

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就因本公告全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



比亞迪股份有限公司
BYD COMPANY LIMITED

(在中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

(股份代號：1211)

網站：<http://www.byd.com>

海外監管公告

以下為比亞迪股份有限公司於深圳證券交易所網站所刊發之「比亞迪股份有限公司2021年度內部控制自我評價報告」。

承董事會命

比亞迪股份有限公司

主席

王傳福

中國 · 深圳，二零二二年三月二十九日

於本公告刊發日期，本公司董事會包括執行董事王傳福先生，非執行董事呂向陽先生及夏佐全先生，以及獨立非執行董事蔡洪平先生、張敏先生及蔣岩波先生。

比亚迪股份有限公司

2021年度内部控制自我评价报告

比亚迪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），结合比亚迪股份有限公司（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2021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，高级管理层负责组织、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公司经营管理合法合规、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。

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。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。

公司董事会认为，公司已经建立起的内部控制体系在完整性、合规性、有效性等方面不存在重大缺陷。但由于内部控制固有的局限性、内部环境以及宏观环境、政策法规持续变化，可能导致原有控制活动不适用或出现偏差，对此，公司

将及时进行内部控制体系的补充和完善，定期或不定期开展日常和专项内控评价和内控审计工作，优化内控流程，加强内控流程执行力度，确保内控执行的有效性，促进公司健康、可持续发展；为财务报告的真实性、完整性，以及公司战略、经营目标的实现提供合理保障。

三、 内部控制评价工作情况

（一）内部控制评价范围

在董事会、高级管理层及全体员工的共同努力下，公司已经建立一套比较完整且运行有效的内部控制管理体系，从公司层面到业务流程层面均建立了系统的内部控制体系及必要的内部监督机制，为公司经营管理的合法合规、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、促进实现发展战略提供了合理保障。公司通过风险检查、内部审计等方式对内部控制的设计及运行的效率、效果进行自我评价。

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：公司总部及主要分子公司，具体包括：公司总部各职能部门、公司下属各事业群/部、主要分子公司。纳入评价范围单位资产总额和营业收入占公司合并财务报表对应项目超过80%。

纳入评价范围的主要业务和事项包括：公司治理、发展战略、组织架构、人力资源、社会责任、企业文化、风险评估、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、财务报告、合同管理、信息系统、信息与沟通、内部监督，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的专业模块；重点关注的高风险领域主要包括：资金活动、资产管理、销售业务、采购业务。

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。具体内容如下：

1. 内部环境

（1）公司治理

公司根据《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《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》、《公司章程》

等相关法律法规要求，建立了规范的公司治理结构和议事规则，对股东大会、董事会、监事会、高级管理层和企业内部各层级机构的设置、职责权限、工作程序和相关要求进行了明确的制度安排，确立了股东大会、董事会、监事会、高级管理层之间权利制衡关系。股东大会是公司最高权力机构，通过董事会对公司进行管理和监督；董事会是公司的常设决策机构，向股东大会负责，对公司经营活动中的重大决策问题进行审议并做出决定，或提交股东大会审议。公司董事会下设审核委员会、薪酬委员会、提名委员会、战略委员会，公司内部设立了风险管理委员会、企业社会责任委员会等内部管理委员会，负责各专业领域的事务，以提高运作效率。监事会是公司的监督机构，向股东大会负责，对公司董事、总裁及其他高级管理人员的行为进行监督。高级管理层负责实施股东大会、董事会决议事项，主持各事业群/部的生产经营管理工作，制定具体的工作计划，并及时对计划执行情况进行考核，保证公司日常经营活动正常运转。

（2）发展战略

公司始终坚持“技术为王，创新为本”的发展理念。凭借强大的研发团队和创新发展模式，掌握全产业链核心技术，实施“全产业链+全市场”战略，业务涵盖汽车、轨道交通、新能源和电子四大产业，在香港和深圳两地上市；同时比亚迪肩负高度的社会责任感和历史使命感，构建“电动车治污，云巴治堵”绿色大交通体系，助力实现“碳中和、碳达峰”目标；打通能源从获取、存储到应用各个环节，为城市提供一揽子绿色解决方案，加快构建全方位的零排放新能源整体解决方案。

