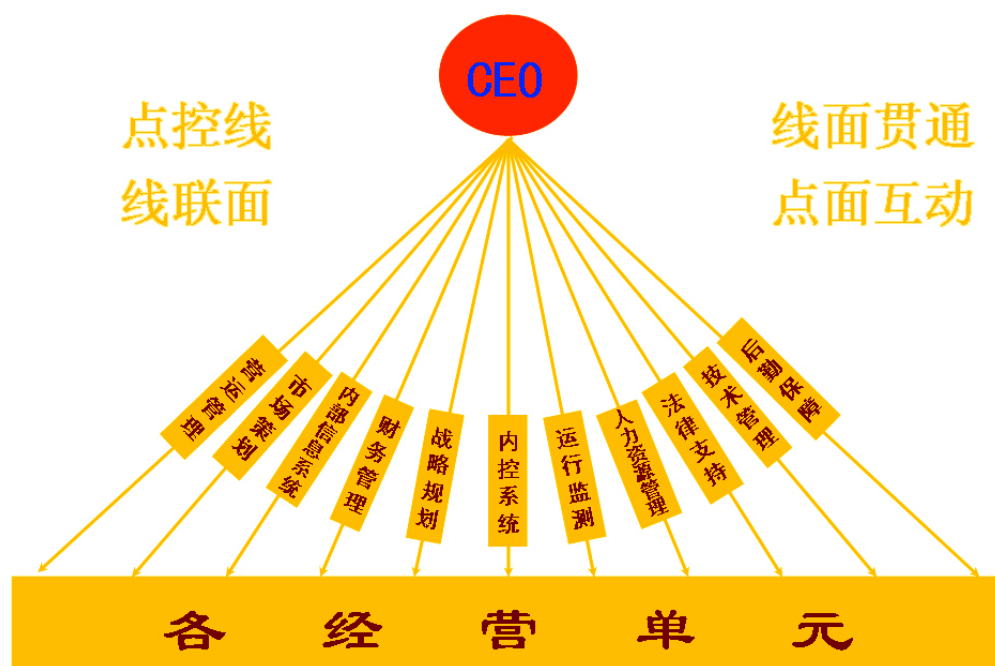
1、公司内部控制的组织架构及运行管理模式

按照公司“核裂变”发展战略,经过一系列的流程再造,公司从2006年开始实行以产品及相关系列产品组团、集中决策、专业化经营的事业部制运行模式,并形成了新的组织架构和管理体系,对各高层管理人员及直属部门职责进行了明确的分工。

公司依法设立了股东大会、董事会和监事会,分别作为公司的权力机构、执行机构、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,并实现规范运作。公司董事会由7名董事组成,其中4名为独立董事。监事会由3名监事组成,其中1名为职工代表。董事会下设战略与投资决策委员会、薪酬与考核委员会、审计委员会和提名委员会,并制订了相应的专业委员会工作细则,明确了各专业委员

会的职责权限和工作程序。

目前公司设有 16 个直属部门及 17 个事业部、分、子公司，各直属部门、事业部按照公司“50 字”管理方针运作。其中公司的总体管理思路是“点控线、线联面、线面贯通、点面互动”。如下图所示：



CEO 作为公司经营管理的—个基本点，其上有股东会、董事会，监事会，其下设有高级总裁，分别协助 CEO 管理公司持续改进、行政、营运及技改工作，同时 CEO 直管战略管理部、审计部、督察部、人力资源部和品牌管理部等 5 个内控部门，并分别与财务总监和分管投融资的副总裁共管财务线和投融资管理线；各分管副总裁、总监、总工各司其职，分管其它直属部门，形成明确的经营管理线条。CEO 作为“点”，管理和控制公司经营的各条线，通过“线”来加强对每一个经营环节的控制力。“面”指各经营单元，“联”既指控制，又指协调服务，“线联面”阐明了各线与经营单元管理上的关系，公司管理各线均直指各个经营单元，对各经营单元既实施过程监控，又协调服务。

公司各职能部门分别隶属于各“线”领导，各“线”通过职能部门与各经营单元形成对应的接口，联接事业部高层并延伸到各经营单位相应的部门，使线与面之间形成顺畅的管理、沟通、控制渠道，从而实现“线面贯通”。“点面互动”就是要提高执行力、控制力、整合力，CEO 办公会作出的各种决策，必须迅速传达到各个执行层面；各单元的信息也必须迅速通过各条线汇总，上达到 CEO 这个基本点，从而形成互动。

