

# 东华工程科技股份有限公司

## 2019 年度董事会工作报告

### 2019 年度工作情况

2019 年是新中国成立 70 周年，是全面建成小康社会的关键一年，也是公司实施中长期发展战略、开启东华“二次创业”的重要一年。公司董事会深入学习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，持续推动“3456”中长期战略的落实落地。公司加强党的全面领导，坚持新发展理念，落实高质量发展要求。公司继续完善法人治理，深化企业改革，加快创新驱动，强化市场开发，推进精细化管理，进一步培育和提升核心竞争力，基本完成了各项目标和任务。

#### 一、董事会日常工作情况

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12次会议，完成审议定期报告、股权激励、董事和高级管理人员任免、资产减值计提、关联交易、对外投资、利润分配等重大事项。主持召开股东大会5次，组织实施了股东大会形成的各项决议。

公司部分董事、监事和高级管理人员继续增持公司股票，自筹资金买入股票42.15万股，如期完成增持计划，全面履行增持承诺，维护了资本市场形象，增强了投资者信心。

根据相关政策文件，结合企业实际情况，修订了《章程》、《董事会议事规则》、会计政策等，健全了基本管理制度体系。综合考虑董事会工作开展、人员组成等多方因素，将董事会董事人数从9人精简至7人，其中外部董事占50%以上。实施董事人员调整，引入管理和法律专家，形成了化工、管理、会计、法律等多专业的组成结构，有利于提高董事会工作效率和促进规范运作。公司及时聘任新的副总经理、财务总监、董事会秘书，保证了各项工作的平稳交接，促进了队伍的年轻化和梯次的合理化。

#### 二、战略管理工作情况

公司坚持战略引领，深入开展一系列战略研讨、修订和宣贯工作。

多次召开战略规划编制专题研讨会，对公司相关规划进行集中研讨，完成编制《“三年五年规划、十年三十年愿景目标”中长期发展战略》、《2019-2021 年三年滚动规划》及相关子规划，明确了公司中长期发展的目标和思路。公司开展环保专项战略课题研究，全方面梳理了公司环保板块的运营现状和发展态势，编制了《环境治理行业研究报告》，为拓展环保业务提供了参考。

公司重视战略宣贯，举行“战略大家谈”征文活动，开展多层次战略培训，组织全员战略知识竞赛，举办战略宣贯战果展，编制“一图读懂公司战略”并发布于公司微信公众号。利用职代会、运营会等会议进行战略宣讲，开展以战略宣贯为专题的主题党日活动。形式多样、行之有效的宣贯工作促进了战略理念的入脑入心。

公司聚焦战略落地，将战略规划具体分解为年度工作目标，逐项细化为公司级、部门级工作计划。每月召开生产运营会，对重点工作计划的落实情况进行检查，对未完成的工作项予以警示。对工作计划进行难度评分和完成情况评价，并纳入部门考核。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，保证战略落实落地。

### 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产业结构调整。

#### （一）开展资本运作

公司立足当地、辐射周边，重点布局皖、苏、浙、闽、贵等省份。切实关注危（固）废处理和工业污水处理等领域，积极寻求相关新建或并购的投资项目。

公司设立基础设施事业部，对口配合集团公司拓展环境治理、基础设施等领域 PPP 项目。依托集团公司作为中央企业在项目渠道、资金等方面的优势，联合签约了安庆市高新区山口片综合开发 PPP 项目、忻州市南云中河生态修复 PPP 项目。公司以参股方式参与基础设施等项目的投融资，可降低资金风险，并带动工程项目。

公司参与设立上海岚泽能源科技有限公司，开展能源科技、材料科技领域内的技术开发等工作，打造国际领先的低碳能源技术孵化公司。

根据项目建设要求，对安徽东华通源固废项目公司进行增资，以推进项目建设，切实履行股东职责。

## （二）投资管理工作

公司成立投资审核委员会，建立相关专家信息库，发布《投资审核委员会工作实施办法》，进一步强化投资事项的尽职调查、风险评估和可行性论证，从源头上把控投资风险，并为董事会审议相关事项提供参考，进一步健全公司投资管理制度体系。