（3）组织架构

公司根据发展战略规划，以及业务发展现状，优化公司组织架构，在业务层面分为四大业务板块，十个管理型职能事业部与四个海外销售型事业部。公司依照相关规定，逐级制定了相应的岗位职责。

公司根据生产经营和管理的需要，按照相互制衡的原则，合理设置部门和岗位，科学划分职责权限，形成各司其职、各负其责、相互配合、相互制约的组织体系，各个职能部门能够相互制约、相互监督。公司明确规定了各部门的主要职责，制定了各项业务和管理程序的操作规程，各业务人员在授权范围内进行工作，

各项业务和管理程序遵照公司制定的各项操作规程运行，确保了权利与责任落实到位。

（4）人力资源

公司高度重视人力资源体系建设，始终坚持以人为本，协同实现公司发展战略目标。公司根据国家有关法律法规，结合公司自身特点及公司发展战略，建立了人力资源发展战略体系。根据发展战略，制定了一系列有利于公司可持续发展的人力资源策略和完善的相关人事管理内控制度，对员工的聘用、培训、辞退与辞职、薪酬、考核、奖惩、晋升与淘汰、外派等人事管理均制定相关的制度进行规范和遵循。

在人才梯队建设方面，公司制订了《比亚迪公司人才管理规定》，公司建立了能上能下的人才管理模式，实施“腾龙计划”，根据不同层级人员，建立“人才库”，分为雏龙库、潜龙库、见龙库、惕龙库、跃龙库、飞龙库。

公司根据国家有关法律法规的规定，结合自身特点制订和完善了人力资源内部管理制度，包括《比亚迪公司人力资源管理》、《比亚迪公司岗位分类管理规定》、《比亚迪公司薪酬管理制度》、《比亚迪公司员工等级调整管理规定》、《比亚迪公司艰苦岗位津贴补助管理规定》、《比亚迪公司考勤休假管理规定》、《比亚迪公司劳动合同管理规定》、《比亚迪公司操作工招聘管理规定》、《比亚迪公司新员工入职培训管理规定》等，对组织机构设置、薪酬管理、员工招聘及晋升、员工培训以及员工劳动合同的签订、变更、解除、终止等手续均作了详尽的规范。

（5）社会责任

公司坚持以解决社会问题为导向，以技术创新为驱动，在追求经济效益、保护股东利益的同时，致力于企业和社会的和谐和可持续发展，努力通过技术创新、产品创新和管理创新以及完善的商业运作来提升利益相关者（股东、客户、员工、供应商、商业伙伴、当地社会以及其他相关组织）的权益，积极履行社会责任，促进公司本身与全社会的和谐发展。

2021年，为了推动公司社会责任管理体系的有效运作，不断提升公司履行社

会责任的能力和水平，比亚迪公司企业社会责任委员会（CSR委员会）组织结构重新设置，负责日常工作的落实，统筹各工作组按照计划开展工作。组织重置后，比亚迪集团企业社会责任的分工更明确，职责更清晰，更好的开展企业社会责任工作。

（6）企业文化

公司在持续发展的同时，始终致力于企业文化建设，矢志与员工一起分享公司成长带来的快乐。公司秉持“竞争、务实、激情、创新”的核心价值观，坚持以人为本的用人理念，尊重人、培养人、善待人，努力做到“事业留人，待遇留人，感情留人”，积极为员工营造公平、公正、和谐的发展环境。一方面通过内部文化宣传栏，展现企业职工风采，增强企业凝聚力；另一方面公司的董事会和高管以身作则，以实际行动向员工传递公司文化，加强团队凝聚力和核心竞争力，提高了公司经营效率，增强了企业凝聚力。

公司始终遵循敏锐敏捷、认同认真的企业文化，保持对世界的变化、对行业的发展、对管理的变化、对业务的变化有足够的敏锐度，每个人第一时间把事情做对、做好，在具体业务中能相互认同、相互帮助、有效沟通，有良好的工作态度、习惯，用心、认真的把事情做好、做彻底、做到位。

2. 风险评估

公司设立风险管理委员会，建立规范有效的风险管理体系，制定《比亚迪公司风险管理》，提高风险防范能力和经营管理水平；持续开展全面风险管理工作，根据职责分工做到风险闭环管理。

