

深圳能源集团股份有限公司 2021 年度内部控制评价报告

深圳能源集团股份有限公司全体股东：

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和要求（以下简称：企业内部控制规范体系），结合深圳能源集团股份有限公司（以下简称：公司）内部控制管理标准，在内部控制日常监督和专项监督的基础上，公司对2021年12月31日（内部控制评价报告基准日）的内部控制有效性进行了评价。

一、重要声明

按照企业内部控制规范体系的规定，建立健全和有效实施内部控制，评价其有效性，并如实披露内部控制评价报告是公司董事会的责任。监事会对董事会建立和实施内部控制进行监督。经理层负责组织企业内部控制的日常运行。公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对报告内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

公司内部控制的目标是合理保证经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进实现发展战略。由于内部控制存在固有局限，故仅能为实现上述目标提供合理保证。此外，由于情况的变化可能导致内部控制变得不恰当，或对控制政策和程序遵循的程度降低，根据内部控制评价结果推测未来内部控制的有效性具有一定的风险。

二、内部控制评价工作情况

（一）总体情况

公司通过定期自查、重点企业现场检查、加强缺陷整改与考核等多种形式开展内控工作。2021年，组织本部及所属企业全面开展内控有效性自查，自查覆盖率100%；对83家单位重要业务和高风险业务的内控有效性进行现场检查。针对检查发现的内控缺陷，下发缺陷整改通知，督促相关企业有效落实整改，促进企业进一步加强内控，提升管理，切实防范风险。

（二）内部控制评价依据、程序和方法

依据：《企业内部控制基本规范》、应用指引以及本公司内部控制相关管理标准。

程序：遵循公司《内部控制管理标准》规定的程序执行。制定评价工作计划、内部控制有效性自查、组建内部控制现场检查小组、内部控制有效性现场检查、内部控制缺陷沟通确认、内部控制缺陷认定、汇总评价结果、编报评价报告等环节。

方法：综合运用个别访谈、专题讨论、穿行测试、实地查验、抽样和比较分析等方法，充分收集被评价单位内部控制设计和运行是否有效的证据，按照评价的具体内容，如实填写评价工作底稿，研究分析内部控制缺陷。

（三）内部控制评价范围和内容

公司每年开展内部控制自查全覆盖，按照内控体系监督评价检查“三年全覆盖”的要求以及风险导向原则，确定纳入评价检查范围的主要单位、业务事项以及高风险领域。2021年纳入评价检查范围的主要单位包括：公司本部及所属深圳妈湾电力有限公司、深圳能源财务有限公司、深能（香港）国际有限

公司、东莞深能源樟洋电力有限公司、深圳能源环保股份有限公司本部及所属18家子企业、深能北方能源控股有限公司本部及所属6家子企业、深能南京能源控股有限公司本部及所属42家子企业、深能水电投资管理有限公司本部及所属6家子企业、深圳能源燃气投资控股有限公司本部及所属1家子企业等共计83家企业，纳入评价检查范围单位资产总额占公司财务报表资产总额的79.48%，营业收入合计占公司财务报表营业收入总额的58.86%。纳入评价范围的主要业务和事项包括组织架构、发展战略、人力资源、社会责任、企业文化、资金活动、采购业务、资产管理、销售业务、研究与开发、工程项目、担保业务、业务外包、财务报告、全面预算、合同管理、信息传递和信息系统等。重点关注燃料价格波动风险、电量需求风险、电力市场交易风险、人才储备风险、安全生产风险、筹融资风险、投资决策风险、应收账款管理风险、工程进度和造价管理风险、项目发展方向风险等十大高风险领域。

1. 组织架构。公司以《章程》为基础，建立健全公司党委、纪委、股东大会、董事会、监事会和经理局权责分明、各司其职、有效制衡、协调运作的法人治理机制，明确决策、执行、监督等方面的职责权限，党委发挥领导作用；公司董事会下设战略委员会、审计与风险管理委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会，建立了相应的工作细则，各工作细则均得到有效执行。公司严格按照证券监管和国资监管要求，确保董事会和股东大会合法、合规、高效地运作，维护公司在资本市场“绩优、诚信、规范、环保”的良好形象。

