

中国长江电力股份有限公司

内部控制体系建设规划

(2012—2015)

一、基本情况

中国长江电力股份有限公司（以下简称公司）自成立以来坚持贯彻“诚信经营、规范治理、信息透明、业绩优良”的经营理念，致力于“创建国际一流电厂、打造一流上市公司”的战略目标，将内部控制体系建设作为践行经营理念和实现战略目标的基础性工作常抓不懈。公司通过开展内部控制梳理评估、流程优化、标准制定等工作，相继出台了《内部控制制度（试行）》、《内部控制管理手册（试行）》与《内部控制评价手册（试行）》等制度文件，在公司治理、经营管理、电力生产等方面形成了一套较为系统、规范的内部控制体系，基本实现了内部控制管理的体系化、集成化与规范化。通过建立内部控制管理网和增设内控管理岗位、全面宣贯内控手册、开展年度内部控制评价、补充完善相关管理制度、在所属公司推进内部控制体系建设等措施，公司内部控制体系得到了持续优化，内部控制体系建设的主要任务基本完成。

根据《企业内部控制基本规范》及配套指引的相关规定，制定《内部控制体系建设规划（2012-2015）》以指导公司积极稳妥地推进内部控制体系建设工作，适应公司发展战略部署，满足相关法律法规要求。

二、指导思想与原则

公司内部控制体系建设的指导思想是：围绕公司“十二五”发展目

标，坚持科学发展观，坚持“统筹规划、科学设计、稳步推进、持续改进”原则，进一步贯彻落实《企业内部控制基本规范》及其配套指引要求，以源头治理和过程控制为核心，以防范风险和提高效率为重点，力求促进各项管理工作实现程序化、规范化、制度化、标准化，使公司各经营管理环节及全资、控股子公司处于风险受控状态，实现经济资源的有效配置，为促进公司战略目标实现提供合理保障。

在具体工作中，要坚持以下原则：

（一）统筹规划、分步实施

从总体情况来看，公司及各所属公司组织结构不尽相同，业务范围与管理水平存在差异。为保证公司内部控制体系建设工作的有序开展，公司将统筹规划、分步实施、全面推广。各所属公司及生产单位要结合公司管理要求和自身实际情况，分层次、分阶段认真组织实施。

（二）科学设计、注重实效

公司在应用内部控制五要素框架制定制度、规范与标准，强调刚性控制的同时，也要结合我国企业管理特点，结合公司自身实际情况，重视企业文化、价值观念等软性控制要素，使公司内部控制管理能够广为接受、易于执行、行之有效。

（三）继承衔接、持续改进

内部控制体系建设是以公司现状为基础，按照相关法律法规和规章制度要求，全面梳理、优化管理制度与业务流程，力求有效控制风险并增加价值的管理过程。在建设过程中，要充分继承和吸收公司已有内部控制管理成果，并根据公司内、外部环境变化，通过内部梳理与评价不断发现控制缺陷，动态完善内部控制体系。

（四）涵盖整体、突出重点

内部控制体系建设涉及公司及所属公司经营管理活动的各个层面，涵盖全部经营业务，贯穿于经营管理活动全过程。在具体实施上既要~~不留死角~~，又要坚持重要性原则，突出对重要单位、重要业务、重要流程和重要风险点的管理和控制，将公司风险控制在合理水平。

三、总体目标与任务

公司内部控制体系建设的总体目标是：在公司及所属公司范围建立一套覆盖范围完整、重点业务突出、控制标准明确、管理职责清晰，以防范风险和控制舞弊为中心的完整、有效的内部控制体系，并以此为基础，进一步提高经营管理效果及效率，力争在“十二五”期末建立一套治理规范、管理科学、运转高效的内部控制体系，为实现公司控制目标提供有力保障。

公司内部控制体系建设的主要任务是以公司发展战略和总体目标为出发点，一方面以有效防范经营风险为主要内容，继承、完善并推广已有内部控制管理成果，加强内部控制文化建设，建立健全内部控制管理组织，提高内部控制管理技术与能力，另一方面以增加价值、提高经营效果及效率为主要内容，提高内部控制评价指标的量化程度，建立健全内部控制评价考核制度，有效整合内部管理资源，进一步深化风险管理与内部控制评价工作，提升内部审计工作的深度与广度。

四、实施步骤

（一）2012 年度主要工作

（1）修订完善内控管理手册

根据各部门、各单位执行《内部控制管理手册（试行）》过程中反映的问题，结合公司相关业务管理方式调整情况，修订完善内部控

制管理手册，进一步明确和细化公司相关业务的控制流程，在合规前提下制定公司自身管理标准与规范，提高公司内部控制体系设计与执行的有效性。

（2）加强内部控制与风险管理的宣贯与培训

加强内部控制与风险管理理论、技术与方法的应用培训，持续开展公司全员、全过程的内部控制与风险管理文化建设。

（3）推广内部控制体系建设成果

公司所属三峡设备物资有限公司、三峡国际招标有限责任公司根据《企业内部控制基本规范》及配套应用指引的相关规定开展内部控制体系建设工作。

（4）开展境外公司（项目）风险管理调研

根据境外公司（项目）业务开展情况，开展境外公司（项目）内部控制体系建设与风险管理专项调研，评估境外公司（项目）内部控制和风险管理模式的有效性，提出管理建议。

（5）开展年度内部控制评价

按照《内部控制应用指引》和公司《内部控制评价手册》的要求，结合公司实际，开展年度内部控制评价，并按证监会等监管部门的要求完成评价报告的披露工作。积极探索，不断改进内控评价方式，提高评价效率和效果。

