淮河能源（集团）股份有限公司
内部控制管理办法

第一章　总　则

第一条　为加强和规范淮河能源（集团）股份有限公司（以下简称“公司”）内部控制管理，充分发挥内部控制体系强基固本作用，提升企业经营管理水平和风险防范能力，推动公司高质量发展，根据《企业内部控制基本规范》（财会〔2008〕7号）及其配套指引、《关于加强安徽省省属企业内部控制体系建设与监督工作的实施意见》（皖国资监督一〔2020〕76号）等文件要求，结合公司实际，制定本办法。

第二条　本办法所称内部控制，是指由公司董事会、经理层、总部职能部门和全体职工实施的、旨在实现控制目标的过程。

第三条　公司内部控制的主要目标包括:

（一）经营管理合法合规。

（二）资产安全完整。

（三）财务报告及相关对外披露信息真实完整。

（四）提高经营效率和效果。

（五）维护股东权益公平。

（六）促进公司实现发展战略。

第四条　公司内部控制遵循的原则:

（一）全面性原则。内部控制应当贯穿决策、执行和监督全过程，覆盖公司各种业务和事项。

（二）重要性原则。内部控制应当在全面控制的基础上，关注重要业务事项、高风险领域和关键业务流程。

（三）制衡性原则。内部控制应当在治理结构、机构设置及权责分配、业务流程等方面做到相互制约、相互监督，同时兼顾运营效率。

（四）适应性原则。内部控制应当与公司经营规模、业务范围、竞争状况和风险水平相适应，并随着情况变化及时加以调整。

（五）成本效益原则。内部控制应当权衡实施成本与预期效益，以适当成本实现有效控制。

（六）合规性原则。内部控制应当遵循国家法律法规和相关政策，符合《企业内部控制基本规范》及其配套指引，遵守上市公司监管规定等，确保合法合规。

第五条 本办法适用于公司及所属各二级单位。

第二章 组织体系与职责

第六条 公司董事会负责内部控制体系的建立健全和有效实施，主要职责包括:

（一）审定公司的内部控制体系建设方案。

（二）审定公司内部控制组织机构设置及其职责方案。

（三）对公司内部控制体系及其有效实施进行总体监控和评价。

（四）认定公司内部控制重大缺陷。

（五）审定公司对外披露的年度内部控制体系评价报告。

（六）审定内部控制相关其他重大事项。

第七条 董事会审计委员会负责指导内部控制体系建设及监督工作，主要职责包括:

（一）对完善内部控制体系进行研究，并向董事会提出建议。

（二）监督内部控制体系的有效实施和内部控制评价情况。

（三）审议对外披露的年度内部控制体系评价报告，并提出建议。

（四）协调内部控制审计相关工作。

（五）董事会授权的其他事宜。

第八条 经理层负责组织、领导公司内部控制体系的日常运行，主要职责包括:

（一）组织实施公司内部控制体系建设方案。

（二）审定公司内部控制管理制度规范。

（三）统筹协调公司内部控制重大缺陷认定及整改工作。

（四）推动落实内部控制评价结果的综合运用。

（五）推进公司内部控制信息化建设。

（六）研究内部控制其他重大事项。

第九条 风控审计部是公司内部控制管理的职能部门，负责牵头内部控制体系建设，督促落实内部控制体系管理要求，组织开展监督评价和日常协调等，主要职责包括:

（一）拟订公司内部控制体系建设方案。

（二）提出公司内部控制组织机构设置及职责分工建议。

（三）拟订公司内部控制管理制度规范。

（四）制定公司内部控制标准、规范。

（五）负责内部控制体系监督工作，按监管要求组织开展公司自我评价，对二级单位进行监督评价。聘请具有相应资质的第三方外部会计师事务所对内部控制体系有效性开展专项审计，出具内部控制审计报告;

