

# 上海实业发展股份有限公司

## 2012 年度内部控制自我评价报告

上海实业发展股份有限公司全体股东：

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的相关规定及《关于 2012 年主板上市公司分类分批实施企业内部控制规范体系的通知》(财办会【2012】30 号)精神，结合上海实业发展股份有限公司（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 2012 年度内部控制的有效性进行了自我评价。

### 一. 董事会声明

公司董事会及全体董事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责任。

建立健全并有效实施内部控制是公司董事会的责任；监事会对董事会建立与实施内部控制进行监督；管理层负责组织领导公司内部控制的日常运行。

公司内部控制的目的是：规范内部控制、预防内部风险、规避外部风险、动态有效控制、持续完善改进；确保经营和管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整；提高经营效率和效益，促进实现发展战略。由于内部控制存在固有局限性，故仅能对实现上述目标提供合理保证。

## 二. 内部控制评价工作的总体情况

2012 年度, 公司按照《上海证券交易所上市公司内部控制指引》、《企业内部控制基本规范》及其配套指引等文件, 结合公司具体情况, 成立了以董事长为组长、经营班子主要领导为成员的内部控制规范实施(评价)领导小组, 全面领导公司内部控制规范实施和评价工作, 领导小组下设工作小组, 具体牵头负责公司内部控制规范年度实施推进和评价工作, 公司本部各部门及所属公司积极给予配合和支持, 共同完成 2012 年度的内部控制自我评价工作。

公司聘请上海上会会计师事务所有限公司对公司 2012 年度内部控制有效性进行独立审计。

## 三. 内部控制评价的依据

本报告根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的要求, 结合公司内部管理控制制度, 按照内部控制的全面性、重要性、制衡性、适应性、成本效益原则, 在内部控制日常监督和专项监督的基础上, 对公司截至2012年12月31日的内部控制设计与运行的有效性进行评价。

## 四. 内部控制评价的范围

内部控制评价的范围涵盖了公司及其所属单位的主要业务和管理事项。纳入评价范围的单位包括全部下属的房地产开发企业和经营性物业企业及公司本部部门。结合公司实际, 重点对组织架构(法人治理及其决策规范、经营管理机构设置科学合理性及其经营业务的制

衡)、发展战略(发展战略制定、发展战略实施)、人力资源(人力资源引进与开发、人力资源使用与退出)、社会责任(安全生产、产品和服务质量、环境保护与资源节约、促进就业和职工权益保证)、企业文化(企业文化建设、企业文化评估)、资金活动(企业融资、企业投资、资金运营、货币资金收付)、采购业务(工程采购程序、工程招投标)、资产管理(存货、固定资产、无形资产)、销售业务(销售计划管理、客户开发和信用管理、订立销售合同管理、交房管理、客户服务管理、销售的会计系统控制)、研究与开发(产品标准化、环保节能技术应用)、工程项目(工程立项、工程招标、工程建设、工程竣工验收)、担保业务(受理申请、调查与评估、审批、签订合同、日常监控、会计控制、代为清偿和全力追索)、财务报告(制定财务报告编制方案、确定重大会计事项处理、清查资产核实债务、结账、编制个别财务报告、编制合并财务报告、财务报告对外提供、财务报告分析利用)、全面预算(预算编制、预算审批、预算指标分解及责任落实、预算执行控制、预算调整、预算考核)、合同管理(合同调查、合同文本拟定、合同审核合同签署、合同履行、合同变更、补充和解除合同登记归档)、内部信息传递(建立内部报告体系、收集内外部信息、编制和审核内部报告、内部报告保管、内部报告评估、内部反舞弊)、信息系统(信息系统开发、适当的信息系统选择、信息系统的运行和维护、信息系统的控制)、信息披露、特发事件应急控制等内部控制规范及其配套指引描述的基本风险特征、控制制度、控制措施的建设和执行情况的进行全面评价。

## 五. 公司内部控制的 basic 执行情况

### (一) 治理结构

公司根据《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》等法律法规，建立了股东大会、董事会、监事会和管理层“三会一层”的法人治理结构，董事会下设战略与投资、审计、薪酬和考核、提名四个专门委员会，定期召开董事会、监事会。董事会设独立董事，独立董事分别担任专业委员会主任。监事列席董事会，与董事会审计委员会一起，对董事、高级管理人员的管理行为进行监督，督导公司内部控制和内部审计、内部控制实施和自我评价活动，检查公司财务情况、较好地发挥了监督职能。报告期内，公司制订了《公司内部控制制度》及《内部控制规范实施工作方案》，进一步提升了公司法人治理水准和规范内部控制的需要。