公司总部设置董事会办公室、行政管理部、人力资源部、

财务管理部、安全与生产管理部、战略规划部、项目发展部、燃料物资部、党委工作部、纪检监察室、审计风控部、产权法律部、工程管理部、科技信息部共14个职能部门，以及创新研究院、技术研究院、招标中心3个支持性机构，实施公司管控职能。

公司对平台公司进一步完善和扩大授权机制，并在授权内容细则上做了修正和调整，推动企业优化管控体系，增强市场反应速度及竞争力，有效支撑公司产业多元化和跨区域发展。公司规范所属企业法人治理，严格按照《公司法》、公司《章程》、法人治理原则，行使出资人权力，规范审核所属及主要参股企业“三会”议案，对产权代表请示、“三会”议案的提交程序与实质内容进行合规审查，并提出合规建议。产权代表均能规范决策，决策风险得以有效控制。

2021年，公司深化实施卓越绩效标准体系建设，建设完成新的标准化体系平台，建成管理和岗位两个子体系、一个外部规范库和一个流程中心，发布新管理标准218项、收录整理外部规范文件和指导标准538项、梳理再造新流程197条，理顺了内部业务管理链条和管理权责，形成了适应公司当前发展的新的体系建设工作方法，进一步提升公司治理效能和治理水平。

2. 发展战略。公司在全面总结“十三五”发展成就的基础上，科学编制“十四五”战略规划，采取“1+N”的模式，编制1个总体战略规划及5个专项子规划，总体规划提出公司总体发展思路，业务子规划侧重发展策略与业务布局，坚定不移向高质量发展迈进。公司持续与能源产业链上下游等战略客户签署战略合作框架协议，积极推动战略合作得到落实，助推转型

发展，2021年公司签署各类战略合作协议11项。发布《境外企业监督管理标准》《境外项目合规经营管理标准》《境外项目员工健康管理标准》《境外项目危机与应急管理标准》，进一步建立完善海外风险防控体系，加强风险隐患的辨识和防范，最大限度降低境外经营风险。

公司以“聚焦‘双碳’目标，抢抓‘双区’机遇，推动绿色低碳项目高质量发展”为目标，坚定不移落实转型发展的部署要求，聚焦重点区域和核心产业，集聚优势资源，持续加大重点战略项目拓展力度，完善“激励、协同、授权”三项管理机制，建立“分层级、分重点、分步骤”的项目开发实施路径，推动项目发展提质增效，全力推动提升公司可持续发展的核心竞争力。

3. 人力资源。公司做好管理顶层设计，实现任期制、契约化管理全覆盖；坚持“一企一策”，落实考核指标由“大而全”到“简而精”，进一步完善所属企业薪酬总额决定机制，严控存量，优化增量，业绩导向，奖优罚劣；深化干部管理，开展专业技术类后备干部选拔，实现“双向挂职”，强化干部梯队建设；加强干部人才选拔任用研究，结合市场化选聘，减小紧缺专业人才缺口；积极推进生产技术人员“培训-考核-持证-上岗”机制建设；统筹落实全年培训计划，丰富培训层级及形式，持续强化培训监督与考核。

4. 社会责任。公司积极履行社会责任，推进治污保洁、污染减排等生态文明建设任务；所属企业污染防治设施运行稳定可靠，各项污染物排放指标优良。公司圆满完成深圳市生态文明建设考核工作，获全市“2020年度生态文明建设考核优秀单

位”；东部环保电厂项目荣获深圳市2020年度“治污保洁优秀项目奖”；妈湾电厂、潮州垃圾电厂获“广东省环境教育基地”荣誉称号；盐田、宝安两座能源生态园获颁“2021年度深圳市科普基地”。2021年在全国能源供应持续偏紧的形势下，公司强化政治担当，成立电力保供领导小组，持续顶峰发电，全力保供，以行动彰显国企责任担当。公司高度重视疫情常态化防控工作，及时更新防控方案，采取最全面、最严格的防控措施，确保所属114家公共事业类企业连续稳定生产，国内所属63处施工现场两万多名工人“零感染”。

