



深業集團有限公司
SHUM YIP HOLDINGS COMPANY LIMITED

深業集團有限公司 2018 年度報告

第一节 重要提示、目录和释义

本公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证年度报告内容的真实、准确、完整，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并承担相应的法律责任。

目录

- 第一节 重要提示、目录及释义
- 第二节 公司简介
- 第三节 会计数据和财务指标摘要
- 第四节 董事会报告
- 第五节 公司治理
- 第六节 年度重要事项
- 第七节 内部控制报告
- 第八节 企业文化和社会责任
- 第九节 财务报告和审计结论

释义项	指	释义内容
市国资委		深圳市人民政府国有资产监督管理委员会
公司、本公司、深业、集团		深业集团有限公司
香港深业		深业（集团）有限公司
深圳控股		深圳控股有限公司
鹏基集团		深业鹏基（集团）有限公司
南方集团		深业南方地产（集团）有限公司

泰然集团		深业泰然（集团）股份有限公司
深业置地		深业置地有限公司
沙河集团		深业沙河（集团）有限公司
深业华东		深业华东地产开发有限公司
泰富集团		深业泰富物流集团股份有限公司
深业基建		深圳市深业基建控股有限公司
深圳科技园		深圳科技工业园（集团）有限公司
农科集团		深圳市农科集团有限公司
深业物业管理		深业集团（深圳）物业管理有限公司
深业置投		深业置地投资发展（深圳）有限公司
深业智慧园区运营		深业智慧园区运营（深圳）有限公司
深业商管（深圳）		深业商业管理（深圳）有限公司
沙河股份		沙河实业股份有限公司
深业进智		深业进智物流发展有限公司
广河高速		惠州广河高速公路有限公司
荆东高速		湖北荆东高速公路建设开发有限公司
惠大高速		惠州惠大高速公路有限公司
天安数码城		天安数码城（集团）有限公司
路劲基建		路劲基建有限公司
沿海绿色家园		沿海绿色家园有限公司
恒大地产		恒大地产集团有限公司
平安保险		中国平安保险（集团）股份有限公司
万和证券		万和证券股份有限公司
深港科技创新		深圳深港科技创新合作区发展有限公司

第二节 公司简介

一、公司基本情况

(一) 公司基本情况表

公司法定名称	深业集团有限公司
注册资本	人民币 393000 万元
经营范围	资产经营；投资兴办实业（具体项目另行申报）；国内商业、物资供销业（不含专营、专控、专卖商品）；高新科技项目的技术开发；市国有资产管理部门授权经营的其它业务。
注册地址和办公地址	深圳市福田区车公庙泰然八路 31 号 深业泰然大厦 F 座
公司法定代表人	吕华
邮政编码	518040
企业网址	www.shumyip.com.hk
指定登载年报网址	https://gzw.sz.gov.cn www.shumyip.com.hk
会计师事务所名称、办公地址	毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙） 深圳市科苑南路 2666 号中国华润大厦 15 楼

(二) 公司股权结构

股东名称	持股比例	持股数
深圳市人民政府国有资产监督管理委员会	100%	-----

(三) 年报公开负责人和联系方式

姓名	职务	联系方式
邱贵忠	董事会办公室总经理	电话：0755-23128710 传真：0755-82083118 邮箱：qiugz@shumyip.com.hk
王琳鸿	董事会办公室副总经理	电话：0755-23128718 传真：0755-82083118 邮箱： wanglinhong@shumyip.com.hk

二、公司历史沿革

深业集团发端于 1983 年 9 月深圳市政府在香港注册成立的香港深业，历史上曾长期作为深圳市政府驻港窗口公司，为深圳及内地的发展引进资金、技术及管理经验，成为深圳市与香港政商各界联系的重要桥梁。30 多年来，集团扎根深圳，立足深港合作，在房地产、基础设施、现代农业、高科技制造、金融等领域进行多元化发展，取得了突出的业绩。截至 2018 年底，集团资产总额 1175 亿元，净资产 423 亿元，土地储备近 1000 万平方米。同时，拥有正在运营的收费公路 3 条，里程数达到 188 公里。

三、公司主要全资、控股及参股企业情况

公司主要全资、控股及参股企业情况

公司名称	持股比例
香港深业	集团持有 100%
深圳控股	香港深业持有 62.91%
鹏基集团	深圳控股持有 100%

南方集团	深圳控股持有 100%
泰然集团	深圳控股持有 75.05%
深业置地	深圳控股持有 100%
沙河集团	集团持有 100%
深业华东	深圳控股持有 100%
泰富集团	深圳控股持有 97.68%
深业基建	集团持有 100%
深圳科技园	集团持有 50.18%
农科集团	深圳控股持有 100%
深业物业管理	南方集团持有 100%
深业置投	深业置地持有 100%
深业智慧园区运营	泰然集团持有 100%
深业商管（深圳）	深业置地持有 100%
沙河股份	沙河集团持有 34.02%
深业进智	集团持有 58.72%
广河高速	深业基建持有 70%
荆东高速	深业基建持有 51%
惠大高速	深业基建持有 50%
天安数码城	泰然集团持有 50%
路劲基建	深圳控股持有 27.38%
沿海绿色家园	深圳控股持有 15.08%
恒大地产	深圳控股持有 1.76%
中国平安	集团持有 1.41%
万和证券	集团持有 7.58%
深港科技创新	集团持有 25%

四、公司章程、注册资本变动情况

2016年7月，公司注册资本由人民币355500万元变更为人民币393000万元。

2016年9月，公司股东由深圳市特区建设发展集团有限公司变更为深圳市人民政府国有资产监督管理委员会。

2018年5月，公司章程变更备案（主要增加党建、推进国企法治建设内容，另对公司主营业务内容进行了调整）。

（一）公司董事、监事及高级管理人员情况：

1、董事会成员基本情况

姓名	职务	性别	年龄	备注
吕华	董事长、党委书记	男	54	
黄伟	董事、总经理、党委副书记	男	48	
牟勇	董事、党委副书记	男	55	
刘世超	董事、财务总监	男	47	外部董事、国资委派驻财务总监
戴亦一	董事	男	51	外部董事
施安平	董事	男	55	外部董事
宫晓冰	董事	男	62	外部董事
胡本雄	董事	男	55	外部董事
田钧	董事	男	48	外部董事

2、监事会成员基本情况

姓名	职务	性别	年龄	备注
江涛	监事会主席	男	55	
何远洋	监事	男	43	
黄炯	监事	女	52	
李红光	监事	男	46	
严中字	监事	男	43	

3、高级管理人员情况

姓名	职务	性别	年龄	备注
吕华	董事长、党支书	男	54	

	记			
黄伟	总经理、党委书记	男	48	
牟勇	党委副书记	男	55	
王敏远	副总经理	男	59	
梁开平	副总经理	男	59	
刘崇	副总经理	男	58	
董方	副总经理	男	45	

(二) 公司高层管理人员变动情况

2018 年无变动。

第三节 会计数据和财务指标摘要

一、企业主营业务介绍

公司主营业务为房地产开发与经营、物业管理、以房地产产品及运营服务为主的资产管理业务，以道路运输为主的基础设施建设与运营，以股权及基金投资为主的新兴产业投资业务。此外，公司还持有恒大地产、平安保险、天安数码城、路劲基建、沿海绿色家园、万和证券部分股权。

主要财务数据摘要

金额单位：亿元

项目	2018 年	2017 年	变动比例
营业收入	175.73	142.83	23%
营业成本	91.26	86.32	6%
期间费用	24.90	22.44	11%

其中：管理费用	10.97	9.97	10%
研发费用	0.41	0.40	3%
营业费用	2.92	3.05	-4%
财务费用	10.60	9.02	18%
利润总额	51.62	71.40	-28%
净利润	37.37	44.44	-16%
其中：归属于母公司的净利润	24.34	23.52	3%
资产总额	1,175.40	1,169.04	1%
负债总额	752.51	745.39	1%
归属于母公司的所有者权益	281.83	288.08	-2%
净资产收益率	8.83%	12.07%	下降 3.24 个百分点
成本费用利润率	36.72%	58.34%	下降 21.62 个百分点
成本费用占营业收入比重	80.00%	85.70%	下降 5.70 个百分点

第四节 董事会报告

第一部分 2018 年经营工作回顾

2018 年，在集团党委和董事会的正确领导下，全力落实

市委市政府、市国资委的各项工作部署，以“十三五”规划为指引，坚持稳中求进、创新发展的工作理念，统筹兼顾，主动作为，推动集团经营工作取得了新成绩。

集团全年实现营业收入 175.7 亿元，较上年增长 23%；实现利润总额 51.6 亿元，同比下降 27.7%，剔除恒大公允价值变动以及去年整体资产转让产生的非经常性损益，利润总额基本实现了翻番。年末，集团资产总额 1175 亿元，净资产 423 亿元，资产负债率为 64%。2018 年经营工作主要呈以下特点：

