

四川广安爱众股份有限公司

2022 年度董事会工作报告

2022 年度,四川广安爱众股份有限公司(以下简称“公司”)董事会严格按照《公司法》《证券法》《上海证券交易所股票上市规则》等法律法规、规范性文件要求和《公司章程》《董事会议事规则》等公司相关制度规定,本着对全体股东负责的态度,勤勉忠实履行各项职责,积极有效地行使董事会职权,严格执行股东大会各项决议,不断提升公司治理水平,推动公司持续、健康、稳定的发展,有效地保障了公司和全体股东的利益。现将 2022 年度董事会工作报告如下:

第一部分 2022 年工作回顾

2022 年,在国际政治形势深度演化、国内经济恢复仍有压力、行业市场竞争加剧的严峻形势下,公司董事会始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,严格按照《公司法》《证券法》和《上市公司治理准则》等法规及监管部门的要求,以公司“十四五”发展战略规划为指引,以回报股东为宗旨,以加强董事会建设为中心,强化公司治理,紧抓发展机遇,努力推动战略转型,督促经营层深入推进管理变革,持续提升管理水平和综合实力,基本完成了年度股东大会确定的目标任务。2022 年,公司实现营业收入 25.82 亿元,同比增长 7.85%,实现

归属于母公司股东的净利润为 1.69 亿元，同比下降 19.15%。截止 2022 年 12 月 31 日，公司总资产 103.31 亿元，较年初增加 7.07 亿元；净资产 44.48 亿元，较年初增加 0.99 亿元。

一、常抓不懈，有序开展董事会日常工作

（一）狠抓落实，认真贯彻股东大会决议精神

2022 年，公司董事会依法召集 2 次股东大会。其中 2021 年度股东大会审议通过了《董事会工作报告》《监事会工作报告》《2021 年年度报告及摘要》等 11 项议案，2022 年第一次临时股东大会审议通过了《关于公司符合面向专业投资者公开发行公司债券条件的议案》等 3 项议案。

公司董事会认真履行职责，全面执行了股东大会决议相关事项，其中面向专业投资者公开发行公司债券申请注册事项于 2022 年 12 月获得中国证券监督管理委员会同意。

（二）严谨专业，致力督促董事履职尽责

2022 年，公司董事会共召开 8 次会议，其中现场会议 1 次，通讯表决 7 次，共审议议案 52 项，涉及定期报告、修订《公司章程》、对外投资、关联交易等重大事项。

1.认真引导董事勤勉尽职。董事会审议每个议案时都力求做到深入分析、充分研讨和审慎决策，确保决策科学合理。**一是**公司与董事保持顺畅沟通，在重大事项提请决策前，先充分沟通，确保信息对称，提升决策效率及质量。**二是**全体董事勤勉尽责，严格按照法律、法规和公司《章程》的规定履行职责，

积极参会、议事，程序依法合规，决策民主科学，在增强公司核心实力、提升公司治理水平、支持公司业务发展等方面做了大量工作。

2.充分发挥专门委员会和独董作用。一是公司董事会下设的三个专门委员会分工明确、有效运作，在董事会审议公司战略、重大投融资、关联交易、公司治理、管理层聘任与考核等议案前，均事前审阅、研讨并发表专业意见，强化董事会决策功能，确保董事会对经营层的有效指导和监督，对完善公司治理起到了重要的作用。2022年，召开了2次审计委员会、4次提名与薪酬委员会、3次战略与投资委员会。**二是**公司独立董事本着对公司和全体股东负责的精神，认真、忠实地履职尽责、积极建言献策，就关乎中小投资者利益的事项认真调查研究，客观独立发表事前审核意见和独立意见，充分发挥了其在公司经营、管理、战略、财务等方面的专业优势、独立作用，切实维护了广大中小投资者的利益。

3.持续提升董事履职能力。注重加强董事能力建设，集中组织宏观经济形势学习、参加《上市公司董监高履职规范及合规交易解析》《上市公司注册制下独董勤勉尽责要点经验分享》《上市公司治理专项培训》等培训，进一步强化董事的合规意识、风险意识和履职尽责能力。

（三）多措并举，持续优化公司治理水平

1.坚持党的领导与完善公司治理相统一。2022年，公司按

程序组织修订章程,进一步细化党的建设内容,将党委“把方向、管大局、促落实”的领导作用和董事会“定战略、做决策、防风险”的职能有机统一起来。同时严格按照公司《章程》《“三重一大”事项集体决策制度》相关规定,在董事会、经营层重大事项决策前落实公司党委研讨前置要求,确保“决策不走偏、落实不走样”,保障董事会规范运行。

