

公司代码：601633
转债代码：113049

公司简称：长城汽车
转债简称：长汽转债

长城汽车股份有限公司

2021 年度内部控制评价报告

长城汽车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。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

1. 公司于内部控制评价报告基准日，是否存在财务报告内部控制重大缺陷

是 否

2. 财务报告内部控制评价结论

有效 无效

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。

3. 是否发现非财务报告内部控制重大缺陷

是 否

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。

4. 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影响内部控制有效性评价结论的因素

适用 不适用

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。

5. 内部控制审计意见是否与公司财务报告内部控制有效性的评价结论一致

是 否

6. 内部控制审计报告对非财务报告内部控制重大缺陷的披露是否与公司内部控制评价报告披露一致

是 否

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。

1. 纳入评价范围的主要单位包括：公司总部及所有分子公司，具体包括：公司总部各职能部门、公司下属各事业部、各分子公司。

2. 纳入评价范围的单位占比：

| 指标 | 占比 (%) |
|----------------------------------|--------|
| 纳入评价范围单位的资产总额占公司合并财务报表资产总额之比 | 100 |
| 纳入评价范围单位的营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额之比 | 100 |

3. 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、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、业务外包、财务报告、全面预算、合同管理、信息系统、信息与沟通、内部监督等所有重点业务流程。

4. 重点关注的高风险领域主要包括：

采购业务、资金活动和销售业务。

5. 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，是否存在重大遗漏

是 否

6. 是否存在法定豁免

是 否

7. 其他说明事项

无

(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《长城汽车股份有限公司内部控制管理制度》、《长城汽车股份有限公司内部控制自我评价管理制度》，组织开展内部控制评价工作。

1. 内部控制缺陷具体认定标准是否与以前年度存在调整

是 否

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。

2. 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：

| 指标名称 | 重大缺陷定量标准 | 重要缺陷定量标准 | 一般缺陷定量标准 |
|------|---|--|------------------------------|
| 错报金额 | 当一个或多个控制缺陷组合的存在，其严重程度和经济后果导致财务报告中出现大于公司年度税前利润的 7%的错报时，被认定为重大缺陷。 | 当一个或多个控制缺陷组合的存在，其严重程度和经济后果导致财务报告中出现不大于公司年度税前利润的 7%，但大于公司年度税前利润的 3%的错报时，被认定为重要缺陷。 | 对不构成重大缺陷和重要缺陷之外的其他缺陷，视为一般缺陷。 |

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

| 缺陷性质 | 定性标准 |
|------|---|
| 重大缺陷 | 重大缺陷是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。如存在下列领域的缺陷，应被认定为重大缺陷（实质性漏洞）： <ul style="list-style-type: none">➢ 高级管理层任何性质的舞弊行为（无论舞弊是否重大）；➢ 对以前发表的财务报表进行重报，以反映对错误或舞弊导致的错报的纠正；➢ 审计师发现出公司当期的财务报表重大错报，但该错报最初没有被公司对于财务报告的内部控制发现；➢ 审计委员会对公司披露的财务报告及财务报告的内部控制的监督失效。 |
| 重要缺陷 | 重要缺陷是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。下列控制领域存在缺陷，应判定为重要缺陷： <ul style="list-style-type: none">➢ 公认会计准则和会计政策的选择和应用；➢ 反舞弊程序；➢ 非常规或非系统性交易；➢ 期末财务报告流程；➢ 内部审计或风险评估失效；➢ 合规性监管职能失效，对财务报告的可靠性产生重大影响；➢ 已向管理层和审计委员会汇报且经过合理期限后，重要缺陷仍未被纠正。 |
| 一般缺陷 | 一般缺陷是指除重大缺陷、重要缺陷以外的其他控制缺陷。 |