公司首次组织董事、监事开展联合督察，对投资项目进行抽查调研、检查，从决策层和监督层的层面测评投资效果，预警投资风险。年度内已对东华通源项目、宿州碧华 PPP 项目开展检查，以期通过常态化的督察工作，更好地推动“投资拉动”战略的落实落地。

公司按月编制 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

2019 年，公司树立“做市场”理念，继续完善经营生产一体化机制，健全经营管理的市场分配机制，切实强化国内外市场开发工作。公司完善项目管理制度体系，全面推进工程项目精细化管理，持续提高生产运营和管控水平。同时，根据中小板上市公司治理规范性文件的规定，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

2019 年，公司实现营业收入 45.18 亿元，同比增长 12.00%，完成年度经营指标的 100.04%，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 1.77 亿元，同比增长 19.34%，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，二是大力开展项目降本增效，使得整体毛利率同比有所提升。资产质量进一步提升，但“两金”压降和资产负债率指标仍需改善。

公司国内外市场齐头并进，全年已明确的工程业务签约 51.79 亿元，待分配的工程业务签约为 51.89 亿元（含联合体），框架协议签约为

10.44 亿美元，PPP 项目签约 2 个。国际经营成功介入炼化、钾肥等产品市场，国内业务主要分布在煤化工、环境市政、建筑等领域，业务转型初见成效。但国内化工业务仍相对集中在乙二醇等传统产品，亟需培育新的产品集群。

## （二）加强生产经营和项目管理

公司改革营销模式，调整经营区域、重组营销团队、组建技术支持队伍，形成“6+3”的经营格局。继续推进“经营生产一体化”管理机制，强化落实经营责任。按照精细化管理要求，对经营工作实施全过程管控，全面防范经营风险。设立商务专家团队，参与重点项目经营，强化对营销工作的指导和支持。

公司以项目为核心，按照集约化、规范化、制度化、标准化的要求，全面推进工程项目精细化管理。贯彻“加强后台管控”、“法人管理项目”的要求，以成本控制为核心、以赢得值检测和经济活动分析为抓手，强化项目全过程管控和指导，并大力推进总承包项目降本增效工作。

公司建立三级责任成本管理层级，形成项目全覆盖、全过程控制、全员参与和各负其责的成本管理体系，保证了责任成本核定的及时性和合理性。按月开展经济活动分析，加强过程成本控制，并完善项目责任成本奖惩机制，确保成本管控激励机制得以有效发力。

公司加强项目信息化管理，推进建设以各专业三维协同和工程数据库为基础的数字化集成设计系统，提高智能工厂设计和数字化交付水平。公司建立项目现场的远程视频系统，可隔空解决现场细节问题，全过程实时掌握现场动态，提高了项目管理效率和降低管理成本。

## （三）深化三项制度改革

公司重新梳理《中层干部管理办法》及其配套管理制度，做到能上能下、人岗匹配。公司开展部分行政岗位、国内外营销负责人、环保领域负责人的公开竞聘活动，使干部队伍的专业配置更加合理、梯次结构更加有序。实施机关岗位竞聘工作，遴选出一批优秀人才走向机关岗位，提高了机关工作效能。

公司坚持按照岗位职责考核，以关键绩效指标为重点，针对不同层级的岗位设置不同的考核指标和考核方式。兑现劳务派遣员工工资调整方案，保障公司业务发展与劳务派遣员工个人利益相结合，共享公司经

营发展成果。

#### （四）重视内部审计工作

公司完成各类审计共计 53 项，包括项目竣工审计、项目过程审计、经济责任审计、专项审计、考核审计等，涵盖了生产经营和内部管理的主要业务环节。公司审计工作以规范管理、防范风险和增加效益为宗旨，全面查找问题和深入揭示风险，确保审计建议得到落实，切实发挥审计监督和引领作用。公司重视推动内审工作的转型与发展，建立以监督、评价和咨询为导向的增值型审计监督体系，融入企业大监督体系并协调联动，不断提升内部审计的质量与价值。

#### （五）推进内控体系建设

公司设立法律合规部，从机构和岗位设置上实现法律、风险、内控和合规“四合一”。公司全面梳理现存内控文件、内控制度体系，重新发布 2019 版《内控制度体系框架》。公司制定《重大项目经营合同专项风险评估办法》、《总承包项目风险管理及督导办法》以及境外业务风险防控系统解决方案，以预防和化解重大项目的风险，杜绝重大风险的发生。

