

湖北久之洋红外系统股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年，公司董事会坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大和二十届二中全会、中央经济工作会等精神，深入贯彻落实上级关于国企改革深化提升、提高央企控股上市公司质量工作等系列重要决策和工作部署，积极认真履行“定战略、作决策、防风险”核心职责，推动公司持续稳健发展。

一、2023 年工作总结

（一）经营总体情况

2023 年面对复杂的国内外形势，公司党委会、董事会、监事会、经理层各治理主体协调运转并形成合力，按照党中央主题教育要求，努力学习习近平新时代中国特色社会主义思想的世界观、方法论和贯穿其中的立场观点方法，结合公司实际，研判形势统一思想、调查研究查找问题、采取措施补短板强弱项，牵引公司全员集体凝心聚力谋发展。公司全年实现营业收入 76,969.88 万元（同比增长 3.50%），净利润 8,292.46 万元（同比增长 1.00%），研发经费投入强度 12.01%（同比增长 1.8%）、成本费用收入占比 88.71%（同比下降 0.2%），资产负债率持续保持在合理优良水平（24.63%），经营总体稳中有进，经济质量持续提高。

（二）董事会规范运行情况

1. 董事会召开情况

2023年，公司董事会组织召开了10次会议，审议通过了包括年度财务预算、年度投资计划、战略规划编制管理规定等50余项议案，会议流程严谨规范，董事恪尽职守、勤勉尽责，认真审议会议各项议案，切实维护股东权利，董事会“定战略、作决策、防风险”作用得到较好发挥。

2. 专门委员会工作情况

2023年，为了更好地发挥专门委员会对董事会行权履职的重要支撑作用，董事会对专门委员会的职责和成员进行了优化调整。审计与风险委员会共召开6次会议，重点对定期报告、年度财务预决算报告、年度利润分配方案、年度内部控制自我评价报告、关联交易、续聘审计机构等事项进行了审核把关；薪酬与考核委员会共召开2次会议，对公司董事（非独立董事）履职情况、经理层年度绩效考评、公司年度工资总额预决算情况等事项进行了审核；提名委员会共召开5次会议，对制定《经理层选聘工作办法》、变更财务总监、提名董事会秘书和副总经理候选人、修订《公司章程》事项进行了审核；战略与投资委员会共召开6次会议，对公司与中船财务有限责任公司签订《金融服务协议》、向金融机构申请授信额度、年度投资计划、《2022年度企业社会责任报告暨ESG（环境、社会及公司治理）报告》等事项进行了审核。

3. 独立董事履职情况

新修订完善的独立董事管理办法对独立董事的任职资

格和履职提出了新的更高要求。公司独立董事积极参加新独立董事管理办法的培训和学习，并按照新管理办法的相关要求积极履行职责，出席董事会和各专门委员会，对公司管理体系优化完善和重大事项决策提出了专业审核意见，对关联交易、经理层任期制与契约化管理等公司重大事项给予了事前审核意见和独立意见，年审过程中独立董事与年审会计师事务所就财务报告、审计工作安排及重点审计事项进行了有效沟通，并提出意见建议，为促进公司科学治理，提高上市公司质量发挥了积极的作用。

4. 非独立董事履职情况

公司非独立董事严格按照公司法、证监会、深交所和公司章程等有关规定和要求勤勉履职，通过实地调研、查阅资料等多种方式，深入了解和准确掌握公司的基本情况、运营状况和重点项目推进情况等；会前认真研读议案材料，对所议事项进行深入研究和分析；会中坚持原则，独立客观地发表专业意见并行使表决权，并提出切合实际、操作性强的意见建议；会后关注董事会决议落实情况；积极参加公司组织的相关培训工作，提升决策能力和决策水平，为推动公司持续规范高质量发展发挥了积极作用。

5. 信息披露工作情况

2023 年度，在信息披露制度体系建设方面，公司对标最新监管要求，完成了《信息披露暂缓与豁免管理办法》《对外信息披露内部审批制度》《信息披露管理办法》等相关制度的制修订，进一步优化完善了信息披露制度体系；在信息

披露具体工作方面，董事会严格按照证监会和深交所关于信息披露的有关规定，以投资者需求为导向，真实、准确、完整、及时、公平披露信息，全年对外披露公告百余份，未受到监管部门的监管和问询，未接到机构和个人投诉，高质量履行信息披露责任和义务。

6. 投资者关系管理情况

本年度，在年报披露后，公司及时组织召开了年度业绩说明会，并参加了中国船舶集团有限公司在上交所组织召开的集体业绩说明会及湖北辖区上市公司投资者网上集体接待日活动，通过深交所互动易平台及时回答投资者提问，在问题答复质量等方面提升明显。

