

宁波舟山港股份有限公司

2019 年度内部控制规范实施工作方案

为贯彻实施《企业内部控制基本规范》及配套指引，进一步加强和规范公司内部控制，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，有效防范经营风险，根据公司实际情况，特制定本年度内部控制规范实施工作方案。

一、2018 年公司内部控制实施工作回顾

（一）落实实施方案，确保年度内控工作有序开展

公司董事会注重内部控制工作，明确要求把年度实施方案的制定作为公司内控重点工作之一。公司内控规范建设领导小组根据董事会提出的内控工作要求，在充分总结前期内控规范建设经验的基础上，以完善公司治理和强化风险控制为总目标，以“全力构建四梁八柱、全面提升管理水平”为总要求，认真调研，精心谋划，围绕强化制度落实、实施精细化管理、提高自评质量、做精风险评估等重点目标，制定并落实公司 2018 年度内部控制工作实施方案，在上报有关部门备案基础上，有序开展推进内控工作。

（二）完善制度建设，促进内部控制规范更加严密

严格规范的制度是做好各项工作的前提和保障。近年来，公司各项业务流程、控制环境发生了较大变化，公司着力突出各项业务制度建设，坚持以制度管人、按制度办事、靠制度管理的理念，根据实际变化情况及时修订完善了各项管理制度。2018 年，仅公司本部就修订新增 64 项制度，各单位按照构建“四梁八柱”的要求聚焦建章

立制，促进了公司整体内部控制规范水平的进一步提升，为保障企业健康发展打下坚实的基础。

公司内控办组织各部门业务骨干成立专项工作小组，对股份本部内控矩阵和内控手册进行修订完善，同时开展制度流程化试点工作，对股份本部人力资源、财务管理、投资管理、廉洁从业等领域的 36 个核心制度绘制 65 张制度流程图，并汇编成册印发给各单位，促进各级管理人员对重要制度的理解，提高了制度执行力度。

（三）加大科技投入，以信息化手段助推内控工作

2018 年，公司继续加大费控系统的推广力度，截至 2018 年底，已在镇司、轮司、国际物流等 8 家单位推广应用费控系统，关键风险领域的风险控制力度进一步增强。2018 年 3 月，门户平台提升项目顺利完成上线，工作效率进一步提高，信息沟通更加透明、顺畅。公司投入 7900 余万元用于 N-TOS 控制系统研发、云数据中心建设二期、港口企业危险货物标准化程序化智能化管理示范工程等方面的信息化建设，全面提升关键领域的风险控制水平。

（四）注重自我评价，努力提高评价质量和效果

2018 年公司内控办组织完成了 2017 年度第二轮及 2018 年度第一轮内控自评工作。其中，2018 年第一季度完成了 2017 年度第二轮现场测评工作，公司本部及纳入自评范围的 27 家单位共认定内控缺陷 33 个，均为一般性缺陷。针对发现的内控缺陷，公司召开了内控自评实务会议，对内控缺陷及其整改情况进行了公开通报，公司两级管理层均提出有效的整改措施，并明确了整改期限。

公司 2017 年度内部控制自我评价报告按期进行了披露。2018 年第三季度完成了当年度第一轮内控自评，新增 3 家自评单位，公司本部及纳入自评范围的所属单位共认定内控缺陷 19 个，比上年同期减少 14 条，均为一般性缺陷。2018 年，股份公司及所属单位完成以前年度内控缺陷整改 23 条，其中股份本部以完善制度为抓手整改完成资金归集分析与考核、固定资产对账与标签、会计政策变更 3 条内控缺陷，太仓武港公司整改完成供应商管理、工程项目招标等 9 条内控缺陷。针对 2018 年度的内控自评工作情况，公司内控办编写了 3 期内控工作简报，报送公司内控规范建设工作领导小组审阅，促进了内控缺陷的整改落实。

按照年度计划，内控办全年组织了内控自评实务培训、太仓片单位风险控制专题培训、国际物流公司合同管理风险控制培训等三场培训，通过专场培训，提升了内控自评人员的业务技能和有关管理人员的内控意识。

（五）紧贴发展实际，扎实开展风险评估工作

公司将内部控制作为全面风险管理的重要环节和主要手段，重视对高风险业务领域进行风险识别，提出风险应对措施。针对近年来陆续发生韩进海运破产、洋浦中良中止经营等对公司应收账款风险控制产生重大影响的不良事件，公司内控办组织开展了客户信用管理风险评估工作，对公司当前客户信用管理现状进行了诊断与分析，指出存在的问题，提出短期与中长期风险应对建议，并建立客户信用分级管理的模型以供参考。

