

圆通速递股份有限公司

2023 年度内部控制评价报告

圆通速递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其他内部控制监管要求（以下简称企业内部控制规范体系），结合本公司（以下简称公司）内部控制制度和评价办法，在内部控制日常监督和专项监督的基础上，我们对公司2023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局的责任。监事会对董事局建立和实施内部控制进行监督。经理层负责组织领导企业内部控制的日常运行。公司董事局、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。由于内部控制存在的固有局限性，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. 内部控制评价结论

1. 公司于内部控制评价报告基准日，是否存在财务报告内部控制重大缺陷

是 否

2. 财务报告内部控制评价结论

有效 无效

根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，于内部控制评价报告基准日，不存在财务报告内部控制重大缺陷，董事局认为，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。

3. 是否发现非财务报告内部控制重大缺陷

是 否

根据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定情况，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。

4. 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影响内部控制有效性评价结论的因素

适用 不适用

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。

5. 内部控制审计意见是否与公司财务报告内部控制有效性的评价结论一致

是 否

6. 内部控制审计报告对非财务报告内部控制重大缺陷的披露是否与公司内部控制评价报告披露一致

是 否

三. 内部控制评价工作情况

(一). 内部控制评价范围

公司按照风险导向原则确定纳入评价范围的主要单位、业务和事项以及高风险领域。

1. 纳入评价范围的主要单位包括：纳入合并范围的所有子公司

2. 纳入评价范围的单位占比：

指标	占比（%）
纳入评价范围单位的资产总额占公司合并财务报表资产总额之比	100%
纳入评价范围单位的营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额之比	100%

3. 纳入评价范围的主要业务和事项包括：

公司从内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通和内部监督五个方面对公司内部控制的设计及运行的总体情况进行了独立评价，具体评价结果阐述如下：

(1) 内部环境

1) 道德守则

道德守则是建立良好的内部控制和风险管理的重要基石之一。公司治理层、管理层和全体员工拥有良好的道德操守、价值观和法制观念，是公司建立有效的内部控制体系所必不可少的基础。公司制定员工爱岗敬业、诚实守信、商业伦理、职业道德等方面的文化规范。公司亦将职业道德相关内容纳入新员工入职培训体系，将“诚信、创新、共建、共享”核心价值观、企业文化向新员工进行宣传贯彻。

2) 组织架构

公司根据《中华人民共和国公司法》及相关法律法规要求制定了《公司章程》，明确股东大会、董事局、监事会和高级管理人员的任职资格、职责权限、议事方式、议事规则和工作程序，确保决策、执行和监督相互分离、有机协调。股东大会为公司的最高权力机构。股东通过召开股东大会并形成决议行使公司章程中规定的权利和义务。董事局为公司的决策机构，依法对股东大会负责。监事会是股东大会的监督机构，向股东大会负责并报告工作。

为实现公司组织管理的规范化，公司根据自身业务特点和内部控制的要求，设置了国内事业部、海外事业部、总裁办等部门，明确规定了各部门的主要职责，形成各司其职、各负其责、相互配合、相互制约、环环相扣的内部控制体系，从而达到优化公司资源配置、提高公司工作效率的目的。

公司标准制度管理处会专门针对公司及主要运营主体的各职能部门编制内部管理制度，包括营运管理类、销售管理类、人资管理类、财务管理类、质量管理类、安全管理类、行政管理类等制度文件，以及配套的管理办法或实施细则，明确规定了各业务的指导原则、操作流程、操作细则等。

3) 企业文化

公司始终秉持“服务社会，强企为国”的责任理念，以“客户要求，圆通使命”为宗旨，以人为本，一切以市场客户体验为中心，为客户创造价值，构建“安全、快速、便捷、可靠、科技”的服务体系，打造品质圆通、科技圆通、绿色圆通、德善圆通，构建圆通国际供应链生态命运共同体。

公司人力资源中心定期或不定期举行相关文化调研问卷或活动等，从员工对企业文化的认知、对企业核心价值观的认同、企业经营管理行为与企业文化的一致性、对企业未来发展的信心等方面，综合评估企业文化的贯彻与落实情况，并将评估结果作为下一年度企业文化工作开展的依据之一。

