

# **宁波舟山港股份有限公司**

## **2020 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、2019 年度内部控制规范实施工作总结**

2019 年，公司以推进“精细化、标准化、流程化、信息化”管理为牵引，持续构建“四梁八柱”，全面提升执行能力，有效推动了港口运营管理上台阶。凭借经营质量的不断提升和内控建设的持续深化，公司首次入围了“浙江上市公司内部控制指数”30 强榜单。

#### **（一）落实年度方案，确保内控工作有序开展**

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，以规范公司治理和强化风险控制为总目标，以推进“四化”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，制定并落实公司 2019 年度内部控制工作实施方案，在上报有关部门备案基础上，有序推进内控工作。

#### **（二）完善制度建设，加强内控流程化管控**

严格规范的制度是做好内控工作的前提，是内控流程化管控的保障。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。

2019年，公司本部及各下属单位共修订新增600余项制度，进一步提升了公司整体内部控制规范水平，为保障企业健康发展打下坚实基础。

公司内控办在去年绘制核心制度流程图的基础上，开展“深入推进‘四化’管理、核心制度对标执行”专项检查，对照公司25项核心制度的重要条款进行梳理，划定128条红线标准作为重点内容，以表单方式进行全面对照检查，并重点抽查了5家单位。通过专项检查和落实整改，进一步完善制度建设，提升制度执行力，加强内控流程化管控。

### **（三）注重自我评价，提升内控精细化水平**

2019年公司内控办组织完成了2018年度第二轮及2019年度第一轮内控自评工作。其中，2019年第一季度完成了2018年度第二轮现场测评工作，纳入评价范围的32家单位（包括股份公司本级、下属29家主要分子公司和2家合营单位）共认定内控缺陷12个，均为一般性缺陷。公司两级管理层提出有效的整改措施，并明确了整改期限。公司2018年度内部控制自我评价报告按期进行了披露。

2019年第三季度完成了当年度第一轮内控自评，新增2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5个，均为一般性缺陷，公司内控管理缺陷数量降至历史最低点。

### **（四）拓展覆盖范围，推进内控标准化建设**

根据2019年度内控规范实施工作方案，落实了3家下属公司开展内控规范建设工作，分别为宁波港强实业有限公司、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，3家公司已于2019年度内完成了内控流程文档的设计工作。至此，已实施内控规范体系

建设的股份公司本部及所属分子公司资产总额、营业收入和净利润分别占公司 2019 年合并财务报表总额的 81.22%、78.71%和 86.95%。

#### **（五）加大科技投入，助推内控信息化发展**

2019 年，公司投入 5000 余万元用于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等方面的信息化建设，全面提升关键领域的风险控制水平。成本费用管控系统覆盖面进一步扩大，股份本部及下属 5 家单位（甬舟公司、宁波远洋、集运公司、太仓武港、太仓万方）上线应用费控系统，至此共有 14 家单位已应用费控系统。应收账款管控系统开发完成，试点单位已上线试运行，进一步完善应收账款管理机制，提升应收账款精细化、实时化、信息化管理水平。

#### **（六）做好服务保障，提升内控意识和水平**

在开展内控规范建设十年之际，公司内控办对公司自 2010 年内部控制规范体系建设以来所有内控自评缺陷进行了一次专题分析，总结了内控组织概况和内控规范建设情况，分析了历年内控自评缺陷的业务流程分布，单位分布和风险程度分布情况，提出了内控工作发展建议供管理层参考。

公司内控办组织开展了内控知识竞赛，公司本部内控自评人员及下属 27 家单位内控职能部门负责人和自评人员共 300 余人参与。组织了内控实务和内控文档更新技巧培训，共 180 多人参加，进一步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。

### **二、2020 年度内部控制规范实施工作方案**

2020 年是全面贯彻党的十九届四中全会精神，全面提升企业管理水平的关键之年，也是全面实施《交通强国建设纲要》，加快建设

世界一流港口的重要之年。公司将紧紧围绕“稳增长、竞一流”这一根本要求，持续构建“四梁八柱”，深入推进“四化”管理，不断强化目标导向、问题导向、结果导向，以规范内控建设、强化科技运用、提高自评质量、加强内控培训为重点，提升内部控制各项工作，进一步优化公司治理，促进稳健经营。

### **（一）夯实内控规范建设，促进管理提升**

试点推进内控文档更新。随着公司改革持续推进，公司及下属公司的机构设置、业务范围、规章制度和控制环境发生了变化，各公司的内控文档有待更新，以适应当下管理实际和监管机构对上市公司内部控制的监管要求。2020年，拟在集装箱板块、散杂货板块和其他板块单位中各选一家基层单位开展内控文档更新试点工作，为下一步全面推进奠定基础。

进一步拓展内部控制覆盖面。经各单位推荐和调查研究，拟在浙江大麦屿港务有限公司、苏州现代货箱码头有限公司、宁波金港联合汽车国际贸易有限公司开展内控规范建设，做到合并范围内二级单位内控规范建设全覆盖。

### **（二）强化科技手段运用，促进能力提升**

2020年，公司计划投资6000多万元用于信息系统的建设，包含大数据中心项目、网络安全智能分析平台、港口智能化可视化数字化应用系统等，用信息化手段提升生产经营管理的风险控制能力。公司将继续在基层单位扩大成本费用管控系统覆盖面，分批次推广应用应收账款管控系统，试点推进税务管控系统。通过强化科技手段运用，提升内控信息化水平，持续推进关键业务流程风险控制由人工控制向系统自动控制转变，从而有效提升公司风险防控水平。

### **（三）提高内控自评质量，促进业务提升**

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**

2020 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 36 家单位（包括股份公司本级、下属 33 家主要分子公司和 2 家合营单位），涉及内部控制应用指引中的所有流程，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. 认真做好内控缺陷认定及整改**

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。

#### **3. 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。

### **（四）加强内控知识培训，促进能力提升**

公司内控办将继续针对新纳入内控规范建设单位自评人员组织专题内控自评培训，针对各单位内控职能部门负责人和内控评价人员组织内控实务培训和内控文档更新技巧培训，进一步提升自评人员内控意识和业务能力。拟针对管理人员组织开展风险控制专题讲座，强化风险意识，提升防范化解能力。

## （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内部控制评价报告同时对外披露。

宁波舟山港股份有限公司

2020年4月9日