过去的一年，公司按照年度计划安排顺利完成内部控制各项工作，但是，仍有一些内控缺陷未能整改，上级巡察、专项检查、内外部审计中发现部分内部控制不严、执行不力的现象。

二、2019 年公司内部控制建设与实施工作计划

2019 年，是全面推进港口运营高质量发展的重要一年，公司要以“高质量、稳增长、求突破”为目标，以推进“精细化、标准化、流程化、信息化”管理为抓手，以内控建设、内控自评、专项检查、科技防控、内控培训等为重点，深化内部控制各项工作，努力提升防范化解重大风险的能力水平。

（一）以“四化”管理为抓手，夯实内控工作基础

2019 年，公司内控工作将全面贯彻股份公司年度工作会议精神，聚焦高质量，坚持高标准，体现高水平，突出高效能，以“四化”管理为方针，致力于构筑更加规范严密的内控体系，提升防范化解重大风险的能力水平。继续下功夫，推广制度流程化建设工作，组织各单位绘制关键领域的制度流程图，提升各级管理人员的制度意识。适时组织开展内控知识竞赛，持续推进内控意识入心入脑。

为进一步拓展内部控制覆盖面，经各单位推荐和调查研究，2019 年拟在宁波港强实业有限公司（含宁波和诚物业管理有限公司）、舟山港老塘山中转储运有限公司开展内控规范建设。

（二）运用科技手段，提升关键领域风险控制水平

2019 年公司将计划投资 5000 余万元用于信息系统的建设，包含港口危险货物标准化、内外理智能一体化改造、船舶低能见度可视化

导航监控、应收账款管理等管理控制系统，用信息化手段提升生产经营管理的风险控制能力；同时，将继续在股份公司本部和基层单位推广应用成本费用管控系统，成本费用流程从预算、报销、审批、付款各环节风险控制将通过信息系统完成。通过强化信息化建设工作，持续推进关键业务流程风险控制由人工控制进一步向系统自动控制转变，从而有效提升公司风险防控水平。

（三）预防为主，积极开展专项治理工作

公司内控将围绕推进企业“四化”管理开展制度规范性检查，重点聚焦各单位制度建设是否规范、制度执行是否有力，查找各单位内部控制薄弱环节、不合理环节、效率低下环节、违规违纪环节，在检查形式上，将探索运用广泛问卷调查、各单位自查、同板块单位交叉互查、上级重点抽查等手段，力争专项检查治理取得实效。

（四）提高自评质量，有效整改落实

根据《企业内部控制基本规范》及《企业内部控制评价指引》要求，认真组织开展内控自我评价工作。

1、评价工作总体安排

2019年将进一步细化内控评价方案，确保评价工作质量。评价工作将涵盖公司已实施内控规范建设的30家单位，内容上涉及内部控制应用指引中的所有流程，步骤上采用“一年两评”的方式，评价方法沿用矩阵测试法和调查问卷法。

2、加强内控培训，提升意识

公司内控办将继续组织对内控评价人员的内控自评业务培训；

同时，结合内控知识竞赛开展情况，拟邀请浙江省内审协会上市公司分会的专家开展风险控制专题讲座。

3、认真做好内部控制缺陷认定及整改工作

评价小组通过对内部控制缺陷进行定性及定量分析，做好缺陷等级的认定工作，并及时提出整改建议。公司内控办将组织对有关缺陷整改情况进行跟踪、落实，同时对整改不积极的单位按照《公司综合管理绩效考核实施办法（试行）》（甬舟港股份企管〔2018〕19号）进行问责。

4、内部控制评价报告编制与披露

公司计划于次年3月编制完成本年度内部控制设计与运行情况自我评价报告，并按要求进行披露。

（五）内部控制审计工作计划

公司将根据相关规定与要求确定负责公司内部控制审计的会计师事务所。内部控制审计具体工作时间由公司与该会计师事务所协商确定。会计师事务所负责开展内部控制审计工作，根据审计结果编制内部控制审计报告。内部控制审计报告与公司内部控制评价报告同时对外披露或报送。

宁波舟山港股份有限公司

2019年3月28日