

上海振华重工（集团）股份有限公司

2014 年度内部控制评价报告

上海振华重工（集团）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 2014 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。出具评价报告如下：

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。

公司内部控制的目标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

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。

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。

三、内部控制评价工作概况

（一）内控评价工作的组织情况

为了确保内部控制规范体系实施工作顺利开展，根据中国证监会关于上市公司内部控制规范工作的要求，结合上海

振华重工(集团)股份有限公司(以下简称“公司”)实际情况，公司的内部控制规范实施的组织情况如下：

项目领导小组：审议并批准项目计划；审议项目工作小组的成员组成、议事方式及规则等；定期复核项目工作小组关于项目进度的汇报；审核批准项目重要事项；针对内控工作，建立明确的绩效考核及奖罚机制。

组长：宋海良

副组长：孙厉、王珏

组员：严云福、刘启中、曹伟忠、戴文凯、黄庆丰、陈刚、费国、周崎、刘建波

项目工作小组：协调项目资源，组织安排人员参与项目；参与并接受项目执行过程中安排的访谈、研讨会；制定内控测试计划，并执行内控自我评估；具体推动并实施内控缺陷的整改。

组长：孙厉

副组长：王珏

组员：张惠新、山建国、李瑞祥、崔伟、莫晓健、孙广波、刘家勇、蒋蕾、李敏、崔继骅、赵广敬、郑敏、张光东、张建勇、谢桃根、李泽、常建华、邢小健、王克艳。

(二) 内控评价范围

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。由于目前公司的分公司、子公司业务大部分属

于内部交易性质，其交易额基本可以在合并层面予以抵消；且各分子公司的业务相对简单，主要为向集团提供加工、劳务、运输、销售等服务。故内控自我评价工作以公司总部为工作重点，在测试时增加了对纳入合并报表范围的各子、分公司的样本测试。因此，本次内部控制评价的范围包括公司总部及纳入合并报表范围的各子、分公司，其中总部资产总额占公司合并财务报表资产总额的 98%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的 85%。并且，根据中国证监会企业内部控制规范体系实施工作领导小组于 2011 年 4 月编制的《上市公司实施企业内部控制规范体系监管问题解答（2011 年第 1 期，总第 1 期）》的规定，公司在报告年度发生并购交易的，可豁免本年度对被并购企业财务报告内部控制有效性的评价。本公司于 2014 年收购的上海振华重工启东海洋工程股份有限公司未纳入本次内部控制自我评价范围。

纳入评价范围的主要业务和事项包括：**预算管理、采购管理、销售管理、工程项目管理、财务管理、资金管理（含投资管理）、资产管理、人力资源管理、信息系统管理**等内容。重点关注的高风险领域主要包括：销售与应收账款管理、存货管理、建造合同项目管理。

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。

（三）内控评价的程序和方法

公司内部控制评价工作，严格遵循如下原则。**全面性原则**：评价工作将包含控制的设计和运行，涵盖公司的各种业务和事项；**重要性原则**：内控评价小组将在全面评价的基础上，关注重要业务单位、重大业务事项和高风险领域；**客观性原则**：从人员独立性和能力上保证评价工作的客观性，准确地揭示经营管理的风险状况，如实反映内部控制的设计与执行有效性。在分析企业运营管理过程中的高风险领域和重要业务事项后，制定科学合理的评价工作方案，确定评价方法，并严格执行。

1．内控评价小组的组成

公司办公室牵头，抽调有关单位或部门人员组建内控评价小组负责具体工作。内控评价小组成员须具有独立性、业务胜任能力和职业道德素养，对本职负责的内部控制评价工作必须回避，以保证客观和独立性。

在内控自我评价工作开展之前，公司组织了针对内控评价小组成员的培训工作，以使其尽快具备自评能力，掌握自评方法。而后，内控评价小组根据各被评价单位内控矩阵，编写评价文档，并按照计划开展内控评价工作。