5. 企业文化。公司高质量输出企业文化产品，完成公司30周年展厅建设和宣传片制作，进一步丰富完善公司形象和接待窗口建设；完成《深圳能源2020年度社会责任报告》并获邀在广州举行的首届国企社会价值论坛正式发布展示。公司高标准完成市国资委品牌工作，《建一座工厂，还一个公园》案例成功入选国务院国资委发布的《2020年度国有企业品牌建设100个优秀品牌故事名单》；《责任铸就环保新标杆》案例入选《粤港澳大湾区国有企业社会价值蓝皮书》“守护生态文明篇”十佳案例。

公司坚持党对国有企业的领导，充分发挥党委把方向、管大局、促落实作用，发挥党支部战斗堡垒作用。公司将党建工作密切融入到企业生产经营当中，推动党的建设和国有企业经营管理双融双促双提升，党建引领项目攻坚效能进一步增强。公司扎实开展“一对一”挂点联系服务群众工作，切实将温暖和关怀送到基层群众；持续助力乡村振兴，再次获评“广东省扶贫攻坚先进集体”；充分发挥产业优势和技术特点，实施产

业扶贫；按照深圳市委统一部署，派驻工作队对口帮扶汕头市盐鸿镇，切实做好各项帮扶工作。

公司纪委落实全面从严治党监督责任，践行“两个维护”，持续深化作风建设；推进纪委监督执纪问责和监事会履职同向发力、深度融合，压实“一岗双责”，为公司发展筑牢监督防线和纪律屏障。公司深化监督体制机制改革，推动“六位一体”联合监督体系建设向基层延伸，开展联合监督调研、在建重点工程联合监督专项检查，抓实重点程序和环节监督，对“三重一大”决策事项、公司财务、高管履职合法合规性等进行程序监督。加强廉政宣传教育，加强日常提醒警示，营造廉洁环境；完善纪检监督制度体系建设，新建《联合监督管理标准》《违规经营投资责任追究管理标准》等，将管理要求嵌入日常、促进规范。

公司开展“风险、内控、合规”体系整合项目二期工作，面向公司快速多元化发展势头，升级“风险与合规控制矩阵（RCCM）”工具，推动大合规体系建设工作落地实施，出台“1+9”大合规体系应用手册，实现外规内化、内控优化、体系标准化的三大价值目标，形成内控语言统一、内控要求融入业务、内控设计提质增效、内控评价纳入绩效、内控文化入心入行等五大特征的大合规体系。

6. 资金活动。公司加强资金统筹管理，确保资金链安全和流动性充足的前提下，统筹运用多种融资工具等手段控制财务费用，不断进行管理创新，将降本增效落到实处；持续储备融资授信手段，通过积极争取各项目融资、储备丰富的债务融资工具，以获取长期低成本资金；推进绿色金融创新，助力公司

绿色转型发展；持续优化融资期限结构，严控资产负债率，保证资金安全。

7. 采购业务。公司完成《物资采购管理》《服务采购管理》《物资统筹管理》《供应商管理》标准文件编制，规范大宗物资统筹管理工作；公司推进物资采购业务平台统筹管理，完成平台系统主要功能建设，初步达到所属各生产企业物资采购统一纳入公司平台管理要求；持续推进统筹采购业务，有序扩展统筹采购协议库，督促燃料物资分公司加大集采工作推进力度；推进公司采购管理平台与阳光采购平台对接工作，提升采购效率和采购合规性，基本实现采购业务全链条管控、采购信息全方位覆盖。

8. 资产管理。公司建立存货、固定资产以及无形资产管理标准，规范资产取得、验收入库、领用发出、盘点处置、在建工程转固与核算等业务操作；建立资产减值管理标准，规范企业资产减值准备、信用减值准备计提、转回及财务核销行为，保障资产安全。

9. 销售业务。公司以所属深圳能源售电有限公司为平台，统筹协调市场化电力营销业务。公司积极探索电力营销新模式，主动适应市场改革，建立分区销售和客户档案管理机制，统筹管理区域内销售工作，电力营销规范化水平进一步提升。2021年度公司交易电量签约率、交易价差、分时曲线品质、与外部售电公司签约规模等指标，均优于全省多数发售一体电力集团。