7. 股东大会决议执行情况

2023年，公司董事会召集召开股东大会5次，审议议案15项，包括年度财务预决算报告、利润分配预案、年度投资计划、会计事务所续聘、公司章程修订等重大事项。公司董事会及时贯彻落实股东大会的各项决议，全面完成了股东大会安排的各项工

（三）其他相关主要工作情况

1. 战略素养较大提升

2023年度，公司加强战略规划本质内涵的学习，制定了《战略规划编制管理规定》；内部开展了产业与学术研讨会并对2023年度工作进行了策划，开展了公司发展战略基本

面分析，对公司主营业务相关的政策环境、行业环境、竞争环境等外部条件和关键资源、关键能力等内部条件以及客户

需求等进行了全面分析，形成了专项报告；邀请独立董事到公司开展《国企战略制定思路与思考》专题研讨交流，推动公司的战略认识和战略素养得到提升，为优化完善公司战略奠定了基础。

2. 科技创新成果丰硕

2023年，公司重点聚焦市场信息输入和质量收集的问题开展技术创新工作，同时继续保持高强度研发投入（研发投入强度12.01%），高精度运动控制技术、全国产化低成本光纤激光测距技术、杂散光分析与抑制技术、临近空间大视场白天稳定测星等多项关键技术取得突破与进展，全年共受理申请专利65项（其中发明专利40项），获得专利授权22项（其中发明专利11项），获得计算机软件著作权登记8项，发表相关专业领域科技论文73篇。

3. 市场经营稳中求进

2023年，在装备产业领域，公司持续巩固基本盘，多型产品实现了批量交付；在应用产业领域，公司围绕目标领域加强相关应用产品的推广并形成销售突破；在外贸领域，积极参加海外展会、论坛，拓展外贸市场，实现了红外、激光等多品种产品的输出。

4. 体系能力完善提高

加强科研生产能力建设：公司多项计量测量能力通过中国合格评定国家认可委员会（CNAS）认证；通过补充投入与工艺优化，高精度平面窗口、高精度非球面反射镜、红外非球面透镜等光学件的产能提升明显；顺利通过软件能力二级

成熟度正评，保证了后续公司项目争揽所需的软件“硬资质”。

优化完善内控管理体系：公司内部开展了合同管理、物资采购管理、招待费管理、人力资源管理、科研生产计划管理、项目招标管理、工程建设管理、库房管理等 8 个方面的管理制度执行情况专项审计工作，针对发现的问题，对内控管理进行了优化完善，进一步提升公司风险管控能力。

数字久之洋启动推进：在售前对接、立项投产、物资采购、入司检验等环节开展了科研生产流程梳理和优化；上线合同管理系统；首次实现了商旅平台线上报销；上线员工考勤、人员档案、薪酬管理核算模块。

ESG 专项报告首次发布：按照 ESG 体系建设的总体目标，公司构建了由决策层、管理层和执行层组成的三层 ESG 治理架构，并编制了《环境、社会和公司治理（ESG）工作管理规定》，发布了公司第一份 ESG 报告，首次向资本市场传递了公司 ESG 投资价值。

5. 改革工作持续推进

一是优化完善经理层任期制与契约化年度经营业绩考核指标体系，融入了国资委“一利五率”考核指标、上级单位的考核指标、公司董事会下达的年度经济指标、科研生产指标、科技创新指标、人才队伍建设、董事会决议执行情况等考核要求，体系总体更加合理、系统；二是加强党员领导干部培训，全年组织干部参加学习贯彻党的二十大精神（北京）专题示范班、遵义干部培训、新县委书记党务学习、省融办支部书记培训、井冈山现场教学、浙江业务培训等培训 10

次，86人次；三是组织业务相关人员内外培训，如岗级设置与评价、薪酬体系设计等，进一步强化人力资源相关业务能力提升。

二、2024年重点工作

全年总体工作要求是：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党中央、国资委等上级重大决策和部署，做好董事会、监事会、以及经理层的换届工作，强化国有控股上市公司政治担当，筑牢质量、安全生产、依法合规等底板工程，2024年为“基础能力建设提升年”，以“七大能力提升工程”为主要抓手，更高要求履行好董事会核心职责，推动公司持续高质量发展。