2．评价所采用的程序和时间安排

公司内部控制评价程序主要包括：拟定评价工作方案以明确评价范围、评价方法、评价标准、人员安排、时间进度

等，实施内控评价工作包括执行测试，识别及认定控制缺陷，确定整改方案、审阅整改结果、汇总评价结果，编报评价报告等环节。

公司内部控制评价从 2014 年 10 月开始启动，内控评价小组按照《企业内部控制基本规范》和《公司内部控制管理办法》要求，在各评价单位的内控矩阵基础上编制内部控制评价工作底稿。内部控制评价的现场工作时间主要分为两个阶段：第一轮自评从 2014 年 10 月下旬开展，第二轮自评工作从 2014 年 12 月上旬开展。内控评价小组在两轮自评工作基础上汇总评价结果，编制本评价报告。

四、内部控制情况

（一）内部环境

1. 组织架构

公司严格遵守《公司法》、《证券法》及《上市公司治理准则》等法律法规，根据组织架构的设计规范，结合公司本年度战略部署及自身特点，对现有的治理结构和内部机构设置进行了全面梳理，使公司的治理结构、内部机构设置和运行机制等符合现代企业制度要求，注重提高了内部机构设置的合理性和运行的高效性。2014 年度为公司固本强基、深化改革的攻坚阶段，公司围绕调结构、促改革，整合资源打组合拳的发展战略，大力推进“四制”改革，加快推动公司机

构调整,打造总部“六个中心”,探索大部制,使公司业务关联、组织简约、流程清晰、工作高效。

公司最高权力机构是股东大会,股东大会下设董事会、监事会。董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会和提名委员会,公司管理层直接对董事会负责。股东大会、董事会、监事会分别按其职责根据国家有关法律法规和公司章程的规定,建立了各自的议事规则,并依法行使决策权、执行权和监督权,形成了科学有效的职责分工和制衡机制。

2. 发展战略

公司通过综合考虑宏观经济政策、国内外市场需求变化、技术发展趋势、可利用资源水平、自身特点和自身优势等方面制定了明确的、可持续的发展战略,以深入学习贯彻党的十八大、十八届三中全会、中国交建工作会议精神和公司“4321”和“1521”战略为前提和总要求,全面贯彻落实“固根基、恒创新、调结构、转方式、整资源、强管理、育文化、上品质”24 字改革、管理、稳定与发展的总方针。

公司根据发展战略,制定年度工作计划,编制全面预算,将发展战略分解、落实到管理水平、产销水平、资产负债规模、收入及利润增长幅度、投资回报、技术创新、品牌建设、人才建设、制度建设、企业文化、社会责任等各个方面,确保了发展战略的有效实施。

3. 社会责任与企业文化

社会责任方面，公司积极履行社会责任，在保障安全生产，创建文明环境方面，公司全面落实“安全第一，预防为主，综合治理”的方针，通过安全生产、文明生产等活动，努力创建一个文明安全的生产、工作、生活环境。同时公司积极参与社会公益事业，推动社会和谐发展，承担企业社会责任。在高温季节，为一线职工送上高温慰问品，建立高温休息室，关心职工健康状况。帮助外来务工人员解决突发重病等困难。

企业文化方面，公司一贯注重企业文化建设，倡导诚实守信、爱岗敬业和团队协作精神，通过《振华重工报》、《振华重工期刊》，微博互动、微信互动、经验交流等多种形式，向各级员工宣传贯彻公司的企业文化。目前，公司上下对企业文化都具有高度的认同感，企业文化深入人心。

（二）风险评估

公司非常重视经营管理以及业务流程中的风险识别及评估，3月公司组织下属各单位、总部各部门开展全面风险辨识、分析和评估的工作。通过绘制坐标图方法，确定公司重大风险，并提出重大风险应对措施。编制汇总形成了公司全面风险信息表，并编制了公司重大风险管理方案。公司密切关注重大风险，在应对实践中总结方法，积累经验。本年度重点关注职业健康与安全风险、劳动用工风险等内容，厉行安全生产原则，妥善处理劳务关系工作中的矛盾。