通过风险预警/异常事件/管理建议流程，连接公司各业务单位，广泛持续地收集公司各业务单位风险和风险管理相关的内外部初始信息，建立业务风险清单，识别各关键环节中可能存在的风险点，自查各风险点是否建立有效控制措施；建立岗位红线清单，根据岗位职责、权限，建立“负面清单”，明确“不能做什么”；建立风险管理责任追踪机制，责任到人，落实到位。通过培训、宣导将风险管理文化融入到企业文化建设中，将风险管理意识转化为全体员工的共同认识和自觉行动，树立正确的风险管理理念，增强全体员工风险管理意识，促进公司建立系

统、规范、高效的风险管理机制。

3. 控制活动

(1) 资金活动

公司资金管理中心负责公司的资金业务，对资金实行集中管理。2021年，公司制定、修改了《比亚迪公司现金管理办法》、《比亚迪公司收据管理办法》、《比亚迪公司员工借款管理规定》、《比亚迪公司货物贸易外汇收支管理规定》、《比亚迪公司出口信用保险操作细则》等制度，加强对公司各收款单位的管理，确保现金的安全；规范收据的使用与管理，规范员工的借款与还款管理，规避舞弊风险；规范公司货物贸易外汇收支、保证会计核算的准确性。

公司统一投资、融资的审批，统筹资金调度，强化对子公司资金业务的统一监控，提高了资金使用效率；严格执行筹资、投资、营运等各环节职责权限和岗位分离要求，建立了严格的授权审核程序，形成了重大资金活动集体决策和联签制度，确保了资金活动安全有效运行。

(2) 采购业务

公司制定、修改了《比亚迪公司低耗类物料品质检验管理办法》、《比亚迪公司非生产性物料招标采购作业细则》、《比亚迪公司采购价格维护作业细则》，明确低耗类物料的来料检验与抽检流程，对低耗类物料检验实施监督机制；更新非生产性物料招标异常处理办法及配额分配规则；结合最新的SRM采购管理平台，优化采购价格维护审批流程、明确不同物料采购价格维护的方式，确证公司采购体系公平、公正、公开。

公司统筹安排采购计划，明确采购申请、购买、交付、验收、付款等环节的职责和审批权限，按照规定的审批权限和程序办理业务，定期对供应商进行综合评价，建立价格监督机制和应急机制，不定期对采购流程进行检查，整改采购过程中的薄弱环节，保证物资采购满足公司生产经营需要。

在采购方式及供应商选取选定上，公司通过招标、竞价等多种采购方式，兼顾采购的效益、效率和规范性；通过SRM采购管理平台及电子化审批流程，实施电子采购以提升采购的效率和透明度；通过集中采购，整合内部需求和外部资源，

最大限度的发挥采购量的优势以实现规模效益。

在采购付款上公司建立了严格的资金支付和授权管理制度，根据付款金额的大小，划分审批层级，明确审批权限，所有采购款项的支付必须经过授权领导的审批，保证资金的安全，并且定期向供应商发送函证对账，保证资金健康流动。

（3）资产管理

公司开发了 EAM 系统，对固定资产进行全生命周期管理，采购环节从购置申请到验收入帐，固定资产日常运行中的点检、维护、保养信息，日常管理中的台帐管理、租赁管理、变动、报废管理等。

公司修订了《比亚迪公司低值易耗品管理规定》等相关制度，更新低耗品认定标准，更新低耗品管理职责及管理考核。

公司修订了《比亚迪公司无形资产管理规定》，将无形资产购买、验收相关的纸单流程转化为电子流程，更新新能源车型摊销的方法及转无形量产的标准。明确了无形资产业务各环节的职责权限和岗位分离要求，完善无形资产取得、验收、使用、处置的制度。

公司对存货有明确的分类标准，设立了严格的控制流程审批环节，修订了《比亚迪公司存货盘点管理规定》，规定了物料、产成品验收入库、仓储保管、盘点清查、存货处置等相关活动的程序。通过定期和不定期盘存查库等检查活动及时发现管理中的薄弱环节，合理确认存货减值损失，不断提高存货管理工作水平，保障存货信息的完整性、准确性。