（六）督促内部控制缺陷和问题整改落实。

（七）编制公司年度内部控制评价报告。

（八）推进公司内部控制文化建设，组织开展专业培训。

（九）指导、监督、考核二级单位内部控制管理工作。

（十）负责公司交办的其他内部控制管理工作。

第十条 公司总部职能部门根据核心职责和事权划分，负责分工领域内的制度规范、业务流程及运行，自我评价和缺陷整改工作等，主要分工为:

（一）法人治理结构、行政事务管理等领域由综合管理部负责。

（二）人力资源与薪酬管理、组织架构管理、组织考核管理等领域由党委组织部（人力资源部）负责。

（三）企业文化、职工权益及民主管理等领域由党群工作部负责。

（四）全面风险管理、合规管理、审计评价管理、法律事务管理等领域由风控审计部负责。

（五）证券事务、信息披露等领域由资本运营部负责。

（六）资产管理、采供管理、销售管理、绩效考核等领域由运营管控部负责。

（七）战略管理、固定资产投资管理、投资业务管理、工程项目管理等领域由规划工程部负责。

（八）生产运营管理、信息化建设管理等领域由生产技术部负责。

（九）安全环保与土地管理、职业健康管理等领域由安全环保部负责。

（十）财务管理、预算管理、资金与融资管理、税费管理、股权管理等领域由财务部负责。

第十一条 公司各二级单位负责本单位内部控制体系建设和监督工作，主要职责包括:

（一）制定本单位内部控制体系建设方案。

（二）设置本单位内部控制组织机构和岗位，明确职责分工。

（三）建立健全本单位内部控制管理制度规范、流程及信息化系统。

（四）开展本单位内部控制体系建设、自我评价和缺陷整改工作。

（五）对下属单位内部控制体系进行监督评价，反馈存在的缺陷并督促整改落实。

（六）编制本单位年度内部控制体系工作报告。

（七）负责本单位内部控制文化建设和业务培训工作。

（八）落实公司安排的其他内部控制工作。

第三章　内部控制体系建设

第十二条　公司及二级单位从内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督五个方面建立和完善内部控制体系，确保内部控制规范、有序。

（一）内部环境是企业实施内部控制的基础，影响着全体职工实施控制活动和履行控制责任的态度、认识和行为，一般涵盖公司治理、战略管理、人力资源管理、企业文化等内容。

（二）风险评估是指及时识别、系统分析经营活动中与实现内部控制目标相关的风险，合理确定风险应对策略。

（三）控制活动是指根据风险评估结果，采取相应的控制措施，将风险控制在可承受度之内，它是内部控制体系的核心，应嵌入各业务的制度流程中。

（四）信息与沟通是指及时、准确地收集、传递与内部控制相关的信息，确保信息在企业内部、外部之间进行有效地沟通。一般涵盖信息获取与传递、信息化建设、反舞弊管理、举报投诉机制等内容。

（五）内部监督是指对内部控制建立与实施情况进行监督检查，评价内部控制的有效性，发现内部控制缺陷，并及时加以改进。内部监督包括日常监督和专项监督，其中专项监督的范围和频率应当根据风险评估结果以及日常监督的有效性等予以确定。

第十三条 内部控制建设覆盖公司治理、投资管理、战略管理、工程项目管理、人力资源管理、财务管理、信息披露、资金与融资管理、全面预算管理、资产管理、采供管理、销售管理、信息化建设管理、安全环保与土地管理、科技创新与知识产权管理、风险合规与法务管理、企业文化管理、内部监督等重点领域。重点领域应建立健全各项内部控制制度和流程，明确各有关方面的责任和义务，加强全过程管控，实行闭环管理。

第十四条 内部控制建设覆盖授权、分权、行权、决策、审批、备案、会签、商务谈判、合同订立、结算、付款、交割、交易、验收、注册、注销、用印等与权力行使密切相关的重点环节。重点环节要采取有针对性的控制措施，确保实现控制目标。