各职能部门按照“整合资源，目标管理，过程监控，协调服务”的管理思路，建立内部控制管理体系，制订相关的管理制度，对各事业部进行有效的计划、监督、控制与激励；而各事业部遵循“人、财、物、产、供、销、分配相对独立；集中决策，自主经营”的运行规则进行经营运作。在现有的事业部制运行模式下，公司主要从以下几个方面对事业部进行管理和监控：

(1) 重大决策权：公司对各事业部的经营战略、中长期发展规划、年度经营计划、重大战略性投资项目等重大经营管理问题上具有决策权力。

(2) 中高层人事权：公司对各经营单元第一负责人及其经营团队成员有任免权、奖惩、考核激励权；经营单元二级机构（即公司三级机构）负责人的聘用须经公司批准；各经营单元人力资源管理机构负责人任命前须征求公司意见，并经公司人力资源部负责人审核、CEO 批准。

(3) 财务监控权：财务体制上实行公司、各事业部二级财务体系，实行分权与集权相结合的财务管理模式，通过向各经营单元派驻财务经理及财务主管方式，对各经营单元进行监控；公司统一制定内部管理规范，建立财务日常监督机制实现信息反馈和实施预警纠错；

公司作为投资决策中心和资金控制中心,对长期投资和大型固定资产购建、重大的资产处置等实施资产管理,公司统一协调银行关系,对下属各事业部进行现金约束和集中使用,所有的资本事项都集中到公司总部统一决策。

(4) 业务监控权:通过制订公司层面的内控管理制度和运行规则,对所有共性职能、资源和操作管理流程及监控办法进行规定,明确公司与各事业部的责任、权限,对应该上报公司决策审批的事项,必须按相关制度上报公司决策审批;已经公司决策的事项,各经营单元必须严格按照要求执行。公司各经营管理线通过各职能部门与各经营单元相对应的业务部门对接,对各经营单元经营运作进行过程监控、协调服务;同时与各经营单元签订《经营目标责任书》,对各事业部的经营业绩进行考核。

2、内部控制制度建设情况

2008 年公司加大了对内部控制制度的建设,建立和健全了一套完整的内控管理制度,主要内控制度如下:

(1) 公司治理方面

公司根据《公司法》、《证券法》等有关法律法规的规定,已制订了《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《独立董事工作规则》、《监事会议事规则》、《董事会战略与决策委员会工作细则》、《董事会提名委员会工作细则》、《董事会薪酬与考核委员会工作细则》、《董事会审计委员会工作细则》等重大规章制度,以保证公司规范运作,促进公司健康发展。

为保证公司持续、稳定增长,公司董事会重视建设规范的公司法人治理架构,并能围绕公司法人治理的完善制订或修订一系列有关规章制度:按照《上市公司信息披露管理办法》的要求,制订了《公司

信息披露管理制度》，避免信息披露的不规范，保证信息披露的真实、准确、完整、及时、公平；根据《深圳证券交易所股票上市规则》、《关于进一步规范上市公司募集资金使用的通知》等有关法律、法规、规范性文件的要求修订了《公司募集资金使用管理办法》，进一步规范公司募集资金使用。

（2）公司高层管理人员岗位职责及权限

为进一步规范公司管理,明确公司 CEO、高级总裁、副总裁和其他高级管理人员的职权和责任,提高工作效率,公司制定了高层管理人员岗位职责及权限。对公司 CEO 等高级管理人员的职责分工、权利和义务、管理权限等作了明确的规定,保证公司高级管理人员依法行使职权,保障股东权益、公司利益和职工的合法权益不受侵犯。

（3）信息管理制度

为规范公司的信息披露,促进公司规范运作,维护公司股东、债权人及其利益相关人的合法权益,依据《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》、《上市公司信息披露管理办法》、深圳证券交易所颁布的《股票上市规则》及其他有关的证券法规制定了《信息披露管理制度》。另外,为加强公司内部信息管理,建立员工与董事长之间的沟通渠道,保证公司管理信息畅通,公司制订了内部呈报、CEO 办公会工作委员会条例、会议管理、投资管理、营销危机管理、市场营销信息管理、董事长信箱管理等制度。