公司开展风险管理提升专项整治活动，实施重大风险排查工作，编制并发布《2019 年度风险数据库》、重大风险管理方案和年度全面风险管理报告。

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，进一步健全了内控管理体系。

#### （六）强化党建工作

公司认真贯彻落实党中央重大决策部署，扎实开展“不忘初心、牢记使命”主题教育，深入推进“基层党组织建设提升年”主题活动，持续推进党建与生产经营深度融合，党的建设质量稳步提升，力求将党建工作打造成为公司核心竞争力之一。

在主题教育活动中，公司一是坚持严要求抓学习教育，举办领导干部读书班，邀请专家现场授课辅导，将集中学习和个人自学相结合，突出专题交流研讨，注重学习实效。二是坚持以务实作风开展调查研究，领导班子成员深入基层和生产一线，主动发现问题，听取意见建议，撰

写调研报告，集体探讨研究，统一工作思路。三是坚持精准全面检视问题，召开查摆问题专题会议，对照“18个是否”逐项深入查摆，进行自我剖析和深刻反思。四是以持续韧劲抓整改落实，将问题清单和整改举措分解到具体部门，按时间节点检查整改情况，并开展整改落实情况“回头看”，做到对问题扭住不放、一抓到底，达到整改提高。

在“基层党组织建设提升年”活动中，以强基固本、质量提升和深度融合为目标，着力打造基层战斗堡垒。组织第二批南梁干部集中培训，和选派党支部书记参加安徽省委和集团公司党务举办的党支部书记轮训班，全面提升基层党务干部履职能力。主动谋划落实“双培养一输送”要求，把骨干培养成党员、把党员培养成骨干乃至将党员骨干输送到公司专业技术和经营管理重要岗位。发布了《党建与生产经营深度融合实施方案》，引导基层党组织在促进融合、发挥合力上持续出新招、实招、硬招。

加强意识形态宣传，完成新版宣传片拍摄、网站改版升级。公司微信公众号开辟“东华故事”“东华人物”等栏目，得到广泛好评和转发。公司在中央级媒体上的发声比上一年翻了三倍，并首次登陆《安徽日报》等地方政府媒体。公司获得了中国石油和化工协会“新闻宣传先进单位”、中国企业联合会全国企业文化优秀成果二等奖。两篇政研论文分获中国化工政研会优秀研究成果一、二等奖，标志着公司在政治思想理论研究方面达到新高度。公司获得“安徽省直机关文明单位”称号，并作为排名第1位的中央驻皖企业，候选安徽省文明单位。

切实开展扶贫工作，组织党员干部职工日常结对捐款达15.17万元，向甘肃环县环县合道中学捐赠价值5万余元的教育物资，采购当地土特农产品2万余元。邀请中科大教授和安徽省直机关工委党建专家赴庆阳“送智”授课；从庆阳招聘6人就业，从源头破解贫困；与庆阳市当地建筑企业签订了施工及劳务分包合同近2100万元，成功开启劳务输转扶贫。

公司坚持以党建带工建、团建，有效增强企业凝聚力和向心力。

#### （七）股权激励工作情况

上市公司股权激励是深化国企改革的一个重要环节，也是国务院国资委2019年积极鼓励的重大事项之一。公司抢抓政策机遇，先行先试，

实施了 2019 年限制性股票激励计划。本次股权激励的股票授予日为 2019 年 12 月 23 日，上市日期为 2020 年 1 月 22 日。授予股票数量为 1012.5 万股，占授予前总股本的 1.89%。激励对象共计 168 人，占公司 2018 年员工总数的 14.4%。授予价格为 3.79 元/股，股票来源为向激励对象定向发行，分四批次限售，限售期分别为自授予登记完成之日起 24 个月、36 个月、48 个月、60 个月，股权激励的实施将进一步激发公司经营活力。

## 五、证券事务管理

公司与监管机构保持顺畅沟通，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、财政补贴、股票增持、员工持股、精准扶贫、一带一路、高新技术、经营情况等材料 30 多项。

