

中公教育科技有限公司

2018 年度董事会工作报告

各位股东：

大家好！首先非常感谢全体股东对公司董事会的信任和支持！

2018 年 9 月 10 日，全国教育大会在北京召开。习近平总书记在大会上发表重要讲话，再次为我们揭示了建设教育强国的新图景，为中国教育事业的未来发展指明了方向。

十九大报告指出，建设教育强国是中华民族伟大复兴的基础工程，必须把教育事业放在优先位置，深化教育改革，加快教育现代化，办好人民满意的教育。要全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，发展素质教育，推进教育公平，培养德智体美全面发展的社会主义建设者和接班人。

作为职业教育的领先企业，中公教育将顺应历史洪流，在职业教育领域勇于担当改革创新重任，将企业优势转化为建设教育强国的奋斗优势，为民族振兴、社会进步做出应有的贡献。

在全体股东的大力支持和全体同仁的不懈努力下，2018 年年底，公司完成整体重组上市，这是公司发展历史上的重要里程碑。同时，在经济形势变化和机构改革等情况下，公司业绩依然取得了稳健快速的增长。未来，公司董事会将不负所托、锐意进取，带领公司在职业教育主航道上再创佳绩。此次，董事会向全体股东总结工作报告如下：

一、2018 年行业及市场环境概述

（一）职业教育的政策支持力度空前扩大，市场到达井喷拐点

在行业政策方面，2017 年国务院发布《国家教育事业“十三五”规划》，将加快发展现代职业教育列入规划目标。此后，职业教育相关的政策加速密集出台：

2019 年 2 月，国务院印发的《国家职业教育改革实施方案》，提出把职业教育摆在教育改革创新和经济社会发展中更加突出的位置，以促进就业和适应产业

发展需求为导向，鼓励和支持社会各界特别是企业积极支持职业教育，并提出在 2020 年初步建成 300 个示范性职业教育集团，实施 1+X 证书制度试点等具体改革指标。

2019 年 2 月，中共中央、国务院印发《中国教育现代化 2035》，将显著提升职业教育服务能力作为主要目标之一，同时把加快发展现代职业教育，不断优化职业教育结构与布局作为其中一项战略任务。又在后续印发的《加快推进教育现代化实施方案（2018—2022 年）》中，将深化职业教育产教融合作为重点任务来推进实施。

在今年的政府工作报告中，“就业优先”首次被置于宏观政策层面，报告同时强调“必须把就业摆在更加突出位置”。职业教育被作为缓解当前就业压力、解决高技能人才短缺的战略之举，并提出了“实施职业技能提升行动，从失业保险基金结余中拿出 1,000 亿元，用于 1,500 万人次以上的职工技能提升和转岗转业培训”、“高职院校大规模扩招 100 万人”的具体工作计划。



（二）职业教育整体依然处于行业初级阶段

整体来看，职业教育的发展程度依然较低，多数细分领域仍处于需求拉动外生增长的初级阶段，短期发展受外部环境变动影响较大。

经过近 20 年的充分竞争，公职类招录考试培训领域的发展程度已经较高，在研发的规模经济和渠道及管理的范围经济上实现较大突破，完成了初步的产业化改造，不再局限于一般职业教育机构的小而全状态，进入到供给创造需求、驱动内生增长的中级阶段。

（三）公职类招考培训将持续保持较高的增长水平

城镇化、公共服务均等化、在职人员的规模化自然更新等因素是经济社会发展的大趋势，使得公职类招考人数将在长期内保持增长。国务院在《“十三五”推进基本公共服务均等化规划》中，明确把加强城乡公共服务均等化列入主要目标。

由此，广泛的地市级、县级乃至乡镇的市场需求将进一步得到释放，市场的长尾趋势还将持续强化。从品类上来说，教师招录和教师资格培训在继公务员和事业单位招录之后，成为新的行业增长亮点。大学毕业生人数持续高位增长，考试选拔要求提高和就业形势变化等因素则将进一步推高参培率、学习时长和客单价。