（4）销售业务

公司制定了《比亚迪电子及电池客户信用风险控制管理规定》、《比亚迪公司应收账款账务核对管理规定》、《比亚迪公司出口货物单证备案管理办法》、《比亚迪公司货物贸易外汇收支管理规定》等相关制度，建立了销售计划制定、客户信用管理、销售定价管理、销售订单管理、销售收入核算、发货与收款等相关流程，合理设置销售业务相关岗位，明确职责权限，并形成了严格的管理制度和授权审核程序。针对不同产品，对销售的各个环节进行了规范和控制，公司销售管理业务流程与公司实际销售情况相匹配。

（5）研究与开发

公司成立了中央研究院、汽车工程研究院、商用车研究院、产品规划及汽车新技术研究院等。在硬件、软件及测试等方面配备了高精尖的技术队伍，以市场为导向，根据发展战略和技术进步要求，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。制定《比亚迪公司科研管理》、《比亚迪公司产品设计和开发管理》、《比亚迪汽车研发过程审核评定程序》等制度，有效降低研发风险、保证研发质量，提高了研发工作的效率和效益，不断提高自主创新能力。

（6）工程项目

公司制定了《比亚迪基建工程项目管理规定》、《比亚迪公司在建工程管理规定》等制度，梳理了各个环节可能存在的风险点，规范了工程预算、招标、施工、监理、验收等工作流程。合理设置了相关部门和岗位的职责权限，做到可行性研究与决策、预算编制与审核、竣工决算等不相容职务相互分离。强化工程建设全过程的监控，确保工程项目的质量、进度和资金安全。

（7）财务报告

公司根据《公司法》、《会计法》、《企业会计准则》、《证券法》等相关法律法规要求制定了统一的会计政策，并结合公司的实际情况制定了《比亚迪公司财经管理》、《比亚迪公司财务负责人管理制度》及各项具体业务核算规范，建立了一系列财务制度和管理办法。并严格按照会计准则和相关制度，进行会计核算工作，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，有效地保证了财务信息的真实性、完整性和准确性；明确了财务报告编制、报送、分析等业务流程，规范了财务报告各环节的职责分工和岗位分离，确保了财务报告的及时、真实、完整。

（8）合同管理

公司开发了法律事务管理平台，包括合同管理、纠纷管理、法律合规管理，对合同业务实施统一规范化管理。所有合同需通过法务评审流程，重大风险合同须进行会签；合同印章由各地区文控中心统一保管，所有合同必须根据合同审批

权限进行审批。从合同评审、审批、签订、履行、变更和解除、纠纷解决、归档及追责全方面落实对合同的检查、追踪及管理。公司定期组织开展了合同管理专项检查工作，对发现的问题进行原因分析，提出改进方案，并及时落实整改，切实加强合同风险事前、事中和事后防控。

（9）信息系统

公司信息中心负责信息系统建设，信息系统建设与业务目标保持一致，实施IT风险管控，不断优化IT资源管理，保障IT基础设施、业务应用系统稳定运行。公司以法律法规为基准，业务为导向，实施信息化项目建设，优化信息化相关制度和管理流程，制定、修订了《比亚迪公司信息资源管理》、《比亚迪云平台及SAP系统权限管理办法》等制度，规范信息系统获取、开发和维护工作，完善信息资产管理。

4. 信息与沟通

公司制定了《比亚迪公司信息披露事务管理规定》，对信息披露工作的管理部门、责任人及责任划分，信息披露的原则、内容及重大事件判断标准，审核披露程序、信息保密制度、责任追究等方面作了详细规定。公司致力于信息安全管理建设，制定了一系列信息安全方针、策略和制度，以保护公司信息资产安全。

公司利用多种渠道和机制，与投资者、媒体、监管机构保持顺畅的沟通和联络，定期及不定期披露相关报告，接受各监管机构的问询、检查。

公司内部通过OA办公平台、微信公众号、企业微信、企业邮箱、电话、视频等媒介平台，建立了上下沟通、反馈的信息渠道，进行信息的沟通与传递；在日常管理中，建立了例会、汇报等信息沟通渠道，便于公司各级员工及时高效地了解公司各种经营管理信息；同时通过举报电话、举报邮箱等渠道对公司各种不合理、不合规的行为进行监督；通过持续运用信息化手段，不断提高管理决策和运营效力。

