

# 中建西部建设股份有限公司

## 2024 年度董事会工作报告

2024 年，公司深入贯彻落实党中央、国务院决策部署，围绕公司“十四五”整体布局，以高质量发展为核心，积极应对市场压力与挑战，聚焦“改革提升年”年度工作主题，扎实推进各项重点任务。通过持续优化区域布局、深化管理体制改革、稳步培育战略性新兴产业、强化创新驱动能力、推进绿色低碳转型，推动主营业务稳健发展。

公司董事会深入落实习近平总书记关于“两个一以贯之”的重要指示，坚持党的领导融入公司治理各环节，持续完善现代企业制度。通过规范董事会决策机制，强化战略引领、风险防控职能，构建起“战略决策科学、运作机制高效、监督约束有效”的治理体系，以高质量董事会建设促进企业高效能治理、高质量发展。治理实践获中国上市公司协会“董事会优秀实践案例”“投资者关系管理最佳实践”等荣誉，并入选“ESG 金牛奖央企 50 强”榜单。

### 一、董事会工作情况

#### （一）股东大会召开及决议执行情况

报告期内，公司董事会根据《公司法》《公司章程》和《公司股东大会议事规则》等规定，认真履行股东大会召集人职责，召开了 2023 年度股东大会和 4 次临时股东大会，共审议通过 23 项议案。根据中国证监会的规定，股东大会均向股东提供了网络投票，在审议影响中小投资者利益的重

大事项时，对中小投资者的表决单独计票，平等对待所有股东，充分保障股东特别是中小股东的话语权和决策参与权。公司始终坚持“先审议后实施”的决策原则，认真执行重大事项的决策程序，不存在绕过股东大会或先实施后审议的情形。具体情况如下：

序号	召开日期	会议名称	会议内容
1	2024年2月6日	2024年第一次临时股东大会	审议通过了《关于延长向特定对象发行股票股东大会决议有效期的议案》《关于提请股东大会授权董事会全权办理向特定对象发行股票具体事宜有效期的议案》
2	2024年5月15日	2023年度股东大会	审议通过了《关于2023年年度报告的议案》《关于2023年度董事会工作报告的议案》《关于2023年度监事会工作报告的议案》《关于2023年度财务决算报告的议案》《关于2024年度财务预算报告的议案》《关于2023年度利润分配预案的议案》《关于2024年度向金融机构申请融资业务总额的议案》《关于为合并报表范围内各级控股子公司提供“银行综合授信”担保总额度的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理以简易程序向特定对象发行股票事项的议案》《关于2024年度向中建财务有限公司申请融资总额授信的议案》《关于与中建财务有限公司签订金融服务协议暨关联交易的议案》
3	2024年8月9日	2024年第二次临时股东大会	审议通过了《关于注册发行6亿元永续中票的议案》《关于续聘立信会计师事务所（特殊普通合伙）为公司2024年度审计机构的议案》《关于补选公司第八届董事会非独立董事的议案》《关于补选公司第八届监事会非职工代表监事的议案》《关于〈中建西部建设股份有限公司关联交易管理办法（2024年修订）〉的议案》
4	2024年11月15日	2024年第三次临时股东大会	审议通过了《关于增选公司第八届董事会非独立董事的议案》《关于为董事、监事及高级管理人员购买2024-2026年度责任险的议案》
5	2024年12月25日	2024年第四次临时股东大会	审议通过了《关于公司未来三年股东回报规划（2024-2026年）的议案》《关于与中建财务有限公司开展29亿元无追索权应收账款保理业务暨关联交易的议案》《关于2025年度日常关联交易预

