

沈阳惠天热电股份有限公司

2022 年度董事会工作报告

2022 年，公司董事会严格按照《公司法》《公司章程》和《董事会议事规则》等法律法规和制度的规定开展工作，认真履行职责，带领全体员工攻坚克难，积极推动公司各项业务有序进行。现将公司董事会 2022 年度主要工作情况汇报如下：

一、2022 年董事会工作回顾

（一）报告期内经营概况

2022 年，煤炭价格自上年大幅飙涨后继续维持高位，供暖成本倒挂严重。面对巨大亏损压力，在市政府、市国资委等相关部门的大力帮助与支持下，公司董事会带领全体员工团结一心、共克时艰，按照既定经营计划，全方位积极开展业务，切实保障冬季供热运行的安全与稳定。在公司上下共同努力下，圆满完成了 2021-2022 采暖期供热收尾工作、夏季三修以及 2022-2023 采暖期工作任务。

2022 年度，公司实现营业总收入 199,629.15 万元、利润总额-184,851.78 万元、归属于股东的净利润-193,857.61 万元；截至 2022 年年末，公司资产总额 548,608.01 万元、负债总额为 731,754.40 万元，归属于股东的净资产-186,848.39 万元。

（二）董事会的召集召开情况

报告期内，公司董事会认真履行《公司法》《公司章程》赋予的职责，充分发挥董事会在公司生产经营发展中战略决策、防范风险的领导作用，科学审慎地对董事会职责范围内事项进行审议和决策。公司全年共计召开董事会 10 次，其中：定期会议 3 次，临时会议 7 次，审议通过 29 项议案，议案内容涉及定期报告、利润分配方案、提供担保、重大融资、关联交易、制度修订等，全部议案均获得通过并有效执行。会议的召集和召开程序、

出席会议人员资格、召集人资格及表决程序等，均符合《公司法》《证券法》等法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》等相关制度的规定，做出的会议决议合法有效。董事会召开情况如下：

序号	届次	召开日期	召开方式	审议通过议案
1	第九届董事会 2022 年第一次临时会议	2022-02-11	通讯表决	关于以房产抵押及收费权质押向银行借款的议案
2	第九届董事会第七次会议	2022-04-25	通讯表决	1. 2021 年度董事会工作报告 2. 2021 年度总经理业务工作报告 3. 2021 年度财务决算报告 4. 2021 年年度报告及 2021 年年度报告摘要 5. 2021 年度利润分配议案 6. 2021 年度公司内部控制评价报告 7. 关于续聘 2022 年度财务审计机构的议案 8. 关于续聘 2022 年度内控审计机构的议案 9. 关于为全资子公司二热公司提供担保的议案 10. 关于确定公司 2022 年度向银行申请借款额度的议案 11. 关于修改公司章程的议案 12. 2022 年第一季度报告 13. 非审议事项：独立董事 2021 年度述职报告
3	第九届董事会 2022 年第二次临时会议	2022-06-08	通讯表决	关于召开 2021 年度股东大会的议案
4	第九届董事会 2022 年第三次临时会议	2022-07-06	通讯表决	关于以房产抵押向拓源集团借款的议案
5	第九届董事会 2022 年第四次临时会议	2022-08-10	现场表决	关于以子公司棋盘山供热收费权质押借款的议案
6	第九届董事会第八次会议	2022-08-25	现场与视频表决	2022 年半年度报告及 2022 年半年度报告摘要
7	第九届董事会 2022 年第五次临时会议	2022-09-29	通讯表决	1. 关于开展融资租赁业务的议案 2. 关于召开 2022 年第一次临时股东大会的议案
8	第九届董事会 2022 年第六次临时会议	2022-10-24	现场表决	1. 关于向关联方借款的议案 2. 关于召开 2022 年第二次临时股东大会的议案
9	第九届董事会第九次会议	2022-10-27	现场表决	2022 年第三季度报告
10	第九届董事会 2021 年第七次临时会议	2022-11-10	现场表决	1. 关于工业安装公司为二热公司贷款提供担保的议案 2. 关于修改<股东大会议事规则>的议案 3. 关于修改<董事会议事规则>的议案 4. 关于修改<总经理工作细则>的议案 5. 关于修改<独立董事工作制度>的议案 6. 关于召开 2022 年第三次临时股东大会的议案

（三）股东大会的召集及决议执行情况

2022 年，公司召开了 4 次股东大会，其中年度大会 1 次，临时会议 3 次（召集人均为公司董事会），审议并通过了 17 项议案，无否决议案。公

司严格履行股东大会的通知召集程序、登记出席程序、决议表决程序和信息披露义务，确保会议的合法性、有效性。同时公司严格按照股东大会所作出的决议认真贯彻执行。股东大会召集召开情况如下：