4) 社会责任

作为国内领先的综合性快递物流运营商及深具社会责任感的企业，公司在环境、社会和公司治理方面不断探索和创新，主动作为、回报社会，彰显“服务社会、强企为国”的责任担当。

报告期内，公司以多种方式助力快递业绿色低碳发展。作为杭州亚运会官方物流服务赞助商，公司引入 110 辆新能源厢式货车，完成参赛器械、电子设备等物资的分拨、配送、回收等任务，同时，公司积极推进光伏发电项目建设，截至 2023 年底，已陆续在杭州亚运物流中心、揭阳转运中心、上海转运中心等地安装光伏发电项目并投入使用，光伏设施累计铺设面积达 6.42 万平方米，有效降低烟尘及废水排放。公司亦通过采购可循环中转袋、可循环快递箱等方式实现节能减排。2023 年，公司搭建畅通的晋升通道，以培训赋能人才队伍建设，开办致远学堂，打造“有创新、有担当、有格局、有信念”的“四有”团队，推进“人才强企”战略，积极促进充分就业和安全生产，为快递物流业高质量发展贡献更大力量。公司亦积极履行新就业形态劳动者权益维护的社会责任，于 2023 年 3 月召开全国快递行业首个（全网）职代会，诞生首份全网集体合同，通过职代会将职工的权益以合同形式制度化、合法化、

规范化，并实行厂务公开，全面确保职工的知情权、参与权和监督权。同时，公司还通过资金及物资捐赠、发挥产业优势助力乡村振兴、结合业务运营打造助残平台等多项举措，在抗震救灾、捐资助学、乡村振兴和助残共富等方面践行“德善圆通”理念。

(2) 风险评估

公司各个部门根据收集的风险信息对本部门业务及其重要流程定期进行风险评估。作为风险管理的职能部门，廉正纪察中心和法务合规部负责组织协调全面风险管理的日常工作，指导、监督有关部门开展全面风险管理工作。公司编制了《全面风险管理制度》，主要从风险类别、风险管理、风险识别、风险评估和风险应对的监督与检查等方面进行了规范。

(3) 控制活动

公司对各项主要经营活动都设置了控制管理政策，包括不相容职务相分离控制、授权审批控制、会计系统控制、财产保护控制、预算控制、运营分析控制、绩效考评控制等方面，形成各司其职、各负其责、相互制约的工作机制。

1) 不相容职务分离控制

公司在岗位设置前通过对各业务流程中所涉及的不相容岗位进行分析和梳理，合理设置分工，科学划分职责权限，贯彻不相容职务相分离的原则，每一个人的工作能自动检查另一个人或更多人的工作，形成相互制衡机制。不相容的职务主要包括：授权批准与业务经办、业务经办与会计记录、会计记录与财产保管、业务经办与业务稽核、授权批准与监督检查等。

2) 授权审批控制

通过规章制度建设，公司已经编制了授权审批事项，对公司审批的各项业务有明确的审批授权流程，清晰地划分了各岗位办理业务和事项的权限范围、审批程序和管理责任。单位内部的各级管理层必须在授权范围内行使相应的职权，经办人员也必须在授权范围内办理业务。

3) 会计系统控制

公司执行国家统一的会计政策，根据《中华人民共和国会计法》《企业会计准则》等法律法规规范公司的财会职能。公司已经制定了《会计核算指引》《财务报告管理制度》等财务管理制度，成为企业内部财务会计工作所遵循的具体工作要求，明确了各项业务的会计处理方法以及会计凭证、会计账簿和财务会计报告的处理流程，在公司和各分子公司全面实行。同时，公司不断加强会计信息系统的建设和完善，实现财务核算工作的信息化、智能化，有效保证了公司会计信息及资料的真实完整。

4) 财产保护控制

公司建立《资产管理制度》《资金管理制度》，明确规范了各项财产使用、保管等管理要求，限制未经授权的人员对财产的直接接触，并对各项资产建立了定期清查盘点要求，各项实物资产建立台帐进