(三) 控制活动

1. 预算管理

本年度公司紧紧围绕“三全”管理：全预算管理、全绩效管理、全成本管理开展了各项工作。项目预算管理方面，公司遵循预算连续性、预算横向可对比性、预算客观实际的总体原则，制定了全预算架构体系，构建了各项预算基础数据手册，完善了标后预算结构体系，提高了预算的标准化，完善编制了标后预算流程和调整控制管理办法，标后预算格式由原来的“工、料、机”预算方式向部件预算模块化转换，使招投标更加公平、公正。基础管理方面，公司加强了“三全”管理的力度，公司各单位、总部各部门内部均建立“三全”管理体系，加强非生产性支出管理，节约了成本。

2. 采购管理

本年度公司对采购管理做了多项改进工作，包括：

(1) 加快调整了物资设备采购部内部管控模式和工作流程，建立供应商合格名录，公开招标规范化。

(2) 对重要关键物资推荐三家供应商，并对其实施积分和红黄牌制度，定期评估，定期退出。

(3) 加强供应商梳理，并加强与经营、技术等部门的对接工作，控制主要配套件采购成本、交货周期。

(4) 重新修订了《物资采购管理办法》，基本实现了重大采购物资超前介入；完成《大宗物资定价机制管理办法》

的修订，基本建立大宗物资定价机制。

(5) 重新修订《招投标管理办法》，完善招投标流程控制，完善采购合同商务条款签订工作等等。

3. 销售管理

本年度公司经营模式开始从被动经营、投标、代理经营向属地化经营、主动经营转变。港机市场实施大客户经理和区域经理制，做到每个项目都有跟踪落实，有监督检查，有反馈。海工钢构市场通过谋划经营、高端经营、大客户和重点客户全面多角度开发维护，做好重点项目的开发、跟进和签订，注重项目池的积累和跟踪，为未来项目落地做好准备。全球服务于经营的网络加速布局获取更多、更快、更有效的市场信息，前端经营、本地化经营的优势逐步显现。

4. 工程项目管理

本年度公司成立了项目管理办公室，其直属生产与项目管理中心管理，部门通过明确项目运作主题和责任主体，围绕项目管理的八大要素包括总体管理、范围管理、进度管理、QHSE 管理、成本管理、分包方和供应商管理、沟通管理和文档管理，以更合理的组织管理模式和更有效的控制手段来完成公司的生产任务和提高用户满意度。项目管理办公室成立以来，完善了生产制度、管理制度、流程体系建设，包括健全完善生产制度体系文件、建立健全生产过程交接管理办法、推出《项目管理红黄牌管理办法》、强化项目实施过程

中处罚通报制度、控制项目前期生产准备工作中的风险等等。同时公司推进重大工艺革新，对标先进企业，全面提升工艺管理效率，强化QHSE管理，实行党政同责、一岗双责，确保安全生产。

5. 财务管理

公司本年度全面加强了财务资金管理，包括：

（1）实现了以效益为中心，围绕创直接效益、保间接效益，防跑、冒、滴、漏，聚好财；围绕预算、核算、分析、风险防范、监控纠偏，用好财；围绕投融资，理好财。

（2）全面构建全面成本管理体系，以项目预算为依托，加强与细化成本核算，强化机构、部门、基地的成本意识和效益意识，在财务核算过程中及时发现管理问题，实现对项目成本的过程控制，全力推进全面成本核算体系的建设。

（3）以提升管理、规避风险为重大核心目标，完善了全面财务管控体系，加强了总部财务资金部对各基地、各事业部、各子公司、各单位的财务管控，把对财务、税务、资金、风险的管控纳入体系管理的范围，发挥“三大系统”的作用。

6. 资金管理（含投资管理）

公司一直将“瘦身”资产负债表作为一项常态化的工作来控制，工作中要求各单位（部门）及时清理债权债务，尤其是长期挂账的应收应付账款、其它应收应付账款、内部应收应付账款、应付单位账款。平时充分注重财务杠杆效应，确

保公司的融资能力通畅。同时公司财务资金部与投资事业部相互协助做好投资决策，对投资项目严格审查，保证公司资金投资回报率，高度关注南京宁高项目的投资汇报情况，及时回收了回报资金。