## （二）董事会会议召开情况

报告期内，公司董事会共召开 13 次会议，即第八届董事会第 2-14 次会议，共审议议案 73 项。所有议案均实行会前充分沟通，会中科学决策，会后监督落实，全年无缓议、否决议案。审议事项重点聚焦“完善治理机制、重大投资项目决策、强化风险管控”三个方面，董事会“定、作、防”功能作用不断凸显。全年董事会决议执行率 100%，各项管理意见均有序落实，有效推动了公司各项工作持续、稳定、健康发展。此外，董事会会议的召集、召开程序，符合《公司法》和《公司章程》及《董事会议事规则》的有关规定，决策过程科学、民主，决策程序合法、合规。具体情况如下：

序号	决策会议	召开日期	议案名称
1	第八届二次董事会	2024 年 1 月 19 日	审议通过了《关于延长向特定对象发行股票股东大会决议有效期的议案》《关于提请股东大会延长授权董事会全权办理向特定对象发行股票具体事宜有效期的议案》《关于〈中建西部建设战略规划管理规定〉的议案》《关于〈中建西部建设股份有限公司改革深化提升行动工作清单（2023-2025 年）〉的议案》《关于〈2023 年合规管理总结报告暨“合规管理深化年”总结报告〉的议案》《关于〈中建西部建设股份有限公司 2024 年度重大风险评估报告〉的议案》《关于 2024 年内部审计工作计划的议案》《关于转让中建科技（福州）有限公司股权暨关联交易的议案》《关于提请召开 2024 年第一次临时股东大会的议案》
2	第八届三次董事会	2024 年 4 月 2 日	审议通过了《关于 2023 年年度报告的议案》《关于 2023 年度董事会工作报告的议案》《关于 2023 年度总经理工作报告的议案》《关于高级管理人员任期（2021-2023 年）述职报告的议案》《关于 2023 年度独立董事述职报告的议案》《关于 2023 年度财务决算报告的议案》《关于 2023 年度利润分配预案的议案》《关于 2024 年度财务预算报告的议案》《关于

			<p>2024 年度向金融机构申请融资业务总额的议案》《关于 2024 年度向中建财务有限公司申请融资总额授信的议案》《关于为合并报表范围内各级控股子公司提供“银行综合授信”担保总额度的议案》《关于与中建财务有限公司签订金融服务协议暨关联交易的议案》《关于对中建财务有限公司风险持续评估报告的议案》《关于与中建财务有限公司开展金融服务业务的风险处置预案的议案》《关于会计政策变更的议案》《关于计提信用减值准备、资产减值准备的议案》《关于 2023 年度内部控制评价报告的议案》《关于董事会审计与风险委员会对会计师事务所 2023 年度履行监督职责情况报告的议案》《关于 2023 年度会计师事务所履职情况评估报告的议案》《关于修订〈中建西部建设股份有限公司对外捐赠管理办法〉的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理以简易程序向特定对象发行股票事项的议案》《关于中建西部建设湖南有限公司机构改革方案的议案》《关于提请召开 2023 年度股东大会的议案》</p>
3	第八届四次董事会	2024 年 4 月 19 日	审议通过了《关于 2024 年第一季度报告的议案》《关于 2023 年度内控体系工作报告的议案》《关于收购中建商品混凝土（福建）有限公司和中建长通（福州）商品混凝土有限公司股权的议案》
4	第八届五次董事会	2024 年 5 月 23 日	审议通过了《关于〈2023 年度环境、社会及公司治理（ESG）报告〉的议案》《关于中建西部建设（上海）有限公司机构调整事项的议案》
5	第八届六次董事会	2024 年 6 月 7 日	审议通过了《关于 2024 年机构优化方案的议案》
6	第八届七次董事会	2024 年 7 月 24 日	审议通过了《关于注册发行 6 亿元永续中票的议案》《关于续聘立信会计师事务所（特殊普通合伙）为公司 2024 年度审计机构的议案》《关于补选公司第八届董事会非独立董事的议案》《关于〈中建西部建设股份有限公司关联交易管理办法（2024 年修订）〉的议案》《关于提请召开 2024 年第二次临时股东大会的议案》
7	第八届八次董事会	2024 年 8 月 19 日	审议通过了《关于 2024 年半年度报告的议案》《关于补选公司第八届董事会薪酬与考核委员会委员的议案》《关于对中建财务有限公司风险持续评估报告的议案》《关于计提信用减值准备、资产减值准备的议案》《关于公司两级总部内部管理机构调整方案的议案》《关于中建商品混凝土有限公司福建区域划转

