

## 中国南玻集团股份有限公司

### 2011 年度内部控制的自我评价报告

管理者声明：本公司全体董事、监事及高级管理人员承诺本内部控制自我评价报告不存在任何虚假、误导性陈述或重大遗漏，并保证所披露的信息真实、准确与完整。

#### 一、报告综述

作为中国证券监督管理委员会深圳监管局（以下简称“深圳证监局”）选定的深圳辖区内实施内控规范的 26 家重点试点公司之一，中国南玻集团股份有限公司（以下简称“南玻集团”或“公司”）在 2011 年度严格按照财政部等五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》及其配套指引相关规定，并遵照深圳证监局于 2011 年 3 月 18 日发布的《关于做好深圳辖区上市公司内部控制规范试点有关工作的通知》精神，对公司现行内控操作实践做了持续改进及优化，以适应不断变化的外部经营环境和内部管理要求。

本公司内控工作在 2011 年度突出了过程管理与结果评价并重思路，通过规范各项内控日常工作内容、开展内控工作实施情况过程检查以及年度综合测评等方式推动内控工作开展，同时公司工程监管监察部、法律事务部、研发与投资管理部、内部审计部等总部职能部门对南玻集团各单位各业务流程内部控制的设计及执行情况进行了持续专业的监督与指导。2011 年度在公司董事会、管理层和全体员工的共同努力下，公司内部控制工作运行有条不紊，公司治理层面和具体业务流程层面各项业务在风险受控的前提下有序开展，内控体系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的真实完整以及经营效益和效果提供了合理保障。

本公司内部控制自我评价工作严格依照《企业内部控制评价指引》要求实施，评价范围涵盖南玻集团总部以及所有下属全资及控股子公司，在评价内容上既涵盖与内控环境相关的组织架构、企业文化等公司层面，也涵盖了包括销售与收款、采购与支付等在内的九大业务流程，具体评价情况如本报告以下部分所述。

## 二、内部控制具体评价

2011 年度本公司内部控制自我评价包含内控工作过程评价和控制活动执行结果评价。在实施内控工作过程评价工作前，公司总部制定了《南玻集团 2011 年度内控工作过程检查方案》，方案明确了检查项目及相应评分标准，并于 2011 年度分别于上半年和下半年对各单位分别实施两次评价，对各项日常内控工作的有序开展起到了强有力的推动作用，为提升内控活动执行效果起到了重要保障作用；在实施控制活动执行结果评价前，公司总部制定了《南玻集团 2011 年度内控测评方案》，详细规定了测评范围、评价方法、缺陷认定标准以及测评中应注意的典型事项等，用以保证评价标准的统一，公司通过抽调子公司内控专员与公司总部内控部共同组成内控评价工作小组的方式开展评价工作，执行了包括实地观察、访谈、抽样检查、分析性复核或重新执行等必要程序，同时规定各子公司内控专员不能参加其所在公司的测评工作，以保证评价的独立性。

### （一）内部环境

#### 1、组织架构

公司严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》等法律法规的要求建立起规范清晰的公司治理结构及相应议事规则，明确界定了决策、执行和监督三个层面的权限划分。

股东大会是公司最高权力机关，对公司重大事项进行决策，董事会向其负责；董事会下设战略委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会和提名委员会四个专业委员会，现有董事 9 名，其中 3 名为独立董事，是公司各项经营活动的指挥中心；监事会作为公司的监督机构，列席公司股东大会和董事会会议，并向股东大会负责；管理层由公司董事会聘任，承担着执行公司董事会决议以及公司各项经营计划职责。

#### 2、发展战略

在二十余年发展的基础上，南玻集团确立了以节能和可再生能源为发展主线的发展战略，通过不断的产业调整与打造，目前公司已拥有平板及工程玻璃、精细玻璃和太阳能三个事业部。

