

提速增效 聚焦主业 全面提升公司治理 促进企业高质发展

山西省国新能源股份有限公司 2022 年度董事会工作报告

尊敬的各位董事、监事、高管：

大家好。

2022 年，国际局势动荡、全球经济低迷、国内能源需求下行。面对复杂多变的内外环境，董事会高举中国特色社会主义伟大旗帜，坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的十九大、二十大等重要会议精神，深入贯彻习近平总书记视察山西重要讲话指示精神，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，全力完成国企改革三年行动方案的艰巨使命，夯实基础、全面推进、重点突破、积厚成势。党的二十大胜利召开以来，董事会对公司的国企改革战略定位由“培育”转入“高质量发展”阶段，将提升内部控制能力作为自检、治病、强身的衡量标准；将优化产业结构布局作为做大、做强、做优的发展平台；将完善销售体制改革作为突破、发展、提升的新角度。进一步完整、准确、全面地执行新发展理念，完善中国特色现代企业制度，齐心协力推动公司高质量发展。同时，坚定不移地按照法律法规和《公司章程》的规定，与时俱进地履行新规则、新指引、新制度，全面践行董事会职权，严格把控信息披露质量、持续强化内控建设，以饱满的热情和积极的态度应对新的机遇和挑战。

现在，我代表董事会作 2022 年年度工作报告，请各位审议，并提出宝贵意见。

第一部分 2022 年工作回顾

一、全年经济运营情况

2022 年，董事会全面执行中央经济工作指引，全力落实省委、省政府重要工作部署，以“严守安全、稳抓经济、持续发展”为原则，积极克服经济下行影响，统筹推进重大事项决策，稳健落实投资融资、整章建制、换届选举等重点工作，保持公司各方面平稳运行，为公司实现跨越发展夯实基础。2022 年，公司实现营业收入 154.38 亿元，较上年同期增长 22.45%；营业成本 137.34 亿元，较上年同期增长 22.42%；实现归属于上市公司股东的净利润 0.64 亿元，较上年同期增长 42.22%；截至 2022 年 12 月 31 日，公司总资产 310.84 亿元，归母净资产 36.44 亿元。

二、日常工作开展情况

（一）组织架构革新，群力协同创优

2022 年 5 月，第九届董事会任期届满，公司紧跟国企改革变化、遵循行业市场规则、适应战略发展需要、践行公司产业布局，严格审慎核查新任董事候选人的任职资格，确保推荐审议流程依法合规。公司第十届董事会的组建，充分考虑了董事会成员的专业性，坚持独立董事的独立性，突显专业委员会在重大事项决策中的专业性，为公司发展配备了更加科学有效的决策机构，以完备的组织架构帮助公司实现科学有效的决策部署。

同时，为保障公司经营管控的优质高效，董事会依规聘任经验丰富、专业过硬、合作默契的高管团队，践行授权经营层管理机制，不断提升领导力、提高运营力、强化执行力，积极履行公司作为国有企业的社会责任和企业担当，成为依法治国、以章治企、廉洁自律的模范践行者。

（二）勤勉履行职责，尽责服务股东

1、2022 年，公司共计召开股东大会 4 次，审议议案 19 项。董事会秉承全心全意为股东负责的态度，全力保证会议召集召开程序符合法律法规及《公司章程》的有关规定。同时，董事会勤勉尽责执行股东大会决议，及时向股东大会报

告董事会年度工作情况，独立董事充分发挥独立性保护股东权益，严格审慎的选择服务机构，确保各项法律审核、财务审计、券商督导等事项依法合规，保障各重大事项合法有效、落到实处。

2、2022 年，董事会共召开会议 11 次，审议议案 45 项，关联事项关联董事均回避表决，独立董事对必要事项发表了事前认可和独立意见。会议通知、组织召开、审议流程均依法合规，会后及时披露会议决议。具体情况摘录如下：