10. 研究与开发。公司成立了科技创新委员会及专家委员会，健全科技创新决策机制，编制“十四五科技创新规划”；建立科技创新标准体系，编制《科技创新管理》《科技创新规

划》《科技创新项目管理》《科技创新研发经费统筹管理》《科技成果管理》《专家工程师管理》《科技创新平台载体管理》《企业科技创新考核》等多项标准性文件；规范项目管理，统筹资金管理，加强人才管理，强化考核评价；梳理建立知识产权库和科技成果库，完善成果管理，累计授权专利371项，累计获得PCT专利98项、著作权108项；累计注册成功商标21项；持续推进重点科研项目，积极与深圳清华大学研究院等多家高校、科研机构和企业开展对外科技合作和交流。

公司在深圳碳排放权交易所的支持下成为深圳碳普惠联盟的副理事长单位；同时，作为深圳碳中和促进会会长单位推动成立促进会。ITPC主要负责能源与环保领域的技术征集与评审等组织工作，推进新一届“蓝天奖”筹备工作。公司分析未来形势梳理战略发展重点，完成《超大城市的生活垃圾治理模式探索研究》《氢能产业化应用研究》《集团综合燃气业务战略实施路径研究》《“碳达峰、碳中和”目标下集团产业发展布局研究》等软课题，同时围绕环卫市场、区域发展、新产业新技术发展趋势、“双碳”及其引发的问题开展了系列研究工作，并形成研究报告。

11. 工程项目。公司以“着力提升工程综合管理水平”为目标，深耕管理提升，向管理要效能。加强管理体系建设，相继发布了陆上风电场工程导则、环保项目设计导则等，提升工程管理的标准化水平；推进工程信息系统建设，实现工程进度偏差自动预警、工程信息自动统计分析、工程建设信息实时共享、施工现场远程视频监控和设备信息全生命周期管理等信息化管理；规范工程常规业务管理，建立标准化管理台账，提升

工程管理规范性。公司落实精细化管控措施，抓设计质量提升，向设计要效益，加强过程和关键环节质量监督检查，工程质量始终处于受控状态。

12. 担保业务。公司建立融资管理标准，规范担保行为，明确担保及抵押管理等业务范围和操作流程，降低担保风险；公司担保、抵押日常管理实行台账制度、跟踪和监控制度、报告制度，严格控制担保风险；公司禁止对自然人或非法人单位提供担保，禁止对与公司无产权关系的法人提供担保，原则上不为参股企业提供担保。对于符合条件的担保事项，严格履行内部审批程序，担保事项须经过公司董事会或股东大会审议批准，方予以实施。

13. 业务外包。公司制定并发布《外包安全管理标准》等标准性文件，优化前期准入、资质能力审查、开工审核交底、过程监管和考核评价等全流程管理要求，有效推动外包安全长效管理机制建立。针对外包工程，提前谋划、关口前移，深化双重预防机制效能，在组织、部署、落实、监督检查方面加大力度，切实把风险管控在隐患之前，把隐患消灭在事故之前。公司定期对招标执行情况、合同履行情况进行检查，防范外包风险。

14. 财务报告。公司加强财务基础工作，持续优化财务标准化体系建设，保证会计信息质量。严格按照企业会计准则和上市公司信息披露要求认真组织完成公司财务核算工作；按时完成季报、半年报、年报编制和披露工作。公司加快推进财务战略转型工作，加大系统合并报表及管理报表开发应用力度，提升报表编报的自动化、标准化和准确性；加快公司财务共享

建设进度，加强财务系统主数据管理，完成财务系统标准运维梳理、预算管理系统节点调整，为财务共享建设打好基础，并在2021年完成南京控股公司、北方控股公司两个财务共享运营中心的上线运营；持续优化会计中心，完成会计中心组织架构优化和运营管理制度编制，明晰机构及岗位职责，为公司财务转型提供参考。

15. 全面预算。公司细化预算管理维度，合理引导和把控预算编制前提条件的制定，提高预算编制的科学性和准确性；通过线上系统控制，强化预算刚性约束，提升预算管理质量；精进财务分析体系，加强财务风险预警管理，以业务数据为基础，对各企业建立敏感性分析和盈亏平衡分析模型，细化盈利预测颗粒度，准确把握盈利进度和预判后续效益走势；通过加强预算管理和企业经营战略长短期结合，促进公司战略落地。

