

深圳市长城投资控股股份有限公司

2008 年度内部控制自我评价报告

为准确把握公司内部控制建设情况，找出内部控制缺陷和薄弱环节，进一步加强公司内部控制，增强公司风险防范能力，提高公司经营效率和效果，实现发展战略目标，根据《深圳证券交易所上市公司内部控制指引》及相关规定的要求，以《企业内部控制基本规范》为参照标准，公司结合自身经营特点和实际，开展了 2008 年内部控制自我评价，报告如下：

一、内部控制自我评估的方法和过程

公司实施 2008 年内部控制自我评估分为以下三个阶段：

第一阶段是合规性评估。即通过对公司内部控制制度、流程、措施的检查，评估现有的内部控制系统是否能够满足《深圳证券交易所上市公司内部控制指引》及相关规定的要求，是否能够符合《企业内部控制基本规范》的标准。

第二阶段是有效性评估。即通过访谈、研讨及穿行测试、返回测试等方法，评估公司现有内部控制系统是否符合公司实际，是否能够满足公司的经营管理需要，是否能够有效控制公司风险。

第三阶段是执行情况评估。即通过内部控制自查和检查等方式，评估内部控制制度、流程是否得到有效实施。

二、内部控制文件

公司按照主营业务的特点，结合不相容职位分离、授权审批等内部控制方法，制定了 70 多项规章制度，以及与此相适应的 80 多项内部控制流程，涉及到公司经营管理的各个方面。在此基础上，公司编制了《长城控股公司规章制度汇编》以及《长城控股公司管理手册》，对公司内部机构设置、部门职能权限以及管理、业务流程进行了系统的规定。每年，由公司有关职能部门定期对相关制度、流程进行检查、完善，以保证其符合业务发展和内部控制的需要。