2022 年 4 月 18 日，召开第九届董事会第二十三次会议，审议通过了关于公司 2021 年年度报告全文及摘要等二十四项议案；4 月 27 日，召开第九届董事会第二十四次会议，审议通过了《关于公司 2022 年第一季度报告的议案》；5 月 12 日，召开第十届董事会第一次会议，审议通过了《关于下属公司山西华新天然气东部管网有限公司放弃山西国化能源有限责任公司 49%股权优先购买权的议案》；5 月 24 日，召开第十届董事会第二次会议，审议通过了关于选举公司第十届董事会董事长等三项议案；7 月 27 日，召开第十届董事会第三次会议，审议通过了关于调整公司 2022 年度日常关联交易预计额度等四项议案；8 月 29 日，召开第十届董事会第四次会议，审议通过了关于公司 2022 年半年度报告及摘要等三项议案；10 月 26 日，召开第十届董事会第五次会议，审议通过了《关于公司 2022 年第三季度报告的议案》；10 月 28 日，召开第十届董事会第六次会议，审议通过了《关于公司下属子公司拟转让临汾市城燃天然气有限公司 35%股权至太原煤炭气化（集团）临汾燃气有限公司暨关联交易的议案》；11 月 7 日，召开第十届董事会第七次会议，审议通过了关于推荐聂银杉先生为公司非独立董事候选人等三项议案；11 月 23 日，召开第十届董事会第八次会议，审议通过了关于选举公司第十届董事会副董事长等两项议案；12 月 14 日，召开第十届董事会第九次会议，审议通过了关于调整公司 2022 年度日常关联交易预计额度等两项议案。

3、董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会和薪酬与考核委员会，2022 年度共召开专门委员会会议 13 次。各委员以严谨的态度、专业的意见，对公司战略发展、组织架构调整等重大事项进行科学审议。具体情况如下：

战略委员会召开 2 次会议，审议通过了 3 项议案，就公司筹措资金、股权转让等重大战略发展事项进行审慎评估和科学研判；审计委员会召开 7 次会议，审议通过了 25 项议案，各委员慎重审核公司日常关联交易事项并发表权威专业意见，严苛把握时间节点对公司财务数据、内控管理水平等方面出具专业意见，有效防范经营风险；薪酬与考核委员会召开 2 次会议，审议通过了 3 项议案，保障公司薪酬考核事项的顺利开展。提名委员会召开 2 次会议，审议通过 5 项议案，就第十届董事会换届选举的顺利完成和有序衔接，给与专业意见和科学指导。

（三）保证信披质量，提升投关管理

董事会紧紧围绕“强化信息披露质量，提高公司透明度”的原则，不断强化公司及相关信息披露义务人的信息披露责任，进一步突显信息披露的核心地位。全年共计披露定期报告4次，临时公告60项。

1、建立和完善定期报告编制工作体系

遵照定期报告编制要求，责成编制部门各司其职、协作联动，以“牵头部门全面汇总、责任部门严谨填报、审计委员会预审研判、董事会严谨审议”为工作原则，形成董事会全面督导、审计委员会全程督办、各部门通力协作、审计机构尽职履责的工作体系，以定期报告编制指引为依据，不断提升报告的标准化和专业性，共同实现披露内容的真实完整，准确及时，为投资者的决策提供依据。

2、完善和优化临时公告信披联动机制

董事会旨在做好信息披露的“加减法”，提高公司信息披露的针对性、有效性和准确性，切实提升信息披露工作的统筹性和统一性，保障全体投资者的知情权。以《公告格式指引》修订为契机，进一步增进全系统对涉及信息披露事项的

敏感度、认知度、重视度，在公司内部形成“五位一体”责任体系，即提案部门负责信息确认、提案报送；证券事务部负责内容审核、公告编制；中介机构负责规则指导、专业复核，董秘负责组织协调、公告报审；董事长负责全面统筹、公告签发，使信息披露形成有效的联动机制，层层递进、各司其职，确保真实、准确、完整。

3、拓宽和丰富投资者交流的方法渠道

一是日常设立专人专线解答投资者来电问询、回复和接待工作，时刻以“尊重投资者、回报投资者、保护投资者”为准则，筑牢投资者关系管理的根基；二是利用公司公众号、财富号等新媒体，开展讲好股份故事宣传工作，对公司各大业务板块进行宣传推介，搭建起与投资者沟通交流的新桥梁；三是借助上海证券交易所上证e互动，收集投资者关注问题，及时解答投资者疑问，以高质量互动降低信息不对称水平；四是积极采取股东大会、业绩说明会等方式，与投资者正面沟通、答疑解惑，传递公司信息，阐述未来战略，增强市场认同；五是积极参加中国证券监督管理委员会山西监管局和山西上市协会举办的投资者互动交流，线上线下相结合，切实增强与投资者互动的深度和广度。