			的议案》《关于中建西部建设集团第二（山东）有限公司河南区域划转的议案》
8	第八届九次董事会	2024年9月29日	审议通过了《关于中建西部建设集团第六（北京）有限公司机构事项调整的议案》《关于中建西部建设第九有限公司天津区域划转的议案》《关于中建西部建设集团第一有限公司北京、河北（雄安）和辽宁区域划转的议案》
9	第八届十次董事会	2024年10月21日	审议通过了《关于2024年第三季度报告的议案》《关于计提信用减值准备、资产减值准备的议案》《关于〈中建西部建设股份有限公司内幕信息知情人登记管理规定（2024年修订）〉的议案》《关于〈中建西部建设股份有限公司信息披露及重大信息内部报告管理规定（2024年修订）〉的议案》
10	第八届十一次董事会	2024年10月28日	审议通过了《关于增选公司第八届董事会非独立董事的议案》《关于为董事、监事及高级管理人员购买2024-2026年度责任险的议案》《关于提请召开2024年第三次临时股东大会的议案》
11	第八届十二次董事会	2024年11月15日	审议通过了《关于推选章维成任公司第八届董事会董事长的议案》《关于推选章维成任公司第八届董事会战略与投资委员会主任委员的议案》
12	第八届十三次董事会	2024年12月6日	审议通过了《关于公司未来三年股东回报规划（2024-2026年）的议案》《关于经理层2024年度经营业绩责任书的议案》《关于与中建财务有限公司开展29亿元无追索权应收账款保理业务暨关联交易的议案》《关于与中建财务有限公司开展29亿元无追索权应收账款保理业务风险处置预案的议案》《关于与中建财务有限公司开展29亿元无追索权应收账款保理业务风险评估报告的议案》《关于2025年度日常关联交易预测的议案》《关于提请召开2024年第四次临时股东大会的议案》
13	第八届十四次董事会	2024年12月31日	审议通过了《关于2023年度管理层经营业绩考核结果和薪酬方案的议案》《关于经理层任期经营业绩考核结果的议案》《关于〈2024年合规管理总结报告〉的议案》《关于〈2024年风险管理总结暨2025年重大风险预测评估报告〉的议案》

### （三）董事会专门委员会履职情况

报告期内，公司董事会战略与投资委员会、审计与风险委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会认真研究审议专业

性议题，发挥董事会专业性职能作用。2024年，董事会专门委员会共召开21次会议，共审议61项议案。其中审计与风险委员会召开会议9次、审议议案40项，提名委员会召开会议2次、审议议案2项，薪酬与考核委员会召开会议4次、审议议案6项，战略与投资委员会召开会议6次、审议议案13项。具体情况如下：

