

深圳南山热电股份有限公司

关于加强公司治理专项活动的自查报告和整改计划

根据中国证监会《开展加强上市公司治理专项活动有关事项的通知》（证监公司字【2007】28号）、深圳证监局《关于做好深圳辖区上市公司治理专项活动有关工作的通知》（深证局公司字【2007】14号）和深圳证券交易所《关于做好加强上市公司治理专项活动有关工作的通知》、《上市公司内部控制指引》等有关文件的要求，深圳南山热电股份有限公司（以下简称“公司”或“本公司”）对照《公司法》、《证券法》等国家法律法规及《公司章程》等内部规章制度，进行了认真自查，现将自查情况和整改计划报告如下：

一、特别提示：公司治理方面有待改进的问题

（一）内部控制制度需要进一步完善

- 1、公司部分制度将根据最新法律法规的精神加以修订；
- 2、公司内部审计机制尚不够健全，没有设立专门的内部审计部门或配备内部审计人员及编制相应的内部审计制度。

（二）日常经营管理等行为有待进一步提高和改进

- 1、公司 2003—2005 年间的部分信息未按要求进行信息披露；
- 2、公司董事会审计委员会主任没有财务专业背景，不符合相关规定；
- 3、公司个别事项在操作过程中，未能充分按照已有的内部管理制度及规定的审批程序执行；
- 4、公司对外承包工程项目的收费标准不够规范；
- 5、公司存在向大股东报送部分非公开信息的行为；
- 6、仍有部分受益基金尚未完成清收工作。

二、公司治理概况

公司秉承“务实、高效、开拓、创新”的精神，坚持燃机发电及其上下游产业并举的发展战略，经过十多年的拼搏，树立了规范化的经营管理模式，使公司朝着综合性、跨区域经营的方向稳步迈进。目前，公司总资产已超过 47 亿元人

民币、总装机容量达 155 万千瓦，是全国大型燃气轮机发电企业和深圳市能源电力行业的骨干企业之一。自 1994 年上市以来，公司累计向股东派发现金红利约 12 亿元，是在证券市场筹资额的 2.3 倍，为股东创造了满意的投资回报。与此同时，公司先后获得了“广东省百强企业”以及“深圳市首届发展循环经济十佳企业”等荣誉称号；连年被评为广东省、深圳市先进模范单位以及保供电先进单位，树立了良好的上市公司形象。

按照国资委、深圳证监局、深圳证券交易所等主管部门的统一安排，在公司股东的大力支持和配合下，公司已于 2006 年 3 月顺利实施了股权分置改革。该项工作完成后，公司股东之间的利益得到有效统一，内部治理结构更加完善，将有力推动公司未来业绩增长和长期发展。

（一）公司制度化建设

在日常经营管理中，公司严格遵守国家法律、监管部门行政法规的要求，并结合行业环境变化及自身发展需要，初步建立了较为完善、有效的内部管理制度体系，主要包括：1、公司章程；2、股东大会、董事会、监事会议事规则，独立董事、董事会专业委员会工作制度；3、固定资产管理，财务与预算管理，募集资金管理；4、安全生产、信息系统管理；5、人力资源与考核管理；6、行政办公管理；7、物资供应管理；8、合同与招投标管理；9、下属企业管理；10、信息披露及投资者关系管理。此外，公司还通过制度明确界定了各部门、岗位的目标、职责和权限，建立了相应的授权、检查和逐级问责制度；公司已经拥有完善的控制架构，并制定各层级之间的控制程序，保证股东大会、董事会及高级管理人员下达的指令能够被严格执行。

根据 2006 年 1 月 1 日正式施行的新《公司法》、《证券法》，以及中国证监会于 2006 年 3 月 16 日下发的《关于印发〈上市公司章程指引(2006 年修订)〉的通知》等相关法律、行政法规、部门规章，公司在 2006 年度对《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》等内控制度进行了全面修订，并已获公司股东大会审议通过。目前，公司正组织相关部门，着手对其它各项规章制度进行系统梳理，进一步完善内控体系。

（二）股东和股东大会

公司没有控股股东，实际第一大股东为深圳市能源集团有限公司，其直接及

间接持有本公司股份的比例为 26.08%。公司股东通过股东大会依法行使出资人权利，公司与各股东之间在业务、资产、人员、机构、财务等方面完全分开，具有独立完整的业务及自主经营能力。