三、公司内部控制的建立和运行状况

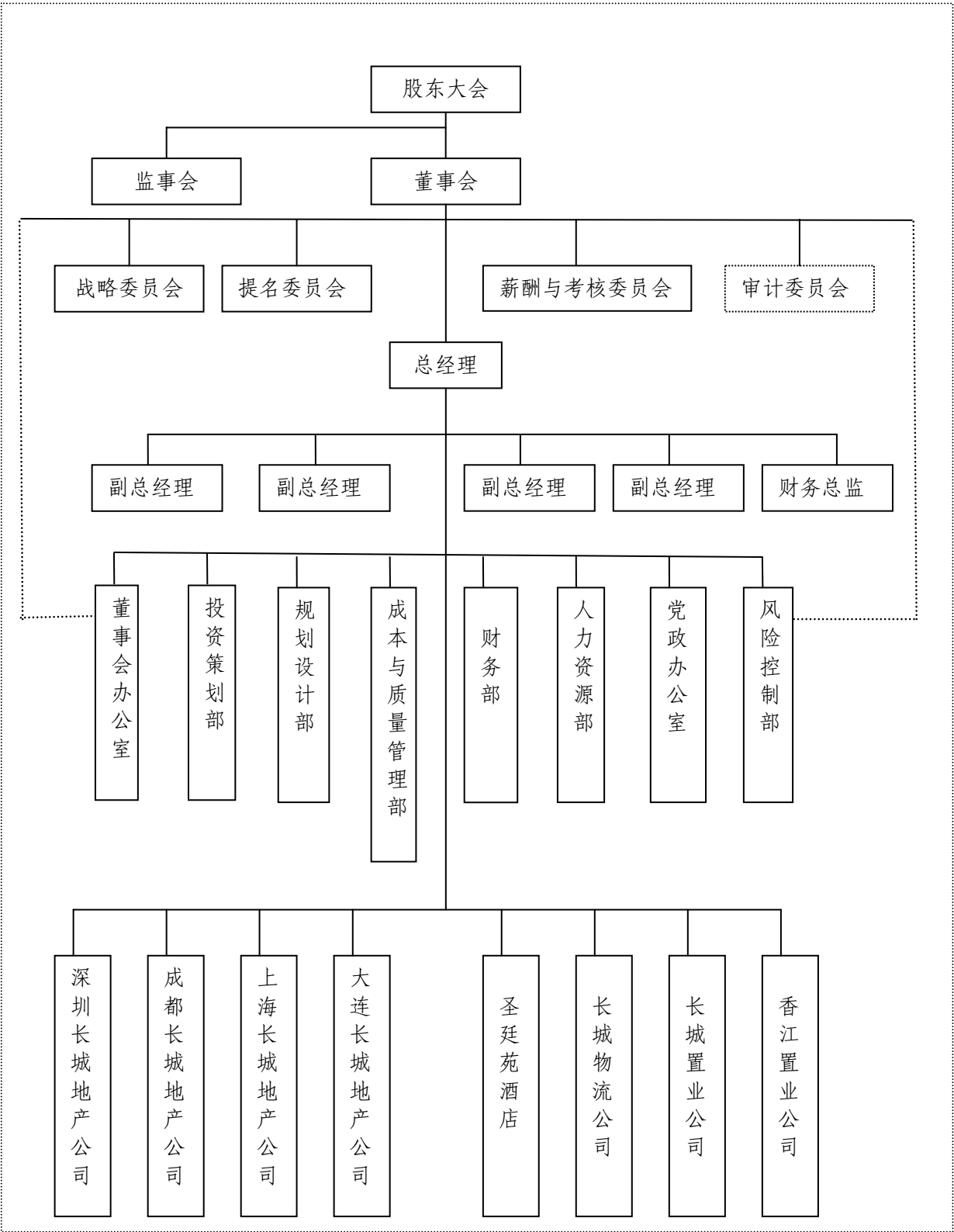
（一）内部控制环境

1、公司治理结构

按照《公司法》、《证券法》等有关规定，公司已经建立起比较完善的法人治理结构。公司制定了《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》和《总经理工作细则》等规章制度，对股东大会、董事会、监事会和总经理职能进行了明确分工，建立起科学的决策程序和管理议事规则。在董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会，并相应制定有《审计委员会实施细则》、《战略委员会实施细则》、《提名委员会实施细则》、《薪酬与考核委员会实施细则》。其中，审计委员会为监督、评价公司内部控制的董事会专门机构，由三名董事组成，其中独立董事两名，且有一名独立董

事为会计专业人士。

长城控股公司组织架构图



备注说明：该图未包含长城物业等参股企业或关联公司，截止日期为 2008 年 12 月 31

日。

报告期内，公司修订了《公司章程》、各董事会专门委员会的《实施细则》，重新制定了《总经理工作条例》，并于深圳证监局指定媒体和公司外网进行了信息披露。通过公司治理相关制度的完善和有效运行，公司已经拥有了民主、透明的决策程序和管理议事规则，建立起了完善的公司治理结构。

报告期内，公司共召开了四次股东大会、十一次董事会会议以及七次监事会会议，股东大会、董事会以及监事会的筹备、召开均严格按照《公司章程》和三会《议事规则》进行。公司董事会及各委员会、监事会和高级管理人员均能诚信、勤勉地履行职责，董事会对公司能实施有效的内部控制。

2、机构设置

报告期内，公司进行了机构调整，将原来的 10 个部门重组为现在的 8 个部门：董事会办公室、投资策划部、规划设计部、成本与质量管理部、财务部、人力资源部、党政办公室和风险控制部，并且重新进行了职能定位，使各部门间职能清晰，权责明确，体现了“精简、高效”的原则。其中，风险控制部被指定为具体负责组织协调内部控制建立实施及日常工作的专门部门。

3、人力资源政策

公司根据《劳动法》、《劳动合同法》等法律法规，制定了《人力资源管理规定》、《管理人员聘任管理规定》、《员工薪酬管理办法》、《员工绩效管理办法》、《劳动合同管理办法》、《员工工作卡

管理规定》、《员工考勤管理规定》、《员工奖惩管理规定》、《员工假期管理办法》、《员工培训管理办法》、《内部培训讲师管理办法》等一系列人力资源管理制度，并配套了相应流程，对员工的聘用、培训、辞退、辞职、薪酬、考核、晋升、奖惩进行了规定，坚持“用机制选培人，用业绩考量人，用前景激励人，用文化凝聚人”的用人之道和“德是底线，才是根本”的用人标准，将员工的专业道德修养和专业胜任能力作为选拔和聘用员工的重要标准，加强员工培训和继续教育，不断提升员工素质。

报告期内，公司修订了《员工假期管理办法》、《员工考勤管理规定》和《员工奖惩管理规定》，发布了《关于规范控股公司人力资源管控的通知》和《关于完善直属企业人力资源管控的指导意见》，进一步完善了人力资源管控，使公司的人力资源政策始终与公司发展步调一致。

4、内部审计

公司根据《审计法》、《深圳经济特区内部审计办法》、深圳市证监局《加强上市公司内部控制工作指引》、《深交所上市公司内部控制指引》等规范制定了《长城控股内部审计暂行办法》和《长城控股内部审计工作规范手册》，并配备有专门内部审计人员，按照审计工作流程，对控股公司各部门及控股子公司的财务收支、经济活动、内部控制制度及流程进行审计监督。