委员会名称	召开会议次数	召开日期	会议内容
审计与风险委员会	9	2024年1月16日	审议通过了《关于2023年度审计工作总结的议案》《关于2023年度审计发现问题整改情况报告的议案》《关于2024年度内部审计工作计划的议案》《关于2023年合规管理总结报告暨“合规管理深化年”总结报告的议案》《关于中建西部建设股份有限公司2024年度重大风险评估报告的议案》
		2024年4月2日	审议通过了《关于2023年年度报告的议案》《关于2023年度财务决算报告的议案》《关于2024年度财务预算报告的议案》《关于2024年度向金融机构申请融资业务总额的议案》《关于2024年度向中建财务有限公司申请融资总额授信的议案》《关于为合并报表范围内各级控股子公司提供“银行综合授信”担保总额度的议案》《关于会计政策变更的议案》《关于计提信用减值准备、资产减值准备的议案》《关于2023年度内部控制评价报告的议案》《关于2023年审注册会计师工作报告的议案》《关于公司董事会审计与风险委员会对会计师事务所2023年度履行监督职责情况报告的议案》《关于2023年度会计师事务所履职情况评估报告的议案》
		2024年4月19日	审议通过了《关于2024年第一季度报告的议案》《关于2023年度内控体系工作报告的议案》《关于2024年第一季度内部审计工作总结的议案》《关于2024年第二季度内部审计工作计划的议案》
		2024年7月19日	审议通过了《关于注册发行6亿元永续中票的议案》《关于续聘立信会计师事务所为公司2024年度审计机构的议案》《关于2023年中建西部建设重大事项实施情况自查报告的议案》《关于2024年上半年内部审计工作总结的议案》《关于2024年第三季度内部审计工作计

			划的议案》
		2024年8月19日	审议通过了《关于2024年半年度报告的议案》《关于对中建财务有限公司风险持续评估报告的议案》《关于计提信用减值准备、资产减值准备的议案》
		2024年10月21日	审议通过了《关于2024年第三季度报告的议案》《关于计提信用减值准备、资产减值准备的议案》《关于2024年第三季度内部审计工作总结的议案》《关于2024年第四季度内部审计工作计划的议案》
		2024年11月15日	审议通过了《关于中建西部建设2024年上半年重大事项实施情况自查报告的议案》
		2024年12月6日	审议通过了《关于与中建财务有限公司开展29亿元无追索权应收账款保理业务暨关联交易的议案》《关于与中建财务有限公司开展29亿元无追索权应收账款保理业务风险处置预案的议案》《关于与中建财务有限公司开展29亿元无追索权应收账款保理业务风险评估报告的议案》
		2024年12月31日	审议通过了《关于〈2024年合规管理总结报告〉的议案》《关于〈2024年风险管理总结暨2025年重大风险预测评估报告〉的议案》《关于2024年度审计工作总结的议案》
提名委员会	2	2024年7月24日	审议通过了《关于补选公司第八届董事会非独立董事的议案》
		2024年10月28日	审议通过了《关于增选公司第八届董事会非独立董事的议案》
薪酬与考核委员会	4	2024年4月2日	审议通过了《关于2023年度董事和高级管理人员薪酬情况报告的议案》《关于高级管理人员任期（2021-2023年）述职报告的议案》
		2024年10月28日	审议通过了《关于为董事、监事及高级管理人员购买2024-2026年度责任险的议案》
		2024年12月6日	审议通过了《关于经理层2024年度经营业绩责任书的议案》
		2024年12月31日	审议通过了《关于2023年度管理层经营业绩考核结果和薪酬方案的议案》《关于经理层任期经营业绩考核结果的议案》
战略与投资委员会	6	2024年1月16日	审议通过了《关于延长向特定对象发行股票股东大会决议有效期的议案》《关于提请股东大会延长授权董事会全权办理向特定对象发行股票具体事宜有效期的议案》《关于中建西部建设改革深化提升行动工作清单（2023-2025年）的议案》《关于转让中建科技（福州）有限公司股权暨关联交易的议案》《关于修订〈中建西

		部建设股份有限公司战略规划管理规定》的议案》
	2024年4月2日	审议通过了《关于2024年度向金融机构申请融资业务总额的议案》《关于2024年度向中建财务有限公司申请融资总额授信的议案》《关于与中建财务有限公司签订金融服务协议暨关联交易的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理以简易程序向特定对象发行股票事项的议案》
	2024年4月19日	审议通过了《关于收购中建商品混凝土（福建）有限公司和中建长通（福州）商品混凝土有限公司股权的议案》
	2024年5月23日	审议通过了《关于〈2023年度环境、社会及公司治理（ESG）报告〉的议案》
	2024年6月7日	审议通过了《关于2024年机构优化方案的议案》
	2024年7月19日	审议通过了《关于注册发行6亿元永续中票的议案》