行记录和管理，采取定期盘点、财产记录、账实核对等措施，以保障公司财产、资金的安全。

5) 预算控制

公司通过制定《全面预算管理制度》实施预算管理控制，推进战略目标管理，为绩效管理提供制度依据，强化事中控制与成本监控，加强公司内部信息沟通，使各部门的目标和活动协调一致，促进资源优化配置。同时，公司明确了各部门和分子公司在预算管理中的职责权限，规范预算的编制、审核、批准、执行和调整程序，并定期开展运营情况分析，评估预算执行的效果，找出计划与实际工作的差异，发现存在的问题，并及时调整经营策略。公司的经营活动全部纳入预算管理，做到全员参与、覆盖，并进行事前、事中和事后相结合的全程监控。

6) 运营分析控制

公司通过行业领先的数字化管理工具，运用现有的系统数据，从时效、成本、装载等方面建立了完善的分析模型，将分析结果纳入定期营运分析会议专题，通过分析结果、查明原因、整改落地、后期监控的运作模式，贯彻实施有效的闭环管理。

7) 绩效考评控制

为促进公司管理规范化，调动员工的积极性和创造性，提高公司整体绩效，公司人力资源中心制定了《绩效管理制度》，对企业内部各责任单位和全体员工的业绩进行定期考核和客观评价，将考评结果作为员工薪酬以及职务晋升、评优、降级、调岗、辞退等的依据。

(4) 信息与沟通

公司建立了较为完善的信息传递和沟通机制，信息内部沟通方面，通过公司内网、圆通之家公众号、经营分析会议、部门协调会议、董事局主席邮箱等形式，确保治理层与管理层、管理层与员工的及时互动沟通，保证了经营目标的下达、主要业务流程信息的及时传递；对外信息披露方面，公司通过证券交易所网站及指定的信息披露媒体将可能对公司的生产经营以及对公司股价有重大影响的信息，真实、准确、完整、及时、公平地予以披露，确保所有股东能够公平、及时地获取公司应披露的信息，维护投资者的利益。公司还通过官方网站、圆通之家公众号等形式对外展示公司的日常经营活动，并宣传公司的经营理念、企业文化等内容。同时，公司建立了与外部咨询机构和外部审计师的沟通渠道，接受其对公司内部治理和内部控制方面的有益意见，保证了公司经营活动的高效、健康和顺利的进行。

(5) 内部监督

公司廉正纪察中心在董事局的直接领导下依法独立开展公司内部审计、督查、纪察工作，对公司的经营活动、制度执行与运行、重大投资、工程招投标、工程质量等重点工作的合法、合规、合理、有效性及财务报表的真实性、合规性等进行审计、核查、评价和监督；对于违反公司规章制度的行为，依据相应规章制度作出批评与处罚；对于违反法律的违规违纪行为，移交司法机关追究法律责任。

公司已经制定反舞弊相关制度标准，包括《廉正监察制度》《巡视督察规范》《内部审计制度》《离任审计制度》《工程违纪违约处理办法》《失信对象清单管理办法》《廉洁自律十项禁令》《合作伙伴廉洁建设管理办法》等，对反腐败和反舞弊工作，做出详细规定。

4. 重点关注的高风险领域主要包括：

（1）资金管理

报告期内，公司修订了《资金管理制度》《备用金管理制度》《筹资管理制度》等一系列与资金管理有关的制度，加强公司内部资金使用的监督和管理，规范筹资行为，提高资金利用率，降低用资成本，防范经营风险和财务风险，确保资金规范、安全、高效运作。

（2）采购与付款管理

公司对行政后勤类、IT类、车辆类、营运设备类等物料的采购制定了相关的管理制度，主要有：《采购管理制度》《供应商管理制度》《招投标管理制度》《采购质检管理制度》等，从采购需求的申请与审批、供应商的选择与管理、采购合同的签订到采购执行与验收、采购确认与付款管理，都在相关制度中有明确规定，确保采购决策透明，提高采购工作效率，节约采购成本，尽可能堵塞采购环节的漏洞。同时公司也在不断地完善相关的制度，在对供应商考核、投标、开标与评标、产品质检等方面进一步作出了明确规定，目的在于降低公司采购物资的质量风险，提高对供应商的质量管控能力，完善公司现有采购物资的质量检验体系，保障采购物资质量。

