

2017 年度董事会工作报告

董事长、党委书记 李固旺

(2018 年 3 月 30 日)

各位董事:

上午好, 根据会议安排, 我谨代表公司董事会作 2017 年度工作报告, 请各位董事审议, 也请各位监事、高管提出意见。

一、2017 年工作回顾

2017 年是公司建设京津冀区域协同发展领军企业的第一年, 也是公司发展进程中极不平凡的一年。面对严峻复杂的外部环境和企业经营发展的双重压力, 公司董事会在全体股东的大力支持下, 充分发挥在公司治理中的核心作用, 与经营层一道, 带领全体干部职工奋力拼搏、开拓进取, 圆满完成了年度各项目标任务, 各项工作取得了新进展、新突破。截至 2017 年 12 月 31 日, 东方能源总资产 74.7 亿元, 归属于上市公司股东净资产 26.07 亿元, 资产负债率 63.14%。全年完成售电量 49.4 亿千瓦时、售热量 1024 万吉焦, 实现营业总收入 25.24 亿元, 净利润 6770 万元。在电力需求增长趋缓、燃料价格大幅上涨、同行业上市公司多数亏损的情况下, 这个成绩实属不易。全年主要工作报告如下:

(一) 把好方向, 项目发展速度显著加快。公司董事会始终

贯彻清洁能源发展理念，不断加大项目开发建设力度。全年核准项目 19 个共计 81.7 万千瓦，投产项目 5 个共计 19.79 万千瓦。期末电力装机容量 89.02 万千瓦，其中新能源装机 23.02 万千瓦，占比 25.86%。一是**风电开发取得重大突破**。全年核准容量 57 万千瓦，是河北低风速风电项目核准、在建容量最大的企业。积极谋划张家口、衡水、山西晋城、内蒙古阿拉善百万千瓦级风电基地。和顺、枣强一期风电项目正式开工，阜城、大城、灵丘风电项目具备开工条件。合作项目开发力度不断加大，与中国海装就大连庄河海上风电合作达成共识，积极推进与许继、三一重能、航天科技、中国海装就内蒙科左后旗、山东德州、宣化、沽源高山堡等风电项目的合作。二是**光伏发展继续领跑**。主要以分布式、光伏扶贫项目为主。孟县、平定光伏项目顺利投产。唐车、邢临高速等分布式光伏项目陆续并网。天津中车、广州中车、濮阳清丰、一汽大众等项目完成备案。三是**综合智慧能源业务取得进展**。会同中央研究院对衡水枣强地热项目开展可研，与四川康盛就沧州献县地热项目开展合作。与国网节能公司共同推进张家口可再生能源基地电蓄能供热项目开发。与上海成套院合作开展新华热电南厂综合智慧能源研究。与雄安新区就公司注册、成立城市能源规划工作组、建设综合智慧能源管理平台等事项达成合作意愿。此外，公司董事会对公司章程修订、董事会换届、重大投资、产业基金、小机组关停等重大事项都进行了充分研究，很好地起到了把握方向、总揽全局、防范风险的作用。

（二）管好大局，企业生产经营更加稳健。2017 年，公司

克服煤价高位运行、新能源电价补贴到期等不利因素，火电利用小时创历史新高，生产经营精细化程度进一步提升。一是**新能源效益逐步释放**。公司在运新能源电站全部盈利，成为经济效益增长的新动能。光伏日发电量创历史新高，北车光伏电站荣获中电联对标竞赛一等奖。二是**火电指标持续优化**。良村热电完成发电量 40.7 亿千瓦时，实际利用小时数连续六年居河北南网同类机组首位。入厂含税标煤单价区域涨幅最低。供电煤耗同比降低 3.68 克/千瓦时。采暖热耗指标同比降低 1.46W/m²，一次网失水率同比降低 14.3%。亮能公司获得售电资质，供热公司完成售电 2330 万千瓦时。三是**财务和资产管理持续加强**。创新融资模式，设立产业基金，完成对贵州金元 13 亿元战略投资，预计增加权益装机 32 万千瓦。并购铝电公司山阴 10 万千瓦光伏项目，预计年增加利润 4000 万元。新华热电顺利关停，供热公司完成 1948 项供热“一管到户”资产入账。