## 二、公司治理体系建设情况

### （一）强化治理体系建设，促进规范运营效能提升

1.完善制度架构顶层设计。深化董事会“1+M+N”制度体系框架建设，科学界定股东会、董事会、经理层等治理主体的权责边界与协同规则，强化董事会战略决策核心定位。通过优化决策流程与授权机制，保障董事会科学化、规范化运行，推动治理主体权责明晰化、经理层执行效能最大化，形成权责对等、制衡有效的治理生态。

2.构建全链条合规风控体系。强化董事会风险防控主体责任，建立覆盖业务全流程、管理全领域的合规管理体系。依托“业务部门自查+法务部门复审+首席合规官终审”三级联审机制，对重大决策实施合规性审查，打造“风险预判-动态监控-效果评估”闭环管理模式，实现风险防控从被动应对向主动治理的转变。

3.推行精细化授权监管机制。严格遵循“依法合规、权责适配、风险可控”原则，系统优化董事会向经理层授权体系。

一是明确授权事项范围、责任追溯路径，2024 年累计通过 12 次总经理办公会审议授权事项逾百项，进一步推动经理层“谋经营、抓落实、强管理”作用有效发挥。二是完善授权监督机制，实行授权事项定期报告制度，要求授权主体定期向董事会提交行权履职报告，确保授权事项“放权不放任、行权不逾矩”。

## （二）完善履职支持机制，保障独立董事有效行权

1.建立专门会议制度。增设独立董事专门会议机制，全年召开 6 次专题会议，重点审议关联交易等重大事项，形成专业审核意见并纳入董事会决策程序，有效发挥独立董事集体审议与监督职能，提升重大决策的合规性与科学性。

2.深化实务参与机制。围绕公司战略规划实施、重大投资决策、风险防控体系等核心议题，组织独立董事深入一线子公司开展专项调研，通过实地考察经营质效、诊断治理短板、提出优化建议，推动独立董事从决策端至执行端全链条介入公司治理。依托深度参与经营诊断，独立董事在规范公司运作、优化科学决策、平衡股东权益保护等方面实现监督职能与战略咨询双重价值输出。

3.构建信息保障机制。构建多维度信息保障机制：一是畅通知情渠道，通过列席年度/半年度经营会议、定期获取专项分析报告等方式，确保独立董事全面掌握经营动态；二是建立重大事项预沟通机制，在董事会审议前提供议题背景资料及风险提示，保障独立董事充分研判决策依据；三是搭建常态化沟通平台，及时回应独立董事问询，形成高效透明的

信息交互生态，切实提升履职决策质量。

### 三、主动对接资本市场情况

1.构建高质量信息披露体系。董事会持续完善“横向协同、纵向贯通”的信息披露管理机制，修订《信息披露及重大信息内部报告管理规定》，构建涵盖各业务单元的信息采集网络，明确各层级信息报送责任主体与标准化流程。通过深度挖掘企业经营亮点与改革成效，强化信息披露合规性审核，确保信息输出准确、及时、完整。2024 年度，公司共发布公告 145 份，连续 3 年获评深交所信息披露考评 A 级。

2.创新投资者关系管理模式。建立“三维联动”投资者关系管理模式，形成常态化、多元化、精准化的沟通机制。一是创新价值传播体系，通过“走出去”与“请进来”相结合，全年拜访 20 余家机构投资者，接待机构投资者、行业分析师及协会调研 10 余次，深度参与券商策略会、行业峰会等主题活动，构建覆盖全市场的价值传播网络。二是建立投资者咨询快速响应机制，全年高效处理投资者问询 100 余项，互动易平台答复率保持 100%，实现信息对称与预期管理。三是开展战略级品牌推介活动，建立“核心管理层-投资者”零距离对话机制，举办公司改革发展成果主题报告会，特别是成功举办了上海年度投资者交流会，公司董事长携经营层核心团队与 50 余家主流投资机构开展深度对话，采用“现场路演+线上直播+图文互动”三位一体的传播方式，有效传递战略转型成果与长期投资价值，构建起“可信、可亲、可持续”的资本市场形象。