一、主要经营业务呈稳中向好态势

（一）地产业务稳中有进

面对房地产市场的剧烈动荡，各企业应对得当，集团全年实现地产销售金额 183.7 亿元，比去年增长 20%。一是深圳本地项目大宗交易贡献巨大。泰富广场、深业中城、观澜玫瑰苑分别实现大宗交易，大幅提升了成交效率，促进了资金回笼，降低了营销费用，为完成集团销售任务提供了有力支撑；二是异地项目超额完成任务。各异地项目平均销售目标完成率超过 115%。长沙堤亚纳湾、新乡世纪新城均创片区售价最高。南京滨江半岛完成签约销售 14.4 亿元，奠定了南京一线品质住宅地位。马鞍山项目 5 次开盘去化率均超 9 成。惠州高榜山 1 号、惠州万林湖合计实现销售 12.1 亿元；巢湖御泉庄实现销售 1.97 亿元。长沙睿城、东莞欧景城、武汉南湖玫瑰湾、泰州项目大幅提高车位整体去化率，实现精准去库存。

大部分重点项目工程进度符合预期。**泰富广场**科学梳理施工计划，强化工地管理，主体结构 8 月底全部封顶，为 9 月项目预售打下坚实基础。**泰然立城**克服施工场地狭窄、环保、安全管制等不利因素，年底前主体结构施工至 18 层。**南京 G72、G78 项目**积极探索装配式建筑开发新思路，结合铝模系统等新技术、新工艺，提升了项目品质。**南京滨江半岛**克服强制停工等不利因素，二期工程顺利完成竣工验收。**世纪山谷项目**逐个扫清航空限高、学校搬迁、工商局综合楼收楼等难题，累计完成土方 25 万立方米，民航限高专家审批事宜在全国尚属首例。**鹤塘岭项目**妥善解决周边居民投诉、泥头车禁止上路等问题，项目基坑工程基本完成。深业上城、深业中城、南海里水、香港屯门等重点工程进度也都在逐步加快。

（二）招商运营工作稳步推进

深业上城实现开业率 56%，商场客流量显著提高，彩田人行天桥投入使用，实现了缝合城市的设计理念，为市民提供了方便快捷的公共空间。塘朗城突破区域竞争壁垒，引入多家知名品牌主力商家，实现招商率 72%。深业东岭成功打造“两街一市”街区式商业概念，引进多家特色餐饮、老字号商铺，完成招商率 75%。喀什深圳城深化“三位一体”招商机制，累计招商 3.3 万平方米，华润万家超市、呼叫产业园、双创中心成功落户。南京深业漫埠、苏州姑苏商业中心等招商率进一步提高。泰富广场、泰然立城、南京 G72 项目前期定位、招商、设计工作逐步展开，积累了一批意向客户。

（三）非地产业务稳定增长

集团全年非地产业务收入 54.1 亿元，同比增长 12.8%。其中租金及管理费收入 29.2 亿元，同比增加 10.4%，资源性资产价值提升工作开始显现成效。高速公路收入 10.3 亿元，同比增加 9.7%，其中惠大高速通行费收入增长迅猛，实现营业收入 3.13 亿元，同比增加 32.1%。集团旗下工农销售收入与去年基本持平，酒店等其他行业收入较去年有所增长。

二、资源拓展取得重要进展

（一）抓住公开市场机会，成功获取土地资源

“731”新政出台后，土地公开市场出现明显变化，集团抓住市场时机，仔细分析筛选目标项目，果断出击。沙河公司、鹏基南方公司、泰然公司分别以底价成功取得长沙开福、长沙洋湖和成都成华项目。

（二）紧抓政策机遇，加快布局粤港澳大湾区

集团积极响应国家建设粤港澳大湾区的战略部署，努力发挥横跨深港两地的平台优势、资源优势，多次向市政府主动请缨参与深港科技创新合作区建设。经过近两年的密切跟进，集团与深投控、福田区合资成立了深港科技创新合作区发展有限公司。经过与中山翠亨新区管委会积极的沟通协调，双方签订了投资协议建设深中科技创新产业园，集团落子珠江西岸初战告捷。

（三）明晰工作方向，加速推进片区统筹和城市更新

八卦岭片区统筹规划将学校规划用地移至棚改区，缓解了鹏峰汽车场的收地压力，预留了开发的可能性。1618 城市

更新项目年底正式启动，占地面积近3万平方米。上林苑赶在新政前完成更新计划和专项规划审批，新增计容建筑面积4.4万平方米，公寓比例高达46%。车公庙片区通过努力被市政府划定为福田区唯一重点更新单元，7个更新子单元占地面积24.6万平方米。高新中片区完成了土地信息核查和指挥部办公室挂牌准备工作。

信宏城项目妥善解决了与股份公司的争议，以及恒兴物业历史遗留问题等一系列难题，年底正式取得实施主体批复，未来预计将为深圳控股在深圳区域新增住宅产品22万平方米，货值超过100亿元。

（四）持续推动长租公寓、代建、政企国企合作

长租公寓方面，福田水围柠盟人才公寓完成配租，正式投入使用，入选国际著名的威尼斯建筑双年展，荣获多项大奖，品牌影响力进一步扩大。龙岗东城柠盟公寓入住率超80%，金三角有居公寓入住率达73%，U中心有居公寓11月正式开放入住，科技园有居公寓完成租户清退，开始结构加固等工作。

代建方面，2018年，集团及深圳控股成功入选6个预选供应商库。已经取得并正在实施福田中心区空中连廊二期、罗湖区行知职业技术学校扩建、坪山区公共服务设施代建等3个项目。福田中心区空中连廊一期、坪山区熟食（配送）中心两项工程已完成。

政企国企合作方面，鹏基南方公司与福田区人才安居公司成立合资企业，共同开展香蜜二村、水务大院等棚改项目；

沙河公司与福建泰宁县政府正式签署战略合作协议，共同建设生命健康特色小镇；农科公司积极响应中央乡村振兴战略，与河源市源城区政府签订美丽乡村项目投资意向书，探索“农业+地产”新模式；集团及相关企业还与南京江宁区政府、平安信托、嘉华（中国）、湖南轻盐、长沙城投、长沙先导等单位达成合作意向。

三、财务管理价值创造成效显著

（一）打通多种融资渠道，降低融资成本

深圳控股在香港成功办理百亿银团贷款，融资利率与条件均达到市场最优，节省了财务费用。集团获得超过 1000 亿元银行有效授信额度，80 亿元超短融和 60 亿元中期票据额度注册成功，随时可按需发行，确保了资金链安全。年底集团通过市属国企资金融通平台，办理 8000 万元贷款业务，成为平台第一单上线企业，享受基准利率优惠，示范效应获得市国资委充分肯定。各企业也都采取多种方式，努力筹措低成本资金。

（二）资金管理效率不断提高

2018 年，集团以光大银行为突破口，加强与合作银行谈判力度，将协定存款利率由基准利率大幅提升，未来将不断提高集团资金存放效益。集团内部资金协同效应日益显现，集团“资金池”在提高资金使用效率和降低成本方面，发挥了越来越重要的作用。

四、转型发展迈出新步伐

（一）加速推进混合所有制改革

2018年，物业集团、商管公司、智慧园区、深置投四家企业的混改立项获得批复。集团迅速启动混改工作，成立了工作机构，制定了工作计划，完成了混改企业财务、法律、评估等中介机构选聘工作。集团采用市场化方式选聘了10名混改企业班子成员，形成了60、70、80后的年龄梯队。集团明确了四家混改企业管理层级为二级，提升了混改企业的地位，缩短了管理链条。

（二）资本金融平台搭建初步完成

深业资本（深圳）有限公司组建工作基本完成，资本金融平台即将开始实体化运作。加强了基金投后管理，定期评估基金财务、投资情况，建立与基金管理人的交流沟通机制，参与基金关键人变动等重大事项决策，规避了投资风险。协助翱捷科技落户深业上城。

（三）完成“十三五”发展规划实施情况中期评估和综合改革实施方案

集团以自评估为主导，在内部开展了深入研讨，总结反思“十三五”发展规划的定位执行情况、规划指标完成情况和重点任务、重大工程项目建设情况等内容。第三方专业研究机构对集团领导班子、各职能部门及下属企业核心管理层开展深入的实地调研和访谈，对“十三五”发展规划期前半段实施情况进行客观的总结和反思，研究提出“十三五”规划期后半段的优化策略。按照市国资委要求，集团编制完成

《综合改革实施方案》，提出了集团改革的总体思路、具体原则及目标。

五、公司治理进一步完善

（一）狠抓规范化管理

2018年，集团开展多层次公司章程修订工作，明确权责划分，进一步打牢公司治理基础。在完成集团《公司章程》修订工作的基础上，全面开展所属11家二级企业的公司章程修订工作，并于12月份全面完成工商登记备案，成为国资委所属直管企业中第一家全面推动所属企业章程修订工作，并全面完成二级企业章程修订的企业。