（四）主要行业特征及周期性特点

职业教育行业在全国广泛分布，长尾效应特征显著。与 K12 辅导和英语培训等行业高度集中于中心城市不同，职业教育的需求广泛分布在全国各个省市，尤其是在地级市和县，几乎每一个县都有职业高中，每个地级市都有职业院校。公职类招录的岗位需求也大量来自于地级市和县。由此催生了大量的地方中小型培训机构，也给大型机构提供了扩大渠道网络的广阔空间，同时使得管理难度和竞争壁垒骤然提高。

公职类招考培训具有季节性特征。从学员来说，毕业前后的一两年是参与招考培训的关键时期。

从招录来说，公务员国考一年一次，省考基本上一年一次，各省形成默契，在上半年有一次相对集中的大联考，在下半年有一次小联考。事业单位和教师招考则根据各省地市需求，相对平均地分布在全年各个月份。

这种季节性波动给中小型培训机构造成了重大的增长瓶颈，也给大型机构提供了不断挑战规模边界的持续动力，随着考试门类和产品品类的快速增加，大型机构将越来越多地享受到规模效应的成果，获得更良性的资源配置结构。

二、公司 2018 年整体运营情况

（一）成功登陆国内资本市场，成为塑造中国职业教育产业未来的中坚力量

2018 年，公司成功登陆了国内资本市场，晋升职业教育新龙头，强大的内生增长能力与澎湃的资本市场力量完成对接，对公司未来发展具有里程碑意义。

2018 年 11 月 2 日，经中国证券监督管理委员会上市公司并购重组审核委员会召开的 2018 年第 55 次工作会议，公司重大资产重组事项获得有条件通过。

2018 年 11 月 28 日，公司正式取得中国证券监督管理委员会证监许可(2018)1972 号文《关于核准亚夏汽车股份有限公司重大资产重组及向鲁忠芳等发行股份购买资产的批复》，对本次重大资产重组交易进行核准。

2018 年 12 月，本次重组的当事各方完成了相关股权工商变更手续，取得了

工商部门出具的相关核准文件。同月，本次重组的当事各方签署了正式的资产交割确认函。

2019 年 1 月 21 日，亚夏实业向中公合伙和李永新分别转让其持有的 80,000,000 股和 72,696,561 股股票过户登记完成。

2019 年 1 月 29 日，公司发布《重大资产置换及发行股份购买资产暨关联交易之实施情况暨新增股份上市公告书》公告；2019 年 1 月 31 日，本次重大资产重组新增股份 5,347,063,429 股正式上市，公司总股本变为 6,167,399,389 股。

经工商部门核准，公司名称自 2019 年 2 月 2 日起变更为“中公教育科技股份有限公司”。经深圳证券交易所核准，公司证券简称自 2019 年 2 月 21 日起由“亚夏汽车”变更为“中公教育”。

（二）公司业务经营情况

2018 年，在职业教育的主航道上，中公教育进行了两次重要的探索并取得了初步的成功：一是成功登陆了国内资本市场。此后，公司将扎根资本市场，累积深沉厚重之力，用更充沛的能量拓展职业教育的新疆界；二是通过经营数字化转型、产品升级、渠道改善和新业务创新等恰当举措，公司业绩稳健快速增长，领先优势持续扩大。具体情况如下：

1、扎实投入引领职业教育创新发展，业绩稳健快速增长

公司是知识员工密集型公司，人力资源和全国网点网络资源是支持业绩增长的核心经营资源。由于人力资源和新增网点存在必要的成长成熟期，公司需要对核心经营资源进行提前投资。

报告期末，公司员工总数 25,718 人，比 2017 年的 19,074 人增加了 6,644 人，增幅为 34.83%。比 2016 年的 10,870 人增加了 14,848 人，增幅为 136.60%。总人数中增长比例最高的为研发和教学人员。报告期末，公司直营分支机构总数为 701 个，比 2017 年的 551 个净增长 150 个，增幅为 27.22%。