公司规范开展信息披露工作，全年共发布各类公告 96 项，无一例补充或更正。2019 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。

公司切实尊重投资者和资本市场，通过多种方式和途径，与广大投资者进行了坦诚的沟通。全年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。公司作为安徽首站，举办深交所“践行中国梦·走进上市公司”投资者开放日活动，接待来自深交所、安徽证监局等领导，《证券时报》、全景网等媒体和证券投资者共计 70 余人。该活动由证券时报 e 公司等媒体全程图文直播，资本市场反应良好。

公司高度重视内幕信息保密，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。在定期报告编制、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 12 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。

公司组织董监高等相关人员积极参加监管机构举办的各类会议和

知识培训，2019 年共有 12 人次参加现场或远程视频会议及培训，确保董监高及相关业务人员及时了解有关监管政策，进一步提高公司规范运作水平和证券事务管理能力。

## 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：

一是政治站位需要进一步提高，运用习近平新时代中国特色社会主义思想指导工作还有差距。二是党建工作系统谋划需要进一步提升，全面从严治党需要进一步加强，形式主义、官僚主义等“四风”问题尚未彻底根除，党建与生产经营的融合还需要深化。三是战略落地的执行力度不够，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。四是全局性经营管理策划能力需要进一步提高，市场开发力度要持续加大。五是技术创新需要迅速聚焦，支撑公司的发展前端新技术需要脱颖而出。六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。七是工程项目精细化管理需要深度推进，项目后台管理、责任成本的管控水平、“数字化交付”能力有待进一步提高。八是多元化、梯次合理的人才队伍建设需要加强。

对这些问题，我们要勇于直面，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。



## 2020 年重点工作安排

### 指导思想:

2020 年是全面建成小康社会和“十三五”规划收官之年，是实现第一个百年奋斗目标、为“十四五”规划发展和实现第二个百年目标打好基础之年。公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实习近平总书记关于国企改革发展和党的建设的重要论述，全面贯彻党的十九大和十九届二中、三中、四中全会精神，全面落实中央经济工作会议部署，坚持稳中求进工作总基调，坚持新发展理念，认真落实中央企业负责人会议工作安排，全面深化改革、促进转型升级、坚持合规经营、防范重大风险，推进公司治理体系和治理能力现代化，扎实开展“对标一流管理提升行动”和“提质增效专项行动”，开拓创新，真抓实干，着力提高企业创新力、竞争力、控制力、影响力和抗风险能力，推动高质量发展，为建设成为“国际化的承包商、投资商和运营商”而努力奋斗。

**主要生产经营指标:**2020 年度,公司计划实现营业收入 50.14 亿元,其中:工程总承包收入 46.94 亿元,设计咨询收入 3.20 亿元。

### 主要工作目标:

#### 1、以政治建设为统领，着力在加强党的领导党的建设上取得新突破

必须牢牢把握新时代党的建设总要求，切实加强党的领导党的建设；以“中央企业党建巩固深化年”专项行动为抓手，始终把政治建设摆在首位；持续巩固“三基建设”；进一步做好群团工作；不断深化宣传思想和定点扶贫工作；深入开展力戒形式主义和官僚主义等反“四风”活动；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动力源。

#### 2、推进战略落地要求，着力在发挥公司资源优势上下功夫

积极推进“三年五年规划、十年三十年愿景目标”落实落地；加快研究制定“十四五”发展规划，做好战略的宣贯工作，保持战略定力，不断提高公司战略执行力；加强战略分解工作，做好年度目标执行情况的检查督办，不断提高公司运营效率；充分发挥上市平台的作用，开展

并购或引进战略投资者工作，实现公司的“二次”扩张；加强和规范二级企业经营管理，做好投资项目的后评估工作，提升二级公司运营质量；加强对各种风险的防范，做好刚果钾肥项目和康乃尔乙二醇项目重组机会研究，全力推进项目重组工作，力争年内完成；积极推进公司的“二次创业”，不断寻求实业投资的机会。

### **3、不断推进人才战略，着力在提高干部和人才质量上下功夫**

大力加强干部队伍的培养和人才队伍建设工作；深入推进公司“三项制度”改革工作；结合公司的战略转型，在引进关键人才和合作伙伴上下功夫；不断完善公司和部门两级的后备人才培养机制，不断完善岗位人才的培养机制；建立和积极推行中层干部的轮岗机制，形成公司干部晋升体系；不断完善岗位考核和薪酬分配制度，稳步提升员工的工作能力和收入水平。