集团以巡察整改工作为契机，狠抓招标采购工作，组建了集团重要项目评标专家库，目前已有8类342位专家名单入库。完成6家企业、6个招采项目、84人次评价专家抽取工作。集团大力推动市属国资国企阳光采购服务平台应用，《深业》内刊成为国资系统首例阳光采购项目。

集团进一步规范了资源性资产租赁工作，出台了一系列规章制度，建立了评租分离的工作机制，统一的存量物业管理信息系统已投入使用，对持有物业实时动态监管，建立了透明规范的管理模式。同时，积极推进企业资源性资产进场公开招租，全年适合进场公开招租物业进场率提升至100%。

（二）深化人力资源管控

集团修订了《管理人员选拔任用管理办法》，出台了《城市更新项目激励暂行办法》。对集团总部岗位进行了重新评估，形成了更符合业务发展需要的新职级体系。在泰富公司

试点推行专业市场运营激励约束机制创新，体现了奖罚分明、增量共享的原则。连续五年开展“深动力”校园招聘，分层分类开展了多种形式的专业培训，提升了队伍的管理技能和业务技能。

（三）规范内部管理

集团重点加强了审计发现问题的整改落实，严格做好重大经营事项前端监督、投资后评价等工作，促进企业规范运营，提升了风险防控水平。建立健全合同管理体系，强化合同审核，确保重大资产重组、股权投资、资本运营等重大事项合法合规。大力推进僵尸企业出清工作，全年累计完成 21 家僵尸企业工商注销，圆满完成了市国资委的任务部署。

第二部分 资产、负债状况分析

单位金额：万元

项目	2018 年末		2017 年末		比重增减
	金额	占总资产比例	金额	占总资产比例	
货币资金	1,422,119	12.1%	1,659,174	14.2%	下降 2.1 个百分点
应收票据及应收账款	68,006	0.6%	40,099	0.3%	上升 0.3 个百分点
存货	3,905,326	33.2%	3,621,341	31.0%	上升 2.2 个百分点
投资性房地产	1,242,929	10.6%	1,090,920	9.3%	上升 1.3 个百分点

长期股权投资	726,460	6.2%	599,838	5.1%	上升 1.1 个百分点
固定资产	250,486	2.1%	240,409	2.1%	持平
在建工程	112,027	1.0%	120,715	1.0%	持平
短期借款	376,900	3.2%	390,010	3.3%	下降 0.1 个百分点
长期借款	2,391,071	20.3%	1,835,884	15.7%	上升 4.6 个百分点
应付债券	809,153	6.9%	808,797	6.9%	持平
预收款项	1,268,303	10.8%	1,041,868	8.9%	上升 1.9 个百分点

第三部分 核心竞争力分析

集团坚持战略引领，持续打造竞争优势，整合多元化的土地获取能力、快速高效的运营能力、创新能力，在三十多年的发展历史中形成了自己的特色及核心竞争力：

（一） 全业态的房地产项目运作能力

集团聚焦深圳，深耕地产，目前在全国布局项目 120 个，涵盖了房地产行业全业态。在住宅、商业、办公、酒店综合体、产业园、物流园、长租公寓等地产领域具有深厚的开发实力，丰富的人才储备，持续的技术创新，敢于科学应用 BIM、绿色建筑等前沿技术；不仅如此，集团大力发展以综合体为代表的多业态项目，运作能力持续提升，打造的深业上城等项目备受业内外瞩目。

（二） 清晰的业务发展战略及布局能力

集团坚持深耕一二线主流城市的投资策略，形成以珠三

角、长三角及长江经济带和中部经济带的战略布局，这些区域经济总量较大、辐射空间广阔、市场容量大，有利于公司业务持续发展。近年来，公司通过公开市场招拍挂、旧城改造、合作等一系列多元化的拓展方式，储备了一批质地优良的土地，为公司持续发展提供有效的资源保障。截至 2018 年底，集团土地储备近千万平方米，其中一二线城市占比近七成。

（三）优秀的园区开发运营能力

集团园区运营经验丰富，自 1982 年第一家产业园区建设开始，经过 30 多年的精耕细作与开拓创新，目前在全国 14 个城市开发、运营和管理产业园区 28 座，形成以珠三角、长三角、环渤海和西南经济圈的四大战略布局，总运营管理面积超过 1550 万平方米，服务 7500 多家大中小型企业（上市公司 189 家，世界 500 强企业 16 家），与众多行业优秀企业、知名商业机构和服务机构结为战略合作伙伴，在华南乃至全国范围形成了深业独特的产业园区开发运营品牌。

（四）不断增强的区域统筹能力

集团积极响应市委市政府的号召，对车公庙、八卦岭、高新区中片区、孝德园片区近 10 平方公里用地实行片区统筹，与政府共同推进区域发展，打造完整的产业生态圈和空间配套体系，其中由集团作为统筹主体的车公庙片区已进入规划实施阶段，被政府领导赞扬为统筹“样板”工程。随着片区统筹项目的有序推进，集团不断尝试突破既有的项目开发经验，不断摸索片区统筹开发模式，不断提升集团的统筹

开发能力。

（五）较强的创新产业聚集能力

集团通过提供资源配套、产品交易、资本融资、项目孵化、业态集合的整套服务，努力打造市属国企中链接全球顶级科创资源最集中的企业。其中：由福田区政府和深业集团、赛格集团强强联合打造的中国国际消费电子展示交易中心，被誉为中国版的拉斯维加斯国际消费类电子产品展览会；由深业联合发起的城市梦工厂，作为城市公共服务产品创新创业孵化平台，致力打造新型的有机企业生态结构；深业通过香港资本金融平台引入境内外高科技企业，不断完善创新载体，进行产业整合。

（六）多元化、低成本的融资渠道

集团具有多种途径实现境内外筹融资，使集团保持较低的资本成本，实现优良的资本结构。凭借雄厚的经营实力和良好的信用水平，集团通过与境内外优势大型商业银行建立总对总合作关系，并依托境内“沙河股份”和境外“深圳控股”两家上市平台，以及超短期融资、中期票据、企业债券等多元化的融资渠道，不断优化整体债务结构。

（七）良好的品牌影响力和美誉度

集团在国内房地产企业中具有较强的品牌竞争力和美誉度。作为大型国有企业，集团坚持诚实守信的公司治理理念，具有过硬的产品实力，并且积极履行国企责任，对援疆、贫困村扶贫等工作累计投资超 15 亿元，诚信、负责任的品牌形象得到社会广泛认可，在国内有较高的品牌美誉度。集

团曾获得《财富》杂志（中文版）中国 500 强企业称号、《亚洲货币》杂志中国区“最佳公司治理”企业称号、《证券时报》“金翼奖”等殊荣。

第四部分 未来发展展望

一、公司发展战略

2019 年是市国资委的“综合改革攻坚年”，是集团大力推动改革、努力释放企业经营活力的一年，是集团继续深化战略转型、加快向“城市建设运营服务商”角色转变的一年。2019 年，集团将继续按照“转型、优化、整合、提升”的总体要求，坚定“聚焦深圳、聚焦地产”发展策略不动摇，以“一平台、两中心、四公司”重大战略举措为抓手，以稳健、高效的经营管理思路，坚持质量引领、创新驱动，全面推进集团综合性改革，实现有质量、内涵式发展。

按照集团“十三五”发展规划及 2019 年重点工作安排，集团 2019 年将主要推动三大经营主线：一是夯实地产主业，保持项目开发规模适度、品质高端，加快向“城市建设运营服务商”转型，提升集团服务深圳城市核心竞争力的能力；同时，抓紧粤港澳大湾区战略机遇，深度挖掘片区统筹潜力，不断优化土地储备资源；二是强化改革落地，不断激发企业内生活力和发展动力，打好改革的攻坚战、歼灭战，加大综合性改革的推进力度，加快改革举措的高效落地；同时，加强改革过程监督，积极发挥“六位一体”的监督体系，确保

国资交易安全；三是加快运营平台发展，强化专业化运营服务能力，打造专业、高效、优秀的运营服务团队，实现物业价值释放，提高集团运营品牌知名度。

2019年，集团将严格按照“十三五”发展规划及经营目标，通过城市深耕，稳健经营，进一步做强地产主营业务，同时在专业运营平台、长租公寓、产业地产等新型业态领域持续探索和布局，促进集团规模、利润和竞争力的进一步提升。