（二）2013 年度主要工作

（1）推进内部控制评价与“三标”管理评审的有机结合。

借鉴公司“三标”管理评审的有益经验，将每年定期开展的内部控制评价与“三标”管理评审有机结合，建立长效的协同工作机制，逐步将内部控制评价与“三标”管理评审工作建设成为公司全面风险管理

的基础性工作常抓不懈。

（2）建立健全内部控制评价考核制度

深化内部控制评价工作，提高内部控制评价指标的量化程度，将内部控制评价结果与绩效考核挂钩，建立并完善内部控制评价考核制度，保证内部控制的有效执行。

（3）开展年度内部控制评价

按照《内部控制应用指引》和公司《内部控制评价手册》的要求，开展年度内部控制评价，及时发现内部控制体系设计与运行过程中存在的缺陷，动态完善内部控制体系，并按证监会等监管部门的要求完成评价报告的披露工作。

（三）2014 年度主要工作

（1）有效整合内部管理资源，挖掘内部控制管理潜力。

完善公司治理，提高内部控制效果效率。一方面加强公司及子公司治理的基础制度建设，严格按照法律法规要求，细化并落实内部控制措施，另一方面切实保障内部控制的有效执行，有效发挥“三会”制度、独立董事制度、职工监事制度等治理机制的作用，进一步明确监事会、审计委员会以及内外部审计机构在内部控制监督中的关系，加强内部审计与外部审计之间的交流与合作。

进一步发挥内部监督服务管理职能，发展内部审计与业务部门自我监督与评价。在挖掘内部控制管理潜力上，要充分发挥业务部门与内部审计部门的自我监督与评价作用，调动广大员工参与管理的积极性与主动性。在具体实施步骤上，优先发展内部审计，以内部审计促进内部控制，以内部控制发展监督与评价，通过业务部门与审计部门内部监督与评价带动全员参与管理，消除控制缺陷，提高管理绩效。

（2）开展内部控制管理信息系统建设调研

根据公司《内部控制管理手册》中的业务控制流程和控制标准，对照现有管理信息系统建设成果，评估各业务流程及关键控制点在信息系统中的控制设计与应用情况，开展内部控制管理信息系统建设的可行性研究工作，考察学习国内同行业企业管理经验，研究信息技术在公司内部控制与风险管理中的应用问题。

（3）开展年度内部控制评价

按照《内部控制应用指引》和公司《内部控制评价手册》的要求，开展年度内部控制评价，并按证监会等监管部门的要求完成评价报告的披露工作，持续改进公司内部控制体系。

（四）2015 年度主要工作

（1）根据前期调研情况，开发应用内部控制管理信息系统。

根据公司内部控制的设计与运行情况，结合前期调研结果，建设公司内部控制管理信息系统，提升内部控制评价与风险管理技术方法，加强流程控制与监督，更好地达到对内部控制的记录、测试、整改、报告、披露和归档等方面的要求。

（2）开展年度内部控制评价

按照《内部控制应用指引》和公司《内部控制评价手册》的要求，开展年度内部控制评价，跟踪内部控制缺陷整改情况，总体评估公司内部控制体系设计与运行的有效性，并按证监会等监管部门的要求完成评价报告的披露工作。

五、保障措施

为了确保内控体系建设的顺利开展和稳步推行，公司需要在组织保障、企业文化建设、内部控制能力建设、信息化建设和理论研究等

方面提供支持。

（一）切实加强内控体系建设的领导与组织

内部控制是由公司董事会、监事会、经理层和全体员工实施的、旨在实现控制目标的过程。董事会负责内部控制的建立健全和有效实施。监事会对董事会建立与实施内部控制进行监督。经理层负责组织领导内部控制的日常运行。内部控制的有效实施，离不开公司领导的高度重视和各级管理人员的大力支持。

（二）深入开展内部控制文化建设，营造良好环境氛围

公司内部控制归口管理部门与企业文化建设团队可以有针对性地采用主题讲座、专题培训、内部讨论等活动方式，宣传内部控制文化与理念，增强全员内部控制与风险管理意识，营造良好的文化氛围。

（三）加强团队建设，提高公司内部控制管理能力

公司内部控制归口管理部门可以有针对性地开展相关专项培训与考试，提高团队素质与水平，建立一支既熟悉公司业务、又掌握内控知识的专业团队，形成公司自身内部控制建设能力、评价能力与执行能力。必要时，可借助外部咨询机构，补充公司内控体系建设力量。

（四）加大信息技术在内部控制中的应用，提高管理效率和控制效果

通过应用信息技术保障内部控制管理措施的贯彻落实。一方面，根据内部控制要求，不断优化、完善现有管理信息系统，提高内部控制自动化控制程度；另一方面，在遵循成本效益原则的基础上，开发应用新的业务管理信息系统，不断提高公司主营及高风险业务的信息化控制程度，提高管理效率和控制效果。

（五）深入开展内部控制理论研究，为内控体系建设提供理论支

持

借鉴国内外企业的有益做法，积极探索和总结内部控制建设的内在规律和实践经验，围绕内部控制管理实践中出现的一些理论问题进行研究探讨，为内控体系建设提供理论支持，不断提高公司内部控制管理水平。