4、完善制度机制，提升治理水平

2022年，中国证监会和上海证券交易所对《股票上市规则》等重要法律法规进行了全面的梳理和修订，对董事会工作提出了新的要求。一年来，董事会秉持“法制化管理、制度化经营、体系化发展”的理念，对《公司章程》及各类内控管理制度进行了集中完善，新增和修订各类规章制度、管理办法、实施细则共计70余项。进一步保障股东大会、董事会、监事会及经理层依法合规运作；督促董事、监事和高级管理人员勤勉履职；细化公司各类主体责任，提高公司治理水平、提升经营效率；严防死守损害公司利益的行为，为增强公司的可持续发展能力提供现实可行的制度保障，全方位实现“加强内控见实效、防范风险见真章”

的合规目标。

三、年度重大事项完成情况

2022 年，董事会始终坚持“共建、共治、共享”的理念，全面践行外部董事占多数、完善董事会授权管理机制，严格履行“党委会前置、董事会决策、监事会监督、管理层执行”的原则，发挥各决策、监督机构的职权，狠抓经营发展战略与改革攻坚任务，全力推动各项目标任务落地实施，在提高公司活力和效率上取得显著成效。

（一）坚持党建“固本强基”，力保职权充分发挥

董事会坚持两个“一以贯之”，锚定高质量发展的总目标，善用中国特色现代国有企业制度之特色，把党的领导融入公司治理各环节，把党组织内嵌到公司治理结构之中，坚持“双向进入、交叉任职”的领导体制，完善双轮驱动、相济互补，进一步“强化、实化、中心化”党组织的政治核心作用和监督作用，践行党组织“把方向、管大局、保落实”的平台和支撑作用，明确和落实党组织在公司法人治理结构中的法定地位，以高度的政治站位和责任心支持股东会、董事会、监事会和经理层依法行使职权，监督和保障公司重大问题决策的审慎判断和有效执行，实现权责边界明确，工作无缝衔接，形成“各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡”的治理机制。

（二）主营业务“根深叶茂”，提质增效有为担当

2022 年，董事会在国企改革背景下，聚焦主责主业、厚植核心优势，不断寻求新发展、新突破，在山西省内燃气行业形成方向性、格局性的基本态势。一是持续巩固上游供给合作，保障气源平稳供给，针对新发展需要，聚焦各方资源，积极研讨上游产业延伸、深化合作、优势互补、项目开发等战略方案；二是继续织密中游“一张网”，管输能力与日俱增，提出全年安全生产要求，监督管理层进一步规范生产运维体系，着力推进安全生产标准化工作，同时，加大基础设施

建设，就储备调峰、销售利用、资本运作等方面加强对外业务合作；三是陆续完成下游城网改造工程，市场覆盖率节节攀升，积极履行社会责任，提高居民用气普及率，确保冬季保供平稳运行，同时按照市场需要，推行“穿透式管控、垂直化管理”方式，不断寻求能源转型、咨询与技术服务等领域的创新合作。

（三）体系建设“内外兼修”，战略提升稳扎稳打

2022年，董事会精准决策、科学部署，对内形成“燃气购销分管、生产调度一体、投资多方监护、财务平台管控、人才培育储备”的“五方位”管理系统，对外不断突破省外合作新思路、新领域、新模式，利用地缘优势开展一揽子全方位合作，巩固公司省内燃气产业核心地位。同时，树立燃气购销高效机制，购销分离促进资源分配互补，优化市场开发主体责任落实到位；构建和完善公司治理基调，形成制度、标准、技术“三合一体系”，构建决策有依据、工作有支撑、安全有保障的管理矩阵模式。