### (二) 内部控制体系建设

#### 1. 法人治理体系：

公司“三会一层”的法人治理结构，形成了较为科学有效的职责分工和制衡机制，决策、执行、监督等职责权限的明确保证了三会及专门委员会的运作规范、决策程序完善。报告期内，公司顺利完成董事会、监事会的换届选举，并重新选聘了公司高级管理人员。新一届董事会共 7 名成员，其中独立董事三名，独立董事占比超过三分之一。公司董事兼具法律、财务、房地产开发和企业管理等多方面专业人才，董事会成员合理的知识结构和卓越的专业素质，为公司未来经营决策的需要提供了坚实的保障。

## 2. 控制制度体系：

公司根据行业特点，依据“规范、简明、适用”的编制原则，进一步完善公司制度体系，形成各类管理和业务制度 244 项。报告期内根据实际情况，公司增订了《资产减值财务核销工作办法》、《土地管理办法》、《招商费用分类及管理辦法》、《项目开工安全条件检查作业指引》、《项目公司安全文明施工检查作业指引》《办公场所装修标准和办公设备配置管理办法》、《危机事件处理管理办法》、《固定资产评估管理办法》、《招商费用分类管理办法》、《卫生间防水工程施工规范》等制度。公司制度分为公司治理、综合管理、项目运营三大类，基本覆盖公司的方方面面。

## 3. 制度执行体系

制度执行控制是公司内部控制的重要方面，公司在决策、执行、业务各个层面设置办事程序，实行上下游程序控制、对下属企业行政控制的同时实行分专业控制，财务监督、内部审计评价等制度执行控制长效措施体系，保证制度的严肃性和有效性。

## 4. 监督评价体系：

公司建立了业务专业监督检查、财务监督检查、内部审计监督检查、董事会审计委员会监督检查、监事会监督检查的监督体系，形成了日常监督检查和定期监督检查相结合、过程监督检查和独立监督检查相结合的监督检查体系。

## (三) 风险评估

为促进公司持续、健康、稳定发展，实现经营目标，公司根据既

定的发展策略，结合不同发展阶段和业务拓展情况，全面系统地收集相关信息，及时进行风险评估，动态进行风险识别和风险分析，确定关注重点和优先控制的风险，并相应调整风险应对策略。公司成立专项工作小组负责对经济形势、产业政策、市场竞争、资源供给等外部风险因素以及财务状况、资金状况、资产管理、运营管理等内部风险因素进行收集研究，为管理层制订风险应对策略提供充分依据。

#### **(四) 内部审计**

为了规范内部审计监察工作，公司设立审计部，加强公司内部监督，负责对公司及直属企业的经营过程、经营结果以及内部控制的有效性进行内部审计与监督。报告期内，公司紧密围绕年度经营管理的目标，以强化内部控制和内部控制执行的动态审计为抓手，进一步深化以风险管理为导向、以内部控制为主线、以规范治理为目标、以经营增值为目的的内部审计管理模式，确保审计成果落到实处。除常规的经济责任审计和经营管理审计以外，对部分项目进行了开发管理过程的专项审计调查，进一步放大了成果共享面，提升了内部审计形象和信誉，提高了内部审计的影响力。

#### **(五) 人力资源**

人力资源是公司可持续发展的重要条件之一，公司以中长期发展战略为导向，坚持“以人为本，提升价值，关心员工，双赢发展”作为人力资源发展的核心理念，加强员工能力素质建设，深化选人用人机制建设，构建适应公司发展需要的人力资源管理体系。公司制订有《劳动合同管理办法》、《薪酬管理制度》、《员工培训管理办

法》、《晋升管理制度》等一系列人力资源管理制度，对公司的人才引进、员工管理、薪酬激励、人力资源开发等工作进行规范，为公司的发展提供人力资源制度保障。

## **(六) 社会责任**

公司高度重视并积极履行社会责任，切实做到经济效益与社会效益的协调统一。公司已披露详细的社会责任报告，敬请阅读《上海实业发展股份有限公司 2012 年度社会责任报告》。