根据相关法律法规，在《公司章程》和《股东大会议事规则》中，公司明确了股东的各项权利义务，制定了完善的股东大会召集召开、提案审议程序，制定了网络投票、累计投票、持股 3%以上股东提案等相关制度，为中小股东行使股东权利提供了便利。股东大会制度还建立了公司与股东沟通的有效渠道，公司积极听取股东的意见和建议，并确保所有股东对公司重大事项的知情权、决策权和参与权。

（三）董事和董事会

公司董事会由 15 名董事组成，其中包括股东派出的董事 9 名，独立董事 5 名，全体董事的任职资格均符合规定，不存在与相关法律、法规及《公司章程》相抵触的情形，任免程序符合法定程序。董事会中，来自公司内部董事仅有 1 名，董事会能够对公司经营实施有效的监督和制约，不存在“内部人控制”。公司现任股东派出的董事均拥有丰富的大型企业管理或电力行业经验，5 名独立董事分别为会计、经济、法律、证券行业的专家，能够为公司战略决策、经营管理提供正确的指导和有利的保障。公司全体董事均认真勤勉地履行董事职责，董事会的会议出席率高达 99%以上，并积极参加监管部门组织的各类学习培训，主动学习新出台的政策法规，努力提高规范化运作水平。

公司制定了《独立董事工作制度》，各独立董事均能够认真关注公司的经营情况、财务状况及法人治理结构，积极参与董事会决策，并对公司对外担保、关联交易、聘任高级管理人员等重大事项发表了独立意见，充分发挥了独立董事的作用，维护了公司整体利益和中小股东的合法权益。

公司董事会下设薪酬与考核委员会、战略与投资管理委员会、提名委员会和审计委员会。除战略与投资管理委员会外，其它各专门委员会主任均由独立董事担任，独立董事占委员会成员的一半以上。同时，为规范具体的工作程序，公司制定了各专门委员会的实施细则。各专门委员会成立后，完成了许多相关议案的研究审议，为公司经营管理做出了大量贡献，有效提高了公司治理水平。

（四）监事和监事会

公司监事会由 8 名监事组成,其中包括股东派出的监事 5 名、员工监事 3 名,全体监事的任职资格均符合规定,不存在与相关法律、法规及《公司章程》相抵触的情形,任免程序符合法定程序。监事会及全体监事严格按照国家法律、监管部门法规、公司内部制度的相关规定和要求,认真勤勉地履行监事职责,遵守监事行为规范,对公司日常经营活动和财务状况、董事及高级管理人员的行为规范进行监督,主要包括列席董事会会议并对相关事项提出质询或建议、检查公司财务及审计报告、对董事会编制的公司定期报告进行审核并提出书面审核意见、听取公司高级管理人员专项汇报等。

(五) 公司日常经营管理

公司经营层目前设总经理 1 名、副总经理 4 名、总工程师 1 名、财务总监 1 名和董事会秘书 1 名,负责管理公司各项日常生产经营工作。为了确保规范化管理,规避经营风险,公司制定有《总经理议事规则》等内部制度,对经营层各成员分工、资产运作权限、业务审批流程等重大事项做出了具体规定,并加强规范化运作及执行。与此同时,公司采用与经营业绩、生产安全等指标挂钩的奖惩方案,实行经营目标责任制,对管理人员进行考评与激励,并对因故意或过失发生的违规、违纪以及损害公司利益的行为,追究相应的责任。

公司结合相关法规和自身情况,建立了财务及预算管理体系,制定了《会计核算与会计工作管理制度》、《费用预算管理办法》等规章制度,在货币资金、物资供应采购、销售收入、成本的结转、应收款的回收、费用的发生与归集、投资与筹资等环节的审批、授权、签章上,均做出了相应的规定,并在日常工作中得到了较好的推行。近年来,公司加强了财务预算编制管理和执行力度,一方面将预算执行情况纳入年度考核,另一方面在执行过程中动态跟踪情况变化,及时、科学地对计划进行合理调整。