2.强化公司治理规范建设。一是董事会决策事项执行闭环管理。年度董事会上对上一年度董事会会议决议及授权事项落地情况予以报告,加大执行监督,确保董事及时了解经营层执行情况,督促高质量决策,高效率落地。二是力抓子公司治理规范建设。2022年,公司统筹召开了22家一级控股子公司年度“三会”,规范会议流程、重视会议质量,确保子公司年度重要事项决策内容合规、程序完整。对子公司的临时“三会”决议事项严格履行治理委员会审核流程,规范委派股东代表、董事、监事行为,维护股东权益。

(四) 重视投关,提升公司市场形象价值

1.及时、规范做好信息披露。董事会严格按照《上海证券交易所股票上市规则》和公司《信息披露事务管理制度》有关规定,规范内幕信息知情人管理,强化信息披露审核,全面加强信息披露风险防范。2022年,公司共披露48份公告,其中4份定期报告。所有披露做到了及时、真实、准确、完整,没有虚假记载、误导性陈述、重大遗漏等问题发生,在维护公司形

象、提升公司市值方面起到了积极的作用。

2.丰富做法维护投资者关系。董事会持续丰富投关做法，通过股东大会、电话沟通、业绩说明会、“上证 e 互动”网络平台等多种方式，及时解答投资者咨询，依法合规维护投资者权益，努力树立公司良好市场形象，促进公司健康发展。2022 年 6 月 2 日通过网络平台召开的 2021 年度业绩说明会得到投资者积极关注。

3.积极实施利润分红方案。2022 年 6 月，公司实施了 2021 年度利润分配方案，以总股本 1,232,259,790 股为基数向全体股东按照每 10 股派发现金红利 0.55 元（含税），合计派发现金红利 67,774,288.45 元（含税）。

4.始终致力履行社会责任。一是夯实水电气供应保障基础，强化民生保供能力。面对 60 年罕见的极端高温干旱灾害，公司强化运维监测和科学调度，最大限度保障了居民用水用电。二是认真履行国企担当。积极代理 107 家工商业用户参与电力市场化交易，帮助降低用电成本约 1000 万元；全面践行绿色环保理念，向渠江流域投放珍稀鱼苗，积极修复水生态环境。

二、多管齐下，扎实有力推进公司转型升级

（一）强化战略引领，创新思路助推战略落地

1.解码战略，战略执行有实措。一是出台了《“十四五”发展战略实施纲要》，进一步细化和明确“十四五”期间的主要战略任务即三项工程、六项行动，让战略执行更有针对性。二是通过

定期召开战略执行分析会找差距、督进度，有力促进战略目标落地。2022 年，公司召开 1 次战略转型及项目推进会、1 次年度战略务虚会、2 次成长与投资业务推进会。

2.务实进取，核心业务基本盘稳增长。通过狠抓成本管控深挖价值空间，以数智化赋能驱动提升运营效率，核心业务实现稳定增长。2022 年，公司实现营业收入 25.82 亿元，同比增长 7.85%。

3.把握机遇，新兴成长业务创价值。根据新兴成长业务战略部署，公司多点发力，通过快速推进分布式光伏市场布局，积极争取承揽工程安装服务项目，持续加大网内域外售电开拓力度，力抓供暖项目落地试点创效，做好招商平台引入优秀企业等措施，新兴成长业务有效突破，成果显著。

4.完善机制，多点聚力为发展赋能。一是全力推进组织变革，实现公司组织架构扁平化、高效化。二是全面推行薪酬总额管控，规范独立电站薪酬体系，建立爱众综合能源、爱众销售能源公司市场化激励机制。三是制定中层管理人员任期制和契约化管理方案。四是深化基层站所变革，开启广安城区全服务区域版图新规划，推进网格化服务渐进式落地。

5.加强传导，深化品牌文化影响力。依托公司发展蓝图，制定《品牌职能战略规划方案》。同时坚持硬件软件两手抓，一方面搭建传播平台，完成品牌文化展厅、爱众爱家展厅、党建智慧展厅主体工程建设；一方面充实内容，利用好公司“一端五官”