3. 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：

| 指标名称 | 重大缺陷定量标准 | 重要缺陷定量标准 | 一般缺陷定量标准 |
|------|--|---|------------------------------|
| 错报金额 | 当一个或多个控制缺陷组合的存在，其严重程度和经济后果导致财务报告中出现大于公司年度税前利润的 7%的错报时，被认 | 当一个或多个控制缺陷组合的存在，其严重程度和经济后果导致财务报告中出现不大于公司年度税前利 | 对不构成重大缺陷和重要缺陷之外的其他缺陷，视为一般缺陷。 |

| | | | |
|--|---------|-------------------------------------|--|
| | 定为重大缺陷。 | 润的 7%,但大于公司年度税前利润的 3%的错报时,被认定为重要缺陷。 | |
|--|---------|-------------------------------------|--|

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:

| 缺陷性质 | 定性标准 |
|------|--|
| 重大缺陷 | 重大缺陷是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。如存在下列领域的缺陷,应被认定为重大缺陷(实质性漏洞): <ul style="list-style-type: none"> ➢ 公司缺乏民主决策程序; ➢ 公司决策程序导致重大失误; ➢ 公司中高级管理人员和高级技术人员流失严重; ➢ 媒体频现负面新闻,涉及面广且负面影响一直未能消除; ➢ 公司重要业务缺乏制度控制; ➢ 公司内部控制重大或重要缺陷未得到整改; ➢ 公司遭受证监会处罚。 |
| 重要缺陷 | 重要缺陷是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。下列控制领域存在缺陷,应判定为重要缺陷: <ul style="list-style-type: none"> ➢ 公司民主决策程序存在,但尚不健全; ➢ 公司决策程序导致出现重要失误; ➢ 公司关键岗位业务人员流失严重; ➢ 媒体出现负面新闻,波及局部区域且严重影响公司经营; ➢ 公司重要业务制度或系统部分失效; ➢ 公司内部控制一般缺陷未得到整改。 |
| 一般缺陷 | 一般缺陷是指除重大缺陷、重要缺陷以外的其他控制缺陷。 |

(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

1.1. 重大缺陷

报告期内公司是否存在财务报告内部控制重大缺陷

是 否

1.2. 重要缺陷

报告期内公司是否存在财务报告内部控制重要缺陷

是 否

1.3. 一般缺陷

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一般缺陷。

1.4. 经过上述整改,于内部控制评价报告基准日,公司是否存在未完成整改的财务报告内部控制重大缺陷

是 否

1.5. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否存在未完成整改的财务报告内部控制重要缺陷

是 否

2. 非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

2.1. 重大缺陷

报告期内公司是否发现非财务报告内部控制重大缺陷

是 否

2.2. 重要缺陷

报告期内公司是否发现非财务报告内部控制重要缺陷

是 否

2.3. 一般缺陷

根据上述非财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内公司发现两项非财务报告内部控制一般缺陷。截至报告基准日，长城公司针对发现的一般内控缺陷分析原因，制定有效对策并整改。

2.4. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否发现未完成整改的非财务报告内部控制重大缺陷

是 否

2.5. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否发现未完成整改的非财务报告内部控制重要缺陷

是 否

四. 其他内部控制相关重大事项说明

1. 上一年度内部控制缺陷整改情况

适用 不适用

经过内部审计，上一年度内部控制一般缺陷已按计划整改完毕且整改措施有效，整改效果明显。

2. 本年度内部控制运行情况及下一年度改进方向

适用 不适用

2.1 内部环境

(1) 组织架构 公司根据《公司法》、《证券法》等法律、行政法规、部门章程的要求，设立股东大会、董事会、监事会的法人治理结构，董事会下设提名、战略、审计、薪酬四个专门委员会；制定三会议事规则等制度，明确治理架构、职责权限及重大决策议事程序，确保治理结构规范有效。股东大会享有法律法规和企业章程规定的合法权利，依法行使企业经营方针、筹资、投资、利润分配等重大事项的表决权；董事会对股东大会负责，依法行使企业的经营决策权；监事会对股东大会负责，监督企业董事、经理和其他高级管理人员依法履行职责；经理层负责组织实施股东大会、董事会决议事项，主持企业的生产经营管理工作。公司在全球化战略指引下，持续推进组织变革，通过“两通一融”，实现面向用户的价值链打通，形成了触达用户的C To B运营模式；构建以商品战略为龙头，“小前台、大中台、强后台”的3.0组织形态，使公司更加敏捷、高效地洞察市场变化、响应用户需求、快速整合资源、集结队伍，开展作战行动。