公司对下属企业实行集团化管理,并通过各公司的股东会、董事会对其重大事项作出决策,各控股子公司的主要高级管理人员均由公司统一派出。同时,公司制定了《下属企业管理暂行办法》,对其财务、生产等各个环节进行严格监管。异地子公司的财务、生产经营数据目前均能按规定汇总到公司总部,公司能够全面和及时地了解异地子公司生产经营情况,并对其实施有效的管理和控制。

公司建立了有效的生产、市场风险防范措施,制定了相关的应急制度,能够

有效抵御突发性风险。此外，公司总部财务部定期对集团及各子公司的资产状况进行考查评价，供公司经营决策参考，避免财务风险。

（六）信息披露管理

为了加强公司信息披露管理，规范信息披露行为，充分履行对投资者的诚信和勤勉责任，公司已于 2004 年制定了《信息披露管理暂行规定》，并结合《深圳证券交易所股票上市规则》的具体要求，在实际的信息披露工作中严格执行。针对可能对公司证券、衍生品种交易价格产生较大影响的重大事件，公司在信息披露制度中，对其报告、传递、审核、披露程序进行了明确的规定，并详细界定了此类重大事件的范围。

公司董事会秘书具体负责信息披露工作。董事会秘书作为公司高级管理人员，参与公司主要经营决策，参加公司总经理办公会议等各类重要内部会议，能够了解公司日常运作情况，为履行信息披露职责提供了有力的保障。

在认真履行法定信息披露义务的同时，公司始终保持信息披露的主动性，积极及时地披露股东及投资者关注的生产经营信息、行业发展动态，一方面充分保障了股东及投资者的知情权，另一方面加强社会监督，促进公司规范化管理。

经过上述努力，公司 2005 年度和 2006 年度信息披露工作均被深圳证券交易所评为良好。

（七）投资者关系管理

自上市以来，公司一直非常重视投资者关系管理工作，并专门制定了《投资者关系管理制度》等相关规定，由董事会秘书处负责具体工作。公司通过接听投资者咨询电话、回答投资者网上提问、接待投资者现场调研、参与相关上市公司推介活动等多种方式，实现公司管理层与广大投资者的互动交流。与此同时，公司董事会、监事会和经营班子成员在公司股东大会等相关活动中，积极听取与会股东的意见和建议，并在不违反信息披露制度的前提下，客观、真实、完整地介绍公司经营情况，与中小股东和投资者就公司长期经营发展战略进行探讨，最终实现公司与投资者双赢的局面。

近年来，随着国际市场燃油价格不断上涨，国家电力产业政策调整，公司所处的市场环境发生了较大变化，投资者更加关注公司的未来发展。在这种情况下，公司领导、董事会秘书处等公司相关部门积极参加境内外著名投资机构为投资者

组织的推介活动，组织接待了数十次证券投资机构、行业分析师和投资者来访调研，并与其建立了直接、及时的联络渠道，对提升公司透明度、促进公司规范运作起到了积极的推动作用。

三、公司治理存在的问题及原因

公司治理的完善和提高是一个持续的过程，在本次自查活动中，公司对已有的问题进行了深入研究，通过认真分析问题出现的原因，进一步探索和健全各项内部控制制度，加大对现有制度的执行力度，不断提高本公司治理水平。

（一）内部控制制度需要进一步完善

1、公司经过十几年的快速发展，尤其是 2005 年实现跨区域电力生产的战略目标后，公司管理已由单一地区的发电厂管理转为区域性的集团化管理。为了探索适应公司情况的集团化管理模式，制定切实有效的管理机制，公司董事会和经营班子将 2005 年确定为“规范管理年”，近两年来不断强化内部规范管理，梳理各项业务和流程，逐步建立相应的管理制度，规范了日常经营和管理行为，为今后的发展夯实了基础。与此同时，随着资本市场的发展，监管部门正陆续推出一系列新的法律法规，为保证制度的稳定性，公司拟在相关政策法规全部出台后，统一对公司制度进行修订，汇编成册。目前，公司正在着手重新修订和完善已经拟定的各项内控制度，并计划于 7 月份提交董事会审议。

2、公司在 2005 年开始实行集团化管理模式后，许多管理理念和管理行为尚在不断探索和完善之中，当时从扁平化高效化管理的角度考虑，没有设置专门的内部审计部门，而是由公司总部企业发展部会同各职能部门，在年中和年末依据《下属企业管理暂行办法》对下属企业进行审计和考核，并将考核结果纳入年度薪酬与考核体系。公司未来将根据监管部门的要求，健全内部审计工作。