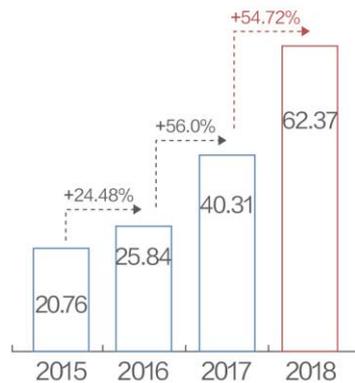
同时，在培训人数增长、客单价提升、经营效率提升等因素的带动下，报告期末，公司实现营业总收入 62.37 亿元，同比增长 54.72%；实现归属于上市公司股东的净利润 11.53 亿元，同比增长 119.67%。扣除非经常性损益后归属于母公司股东的净利润为 11.13 亿元，较上年同期增长 124.79%，超额完成了本次重大资产重组的业绩承诺。

主要经营资源和业绩指标数据如下表：

项目	指标	本报告期末	上年度末	同比变动%	2016年度
经营资源方面	直营分支机构数量(个)	701	551	27.22%	413
	员工人数(人)	25,718	19,074	34.83%	10,870
	研发人员人数(人)	1,350	986	36.92%	591
	教师人数(人)	9,424	6,530	44.32%	3,893
业务方面	面授培训人次(万人)	119.21	88.24	35.10%	61.94
	面授培训收入(万元)	577,025.00	374,751.54	53.98%	240,083.22
	线上培训收入(万元)	44,350.29	28,134.56	57.64%	17,852.35
利润方面	营业收入(万元)	623,698.78	403,125.73	54.72%	258,407.51
	归属于上市公司股东的净利润(万元)	115,288.74	52,483.72	119.67%	32,658.88

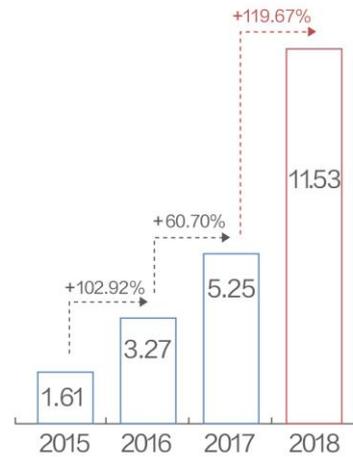
□ 营业收入

单位:亿元



□ 净利润

单位:亿元



经营成果: 业务量与财务业绩稳定快速增长 ◀

2、就业形势变化推动公司培训人次持续提升

近年来,公司形成了多样化、全品类的职业就业产品结构,加之多年累积形成的全国网点覆盖水平,使得公司在新的就业形势下,可以对新增就业需求进行更快的响应和更有力的承接。

2018年,累计培训人次达230.79万,比上年的146.60万增长57.43%。其中,面授培训人次为119.21万,比上年的88.24万增长35.10%;在线培训人次为111.58万,比上年的58.36万增长91.19%。

这种差异既反映了细分市场本身的变化,也再次印证了公司强渠道和全品类策略的有效性。近年来,随着各类职业就业新领域的兴起,招录需求本身的多样性不断增强,并显示出越来越明显的区域下沉特征。

3、领先优势和规模效应彰显，产品升级带动单价稳步增长

在报告期内，公司的长周期课程比例持续提高。面授培训整体单价增幅为 13.98%。

随着考试难度的提高，招录比不断下降，学员越来越多地需要更长周期的学习。这既是重大的机会，也对培训机构的综合实力提出了非常高的要求。公司的领先优势和规模效应成为产品升级的关键支撑，重研发优势在长周期课程中得到了更大的发挥。

4、全品类布局带来较强的业绩增长张力

2018 年，面授培训营收整体增长 53.98%，在稳健快速增长的全局下，不同序列及同一序列不同招考门类、不同产品的增幅存在较大差异。其中既有外部市场变化的因素，也有内部不同项目之间经营成熟度差别的影响。

从外部变化来说，机构改革对公司各个序列收入产生了不同程度的影响，也使一部分招考的开始时间晚于往年，自然使得一些序列的部分收入确认时间有所延迟，而公司的主要成本费用为固定的人工开支，相对平均地分布在四个季度，由此导致四季度的净利润贡献比往年增大。