(2) 发展战略 董事会下设战略及可持续发展委员会负责战略领导工作。公司以未来5年愿景目标为导向，明确中长期战略规划及支撑举措，并逐级分解形成公司、部门年度方针目标及重点工作。同时

公司对年度目标及重点工作的达成与开展情况，月度进行监控，并召开月度经营分析会，将过程异常项目，风险应对举措向战略及可持续发展委员会进行汇报，为公司战略/方针纠偏及决策提供输入。

(3) 人力资源 围绕人才供应与发展、员工价值创造与激励等维度，构建高效、开放、有吸引力的事业平台，通过高质量、有竞争力的机制，凝聚、打造一支拥有共同事业目标、充满奋斗激情与创造力的干部人才队伍，力出一孔，让组织始终充满活力和创造力，驱动企业长期可持续发展。

人才引进及调配方面：持续推进科技人才万人计划，以用户为中心，积极引进全球化领军人才、经营领袖、各领域专家以及优秀毕业生。构建“全球人才活水计划”，未来让更多的优秀员工，向异地作战、海外作战、重点业务等模块横向流通，彻底激活员工潜能。

搭建共创实训平台：在全球化战略背景下，公司构建训战结合的人才培养体系，制定全球人才培养作战地图，实施有针对性、差异化的人才赋能，持续提升作训运营能力，打造长城汽车知识和作战经验沉淀、共享、传承的赋能平台，实现规模复制、快速触达、高效便捷的精准赋能。

创新干部管理机制：公司升级并持续迭代干部选拔、使用机制，通过打破资历壁垒，大胆启用新人，一大批 90 后年轻骨干，已经走到舞台中央，展示出年轻一代长城人的活力和创新力。通过加大轮值轮岗、交叉任职，丰富各级干部的管理经验，提升站位格局，强化协作意识，快速构建一支聚焦作战与胜利的全球干部人才梯队，助力公司战略打赢。

深化专业人才管理：公司持续优化人才职业发展通道，通过职级体系建设、推动专业等级评定，促进精深型人才专业深度发展、复合型人才综合能力全面发展，让员工获得多元化成长机会，使企业和个人更具活力与战斗力。

全面激励机制：构建物质与精神组合驱动的全面激励体系，持续创新长期激励工具并滚动实施，协同经营、财务与业务单位丰富短期激励手段、构建基于战略、业绩及能力驱动的薪酬体系，强化经济性激励组合效应。构建并落地覆盖员工全职业生涯周期的荣誉体系，及时肯定贡献与价值，引导员工及组织行为，传承核心价值。同时加大医疗、住房、教育等板块的投入，让发展成果惠及员工。

(4) 社会责任 长城汽车秉承“人、车与环境和谐共存”的理念以及“安全第一、预防为主、综合治理”的原则，严格落实《中华人民共和国环境保护法》、《中华人民共和国安全生产法》等安全法规政策要求，建立严格的污染物排放管控、风险分级管控以及隐患排查治理机制，持续完善安全管理体系，通过系统管理措施、信息化平台、审计防错等管理举措，规避各类安全事故发生。

(5) 企业文化 随着全球化的不断深入，长城汽车站在新的里程碑节点上，落地了“绿智潮玩嗨世界·廉信创变共分享·每天进步一点点”的企业文化。公司以共玩众智众创的理念，大胆创新，和用户、上下游合作伙伴玩到一起，共同建设品牌形象和品牌文化。全体长城人更加聚焦“以用户为中心”的发展方向，全力践行全球化战略，共同助推长城汽车朝着“全球化智能科技公司”的目标加速迈进。

2.2 风险评估

为更好的应对日益变化的市场环境，促进公司持续、健康、稳定的发展，合理保障经营目标的顺利实现，公司根据发展策略，结合实际发展需求，从战略、运营、市场、法律及财务五个方面开展了风险识别、风险评估工作，并针对风险制定必要的应对措施，确保风险的防范和有效控制。