数字媒体宣传平台，持续有力传导爱众声音。

（二）夯实风控管理，保障公司健康持续发展

1. 牢抓安全风险整治。开展全公司安全体系化治理，完成53个基层单位安全标准化建设。

2. 夯实规范运行基础。一是持续深化制度“废、改、立”。全年修订、新建各类制度22个，推动工作制度化、规范化。二是不断强化业务标准化建设，提高业务操作规范性。

3. 强化经营风险防范。实行生产经营管理审计全覆盖，着重实时监测预测。进一步加强投后管理，有效防控对外投资项目履约风险。

三、客观面对，正视公司发展难题

当前经济与市场环境仍错综复杂，唯有客观面对发展环境，正视公司发展难题，才能引领公司克难攻坚、不断前行。

（一）经营质效有待提升

一是水电气核心业务目前受市场和经济影响，业务增幅降低或呈下降趋势，部分业务贡献出现负增加。二是新兴成长业务处于初创阶段，短期内对公司的利润贡献能力不强。三是近年来新增对外投资项目少，业绩贡献不及预期。四是应收账款额度高，回收周期长、难度大；存货周转率有提升，但额度高。

（二）风险防范压力常在

一是公司一直致力于加强安全体系化建设，但业务点多面广，安全防范压力较大。二是存量项目遗留问题影响当前及未

来一定时期发展，化解风险压力大。

（三）战略落地保障不足

一是目前组织变革虽已初步成型，但变革后组织内部的磨合、管理流程的理顺、人才文化的融合均是考验，如何更好的支撑业务发展也给组织保障提出新要求。**二是**人才储备与战略需求有差距，自身创新能力不足，在变革和业务探索较多依赖外部专业咨询机构。

第二部分 2023 年工作安排

一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以公司“十四五”战略规划为方向，抢抓成渝地区双城经济圈建设机遇，以高质量发展为主题，以能力提升为主线，以改革创新为动力，坚持稳中求进、聚力成势、提质增效，科学谋划，统筹好发展和安全关系，全面实现公司“十四五”战略目标。

二、工作目标

（一）经营目标

实现营业收入 27.06 亿元，归母净利润 2.05 亿元。

（二）安全目标

人员零伤亡、设备零隐患、网络零故障、安全零事故。

（三）发展目标

- 1.完成主业并购项目 2 个。
- 2.成长型业务实现 100%增长 ,分布式光伏装机达到 100MW。

三、主要工作

（一）持续做好公司治理与优质经营相互促进

1.坚持党的领导。坚决贯彻上级和公司党委战略决策并抓好落实，深入践行全面从严治党。进一步厘清重大事项决策权限和流程，推进实现“党的领导”和“高效决策”有机统一，同时推动党的领导融入公司治理向基层组织延伸，把党的领导贯穿企业发展全过程，促进公司提升管理。

2.夯实组织保障。公司于2023年2月顺利完成第七届董事会、监事会、经营层班子换届选举工作。本年度将完成控股子公司董事会、监事会、经营层班子换届工作，优化团队结构、提升整体治理水平，确保经营工作平稳过渡。

3.重塑管理流程。根据组织变革进度，持续深化制度“废，改，立”。理顺重点业务管理条线及流程，优化参、控股子公司管理模式，规范投前、投后闭环运行机制，提高公司规范运营质量，提升组织运行活力。

4.加大素质提升。围绕公司治理和上市公司监管要求，加大对公司董事、监事、高级管理人员的专业知识培训和综合素质提升，以关键岗位人员履职能力建设为重点，充分发挥其推动管理的积极效应，提高公司整体管理水平。

5.强化投关管理。**一是**高标准、严要求做好信息披露工作，确保及时、真实、准确、完整、公平，维护好公司对外形象。**二是**多渠道、多平台、多方式加强与股东、资本市场互动，发

挥好沟通桥梁作用，提升公司投资价值。

6.坚持和谐发展。董事会将始终秉承可持续发展理念，正确处理股东、员工、客户、政府等各方利益相关体的关系，积极践行社会责任，实现企业担当。

（二）大力推进战略执行与转型突破取得进展

1.内外联动促进主业持续创效。一是稳增长 抓扩张。对内，大力推进提质降耗、客户倍增、收入倍增“三大计划”落地，力争 2023 年核心主业营业收入增长超过 7%。对外，以优质城燃和水电为主要标的，积极推进主业对外并购。**二是强服务，保市场。**依托公司主业专业化运营资源，主动作为、强化服务，全力确保供区市场稳定和完整。在既有客户资源基础上，提升专业价值输出，延伸综合服务范围，挖掘新的价值创造点。**三是搭平台，拓空间。**通过深化业务治理，着力打造以新营销系统为核心的线上运营管理平台，推动业务全面标准化、工单化、在线化，提升业务办理效率，搭建客户资源共享平台。