报告期内，公司审计部门以风险为导向，组织实施了对下属三家物业经营企业租赁合同备案及租金收缴专项审计、四家直属

房地产企业管理费用专项审计以及对长城置业公司三级市场业务经营状况的审计，形成一系列审计报告，提出了改进建议和风险提示，并跟踪落实整改情况；根据南方民和会计师事务所的管理建议书，提出经营管理整改意见，并跟踪落实整改情况。公司的内部审计发挥了监督公司合规经营、保证资产安全和提高公司经营效率的功能。

5、企业文化

公司一贯重视企业文化建设，先后编制有《长城纲领》、《长城故事》和《员工手册》等文件，通过培训、讲座、座谈会、文化上墙等方式向所有员工宣传企业文化，落实公司价值观，增强公司凝聚力。公司秉承“稳健经营，科学决策”的经营理念，提倡“整合有限资源，创造无限空间；用心做好每件事，充实伴随每一天”的核心价值观和行为操守；坚信“德是底线，才是根本”的人才标准，遵循“议则百家争鸣，行则步调一致；冷静思考，敏锐反应，快乐沟通；彼此惜缘，相互尊重；分工合作，各负其责”的组织理念。

6、法律环境

公司按照《国有企业法律顾问管理办法》的要求，建立了企业法律顾问制度，并聘请了两名法律顾问，制定了外聘律师、诉讼案件代理、经济合同法律审查、重大经营活动法律论证等一系列工作流程，合理保证了公司经营合法合规，并有效防范法律风险。

报告期内，针对房地产开发和人力资源管理中的法律风险，公司拟定了《房地产开发经营法律风险防范指引》和《人力资源管理中的法律风险及防范指引》，从取得土地到工程施工，以及招投标、房产销售、售后服务、物业管理及租赁、人力资源管理各个环节进行法律风险分析，对风险点给予提示，并明确给出了防范风险的措施。为有效防范合同法律风险，公司还修订了《经济合同管理规定》，加强了对子公司的合同管理。同时，为加强管理层及员工的法制观念，提高整体法律风险防范能力，公司开展了普法教育，并成功举办“五五”普法知识考试。

（二）经营目标与经营思路

作为一家房地产企业，公司以“为中华民族打造最好的居住产品”为使命，以“成为最具竞争力的中国房地产领先企业”为愿景。在慎密调查与研究的基础上，董事会及公司管理层制定了《2008-2010 年发展战略规划》，确定了以住宅地产开发为主，纵向多元化发展的总体思路，力争到规划期末成为效益良好、特色鲜明、核心竞争优势突出、现代企业制度完善、人才结构合理、区域市场份额较高和具有强势长城品牌的房地产开发商。通过分解定期战略规划，公司形成了各年度经营目标（年预算目标及年度经营目标责任书）及各管理职能部门的管理目标（设定年度平衡计分卡目标），以确保公司总体战略目标的实现。

（三）风险评估

公司以实现发展战略为目标，按照《长城控股公司风险管理

暂行规定》的基本流程，开展风险识别、分析和评价，以确保风险的可知、可防与可控。对于公司经营中的重要业务事项和高风险领域，定期进行评估、提示及完善，并根据评估结果相应地确定风险管理策略，制定风险解决方案。

报告期内，公司针对复杂多变的市场环境及自身经营现状，从战略、财务、运营、市场、法律的角度，对内外部风险进行充分评估，形成《长城控股公司 2008 年下半年风险控制报告》，指出公司在资金链、安全生产、流程执行、合同、重大决策及具体项目上存在的较大风险，并给出风险管理的人力、财力配置原则和具体应对措施。对于专项风险，公司经过分析和评价，形成了《龙华双限房项目风险调查及防范》、《公司三级市场风险审计及防范建议》、《南山项目开发风险及防范》等一系列评估报告。

（四）控制活动

公司根据风险评估的结果，结合多种控制方法，不断完善内部控制制度和流程，将公司风险控制在可承受范围内，确保公司目标顺利实现。公司现有的控制活动主要包括以下几类：

1、不相容职务分离控制

公司根据不相容职务分离原则，科学合理地设置了职能部门、工作岗位，明确了各部门职责，编制了岗位说明书，因岗招人，形成了各司其职、各负其责、相互配合、相互制约的工作机制。如在资金保护方面，实现资金收付与凭证填制职务的分离，财务印章管理与空白收据管理职务的分离；在招投标方面，实现