（二）日常经营管理等行为有待进一步提高和改进

1、未及时披露相关信息

2003—2005 年期间，由于对相关法律法规的理解不透，也为了保护公司商业秘密，公司未及时披露相关信息，主要包括：

（1）2004 年度，公司未将向董事、监事以及高管人员发放的部分奖金纳入年度薪酬与考核管理体系，也未履行相应的决策程序，造成当年披露的相关数据与实际情况有所差距。

(2) 未披露的关联关系和关联交易：

① 2003 年至 2005 年期间与深圳市合和投资发展有限公司（以下简称“合和公司”）之间的资金往来情况。考虑到公司在 2003 年年度报告中披露了与合和公司签署《股权转让合同书》事宜，因此在随后发生的公司支付合和公司股权转让合同款、2001 年度和 2002 年上半年股利款以及收回合和公司欠款等交易行为时，公司未在发生上述交易行为的具体时点上进行详细披露。

② 公司通过下属关联公司——深圳市石化油品保税贸易有限公司（以下简称“石化保税”）采购油品的行为。由于石化保税具有燃料油国营贸易进口经营资格，为降低公司油品采购成本，确保电力生产用油，公司原通过石化保税采购油品，后因经营管理的需要，在公司的不懈努力下，2005 年 12 月 26 日，经国家商务部批复，石化保税原有的燃料油国营贸易进口经营资格，已变更给公司控股子公司深圳协孚供油有限公司。目前，石化保税的经营已停止运行。为了避免石化保税受到其名义股东深圳市石油化工（集团）股份有限公司的牵连，公司未完全披露与其的关联交易事项。

针对上述曾经出现的问题，公司一方面积极整改，规范各项相关行为，另一方面努力加强法律法规学习，深刻汲取教训，坚决杜绝类似事件。

2、董事会审计委员会主任不具备财务专业背景

考虑到公司唯一具备财务专业背景的独立董事已经兼任了董事会下设的另一专业委员会主任，为了平衡各委员会的人员构成和独立董事的职责分工，董事会审计委员会主任目前暂由其他独立董事兼任，不符合《上市公司建立独立董事制度的指导意见》中的相关规定。公司拟于近期进行调整，使之符合专业委员会的设立要求。

3、内部管理制度及规定的执行力有待加强

过去，由于相关人员缺乏风险防范意识，加上制度不健全和管理上疏忽，在公司生产经营中，个别事项未能严格按照公司内部制度的规定执行，或者没有采取适当的规避风险措施，主要包括：

(1) 《公司董事会专项基金管理暂行办法》系经公司 2000 年度第二次临时股东大会审议通过，后于 2002 年、2004 年度进行了两次修订，并履行了相关审批程序。公司未按《董事会专项基金管理暂行办法》的规定，对董事会专项基金

进行审计。目前公司聘请广东羊城会计师事务所有限公司正在对该专项基金进行补充审计。

(2) 为盘活深圳南山热电厂 21#、22#、23# 燃气轮机发电机组资产，公司在 2004 年 5 月与武汉钢铁建工集团有限公司签署了《成套机组转让合同》。考虑到转让价格 2,000 万元已远高于机组资产在 2003 年底的净残值 1,541.98 万元，公司未按规定在转让前及时对其进行资产评估。同年 10 月，公司聘请深圳市中勤信资产评估有限公司对三台机组进行资产评估，经评估的可回收价值为 1,530 万元。本次转让未给公司资产造成损失。

(3) 公司在 2002 年申请“以大代小”一、二期工程的国产设备增值税退税时，由于缺乏该类业务的市场行情参考依据，使得公司聘请的退税代理机构代理费率高于市场其他业务类的费率标准。2004 年，公司制定了《招标投标管理暂行办法》等规章制度，并成立了招投标领导小组和工作小组，能够通过竞投标的市场竞价机制降低成本，实践证明该办法有效地降低了成本，使公司利益得到最大化。

