

深圳南山热电股份有限公司 内控规范实施工作方案

一、公司基本情况介绍

深圳南山热电股份有限公司（以下简称“公司”或“深南电”）系经深圳市人民政府办公厅深府办复[1993]897 号文批准，于 1993 年由外商投资企业改组设立的股份有限公司。改组设立时，本公司的股份总额为人民币 103,000,000 股。

经原深圳市证券管理办公室深证办复[1993]179 号文件批准，公司分别向境内和境外投资者发行人民币普通股 4,000 万股及境内上市外资股 3,700 万股，1994 年 7 月和 11 月，公司 A、B 股股票分别在深圳证券交易所上市，A 股简称：深南电 A，代码：000037；B 股简称：深南电 B，代码：200037。

公司组织架构见附图一。

二、实施目标

按照中国证券监督管理委员会深圳监管局《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》（深证局公司字[2011]31 号）的要求，在深南电建立风险管理与内部控制的管理和长效机制。

通过本次风险管理与内部控制体系建设项目，梳理公司的管理制度及流程，明晰公司管控模式涉及的各个组织层面、管理界面、工作职责和责任划分，建立一套设计科学、层次清晰、运行有效，符合公司自身发展和管理需要的风险管理与内部控制体系，合理保证公司经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率，为实现公司发展战略目标提供合理保障。

同时，从规范风险管理与内控方法应用、人员能力培养、风险意识宣传贯彻等方面，为公司风险管理与内部控制工作的持续提升奠定基础。

三、组织保障

为保障风险管理与内部控制建设工作有效开展，公司成立了风险管理与内控体系建设领导小组、工作小组，并由审计部牵头，聘请中介咨询机构共同组成项目小组开展具体工作。具体分工如下：

（一）风险管理与内控体系建设领导小组

领导小组负责制定风险管理与内控建设工作的总体原则，审议公司内控体系及各项内控制度，指导工作小组开展相关具体工作，协调解决工作中遇到的问题。本次内部控制体系建设工作的第一责任人为公司董事长。

（二）风险管理与内控体系建设工作小组

工作小组负责拟订风险管理与内控规范实施方案，并在履行公司内部审批程序后组织落实，负责体系建设实施阶段的各项具体工作。

（三）审计管理部

审计管理部为内部控制体系建设和实施的牵头部门，负责体系建设与实施的组织和协调工作。

（四）公司各部门、下属公司

公司各部门、下属公司为内部控制体系建设和实施的责任主体。公司各部门和下属公司负责人与全体员工需积极服从深南电本部风险管理与内部控制领导小组和工作小组的统一安排，参与风险管理与内部控制体系建设与实施工作，建立和执行各自管理范畴内的内控相关制度、流程、控制活动，以及内控自我评价等工作。公司各部门指定工作协调人，各下属企业结合实际成立内控体系建设工作机构，以确保体系建设按质按量的完成。各下属公司风险管理与内部控制体系建设工作的第一责任人为该公司负责人。

（五）风险管理与内部控制体系建设咨询项目组

为保证本次体系建设工作的顺利开展和有效实施，公司决定聘请具有相关资质和丰富行业经验的中介机构作为顾问单位全程参与体系建设工作。中介机构派出咨询项目组驻场工作。

（六）项目预算安排

本次项目预算已纳入公司年度预算内，预算执行严格按照项目进度和相关合同条款进行。

四、内控建设工作计划

（一）内控实施范围

内控实施范围涵盖深南电及下属 9 家合并报表公司，实施内容包括内控合规诊断与现状调研；与财务报告相关的业务流程梳理及内控优化；风险管理与内控体系设计和建设；内控自我评价标准设计和自我评价机制建设。

（二）内控建设总体思路

本次风险管理与内部控制体系建设项目的总体思路是“整体设计、重点先行、全面推广”，为保证体系建设的效率和效果，并满足外部监管机构的监管要求，计划将深南电风险管理与内控体系建设划分为三个阶段，预计在 9 个月的时间内完成：