单位考察与标底制作职务的分离；在投资方面，实现投资决策与执行职务的分离；等等。

报告期内，公司根据发展的需要，对组织机构进行了调整，重新定位了部门职能，并重新编制了岗位说明书，使公司机构设置和人员配备更加科学、精简、高效。另外，公司借助于计算机信息技术系统，通过权限设定，进一步保障了不相容职务分离控制的顺利实施。

2、授权审批控制

公司从章程到各项基本管理规定，从部门职能设置到岗位职责安排，都体现着授权控制。公司现有 80 多项内部控制流程，在实现授权控制的基础上，对业务流程的审批程序进行了详尽的规定。对于重大业务和事项，由领导班子会议集体讨论，实行集体决策审批。另外，公司已经基本实现授权审批流程的信息化。借助于计算机信息管理系统，通过一系列信息流转程序的设定，避免了人为的操纵，实现了“制度流程化，流程表格化，表格自动化”，实施“阳光作业”，为授权审批流程控制提供了有效的保障。

基于此，公司已经建立起完善的授权审批控制体系，保证了公司经营合法合规，确保了资产和运营安全。

3、会计系统控制

公司根据《会计法》和国家统一的会计准则制度，制定了《长城控股会计制度》、《财务审批暂行管理规定》、《财务信息化系统

管理暂行规定》、《会计政策、会计估计及合并会计报表编制方法》、《会计档案管理规定》、《收据和发票管理规定》等一系列会计管理制度，并配套了相应的会计业务处理流程。公司设财务总监，以加强财务监督和财务管理；设有财务部，配备专业的会计从业人员，并严格按照不相容职务分离控制的要求进行岗位设置。为加强会计控制，控股系统内实施财务管理的“五个统一”，即机构人员、财务制度、资金管理、会计核算、会计信息五方面的统一。同时，在控股系统内部实现财务联网，建立起以 EAS 系统为核心的财务信息化管理系统，实现对控股子公司会计业务的实时监控。

报告期内，公司制定了《会计政策、会计估计及合并会计报表编制方法》，进一步加强了对会计工作的管理。

经评估认为，公司已经建立起比较完善的会计内部控制制度，能够保证会计信息的真实、准确、完整，帮助公司达成内部控制目标。

4、财产保护控制

在有形资产保护方面，公司通过《资金管理暂行规定》、《财务审批管理暂行规定》等一系列财务管理制度和相应的不相容职务分离措施，加强对货币资金的管理；通过《资产管理办法》、《物业维修管理办法》、《办公设备使用与管理规定》、《车辆购置、使用及管理暂行规定》等管理制度，加强对固定资产及日常办公用品的管理、维护。在无形资产保护方面，公司制定有《无形资

产管理办法》，建立无形资产清查和报告制度，保障无形资产的安全完整，防止无形资产流失。在股权投资方面，公司制定了《产权代表管理规定》，规定了产权代表的权利和职责，规范了产权代表报告的内容和程序，以保护公司作为股东的合法权益。除制度规范外，公司还制定了资产管理、资产采购、处置等流程实现财产保护控制。

报告期内，公司制定了《产权变动管理暂行办法》，规定了对控股子公司及参股公司的产权变动的审批权限和程序，加强了对产权变动的监督管理。另外，按照《长城控股公司资产管理办法》的要求，公司财务部组织了对固定资产的清查盘点。

经评估认为，公司对财产的保护控制是完善的、有效的，能够合理保证公司资产安全。

5、预算控制

公司制定了《长城控股公司全面预算管理办法》，对预算管理的组织机构、预算管理的内容、预算编制的程序、预算的执行与控制、预算的调整以及预算的分析与考核进行了规范，强化了公司的预算控制；并且将预算指标融入年度绩效目标责任书和部门平衡计分卡，通过绩效考核来保证预算得以全面执行。相应地，公司制定了预算编制管理、预算编制操作及预算调整流程。另外，《长城控股公司内部审计暂行办法》赋予了内部审计机构预算审计的职权，加强了对预算执行的监督。预算控制的实施，有效地组织和协调了公司日常经营活动，提高了公司管理水平。