二、2019年经营计划

（一）精准发力，确保完成全年经营指标

集团2019年主要经营指标：营业收入191亿元，利润总额51.5亿元，营业收入比去年增加了16亿元，利润总额与去年基本持平。

1、发力重点项目建设

一是确保关键项目按时竣工结转；二是确保年内有销售任务的项目达到预售条件；三是确保其他重点项目的施工进度；四是提高境外项目专业管控能力。

2、发力提升地产销售规模

一是统筹做好深圳地区的销售工作；二是加大重点城市项目的销售力度。密切关注当地政策和市场的变化，敏锐捕捉市场窗口期，创新营销渠道和方式，努力提高去化率。

3、发力招商租赁

一是下大力气提升招商运营效率。集团要完善商业管理的顶层设计，理清管理边界，完善管理制度，建立评估机制，尽快构建科学合理的商业管理体系；二是深挖资源性资产租

赁价值潜力。加强资源性资产租赁管理提升工作，各企业要严格落实集团的规章制度，用好租赁信息系统，促进租赁业务的规范化、公开化、透明化。要根据市场变化，及时调整租金指导价，降低空置率。要加强资源性资产租赁的考核力度，建立赛马机制，形成良性竞争，提升租赁业绩。要探索优化资源性资产经营的新模式，深挖资源性资产的价值增长潜力，助力资产证券化运作。

（二）把握机会，努力补足资源短板

1、积极在粤港澳大湾区建设中寻找机会

市委市政府提出，要举全市之力推进粤港澳大湾区建设。集团要充分发挥在对港衔接、园区开发运营、产业导入、金融投资等领域的优势，为合作区发展公司提供全方位的支持和服务。要积极关注粤港澳大湾区其他城市的投资机会，密切关注省市各级政府出台的相关政策和举措，加强与当地政府及相关企业的联络，积极找寻合作伙伴，实现集团战略意图。

2、毫不动摇推进片区统筹和城市更新工作

在片区统筹工作中，要突出集团“城市建设运营服务商”的战略定位，突出我们“更懂政府、更懂城市”国有龙头企业集团的鲜明身份，紧紧围绕政府痛点，通过多业态、多维度、多组合的方式，将产业、文化、商业、工作、生活进行融合，打造高品质的商务休闲空间、生生不息的文化艺术空间、生机勃勃的城市公共空间，激发片区的产业、文化、商业活力。

（三）咬定目标，强力推进混合所有制改革

物业集团做好下属企业的整合工作，保持好员工队伍的**稳定**；**商管公司**不断提升设计、招商、运营等基础能力，抓好深业上城、深业东岭、塘朗城的招商运营工作，提炼出可输出的商业模式；**智慧园区运营公司**对比标杆，以科技型的用户体验与商业模式创新为重点，从劳动密集型向智慧科技型企业转变；**深置投公司**学习行业龙头企业的先进经验，打造高效的长租公寓建设运营模式，提高代建竞争力。集团相关部门优化代建项目审批流程，建立科学、合理、高效的代建管理体系。各混改企业用好体制机制优势，高举高打，积极向外扩张，抢占市场份额，实现集团战略转型的初衷。

（四）过紧日子，严控各项成本费用

1、加强资金统筹安排，努力降低财务费用

继续扩大集团“资金池”规模，严控各企业货币资金比例，减少利息支出。要加大销售回款力度，增加经营性现金流入，降低有息负债水平。要用好境内外两个筹融资平台，通过银行信贷、中票、超短融、资产支持证券、可交换债等多种筹融资方式，筹措低成本资金。要继续加强税务管理，合法规避税收风险、减轻税务负担。

2、把好招投标关，努力降低采购成本

集团成立招标采购办公室，编制出台《招标采购管理办法》，规范各企业招采工作。大力推动市国资委阳光招采平台的应用，全力提高进场率。按照实事求是的原则，梳理优化招采工作流程和时间节点，找到规范与效率的平衡点。

3、加强财务精细化管理，努力降低一般性支出

要继续压缩非薪酬付现费用。在“细”上下功夫，每一笔开支都要符合标准，符合规定；在“严”上下功夫，不符合报销规定和要求，坚决不予报销，不搞变通。集团对成本费用利用率指标进行考核，推动各企业控制成本，降低费用。

（五）创新驱动，增强企业发展动力

1、加快资本金融平台建设

加快打造境内“深业资本”金融平台，将现有股权投资基金模式规范化、制度化，提升主动投资管控能力，深入挖掘培育与主业协同的战略性新兴产业发展潜力，快速链接孵化国内外新兴产业资源。利用集团较强的境外融资能力及境外投资平台独特优势，依托智慧园区运营国内领先地位及房地产开发丰富的专业经验，全力打造战略性新兴产业集群。

2、积极支持各企业开展科技创新

大力推广装配式建筑、BIM、铝膜等新技术、新工艺，提高施工效率。持续推动智慧上城建设，构建城市综合体的运营大数据平台，形成可输出的智慧管理服务体系。高度重视农科院士工作站建设，擦亮高科技农业的金字招牌。继续支持晶华显示器等高科技制造企业的发展，保持行业领先地位。推动“城市梦工厂”成为集团孵化新兴产业的又一平台，实现科技孵化模式从提供场地、共享设施的1.0模式，迈向资本、技术、市场相互结合的2.0模式。

3、完善创新驱动保障体系

完善人才的选拔培养体系。大力推动人才梯队建设，发

掘优秀员工充实到管理、技术核心岗位上来。重视对新进毕业生的培养使用，减少年轻人才流失。完善考核评价和约束激励机制。强化制度的约束刚性和规范引导，在激励上要奖罚并举，对承担集团重要战略任务的人在激励上给予相应的匹配，奖要舍得，罚要狠心。要完善风险管理和审计监督机制。强化投资决策的风险管控，提升全员风险合规意识，完善监事、监察、审计等综合监管模式，实现动态监督和高效监督。强化品牌意识和知识产权意识，完善集团品牌管理体系和知识产权保护体系。要大力推动信息化建设，加快建成全集团统一的云计算中心，搭建运营分析平台，建立业务可视化体系。

第五节 公司治理

一、公司治理基本情况

深业集团一直规范运作，严格按照国家法律法规和国资监管规定的要求，不断健全和完善董事会、监事会、经营管理层等法人治理结构。董事会是公司经营决策机构，向出资人负责。监事会是执行监督公司营运的常设机构，向出资人负责。公司总经理负责公司的日常经营管理，对董事会负责，并向董事会报告工作。董事会、监事会和经营管理层责权明确、协调运作、有效制衡。公司目前设置 13 个职能部门，部门各司其职，共同完成公司的工作目标。

二、董事会规范运行情况

在公司治理制度的框架下，董事会及各专门委员会均能充分发挥作用，各层次的治理逐步完善，董事会建设步入了一个良性有序运作的轨道，形成了科学民主、规范运行的决策机制。一方面，决策内容科学严谨。公司倡导民主、科学的董事会议事氛围，会上畅所欲言，充分发挥董事的专业背景与管理经验，做到全面论证、科学决策，注重发挥外部董事作用。同时，对特别重大的投资事项提前与董事预沟通，在正式审议前多次深入探讨，针对外部董事提出的若干意见，组织相关部门和专业人员反复研究讨论，以最大可能规避潜在的风险；另一方面，议案质量显著提升。议案的提交程序规范化，议案的材料和内容系统、全面。对于重大事项的议案，特别是投资领域项目，均附有风险评估报告，充分进行风险辨识、风险评估、风险分析，并制定风险控制措施，坚持贯彻全面风险管理制度，将公司风险降至最低。

2018年，在加强董事会运作规范及效率上，集团又采取了一系列新举措，具体做法如下：

（一）开展多层次公司章程修订工作

2018年，全面开展集团公司章程及所属二级企业公司章程的修订工作，针对所属企业不同的公司性质及股权占比，适用不同的法律规定，分类修订。厘清所属企业与集团及市国资委的职权边界，明确界定12类被混淆的职权，严格区分所属企业董事会、股东（大）会权限，加强对所属企业重大事项管理，堵塞管理漏洞。

（二）全面修订董事会及专门委员会议事规则

2018年，修订了《深业集团有限公司董事会议事规则》及《董事会预算与执行委员会议事规则》、《董事会薪酬与考核委员会议事规则》、《董事会提名委员会议事规则》、《董事会审计与风险管理委员会议事规则》等四个专门委员会议事规则。

（三）提高董事会日常运作效率

推出了董事会议案闭环管理措施，提高工作效率，缩短会务流程。发布《集团董事会上会材料信息表》、《集团董事会议案文本格式》，对议案格式进行规范，明确界定审议事项，提高董事会议案文本质量和办会质量。制订了《董事会决议执行情况跟踪表》，对议案的执行情况进行跟踪督促，定期向董事会反馈。

（四）董事会会议情况

2018年，召开集团董事会会议16次，共审议了88项议案，出具了22份董事会决议。公司共召开各专业委员会会议3次，审议和表决专门事务议案3项，出具专业委员会会议决议3份。