公司在平板及工程玻璃事业部始终坚持大力发展节能玻璃，并系统的搭建起砂矿、平板玻璃和工程玻璃为一体的产业链。作为国内节能玻璃制造商的领航者，

公司通过参与节能建筑、节能产品国家标准和行业标准的制定与修订，培育并促进了中国节能玻璃的大发展；公司精细玻璃事业部紧密关注前沿技术发展状况，不断开发技术领先的高附加值产品，在当下电子产品触摸屏时代，公司产品已成为高端手机供应链中的重要成员。另外，为进一步拓展产业链，公司在 2011 年投产超薄电子玻璃生产线，该产品将填补国内超薄电子玻璃的空白，并将成为公司又一利润增长点；公司太阳能事业部已完成涵盖高纯多晶硅材料、硅片加工、电池片及其组件和光伏压延玻璃在内的整条产业链构建，公司始终坚持看多太阳能产业，并通过持续投入不断提升技术标准及规模。

公司高层对下属各事业部所面临的宏观风险密切关注，在每年公司召开的年中和年终工作会议上对当前所面临的重大风险进行深入而细致的研讨，并适时进行必要的战略调整。

### 3、人力资源

南玻集团视人力资源为第一资源，实行激励与约束相结合的人力资源政策。南玻集团在人才队伍建设方面突出“五个一”要求，并严格予以落实。“五个一”明确提出公司各单位要实现“一个好的一把手、一个好的管理班子、一个好的管理核心、一支训练有素、有职业感和凝聚力的员工队伍和一个清晰的产业发展方向所需的专业技术队伍”。

同时，公司重视人才培养，“南玻培训学院”是公司的专门培训机构，针对公司各级员工开展多种形式的培训工作，并通过强化培训费用的刚性落实、培训时间的保障，为各级人员提供与其岗位相适应的培训；公司在人才选拔上坚持不拘一格，管理岗位推动“内部竞聘上岗”机制，在操作岗位实施末位淘汰机制，真正实现了“能者上、平者让、庸者下”的用人机制，充分激发员工潜能。

另外，公司为推动公司良好内部控制环境建设，在报告年度对所有管理高层集中进行了内部控制知识专项闭卷考试，大部分单位也对各级中层管理者及业务骨干进行了内部控制知识闭卷考试，取得了良好的效果。

### 4、企业文化

南玻集团倡导忠实诚信、勤勉尽责、务实求真、专业细致的品质和管理风格，且业已形成“求实、创新、团结、高效”的南玻企业精神。南玻集团在 2011 年度结合外部环境，并围绕各单位主业开展了形式多样、内容丰富的文化建设活动，

将文化建设融入生产经营全过程。

公司内部刊物《南玻之窗》是公司实施企业文化宣贯的重要载体，每月一期，面向全集团发布。刊物内容紧紧围绕公司管理高层的战略导向或各事业部最新发展动态，公司各级员工均可撰文投稿，真正起到了公司的文化窗口作用。《南玻之窗》在 2011 年度再次被深圳出版业协会评为优秀内刊传媒奖。

南玻集团作为一家生产制造企业，公司倡导精细化管理精神，激励员工创新，2011 年度集团各单位在生产经营各领域续推行流程优化和改善活动，鼓励员工在熟练掌握劳动技能的同时思考创新，各级员工踊跃参与，最终千余件优秀提案付诸实施。

为落实公司要求的基层员工队伍建设，南玻集团各事业部认真落实班组建设工作，开展了形式多样的班组建设活动，如多能工培训、安全知识竞赛、QCC 质量改善小组、班组问题讨论会等，每月各生产部门按照《优秀班组评选手册》开展自查自评，通过对标寻找差距。

同时，公司注重员工关系建设，通过各项具体活动体现公司对员工的关怀。如集团各单位定期为公司各级员工提供免费体检、开展旅游或户外拓展项目等，同时为加强沟通，增强员工凝聚力，集团各单位开展总经理接待日，总经理通过与公司各级人员一对一的深度沟通，随时掌握公司员工动态，并适时采取相应纠正措施，在相互沟通的基础增强团结；另外，集团各单位在员工业余时间组织各项文体活动，通过开展各种比赛，丰富了员工的业务生活，同时也大大增强了员工的凝聚力。

## （二）风险评估

南玻集团重视风险管理，目前已建立起包括公司董事会、监事会、公司管理层、公司职能部门和各单位经营管理层及其业务部门在内的多维度风险管理体系，对公司战略目标、经营目标及其他相关目标实现过程中可能出现的风险进行动态识别和应对。