从下半年的招考反弹也可以看出，机构改革对整体招录规模的短期影响大于长期影响，城镇化及就业形势等就业市场内在规律并未发生根本变化。

5、经营数字化转型快速增产增效

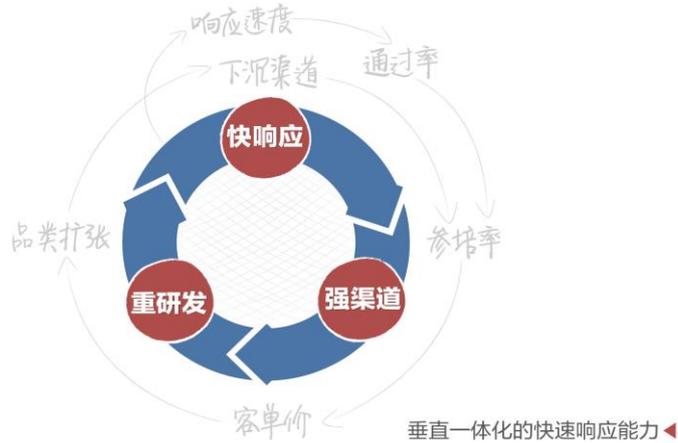
2018 年，公司在双师和 IT 系统升级改造上采取重大举措，获得了显著成效，其中的关键在于面授培训的强大支撑和长期 IT 自主开发形成的能力累积。

在 IT 系统的升级改造上，一方面进行全盘规划，重点对 ERP、CRM 和教学平台等基础系统稳步进行升级改造；另一方面快速完成多个核心业务环节的初步数字化改造，显著提升了一线员工的工作效率和网点与总部之间的协同能力。

此外，公司成立 IT 专业委员会，推动内部 IT 专家共同体的形成，带动中台化和敏捷化的自主开发不断走向深入。

三、公司核心竞争力分析

中公教育的核心竞争力集中体现为垂直一体化的快速响应能力，由此使得公司具备了最快响应市场需求并提供优质服务的领先优势，以供给创造需求，不断拓宽行业边界。也使得公司在进入新的职业教育细分赛道时后劲十足。



公司垂直一体化的快速响应能力由如下要点构成：

1、规模化研发

创业之始，公司即率先开展专职专业的研发，打破了高校兼职名师对市场的垄断和规模压抑。十多年来，通过一线教研磨练和快速创造市场的迭代，累积形成了实战经验丰富的研发及研发管理专家梯队。在创始团队和他们的共同带领下，目前已形成超过千人的专职研发团队。

2、全直营的全国渠道网络

职业教育尤其是公职类招考培训的市场广泛分布于全国，尤其是地级市和县，具备明显的扩散性和下沉性特征及趋势。公司目前已建立覆盖 319 个地级市的 701 个学习中心网点。未来几年，县城将成为渠道下沉的新重点。



3、管理系统适配行业特点

公职类招录考试培训业务的自身特点对培训公司提出了极高的运营管理要求，叠加分散的渠道网络和知识产品服务的人力密集等因素，在发展之初即给公司带来了巨大的管理挑战。通过十多年的不断试错改善，公司已形成了一套足以支撑垂直一体化快速响应的管理系统——淡化职能，强化指挥；市场导向，一线拉动；重视数据，极速反馈；动态感知，实时调节。以系统带动人，训练人，反之再以人的智能不断优化系统。

4、IT 自主开发积累深厚，积极开展经营数字化转型

公司自设立起即持续进行 IT 自主开发，形成了完整的系统架构、与业务深度融合的开发管理模式和规模化的团队。在此基础上，近年开始尝试结合职业教育进行 IT 能力对外输出，基于信息技术团队成立了“优就业”IT 培训事业部，自主开发实战与培训教研紧密共振，抓住人工智能等新机会，在产品和渠道上不断创新，校企联动，产教融合，发展迅速，目前已获得可观营收。

2018 年，IT 团队规模大幅扩展，来自顶级科技公司的优秀人才大量加盟。在此基础上，公司一方面进行全盘规划，重点对 ERP、CRM 和教学平台等基础系统稳步进行升级改造；另一方面快速完成多个核心业务环节的初步数字化改造，大大提升了一线员工的工作效率和网点与总部之间的协同能力。