序号	届次	召开日期	召开方式	审议通过议案
1	2021 年度股东大会	2022-06-29	现场与网络相结合	1. 2021 年度董事会工作报告 2. 2021 年度监事会工作报告 3. 2021 年度总经理业务报告 4. 2021 年度财务决算报告 5. 2021 年年度报告 6. 2021 年度利润分配议案 7. 关于续聘 2022 年度财务审计机构的议案 8. 关于续聘 2022 年度内控审计机构的议案 9. 关于为全资子公司二热公司提供担保的议案 10. 关于确定公司 2022 年度向银行申请借款总额的议案 11. 关于修改《公司章程》的议案
2	2022 年第一次临时股东大会	2022-10-18	现场与网络相结合	关于开展融资租赁业务的议案
3	2022 年第二次临时股东大会	2022-11-10	现场与网络相结合	关于向关联方借款的议案
4	2022 年第三次临时股东大会	2022-11-28	现场与网络相结合	1. 关于工业安装公司为二热公司贷款提供担保的议案 2. 关于修改〈股东大会议事规则〉的议案 3. 关于修改〈董事会议事规则〉的议案 4. 关于修改〈独立董事工作制度〉的议案

（四）信息披露情况

2022 年，公司董事会按照《深圳证券交易所股票上市规则》《信息披露管理制度》等各项规定、要求，编制和公布了 2021 年年度报告、2022 年半年度报告、2022 年第一、第三季度等定期报告；编制和公布临时公告 80 余份及多项独立董事、中介机构对重要事项的专项报告、意见等。信息披露做到真实、准确、完整、客观地反映公司日常经营情况。

（五）董事会运作情况

1. 增进互信交流，投资者关系明显改善

2022 年，公司高度重视投资者关系管理，通过电话、电子邮件、交易所互动平台、投资者网上集体接待日等方式与广大投资者保持沟通交流，

针对投资者的咨询、质疑进行解释说明、答疑解惑，形成良好的互动互信关系。其中通过电话、电子邮件来访投资者 24 人次，通过深交所互动易投资者平台解答回复问题 16 人次。2022 年 9 月 15 日，公司积极参与了辽宁证监局组织的辖区上市公司投资者网上集体接待日活动，本次通过网络与广大投资者点对点地进行了沟通与交流，就投资者普遍关心关注的问题进行了耐心解答，得到投资者及活动主办单位的认可。

2. 梳理完善制度规章，公司治理水平显著提升

公司董事会按照《公司法》《证券法》及其他法律法规的相关规定，不断完善公司法人治理结构，建立健全内部控制制度和体系，积极推进公司科学决策和规范化运作水平。2022 年，公司对《公司章程》《股东大会议事规则》《董事会议事规则》《总经理工作细则》《独立董事工作制度》等进行了全面修订，进一步补充完善公司各层级职权范围、决策程序以及内部控制、监督管理等内容，确保公司治理的合法合规，有效提升了公司法人治理的规范化水平。

3. 有效拓展融资渠道，融资压力逐步缓解

受到盛京能源等十二家公司司法重整影响，公司融资环境受到较大冲击，一度出现金融机构对公司实施缓贷、减贷、甚至断贷等情况，导致公司资金出现季节性紧张局面。报告期内，公司利用盛京能源司法重整成功引进战投的有利时机，积极主动出击、统筹洽谈磋商，实现了融资渠道的有效拓展，全年公司新增融资 9.7 亿元，切实保障了公司运营资金需求，逐步消除了盛京能源等司法重整对公司融资环境造成的负面影响。

4. 积极推进改革创新，企业管理效能大幅提升

随着盛京能源司法重整计划的逐步落实，公司借鉴盛京能源战略投资者现金的企业管理模式，于报告期内全面实施内部机构改革，全员重新竞聘上岗，精减人员约 1200 名，同时对企业运行机制、管理模式、组织体系等方面进行创新与升级，充分激发了员工的积极性和创造力，为切实降低企业管理成本、提高管理效能、提升企业效率与效益奠定基础。

5. 应用新型供热技术，网源管理得到进一步优化与升级

报告期内，公司继续探索对新技术、新工艺、新材料的应用，强化校企合作，与浙江大学共同组建技术创新团队，研究实施节能降耗、能源高效利用等技术攻关项目，通过实施供暖过程的精细化降耗管理手段，使供热管网得到不断优化与升级。公司通过加大分布式管网调节改造力度，节能降耗已见成效，能源综合利用率有所提高。