（4）财务管理制度

为规范公司财务管理,加强财务预算、监督,控制财务收支,真实完整地提供公司的会计信息,保证定期报告中财务数据的真实可靠,根据财政部 2006 年颁布的《企业会计准则》、《企业会计准则一应用指南》及其相关规定,结合公司的具体情况制订了财务管理、财

务预算管理、财务收支审批、财务信息管理、资金管理等一系列完整的财务管理制度。

(5) 督察及内部审计管理制度

为加强内部控制，明确内部审计责任，规范合同审计程序，维护财经法纪，促进管理和防范风险，提高经济效益，公司制订了督察管理制度和《中联重科内部审计制度汇编》。内部审计制度分三个层次，第一层：制度类——《内部审计工作制度》，用以明确审计职责，规范全体审计工作。第二层：规范及管理办法类，包含《财务审计管理办法》、《建设工程审计管理办法》、《采购业务审计管理办法》等3个制度，用以规范审计流程，以上两层均进入中联管理制度汇编；第三层：工作指南类，包含《审计业务流程图》、《审计工作流程作业规范》、《审计报告编制及管理作业规范》、《财务审计实施细则》、《采购业务审计实施细则》、《销售业务审计实施细则》、《仓储业务审计实施细则》、《基建审计实施细则》、《应收帐款管理审计实施细则》、《经济责任审计实施细则》、《合同审计实施细则》共11个业务操作细则，主要用于规范和指导、考核具体审计工作。

(6) 人事管理制度

根据《劳动法》及有关法律法规，结合公司实际情况，公司实行了全员劳动合同制，制订了劳动合同管理、招聘录用管理、员工考勤和休假管理、竞业限制管理、培训管理、离职管理、人事行为监管、员工守则、高级管理人员守则、高级管理人员问题调查及问责、管理团队作风建设“八不准”等人事管理制度。

(7) 薪酬、考核及奖励管理制度

为健全和完善公司中、高层管理人员的约束、激励和提升机制，强化责任意识和勤勉尽责精神，以目标管理和自我控制为手段，不断

提升中、高层管理人员的综合素质、管理能力和工作效能，公司制订了中、高层管理人员考核办法、分、子公司团队成员考核办法；为客观评价员工的工作业绩和行为能力，帮助员工提升综合能力，有效提升部门、公司整体业绩，及提高公司福利政策的竞争能力，增强企业凝聚力和员工满意度，公司制订了员工绩效管理办法、直属部门考核办法、高层管理人员和员工薪酬体系以及福利体系。

（8）经济合同管理制度

为加强公司招标、采购及合同管理，公司制订了招标管理、采购控制、合同管理、授权文书管理、对外担保等制度。

（9）控股子公司管理制度

为加强对子公司的管理，维护公司作为出资人的利益，根据《中华人民共和国公司法》等法律、法规和规章的有关规定，公司制订了控股子公司股权管理、信息统计管理等制度。

3、风险防范机制

公司已建立一套有效的风险防范机制，能有效地抵御突发性风险，公司主要从以下三个层面来防范风险：

（1）长效的、基础性的风险防范机制

公司通过建立一套完善的、适合事业部运行模式的制度，从经营、信息、财务、审计、法务及合同管理等方面对企业员工的行为进行规范，在制度推行过程中充分体现风险防范的功能，并成立了风险管理部，负责公司风险控制工作，形成了公司长效的、基础性的风险防范机制。如问责制度是对公司高管人员管理行为的约束，当高管人员存在决策失误、管理失当和行为失范以及渎职、违纪等问题时进行问责，以强化公司规范化运作程序，有效地防范高管人员管理行为失当的风险；呈报制度规范了正常的信息沟通渠道和反馈机制，对存在的

风险能及时反馈到公司高层，采取防范措施，从而有效防范风险；招标制度有效地防范了供应链所带来的风险等等。

（2）突发性风险防范机制

公司成立了营销危机管理委员会，并建立了营销危机制度和有效的企业危机应急机制，对由于公司已有或潜在竞争对手、对公司怀有恶意的其他单位、个人通过直接、间接途径，对公司采取不正当竞争手段，或公司自身营销管理的异常，导致本公司产品、区域销售、提供的营销服务面临重大威胁，可预见或已造成公司销售市场震动或急速滑坡，品牌声誉、客户利益受到重大伤害等事件及因公司内部经营危机引发的影响企业信誉、公司整体形象的外部形象危机、新闻宣传危机所带来的突发性风险进行有效防范、控制，具有较强的抵御突发性风险的能力。