报告期内，公司按照《长城控股公司全面预算管理办法》开展了预算编制、调整、监督、考核，对公司的经营管理工作实施了有效的预算控制。

6、运营分析控制

公司每半年召开一次经济运行分析会，由控股公司中层以上管理人员、子公司总经理及分管经营的副总经理及财务负责人、参股企业董事长、总经理参加，综合运用采购、销售、成本、投资、筹资、财务等信息，就控股公司及子公司半年经济指标完成情况、预算执行情况、重点工作进展情况、存在的问题及对策、下一步工作方案进行分析研究，并形成《长城控股公司半年经济运行及预算执行情况分析报告》。另外，根据《长城控股公司会议制度》，公司每月初召开办公例会，由各部门汇报上月运营情况及分析、本月工作安排，使经理层能随时了解公司的经营状况；每月召开经营班子会议，由公司总经理、副总经理根据公司销售、成本、投融资、财务等相关信息，展开运营情况分析，进而发现公司运营过程中存在的问题并研究解决方案。同时，公司建立起业务周报、月度快报、季度分析等一系列信息报告制度，为管理层开展运营分析提供了有力的信息支持。

报告期内，公司顺利召开了两次半年经济运行分析会议，并每月至少召开一次办公例会和经营班子会议。通过运营分析，公司避免了盲目经营行为，及时调整经营策略，从而保持了健康、平稳的发展。

7、绩效考评控制

公司制定了《直属企业绩效考核管理办法》、《总部员工绩效考核管理办法》，通过与直属企业签订年度经营目标责任书、设定部门年度平衡计分卡、制定岗位年度绩效考核表的方式，采用绩效跟踪、年中回顾、年度考核的方法，将绩效与薪酬、晋升、评优、奖励挂钩，建立起有效的激励和约束机制，调动员工工作积极性、创造性，确保公司经营目标的实现。

报告期内，根据《关于规范控股公司人力资源管控的通知》，公司建立了直属企业绩效月报制度，及时了解各直属企业的年度绩效进展情况。实践证明，公司现行的绩效考评制度有效提高了公司经营效率与效果，促进了公司经营目标的实现。

（五）重点关注的控制活动

在所有控制活动中，公司重点关注对公司运营有重要影响的业务活动，并按照《深交所上市公司内部控制指引》及有关规定的要求，建立了相应的控制政策和程序。

1、货币资金管理

控股公司财务部对资金实行统一调度、集中管理。为实现对资金业务的有效控制，公司制定了《长城控股公司资金管理规定》，对账户管理、资金管理、融资、担保管理以及账务处理进行了明确规定。控股公司财务部负责对控股系统内所有银行账户进行登记管理，子公司开销户须向控股公司申请，并将开立的银行账户在控股公司财务部备案；对于房地产子公司的资金，由控

股公司财务部实行收支两条线管理；控股公司通过年度资金预算和三个月资金计划实现对资金的计划性管理。同时，公司按照《长城控股公司财务审批管理暂行规定》及有关资金审批制度和流程，实现对资金使用的审批控制。报告期内，针对资金链紧绷的现状，公司制定了《财务风险应急预案》，并发布了《关于加强资金管理防范财务风险的通知》、《关于加强费用报销管理的通知》以及《关于工程款设计费销售费用审批支付流程的通知》，严格限制资金流出，以应对严峻的经济形势。

2、成本管理

公司通过《工程招标管理规定》《长城控股公司集中采购管理暂行规定》《项目目标成本管理暂行规定》《工程结算管理规定》《现场签证管理规定》《EAS 管理系统房地产成本模块运行管理办法》等一系列成本制度以及相应的工作流程，构建了一套完整的成本管理体系。公司利用集中采购的规模效应和长期优势，与供应商建立战略合作关系，降低采购成本和采购时间；通过工程招标，在保证工程质量的前提下，合理降低工程成本；通过对目标成本、工程结算、现场签证的管理，加强成本控制；通过建立运行 EAS 管理系统房地产成本模块，实现动态成本核算，实时反映项目实际成本，满足成本管理的需要。

3、质量管理

公司制定了《房地产开发工程质量管理规定》《预选承包商管理规定》《监理单位评估办法》《项目管理施工质量控制指导手

册》等一系列质量监督管理制度，并配套了相应的质量控制流程。通过对有合作意愿的承包商的资格、业绩、信誉、技术力量、财务状况、工程质量、安全施工等情况进行综合考察评估，从中择优选出一批承包商，以保证开发工程的进度和质量；通过对监理机构在工程建设管理中的作用和表现的科学评估和相应的奖惩激励机制，保证工程质量与施工安全；通过制定工程质量检查评定标准，建立质量评定体系，明确质量管理部门和房地产子公司职责，实施质量责任制，保证质量管理工作落实到位。

4、销售管理

公司制定了《项目营销方案制定制度》、《项目营销监控制度》、《项目价格制定指引》、《现场销售管理制度》等一系列销售管理制度，并相应配套了从销售方案制定、到商品房买卖合同审批流转共 13 项销售流程，对定价、认购、折扣、签约、回款、退换房等业务进行控制和记录，实现全过程控制。实际操作中，所有重大和关键业务操作必须得到控股公司审批后方能实施。