第一阶段：整体设计

全面了解深南电及下属 9 家合并报表公司管理现状，制定内控体系建设总体规划，通过对公司整体现有的业务流程、制度以及控制活动进行诊断，针对内控缺陷进行改进和优化，设计内控手册总体架构，明确公司整体内控体系建设的工作方法和实施方案。

第二阶段：重点先行

根据公司体系建设的总体规划，按照财政部等五部委发布的《企业内部控制基本规范》（以下简称“《基本规范》”）和《企业内部控制应用指引》（以下简称“《应用指引》”）的要求，公司本部和南山热电厂作为重点先行单位开展内控建设工作。包括明确《基本规范》要求的企业内部控制五要素，对与财务报告相关的流程进行梳理，梳理风险，编制风险清单，建立流程与风险、制度、责任人的映射关系，制定内控自评价标准和工作机制，制定内控缺陷整改方案并进行落实、检查。

第三阶段：全面推广

根据公司及下属南山热电厂内部控制建设工作成果和经验，在其他下属公司进行全面推广。

（三）内控建设工作内容及具体时间安排

1、前期准备

（1）项目启动。召开公司全员参加的项目启动会议；建立项目阶段的工作报告和沟通机制；进行基础知识培训；制定详细工作计划。

（2）内部控制基础调研。调查和研究公司组织管理架构、主要业务活动、制度流程体系以及内控现状，搭建风险与内控体系框架。

主要成果：完成《内控建设具体实施计划》，提交风险管理与内控体系建设工作小组审议通过后，由风险管理与内控体系建设领导小组进行审批。

2、内控现状分析诊断

（1）价值链分析与诊断标准设计。分析公司价值链，确定诊断范围，根据《基本规范》和《应用指引》要求，设计以控制风险为导向的内控诊断标准。

（2）内控诊断与分析。对与财务报告相关的内控体系设计的完善性、以及对风险点控制执行的有效性，通过调研访谈、部门自评以及独立性测评的方式进行分析和诊断。

（3）编制诊断报告，制定整改方案。根据内控现状诊断结果，汇总形成内控诊断总体结论，编制诊断报告及内控缺陷整改方案。

（4）制定整改计划，有效落实整改。根据诊断报告及内控缺陷整改方案，制定各部门整改计划和整改要求，落实缺陷整改工作，并对整改效果进行监督检查。

主要成果：完成《内控诊断报告》、《内控整改方案》、《各部门整改计划》，提交风险管理与内控体系建设工作小组审议通过后，由风险管理与内控体系建设领导小组审批。

3、重点先行单位内控体系建设

(1) **流程框架设计。**从公司整体价值链出发，融入流程理念和业务模式，分析制定公司与财务报告相关的流程体系框架。

(2) **流程梳理。**根据确定的流程体系框架，对与财务报告相关的流程进行梳理，设计规范的流程标准化模板，编制流程图、流程说明等文档，确定流程责任人及控制责任人，建立岗位责任制。

(3) **编制风险控制矩阵。**根据流程梳理结果，梳理风险，编制风险清单，将现有政策、制度与风险清单进行比对，制定或完善控制措施，形成风险控制矩阵。

(4) **编制内控手册。**按照《基本规范》及《应用指引》的要求，并结合公司内控整改及流程优化结果，确定纳入手册的业务流程基本架构，编制内控手册。

主要成果：完成《风险清单》、《流程体系框架》、《流程清单》、《内控管理制度》、《内控手册》，其中《内控手册》提交公司董事会审批。

4、内控体系推广

(1) **流程体系推广和优化。**结合公司流程体系框架，流程标准化模板等要求，推广和优化各下属公司的流程体系框架，确定各下属公司流程清单，编制流程图、流程描述等文档，确定流程责任人及控制责任人，建立岗位责任制，并编制各下属公司风险控制矩阵。