（3）不可预测的、不可抗力的风险防范机制

对国家宏观经济调控、企业重组并购等不可预测、不可抗力的风险防范，公司通过董事会、总裁办公会对风险进行讨论、研究，及时调整经营战略，尽量减少不可抗力风险所带来的损失。

4、公司内部审计部门的工作及人员配备情况

（1）内部审计的领导管理体制和职责职能定位

中联重科内部审计的职能部门为审计部，审计部直接隶属公司董事会，由董事长直接领导，独立行使审计职权；同时，审计部作为董事会审计委员会的日常工作机构，对董事会审计委员会负责并报告工作。概括地说，审计部职责定位于董事会权利的延伸，主要负责拟定公司内部审计工作制度，开展对公司及其分、子公司财务收支、经营绩效、内部控制、负责人任期或定期经济责任、发生重大财务异常情况的专项经济责任、基建工程管理以及预、结算、经济合同的审计，

并负责处理审计委员会的日常事务。

(2) 内部审计机构设置和人员配备情况

公司审计部，下设综合审计室、经济效益审计室、经济责任审计室及职能审计室等4个科室，现拥有审计人员共31人；分子公司设立审计部门或审计岗位，公司审计部对其业务进行指导。

5、建立和完善内部控制情况

(1) 随着公司流程再造工作的不断深入，原有内部控制制度已不适应公司发展要求，2008 年公司加大了制度建设工作的力度，按照分层管理的原则及“50 字”管理方针的要求，对内部控制制度进行了制、修订，基本形成了一套适应事业部运行模式的制度体系，为公司下一步管理工作的规范、高效、有序的运行奠定了基础。

(2) 通过分析分、子公司的管理现状及财务状况，对业务流程和制度执行情况进行详细检查，对分、子公司经营中可能存在的风险和管理薄弱环节作为审计监控的重点，及时有效地监控内部控制中存在的问题和违法违纪现象。

(3) 为节约工程建设成本，控制造价，2008 年公司对需招标的工程采用了清单单价计价方式，统一报价基础，实现了真正意义上的平等竞争；为保证招标工作公开、公平、公正，最大限度地减少采购中的不规范行为，2008 年公司加大了招标工作的监督力度，对招标过程进行招标前、后的全程监督，有效遏制了招标采购的不规范运作。

二、重点控制活动情况

1、“三会”运作

公司“三会”按照《公司章程》和相关制度的规定，履行相应职责，进行决策。股东大会是公司最高权力机构；董事会对股东大会负

责，对公司经营活动中的重大决策问题进行审议并做出决定，必要时提交股东大会审议；监事会独立运作，负责对公司经营、财务及高管人员的履职进行监督。董事会、监事会的换届选举符合有关法律、法规和公司章程的规定。“三会”的召集、召开程序、会议内容及会议做出的决议均合法、有效。“三会”文件完备并已归档保存，所表决事项涉及关联董事、关联股东或其他利益相关者均已回避表决。重大投资、融资、对外担保等事项的经营及财务决策履行了公司章程和相关议事规则的程序。“三会”决议的实际执行情况良好。

董事会下设的专门委员会能够正常发挥作用。公司的独立董事均具备履行其职责所必需的专业知识，具备独立董事相关任职资格，符合证监会的有关规定，能够在董事会决策中履行独立董事职责，包括在重大关联交易、公司发展战略与决策机制、高级管理人员聘任及解聘等事项上发表客观、公正、负责任的独立意见，发挥独立董事作用。

2、人力资源与薪酬管理

公司实行全员劳动合同制，以公开招聘为主，实行聘用、培训、考核、奖惩的人事管理制度。公司严格按照《薪资管理制度》和《员工绩效管理办法》发放薪酬；建立健全科学的激励和约束机制，吸引并留住人才。

董事由股东大会选举或更换，监事由股东大会或职工代表大会选举或更换，高级管理人员由CEO提名，由董事会聘任或解聘。董事会提名委员会、薪酬与考核委员会对董事、监事、高级管理人员进行考核并报董事会审议，向董事会推荐合适高管人员人选。独立董事对董事、监事及高级管理人员聘任人选发表意见。