公司经营管理层严格执行董事会的决议，认真遵照公司章程、议事规则、沟通管理指引等制度文件，将董事会议案及时送达出资人和董监事，做好事前充分沟通，事后及时报告。另于期内组织了11次外部董事项目考察活动，对集团重点项目进行了实地调研，为董事有效履职、董事会科学决策提供有力支持。

第六节 年度重要事项

一、公司章程、注册资本变动情况

2018年5月，公司章程变更备案（主要增加党建、推进国企法治建设内容，另对公司主营业务内容进行了调整）。

报告期内，注册资本未发生变动。

二、企业重大投资行为、重大融资行为、资本运作、重大或有事项

（一）企业重大投资事项

1、新获取项目

深圳智丰大厦项目。2018年2月，完成签署进智智丰大厦项目用地合同。项目通过自有资源城市更新的方式获取，位于罗湖区清水河街道，占地面积1.1万平方米，规划计容建筑面积4.7万平方米。

成都成华海滨湾项目。2018年9月5日，通过公开竞拍方式获取该项目。项目位于成都市成华区青龙街道，城北出口高速以南，东林一路与致兴三路交汇处，二环路和三环路之间，对外交通便利。项目距成都市中心天府广场直线距离仅7公里，距成都高铁东站约8公里，位置较优。项目占地约2.5万平方米，计容建筑面积4.1万平方米。

长沙开福火车北站项目。2018年9月11日，通过公开竞拍方式获取该项目。项目位于长沙市开福区体育馆路，原老火车站片区，属于长沙市主城区的核心地带。项目距离市

中心五一广场直线距离仅 2 公里，周边商务、医疗、教育、休闲等配套成熟，项目位置十分优越。项目占地约 0.7 万平方米，计容建筑面积 6.4 万平方米。

长沙岳麓洋湖项目。2018 年 9 月 13 日，通过公开竞拍方式获取该项目。项目位于长沙市岳麓区洋湖生态新城板块，紧邻国家 4A 级景区 6000 亩洋湖湿地公园，地块 5 公里范围内有岳麓山，大学城，省政府等，板块内配套设施逐步完善，属于长沙市热点板块之一。项目占地约 8 万平方米，计容建筑面积 18.5 万平方米。

2、重大投资行为

深业中城项目。项目占地 3.61 万平方米，总建筑面积 34.32 万平方米，项目总投资约人民币 122.74 亿元。2018 年，完成年度预算投资的 45.78%。

深业上城项目。项目占地面积约 12.12 万平方米，总建筑面积 120.51 万平方米，项目总投资约人民币 187 亿元。2018 年，完成年度预算投资的 51.77%。

南京滨江项目。项目占地 4.41 万平方米，总建筑面积 55.44 万平方米，产品类型为住宅、商业、办公、商务公寓。2018 年完成年度预算投资的 44.4%。

车公庙第一更新单元项目。项目占地 0.79 万平方米，总建筑面积 13.33 万平方米，产品类型为产业用房与配套商业，项目总投资约 28.26 亿元(不含地价款)，2018 年，完成年度预算投资的 55.71%。

黄贝岭旧村改造项目(03-01 地块)。项目用地面积 4.84

万平方米，总建筑面积 33.71 万平方米，项目总投资约 52.19 亿元。2018 年，完成年度预算投资的 114.28%。

黄贝岭旧村改造项目(04-01 地块)。项目用地面积 0.68 万平方米，总建筑面积 7.78 万平方米，项目总投资约 11.16 亿元。2018 年，完成年度预算投资的 21.87%。

深业世纪山谷城市更新项目。项目一期用地面积 4.21 万平方米，总建筑面积 38.31 万平方米，产品类型为住宅、商业、办公、商务公寓、酒店等。2018 年，项目一期完成年度投资 1.29 亿元。

深业鹤塘岭花园城市更新项目。项目用地面积 1.33 万平方米，总建筑面积 15.8 万平方米，产品类型为住宅、商业、办公、商务公寓等，计划投资 39.87 亿元（含土地成本 8.62 亿元）。2018 年，项目完成年度投资 3.18 亿元。

清水河国际汽车物流产业园项目。项目占地面积约 4.3 万平方米，规划建筑面积 24 万平方米，项目主导产业规划方向为汽车和电子商务。总投资约人民币 24 亿元。2018 年，项目完成年度投资 4771 万元。

深业泰富广场 05、06 地块。项目用地面积 2.68 万平方米，总建筑面积 30.5 万平方米，项目总投资约 84.8 亿元。2018 年，项目完成年度投资 7.17 亿元，完成年度预算投资的 59.11%。

佛山南海里水旗山雅苑项目。项目占地 1.99 万平方米，总建筑面积 8 万平方米，产品类型为住宅，项目总投资约 16.97 亿元。2018 年，项目完成年度投资 9.81 亿元。

长沙洋湖鹭栖府项目。项目占地8万平方米，总建筑面积24.08万平方米，产品类型住宅、商务公寓，项目总投资约25.94亿元。

深业进智物流分拨项目二期智丰大厦项目。用地面积1.14万平方米，总建筑面积约7万平方米，产品类型为仓储、商业、办公等。项目计划总投资约8亿元，2018年度完成投资约0.69亿元，完成预算投资的99.88%。

3、资本运作事项

(1) 基金投资

2018年深业集团参与投资了境外专项基金（Amber Leading Fund LP），承诺出资额1000万美元，投入于安谋中国项目。安谋中国项目是深圳市政府推进的重点项目，对深圳发展半导体产业具有重要意义。深业集团分别通过厚安创新基金以及项目专项基金，投资参与了安谋中国项目，投资总额7000万美元。

安谋中国项目于2018年6月底完成交易，成功将总部落户深圳，并已开始正式运营。深业集团联同其他重要有限合伙人，对安谋中国在深圳的落户和运营情况进行了跟踪管理，切实保障投资者的权益。

截至2018年底，深业集团通过中国（深圳）高科技基金投资有限公司已参与了三支境外股权基金的投资，累计认缴金额3.6亿美元，累计实缴金额1.23亿美元。

为加强基金投后管理工作，规避相关风险，集团实行线上线下定期沟通，组织基金管理人不定期汇报基金运营及投

资情况。通过一系列形式多样的交流沟通机制追踪基金投资进展，时刻把握基金运营状况，保障集团作为投资人的权利。

未来，集团将明晰投资思路，加强研究集团已有投资的芯片研发等高科技产业、养老医疗等大健康产业、教育产业等领域的投资机会，形成投资逻辑，寻找合适标的，综合多种方式开展投资，为集团的产业转型探索新的途径。

（2）金融平台搭建

2018年，集团开展了资本金融平台的搭建工作。资本金融平台以独立法人公司形式存在，肩负着服务于集团主业，配置集团财富，发掘新兴产业投资机会的历史使命。平台公司成立后将作为集团的资本运作总部，通过组建专业团队，不断强化专业能力，并逐步形成市场化机制，行使股权投资的资产管理职能，为集团获取金融资源，进行新业务的“筛选、孵化、培育、剥离”，为可持续发展提供动力。截至2018年12月底，深业资本金融平台——深业资本（深圳）有限公司获集团批准。2019年1月深业资本（深圳）有限公司完成注册正式成立。

（3）资本市场

2018年资本市场震荡下行，恒生指数从高位下跌，幅度超过20%，市场情绪普遍悲观。深业集团旗下上市公司坚持与资本市场保持主动良好的沟通，做好投资者关系维护。通过强调公司资产价值，向市场明确稳定的分红，提升市场对公司的信心，应对资本市场波动风险，维护投资者关系和股东利益。2018年深圳控股获评证券时报“金翼奖”——“港股

通公司投资回报实力”奖项。公司投资价值得到长线股东 Alpha Omega Corp、Wellington 等投资人认可。截至 2018 年 12 月底，第二大股东 Alpha Omega Corp，目前持有深圳控股约 6.83%的股权。

(二) 企业重大融资行为、重大或有事项

1、重大融资行为

2018 年，集团所属公司深圳控股与香港 15 家银行组成的银团签订融资协议，获得 100 亿港元银团贷款，融资成本为 Hibor+1.95%。

2、重大或有事项

除按照房地产经营惯例为商品房承购人提供抵押贷款担保以外，报告期内并无其他重大或有事项。

三、企业发生重大亏损或重大损失情况

报告期内，公司无重大亏损或重大损失事项

四、企业聘任、解聘会计师事务所情况

2018 年度，公司聘请了毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）为年度审计机构。

五、财务报告和审计结论

公司年度财务报告已经毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）审计，并出具了标准无保留意见的审计报告。