2.3 控制活动

(1) 资金活动 公司制定实施资金活动相关制度，明确了融资、投资、营运等各环节业务流程。公司依据《资金预算管理规范》实施资金预算制定、控制、分析与调整，通过统一资金预算模板、明确职责权限、规范审批程序，保证资金预算管理有效性。公司持续优化筹融资能力，形成以自有资金为基础、以证券市场及银行间市场为主的多渠道融资平台，保证战略发展资金需求。同时已制定实施了《筹资管理制度》，明确了筹资工作流程、审批权限等内容，对筹资方案、过程执行、还款等方面进行严格管理和监督。公司制定《集团资金管理细则》、《应收款项监管制度》，对货币资金业务进行严格的授权审批，对应收账款实施“分级预警”机制并及时对策，对存量资金进行理财监管，确保资金使用合规、合理，提高资金周转与利用效率，同时严格把控换汇时点及金额，力保将汇兑损失最小化。

(2) 采购业务 公司结合实际情况，全面梳理采购业务流程，制定一系列规章制度，明确供应商选

择、定厂定价、零部件开发控制、SOP 量产准备、零部件采购执行、验收入库、付款结算、采购后评估等环节的职责和审批权限，加强对采购业务的监督管理。①配套采购部依据《供应商控制程序》推荐并选择供应商，评价合格后确定供应商开发资格。研发部门依据《供应商控制程序》实施新产品开发，开发的产品符合规定要求后可进行批量生产。②配套采购部依据《供应商控制程序》中采购控制流程及《订购业务管理手册》编制、下发月度采购计划，通知供应商备货。订购科发布旬计划指导供应商到货，同时对库存数量进行监控。③配套采购部依据《财务管理制度》核对采购发票的真实性、准确性、合法性及合规性，并与入库单及采购合同等相关资料进行核对，保证三者的一致性。财务人员对接套采购部传递的采购发票相关凭证及时复核，及时进行账务处理。采购部门每月按照合同规定进行付款。④配套采购部依据《供应商控制程序》业绩评价流程对供应商供货业绩进行评价，依据业绩评价处置标准对相应的供应商开展降低付款比例、现场审核、供应商总经理陈述、警告等处置，推动供应商持续提升业绩表现。

(3) 资产管理 公司加强各项资产管理，全面梳理资产管理流程。①公司制定《存货管理制度》和《存货盘点工作指引》，健全存货管理岗位责任制，有效实施不相容职务分离，对存货的验收入库、领用发出、清查盘点、日常保管等关键环节进行了有效的控制。②公司重视固定资产的管理，依据《固定资产管理制度》对固定资产购入、日常管理、维修保养、改造、盘活处置等相关控制程序进行规范。③公司制定《无形资产管理制度》，加强对专利、专有技术等无形资产的管理，充分发挥无形资产对核心竞争力的提升作用。

(4) 销售业务 以集团战略为导向，结合日趋白热化的市场竞争环境，公司在经营业绩、渠道管理、品牌价值提升等方面突破创新，科学实施营销服务过程。坚持聚焦 SUV 品类，并加速发展新能源汽车，持续推动品牌向上。2021 年，长城汽车发布 2025 战略，将基于全球大布局、研发大投入、企业大变革和用户大运营的新定位，进行全面、彻底的创新变革，到 2025 年实现全球年销量 400 万辆，营业收入超 6000 亿元。站在第 1000 万辆整车和第 1000 万台发动机下线的新起点上，长城汽车笃定全球化智能科技公司转型，聚力电动化、智能化技术革新与全球化发展，深化品类创新与用户运营，完善体系力及生态建设，实力开启 2022 年新一轮的高质量发展新征程。