### 1、宏观风险评估

2011 年世界经济危机对中国企业的影响持续聚集，政府实施银根紧缩、房地产行业调整等外部经营环境对平板玻璃行业带来比较大压力；欧洲国家主权债务危机愈演愈烈，欧洲作为全球光伏产品的主要市场，受国家债务危机影响，纷

纷调整装机补贴额度，同时由于国内光伏行业的非理性发展，光伏产品供过于求，价格下跌，光伏行业面临严峻挑战。

公司充分评估当前经济形势、产业政策、竞争态势等外部风险因素，并结合公司财务状况、运营管理、资产管理等内部风险因素，主要采取了如下应对策略：

① 减少资本项下支出，投资项目坚持条件不成熟不投原则；

② 实施产品差异化战略，如在平板玻璃板块通过提高超白系列产品，提升公司产品竞争力；

③ 加大研发投入，推动产业升级。公司在 2011 年度确定了建立国家级实验中心的决策，并业已正式启动。

④ 加快技术改造，降低产品成本，如推动余热发电项目，通过余热回收，在降低能耗的同时降低产品成本；

⑤ 严格控制应收账款及存货水平，提高资产周转效率。

公司管理层通过对内、外风险因素的研判，及时采取强有力的应对措施，有效的降低了宏观风险对公司业务的影响。同时，随着政府十二五发展规划的发布，国家在节能与新能源发展方面均提出了明确要求，这必将对相关行业起到极大的推动作用，而南玻集团的发展战略正是基于节能产品及可再生能源。

## 2、业务层面风险评估

南玻集团内部控制手册是公司业务风险防范的重要载体，公司在 2011 年度通过内控日常测评、内控知识培训、缺陷整改、年度综合评价等各项内控工作的开展，对集团各单位业务操作风险进行了持续的监控与整改。2011 年度由公司内控部统筹对各单位实施内部控制年度综合测评工作，涵盖 19 家子公司，每家子公司均形成《控制测试缺陷汇总表》及《年度内控测评报告》，同时按照《南玻集团 2011 年度内部控制实施方案》要求，由内控部和相关专业部门对所识别出的缺陷进行了风险评估。

经评估，公司在业务层面未发现重大控制缺陷，但在测试中也发现了一些共性缺陷，如对于销售收入确认时点不够精确问题、新增零星固定资产转固不及时、资产减值测试所需的支撑资料保留不完整等。针对测评中识别出的缺陷，内控部联合相关业务部门，并在咨询外部审计师的基础上，共同商讨缺陷整改措施。针对销售收入确认时间不精确问题，公司明确不同销售条款下销售收入确认节点及

所需支持文件；针对新增固定资产转固不及时缺陷，公司通过在信息系统中设置相关申请审批表单，并由固定资产会计定期跟踪的方式予以规避；对于资产减值测试所需支撑资料保存不完整缺陷，公司财务部门明确资产减值判定支撑资料的内容要点及保管要求。2011 年度内控测评中所发现的上述共性缺陷已与 2011 年 12 月 31 日前完成整改。

伴随着公司内外部环境变化、新业务的不断发展等，内部控制体系不可避免地面临新的风险和挑战。本集团将依托现有风险管控体系，加强全员的风险和控制的意识和责任感，不断尝试新的控制手段，对运营中出现的新问题、新情况进行持续监控、改进与完善。

### （三）控制活动

#### 1、控制活动设计

公司在 2011 年度参照财政部等五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》及其 18 个配套应用指引中各项控制要求，结合公司具体业务实际以及在以往内控测评中发现的缺陷，进一步完善内部控制手册，新增控制活动 49 个，修改控制活动 77 个，进一步丰富了公司内部控制体系。

近年来公司业务规模和投资规模的扩张，管理队伍人数不断增加，公司从持续发展的角度出发，充分评估了公司各级管理人员对其所担负权责的使用现状，以此为基础，公司先后颁布《南玻集团权限指引（子公司适用）》和《南玻集团权限指引（集团公司适用）》，对公司各业务流程中的申请、审核和审批权限做了系统的规范，有效防范了各业务流程中存在的控制形式化、授权随意或越权越级甚至滥权风险。