### **4、加大技术投入，着力在技术方向和成果落地上下功夫**

加大研发投入，积极开展精细化学品和新材料的技术合作与研发，优化专利申报和布局，形成以工程和实业为导向的研发投资管理体系；深入开展支撑公司下一步发展的关键技术研究，明确关键技术的开发计划，保证实现科技专项研发项目落地，加大以技术带动实业机会的研究；完善公司各项研发机制和制度，加大市场化招聘人才，完善研发类人员绩效考核体系，建立一支更强大的技术研发团队；稳步推进安徽省重点实验室和合肥市创新中心的创建；持续推进大型技术的合作，做好 R-GAS 和 FTO 的开车及后续技术推广工作，土壤修复领域力争取得实质性突破。

### **5、强化市场“龙头”作用，着力在核心市场（客户）培养上下功夫**

树立大市场理念，建立大经营格局，继续完善公司分区域负责的经营生产一体化机制；大力改进公司核心市场、大客户管理和经营策划的工作机制；各区域在核心客户群培养上下大力气，形成核心市场，保证公司经营工作的持续稳定；国内重点市场采取长期设点的经营思路，年内设立二个以上国内经营常驻点；积极推动基础设施项目，做好市政、环保工程建设甲级资质的申报，完成基础设施事业部的独立运营工作，逐步形成公司业务新的增长点；持续完善公司经营激励机制，加强公司

营销人员培养，规范公司营销管理，形成公司完整的营销模式，提升营销人员的向心力和凝聚力。

## **6、深入开展“国际化经营年”活动，着力在海外“落脚点”和核心合作伙伴上下功夫**

继续强力推进公司国际化经营工作，完善国际经营和报价的基础工作；加强海外经营人才的培养和选拔，充实海外营销人员，办好海外经营办事处；加强和规范国内外合作伙伴的交流，形成牢固的长期伙伴关系；加强海外项目管理队伍的培养，提升公司海外项目的执行能力；以项目执行促进区域经营的格局，深耕细作项目，形成区域市场。

## **7、完善机制创新，着力在深化改革上下功夫**

积极落实改革创新战略，按照“央企优势+民营机制”的思路，积极推进二级公司的改革工作，并力争年内完成；做好二级公司的绩效考核和分配方式调整，充分发挥二级公司的主动性和积极性，实现快速高质量发展；随着 5G 时代的来临，深入开展同类企业的管理模式和工作方式调研，对标一流企业，积极调整工作思路，启动“智慧设计”和远程设计工作。

## **8、推进精细化管理，着力在提高运营效率上下功夫**

持续开展以降本增效和数字化交付为核心内容的公司精细化管理，全面推行“工程项目精细化管理提升年”活动；进一步推动项目管理信息化平台应用的逐步深化，继续推进工程项目在项目管理信息化平台上线运行，重点抓好基于协同设计的设计集成系统建设和数字化交付平台的开发；开展总包项目现场“智慧工地”建设，以信息集成为核心，实现公司资源的整合优化配置；完善公司的成本责任制度，加强项目的过程控制，做好项目结算和审计工作，保证公司项目目标的实现；不断改进公司财务管理工作，年内实现财务数据和业务数据的深度融合；发挥经济活动的核心作用，为公司科学决策提供支撑。

## **9、持续推进党风廉政建设和反腐败斗争，着力在“大监督”上下功夫**

认真学习贯彻十九届四中全会、中央纪委四次全会及中央企业党风廉政建设和反腐败工作会议精神，推动领导班子成员落实“一岗双责”；牢牢把握“两个维护”首要任务，强化政治监督，确保党中央重大决策

部署得到有效贯彻落实；进一步完善大监督工作机制，统筹各类监督一体化推进、同向发力，加强力量整合、资源共享和成果运用；今年重点要对国内亏损项目开展专项检查，不断提升大监督效能；建立巡视巡察上下联动监督格局，坚持问题导向，夯实整改责任；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  
二〇二〇年三月二十七日