(4) 公司控股子公司——深圳深南电燃机工程技术有限公司在注册成立之前，利用公司的技术和人力资源优势，承揽了深圳福华德电厂的燃机建设项目。由于该公司是首次对外承建燃机项目，尚不具备成熟的工程管理体系，也没有成功的案例，因此，为了锻炼队伍，对该项目收取的工程款项低于后来承揽的其他同类型工程项目。经过几年的积累和发展，该公司已经积累了丰富的燃机电站建设经验，对外承包同类项目的收费标准已完全市场化。

(5) 根据相关股东方的要求，公司从 2006 年 3 月份起，存在向大股东深圳市能源集团有限公司（以下简称“能源集团”）报送财务数据、经营情况等非公开信息的行为。目前，根据监管部门的要求，公司已停止将有关非公开信息向大股东报送的工作。

(6) 根据中国证监会和中共深圳市纪检委关于“项目技改受益基金”的相关文件精神，以及中国证监会深圳证监局《关于给予深圳南山热电股份有限公司董事会批评的决定》（深证局发字【2005】40 号），公司相关人员应清退受益基金 4,231.84 万元。公司已积极采取各项清退措施，截至 2007 年 4 月 30 日，累计收回 3,262.01 万元，尚余 969.83 万元。尚未完成清收工作的主要原因是：尚

未清退人员大多数已经离开公司，部分无法取得联系。目前，能够取得联系的离退人员根据自身情况，均已出具书面的还款承诺，公司仍在不懈努力清收。

结合本次自查活动，公司在积极建立健全内部控制制度的同时，将继续大力落实制度的日常执行情况，在各项工作中严格履行相应的审批程序，坚决按制度办事，控制风险，避免损失。

四、整改措施、整改时间及责任人

根据本次自查活动中发现的问题，公司特制订整改计划如下：

（一）建立健全公司内部控制制度

为完善公司内部控制体系，加强内部控制管理，促进公司的规范化运作和健康发展，保护投资者合法权益，公司将根据《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所上市公司内部控制指引》等有关法律、法规、规范性文件以及《公司章程》的有关规定，结合公司实际情况，加紧制定和完善相应的内部控制制度，提交董事会审议后实施。

该项整改措施预计于今年7月30日前完成，整改责任人为公司董事长。

（二）完善内部审计机制，配备专职人员

鉴于新出台的《深圳证券交易所上市公司内部控制指引》已对上市公司内部审计工作作出了明确要求，公司将在董事会秘书处内设巡察员，负责公司内部审计事宜。巡察员向董事会负责，在进行专项内部审计工作时，可以成立专项内部审计小组。过渡期内，仍由公司总部企业发展部会同各职能部门，在年中和年末对下属企业进行两次审计和考核，以及时全面掌握公司下属企业经营运作的实际情况，同时对需要控制的问题做出应急处理。

该项整改措施预计于今年8月底前完成，整改责任人为公司董事长。

（三）完善信息披露和投资者管理工作制度

为规范公司信息披露行为，充分履行对投资者的诚信和勤勉责任，保障所有投资者享有知情权及其他合法权益，公司将本着公平、公正、公开的原则，根据新出台的相关法律、法规、规范性文件以及《公司章程》的有关规定，结合公司自身实际情况，对原有的《信息披露管理办法》和《投资者关系管理制度》进行修订，并建立重大信息内部报告等相关制度。

该项整改措施预计于今年7月底前完成，整改责任人为公司董事会秘书。

（四）完成董事会专项基金的审计工作

根据公司《董事会专项基金管理办法》，公司正聘请中介机构对董事会专项基金进行补充审计。

该项整改措施预计于今年 8 月底前完成，整改责任人为公司董事总经理。

（五）调整董事会审计委员会主任人选

该项整改措施预计于今年 8 月底前完成，整改责任人为公司董事长。

（六）规范向大股东报送非公开信息的行为

公司已经停止向大股东报送非公开信息。

该项整改措施已经完成，整改责任人为公司董事会秘书。

（七）加大项目技改受益基金清收力度

对于尚未完成受益基金清退的，公司将以公开相关人员的姓名以及尚未清退款项具体金额的方式，敦促其尽快完成清退工作。同时，公司将积极探索有效的途径，采取一切可行的办法进一步加大受益基金清收的力度。