(2) **内控手册更新。**根据各下属公司内控缺陷整改方案及结果，以及各公司流程体系优化结果，并结合股份公司内控手册框架，以调整和更新的方式，编制各下属公司内控手册。确保公司整体内控体系建设的一致性。

主要成果：完成《流程体系框架》、《流程清单》、《内控管理制度》《内控手册》，其中《内控手册》提交公司董事会审批。

5、内控自我评价机制设计和建立

(1) **设计内控自我评价标准。**根据《内控手册》，结合财政部等五部委发布的《企业内部控制评价指引》要求，设计和建立内部控制评价标准。

(2) **建立内控自我评价机制。**建立内控自我评价工作程序，明确评价责

任部门及岗位，设计和建立内部控制体系在设计和执行有效性方面的评价方法、评价工具、评价报告以及相关其它工作模板，编制和发布内控自我评价有关的管理规定以及操作细则。

主要成果：完成《内控评价标准》，提交风险管理与内控工作小组进行审批。

6、培训和内控实施工作情况披露

培训工作贯穿整个风险管理与内控体系建设工作过程，包括风险管理与内部控制理念培训、风险辨识评估和流程梳理技术方法培训等，提高全员风险意识，深化精细化管理理念，风险管理骨干队伍基本掌握风险管理与内部控制的工具、方法。

公司将根据中国证券监督管理委员会深圳监管局要求，定期披露内控实施工作情况，并与工作计划进行比对。

（四）内控自我评价工作计划

公司旨在建立具有自我更新、自我完善功能的内控体系，通过内控自我评价机制建设及定期开展内控自评价工作，从设计有效性和执行有效性两个方面评价内控体系，查找内控缺陷，促进内控体系不断完善。通过内控自评价工作开展，并出具《年度内部控制自我评价报告》，满足信息披露要求。

具体工作安排如下：

1、成立内部控制自我评价工作小组

2012 年 1 月前，在公司完成内控体系建设、落实内控组织时成立评价工作小组，负责每年度内控自我评价工作，成员由公司审计管理部、财务管理部及其他相关单位和部门人员共同组成。

2、制定内部控制自我评价工作方案

2012 年 1 月，公司内部控制自我评价工作小组编制自我评价工作计划，明确评价范围、工作任务、人员组织、进度安排和费用预算等相关内容。

本次评价将涵盖股份公司及下属 9 家合并报表公司，业务上重点关注财务报

表相关的业务领域。

3、确定内控缺陷评价标准

依据已编制的《内控评价标准》和《内控手册》，结合公司经营现状和外部风险环境变化情况，确定自我评价工作中内控缺陷评价标准，包括定性标准和定量标准，以及缺陷认定标准，包括一般缺陷、重要缺陷和重大缺陷等。

4、开展内控自我评价工作

2012 年 2 月至 5 月完成公司及下属 9 家合并报表公司内控自我评价工作。

由工作小组综合运用个别访谈、调查问卷、专题讨论、穿行测试、实地查验、抽样和比较分析等方法进行开展。将从执行有效性评价和设计有效性评价两方面查找内控缺陷。

5、编制公司 2012 年内部控制自我评价报告

2012 年 5 月至 6 月，公司将根据内部控制自我评价结果，结合内部控制评价工作底稿和内部控制缺陷汇总表等资料，编制公司 2012 年内部控制自我评价报告。

本项工作在审计委员会指导下，由内部控制自我评价工作小组具体负责完成，最终经董事会审议通过后于公司发布 2012 年半年报时对外进行披露。

（五）内部控制审计工作计划

公司将根据《基本规范》要求，聘请会计师事务所进行年度内部控制审计工作。

2012 年公司内部控制审计工作安排如下：2012 年上半年选定负责内部控制审计的会计师事务所，2012 年下半年与年报审计同步开展内部控制审计工作；2013 年 3 月将公司内部控制审计结果与公司 2012 年年报同时进行披露。

内部控制审计工作的责任人为审计委员会主任。

深圳南山热电股份有限公司

董 事 会

二〇一一年四月三十日

附图一：