3、对控股子公司的管理控制

2008年度，公司控股子公司情况见附件。

公司已按《公司法》等相关法律法规，对子公司管理专门制定并发布了《中联重科子公司股权管理办法》，作为专门针对子公司（分为控股子公司和参股子公司两大类）的管理文件。

控股子公司召开股东（大）会和董事会、监事会前，应将有关议案事先报投融资管理部；投融资管理部视议案内容将相关资料转交公司相关部门初审；公司各部门就议案内容提出初审意见，交投融资管理部汇总；投融资管理部汇总所有初审意见后，报公司相关领导审批。如公司对议案有不同意见，控股子公司需按意见修改会议议案后再履行上述审批手续；如公司无不同意见，控股子公司可按《公司章程》的相关规定发出召开股东（大）会和董事会、监事会的会议通知。

受公司委派出席控股子公司股东（大）会、董事会、监事会的代表或代理人，应按公司对有关议案的审议意见行使表决权。

控股子公司每年至少召开一次股东（大）会、一次董事会和一次监事会。股东（大）会和董事会、监事会应当有会议记录。董事会、监事会会议记录和决议须有到会董事、监事签字，股东（大）会决议应有到会股东代表签章。

控股子公司股权管理员应将上述会议记录和决议在会议结束后的五个工作日内报公司投融资管理部。

4、对关联交易的内部控制

公司关联交易的内部控制遵循诚实信用、平等、自愿、公平、公开、公允的原则，不得损害公司和其他股东的利益。公司按照《深圳证券交易所股票上市规则》等有关法律、法规的要求，明确划分公司股东大会、董事会对关联交易事项的审批权限，规定关联交易事项的审议程序和回避表决要求，确定公司关联方的名单，并及时予以更新，确保关联方名单真实、准确、完整。公司及其下属控股子公司在发生

交易活动时，相关责任人通过仔细查阅关联方名单，审慎判断是否构成关联交易。如果构成关联交易，会在各自权限内履行审批、报告义务。公司审议需独立董事事前认可的关联交易事项时，相关人员第一时间通过董事会秘书将相关材料提交独立董事进行事前认可。公司在召开董事会审议关联交易事项时，会议召集人在会议表决前提醒关联董事须回避表决。公司股东大会在审议关联交易事项时，公司董事会及见证律师应在股东投票前，提醒关联股东须回避表决。

2008年度，公司董事会审议的各项关联交易中，公司关联董事均回避表决，独立董事对上述关联交易均发表了同意的独立意见，关联交易内容公司均在指定媒体进行披露。

5、对外担保

公司对外担保的内部控制遵循合法、审慎、互利、安全的原则，严格控制担保风险。公司按照中国证监会、深圳证券交易所关于对外担保的有关规定，在《公司章程》第四十一条明确规定对外担保事项的审批权限：“公司下列对外担保行为，须经股东大会审议通过：

(1) 本公司及本公司控股子公司的对外担保总额，达到或超过最近一期经审计净资产的 50%以后提供的任何担保；

(2) 公司的对外担保总额，达到或超过最近一期经审计总资产的 30%以后提供的任何担保；

(3) 为资产负债率超过 70%的担保对象提供的担保；

(4) 单笔担保额超过最近一期经审计净资产 10%的担保；

(6) 对股东、实际控制人及其关联方提供的担保。

2008年度，公司按照有关法律法规、《公司章程》进行对外担保，不存在违法违规情况。

6、募集资金使用

公司向投资者募集的资金原则上只限于公司对外公布的募集资金投向的项目。募集资金的使用应坚持计划周密、精打细算、规范运作、公开透明的原则，遵守承诺，注重使用效益。

公司选择信誉良好、服务周到、存取方便的商业银行设立专用账户存储募集资金。在董事会批准后，专用账户设立和募集资金存储的具体工作由公司财务部门负责。公司应与开户银行签订募集资金专用账户管理协议，掌握募集资金专用账户的资金动态。公司制定了严格的募集资金使用审批程序和管理流程，保证募集资金按照招股说明书所列资金用途使用，按项目预算投入募集资金投资项目。并跟踪项目进度和募集资金的使用情况，确保投资项目按公司承诺计划实施。相关部门应细化具体工作进度，保证各项工作能按计划进行，并定期向董事会和公司财务部门报告具体工作进展情况。公司财务部和审计部跟踪监督募集资金使用情况并每季度向董事会报告。独立董事和监事会监督募集资金使用情况，定期就募集资金的使用情况进行检查。