（六）独立董事履职情况

报告期内，公司独立董事严格按照《公司法》《上市公司独立董事规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号—主板上市公司规范运作》等法律法规及规章制度的相关规定，忠实勤勉地履行独立董事职责，主动关注公司经营管理信息、财务状况、内部控制、重大事项等，对提交董事会审议的各项议案深入研究分析和讨论。报告期内，所有独立董事在任职期间均积极出席相关会议，严格审议各项议案并做出独立、客观、公正的判断，同时按照有关规定对关联交易等重大事项发表独立意见，较好地发挥了独立董事的作用，切实维护了公司和股东尤其是中小投资者的合法权益。

二、2023 年公司董事会重点工作

2023年，公司董事会将进一步加强自身建设，严格按照上市公司有关法律法规的要求开展各项工作，贯彻落实股东大会的各项决议，从全体股东的利益出发，勤勉履职，不断规范公司治理，提高公司决策的科学性、高效性和前瞻性。与此同时，公司董事会将在公司控股股东新的管理机制和先进管理模式的引领下，创新发展理念、挖掘资源潜力、破解发展难题，积极带领公司经营管理层级企业员工，踔厉奋发、赓续前行，竭尽全力快速推动企业进入良性发展循环。重点做好如下工作：

（一）强化董事会建设，建立健全公司治理结构

2023年，公司将以强化董事会运作的规范性和有效性为抓手，打造具有公司特色的“权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡”的“四会一层”

公司治理体系。充分发挥公司党委会把方向、管大局、保落实的引领作用；股东大会、董事会“定战略、作决策、防风险”的决策作用；经理层谋经营、抓落实、强管理的执行作用。同时与监事会、职工代表大会等各主体建立高效协同关系，以此全面推动公司内部控制、管理体系建设，不断完善风险防范机制，保障实现公司健康、稳定、可持续发展奋斗目标。

（二）学习新知新规，强化信息披露质量

随着全面注册制的推行，以及证监会、交易所相关制度规则的颁布，为准确把握市场发展趋势，明晰监管理念，公司董事会将带领董事、监事及高级管理人员加强对新出台或新修订的法律法规的学习，充分理解、掌握并认真贯彻执行相关规则及监管要求。尤其在信息披露方面，汲取以往工作实践中的经验教训，严把信息披露关，确保公司信息披露真实、准确、完整，不断提升公司信息披露工作的整体质量。

（三）加强互动增进互信，进一步优化公司与投资者的关系

继续加强与投资者之间的交流互动，通过建立更加完善的投资者关系管理机制，多渠道、多层次地与投资者沟通交流，把公司图强发展的声音及时传递给资本市场，切实维护公司全体投资者特别是中小投资者的合法权益，促进并加深资本市场对公司的了解与认同，与投资者建立起长期稳定、和谐友好、发展共赢的良好关系，助力公司不断升级进步，实现公司更优发展质量、更高发展目标的价值创造。

（四）推行全员绩效管理，实现业绩导向目标落实落地

充分学习借鉴盛京能源重整战投方的先进管理模式和理念，加快促进企业间文化与业务的融合。在去年全面实施内部机构改革的基础上，进一步推行全员绩效管理，分解制订经营计划与指标；坚持“以人为本”，建立和完善员工培训体系，落实人才发展规划，畅通人才成长通道，提升员工的获得感、幸福感和对企业的认同感，激发员工干事创业的激情与动力，打造企业与员工命运共同体的企业氛围。

（五）紧跟政策导向，务求降本增效出成果

在进一步巩固去年煤炭采购统筹协调、运输管控、质量监管等增效措施的基础上，充分利用好国家发改委关于“供热用煤企业可享受电力用煤长协煤炭价格”的政策契机，大力拓宽煤炭采购渠道，加大煤炭长协采购合同比例；同时在煤炭运输混配及锅炉煤型适配方面进行大胆探索，全力压缩生产燃料成本，缓解经营压力，努力扭转公司成本倒挂的被动局面。

新的一年，公司董事会将与经营管理层勠力同心，以“狭路相逢勇者胜”的勇气和担当，锚定发展战略、创新管理模式、强化执行举措，积极带领全体员工彻底解决企业生存危机，切实提高企业发展效能，圆满完成各项既定目标和任务，实现公司战略、文化和管理的全新升级，迈出公司跨越式发展的崭新步伐。

沈阳惠天热电股份有限公司董事会

2023年4月23日