5、合同管理

公司制定了《长城控股公司经济合同管理规定》，要求控股系统内所有经济合同均要按照流程报风险控制部审核或备案；任何房地产项目销售前，须将一份认购书、销售合同的标准文本及附页上报审核及备案，对同一项目后续认购书及销售合同不再进行审核；制定公司标准合同，除强制性适用政府标准文本情形外，一律使用公司标准文本。为加强对合同履行情况的监督，保证合

同管理落到实处，公司要求合同签订后，承办部门至少每半年对合同履行情况进行一次检查；明确经济合同管理应列入有关部门、岗位的目标计划指标和考核范围。同时，在计算机信息系统的支持下，公司通过权限和流程设定，从技术保证了合同审批、备案流程的有效执行。

6、对控股子公司的管理控制

（1）对子公司高级管理人员的管理控制：公司制定了《人力资源管理规定》，对控股子公司高级管理人员的选拔、聘免、使用、考核进行管理。

（2）子公司目标设定：根据公司的战略规划，各控股子公司制定各自的三年战略规划，并根据战略规划设定年度经营目标，编制年度工作计划和财务预算。

（3）子公司的内部控制制度建设：根据公司流程体系的管理要求，子公司已建立了与公司衔接的较为完善的内部控制流程和制度，公司与子公司之间各个业务口之间实现对接，通过业务流程的衔接，明确各自的目标、职责、权限、分工，实现经营过程中关键环节的控制。

（4）对子公司的绩效考核：为规范对控股子公司的绩效考核，公司制定了《直属企业绩效考核办法》，明确了绩效考核的适用对象、奖励与惩罚、实施机构等一套完整的考核措施，保证了业绩考核的公开、公平、公正。

（5）子公司的重大事项报告制度：公司制定了《产权代表

管理制度》和《直属企业上报信息管理暂行规定》，规定审计变更、重大经济合同、事故、重大投诉等即时信息上报范围及时间规定；同时实施财务、工程、销售、风险控制、绩效目标等进展情况月报制度，使控股公司能够及时掌握子公司的信息，提高决策的准确性。

（6）对子公司的财务管控：公司财务管理实施“五个统一”，即机构人员、财务制度、资金管理、会计核算、会计信息等五个方面的统一。子公司财务部门的设立统一由控股公司决定，直接受控股公司领导；控股系统内财务管理制度及相关会计政策由控股公司制定和贯彻实施；控股系统内各子公司的资金由控股公司统一调配、统筹、监督和控制；对外融资由总公司统一进行。此外，公司建立了以 K3 金蝶 ERP 系统为核心的财务信息化管理系统，在控股系统内全部联网，对各子公司的财务信息资料进行集中管理，要求各子公司的会计信息必须录入信息化管理系统，实现对子公司会计信息的实时监控。

附表：长城控股子公司控制结构及持股比例表（见下页）

长城控股子公司控制结构及持股比例表

序号	公司名称	注册资本(万元)	持股比例(%)	
			直接	间接
1	深圳市长城地产有限公司	20000	99	1
2	上海深长城地产有限公司	15000	100	—
3	成都深长城地产有限公司	5000	85	15
4	大连深长城地产有限公司	5000	95	5
5	深圳市长城物流有限公司	500	70	30
6	深圳圣廷苑酒店有限公司	7500	95	5
7	深圳市圣廷苑酒店管理有限公司	100	80	—
8	深圳市长城置业有限公司	1000	95	5
9	深圳市香江置业有限公司	1000	100	—
10	深圳市盈灿工程有限公司	6000	95	5
11	深圳市长盛实业发展有限公司	1200	95	5
12	深圳市长盾置业有限公司	1000	—	100
13	东莞市莞深长城地产有限公司	5000	—	100
14	大连长源房地产有限公司	5000	—	100
15	深圳市华电房地产有限公司	1900	48	52
16	上海振川物业有限公司	2000	90	10
17	上海温馨港湾物业管理有限公司	50	—	100
18	惠州方联房地产有限公司	100	—	100
19	惠州大丰投资有限公司	100	—	100
20	成都长华置业有限公司	1000（实际到位300万元，长城156万元）	52	—

7、对关联交易的控制

公司的关联交易遵循公开、公平、公正的原则。《公司章程》对关联交易的审批权限、审批程序进行了规定。为进一步规范关联交易，加强内部控制，公司还专门制定了《关联交易管理规定》，对关联交易的原则、程序、回避措施、审查审议程序、决策权限、信息披露、执行等进行了详尽的规定。另外，由公司董事会办公室负责编制公司关联方的名单，并及时予以更新，确保关联方名单真实、准确、完整。