## **(七) 企业文化**

公司秉承“卓越、创新、诚信、恒久”的企业理念，以实立业、锐意进取，专注于打造一支实干高效的人才队伍，以雄厚实力为客户提供优质的产品和服务，以持续增长的实绩回报投资者，以务实诚恳的态度面向合作伙伴，以实现理想为使命奉献社会。报告期内，公司以“员工大讲台”为平台，不断推进学习型企业建设；以“温暖工程”推广为途径，建立健全职工生活保障机制。同时，公司通过多种形式推进企业文化建设活动，将企业文化建设融入日常经营活动中，进一步增强公司凝聚力和员工责任感，树立公司良好形象，保证公司健康稳定发展。

## **(八) 资金管理**

公司制订了《资金管理办法》、《资金计划平衡例会管理制度》、《全面预算管理制度》、《会计核算管理制度》、《财务报销支付管理制度》等制度，对公司的筹资、投资、资金预算、账户管理、现金管理、费用报销等做了详细的规定。报告期内，公司严格实施资金预算及控

制，确保资金安全、合理、高效使用。针对国家宏观调控政策导致融资渠道持续收紧、融资成本屡攀新高的形势，公司未雨绸缪，多管齐下，广泛拓宽融资渠道，积极创新融资方式，持续优化资本结构，有效降低财务费用。报告期内，公司未出现违规使用资金、大股东占用资金等情况，切实维护了公司自身和广大投资者的合法权益。

### **(九) 采购业务**

公司制订了《工程项目采购管理办法》、《工程项目合约采购管理制度》、《工程项目采购合同管理办法》、《工程项目供方管理办法》、《工程项目设备材料管理办法》、《下属公司合约采购考核管理办法》、《战略供应商管理实施办法》等一系列规章制度，规范采购业务工作，防范采购过程中出现差错现象和舞弊现象。同时，公司成立招投标领导小组和业务工作小组，严格遵照制度规定开展包括承包商资质预审、投标单位选择、技术标评审、商务标评审、合同执行等与招投标相关的具体工作，并由审计部监督公司职能部门负责的招投标工作全过程。

### **(十) 销售管理**

公司已制订了包括《营销 CRM 系统运行管理制度》、《营销信息管理规定》、《营销费用分类及使用管理制度》、《营销费用类采购管理规定》等销售管理制度，遵循合同明晰、授权审批和不相容职务相分离的原则，通过销售管理平台对项目销售定价、认购、签约、回款等业务实施全过程控制、记录及管理。公司重视对销售行为的规范和销售风险的管控，通过《销售条件听证会管理制度》、《住宅项目入住听



证会管理制度》等制度，推进销售风险自查工作，严格规范销售行为；推广交付前联合检查制度，有效防控销售风险。

### **(十一) 工程管理及安全生产**

公司高度重视工程管理及质量管控，通过梳理工程开发过程中可能存在的风险点，制订了《工程计划管理制度》、《工程技术管理制度》、《工程管理考核办法》、《工程质量事故处罚暂行办法》、《工程质量管理办法》等一系列工程管理制度，强化工程建设全过程监控，确保工程开发项目的质量、进度及安全。

公司高度重视安全生产工作，专设安全生产领导小组，以公司总裁为第一责任人，经营班子全面负责，由分管副总牵头、工程管理部负责房地产开发类各下属公司、综合协调部负责其他业务的安全生产工作，通过开展“百日安全生产”主题活动，以宣传教育、培训交流、自查整改、检查评比为途径，强化工程质量管理，确保安全生产经营，全面提升项目开发工程质量。

报告期内，公司制订了《项目开工安全条件检查作业指引》、《工程质量关键节点检查作业指引》、《工程项目设计计划和协调作业指引》、《平屋面的施工管理规程》、《项目公司安全文明施工检查作业指引》等一系列与安全生产、质量管理相关的专业制度，确保公司在将安全生产管理工作制度化、常态化的同时，切实将安全管理工作落到细处、实处。

### **(十二) 资产管理**

公司具备较完善的资产管理体系，为强化对各项资产的管理，

公司制订了《固定资产评估管理办法》、《低值易耗品管理办法》等多项制度，对固定资产的购置、保管、使用、维修、报废等事项制订了相应的审批权限和审批手续。公司重视对商标等无形资产的管理，充分发挥无形资产对核心竞争力的提升作用。报告期内，公司制订了《资产减值财务核销工作办法》，对资产减值准备的计提、转回、核销的审核方式、审批程序做了严格的规定，在提高资产使用效率的同时，避免给公司带来风险和损失。

### **(十三) 对外担保**

公司严格执行对外担保制度，除因住宅销售业务对部分业务提供按揭担保外，所有担保事项均由总部统一控制并做后续管理，一律不对控股子公司以外的其他企业进行担保。报告期内，公司不存在为非控股子公司进行担保的事项。

