

宁波舟山港股份有限公司

2021 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、2020 年度内部控制规范实施工作总结

2020 年，公司按照“稳增长、竞一流”的总要求，紧紧围绕“抢占市场、降本增效、开拓创新”，深入推进“四化”管理，不断强化“三个导向”，以规范内控建设、提高自评质量、加强内控培训为重点，有效提升了内部控制的各项工作。凭借经营质量的不断提升和内控建设的持续深化，公司再次入围“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，以强化“三个导向”为目标，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 2020 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各项管理制度。2020年，公司本部及下属单位共修订新增400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。

为进一步夯实“四梁八柱”、推进“四化”管理，公司内控办开展“现经费收”、“小额罚没款项”管理情况专项检查，围绕“业务开展情况”、“从业人员情况”、“制度建设情况”、“制度执行情况”、“风险分析情况”、“上级检查及自查情况”等6个维度27项细节规范，要求各单位认真对照检查重点内容，并深入基层对15家单位进行现场检查。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

2020年公司内控办组织完成了2019年度第二轮及2020年度第一轮内控自评工作。其中，2020年第一季度完成了2019年度第二轮现场测评工作，纳入评价范围的34家单位（包括股份公司本级、下属31家主要分子公司和2家合营单位）共认定内控缺陷5个，均为一般性缺陷。公司2019年度内部控制自我评价报告按期进行了披露。

2020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6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。

（四）拓展覆盖范围，推进内控标准化建设

根据年度内控规范实施工作方案，落实了 3 家下属单位开展内控规范建设工作，分别为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，年度内 3 家单位已完成了内控流程文档的发布工作。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 2020 年合并财务报表总额的 74.98%、72.46%和 88.75%。

（五）更新内控文档，提高内控实用化程度

根据年度内控规范实施工作方案，选取宁波舟山港股份有限公司北仑第二集装箱码头分公司、南京明州码头有限公司、宁波港集装箱运输有限公司 3 家单位开展了内控文档更新（试点）工作，3 家单位已按期完成更新工作。此次工作加强了 3 家单位内控文档的系统性、适用性，同时也为下一步股份公司全面推进内控文档更新提供了经验、奠定了基础。

（六）加大科技投入，助推内控信息化发展

2020 年，公司投入 6000 余万元用于大数据中心项目、网络安全智能分析平台、港口智能化、可视化、数字化应用系统等方面的信息化建设，全面提升生产经营管理的风险控制水平。成本费用管控系统覆盖面进一步扩大，股份本部及下属 7 家单位（铁司、南京明州、鼠浪湖、港强公司、梅东公司、信通公司、北一集司）上线应用费控系统，至此共有 21 家单位已应用费控系统，且实现宁波区域全覆盖。应收账款管控系统开发完成，矿石板块 3 家单位（矿石公司、太仓武港、鼠浪湖）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。税务管控系统已在 10 家

单位（股份本部、北二集司、船货代、矿石公司、梅山公司、镇司、信通公司、温州港集团、集运公司、宁波远洋）上线应用，进一步完善税务管理机制，有利于规避税务及经营风险。

（七）做好服务保障，提升内控意识和水平

公司内控办针对新纳入内控规范建设单位自评人员组织开展了内控自评培训，针对内控文档更新（试点）单位内控小组成员及重点岗位人员组织开展了内控文档更新的实操培训，提升了内控人员的专业素养和业务水平。

二、2021年度内部控制规范实施工作方案

2021年是“十四五”规划的开局之年，是全面贯彻党的十九届五中全会精神，全面对标世界一流管理的关键之年，也是加快打造世界一流港口运营企业的重要之年。公司将坚持“高质量、高起点”发展原则，深入推进“四化”管理，强化“三个导向”，抓好“五个提升”，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，促进可持续发展。

（一）夯实内控规范建设，促进管理提升

深入推进内控文档更新。随着公司改革持续推进，公司及下属单位的机构设置、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。在2020年内控文档更新（试点）工作基础上，按计划分二年对股份下属各单位的内控文档进行全面更新，2021年拟选择15家二级单位开展内控文档更新。

进一步拓展内部控制覆盖面。拟选择浙江海港嘉兴港务有限公司、

浙江义乌港有限公司、浙江头门港港务有限公司开展内控规范建设。

（二）强化科技手段运用，促进能力提升

2021年，公司计划投资7000多万元用于信息系统的建设，包含数据中心文件存储与备份能力提升项目、核心网络安全防护能力提升项目、港口安防智能识别分析研究等，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和税务管控系统。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

2021年将进一步细化内控评价方案，采用“一年两评”的方式，沿用矩阵测试法和调查问卷法，对公司已实施内控规范建设的40家单位（包括股份公司本级、下属37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进行测试，确保评价工作质量。

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相关办法进行问责。

3. 内部控制评价报告编制与披露

公司计划于 3 月编制完成上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，促进水平提升

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水平。

（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

2021 年 3 月 29 日