公司对关联交易的控制能够有效防范风险，保护公司财产安全。报告期内，公司的关联交易严格遵循《公司章程》、《关联交易管理规定》及有关法律法规，未发生损害公司和其他股东利益的情况。

8、对外担保的内部控制

公司遵循合法、审慎原则，严格控制担保风险。公司禁止对无产权关系企业提供担保，并在《公司章程》和《董事会议事规则》中明确规定了股东大会和董事会对外担保事项的审批权限和审议程序，在各项财务管理规定中也就公司对外担保提出具体要求。

公司对对外担保的控制能够有效防范风险，保护公司财产安全。报告期内，公司没有对外提供担保事项。

9、对募集资金使用的控制

公司对募集资金使用的内部控制遵循规范、安全、透明的原

则，信守承诺，注重效率。公司制定了《募集资金管理办法》，对募集资金存储、审批、使用、变更、监督和责任追究等内容进行明确规定。《募集资金管理办法》要求对募集资金实行专户存储制度，以保证募集资金的安全性和专用性；将募集资金全额及时、完整地存放在银行专用账户内，按照招股说明书承诺的募集资金使用计划及进度使用；董事会根据股东大会决议使用资金，对募集资金的使用按公司财务审批制度，若需改变募集资金用途，董事会需提交股东大会审议通过方可进行；等等。

公司对募集资金使用的控制能够有效监督资金按照约定用途使用。报告期内，公司未募集资金。

10、对重大投资的控制

公司对重大投资的内部控制遵循合法、审慎、安全、高效的原则，合理平衡风险与投资收益的关系。《公司章程》明确了股东大会、董事会对重大投资的审批权限和相应的审议程序。为进一步规范公司的投资行为，公司还专门制定了《投资管理规定》，明确了重大投资的审批程序、管理权限、事项监控以及责任追究。此外，公司经过十多年房地产开发方面的专业积累，在房地产投资和开发领域已形成一套比较成熟完善的内部控制制度和流程。从多年实践效果看，公司对重大投资的控制措施能够有效地防范风险，各项目基本上达到了预期的投资收益。

报告期内，公司的重大投资都严格遵守《公司章程》及有关规定要求，有效地防范风险，保障了公司财产安全。

11、对信息披露的控制

为规范公司信息披露行为，公司制定了《信息披露管理制度》，指定董事会秘书为公司对外发布信息的主要联系人，并明确各相关部门的重大信息报告责任人；建立了重大信息的内部保密制度；要求董事会秘书必须对上报的内部重大信息进行分析和判断，并对需要履行信息披露义务的信息及时提请董事会披露；等等。

按照《深圳证券交易所上市公司公平信息披露指引》等规定，公司规范了对外接待、网上路演等投资者关系活动，确保信息披露的公平性。

对于公司及其控股股东及其实际控制人存在公开承诺事项的，公司指定专人跟踪承诺事项的落实情况，关注承诺事项履行条件的变化，及时向公司董事会报告事件动态，按规定对外披露相关事实。

公司对信息披露的控制能有效促使董事、监事、高级管理人员忠实、勤勉地履行职责，保证披露信息的真实、准确、完整、及时，符合《深交所上市公司内部控制指引》、《企业内部控制基本规范》等有关规定的要求。

（六）信息与沟通

在内部信息沟通与管理方面，公司建立了“长城控股办公自动化系统”，主要由公文流转系统和信息流转系统两大部分组成，主要功能包括公文管理、档案管理、车辆管理、会议管理、公用信息管理以及交流园地、邮件收发、公文发布、政府文件、部室

公告、信息摘编等多方面。系统根据不同部门和人员授予不同功能使用权限，实现信息资源的有效利用和实时监控，建立了经理层与各部门及员工之间高效快捷的信息传递和联系沟通平台，为其日常经营和决策提供及时、准确的信息。在信息流转系统的支持下，公司建立起财务、工程、销售、风险控制、绩效目标等进展情况月报制度，从而及时掌握控股子公司的信息，提高决策的准确性。另外，为实现内部的有效信息沟通，公司还根据《长城控股会议制度》，通过各种会议建立起了不同层次的沟通平台。

在内外部信息沟通方面，公司制定有《信息披露制度》，明确信息披露的途径和程序，设立专人专职负责信息披露及投资者来访来电工作，力争在公司与股东之间实现真实、可靠的信息沟通；公司各部门根据《风险管理暂行规定》的要求，广泛收集风险管理初始信息并加以存储、加工、分析、传递。