7、重大投资

公司重大投资的内部控制遵循合法、审慎、安全、有效的原则，控制投资风险、注重投资效益。公司在《公司章程》中明确股东大会、董事会对重大投资的审批权限及相应的审议程序。公司设立投融资管理部，负责对公司重大投资项目的可行性、投资风险、投资回报等事宜进行专门研究和评估，监督并跟踪重大投资项目的进展。重大投资的信息披露流程按照《深圳证券交易所股票上市规则》“应披露的交易”和《公司章程》的有关规定及时披露。

8、信息披露

为保证信息披露的真实、准确、完整、及时、公平，公司根据新

出台的《上市公司信息披露管理办法》、《深圳证券交易所上市公司公平信息披露指引》修订了《信息披露管理制度》，对“应该披露的信息”、“信息的传递、审核及披露流程”、“信息披露事务管理中的职责”、“信息保密”、“与投资者、证券服务机构、媒体等信息沟通与制度”等方面进行了详细规定。公司董事长是信息披露的第一责任人，董事会秘书负责组织和协调公司信息披露事务，汇集公司应予披露的信息并报告董事会，持续关注媒体对公司的报道并主动求证报道的真实情况，并负责办理公司信息对外公布等相关事宜。

公司还制订了《投资者关系管理规范》，从投资者关系的目的、原则和内容、投资者关系活动、投资者关系工作的组织和实施等方面对开展投资者关系工作进行了规范，确保投资者关系工作的合规性和有效性，加强公司与投资者之间的信息沟通，促进公司与投资者之间的良性关系。公司由公司董事会秘书担任投资者关系管理负责人。公司通过接待投资者来访，公布董事会秘书信箱，在公司网站设立投资者专栏，指定专人负责公司与投资者的联系电话、传真及电子邮箱，在不违反中国证监会、深圳交易所和公司信息披露制度等规定的前提下，客观、真实、准确、完整地介绍公司经营情况。除努力做好投资者关系日常事务外，公司还积极、主动地联系、走访投资者，参加中介机构举办的投资者推介会等。在公司召开的股东大会上，公司董事长、财务总监和董事会秘书等公司高层与参会的股东进行面对面的交流，并积极听取与会股东的意见与建议。另外公司还通过举行投资者见面会等形式进一步加强与投资者之间的互动与交流。同时，积极研究并借鉴优秀上市公司的投资者关系管理经验，拓宽与投资者的沟通渠道，在公司进行充分信息披露的基础上，与投资者进行良好沟通，提高投资者对公司的认同度，树立公司良好形象。

三、问题及整改计划

2008年，公司结合“进一步推进上市公司治理活动”进行了自查，一方面不断加大公司董事、监事、高级管理人员及员工培训学习的力度，一方面持续加强公司内部控制执行力和监督检查力度，持续规范运作，强化跟踪落实，确保公司各项制度得到有效执行，不断完善公司法人治理结构，实现公司持续健康发展。2008年7月，本公司将截止2008年6月30日公司治理整改报告中所列事项的整改情况进行了说明并作出了公告披露，2007年公司治理专项活动中的整改问题基本已全部整改完成。公司就2008年度进一步深入推进公司治理活动作了总结并上报湖南证监局。

在2008年新发现的公司治理问题：

1、独立董事王忠明先生已任职超过6年(2002.6.25-2008.6.25)，根据《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》，王忠明先生的任职期满，但在下任独立董事填补其缺额前仍履行独立董事职责。目前公司正在广泛征集独立董事候选人。

2、公司于2007年收购的建机院资产中，有关房屋、土地资产(四宗土地、三栋房屋)正在办理契税减免手续，截至目前，相关房屋土地资产尚未办理完过户手续。公司已责成有关职能部门，与相关政府部门继续进行沟通处理，争取尽快办理完房屋、土地过户手续。

四、公司内部控制情况总体评价

公司充分认识到良好、完善的管理机制对实现经营管理目标的重要性，因此公司根据实际情况，建立了覆盖管理及生产经营各环节的内部控制制度，保证了各项业务活动的正常进行和资产的安全完整。经过对照中国证监会及深圳证券交易所《上市公司内部控制指引》的有关规定，公司内部控制在内部环境、目标设定、事项识别、风险评

估、风险对策、控制活动、信息与沟通、检查监督等方面规范、严格、充分、有效，总体上符合有关法律法规的要求。

长沙中联重工科技发展股份有限公司
董 事 会
二〇〇九年四月二十一日

附件:

