

东华工程科技股份有限公司

2018 年度董事会工作报告

2018 年度工作情况

2018 年是全面贯彻党的十九大精神的开局之年，也是公司实施“十三五”规划承上启下的关键一年。公司董事会加强党对企业的全面领导，坚持战略引领，确立了“以三年五年规划和十年愿景目标为指引，以全面深化改革为动力，加大经营开发力度，全面推行转型升级，全力推进改革任务落地见效，大力加强精细化管理，打造公司核心竞争力”的年度工作指导思想，具体制订了年度主要经营指标和六项工作目标。

一年来，公司围绕生产经营和转型发展的中心任务，全面从严治党，统一思想认识，坚定必胜信心。树立新发展理念，坚持以助力转型、提质增效为目标，走高质量发展道路，扎实开展各项工作，较好完成年度目标任务。

一、董事会日常工作情况

2018年，公司董事会切实履行了决策管理职能，以现场或通讯方式召开8次会议，完成审议定期报告、对外投资、董事和高级管理人员任免、资产减值计提、关联交易、利润分配等重大事项。主持召开2次股东大会，股东大会形成的决议事项均得到有效执行。

2018年2月，为维护股价稳定和增强投资者信心，公司董事会决定实施增持股份计划。部分董事、监事和高级管理人员计划在一年内增持公司股份150-200万股；同时，公司控股股东化三院（含一致行动人）也计划在一年内增持公司股份446-892万股。化三院和高管增持团队多方筹措资金，于2019年1月如期完成上述股份增持工作。

2018年6月，公司原董事、财务总监、董事会秘书王崇桂被有权机关立案调查并留置。公司随即向安徽证监局进行通报，并及时召开董事会，指定公司董事长代行董事会秘书、公司总经理代行财务总监职责，对相关工作进行了妥善安排。由于应对及时，上述留置事项未对公司生产经营管理工作产生重大影响。

二、战略管理工作情况

为积极响应“做强做大做优”的新思路，公司牢固树立战略引领的管理理念，深入开展一系列战略研讨和战略修订工作。公司“自上而下、自下而上”，多次召开领导干部专题研讨会议，对公司规划进行集中研讨。修订了“十三五”发展战略，编制了《2018-2020 年三年滚动规划》及五年十年发展愿景。同时，公司各部门、子分公司均编制各自规划且一并发布，基本确定了未来三到五年企业转型发展的目标和思路。

公司坚持战略引领和聚焦战略落地，将战略规划分解为公司年度工作目标，细化为各部门重点工作计划，制定具体措施，明确完成节点，落实责任到人。公司每月召开运营会，检查工作计划和重点工作的落实情况，及时提醒未完成的工作项；在年底对三年滚动规划的执行情况进行评估，对存在问题进行分析。通过开展常态化的战略规划管理，有序推进各项工作，保证公司战略落地。

三、投融资工作情况

公司积极发挥资本带动效用，谋求有价值的投资项目，以实现主营业务提升和跨领域发展。

（一）资本运作筹划

根据公司“十三五”及三年滚动的投资规划，公司切实关注基础设施、环保等领域的投资项目，以及对道路桥梁、景观园林等互补行业工程公司的并购工作，力求通过资本运营，促进实现公司多元化经营和跨领域发展，提高公司业务的非化工率。

按照集团公司关于投融资工作的总体要求，积极配合集团公司基础设施事业部在安徽等地开展投资工作，并力求跟进集团公司投融资工作的步伐，分享集团公司投融资工作的成果。

公司大力寻求投资机会，积极跟进投资项目，组织开展了对石河子危废项目、安庆市高新区 PPP 项目、贵州铜仁固废、贵安开发区园区项目、铜陵静态交通 PPP 项目等多个项目的前期调研工作。并作为联合体之一，中标了安庆市高新区山口片综合开发 PPP 项目。

公司参与设立上海睿碳能源科技有限公司，主要涉及 FTO 等新技术的研发和获取；根据投资进度安排，支付芜湖东华六郎水务公司、科领环保公司、励源海博斯环保公司等出资款，以推进相关项目建设，切实

履行股东职责。

（二）投资管理工作的

为加强投资管控，防范投资风险，公司编制了《PPP 项目管理办法》、《股权投资项目考核激励实施办法》，进一步健全公司投资管理制度体系。

公司切实做好投资项目的技术经济分析和法律风险分析，力求在源头上控制投资风险。同时，按月编制 PPP 项目实施情况报告，按季度编制 PPP 投资项目季报，开展 PPP 项目风险专项排查；每半年对股权投资项目进行经济运行分析，编制投资后评估报告；采取法律等手段，处置低效无效投资，防范投资减值风险，有效强化对股权投资的后续监督和管控。

四、公司治理及管理情况

2018 年，公司牢固确立经营在各项工作中的龙头地位，持续推进经营生产一体化，树立大市场观念，建立大经营格局。公司大力推进工程项目的精细化管理，加强项目责任成本的过程管控，较好完成了年初既定的各项工作目标。同时，公司依据深交所关于中小板上市公司的有关规定，大力推进公司治理和内部管理。具体工作情况如下：

（一）年度经营目标完成情况

2018 年，公司实现营业收入 40.34 亿元，同比增长 38.68%，完成年度经营指标的 112.06%，主要原因为公司承建的大型总承包项目进展正常，按完工进度确认的收入同比增加。实现净利润为 1.48 亿元，同比增长 334.84%，主要存在两个方面原因，一是净利润随着营业收入的增长而相应增加，二是 2018 年计提的资产减值准备较 2017 年大幅减少。同时，“两金”余额和资产负债率指标均保持在控制目标以下，资产质量进一步提升。

公司全年新签工程合同 53.55 亿元，基本上为国内订单，同比增长 18.53%，主要分布在煤化工、环境市政、建筑等领域，业务转型初见成效。但国际经营尚未实现有效突破，国内化工业务仍相对集中。

（二）加强生产经营和项目管理

公司调整了部分营销区域的领导分工，进一步强化营销管理，尤其是对国际营销的管理力度。继续推进公司“经营生产一体化”机制，强

化落实经营责任。升版了经营团队业绩激励考核制度，细化各区域经营指标，并加强动态检测和常态化管理，督促经营责任的落实。

公司成立了“工程项目精细化管理”领导小组和工作组，对照精细化管理的要求，制定了《工程项目精细化管理工作方案》，并进行详细的任务分解，编制了《工程项目精细化管理工作计划》，形成了 10 大类 60 项工作内容。目前，各项工作均按计划完成，工程项目精细化管理水平得到有效提升。

公司成立了项目成本控制中心，负责对项目责任成本的核定和过程管控。编制了《工程项目责任成本管理办法》等制度，努力实现工程项目的全成本控制和责任成本管理的细化、量化、可追溯、可考核。发布了《总承包项目资金收支计划管理试行办法》，编制了总承包项目资金计划和经济分析数据模板，在总承包项目中全面推行项目资金计划和项目经济分析制度，不断健全责任成本管理体系和成本要素价格体系。

（三）深化三项制度改革

公司根据员工的需求和人才层次的区别，修订助房借款政策，调整新员工基本工资，改革人才奖励基金的发放模式，调整注册资质奖励的发放标准，进一步完善公司员工的薪酬结构，建立公正客观的分配体系，并以薪酬政策的差异化促进发挥薪酬的激励作用。同时，公司编制《公司负责人薪酬管理办法》，规范开展对高级管理人员的考核及薪酬分配工作。

公司编制《定岗定编管理办法》和《2019 年度竞聘方案》，并将于 2019 年全面铺开相关工作，以提高工作效率，做到人岗匹配、人尽其才，为公司再一次腾飞做好组织保障。同时，公司全面升版《劳动合同管理规定》，为建立合法有序的劳动秩序提供了制度支持，为员工能上能下、能进能出做好了制度准备。

（四）重视内部审计工作

2018 年，公司开展各类专项审计、项目审计、考核审计等共计 58 项，涵盖了公司生产经营管理活动的主要业务环节，形成了内部审计的全覆盖。对于审计所发现的主要风险和问题，逐项进行分析、提示和跟踪，确保审计建议得到有效落实。通过全面查找问题、深入揭示风险和认真跟踪落实，审计工作在促进内部管理和加强监督考核中发挥了重要

作用。

（五）推进内控体系建设

公司调整风险、内控工作的岗位设置和人员配备，实现法律、风险、内控和合规“四合一”。公司全面梳理内控制度体系，重点构建新设部门的内控子系统框架，梳理与党建相关的内控制度，进一步健全内控工作体系。组织开展公司风险信息收集工作，通过筛选、提炼、增减和组合，完成年度公司风险数据库建设。组织开展公司风险数据库的分析与评价活动，完成风险排序，判断年度公司需要管控的重大风险，制定前十名重大风险管理方案。

组织开展年度内控制度自查和内部控制评价工作，对内部控制设计和运行的有效性进行了检查测试，对自查中发现的内部控制缺陷进行分析整改，进一步提升内控管理效果。

（六）强化党建工作

公司坚持把深入贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神作为首要的政治任务，不断加强党的领导，促进党建和生产融合，以抓党建促经营、保发展，把党建工作打造成为公司核心竞争力之一。公司推进“两学一做”学习教育常态化、制度化，开办东华党校大讲堂，开展创先争优、“三亮三比”、承诺践诺、主题党日等活动，牢固树立正确价值取向。公司以开展“基层党组织建设落实年”为契机，进一步夯实党建基础，提升党建质量，打造党建品牌，全面推进党建工作与生产经营的深度融合，切实落实“一岗双责”，以党员突击队、党员先锋岗为抓手，打造工程建设工作的坚强战斗堡垒。公司充分运用“五必谈、四必访、结对谈心、领导带班慰问”工作机制，及时查找、研究、解决员工队伍中存在的隐性问题 and 实际困难，打造全方位的思想政治工作保障。公司专项开展深入剖析王晓林严重违纪违法案件典型特征，将办案成果转化为公司治理效能。公司集中整治形式主义、官僚主义，通过自查自纠，达到整改提高。

（七）子分公司经营情况

上海分公司新签合同额 3628 万元，实现收入 1.5 亿元，实现净利润 2368 万元。

建筑设计院新签合同额达到 6781 万元，全年收入 3424 万元。

贵州东华新签有效合同额 10916.36 万元，实现营业收入 5151.35 万元，实现净利润 150.65 万元。

环境市政设计院完成的营业收入大幅增长。

五、证券事务管理

公司重视保持与监管机构的工作联系，争取监管机构对公司各项工作的支持和认同。相关领导多次前往安徽证监局、深交所等监管部门，就年报审计、资产减值、人员任免、关联交易等事项进行汇报，并切实贯彻监管部门的各项指导意见。及时办理监管部门交办的各项工作，共提交安徽证监局、深交所关于年报问询及整改、普法宣传、股权质押、自查自纠、PPP 项目、新兴产业、中美贸易争端、环保调查以及投保月报等材料 30 多项。

公司重视提高信息披露质量，全年共发布各类公告 70 项，无一例补充或更正。2018 年 6 月，在深交所中小板上市公司信息披露考核中，公司被评定为“B”等级。

公司树立尊重投资者和投资市场的管理理念，共接待机构投资者现场来访 2 批次，回复互动平台提问 120 余项，举办网上说明会 1 次，参加安徽上市公司投资者网上集体接待日活动 1 次，接听投资者来电 150 余人次。通过多种方式和途径，与广大投资者进行了坦诚的沟通。公司始终与《证券时报》、《中国证券报》等报刊、深交所信息中心等媒体保持必要的沟通，营造了较为宽松的证券外部环境。

公司规范开展内幕信息保密工作，合理设定工作流程，缩小信息知情范围，从源头上控制泄密风险。在年报、半年报编制、重大合同签署和重要事项筹划期间，要求涉密人员填写登记表。在投资者关系管理活动中，要求来访人员签署承诺书，并及时发布投资者来访活动记录。上市 11 年来，公司不存在因违反《内幕信息登记管理制度》而被采取监管措施等情形。

公司重视开展证券知识学习，积极组织董监高等有关人员参加监管机构举办的各类会议和培训，年度内已有 8 人次在杭州、合肥等地参加现场学习，5 人次远程参加深交所、结算公司视频培训。及时整理证券监管机构发布的各项政策文件，按时提交公司领导及相关部门，进一步提高公司规范运作意识，提升证券事务管理水平。

六、存在的问题和不足

在肯定成绩的同时，我们也要看到存在的问题，看到与一流对标企业的差距。具体如下：

一是市场开发力度要持续加大，经营能力需要进一步提高。具有知识产权的高端技术储备不够，难以有效支撑公司的持续发展。转型升级的步伐还需要加快，新领域的拓展、新效益增长点的确定还需要提速。

二是全面深化改革需要进一步加强，三项制度改革、混合所有制改革仍需进一步深化。

三是工程项目精细化管理需要全面推进，项目管理的规范化、标准化、精细化、集约化水平，以及项目责任成本的管控水平有待进一步提高。

四是人才队伍建设需要加强，尤其与业务拓展相匹配的高端人才缺乏。

对于这些问题，公司将勇于直面，以问题为导向，采取有效措施加以解决，更好地促进企业持续健康发展。

2019 年重点工作安排

指导思想：

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面深入学习贯彻党的十九大和中央经济工作会议精神，认真落实中央企业、地方国资委负责人会议工作部署，加强党的全面领导，坚持新发展理念，落实高质量发展要求，坚定发展战略，以“三年五年规划、十年三十愿景目标”为指引，继续深化企业改革，加快创新发展步伐，加大经营工作力度，全面加强企业管理，进一步培育和提升核心竞争力，以优异成绩迎接中华人民共和国成立 70 周年。

主要生产经营指标：2019 年度，公司计划实现营业收入 45.00 亿元，其中：工程总承包收入 42.00 亿元，设计咨询收入 3.00 亿元。

主要工作目标：

一、坚持学懂弄通做实，着力在贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想上下功夫

要按照党中央统一部署，开展好“不忘初心、牢记使命”主题教育；要提高党委理论中心组学习质量和效果，及时学习总书记最新重要讲话指示和集团公司各项文件精神，深刻领会，认真落实，知行合一；切实做好公司的党建战略分解工作，在党建和改革发展深度融合上下功夫；切实把学习成果转化为推进新时代企业发展的生动实践。