第十五条 内部控制建设覆盖单位主要负责人、领导班子成员，职能部门主要负责人、分管负责人，财务、采购、销售、投资、工程、资金资产管理、信息系统权限管理、印章管理等涉及企业决策和行权的重点岗位人员。重点岗位人员必须明确岗位职责、权限和工作程序，建立健全授权、审批、执行、报告、监督约束等机制。

第十六条 内部控制建设主要采取以下方式:

（一）不相容职务分离控制。全面系统分析、梳理各业务流程中所涉及的不相容职务和岗位，对申请与审批分离、决策与执行分离、会计与出纳分离、执行与监督考核分离等不相容职务实施分离。

（二）授权审批控制。建立健全事权划分、经营决策授权等管理机制，规范常规授权、特别授权等授权形式，明确各岗位办理业务和事项的权限范围、审批程序和相应责任。

（三）信息系统控制。建立覆盖安全、生产、经营、会计等方面业务管理信息系统，实现业务流程信息化，不断提升各业务领域数字化、信息化、智能化水平，强化信息系统控制的效率和效果。

（四）专项业务控制。建立健全专项业务控制，包括但不限于投资管理控制、购销管理控制、财务控制、财产保护控制、预算控制、运营分析控制、绩效考核控制。

第十七条 公司风控审计部根据内部控制建设原则、要求和内容，组织职能部门制定各业务领域内部控制标准、缺陷认定标准等，编制《内部控制手册》，确保内部控制建设、执行、评价有据可依，必要时可聘请外部专业化机构。当发生下列情形之一时，组织修订完善《内部控制手册》。

（一）国家相关法律法规、规章制度、行业规定、监管部门要求等发生重大变化。

（二）企业发展战略、管控模式、组织架构、管理职责等内部环境发生较大调整变化。

（三）发现内部控制重大设计缺陷或发生内部控制重大失控事件。

（四）其他符合修订条件的事项发生。

第十八条 公司及二级单位根据上市公司监管要求、公司章程规定等，建立健全党委会、股东会、董事会、董事会

专门委员会、经理层等规范的公司治理结构和议事规则，建立独立董事制度，明确决策、执行、监督等方面的职责权限，形成科学有效的职责分工和制衡机制，提高公司规范运作和科学决策水平。

第十九条 公司规范总部职能部门和二级单位的组织机构和岗位设置，明确事权划分、岗位职责权限和工作程序。二级单位要按照不相容职务分离控制要求，根据业务需要完善所属单位组织机构和岗位设置。

第二十条 公司总部职能部门及二级单位对主管业务领域和本单位内部控制体系的完整性、有效性负责，定期或不定期进行全面梳理，按照内部控制标准要求查找现行制度流程缺陷，检查新业务、新业态的内部控制是否缺失，不断完善优化覆盖各业务领域、岗位的制度和流程。

第二十一条 公司总部职能部门及二级单位结合信息化建设要求，加强内部控制信息化建设，梳理和规范业务系统的审批流程及各层级管理人员权限设置，将内部控制体系管控措施嵌入各类业务信息系统，确保自动识别并终止超越权限、逾越程序、审核材料不健全等行为，促使各项经营管理决策和执行活动可控制、可追溯、可检查，有效减少人为违规操纵因素。

第二十二条 公司总部职能部门及二级单位定期开展风险评估，准确识别与实现控制目标相关的内外部风险，采取定量和定性相结合的方式，对识别的风险进行分析和排序，确定风险承受度、关注重点和优先控制的风险事项。在重大

经营决策前应开展专项风险评估，并将风险评估情况作为重大经营事项决策的必备支撑材料。

第四章　内部控制体系监督评价

第二十三条　公司及二级单位建立有效的内部控制监督评价机制，通过日常监督、专项检查、内控评价、内控审计等方式对内部控制体系的完整性、合理性和有效性进行监督检查，促进内部控制缺陷的整改和内部控制体系的持续完善。

第二十四条　公司内部控制评价实行统一监管、分级实施的原则，内部控制评价包括自我评价和监督评价。自我评价是公司总部职能部门对公司、二级单位对本单位自行组织的全面评价，应保证每年全覆盖。监督评价是由公司对所属二级单位开展的独立评价，原则上三年全覆盖。