2021 年长城汽车销售新车超 128 万辆，同比增长 15.2%；哈弗品牌 2021 年销售 77 万辆，同比增长 2.6%。其中，“国民神车”哈弗 H6 全年销售超 37 万辆，2021 年 12 月销售 4.28 万辆；哈弗大狗销量持续攀升，年销售超 10 万辆，哈弗神兽上市首月交付近 7000 辆，爆款潜质显露；长城皮卡 2021 年销售 23.3 万辆，同比增长 3.6%，海外累计销售 4.36 万辆，同比大增 119%，连续 24 年保持国内、出口销量第一；欧拉品牌 2021 年销售 13.5 万辆，同比增长 140%，全年上市 2022 款欧拉黑猫、白猫、好猫 GT 等新车，稳居电动化汽车头部阵营；魏牌 2021 年 12 月销售 10,065 辆，2021 年累计销售 5.84 万辆，累计用户突破 45 万。2021 年，魏牌咖啡家族新品接踵而至，魏牌摩卡、玛奇朵 DHT、玛奇朵 DHT-PHEV、拿铁 DHT 相继上市，深化布局豪华混动车型市场；2021 年 4 月，坦克品牌正式成立，开创“潮玩越野”全新品类，创造了“机甲科技”和“商务豪华”两大产品矩阵。2021 年坦克 300 交付量持续走高，全年交付 8.46 万辆，坦克品牌在中国越野车市场占据了超过 50% 的市占率，稳坐中国硬派越野车市场头把交椅。

2021 年，长城汽车在高效燃油领域发布高阶动力总成 3.0T+9AT/9HAT，并实现量产下线，首搭车型坦克 500。长城汽车 1.5T 柠檬混动 DHT 系统更入选“中国心”2021 年度十佳发动机，力证长城汽车动力总成技术的行业领先性。2021 年，长城汽车先后上榜 2021 BrandZ 中国全球化品牌 50 强，揽获 2021 CACSI 多项第一、“中国十佳企业设计中心”大奖、2021 中国年度最佳雇主全国 100 强等殊荣，企业发展备受认可。

在海外销售方面，深入践行全球化发展战略，加速海外市场布局，持续扩大海外经营版图。通过加大新产品投放，打造基于全球战略的产品组合，形成具备全球竞争力的战略资源配置，支撑海外产品打赢和品牌向上。现有海外子公司及重点市场，通过聚焦核心商圈优质经销商资源，推进终端形象焕新、销售服务能力提升等项目，深化终端运营质量和竞争力，为终端客户提供更优的服务体验。结合海外疫

情常态化及营销模式发展趋势，率先在海外落地推广实施新零售和用户运营，实现线上线下打通，提升客户粘性和品牌价值。在售后服务方面，持续提高配件保障能力，同时策划服务增值活动，促进服务满意度持续提升。

(5) 研究与开发 公司特别重视研发工作，根据公司战略规划，结合技术发展趋势及市场需求，通过建立《开发大日程》、《SE 活动管理规定》等一系列制度、标准和规范，明确项目开发计划及各组织职责，规范了研发流程，对各研发环节实现了切实有效的管控，对研究成果进行了科学的、充分的评审及试验验证，保证设计质量和产品性能达到目标要求，提升产品核心竞争力。

(6) 工程项目 公司建立了完整的《工程管理体系》，在工程项目的投资立项、方案策划、过程实施、竣工验收及结算各个阶段均制定了内部管理流程及方法，对工程建设项目实施全生命周期规范管理。

公司推行“项目开发大日程”及同步工程，通过工程项目推演，实施工厂“短周期”建设，使项目快速建成交付，打造长城速度！对工程项目进行全工序全过程实测实量检验、进场材料点检，内部实行质量管控三级验收流程，严把质量关，确保工程项目建设质量满足标准要求；建立健全工程项目成本红线管理理念，明确工程项目各个阶段各个环节的成本红线，并通过异常的预警及处理，对项目全过程投资成本进行整体管控；推进安全管理目视化点检并明确安全管理责任到人，杜绝安全问题发生。公司健全工程管理岗位终身责任制，有效实施不相容职务相分离措施，使相关控制流程均得到了严格的贯彻实施。

(7) 业务外包 公司将资源集中于核心业务，将其他部分非核心业务承包给外部专门机构，以提升资源利用率。通过实施《业务外包管理规定》，规范业务外包的范围、方式、条件、程序和实施等相关内容，明确相关部门和岗位的职责权限，强化业务外包全过程的监控，充分发挥业务外包的优势，同时也防范了业务外包风险。