（一）战略管理能力提升工程

一是优化公司组织机构，明确战略管理业务职能部门，且由总经理垂直管理，进一步加强战略管理的组织领导；二是战略管理职能部门人员选优配强，专业原则要覆盖光学、机械、电子、软件（算法）、红外、激光等技术领域，并具备“专家级”能力；三是以国家9个战略新兴产业和6个未来产业为源点，结合公司业务实际，开展深入的行业调研和内部资源能力摸底，量力而行，尽快清晰产业新赛道；四是在上述基础上，立足“技术资本融合，全面塑造跨越新优势”的新发展阶段，贯彻“科技自立自强，创新驱动光电新智能”的新发展理念，坚持“技术以做强、体系以做优、市场以做大”的发展思路，坚持“理论驱动、促进光电智能，器件自主、创新系统体制，全量测试、确保装备可靠”的技术发展

战略，坚持“为我所知、为我所用、为我所有、自主造就”的人才战略，优化完善公司三年滚动战略发展规划，并组织实施推进。

（二）科技创新能力提升工程

一是设立专门负责科技创新管理的职能部门，加强对公司创新工作的统筹和管理；二是除市场牵引外，创新管理部门应兼顾技术发展趋势，组织正向梳理出决定公司业务中长期发展的关键核心技术清单，明确哪些自主开发、联合开发、拿来主义，并以此作为技术创新的系统性输入进行安排与布局；三是设立专业创新团队，由技术研发部门以及创新团队承接共用、通用的新技术创新工作，并建立对应的有效的考核评估办法，确保创新安排落地结果。

（三）市场经营能力提升工程

公司坚持装备产业、应用产业和外贸作为拉动经营工作的三驾马车，要多策并举，尤其要善于去拓展市场容量大的应用产业，争取多点开花：一是进一步强化市场龙头地位，优化调整经理班子分工，形成“总经理抓总体全局，副总经理按领域分工负责”的市场分工；二是市场部门实行大部制，内部按经理层分工领域设立对应三级部门，以形成“纵向有抓手、横向成合力”相适应的市场内部组织架构；三是审视分析现行的业绩提成机制，结合多年运行实践以及应用产业新领域拓展需要，可按“一领域一策略”针对性优化完善或进行机制重构，总目标是激活队伍做大市场。

（四）数字治理能力提升工程

一是组织深入学习《数字中国建设整体布局规划》等数字化建设纲领性指导文件，进一步强化建设数字久之洋共识；二是将数字久之洋作为“一把手”工程，纳入总经理工作职责，明确牵头负责数字化建设的管理职能部门；三是制定“数字久之洋”工程工作总纲，作为工作推进指南；四是明确将公司现有园区网络进行升级改造，以构建数字化久之洋关键硬件基础；五是形成包括工程建设、网络改造、人才队伍建设等具体内容的数字久之洋工作策划并组织有效推进。

（五）市场化经营机制提升工程

一是总结近两年任期制与契约化管理实施的经验与不足，优化完善相关管理制度以及经理层成员年度目标责任考核指标体系差异化设置；二是结合公司特点实际，以自主战略性思考和牵引为主，同时加快引进专业的中介机构，构建科学的员工岗级设置及评价体系，形成各类岗位人员清晰的职业发展通道，并以此为基础进行薪酬体系重构。

（六）成本控制能力提升工程

成本控制能力是企业核心竞争力的重要组成部分，尤其是公司面临激烈市场竞争形势下，实施并推进成本控制工程必然是重点工作之一。要做好该项工作：一是明确实施成本控制工程应坚持的原则：（1）成本控制是一个系统工程，工作视野应是企业运营全流程，分析成本结构，突出成本的主要矛盾；（2）“一部门一方案”，各部门结合业务实际制定行之有效的降本增效方案；（3）科学精准分析各项成本费用，严控非必要开支，足额保证安全生产等必要开支；二是公司

要由下至上汇总方案，按照端到端全价值链成本最优，实事求是进行业务与管理分析，在此基础上明确成本控制工程的总目标，如成本费用率、降本增效总额等；三是按照上述原则和目标公司组织形成降本增效实施方案并推进实施。

（七）依法治企能力提升工程

公司内控与制度体系是文化理念的固化、规范工作的体现、依法治企的基础，公司在这方面的多年积累构筑了良好基础，但是随着外部形势变化，特别是依法合规的刚性要求以及公司治理体系与能力提升的内在要求，需要我们：2024年按照“两级三层”的制度体系框架对公司现有制度体系进行系统性梳理与优化。其中“两级”是指公司级、公司所管单位级，“三层”是指基本制度、专项制度、具体制度；后续建立长效机制，明确公司内控体系与制度体系建设的各层级部门相关职责，做到“业务覆盖、界面清晰、接口明确”，加强日常审计，按照构建内控、风险、合规“三位一体”持续优化。

湖北久之洋红外系统股份有限公司

董事会

2024年3月27日