（四）保值增值“精益求精”，效益发展担当有为

2022年，经董事会深入研究、审慎决策，一是实施利润分配增强股东信心，通过向全体股东派发现金股利，彰显公司有序经营、稳健发展、持续向好的发展方向；二是探索市值管理新路径，专注主营业务拓展能力，培植持久核心竞争力，打造管理团队领导力，不断加强投资者对公司的信心，提升公司市值管理能力；三是监督大股东合规减持，严防死守“三条红线”和“三项原则”不动摇，确保大股东减持过程中信息披露真实、准确、完整，保障大股东减持依法合规，保护中小股东利益。

（五）风控防控“强身健体”，平台管理夯基垒台

1、突出法审平台提升内控管理

以“法制化建设”为原点，“内部审计、合规管理、制度约束、培训规范”为半径，绘制具有自律监管、自我革新、自主进步的闭环内控体系，通过建章立

制、法规培训、内部审计等多种手段，形成防风险、抗压力的“金钟罩”，保证内控管理工作的合规性、可控性和可行性，护佑公司健康发展。

2、整合业务平台优化风控管理

将风险管理和合规管理的要求嵌入业务流程，实现“强内控、防风险、促合规”的管控目标，形成以风险管理为导向、合规管理监督为重点的业务风险管理体系，不断优化业务流程、建立健全风控制度，统筹推进监督评价工作，加强经济运行动态及资本市场指标变化监测，综合评估内外部风险水平，由职能部门编制风险预案，采取积极措施强化防范化解重大风险。

3、巩固资金平台压降负债风险

充分发挥资金平台对公司内部财务风险的整合发力，实现“计划、预算、资金”三线合一，负债规模和资产负债率双向平衡，资金池调峰补欠、平衡用度的边际功能日益显现，内部借款流程、统借统还方式科学精简，存货风险、财务成本有效降低，资金使用率、周转率、收益率显著加速，助力公司高质量发展。

第二部分 2023 年工作思路及重点

2023 年，董事会将继续紧跟国资国企改革步伐，践行“123462”工作推进思路，即突出燃气产业高质量发展“一条主线”；实施燃气主导产业做强做优做大，新兴产业发展建链、延链、补链的“双轮驱动”；狠抓强化素质、强化管理、强化创新“三大工程”；开展大学习、大调研、大反思、大提升“四大行动”；纵深推进集团化管控、板块化经营、市场化运作、数智化支撑、法治化建设、效益化发展“六化方针”；坚决守住廉洁底线和安全红线“两条线”，以新担当新作为全力推动公司高质量发展。

（一）高质量党建做引领，激发国企改革新力

坚决贯彻落实党的二十大精神，坚持“党组织与董事会具有统一的治理目标、

互补的职能作用”的原则，共谋深化公司国有企业改革的创新体制机制，通过整章建制完善公司治理能力，通过广纳贤才、团队建设、重点培养，不断催发公司发展的积极性、主动性、创造性，激发各类要素活力，统一思想、统一意志、统一行动，确保企业行稳致远。一是不断增强党委“把方向、管大局、保落实”的领导作用，旗帜鲜明讲政治，加强政治建设持续发力，以习近平新时代中国特色社会主义思想凝心铸魂，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，抓基层、打基础，创特色、塑品牌，深融合、促发展，切实把党的政治优势、组织优势有效转化为发展优势，不断提高政治领悟力、政治判断力、政治执行力，持续完善党委前置研究讨论程序，适时修订党委会、董事会、总经理办公会议事规则，形成科学决策制度体系；二是充分发挥董事会“定战略、作决策、防风险”的能力，引深作风建设持续发力，提升全体董事行权履职能力，发挥外部董事独立研判能力，突显董事会经营决策主体责任，常抓工作作风建设，实现真抓实干、注重实效，知重负重、攻坚克难，善作善成、精益求精，深谋远虑、出色出彩；三是进一步保障经理层“谋经营、抓落实、强管理”的职责，人才强企战略狠抓不懈，深化团队建设持续发力，明确公司按市场化机制运营改革，坚持正确的选人用人导向，持续加强人才队伍建设和管理层专业度培养，全力造就一支政治合格、专业过硬、具备领导高质量发展能力的人才队伍，充分调动发挥运营管理团队的活力，为公司蓬勃发展注入不竭动力。