第七节 内部控制报告

一、监控环境

公司从企业实际情况出发，建立健全产权清晰、权责明确、管理科学、运行良好的法人治理结构，使出资人、董事会、监事会和管理层之间各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡，形成了一套精简、高效、透明的经营管理框架，为公司的规范运作、长期健康发展打下了坚实的基础。报告期内，董事会及其专门委员会和管理层高效、专业、勤勉，公司进一步健全完善董事会和专业委员会工作机制，为优化混改企业治理结构，明确混改企业的管理层级为二级，采取董事会领导下经营班子负责制，在引进战略投资者和员工骨干持股后，将进一步完善董事会、监事会与经理层的关系。董事会对涉及战略、风险及考核方面的重要议题均有所侧重。

管理层每月定期召开例会，并根据经营管理需要，及时召开总裁办公会及经营专题会议。年内，董事会召开会议达16次，累计表决通过议案88项，对公司重大投资、重大资产重组、股权投资、资本运营、融资担保、经营及风险控制等事项讨论研究，提出和落实具体的执行方案。

完善管理制度。公司已建立142个主要管理制度和《责权操作手册》，明晰和固化业务流程。2018年度，公司不断完善制度建设，根据政府颁布的有关规定以及公司业务发展的需要，及时编制和修订各项管理制度，在安全生产、房地产销售租赁、工程管理、费用管理、人才培养、信息化建设

等方面编制了多项的管理制度。全年共完成了 32 项管理制度的编制和发布。同时，梳理所属二级企业章程，完成二级企业章程修订工作，进一步强化了企业管理，促进了业务规范发展。

二、风险评估

公司已构建了风险管理体系，建立了由董事会、管理层、风险管理部、业务部和所属公司等组成的风险管理体系，持续地对公司面临的系统性风险进行评估，对重大业务事前进行风险审核和评估，提前做好风险把控和防范。

（一）开展系统性重大风险评估

公司采取自上而下、纵横结合、内外兼顾的风险评估方式，对各企业层级、重点业务事项、内外部等风险因素进行辨识、分析和判断，系统评估公司重大风险的变化趋势。2018 年，由于宏观经济形势复杂多变，房地产政策坚持“房住不炒”的主基调，公司经营压力仍然较大。经评估，公司可能面临市场竞争风险（市场应变能力不足）、战略实施风险（战略实施进度低于预期）、资产管理风险（存货周转速度下滑）等 3 项重大风险，提出风险应对措施。

（二）加强对重大业务风险事前审核

年内，公司进一步加强对重大投资、资产处置、股权变动等重大经营事项的前端监督，在上会决策审议前，对重大事项做好风险评估审核。全面分析行业、当地市场、项目效益等影响因素，揭示项目存在风险，为管理层提供决策依据。

（三）财务风险控制和监测

公司 2018 年度总资产和净资产的运营能力较去年均有不同程度的提升，通过持续监控房地产项目开发周期长和存货周转效率低的带来的财务风险，不断进行融资模式创新，争取更多的融资额度，增加现金储备，满足项目拓展和开发的资金需求，挖掘各项成本费用的节约潜力，做好成本费用的预算管理，有效控制财务风险，提高资金运营能力。公司定期对 11 个共性财务预警指标和 5 个个性化财务预警指标进行评估，及时监测企业财务风险变化。

三、监控活动

2018 年，公司在业务监控、财务监控等方面，实施了一系列有效的管控措施，以确保公司各类业务活动规范、有序。

（一）业务监控

1、严格按照规定决策重大事项

公司董事会、各专业委员会、管理层按规定对重大事项进行审核、决策，年内共召开董事会现场会议 16 次，各专业委员会会议 5 次，管理层月度例会、总裁办公会及专题会议等达 80 次，对公司业绩、关联交易、资产运作、战略实施、风险管理、薪酬事项和重大项目进行严格把关，确保公司决策科学、规范、透明。

2、评估战略规划实施情况

以自评估为主导，系统总结反思五年规划战略定位执行情况、规划指标完成情况和重点任务、重大工程项目建设情况等内容；同时，以第三方专业研究机构为辅助，通过公开

招标方式选聘亿翰智库作为中介机构，制定出五年规划后半阶段的优化策略。通过梳理五年规划的改革创新成果，针对目前存在的主要问题，提出改革的总体思路、具体原则及目标。

3、加强存量资产管理

公司针对资源性资产租赁业务专门出台相关制度，建立评租分离的工作机制，邀请第三方编制下一年度租赁资产的租赁价格区间，在充分参考历史原因的基础上优化租金指导价；积极推进和监督大宗资源性资产的进场公开招租，全年按规定需进场公开招租物业进场率提升至 100%。统一存量物业管理信息系统并投入使用，对持有物业的现状、出租情况进行实时动态监管，及时清晰地监测经营数据，编制存量管理季度报告，使存量资产管理更趋真实、透明、即时。

4、严格地产项目投资

公司严格遵循发布的《房地产投资管理办法》、《重大事项请示制度》等相关制度进行地产项目投资。项目投资均通过信息收集、评价、立项、可行性研究、投资技术委员会预审、经总裁办公会和董事会审议等程序，年内成功通过公开市场获取了长沙开福火车北站项目、长沙岳麓洋湖项目、成都成华海滨湾项目等 3 个项目。同时，加强投后管理，分析可研报告与实际执行的偏差，总结经验教训，提出改进措施与建议。对现阶段长租公寓的发展进行了专题研究，提出公司介入长租公寓领域的路径及策略。

5、加强地产运营管控

2018年，公司对地产运营管控的三个方面进行严格把控。一是对重点项目进行技术评审。努力推进《产品研发基地策划》、《房地产项目产品设计标准》等相关内容的编制工作，稳步推进运营管理体系建设；二是加强重点项目的进度督促工作。在工程质量上，统一全系统质量评估体系，实现第三方质量评估全覆盖，掌握项目进度。在成本控制上，通过开展年度项目成本管理巡检，加强成本管控；三是推进四家运营公司尤其是商管公司工作。通过实地调研，形成了《购物中心经营指标研究》、《商业发展趋势研究》、《购物中心人气业态总结》等专题研究报告；通过修订了公司《招商运营管理办法》，补充完善对新商业项目在各阶段完成工作的指引。

6、加强法律和合同管理体系建设

2018年，公司组织召开法务工作座谈会，进一步宣贯《合同管理办法》，推动《合同管理办法》的实施，明确重大案件报审流程、审核重点，强化责任落实；另一方面，配套制定《合同复核、编号、归档管理工作指引》，强化了合同的规范化管理，明确规定了合同的复核、编号、归档机制。积累相关诉讼案例，逐步建立基于实际的案例库，为未来公司法务人员培训以案教学打基础。

（二）财务监控

1、规范财务日常管理

首次统一了公司及所属企业在差旅、业务招待费管理上

的制度，明确费用使用范围和标准，使业务招待费实际开支较预算下降 40%左右。

定期召开公司财务管理工作例会，及时掌握工作中存在的问题，提前谋划应对措施；加强所属企业之间横向交流，有利于企业间相互学习，共同提高业务水平。

2、加强资金统筹管理

年内，公司与香港 15 家银行逐一谈判，签订协议，获得大额银团贷款，公司争取到的利率最低且条件最优。持续以公司《存量货币资金管理办法》为抓手，对各企业货币资金比例实行月度监控、年度考核，降低公司整体财务成本，提高资金使用效益，实现资金统筹管理价值创造，目前资金占比指标接近同业标杆水平。

四、资讯及沟通

公司资讯系统涵盖移动 OA 协同办公、人力资源信息、财务及资金管理等多项业务，促使公司各项业务信息系统流畅、高效。

（一） 优化资讯管理系统

公司在本年度大力加强资讯建设，产权、销售、成本、计划、OA 系统历史遗留问题，提升了运营管控效率。公司建立了统一的云计算中心，目前已取得实质性进展，首次运用云技术开发建设全公司统一的资源性资产租赁系统，建立了公司统一的邮件管理系统，逐步构建完整的公司资讯体系。

（二） 致力开展外界沟通工作

年内，公司成功举办深圳控股上市 20 周年纪念活动，

参加多家投资银行组织的投资者会议，接待投资者考察调研及电话会议，会见投资者约 490 人次，发布新闻稿 20 篇，有力地支持了上市公司市值管理和资本运作工作。通过公众微信平台，以生动丰富的形式，向投资者和公众发布公告、新闻稿以及项目宣传等内容 34 篇。提升市场认知度和影响力，公司价值受到投资者充分认可，第二大股东增持公司股份至 6.87%。

五、监察

公司通过开展内部审计，督促审计意见整改，将风险管理融入日常营运监控中，及时将发现的内部监控缺陷、管理薄弱环节向管理层汇报沟通，提高监察的力度和效果。

（一）开展投资项目后评价

为加强对投资项目投后管理，重点对成都锦绣工场、沈阳五爱项目这两个持有运营的项目开展了投资后评价工作，进一步加强对投资项目的监管，防范投资风险，形成 2018 年度后评价工作总结及 2 个投资项目的简化后评价报告，对报告中反映的效益和成本控制情况、揭示的相关问题，进行研究与分析，提出了相应整改意见和管理建议，并责成相关单位及时采取措施，进一步提升项目效益，降低项目风险。