公司将持续不断地开展受益基金的清退工作，整改责任人为公司党总支书记。

五、有特色的公司治理做法

公司在自查和整改过程中，结合自身实际，大力推进公司治理改善，形成了以下有特色的治理做法：

（一）拥有专业全面的独立董事团队和董事会专门委员会

公司董事会现有五名独立董事，涵盖了会计、经济、企业管理、法律、证券等多个专业领域，优秀全面的独立董事团队，不但可以充分维护公司整体利益和中小股东的合法权益，同时也为公司经营管理提供了大量指导和建议，是公司规范化运作的有力保障。

为了更好地发挥董事会的决策、监督作用，提高公司法人治理水平，公司在 2004 年成立了董事会薪酬与考核委员会，并在 2005 年 4 月成立了战略与投资管理委员会、提名委员会和审计委员会，形成了完善的董事会专门委员会体系，同时还拟定了各专业委员会的议事规则，使专业委员会能够按规则和程序议事，发挥决策作用。

（二）建立了规范的下属企业管理体系

结合法律法规的相关要求和自身实际情况，公司制定并下发了《下属企业管理暂行办法》及控股子公司的审计与考核制度。通过年中和年末一年两次的审计及考核，公司对下属控股企业预算的执行情况、生产经营计划任务的落实情况和经营运作是否合规，内部控制执行是否到位等情况进行了全面检查，针对检查中发现的问题，及时要求各企业限期整改并跟踪整改情况。

为强化风险控制、节约资金成本，公司从 2005 年开始建立实施全面预算管理，并逐步加大各项具体措施的执行力度。总部财务部通过对下属企业资金以及预算执行情况的动态跟踪，结合实际需要适时调整，使预算化管理工作更趋科学、合理，并提高了资金的安全性和使用效率。此外，公司严格统一控制集团内授信及担保审批管理程序，确保资产安全。

（三）不断完善考核制度，高度重视员工培训，优化现有人力资源

近年来，公司进一步完善考核制度，由传统的人事考核逐渐转为以业绩为主导的岗位要素考核，结合全面而细化的绩效面谈，提炼整理出高级管理人员及中层管理干部等岗位的年度业绩目标、关键业绩考核指标和主要业务流程，并由总经理与总部各部门、下属企业负责人签订年度《工作目标责任书》，为建立全面绩效管理体系作了有益尝试，向真正意义上的绩效管理与考核又迈进了一步。

与此同时，根据行业发展形势的需要，顺应市场环境的变化，公司加大了员工培训的工作力度，并将培训与员工年度考核相结合，鼓励全体员工主动参加各类培训。通过全面系统的培训，不但充分提高了公司现有人力资源的价值，同时增强了企业内部凝聚力。2006 年度，公司先后荣获了首届“深圳最具人才成长价值企业”称号和中国人力资源年度评选“中国行业十佳雇主企业”称号。

六、其他需要说明的事项

（一）公司没有在大股东附属财务机构存款的情形。

（二）关于信息报备的事项

根据能源集团下发的《关于规范企业监事（长）工作报告的通知》，公司从 2006 年 3 月份开始，每月 15 日前向监事长（能源集团总会计师）报送财务数据以及经营情况等信息；根据能源集团下发的《关于规范集团派出产权代表决策工作的通知》，公司于召开董事会前向能源集团办公室报送董事会文件，同时还需报备其他四家股东单位。各股东单位根据各自的管理规定，履行内部审核程序。

目前，根据监管部门的要求，公司已停止将有关非公开信息向大股东报送的工作。

（三）关于章程修改的事项

本公司章程完全根据《公司法》、《证券法》及中国证监会发布的《上市公司治理准则》、《上市公司章程指引（2006 年修订）》等相关文件进行修订，不存在对公司章程进行超出前述规范性文件范围的修订。（详见专项说明）

（四）关于股权激励计划的事项

公司目前尚未按照股权分置改革方案中的承诺实施股权激励计划。未来，公司将按照主管部门的指导精神和计划部署，根据国家有关规定，结合行业发展趋势和公司实际情况，与主要股东单位广泛沟通，聘请专业机构，研究制定切实可行的股权激励方案，报董事会审议并提交股东大会批准后实施。

附件：1、关于加强上市公司治理专项活动的自查报告；

2、关于公司章程修改的专项说明。

深圳南山热电股份有限公司

董 事 会

二〇〇七年七月二十三日