（二）主营业务深耕细作，创新业务深思熟虑

公司将深入贯彻习近平生态文明思想和考察调研山西重要指示精神，借助高覆盖率的输气管网、高效稳定的供销储运渠道、高度成熟的品牌效应，在经营决策方面做到“四个聚焦、四个着力”。一是**聚焦现代化实践要求，着力巩固提升高质量基础**。要进一步强化以效益为中心的发展理念，坚持稳字当头、稳中求进，取长补短，不断巩固“稳”的基础，提升“进”的质量，实现“长”的有效提升

和“短”的有效增长。二是**聚焦转型发展，着力构建现代燃气产业体系**。要同步推进产业转型和数字转型，加快构建质量好、效益优，高效协同、竞争力充分的现代化产业体系，坚定一体化发展方向不动摇，兼顾强化板块化经营和市场化运转，用与时俱进的现代资本市场发展理念，推进管理体制机制改革，锚定目标、精准部署，保障经营管理层按期如实推动公司发展，按照既定目标实现深化资源和业务整合，奋力把燃气产业打造成我省的优势产业、新兴支柱产业。三是**聚焦能源革命，着力当好非常规天然气基地建设“排头兵”**。要充分发挥全产业链优势，优化主业产品体系，规划落实天然气、液化气和煤层气三大板块的产品矩阵，进一步研究供给侧和需求侧两大改革有机结合，寻求克服燃气市场增长放缓的被动局面，统筹增储上产、管网布局、储气调峰、高效利用、技术创新各环节，进一步坚定勇当“排头兵”、能当“主力军”的信心和决心。四是**聚焦重点领域，着力加大改革攻坚力度**。要进一步坚定深化改革的决心，精准定位绿色转型发展机遇，加快布局新能源板块，推进天然气与新能源的深入融合，寻求与风电、光伏、氢能、地热、生物质等新能源企业的合作契机，探索“燃气+X”战略思路，寻求燃气行业在“碳达峰、碳中和”战略中的改革方向。

（三）内控体系健全完善，职能工作高质出品

一是**狠抓国企改革，强健企业“心智力”**，继续谋划和推动深化改革提升行动，探索外部重组整合和内部资产整合新路径，深化燃气销售体制改革和国有企业劳动、人事、分配的“三项”制度改革工作，加强信息化建设，探索完善股权结构，健全制度体系新路径，积极接洽战略合作，以更先进的管理理念探索助力公司释放高质量发展的大红利。二是**强化社会担当，稳固经济“大动脉”**，提升社会责任意识，承担节能减排和保护环境的义务，善用信息披露助力公司在证券市场塑造良好形象，在努力带动公司经营决策创造利润、保护股东权益的同时，推进扭亏减亏专项行动，树立成本意识，注重降本增效。三是**狠抓内控管理，提高企业“抵抗力”**，紧跟法律新规的修订指引，加强全公司普法修规、从业培训、

重点培养工作，持续提升合规管理水平，确保三会管理、信息披露、内幕登记等工作有法可依、有章可守、有迹可循，保证股东大会、董事会的战略维度和决策力度的稳定、准确、高效。**四是狠抓风险防控，培育企业“免疫力”**，不断强化公司对内控审计工作的重视度和使用率，将审计全面覆盖至财务平台管理、资金规范运作等各个环节，牢固树立底线思维，坚持把防范化解重大风险作为根本前提，推进全面预算管理,降低内耗、提质增效，持续防范债务风险，强化欠款清收，防范网络舆情风险和综治维稳风险，着力织密高质量发展防护网。

2023 年，董事会将一以贯之地把握党中央和省委省政府决策部署，在推进中国式现代化和全省高质量转型发展大局中找准方位、扛起使命，践行诚实守信义务；强化履职能力，弘扬企业家精神，认真学习实践科学发展观，继续解放思想，加强战略思维和体制创新，抓住机遇，迎接挑战，引领公司高质量发展方向，实事求是保证经营业绩稳定增长、完善产业链战略布局，建立健全防线防控安全体系，凝心聚力推动公司井然有序地按市场化机制运行，砥砺前行带领公司向更高水平迈进，努力打造成成熟稳健形象优、专业规模分量重的燃气行业佼佼者。