（二）开展招标采购专项审计

为监督招标采购的制度建立及执行情况，年内，对公司总部及鹏基、南方、泰然等 6 家所属企业开展了招标采购专项审计，审计内容是 2016 年 1 月至 2017 年 12 月期间单项合同金额在 200 万元（含本数）以上的工程项目、100 万元

以上的物资采购项目、50 万元以上的服务采购项目，重点检查招标采购的制度建设、前期论证审批、招标方式和程序、合同管理、验收付款等相关环节的合法合规性、合理性，并梳理招标采购业务的风险点。

审计发现有 6 大类存在的问题及风险，主要是个别招标采购计划审批不到位、供应商考察报告不完善、招标程序不规范、合同未填写订立时间、招标过程资料不完整等问题，并提出了相应的管理建议。

（三）开展任期经济责任审计

年内，公司对泰然公司、置地公司、泰富公司等 3 家家企业开展了任期经济责任审计工作，重点对任期内企业经营成果、财务收支、资产质量、重大经营决策、国有资本保值增值情况、内部控制及风险管理执行情况等进行审查，对经营者作出客观公正评价。

（四）开展内部控制年度审计

公司委托毕马威华振会计师事务所对公司 2017 年度内部控制系统开展第三方独立审计工作，重点检查了公司总部及所属鹏基、南方、置地、华东、泰富等 5 家重点企业。针对审计中发现一般性内部控制缺陷进行了逐项整改，不断提高内部控制水平。

（五）开展人力资源审计

公司在班子换届时同步开展人力资源审计，聘请毕马威会计师事务所对鹏基、南方、华东等 3 家企业开展人力资源专项审计工作，审计的内容主要涉及各企业薪酬管理及机构

编制管理两个模块，形成了审计报告 3 份。根据审计揭示问题，已通过下发整改通知书、诫勉谈话等形式要求相关企业规范人力资源工作。

第八节 企业文化和社会责任

一、加强文化建设，外塑形象内聚活力

（一）文化理念获殊荣

公司积极参与具有一定社会影响力的企业文化评选活动，宣传深业文化理念，树立良好企业形象，赢得公众认同。2018 年 6 月，深业集团的愿景——“城市空间价值塑造引领者”，因其蕴涵着致力于城市空间开发运营、积极打造并提升城市空间价值的企业精神和社会责任意识，获得市“十佳企业文化主宣语”殊荣。

（二）文化活动促融合

持续通过企业文化内训、宣讲、文体活动等传播深业文化理念，并借助深业官网、微信公众号、内刊、文化墙、VI 建设等媒介，在深业系统内部促进文化融合。2018 年，一是在新员工培训过程中传播深业文化理念，开展“深业杯”乒乓球赛及“三八”妇女节活动促进文化共融；二是参加了市企业运动会、市国资委乒乓球赛、市总工会羽毛球赛、区委篮球赛等。三是为营造良好文化氛围，增进内部凝聚力和归属感，集团总部及各所属企业全年不间断开展了员工瑜伽、

太极、健身操、篮球、羽毛球等兴趣小组活动。深业文化理念在员工培训教育和各项文体活动中潜移默化，让各所属公司员工理解并接纳集团企业文化理念，有助于集团总部与所属企业之间的合作协同，并因此产生了一定的社会和经济效益。

二、承担社会责任，助力“脱贫攻坚”

（一）持续推进精准帮扶

深业集团自 2016 年起，定点帮扶村龙川县田心镇松林村，该村总户数 570 户，总人口 3370 人，目前全村在档贫困户 58 户 215 人。截至 2018 年，集团根据三年（2016-2018 年）精准帮扶规划，共完成贫困村村民服务中心、村道亮化、饮水工程、垃圾处理、文化广场建设、绿化工程、村民村集体经济创收、劳动技能培训、扶助教学等项目 18 个，2018 年重点就“螺旋藻蛋鸡养殖”高科农业产业帮扶项目的规划和实施开展系列工作。截至 2018 年底，深业集团对松林村扶贫的帮扶资金共计 885.8 万元。2018 年 12 月，广东省委、省政府印发《关于打赢脱贫攻坚战三年行动方案（2018—2020 年）》，集团积极遵照上级政府“深化精准帮扶，全面打赢打好脱贫攻坚战”的政策指引，结合深业集团帮扶松林村的实际，制定了 2019-2020 年帮扶工作规划，为打好松林村脱贫攻坚战做好充分准备，确保松林村平稳实现脱贫。

（二）援疆工作稳步推进

根据深圳市委市政府的援疆工作部署及深圳市国资委的指示要求，深业集团相继承担了深圳援疆前指基地、喀什

深业丽笙酒店、喀什深圳城项目的建设运营任务，并参与投资喀什综合保税区项目。在深圳、喀什两地党委政府的大力支持下，深业集团始终坚持以促进喀什当地社会经济发展和长治久安为着力点，坚持“民生援疆为本、产业援疆为重、智力援疆为先”，克服重重困难，全力推进各援疆项目的建设运营工作，在喀什建设运营物业面积约 20 万平方米，累计投资将达 15 亿元。深业援疆项目在深圳市新一轮援疆工作中充分发挥了国有企业的引领和示范作用。截至 2018 年，集团承担的深圳援疆前指基地、喀什深业丽笙酒店和喀什深圳城 3 个援疆项目的建设任务全面完成，并在运营方面取得重要进展，已累计投入资金近 13 亿元，并先后吸纳了 2000 余新疆籍少数民族员工就业。

2018 年，集团大力开展喀什深圳城项目招商工作，着力推动产业带动就业，聚焦推进喀什社会稳定和长治久安总目标，全年项目招商取得重大进展，实现招商签约总面积 2.53 万平方米，占三年来招商签约总面积的 88%。深圳城累计完成签约总面积 3.85 万平方米，约占可租售总面积的 37%。经过艰苦卓绝地努力，深圳城累计签约租赁客户 100 余家，租售率接近 40%，入驻深圳城企业累计为喀什贡献税总额达 3 亿元。行政办公、总部基地、华润万家、双创中心、新疆智慧呼叫中心、中国银行、特色餐饮等一大批重点政企事业单位进驻深圳城后，极大地集聚人气，增厚氛围，为深圳城后续招商夯实了较好的基础。

喀什深业丽笙酒店持续保持国际星级酒店服务质量和

标准，注重安全管控和公益性投入，重视员工教育和培训，全年少数民族员工持续保持 1/3 以上，2018 年随着稳定红利释放及旅游市场有所回暖，全年酒店营业收入 2486 万元，较 2017 年度同期增长 16%，开业以来首次实现三个月单月盈利。GOP 较 2017 年同期减幅达 33%，全年实现喀什深业丽笙酒店运营大幅减亏。

按照深圳市委市政府的部署要求，集团投资 2 亿元援建喀什综合保税区项目，在推进《喀什综合保税区战略合作框架协议》落地工作中发挥了积极作用。

年内，集团援疆项目实际稳定解决 400 余劳动力就业，特别是新疆少数民族员工就业。喀什深圳城、喀什深业丽笙酒店在产业发展促进就业方面充分发挥了国有企业的示范作用，在喀什树立深圳国企援疆良好品牌形象，为喀什社会稳定和长治久安做出了积极贡献。

（三）援藏工作成效初显

2016 年 7 月开始，按照广东省和深圳市政府的统一安排，深业集团分批选派援藏干部及专业技术人员加入广东省第八批援藏工作队，以察隅农场铁皮石斛种植建设项目为切入点，扎实开展对口支援西藏察隅农场工作。2018 年，深业集团积极推进实施察隅农场铁皮石斛种植项目，完成“雁吹雪”3 号铁皮石斛鲜条采收，运抵深圳由深业农科公司统购统销；深化技术支援，加大农场种植管理技术培训力度，全年对农场技术人员累计进行专业培训 5 次；多渠道开发产销对接机制，协助察隅农场销售花生 2 万斤，产值 26 万元；派遣深

业农科公司研究院花卉所所长等农业技术专家到农场开展专题讲座，传授养殖、种植专业和市场营销、经济发展等方面的知识，搭建农场对外交流的平台；培育热带经济作物，引种桂味、妃子笑等优质荔枝树，探索实施察隅农场产业结构调整；接待各界参观考察，加强铁皮石斛宣传推广，凸显农科公司在农业种植领域的技术积累优势，进一步加强同社会各界的业务合作。

（四） 内部帮扶持续不断

集团持续开展内部员工帮扶济困活动，密切关心慰问困难员工，适时开展送温暖活动。2018年，集团对系统内患重大疾病的员工及其配偶和未成年子女及时进行慰问和救助，此外，在春节、七一建军节等传统节日，适时开展困难职工和党员的慰问活动。