7. 资产管理

本年度公司优化了资产结构，提高了资产质量。首先，公司进行了资产重组，研究低效资产剥离，减少或终止了不合理财务负担，公司通过内部调拨利用和对外实施处置等不同方式积极盘活闲置资产，并严格按公司资产盘活推进小组要求积极推进落实闲置资产盘活处置工作。其次，公司本年度夯实了基础管理，加强了节能技术改造、提高了全员节能减排意识。同时，公司完善了资产管理制度建设，优化了管理流程，修订了《固定资产管理办法》，制定了《基础设施管理办法》、《基本建设预、结算管理办法》、《基建、设备项目立项审批设定》、《设备管理考核办法》、《各单位年度基建设备管理考核办法》、《生产设备完好率及利用率统计考核办法》等。

8. 人力资源管理

公司制定了《员工手册》、《公司薪酬管理办法》、《员工教育培训管理办法》、《公司内部人员招聘管理办法》、《员工福利管理办法》等一系列人力资源管理制度用以约束、规范员工行为，明确、保障员工权益。公司坚持公平、公正、公

开、合理的聘用竞争机制内部选拔或外部招募人才。公司管理层高度重视各个工作岗位的专业胜任能力，通过岗前培训，岗上考核以及开展多种形式的后期教育培训，使员工们能够胜任各自的工作岗位。

9. 信息系统管理

公司本年度加强了信息系统管理，实现了各类业务的数字化与信息化、标准化与流程化，很好地将各项业务流程、项目管控的标准化与信息化相结合，提升运营总体效率、效益，同时为公司各部门提供信息互通的平台，为资料存贮、文件归档提供便捷、空间。重点几项工作包括：

（1）启动实施了信息化顶层设计，描绘了信息化建设的总体蓝图，提出信息化建设和发展的中远期目标，并结合对目前建设基础的诊断及评估，对今后 5 年信息化建设进行系统规划，为使顶层设计及符合中国交建整体信息化建设发展需要，同时满足公司装备制造和国际化两大特点，特聘请 IBM 作为项目总体策划监督方，形成 CCCC-ZPMC-IBM 三方合作模式。

（2）按计划建立了项目综合信息平台、客服一体化信息平台，实现对公司大工号项目的整体监控，从项目开工、项目成本、到制造情况、售后服务等全生命周期的展现，并以此平台形成公司项目的电子档案资料。

（3）同时建立了数字档案馆、数据中心深化建设等等，

探索大数据在公司的应用。

（四）信息与沟通

在内部信息与沟通方面，公司通过 ZPMC 协同办公平台（OA 系统）实现中国交建与 ZPMC、ZPMC 内部之间任务的下达与报送，信息的互通与交流，明确了各部门内部、部门之间以及上下级之间在各项业务活动上信息沟通的内容、方式、频率及汇报路径，确保公司整体范围内沟通与交流的畅通性。系统有专人维护，目前运转良好，使用高效。

在对外信息与沟通方面，公司按照监管要求不断完善信息披露制度，准确、及时披露有关信息，并采取多种途径加强与投资者的沟通。按照有关法律、法规，公司制定了《信息披露管理制度》、《年报信息披露重大差错责任追究制度》、《内幕信息知情人管理制度》等管理制度，对信息披露的范围和职责、信息传递审核及披露的流程，与投资者、证券服务机构、媒体等方面的信息沟通等进行了详细规定。

（五）内部监督

公司根据《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制定了《上海振华重工内部控制管理办法》。监事会对董事会建立和实施内部控制进行监督，评价其有效性，并如实披露内部控制评价报告。经理层负责组织领导企业内部控制的日常运行。

五、内控缺陷与整改情况

(一) 内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准

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：2014 年度内部控制缺陷认定标准（定量）的基准由上年度经审计的财务数据调整为本年度经审计的财务数据，所涉及财务指标值均为公司当年度经审计的合并报表数据。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