（3）资产管理

报告期内，公司修订了《资产管理制度》《无形资产管理办法》《资产日常管理规范》《资产搬迁、改造管理办法》等制度，对申购、验收、保管、使用、调拨、维护、报废等业务活动进行了规定和监控，并定期与不定期地检查资产的完整性与使用状况，优化资产搬迁过程中各单位、各部门工作职责和操作流程，提升资产的使用效率，促进资产的精细管理。

（4）加盟公司管理

公司推进全网一体数字化、标准化全面落地，着力提升全网管理能力和经营实力。同时，公司制定了《加盟公司规范操作标准》《加盟公司安全管理规范》《加盟公司车辆标准化管理办法》《加盟公司培训管理制度》《仲裁管理制度》等制度，对公司加盟网络进行有序、规范的管理，促进整个网络的寄递服务、收费标准、企业形象等逐步实现规范化、程序化、标准化、制度化和信息化，强化岗位责任体系，规避快件风险，降低遗失率，提高服务质量。

（5）收寄验视管理

根据《中华人民共和国邮政法》《加强对邮件、快件寄递的安全管理工作的若干意见》《禁止寄递

物品管理规定》等有关规定，公司明确收寄验视相关要求，各加盟公司和快递员在收寄物品时必须进行安全验视，各转运中心在操作中发现违禁品应及时上报，并编制汇总台账。公司定期对各加盟公司的收寄验视工作进行抽检和考核。公司从收件开箱验视、转运安检等方面建立了完整的管控体系，并加强整个网络的培训工作，保障按照国家要求执行。

(6) 销售与收款管理

公司关于销售与收款管理的相关控制，主要包括销售计划与定价、客户管理、合同管理、客户服务管理、销售确认与应收账款管理、销售收款管理等方面，制定了《VIP 客户管理制度》《合同管理办法》《国内事业部应收账款管理制度》《客户回访管理办法》等制度与标准，从客户服务上加强了回访对象、回访频次及要求、客户回访监督管理等方面的管控，从制度上与执行上保证销售与收款管理的有效性、完整性、及时性，进一步提高客户服务质量，加强与客户的沟通，向客户提供更加优质和满意的服务。

(7) 人力资源管理

公司已建立和实施了涵盖招聘、培训、考核、薪酬、考勤、离职等人事管理制度，包括《招聘管理制度》《培训管理制度》《绩效管理制度》《考勤管理制度》《干部任用管理制度》等，并在人力资源管理中引入竞争和选择机制，各级管理人员均通过外部聘用和内部选拔方式产生。公司重视人才的培养，充分运用各种资源来满足各层次人员的培训需求。公司于近期修订了《人才评估管理制度》《干部选拔管理制度》《员工福利管理制度》等，为员工创造公平、公正、公开竞争的发展平台，为公司输送品德兼备有能力之人，同时提高员工福利，加强员工归属感，增加员工认同感和幸福感。

(8) 工程管理

为规范公司的工程管理行为，提高管理效益，公司制定了《建设工程项目管理制度》《建设工程招标投标管理制度》《新建工程建筑标准》《土建工程项目验收管理办法及流程》等制度与标准，明确规定了公司的工程项目管理流程，对工程项目调研、立项、设计、招标、施工及验收做出了明确说明，以规范工程项目的管理。

5. 上述纳入评价范围的单位、业务和事项以及高风险领域涵盖了公司经营管理的主要方面，是否存在重大遗漏

是 否

6. 是否存在法定豁免

是 否

7. 其他说明事项

无

(二). 内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准

公司依据企业内部控制规范体系及《内部控制手册》与内部控制相关的内部制度，组织开展内部控制评价工作。

1. 内部控制缺陷具体认定标准是否与以前年度存在调整

是 否

公司董事局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，研究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。

2. 财务报告内部控制缺陷认定标准

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

指标名称	重大缺陷定量标准	重要缺陷定量标准	一般缺陷定量标准
利润总额潜在错报	错报 \geq 利润总额 5%	利润总额 3% \leq 错报 $<$ 利润总额 5%	错报 $<$ 利润总额 3%
资产总额潜在错报	错报 \geq 资产总额 1%	资产总额 0.5% \leq 错报 $<$ 资产总额 1%	错报 $<$ 资产总额 0.5%
经营收入潜在错报	错报 \geq 经营收入总额 0.5%	经营收入总额 0.2% \leq 错报 $<$ 经营收入总额 0.5%	错报 $<$ 经营收入总额 0.2%