第二十五条　内部控制评价工作由公司风控审计部牵头组织，相关部门和单位根据业务分工参与配合。根据工作需要，内部控制评价可以委托中介机构组织实施，但提供内部控制审计服务的中介机构，不得同时提供内部控制评价服务。

第二十六条　风控审计部组织做好公司内部控制自我评价，并指导二级单位每年以规范流程、消除盲区、有效运行为重点，对内部控制体系的有效性进行全面自评，客观、真实、准确揭露经营管理中存在的内控缺陷、风险和合规问

题。

第二十七条 开展内部控制评价应成立评价工作组，评价工作组由职能部门或所属单位熟悉企业情况的业务骨干组成，评价工作组成员对本单位的内部控制进行监督评价时，应实行回避机制。评价工作组实施监督评价和自我评价，均应制定评价工作方案，明确评价目的、组织分工、进度安排、评价工作要求以及评价范围、内容、程序、方法、缺陷认定标准等。

第二十八条 内部控制评价根据《企业内部控制基本规范》及其应用指引，以及内部控制管理制度和评价标准，围绕内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等要素，既要涵盖本单位及其所属单位的各种业务和事项，也要突出重要业务单位、重大业务事项和高风险领域，重点关注:

（一）管理薄弱、业务复杂、高风险的重点领域和项目。

（二）重要业务流程的控制措施制定及执行情况。

（三）组织结构、经营活动、业务流程、关键岗位等引起的内部控制变化。

（四）法律法规、部门规章变化引起的内部控制变化。

（五）内部控制评价发现的重大缺陷和重要缺陷的整改情况。

（六）内部控制的组织建设情况、组织协调能力等。

第二十九条 开展内部控制评价时应检查现有控制措施在设计上是否具备完整性、充分性、适当性及可操作性，

通过穿行测试、调查问卷、比较分析、个别访谈、抽样检查、专题研讨等方法，对控制制度、流程是否得到有效执行进行验证，并充分收集内部控制设计和运行是否有效的证据，如实填写评价工作底稿，研究分析内部控制缺陷。

（一）穿行测试法

评价人员在每一类业务中选择一个代表性流程，取得从业务发起到结束的相关资料，全过程追踪该业务流程，验证相关控制流程和控制措施设计的有效性。如果设计有效性评估结果为有效，则继续进行运行有效性测试，并保留一份代表性样本支持性文件作为证据存档。如果设计有效性评估结果为部分有效或无效，应查找相关制度、流程或执行缺陷并提出整改建议，同时扩大穿行测试范围，保证此项测试对被评价单位内部控制有效性的验证效果。在内部控制评价中，主要运用该种方法。

（二）调查问卷法

根据调研评价需要设置问卷调查表，分别对不同层级的员工进行问卷调查，根据调查结果对相关项目作出评价。调查问卷内容需要保密，题目简单易答。

（三）比较分析法

通过与被评价单位的历史数据、行业（公司）标准数据、行业最优数据等进行比较、分析，识别评价关注点、获取评价证据等。

（四）个别访谈法

根据检查评价需要，对被评价单位员工进行单独访谈，

以获得相关信息。需要设计访谈提纲、恰当进行提问、准确捕捉信息、记录访谈内容、撰写访谈纪要等。为确保访谈结果的真实性，需访谈不同岗位人员以获得更可靠的证据。

（五）抽样检查法

针对具体的内部控制业务流程，按照业务发生频率及固有风险的高低，从确定的抽样总体中抽取一定比例的业务样本，对其合规性进行判断，进而对业务流程控制运行的有效性作出评价。

（六）专题研讨法

通过召集与业务流程相关的人员就该流程的特定项目、具体问题进行讨论和评估。

第三十条 内部控制缺陷包括设计缺陷和运行缺陷，按其影响程度分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷。