16. 合同管理。公司严格把控合同管理程序，规范合同管理，防控合同风险。开展合同文本标准化工作，制订买卖合同等12份标准合同文本，发布《服务类合同法律审核指引》，对合同中的法律审核要点作出提示，为合同谈判、签订工作提供参考，有效防控合同法律风险，提升合同审核效率。通过现场与非现场相结合的方式开展对平台公司合同法律审核情况的监督检查。

公司强化日常法律事务管理，认真开展投资、并购法律服务，组织并购项目的法律尽职调查，揭示法律风险，制订防范措施；合法合规组织资产评估，保障国有资产保值增值。公司开展丰富多样的法治宣传，持续推进企业法治建设，初步完成法治建设实施方案制定的法治建设目标，营造良好法治氛围，

进一步提升企业法治建设水平。

公司电子招标投标平台通过三星认证，并与市国资委阳光采购平台成功对接；同时，完成电子招标平台与公司物资采购系统的对接，实现统一注册，减少供应商重复注册，将系统的供应商数据进行共享，保持供应商数据统一完整。

17. 信息传递。公司引进新一代具有交互功能的数字会议系统，实现文件传输、电子阅览、远程互动、实时记录等高品质全流程服务；加快移动OA和视频会议系统升级，加大手机、笔记本、平板电脑等智能终端移动办公功能优化和兼容，实现更加便捷的公文阅办、文稿修改、资料浏览、信息查询、文档传递等功能，提高信息传递的效率和效果，切实提升行政效能。

公司始终坚持打造卓越上市公司的目标，高标准、高质量做好信息披露。全面掌握信息披露各项规定，认真学习新发布的业务规则和信息披露格式指引，及时、准确、真实、完整地披露公司定期报告和临时公告，连续第十三年被深交所评为“信息披露优秀单位”。

18. 信息系统。公司加强信息化管理，优化完善信息化分级管控模式；编写并发布《IT投入计划管理标准》等6项管理标准，完善信息化各环节工作规范；建设信息安全态势感知系统，实现信息安全风险管控；召开网络安全专题会、开展应急演练等，做好信息安全监督管理。公司所属信息技术分公司坚持信息化统一规划、建设与运维，完成“一企一屏”年度优化工作，持续推进数据治理专项工作，以主数据为突破口，逐步消除数据孤岛，加强数据共享。

上述纳入评价范围的业务和事项涵盖了公司经营管理的
主要方面，不存在重大遗漏，未发现财务舞弊、违规担保、资
金占用、内幕交易等重大违法违规事项和侵害上市公司利益事
项。

三、内部控制缺陷及其认定情况

(一) 内部控制缺陷认定标准

2021 年，公司董事会根据企业内部控制规范体系对重大
缺陷、重要缺陷和一般缺陷定性和定量的认定要求，结合公司
规模、行业特征、风险偏好和风险承受度等因素，区分财务报
告内部控制和非财务报告内部控制，确定了适用于本公司的内
部控制缺陷具体认定标准，并与以前年度保持一致。公司确定
的内部控制缺陷认定标准如下：

1. 财务报告内部控制缺陷认定标准

(1) 公司确定的财务报告内部控制缺陷评价定量标准(不
同量化指标采用孰低原则确认缺陷)：

基准	一般缺陷	重要缺陷	重大缺陷	备注
税前 利润	错报 < 合并报表税前 利润的 2%	合并报表税前利润的 2% ≤ 错报 < 合并报表税前 利润的 5%	错报 ≥ 合并报表税 前利润的 5%	基准为经 审计的近 三年平均 数
资产 总额	错报 < 合并报表资产 总额的 0.2%	合并报表资产总额的 0.2% ≤ 错报 < 合并报表 资产总额的 0.5%	错报 ≥ 合并报表资 产总额的 0.5%	
营业 收入	错报 < 合并报表营业 收入的 0.2%	合并报表营业收入的 0.2% ≤ 错报 < 合并报表 营业收入的 0.5%	错报 ≥ 合并报表营 业收入的 0.5%	
所有者 权益	错报 < 合并报表所有 者权益的 0.2%	合并报表所有者权益的 0.2% ≤ 错报 < 合并报表 所有者权益的 0.5%	错报 ≥ 合并报表所 有者权益的 0.5%	