2.多管齐下实现成长业务跨越发展。一是爱众综合能源公司要集中优势资源和要素，快速实现分布式光伏能源项目标准化、规模化、优质化，抓好大客户能源监控、能源管理及节能服务等业务。**二是爱众能源工程公司**要提升工程建设品质和能力，积极向域外拓展业务，增强市场竞争能力。**三是爱众舒适家公司**要继续深挖南方供暖市场，围绕舒适、智慧家居进一步丰富产品线。**四是爱众能源销售公司**要抓好电网工商业用户整体打

包参与电力市场化交易、市场化机制建立完善、碳市场交易入驻三大重点工作，努力开拓供区外市场。

3.瞄准机遇抢抓优质项目孵化落地。深圳爱众资本要坚持长短结合，为主业培育优质项目同时前瞻布局新能源、综合能源以培育新的利润增长点。**爱众新能源**要充分借助智慧产业园商机，探索投资平台发展新路径。

（三）深入开展改革创新与精益管理落地见效

1.自上而下推进组织转型。一是合力打造共享化平台。总部以为子公司和基层赋能为目标，构建人力、财务、供应链、法务共享化平台，提升管理和业务效率。**二是**全力推行扁平化组织。通过缩短管理层级，提升管理效率。**三是**深化实施基层供电所变革。实现服务提质、降本增效、员工增收。

2.围绕核心实施机制创新。一是全面深化薪酬总额管控，薪酬分配与业绩成果、绩效考核结果紧密挂钩，体现多劳多得、兼顾公平。**二是**深入推进中层任期制和契约制落地实施，针对不同公司设置差异化、定量化考核指标，营造“能上能下”氛围。**三是**持续推行爱众合伙人计划，择机实施股权激励计划，留住和吸引高素质人才，提升核心团队凝聚力。

3.依托科技支撑提升管理。一是借力智能化改造优化管理手段，深化计量一体化建设与管理。**二是**强化业务技术融合和业务协同，围绕“四个在线”目标，建立、优化各业务系统。**三是**完成数据中台建设，整合归集经营管理、生产经营、客户服务

等系统数据，形成统一的数据资产平台，为公司提供大数据分析应用支撑。

4. 坚定决心做好成本管控。一是优化成本管控体系，统一成本管理标准，划小内部核算单元，提高成本管控效率。二是发挥成本协同及规模效应，强化标准化体系建设，加强采储一体化管理，最大程度降低成本。

（四）合力推动企业文化与品牌建设齐头并进

1. 进一步推动企业文化建设。围绕“五爱文化”，实施“五大工程”，依托线下活动阵地和线上运营体系，全面打造企业文化核心竞争力，增强全员责任感和使命感，为实现战略目标提供强大的思想意志和精神动力。

2. 进一步强化品牌价值传播。基于战略目标，明晰优化品牌体系和架构，丰富完善品牌内涵和内容，提升“软实力”水准。同时持续做好品牌管理及建设，全面提升“爱众”品牌传播力和影响力，构建优质品牌，沉淀无形价值。

（五）扎实抓好风险防控与能力建设提档升级

1. 筑牢安全生产底线。大力实施安全生产能力提升三年行动，加快推进安全标准化和安全信息化建设工作，从思想强化上、隐患整治上、能力提升上全面推动，提高安全管理水平和效率。抓实抓好应急预案完善、应急队伍培养、应急物资储备，以安全风险预防推动防灾减灾救灾能力增强。

2. 践行合规经营理念。加大对应收账款、税务缴纳、不良项

目等重点经营风险的监测和管控,实行一症一方案,各个击破;探索“风险识别—责任落实—整改完善—系统治理—长效机制”的全链条、闭环式的风险控制系统化机制,实现动态化、常态化的风险控制;聚焦“三重一大”决策、招投标管理、工程建设、财务管理等重点领域和关键环节,强化监事会、纪委、审计的监督力度,持续深化以案促改、专项整治等工作,全面提升防腐拒变的能力。

共同的事业定要精诚团结,爱众的使命须要不懈奋斗,新的蓝图已经绘就,新的征程已经开启。2023年,公司董事会将持续带领公司经营层和全体员工奔赴目标,开拓创新,突破发展,努力为公司和全体股东创造更大的价值!

四川广安爱众股份有限公司董事会

2023年4月29日