二、推动全面从严治党向纵深发展，着力在提高工作质量上下功夫

要全面开展“基层党组织建设提升年”主题活动；深入推进党风廉政建设和反腐败工作；不断强化巡察审计力度；全面发挥宣传思想和群团工作作用；大力加强干部队伍和人才队伍建设，做好干部竞聘上岗和公司管理岗位的定编定岗、竞争上岗工作；全面推动公司“三项制度”改革工作，建立完善的岗位考核和薪酬分配制度，稳步提升员工的收入水平，并向战略转型、业务创新发展的骨干人才倾斜；建立公司和二级部门的后备人才培养机制。

三、贯彻“两个一以贯之”要求，着力在完善公司治理上下功夫 要充分发挥党委的领导作用、董事会决策作用、经理层的经营管理

作用，进一步严格落实党委研究讨论是董事会、经理层决策的前置程序要求；要强化战略宣贯，制订公司“三年五年规划、十年三十年愿景目标”，以及相配套的经营、项目管理、技术创新、实业投资等子战略，切实做好战略的分解工作；加强对公司战略和决策部署贯彻落实情况的检查督办，不断提高公司的运营效率；加强对各种风险的防范，做好投资项目的后评估工作；做好实业投资的研究工作，进一步明晰公司的投资方向，完善公司的投资决策机制，积极推动公司投资项目的落地。加强和规范二级企业履职管理，提升二级公司运营质量。

四、 加大技术研发，着力在创新驱动上下功夫

要积极开展关键技术研发攻关，积极争取国家重大科研课题，加快推进两个新技术项目的建设，积极争取产业化投资机会，确保研发投入与企业发展同步增长；要加强高素质的研发人才队伍建设，建立引进高端技术人才机制；持续完善公司技术创新激励机制，加大知识产权保护力度。

五、 强化市场开发，着力在发挥“龙头”作用上下功夫

要树立大市场理念，建立大经营格局，充分利用各方面的资源，围绕大业主、大客户、大项目开展高端营销、品牌营销、技术营销；继续完善公司领导分片负责的经营生产一体化机制；做好公司大客户的管理和经营策划工作，完善市场管理的经营分配机制；加强经营工作的技术支持力度，配备专职的技术支持人员队伍；积极配合开展基础设施项目的市场开发工作；转变公司经营理念，保证公司经营工作的合规合法。

六、 提升国际化水平，着力在培育全球竞争力上下功夫

要强力推进公司国际化经营工作，以“一带一路”为重点，积极对标一流公司，切实做好国际经营和报价的基础工作；加强公司国际化经营队伍的建设，提升国际化经营水平，积极开展公司“国际化经营年”的活动，年内取得实质性突破，三年内改变公司国际经营的地位；要强化境外风险防控，加大管控力度。

七、 完善机制创新，着力在深化混合所有制改革上下功夫

按照“央企优势+民营机制”的思路，充分发挥上市平台的作用，积极推进相关资本运作；大力推进二级公司整合工作，积极谋求二级公司的混合所有制改革；鼓励员工采取投资风险抵押、模拟跟投等方式，

投资参与公司的投资项目；积极探索工程项目的风险抵押和利润分配的激励试点工作。

八、 推进精细化管理，着力在提高运营效率上下功夫

认真开展“精细化管理推进年”活动，全面推行工程项目精细化管理，以信息化手段实现项目管理的标准化、规范化、集约化、流程化、信息化、细化、量化、可追溯、可考核；加强项目的成本控制队伍建设工作，提高项目成本控制能力；对工程项目的质量、安全、进度、费用、资金收付情况全面进行过程监控，保证项目全程受控，打造精品工程；要继续做好全面预算管理、集中采购管理、资金集中管理、信息化建设等工作，把精细化管理的理念融入企业各项日常工作。

九、 整合监督力量，着力在“大监督”上下功夫

要统筹运用企业内部各种监督力量，将纪检监察、民主监督与企业外部董监事、审计、法律监督相协调，以党内监督带动构建全过程立体化企业“大监督”格局，有效形成监督合力，提升监督质量；进一步明确职责定位，围绕企业财务、重大决策、运营过程中涉及国有资产流失的重大事项和关键环节、董事会和经理层依法依规履职情况，以及企业内控体系及有效性等重点方面进行检查，着力强化对企业的当期监督和事中监督；坚持和完善职工监事制度，重视职工民主监督，有序参与公司治理。

东华工程科技股份有限公司董事会

二〇一九年三月二十九日