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

财务报表内部控制缺陷，根据控制点错报样本数量和抽取样本总量，确定潜在错报率，再根据潜在错报率和相应会计科目同向累计发生额，计算控制点潜在错报金额，然后根据被评价单位相应业务流程潜在错报金额合计，计算错报指标大小，进而对照下列财务报表内部控制缺陷分类标准，确定该内部控制缺陷是属于重大缺陷、重要缺陷还是一般缺陷。

	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
--	------	------	------

错报 总额	净资产 $\geq 1\%$; 利润总额 $\geq 5\%$	净 资 产 $\geq 0.5\%$ 且 $< 1.0\%$; 利润总额 $\geq 3\%$ 且 $< 5\%$	净资产 $< 0.5\%$; 利润总额 $< 3\%$
----------	-------------------------------------	--	---------------------------------

对于定量标准涉及多个量化指标的，公司董事会确定按照孰低原则进行具体应用。

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

财务报告内部控制定性认定标准：	
重大缺陷	包括但不限于： 1. 董事、监事和高层管理人员滥用职权，发生贪污、受贿、挪用公款等舞弊行为； 2. 公司因发现以前年度存在重大会计差错，更正已上报或披露的财务报告； 3. 公司审计委员会（或类似机构）和内部审计机构对内部控制监督无效； 4. 外部审计师发现当期财务报告存在重大错报，且内部控制运行未能发现该错报。
重要缺陷	包括但不限于： 1. 未依照公认会计准则选择和应用会计政策； 2. 未建立反舞弊程序和控制措施； 3. 对于非常规或特殊交易的账务处理没有建立相应的控制机制或没有实施且没有相应的补

	偿性控制； 4. 对于期末财务报告过程的控制存在一项或多项缺陷且不能合理保证编制的财务报表达达到真实、准确的目标。
一般缺陷	除重大缺陷和重要缺陷以外，和财务报告相关的其他内部控制缺陷

2.非财务报告内部控制缺陷认定标准

非财务报告内部控制是指针对除财务报告目标之外的其他目标的内部控制。这些目标一般包括战略目标、资产安全、经营目标、合规目标等。公司非财务报告缺陷认定主要依据缺陷涉及业务性质的严重程度、直接或潜在负面影响的性质、影响的范围等因素来确定。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：

	重大缺陷	重要缺陷	一般缺陷
影响 金额	净资产 $\geq 1\%$; 利润总额 $\geq 5\%$	净资产 $\geq 0.5\%$ 且 $< 1.0\%$; 利润总额 $\geq 3\%$ 且 $< 5\%$	净资产 $< 0.5\%$; 利润总额 $< 3\%$

对于定量标准涉及多个量化指标的，公司董事会确定按照孰低原则进行具体应用。

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：

非财务报告内部控制定性认定标准：

重大缺陷	包括但不限于： 1.对公司的战略制定、实施，对公司经营产生重大影响，无法达到重要营运目标或关键业绩指标； 2.决策程序不充分导致重大失误； 3.违反国家法律法规并受到重大处罚； 4.中高级管理人员和高级技术人员流失严重； 5.公开负面报道对公司声誉、形象产生重大影响。
重要缺陷	1.对公司的战略制定、实施，对公司经营产生中度影响，对达到营运目标或关键业绩指标产生部分负面影响； 2.决策程序不充分导致出现重要失误； 3.违反企业内部规章，形成较大金额损失； 4.关键岗位业务人员流失严重； 5.公开负面报道对公司声誉、形象产生重要影响。
一般缺陷	1.对公司的战略制定、实施，对公司经营产生轻微影响，减慢营运运行，但对达到营运目标只有轻微影响； 2.决策程序效率不高； 3.违反内部规章，造成一般金额损失； 4.一般岗位业务人员流失严重； 5.公开负面报道对公司声誉、形象产生影响，但

	影响不大。
--	-------

(二) 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

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重大缺陷、重要缺陷。

2. 非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述非财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内未发现公司非财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷。

六、其他内部控制相关重大事项说明
不适用。

上海振华重工（集团）股份有限公司

二〇一五年三月三十日