(8) 财务报告 公司严格执行会计法律法规和国家统一的会计准则。为规范财务报告编制、报送和分析利用全过程，公司制定实施《会计政策和会计估计》、《长城公司定期报送财务报告的规定》、《财务管理制度》等一系列制度规范。在合法合规披露的基础上，公司高度重视财务报告对生产经营的指导、支持作用，每月定期向高层领导报送财务分析报告，充分利用财务报告反映信息指导和支持查找问题、管理决策、改善运营，提高公司整体经营绩效。

(9) 全面预算 为保证战略目标实现，围绕公司经营活动，实施全面预算管理。公司每年制定预算目标并实施预算管理，将预算目标层级分解到各单位、各部门，并对预算执行情况实施监控、分析与改进，以保证预算目标的实现。预算与战略循环相衔接，以支撑战略落地的业务计划为基础，通过资源的合理有效配置，保障战略与行动的一致性，促进公司核心竞争力的持续提升。

(10) 合同管理 公司制定并实施《合同管理规定》，明确合同拟定、审批、执行等环节的程序和要求，定期检查和评价合同管理中的薄弱环节，加强对合同履行过程的管控，采取相应控制措施，促进合同有效履行，切实维护企业的合法权益。

(11) 信息系统 为满足业务需求，保证信息有效应用，公司对数据和信息的获取、传递、分析和发布进行分析识别，针对识别出的共性和个性要求，综合考虑未来可预见的需求和数字技术的发展趋势，公司制定了数字化产品和技术总体规划，并定期进行审阅和调整。企业数字化中心作为公司数字化建设的主责部门，负责企业数字化的建设、指导、监督各层级数字产品和技术组织工作，建立纵向汇报、沟通和监控机制。

企业数字化中心明确了公司数字化产品和技术内控职责，并在其管理范围内进行各项数字产品和技术管理政策、制度和标准的宣贯工作，定期评估执行情况并解决发现的问题。公司根据数字产品和技术安全和内部控制要求，设置相应的权限，同时考虑到职责分离的要求，在公司重要工作岗位建立员工备份机制。公司建立了数字产品和技术总体控制执行情况的测试、监督和审查制度，企业数字化中心可以根据执行情况做相应改进工作，如：《信息安全管理程序》《数据中心运维管理程序》《IT 资产管理程序》等。

2.4 信息与沟通

公司以战略规划和经营活动为出发点，对信息需求进行全面识别，多方式开发外部信息渠道，全面系统的整理内部信息流，对信息源进行持续不断地识别和拓展。公司建立了信息沟通的有效途径，明确了财务信息、经营信息、法律法规、行业环境、宏观政策、竞争对手信息等收集、传递和处理程序，各类信息能够及时沟通，信息流顺畅、有序。公司已建立《信息披露管理制度》，明确各部门信息收集职责，明确信息处理和报送流程，保证经营层、员工及时了解各项信息，同时确保各类信息能按规定及时、真实上报，按照国家的法律法规报送监管机构，及时披露各种相关信息。

2.5 内部监督

公司制定了《内部控制管理制度》、《内部控制自我评价管理制度》，明确监督的组织架构、岗位设置、岗位职责、相关权限、工作方法、沟通的方式以及各种表格及报告样本，并通过持续监督、自我评价和缺陷报告等形式对企业内部控制建立与实施情况进行监督检查，评价内部控制的有效性，发现内部控制缺陷，并及时加以改进。公司建立了内部风险监督控制体系，对内控体系有效性进行监督检查，并对内部控制体系维护的方法、建设标准的变更、监督与考评工作等进行规范，以保证内部控制体系安全、稳健、有效运行。

下一年度改进方向：鉴于内部控制建设与完善是一项长期复杂的系统工程，公司将依据五部委《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引》的要求，继续完善公司内部控制结构，梳理和完善各项内控流程，对公司内部控制程序进行优化和补充，并对公司内部控制建立与实施情况进行常规、持续的日常监督检查。同时，公司将持续跟进公司治理相关法律法规的变化，不断完善公司治理体系和运行机制，增强公司的风险管控能力，提升公司治理水平，促进公司稳健运行和发展。

3. 其他重大事项说明

适用 不适用

董事长（已经董事会授权）：魏建军
长城汽车股份有限公司
2022年3月29日