重大缺陷，是指一个或多个控制缺陷的组合，可能导致企业严重偏离控制目标。当存在任何一个或多个内部控制重大缺陷时，应当在内部控制评价报告中作出内部控制无效的结论。

重要缺陷，是指一个或多个控制缺陷的组合，其严重程度低于重大缺陷，但仍有可能导致企业偏离控制目标。重要缺陷的严重程度低于重大缺陷，不会严重危及内部控制的整体有效性，但也应当引起董事会、经理层的充分关注。

一般缺陷，是指除重大缺陷、重要缺陷以外的其他控制缺陷。

第三十一条 内部控制评价工作组以日常监督和专项

检查为基础，结合内部控制评价，对内部控制缺陷及其成因、表现形式和影响程度进行综合分析，提出初步认定意见。

第三十二条 公司风控审计部对评价工作组发现的缺陷进行全面复核，编制内部控制缺陷汇总表，按影响程度将缺陷分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷，并按照规定的权限和程序进行审核后予以确认，其中重大缺陷报公司董事会最终认定。

第三十三条 公司风控审计部对内部控制缺陷整改情况进行跟踪落实，内部控制缺陷整改责任单位定期向公司风控审计部反馈整改情况，风控审计部负责监督，并对内部控制缺陷实行建账和销号管理。

第三十四条 二级单位根据年度内部控制评价工作情况和结果，组织编制内部控制评价报告，报告应包括评价工作总体情况、评价依据、评价范围、评价程序和方法、缺陷及其认定和整改情况、重大和重要缺陷拟采取的整改措施，以及内部控制有效性的结论等。内部控制评价报告报经本单位决策机构批准后报送公司。

第三十五条 公司风控审计部每年按照对外披露规范的格式、内容和要求编制内部控制评价报告，报告应包括内控体系建设运行情况、内控体系监督和评价情况、内控体系建设和监督工作安排等。内部控制评价报告经董事会审定后对外披露。

第三十六条 公司风控审计部监督内部控制评价工作结果，每年可委托内部外审计机构对内部控制建设和监督不

到位、风险事件和合规问题频发的单位，聘请具有相应资质的中介机构对其内部控制体系有效性进行审计，出具内部控制审计报告，督促帮助其提升内部控制水平。

第五章　内部控制检查、考核和问责

第三十七条　公司风控审计部定期对总部各业务领域内部控制建设和二级单位内部控制管理工作情况进行检查，开展内部控制体系评估分析，督促总部职能部门和二级单位严格落实内部控制体系建设和监督责任，及时发现和堵塞管理漏洞，完善相关工作制度和运行机制。

第三十八条　公司风控审计部强化对重大、重要内控缺陷和风险隐患整改工作的跟踪检查力度，建立缺陷整改督办、风险提示函告和通报制度，对倾向性、苗头性风险和问题印发提示函进行提示，对典型性、普遍性或重点违规问题和资产损失事件进行通报。

第三十九条　公司绩效考核部门将内控缺陷有关情况纳入绩效考核体系，对内部控制监督评价发现重大缺陷、重大风险隐患或合规管理问题，内外部审计报告出具内部控制有效性否定意见等情况的，扣减相应绩效得分和绩效薪酬。

第四十条　公司各总部职能部门及二级单位未按规定履行内部控制体系建设和监督职责，对存在的重大内控缺陷、风险隐患和合规管理问题失察、失管，造成重大资产损失或其他严重不良后果的，要按照相关规定严肃追责问责。

第六章　附　则

第四十一条 各二级单位可结合自身发展阶段、管理模式和行业性质等，参照本办法开展内部控制管理工作或制定本单位内部控制管理制度。

第四十二条 本办法解释权归公司，由风控审计部负责解释。

第四十三条 本办法自发布之日起执行，《芜湖港储运股份有限公司内部控制实施管理办法》（芜港储政〔2013〕60号）和《芜湖港储运股份有限公司内部控制评价实施办法》（芜港储监审〔2013〕61号）自本办法发布之日起废止。