### **(十四) 财务报告**

公司根据国家相关法律法规要求和自身实际情况，全面梳理财务报告编制、对外提供和分析利用的业务流程，明确了财务报告各环节的职责分工和岗位分离，保证机构设置和人员配备科学合理。

公司财务报告的编制方法、内容、程序及对外提供的审批程序均严格遵循国家相关法规的要求，确保了财务报表的真实完整、充分及时。公司重视财务报告的分析利用，充分利用财务报告反映信息、查找问题、提升管理及满足公司经营决策管理需要。

### **(十五) 投资管理**

报告期间，公司高度重视市场调研和行业研究，充分评估对外投

资的各种潜在风险，不断提升项目的可研分析水平；严格按照《投资管理办法》、《投资评审委员会议事规则》等制度，根据公司战略定位及年度经营计划，缜密研究市场形势和操作策略，认真进行可行性研究论证，经过一系列规范的内部决策程序，适度增加了公司的土地储备和不动产经营物业。

## **(十六) 关联交易**

公司注重关联交易管理，严格按照上交所《上海证券交易所股票上市规则》及公司的《公司章程》、《关联交易管理办法》及其他关于关联交易相关规定履行决策程序。公司关联交易以诚实信用、平等自愿和公平、公开、公正为基本原则；聘请专业审计、评估事务所进行审计和评估；严格遵守回避制度，征求独立董事意见；经董事会或股东大会审批后依法及时披露。报告期内，公司相关关联交易事实清楚，交易价格公允，不存在损害公司及全体股东、特别是中小股东和非关联股东利益的情形；公司对该等关联交易的决策程序及表决程序符合法律法规及《公司章程》的相关规定。

## **(十七) 信息披露**

公司根据法律法规和监管部门的要求，制订了《信息披露管理办法》、《内幕信息保密制度》、《内幕信息知情人登记管理制度》、《年报信息披露重大差错责任追究制度》等相关制度，严格规范信息披露程序与职责，为公司信息披露提供制度保障。报告期内，公司严格按照相关法律法规及公司指定的媒体对外披露信息，累计完成 4 项定期报告、1 份社会责任报告、1 份内控自评报告、26 份临时公告的编制和

披露工作。信息披露行文严谨、事实清楚、程序规范，真实、准确、完整、及时、合法披露公司经营情况。

#### **(十八) 合同管理**

公司制订了《合同管理办法》，就合同审批流程、合同签署权限、合同履行跟踪、合同归档保管、合同纠纷解决等方面做了职责划分及流程规范，将公司法律风险及经营风险管控关口前移，有效强化了法律风险、履约风险、审签权限的管理和控制。

#### **(十九) 信息管理**

公司通过ERP系统、公司网站、内部即时通讯等平台 and 方式，使公司各层级、各部门的员工都能方便查阅及获得与工作相关的信息；公司建立行政办公会、每周部门工作会议、各部部长周例会等一系列工作机制，确保公司各层级管理人员及时了解公司及各直属企业的生产经营和风险状况，保证信息传递迅速、顺畅，信息沟通便捷、有效。

#### **(二十) 内部监督**

公司监事会、审计委员会、内部审计机构对内部控制设计和运行较好的发挥监督作用，监事会和审计委员会对内控设计和运行的实施进展进行督办，公司内部审计机构在进行内部审计中，把内部控制规范化作为重点内容，融入例行的审计工作中，对公司全面实施《企业内部控制基本规范》及其配套指引规范进行监督和推进。

### **六. 内部控制评价的程序和方法**

评价过程中，我们采用了个别访谈、调查问题、专题讨论、穿行

测试、实地查验、抽样和比较分析方法，进行制度设计覆盖面针对性比对，按照内部控制作业指引基本风险特征、控制措施形成制度设计和执行有效性测试底稿，对公司所有管理部门和下属公司进行有效性测试，在分析、识别内部控制缺陷的基础上，全面检查内部控制制度设计和执行的有效性并进行评价。

按照内控规范应用指引要求，编排基本风险控制点 557 个，公司 244 项制度文件涉及 450 个，不适用 101 个，未涉及 6 个（其中 2 个控制点国家有明确制度，公司不另行制订制度，3 个控制点报告期不涉及，1 个控制点未涉及）。