2018 年，公司成立 IT 专业委员会，对 IT 自主开发的体系进行承前启后的优化升级，推动内部 IT 专家共同体的形成，带动中台化和敏捷化的 IT 自主开发不断走向深入。

同时，通过对在线教学平台的系统改造和技术驱动下的业务创新，公司在线培训业务获得了迅猛增长。

2018 年线上培训营收由 2017 年的 2.81 亿元增长至 4.44 亿元，增幅达 57.64%。线上培训人次由去年同期的 58.36 万增长至 111.58 万，增幅达 91.19%。

5、赛道扩展动力充足

公司最早从国家公务员考试培训开始做起，逐步扩展到了省级公务员考试培训、事业单位考试培训和教师招录考试培训等公职类招考培训新领域。已初步形成了存量业务不断壮大、新业务后来居上赶超存量业务的双线增长模型，并在各类资格证考试培训领域进行了全面的覆盖。

由于公职类招考的制度先进性、选拔能力要求的领先性和考试紧张度高等因

素，公司的规模化研发及垂直一体化响应能力在新赛道具有高度的可复制性，甚至在很多领域形成降维打击的效果。职业教育整体依然处于小而全和一般性满足需求的发展初期，随着经济转型的深入，职业教育的整体拐点正在到来，公司将获得广阔的参与空间。

6、品类结构丰富，营收增长富有张力

公职类招考具有显著的季节性特征，也在一定程度上受到政策及地方财力的影响。为平抑业务周期波动，随着全国渠道的建立和规模化研发的形成，公司不断深化单个品类的产品结构，同时积极拓展新的品类，从横向和纵向两个方面提升品类和产品结构的丰富性。

一方面使得资源配置的有效性不断提升，公司可以大胆展开提前投资布局，扩展现行业规模边界；另一方面也使得营收的波动性大幅缩减，并形成越来越强的内在增长张力，不仅可以积极消化外部行业变化带来的风险，还获得了越来越多的逆周期扩大增长的可能性。



7、高水平的党建为教研和管理提供强大助力

公司高度重视党建工作。2018 年，公司获准成立党委。截至 2019 年 3 月 1 日，公司共有党员 6,264 人，占员工总数约四分之一，分布在全国 31 个省级分部。

中公教育始终把党建作为企业文化和自身精神文明建设的重要内容。坚持高起点谋划、高标准推进、高质量落实，努力使公司党建成为“党建强、发展强”的标杆示范。注重立德树人，把思想政治教育贯穿教学全过程，向广大学员大力弘扬社会主义核心价值观，传递“红色正能量”、传播“党建好声音”，引导学员

们深刻体会青年一代肩负的历史使命，做到爱国、奋斗、担当，成为德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人。大力开展“教育扶贫”，探索建立“中公党校”等党员教育品牌。

四、公司未来发展的展望

（一）行业未来发展趋势

1、经济转型将逐步提升职业教育在教育体系中的地位

目前我国教育行业仍以学科教育为主导，职业教育的基础相对薄弱。教育制度对中长期经济发展有重要影响，也跟短期就业人口的构成和就业形势走向有直接关联。目前新增就业人群中，大学生本专科毕业生占比已经超过半数，但高端技能型人才供给严重不足，未来不仅需要更多“能工巧匠”，还需要更多的“大国工匠”。

近年来我国产业结构正处于转型升级时期。国家已明确提出大力发展互联网、大数据、云计算、人工智能、软件和集成电路、高端装备制造、生物医药、新能源、新材料、节能环保等战略新兴产业，并将进一步提高现代服务业的比重。从制造业到服务业，产业转型升级都势在必行。

产业结构的迅速变化导致对人才的需求亦呈现出新的变化。企业对技术人才的专业能力和综合素养的要求逐步提高，对人才的实践能力也提出了新的要求。传统学历教育无法完全满足与之匹配。人才需求结构的深刻变化将从需求端拉升职业教育的重要性。

此外，政府已持续推出对职业教育的扶持政策，从2005年《国务院关于大力发展职业教育的决定》到2019年的《国家职业教育改革实施方案》，政策支持力度不断加大，将从供给端有力推升职业教育在教育体系中的地位。