在信息安全方面，公司制定有《计算机信息管理规定》和《保密管理工作程序》，并聘请了两名专门技术人员，对计算机数据、通信和信息资源的使用进行管理、维护及安全防范。

（七）内部控制监督

风险控制部是公司的内部控制监督专门机构，对公司其他部门及各控股子公司内部控制的建设及有效运行实施日常监督和专项监督。风险控制部根据内部控制自查计划，定期要求有关单位开展内部控制自查，形成内部控制自查报告。按照《长城控股公司内部审计暂行办法》，风险控制部对公司内部控制开展审计监

督，形成内部审计报告并直接报送公司董事会；对于已发现的内部控制缺陷，通过下发审计意见书的形式，督促各审计意见的整改落实。

公司董事会根据公司的内部审计报告，对公司内部控制情况进行审议，形成年度内部控制自我评价报告，连同注册会计师评价意见报送深圳证券交易所，与公司年度报告同时对外披露。

四、内部控制自我评价

经评估认为，公司现有的内部控制体系是基本健全的，内部控制制度和流程基本得到执行，执行效果也基本达到预期，能够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，达到了提高经营效率和效果、促进公司实现发展战略的效果。

评估中我们也发现了公司现有内部控制体系中存在的一些缺陷和不足：

1、重大风险预警机制和突发事件应急处理机制尚未健全。

2008年6月，财政部、证监会、审计署、银监会、保监会联合发布了《企业内部控制基本规范》，要求企业建立重大风险预警机制和突发事件应急处理机制。报告期内，公司制定了《财务风险应急预案》，对财务风险的预防和应急处理加以规定，防范、应对财务危机的发生，但是在其他方面的风险预警和突发事件应急处理仍处于制度空白。为保证公司能够及时识别、有效防范风险，沉着应对突发事件，进一步完善内部控制体系，公司计划于2009

年 6 月前初步建立起公司重大风险预警机制和突发事件应急处理机制。

2、关键岗位员工强制休假制度和定期岗位轮换制度尚未建立。

《企业内部控制基本规范》要求企业制定和实施有利于企业可持续发展的人力资源政策。公司已经制定了《总部员工奖惩管理规定》、《人力资源管理规定》、《员工绩效管理办法》、《员工薪酬管理办法》等人力资源管理制度，对员工的聘用、培训、辞退、辞职、薪酬、考核、晋升、奖惩等进行了规范，但就关键岗位员工的强制休假和定期岗位轮换方面还处于制度和流程空白，不利于对重要业务事项和高风险领域的管控。公司计划于 2009 年 6 月前完善相关制度和流程。

五、上年度内部控制缺陷改善进展情况

针对上年度内部控制自我评价报告中提到的内部控制缺陷，公司认真落实了相应的整改措施，现就缺陷整改进展情况汇报如下：

1、科学划分部门职能，完善相应管理制度。

公司按照上年度内部控制自我评价报告中的整改措施，根据实际运行情况，遵循“精简、高效”原则，发布了《关于总部组织架构调整的通知》，对组织架构进行了调整，明确划分部门职责，合理配置部门权限。针对各部门日常工作，完善了相应的配套制度，如《项目管理施工质量控制指导手册》《监理单位评估办法》

《预选承包商管理规定》《房地产开发工程质量管理规定》等。

2、不断完善风险评估机制，积极开展风险评估工作，全面、持续对风险进行管理。

公司在《风险管理暂行规定》的基础上，以《中央企业全面风险管理指引》为指导，不断摸索完善风险评估机制，将风险评估工作落实到各业务单位和职能部门，形成了部门风险评估和公司风险评估两个层级。此外，公司开展了大量风险评估工作，形成了一系列风险评估报告如《长城控股公司 2008 年下半年风险控制报告》、《龙华双限房项目风险调查及防范》、《公司三级市场风险审计及防范建议》、《南山项目开发风险及防范》。随着风险评估机制的完善和风险评估工作的开展，公司正逐步实现对风险全面、持续的管控。

3、补充完善相关制度，加强对外担保的风险控制。

公司对对外担保业务保持审慎的态度，并且明确禁止对无产权关系企业提供担保。《公司章程》和《董事会议事规则》明确规定了股东大会和董事会对外担保事项的审批权限和审议程序。公司还制定了《长城控股公司资金管理规定》，用专章对融资、担保业务进行了规定，并对对外担保的审批程序进行了说明。通过一系列制度规范，公司有效地控制了担保风险，保证了公司财产安全。

二〇〇九年四月十四日