(2) 公司确定的财务报告内部控制缺陷评价定性标准

重大缺陷存在的迹象包括但不限于：董事、监事和高级管理人员舞弊而造成重大损失事件的；已经发现并报告给管理层的重大内部控制缺陷经过合理的时间后，并未加以改正；公司更正已公布的财务报告；公司审计与风险管理委员会和内部审计机构对内部控制的监督无效；其他可能严重影响报表使用者正确判断的缺陷。

重要缺陷存在的迹象包括但不限于：未建立反舞弊程序和控制措施；已经发现并报告给管理层的重要内部控制缺陷经过合理的时间后，并未加以改正；未依照公认会计准则选择和应用会计政策；对于非常规或特殊交易的账务处理没有相应的控制措施，或有措施但未实施；对于期末财务报告过程的控制中存在一项或多项缺陷。

一般缺陷：不属于重大缺陷、重要缺陷认定标准的其他缺陷。

2. 非财务报告内部控制缺陷认定标准

(1) 公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价定量标准

基准	一般缺陷	重要缺陷	重大缺陷	备注
资产总额	直接损失金额 < 合并报表资产总额的 0.1%	合并报表资产总额的 $0.1\% \leq$ 直接损失金额 < 合并报表资产总额的 0.2%	直接损失金额 \geq 合并报表资产总额的 0.2%	基准为经审计的近三年平均数

(2) 公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价定性标准

重大缺陷存在的迹象包括但不限于：违反国家法律、法规，受到省级以上政府部门处罚或对公司定期报告披露造成负面影响；公司“三重一大”事项缺乏科学决策程序；重要业务缺乏制度控制或制度系统性失效，可能导致公司严重偏离控制目

标;已经发现并报告给管理层的重大内部控制缺陷经过合理的时间后,并未加以改正;其他对企业产生重大负面影响的情形。

重要缺陷存在的迹象包括但不限于:违反国家法律、法规,受到省级(含省级)以下政府部门处罚但未对公司定期报告披露造成负面影响;公司民主决策程序存在但不够完善或公司决策程序导致出现失误;重要业务制度执行不到位,可能导致公司偏离控制目标;已经发现并报告给管理层的重要内部控制缺陷经过合理的时间后,并未加以改正;其他对企业产生较大负面影响的情形。

一般缺陷:不属于重大缺陷、重要缺陷认定标准的其他缺陷。

(二) 内部控制缺陷认定情况

1. 财务报告内部控制缺陷认定情况

根据公司财务报告内部控制缺陷认定标准,报告期内公司未发现财务报告内部控制重大缺陷和重要缺陷。

2. 非财务报告内部控制缺陷认定情况

根据上述非财务报告内部控制缺陷的认定标准,报告期内公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷和重要缺陷。

(三) 对上一年度内部控制缺陷的整改情况

针对上一年度发现的内部控制一般缺陷,公司及所属企业已通过完善制度和流程以及加强制度执行等有效措施进行落实整改,已于当年年底前完成整改。

(四) 本年度内部控制缺陷拟采取的措施

针对报告期内发现的内部控制一般缺陷,公司积极采取了相应的整改措施:一是下发整改通知,及时督促被检查单位通

过完善制度流程以及加强制度执行等措施进行立行立改；二是公司召开整改宣贯会议、联合监督专项工作会议部署落实整改要求，要求相关职能部门牵头研究管控问题，提出管控举措，督促所属企业整改落实。截至内部控制评价报告基准日，公司检查发现的内部控制一般缺陷已整改完毕。

四、内部控制评价结论

根据公司财务报告内部控制缺陷认定标准，于内部控制评价报告基准日，公司未发现财务报告内部控制重大缺陷和重要缺陷。董事会认为，公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。

根据公司非财务报告内部控制缺陷认定标准，于内部控制评价报告基准日，公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷和重要缺陷。

自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出日之间未发生影响内部控制有效性评价结论的因素。