2、大学毕业生人数持续增长是就业形势的重要风向标

2012年，中国的经济发展速度从原来的两位数增长下降到个位数增长，进入了新常态。连接经济增速与就业水平的著名经验法则为“奥肯定律”，经济增速越快，就业水平就越高。

近年来，大学毕业生人数持续增长，今年的达到 820 万人，创下历史纪录。每年 1,500 多万的新增就业需求中，大学生本专科毕业生占比已经超过半数。

与此同时，国内外权威机构和专家纷纷判断，中国已到达“刘易斯拐点”，农村廉价劳动力输出的红利期已然结束。大学扩招显然直接加速了这一拐点的到

来。“民工荒”与大学毕业生就业难同时并存。就业招录类考试培训的需求持续提高。

此外，为保持经济持续增长并实现转型升级，急需对中高端职业教育进行升级和壮大，以填平大学毕业生规模持续增长与廉价劳动力增量缩减之间的落差。

3、优质供给严重不足是制约职业教育行业发展的主要矛盾

目前职业教育的基础总体仍然较为薄弱，从培训领域及培训深度上对职业教育需求的需求覆盖较为有限、教研水平仍有提升空间，人才储备较为匮乏。此外，在我国职业教育发展过程中，由于行业集中度极低，大型职业教育企业数量有限，因此优质的职业教育供给严重不足。未来随着行业集中度的提升，职业教育龙头企业的持续发展，职业教育在研发、管理和营销等核心商业要素都将逐步突破行业原有的边界，创造出高性价比的优质供给，以供给端的创新带动需求端的放量，推动行业进入快速增长的新轨道。

4、城镇化浪潮将推动公共服务水平不断提高，公共服务部门就业人群将持续扩大

城镇化进程是长期影响中国就业市场增长的关键动力。过去 5 年，城镇化率由 54.77% 增加到 59.58%，新增就业需求约 7,500 万，城镇新增就业人口约 6,660 万。

城镇化将带来公共财政开支及公共服务部门就业人群的相应扩大。其作用原理在经济学上被称之为“瓦格纳定律”。中国城镇化率处于 30%~70% 的高速成长区间，要达到发达国家 80% 以上的城镇化率，还可能将持续近 20 年的发展。同时持续的城镇化还可能导致城市出现较为严重的公共服务供给不足，也将对公共服务的品质提出更高的要求。

此外，户籍人口的城镇化率远远低于常住人口的城镇化率，只有 43.37%，而全国人户分离人口达 2.86 亿人，城市中普遍存在户籍人口与外来人口的公共服务不均等问题。国家由此出台了基本公共服务均等化的规划。

基本公共服务均等化是公共服务消费升级之外，另一个公共部门就业扩张发展巨大的推动力。与基础设施等公共产品相比，公共服务属于劳动力密集型投入，尤其是地方政府的基层公共服务，在提升公共服务能力的同时可以吸纳大量的就业人员。

国务院《“十三五”推动公共服务均等化规划》中也明确将加强队伍建设

作为推动公共服务服务均等化的重要保障手段。据国家行政学院的研究，发达国家的公共部门就业人口约占劳动力就业人口的 10%~20%，加拿大和香港甚至超过了 20%，而我国目前的公共部门就业人口只占劳动力就业人口的约 5%。

随着城镇化的深入，我国的公共部门就业人口比例也将逐步提高，公职类招录培训市场也将保持长期稳定的增长，近年教师和医疗卫生等相关培训的井喷也部分映证了这一趋势。

（二）公司战略发展方向

1、保持重度研发投入，成为领先的职业教育创新平台

始终把研发作为一切事业发展的根本推动力。坚决进行长期重度研发投入，吸引优秀人才参与研发，用研发带动底层创新，用研发撬动系统改善，用研发突破行业边界，用研发建立竞争壁垒，从而做深存量赛道，做大增量赛道，成为领先的职业教育创新平台。

2、科技与业务深度融合，实现经营数字化转型

长年 IT 自主开发累积是公司的宝贵财富，使得公司可以从容应对科技发展带来的新机遇和新挑战。公司对新技术秉持开放态度，却不迷信新技术，始终尊重教育本质规律，追求技术与业务深度融合。