（五） 志愿服务高质高效

大力号召员工积极参加各类志愿服务。集团持续建设专业的志愿者服务队及各企业志愿者服务分队，经过长期不间断的实践和探索，已形成了完备的服务理念和完善的服务流程，并结合内部能力建设，将志愿服务活动讯息及志愿者感想、经验等，通过微信、外网、内刊等多种方式传达推广至集团各个层面。2018年，利用党员志愿者服务平台，基本实现了志愿服务系统化、体系化、常规化、信息化，该平台现已登记在册党员志愿者 1813 人（当年注册 331 人），发起志愿服务活动项目 138 个，累计参加人员 1265 人次。

第九节 财务报告和审计结论

一、公司年度财务报告已经毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）审计，并出具了标准无保留意见的审计报告。

二、财务指标表（见附件）

深业集团有限公司
合并资产负债表
2018年12月31日
(金额单位：人民币元)

	2018年 12月31日	2017年 12月31日	2017年 1月1日
资产			
流动资产			
货币资金	14,221,192,298.48	16,591,737,650.34	16,427,215,206.61
以公允价值计量且其 变动计入当期损益的 金融资产	2,707,127.95	3,795,148.55	4,103,500.87
应收票据及应收账款	680,059,739.74	400,991,588.96	367,158,443.62
预付款项	444,057,538.20	347,350,814.81	257,580,864.48
其他应收款	3,021,940,111.55	2,364,609,432.55	1,433,362,266.48
存货	39,053,257,046.53	36,213,411,584.13	37,078,553,910.46
其他流动资产	1,091,237,283.75	886,222,126.69	761,489,820.53
流动资产合计	58,514,451,146.20	56,808,118,346.03	56,329,464,013.05

深业集团有限公司
合并资产负债表 (续)
2018 年 12 月 31 日
(金额单位：人民币元)

	2018 年 12 月 31 日	2017 年 12 月 31 日	2017 年 1 月 1 日
资产 (续)			
非流动资产			
可供出售金融资产	15,461,917,704.28	18,562,774,498.34	9,304,257,027.91
以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产	5,780,000,000.00	6,494,314,168.10	-
长期应收款	4,339,847,399.80	4,326,630,808.01	3,746,194,723.83
长期股权投资	7,264,600,530.66	5,998,378,941.19	5,657,108,662.04
投资性房地产	12,429,291,995.28	10,909,203,116.11	9,747,622,889.70
固定资产	2,504,863,879.92	2,404,093,069.45	2,519,622,622.87
在建工程	1,120,274,043.96	1,207,148,300.50	600,500,007.20
无形资产	7,715,426,822.34	7,906,087,909.40	8,111,709,546.94
商誉	290,752,900.23	290,752,900.23	290,752,900.23
长期待摊费用	81,984,399.89	67,537,267.31	41,400,775.16
递延所得税资产	1,983,380,619.83	1,874,473,205.65	1,949,824,013.55
其他非流动资产	53,011,627.28	54,594,892.72	53,011,627.28
非流动资产合计	59,025,351,923.47	60,095,989,077.01	42,022,004,796.71
资产总计	117,539,803,069.67	116,904,107,423.04	98,351,468,809.76

深业集团有限公司
合并资产负债表 (续)
2018年12月31日
(金额单位：人民币元)

	2018年 12月31日	2017年 12月31日	2017年 1月1日
负债和所有者权益			
流动负债			
短期借款	3,769,000,000.00	3,900,098,406.36	1,014,671,285.11
应付票据及应付账款	2,244,977,050.76	1,848,036,199.68	1,516,494,036.84
预收款项	12,683,026,661.62	10,418,679,855.40	11,584,330,730.36
应付职工薪酬	625,867,820.73	600,486,739.25	585,038,408.08
应交税费	7,448,834,664.99	8,108,433,634.35	8,395,589,423.11
其他应付款	8,884,846,774.87	11,248,872,870.57	7,226,913,987.10
一年内到期的 非流动负债	3,075,706,015.70	6,345,781,317.22	6,738,169,787.46
流动负债合计	38,732,258,988.67	42,470,389,022.83	37,061,207,658.06
非流动负债			
长期借款	23,910,713,977.58	18,358,839,571.73	19,800,097,605.39
应付债券	8,091,526,557.26	8,087,973,378.00	6,583,667,585.64
长期应付职工薪酬	7,398,659.90	8,156,072.47	8,815,023.58
预计负债	20,692,743.32	9,305,881.28	551,718,851.28
递延收益	47,614,913.48	51,895,141.55	52,234,411.75
递延所得税负债	4,306,823,302.44	5,407,325,247.04	2,881,037,726.76
其他非流动负债	133,833,333.33	144,833,333.33	155,833,333.33
非流动负债合计	36,518,603,487.31	32,068,328,625.40	30,033,404,537.73
负债合计	75,250,862,475.98	74,538,717,648.23	67,094,612,195.79

深业集团有限公司
合并资产负债表 (续)
2018 年 12 月 31 日
(金额单位：人民币元)

	2018 年 12 月 31 日	2017 年 12 月 31 日	2017 年 1 月 1 日
负债和所有者权益 (续)			
所有者权益			
实收资本	3,930,000,000.00	3,930,000,000.00	3,930,000,000.00
资本公积	3,758,114,402.20	3,480,117,885.99	3,481,742,411.49
其他综合收益	8,919,936,843.59	11,786,077,036.01	4,578,405,737.07
盈余公积	2,540,320,870.80	2,299,716,225.12	1,823,462,491.69
未分配利润	9,034,935,180.34	7,312,118,943.34	5,771,997,674.39
归属于母公司所有者 权益合计	28,183,307,296.93	28,808,030,090.46	19,585,608,314.64
少数股东权益	14,105,633,296.76	13,557,359,684.35	11,671,248,299.33
所有者权益合计	42,288,940,593.69	42,365,389,774.81	31,256,856,613.97
负债和所有者权益总计	117,539,803,069.67	116,904,107,423.04	98,351,468,809.76

深业集团有限公司
合并利润表
2018 年度
(金额单位：人民币元)

	2018 年	2017 年
营业收入	17,572,808,373.43	14,282,831,881.40
减：营业成本	9,125,610,875.42	8,631,817,174.14
税金及附加	2,442,620,960.64	1,364,009,484.62
销售费用	291,618,475.98	305,254,619.80
管理费用	1,096,778,314.34	996,732,437.91
研发费用	40,855,875.13	39,622,386.32
财务费用	1,060,373,195.56	901,538,846.92
其中：利息费用	1,303,935,780.69	1,288,020,174.46
利息收入	325,812,203.73	436,561,558.45
资产减值损失	3,799,834.72	5,549,067.75
加：公允价值变动收益 (损失以“-”号填列)	(715,538,839.63)	994,274,461.91
投资收益	2,369,882,343.20	3,965,781,448.71
其中：对联营企业和合营企业的 投资收益	1,398,540,045.90	466,332,182.05
资产处置损失	(1,757,036.31)	(19,598,426.11)
其他收益	52,045,718.18	146,016,768.00
营业利润	5,215,783,027.08	7,124,782,116.45
加：营业外收入	21,533,403.86	78,845,918.31
减：营业外支出	75,223,481.96	63,604,764.33
利润总额	5,162,092,948.98	7,140,023,270.43
所得税费用	1,424,924,155.54	2,695,725,471.31
净利润	3,737,168,793.44	4,444,297,799.12

深业集团有限公司
合并利润表 (续)
2018 年度
(金额单位：人民币元)

	2018 年	2017 年
(一) 按经营持续性分类：		
1. 持续经营净利润	3,737,168,793.44	4,444,297,799.12
2. 终止经营净利润	-	-
(二) 按所有权归属分类：		
1. 少数股东损益	1,303,407,866.42	2,092,597,577.41
2. 归属于母公司所有者的净利润	2,433,760,927.02	2,351,700,221.71
其他综合收益的税后净额	(3,105,414,994.78)	7,519,286,490.52
归属于母公司所有者的其他综合收益的 税后净额	(2,866,140,192.42)	7,207,671,298.94
其中：将重分类进损益的其他 综合收益		
1. 权益法下在可转损益的 其他综合收益	37,860,493.34	169,880,499.09
2. 可供出售金融资产公允 价值变动损益	(2,583,620,142.79)	6,674,494,397.46
3. 外币财务报表折算差额	(320,380,542.97)	363,296,402.39
归属于少数股东的其他综合收益的 税后净额	(239,274,802.36)	311,615,191.58
综合收益总额	631,753,798.66	11,963,584,289.64
归属于母公司所有者的综合收益总额	(432,379,265.40)	9,559,371,520.65
归属于少数股东的综合收益总额	1,064,133,064.06	2,404,212,768.99