另外，公司在 2011 年度为进一步提高财务管理水平，规范财务会计基础工作，保证南玻集团资产安全和运营效率，制定（或修订）了系列财务会计管理制度及工作指引，并汇编成册予以发布，该套制度及工作指引的制定（或修订）是以《企业内部控制基本规范》、《企业会计准则》、《中华人民共和国会计法》、《证券法》等相关法律法规为参考的，对于财务报告相关控制活动作了系统而又明确的规范。

#### 2、控制活动执行

内部控制手册是评价公司控制活动执行情况的纲领性文件，涵盖公司层面及

销售与收款、采购与付款、存货管理、投融资及货币资金管理、人力资源管理、固定资产管理、研发与无形资产、信息系统管理和财务报告等九大业务流程。

南玻集团内部控制执行情况评价在总体上可划分为三个层次，第一层次是以子公司内控专员为主导的控制活动日常执行情况测试评价，第二层次是以集团为主导的控制活动执行情况年度综合评价，第三层次是由外部审计师独立执行的控制活动执行评价。子公司内控专员按月度有计划的实施控制活动执行情况测评，发现缺陷及时跟踪整改，集团按照年度对子公司控制活动执行情况进行独立评价，总体而言，在 2011 年度集团各单位内部控制活动执行有效，未发现控制活动执行中存在重大缺陷。

#### （四）信息与沟通

南玻集团建立并保持了持续监控公司经营情况和外部信息的报告机制，借助“协同办公系统（OA）”、“用友 ERP”和“南玻 BI”等系统为集团各级管理人员提供充分的信息系统支撑。同时公司通过各种定期和不定期的会议、工作报告、内部期刊等多种方式实现信息的上传与下达，保证信息传递的及时与准确。

本公司注重信息保密工作，对各类信息实行分级管理，资料的借阅、归还等各项活动均有严格的操作程序，确保公司各类信息只能被合适的人员所接触。公司制定了《文件、资料及技术文档资料的保密管理规定》，用以规范公司各单位在经营、生产、研发等工作中的信息保密管理。

公司与外部利益相关者建立了有效的信息沟通渠道，制定了《信息披露管理办法》、《投资者关系管理办法》及《董事会秘书工作细则》等相关规章制度，用以规范公司与外部利益相关者之间的信息传递。各职能部门根据其职责分工的不同分别负责收集国家相关政策、法律法规等信息，同时与政府、监管机构、行业协会、供应商等保持了良好的沟通，形成了规范有效的外部信息沟通机制。

#### （五）内部监督

南玻集团建立了以业务监督、合规检查和内部审计为主的监督检查体系，制定了《工程建设管理办法》、《内部审计制度》、《内控工作管理办法》、《反舞弊与举报机制条例》等相关制度。

子公司管理层、事业部相关职能部门、集团职能部门如财务管理部、工程监管部、法律事务部等通过过程跟踪、现场办公等方式实施职能统筹管理和业务监

控，在业务执行过程中及时发现问题并予以解决和改进；内控部通过实施内控测试评价方式检查各项控制活动设计及执行的有效性，并通过编制《控制测试缺陷汇总表》跟踪缺陷整改、编制年度测评报告提交集团管理层审阅，推动内部控制建设；审计部通过实施审计程序揭示公司经营中存在的问题，对包括内部控制在内的各业务环节实施独立评价，编制审计报告并向审计委员会汇报。

公司审计部承担反舞弊职能，通过设立投诉电话、电子邮箱等接受公司内部员工和外部各利益相关方的举报、投诉事宜。

### 三、内部控制自我评价结论

财务报告相关内部控制的目标是保证财务报告信息的真实完整和可靠、防范重大错报风险。由于内部控制存在其固有的局限性，因此仅能对上述目标提供合理保证。

本公司董事会、审计委员会已按照《企业内部控制基本规范》要求对财务报告相关内部控制进行了评价，并认为其在 2011 年 12 月 31 日（基准日）有效。

我公司在内部控制自我评价过程中未发现与非财务报告相关重大内部控制缺陷。我公司聘请的普华永道中天会计师事务所已对公司财务报告相关内部控制的有效性进行了审计，出具了无保留意见内部控制审计报告。

中国南玻集团股份有限公司

董 事 会

二〇一二年三月二十七日