说明：

无

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

缺陷性质	定性标准
重大缺陷	(1) 控制环境无效 (2) 公司董事、监事和高级管理人员舞弊并给企业造成重要损失和不利影响 (3) 外部审计发现的重大错报不是由公司首先发现的 (4) 董事局或其授权机构及内审部门对公司的内部控制监督无效
重要缺陷	(1) 未依照公认会计准则选择和应用会计政策 (2) 未建立反舞弊程序和控制措施 (3) 对于非常规或特殊交易的账务处理没有建立相应的控制机制或没有实施且没有相应的补偿性控制 (4) 对于期末财务报告过程的控制存在一项或多项缺陷且不能合理保证编制的财务报表达到真实、准确的目标
一般缺陷	未构成重大缺陷、重要缺陷标准的其他内部控制缺陷

说明：

无

3. 非财务报告内部控制缺陷认定标准

公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

指标名称	重大缺陷定量标准	重要缺陷定量标准	一般缺陷定量标准
直接财产损失金额	损失金额 \geq 人民币 5000 万元	人民币 1000 万元 \leq 损失金额 $<$ 人民币 5000 万元	损失金额 $<$ 人民币 1000 万元

说明：

无

公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

缺陷性质	定性标准
重大缺陷	(1) 决策程序导致重大失误 (2) 重要业务缺乏制度控制或系统性失效,且缺乏有效的补偿性控制 (3) 中高级管理人员和高级技术人员流失严重 (4) 内部控制评价的结果特别是重大缺陷未得到整改 (5) 其他对公司产生重大负面影响的情形
重要缺陷	(1) 决策程序导致出现一般性失误 (2) 重要业务制度或系统存在缺陷 (3) 关键岗位业务人员流失严重 (4) 内部控制评价的结果特别是重要缺陷未得到整改 (5) 其他对公司产生较大负面影响的情形
一般缺陷	(1) 决策程序效率不高 (2) 一般业务制度或系统存在缺陷 (3) 一般岗位业务人员流失严重 (4) 一般缺陷未得到整改

说明：

无

(三). 内部控制缺陷认定及整改情况

1. 财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

1.1. 重大缺陷

报告期内公司是否存在财务报告内部控制重大缺陷

是 否

1.2. 重要缺陷

报告期内公司是否存在财务报告内部控制重要缺陷

是 否

1.3. 一般缺陷

不适用

1.4. 经过上述整改,于内部控制评价报告基准日,公司是否存在未完成整改的财务报告内部控制重大缺陷

是 否

1.5. 经过上述整改,于内部控制评价报告基准日,公司是否存在未完成整改的财务报告内部控制重要缺陷

是 否

2. 非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

2.1. 重大缺陷

报告期内公司是否发现非财务报告内部控制重大缺陷

是 否

2.2. 重要缺陷

报告期内公司是否发现非财务报告内部控制重要缺陷

是 否

2.3. 一般缺陷

不适用

2.4. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否发现未完成整改的非财务报告内部控制重大缺陷

是 否

2.5. 经过上述整改，于内部控制评价报告基准日，公司是否发现未完成整改的非财务报告内部控制重要缺陷

是 否

四. 其他内部控制相关重大事项说明

1. 上一年度内部控制缺陷整改情况

适用 不适用

2. 本年度内部控制运行情况及下一年度改进方向

适用 不适用

2023 年，公司全面完善内部控制和风险管理体系建设，梳理和修订现有内控制度，积极组织相关部门编制和修订了《内部控制手册》，从内部环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、内部监督等方面对公司及下属分子公司经营管理中的主要业务环节进行规范，加强关键控制节点管控，强化内部控制运行的保障和监控机制，并积极开展内部审计工作，进一步提高风险管控能力，不断提升公司的内部治理水平。2024 年，公司将落实《内部控制手册》等内控制度的相关规定，不定期开展内控专题宣导或培训，营造良好的内部控制环境，并根据公司实际经营状况及时调整、规范，强化内部控制监督检查，促进公司健康、可持续发展。

3. 其他重大事项说明

适用 不适用

董事局主席（已经董事局授权）：喻会蛟

圆通速递股份有限公司

2024年4月25日