公司将不断加大对科技基础设施和技术团队的投入，并通过技术中台和敏捷开发提升技术的响应能力，扩大开发产出。

在此基础上，持续扩大经营数字化转型的纵深度，将科技的生产力全面融入经营系统，带动业务创新，提升组织智能化水平，支撑更广范围、更大规模之上的垂直一体化快速响应能力。

3、累积全面就业服务能力，开创中高端职业教育全品类市场

小而散的职业教育无法适应经济发展转型的需要，也无法满足年轻就业群体的就业和职业发展需求，更限制了职业教育机构提供优质产品服务供给的能力。

经过多年累积和近年的突破，公司已经初步形成了多品类的职业就业教育服务能力，并在不少品类上形成了规模化的营收及快速的业绩增长水平。

公司将持续探索新的细分赛道，复制输出核心能力，力求进入一个赛道就做大一个赛道，以最大的耐心开创中高端职业教育全品类市场。

4、继续渠道下沉和渠道创新

公司创业即是从应对分散的全国市场需求开始的，十多年来渠道网络不断壮

大也不断下沉，如今依然还有广阔的空间。接下来，公司渠道重心将进一步从总部和省城向地级市及县城下沉。

5、重视服务的社会价值，让更多员工得到发展，认真履行企业社会责任

“做善良的人”是公司的核心价值观，公司致力于“成为一个能让员工快速成长并对人类和社会发展有贡献的教育企业”。经营的高效和市场的成功是实现这一切的基础，经营的数字化转型和科技对人力资源建设的直接应用也将大大提升对员工成长的支援能力。除此之外，公司还将延续细致入微的组织建设传统，并结合党建的强大助力，不断做大企业服务的社会价值，认真履行企业的社会责任。

（三）公司 2019 年重点经营计划

1、持续开展经营数字化转型

随着去年批量新入职的工程师及技术专家对经营业务的理解逐步加深，技术开发与经营业务的融合度达到了新的层次，IT 团队的产出能力已经得到了较大提升。由此，在 2018 年已经取得重要进展的基础上，今年将设立更高的经营数字化转型目标，在软件和硬件上进行更大力度的投资。

2、在保持整体产品高性价比的基础上，继续在公职类招考培训领域创新升级高附加值产品

客单价提高对近年的业绩增长贡献较大。其背后的考试难度提高和学习周期加长等趋势仍将继续存在，这也是作为重研发的行业龙头公司放大领先优势和规模效应的极好创新空间。与之相应，公司将加大相关配套投资，以提供体验感更强的教学服务，并有效控制新增成本的幅度。

3、加大管理创新，提升人力资源价值

长期以来，管理创新一直是公司增长的强劲动力和安全保障。快速的品类扩张、广泛的网点分布和知识员工密集对管理创新不断提出新的要求，管理创新也是整体提升人力资源价值的重要动力。同时公司也需要借助管理创新改善成本管理，不断提升利润水平。

今年，公司将深化管理工程变革，探索引进成熟的精益生产机制，增强大规模知识员工的工作协同水平，进一步改善运营效率，带动垂直一体化的快速响应能力持续提高。

继续扩大引入高层次人才的数量及范围，优化人力资源结构，匹配公司战略的实施和登陆资本市场之后的发展新要求。

4、借助 IT 能力提升，保持较快的网点扩张及下沉速度

渠道网点网络是公司的核心经营资源之一，渠道下沉是公司发展的重要动力。借助多年以来的 IT 能力提升，公司对网点的管理能力也在快速提升，结合长期战略的需求，公司将保持较快的网点扩张速度，加大县级学习中心开发。

职业教育的浪潮奔涌而来，正如城镇化和经济转型升级的时代趋势一般不可逆转。在踏上资本市场之后，中公教育用知识服务社会的初心并不会改变。公司董事会必须勤勤恳恳、谦虚认真，付出远胜于从前的努力，创造更多的优质教育产品和服务，让更多人拥有“改变未来的力量”。我们也必须牢牢抓住时代机遇，持续为股东创造丰厚的回报。

中公教育科技股份有限公司董事会

二〇一九年四月八日