5. 内部监督

公司董事会下设审核委员会，主要负责公司内部和外部审计的沟通、监督和

核查工作。审核委员会下设审计部、调查部，作为公司内部审计、监察机构，配备专职人员从事内部审计、监察工作。

审计部在审核委员会指导下，依据《比亚迪公司内部控制制度》、《比亚迪公司内部控制评价管理规定》以及各项内部审计工作规定，独立开展审计工作、行使审计职权，不受其他部门及个人的干涉，对公司财务信息的真实性和完整性、内部控制制度的实施情况进行检查监督。对在审计中或检查中发现的内部控制缺陷，依据问题严重程度向监事会、审核委员会或管理层报告，督促相关部门采取积极措施予以整改，并持续跟进整改情况，做到闭环管理。审计监督提高了公司运营效率，确保公司制度体系建设不缺失、不滞后、不虚设，持续推动制度优势向治理效能转化，保障公司经营活动健康、持续发展。

公司制定、修改了《比亚迪公司管理人员经济行为准则》、《比亚迪公司举报人保护和奖励规定》、《比亚迪行为准则》等制度；建立健全举报监督机制，运用多样化的审查方式，加强监督力度；通过建立廉洁网站、开展廉洁培训、廉洁宣传月等方式，多渠道宣传廉洁文化、相关制度及案例，营造反腐倡廉、廉洁自律的氛围。

（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《比亚迪公司内部控制制度》、《比亚迪公司内部控制评价管理规定》组织开展内部控制评价工作。

内部控制缺陷按照影响公司内部控制目标实现的严重程度，分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷。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，在定性判断标准与以前年度基本保持一致的情况下，对定量标准根据公司规模，参考行业情况进行了修订，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

（1）公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准

重要程度 判断标准	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
定量标准	按照错报金额与上一年度财报资产总额比例计算： 错报>1%	0.5%<错报≤1%	错报≤0.5%

(2) 公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

出现下列情形的，认定为存在财务报告内部控制重大缺陷：

- 1) 控制环境无效；
- 2) 公司审核委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效；
- 3) 发现董事、监事和高级管理人员重大舞弊；
- 4) 公司对已经公布的财务报表进行重大更正；
- 5) 已经发现并报告给管理层的重大缺陷在合理的时间后未加以改正；
- 6) 其他可能影响报表使用者正确判断的缺陷。

重要缺陷或一般缺陷：除控制环境无效及公司审核委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效之外的其他缺陷，按影响重要性水平分别确定为重要缺陷或一般缺陷。

2. 非财务报告内部控制缺陷认定标准

(1) 公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定量标准

重要程度 判断标准	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
定量标准	按照损失金额与上一年度财报资产总额 比例计算：损失>1%	0.5%<损失≤1%	损失≤0.5%

(2) 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：

出现下列情形的，认定为存在非财务报告内部控制重大缺陷：

- 1) 违反国家法律、法规或规范性文件；
- 2) 缺乏决策程序或决策程序不科学，导致重大失误；
- 3) 重要业务缺乏制度控制或制度系统性失败；
- 4) 内部控制评价的结果特别是重大或重要缺陷未得到整改；
- 5) 其他对公司影响重大的情形。

重要缺陷或一般缺陷：按影响程度分别确定为重要缺陷或一般缺陷。

(三) 内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述财务报告及非财务报告内部控制缺陷的认定标准，在财务报告和
非财务报告方面未发现内部控制设计或执行方面的重大缺陷和重要缺陷，公司主要
风险均得到了较好的控制。针对报告期内发现的一般缺陷，公司均制定了相应的
整改措施并推进落实，不断规范公司运作，提高风险防范能力。

2022年改善措施：

1. 持续完善内部控制体系建设，规范内部控制的执行，加强对公司内部控制的
监督检查，及时发现漏洞和隐患，并及时修正或改进，促进公司健康、可持续
发展。

2. 强化内部控制制度的执行力，充分发挥审核委员会和内部审计部门的监督
职能，对公司各项内控制度进行检查，对发现的问题持续跟进，确保整改到位，
保证各项制度的有效执行。

比亚迪股份有限公司

董事长：王传福

2022年3月29日