公司层面经测试，制度设计的 450 个控制点，446 个控制点无缺陷，2 个控制点报告期不适用，2 个控制点存在制度设计一般缺陷，制度文件涉及的 450 个控制点的测试，全面执行的控制点 435 个，12 个控制点报告期全面执行不适用，3 个控制点未全面执行。

公司按照上述业务和事项的内部控制点 557 个分别对公司部门和下属公司进行测试，汇总累计测试点 7541 个，累计 5863 个测试点制度涉及，累计 1315 个测试点不适用，363 个测试点未涉及（其中：国家有明确制度不需要另行制订制度的控制点 175 个、报告期公司业务不涉及的累计控制点 108 个、制度未涉及的累计控制测试点 80 个均为一般缺陷）。

公司内部控制基本涵盖了公司经营管理的<sup>主要</sup>方面，不存在重大遗漏，内部控制制度执行有效。

## 七. 内部控制缺陷及其认定

公司董事会根据基本规范、评价指引对重大缺陷、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，初步研究确定了适用本公司的内部控制缺陷具体认定标准，

### **(一) 内部控制缺陷的分类：**

1. 按照内部控制缺陷成因或来源，分为设计缺陷和运行缺陷。
2. 按照影响公司内部控制目标实现的严重程度，内部控制缺陷分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷。
3. 重大缺陷，是指一个或多个控制缺陷的组合，可能导致公司严重偏离控制目标。当存在任何一个或多个内部控制重大缺陷时，应当在内部控制评价报告中作出内部控制无效的结论。
4. 重要缺陷，是指一个或多个控制缺陷的组合，其严重程度低于重大缺陷，但仍有可能导致公司偏离控制目标。重要缺陷的严重程度低于重大缺陷，不会严重危及内部控制的整体有效性，但也应当引起董事会、管理层的充分关注。
5. 一般缺陷，是指除重大缺陷、重要缺陷以外的其他控制缺陷。

### **(二) 重大缺陷特征：**

#### **1. 财务报表内部控制重大缺陷：**

- (1) 该缺陷不能及时防止或发现并纠正财务报告严重错报；

(2) 该缺陷单独或连同其他缺陷可能导致的潜在财务报表严重错报；

(3) 下列迹象表明可能存在财务报告内部控制重大缺陷：

a. 董事、监事和高级管理人员舞弊；

b. 公司更正已公布的财务报告；

c. 注册会计师发现当期财务报告存在重大错报，而内部控制在运行过程中未能发现该错报；

d. 董事会及其审计委员会和审计部对内部控制的监督失效。

2. 非财务报告内部控制重大缺陷

(1) 公司缺乏民主决策程序；

(2) 公司决策程序不科学，导致严重影响企业目标实现；

(3) 公司违犯国家法律、法规；

(4) 核心管理人员或核心技术人员纷纷流失；

(5) 媒体负面新闻频现；

(6) 内部控制评价的结果特别是重大或重要缺陷未得到整改；

(7) 重要业务缺乏实际控制或制度系统性失效。

### **(三) 内部控制缺陷标准的持续完善**

内部控制缺陷认定具有涉及面广、认定难度大的特点。公司将根据自身的实际情况、管理现状和发展要求，进一步合理确定定性和定量的认定标准，对内部控制目标实现的影响程度细化认定标准。

根据上述认定标准，结合日常监督和专项监督情况，公司未发现存在重大和重要缺陷。

## 八. 内部控制缺陷的整改情况

报告期内，公司秉承内部控制持续改善要求，不断完善内部管理制度，规范各级经营行为，内部控制设计未存在重大、重要缺陷，内部控制执行未发现重大、重要缺陷，操作层面的一般缺陷在运行过程中已经及时纠正。

## 九. 内部控制有效性的结论

公司已经根据基本规范、评价指引及其他相关法律法规的要求，对公司截至 2012 年 12 月 31 日的内部控制设计与运行的有效性进行了自我评价。

报告期内，公司对纳入评价范围的业务与事项均已建立了内部控制，并得以有效执行，达到了公司内部控制的目标，不存在重大缺陷。

我们注意到，内部控制应当与公司经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平等相适应，并随着情况的变化及时加以调整。针对报告期内日常监督和专项监督以及内控规范执行测试，公司将持续完善战略管理、风险控制管理、企业文化管理、内部控制缺陷评价标准及程序等方面的操作制度形式。未来期间，公司将继续完善内部控制制度，规范内部控制制度执行，强化内部控制监督检查，促进公司健康、可持续发展。

董事长：陆申

上海实业发展股份有限公司



二零一三年三月二十四日