3.推进 ESG 战略深度实践。董事会立足战略引领，系统构建 ESG 管理方针与政策框架，将 ESG 理念深度融入企业治理与运营全链条。通过制定《ESG 专项工作方案》，完善覆盖环境责任、社会责任及治理效能的多维度指标体系，发布《年度 ESG 报告》，形成标准化、可量化的运营管理体系。以 ESG 为抓手，驱动管理流程优化与效能提升，强化绿色低碳转型、合规风险管控及利益相关方协同能力，切实推动企业可持续发展目标落地。2024 年，ESG 万得评级由 BBB 跃升至 A。

#### 四、2025 年公司发展展望

2025 年是实施“十四五”规划的收官之年，公司紧紧依靠创新这一核心动力，不断拓展市场空间，着力提升基础管理，优化配置人才资源，扎实有效防控风险，做实塑强党建引领，全面完成年度任务指标，持续推动公司高质量发展。

一是全力抓好上级政治任务落实。及时跟进学习研究国家重大政策，把握政策机遇，深入推进中央巡视常态化整改，全面深化国企改革重点任务，认真开展企业账款清收，推动企业高质量发展。

二是着力提升市场营销品质。坚持“两优两重”市场策略，从体系端、源头端、过程端、质量端、风险端，加强应收账款系统性治理，深化客户关系管理，持续优化任务结构，推动行业良性发展，提升市场营销质量。

三是大力优化区域发展布局。深入区域市场研究，把握市场动态，抓住市场变化，不断完善投资布局，持续加强投

资管理，践行好区域化发展策略，在推动各区域发展过程中，取得更高质量的经营成效。

四是加力推进海外市场发展。坚持“走出去”的战略定力，完善海外管理体系，支持推动海外发展，增强海外发展能力，切实提升海外经营质量。

五是合力塑强创新引领优势。培育发展战略性新兴产业，加快数字化转型，探索智慧工厂建设，坚持科技创新引领，推动绿色低碳发展，培育更多新质生产力，着力打造“第二增长曲线”。

六是倾力提升价值创造能力。提高厂站利润创造水平，深入推进扭亏治理，加大供应链建设力度，常态化开展“厉行节约 勤俭办企”，塑强“高品质履约、低成本运营”能力，确保在竞争激烈的市场中保持领先地位。

七是用力夯实基础防范风险。聚焦管理中的重点难点问题，持续加强基础管理，抓好安全生产管理，严守质量环保底线，有效管控财务资金风险，加强合规和法务管理，提升督查与监督效能，加强人才队伍建设，有效防范化解各类风险，确保企业稳健运营。

八是聚力推动党建业务融合。始终坚持党的领导，推动党建工作和业务工作深度融合，以高质量党建引领保障企业高质量发展。

2025年，公司董事会将持续强化战略引领作用，以完善现代企业治理为目标，重点推进以下工作：一是深化治理效能提升，通过优化法人治理结构、优化治理规则体系、完善

内部控制机制，进一步强化董事会决策科学性；二是增强信息披露质量，严格执行监管要求，构建更加透明、及时的信息披露体系，保障投资者知情权；三是健全风险防控体系，针对市场波动与经营挑战，建立前瞻性风险管理机制，提升重大风险应对能力；四是深化价值创造能力，通过优化资源配置、强化战略执行，持续提升经营绩效，以稳定分红与可持续发展战略回报股东信任，全力推动公司实现高质量、可持续的稳健发展目标。

中建西部建设股份有限公司

董事会

2025年4月2日