（三）打好基础，上市公司运作更加规范。一是**完善体系**。依法完成董事会、监事会换届选举及董事会专门委员会调整，依规修订了公司章程、议事规则和工作规则，明确了董事会、党委会和总经理办公会的权责界面和决策流程，提高了董事会决策效率。二是**规范运作**。严格落实上市公司监管要求，及时召开公司董事会、股东会、监事会，全年共召开董事会会议 7 次，发布信息披露公告 84 次，有效保证了股东权益，维护了上市公司形象。三是**推进改革**。公司编制了《落实董事会职权试点实施方案》，明确了“落实董事会职权、推行职业经理人、建设运营管控体系”

三位一体的改革方案，为进一步构建独立高效的董事会提供了指导。

（四）带好队伍，人力资源配置更加优化。一是认真落实党管干部要求。坚持五湖四海、任人唯贤，拓宽选人用人视野。持续优化基层领导班子结构，大胆选用优秀年轻干部。加大本部与所属单位之间以及各单位之间的干部交流力度，全年共组织招聘、选拔、调整交流 68 名副处级及以上领导人员，推动干部资源在公司系统的优化配置，广大干部员工对选人用人的满意度持续攀升。二是认真落实党管人才要求。完善人才发展机制，制定了《员工职业发展通道管理办法及实施细则》，建立了经营管理、专业技术与操作技能多通道并行的发展路径。加强职工技能培养，围绕新能源“三支队伍”建设，开展了培训教材编写、师资队伍建设、应届大学生招聘、小机组关停人员分流等工作，为公司后续发展积蓄了后劲。

（五）抓好党建，政治保障优势更加凸现。一是全面贯彻中央部署，组织开展十九大精神宣贯、党建工作进章程、党建考核评价、党组改党委、换届选举以及党委、纪委书记现场述职等工作，有效保证了党对企业的领导，党的建设得到全面加强。二是全面贯彻从严治党要求，切实抓好“两个责任”，严格执行“5 条禁令、30 个不准”，扎实推进廉政常态化教育，着力开展基层单位试点巡察和效能监察，营造了持之以恒反“四风”的良好环境。三是充分发挥党纪工团作用，持续推进“奋斗者杯”系列活动、“情暖万家”栏目品牌，“以奋斗者为本”的价值取向和“和

文化”理念深入人心，形成了推动公司跨越发展的强大合力。公司荣获 2017 年“河北省五一劳动奖状”荣誉。

一年来，在经济增速放缓、火电市场低迷、新能源竞争激烈的艰难形势下，公司董事会各项工作得以顺利推进，离不开各位董事、监事、高管的辛勤努力，也离不开广大股东的大力支持。在此，我代表董事会，向大家表示衷心的感谢！为积极回报股东，公司拟定 2017 年度向全体股东派发现金红利，具体方案为：以目前的总股本 1,102,273,226 股为基数，向全体股东每 10 股现金分红 0.5 元(含税)，本次共分配现金 55,113,661.3 元。

二、关于公司新时期的发展战略

党的十九大关于“构建清洁低碳、安全高效能源体系”的战略思想，为我国能源发展指明了新的方向。全国能源工作会议要求“推动质量变革、效率变革、动力变革”，为电力企业发展明确了新的思路。在当前低碳经济、低碳文明方兴未艾，技术革命、能源革命蓬勃兴起的关键节点，我们必须立足更高起点、站位更高层次、制定更高标准，持续优化十三五及中长期发展规划，进一步完善发展思路，进一步丰富战略内涵，进一步创新发展路径，将公司发展调整到新时代、新常态、新阶段的要求上来，为我们加快融入能源革命、把握未来发展主动权奠定坚实基础。

围绕公司如何迈入发展新时代这个重大课题，董事会紧密结合新时代国有企业发展要求，以全新的视野深化了对公司“坚持一个理念、把握三大机遇、实现三大跨越”战略的认识，并按照在继承中发展、优化中调整、创新中提升的原则，初步形成了公

司新时期的战略思路：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的十九大会议精神，以高质量发展为主题，以清洁能源建设为方向，以改革创新为驱动，以加强党的领导和党的建设为保证，稳步做强做优做大电力、热力两个市场，稳步提升上市公司市场影响力，全力打造具有核心竞争力的京津冀区域协同发展领军企业。

三、关于 2018 年重点工作

2018 年是全面贯彻落实党的十九大精神的开局之年，也是公司实施“十三五”规划承上启下的关键一年，对于我们提高发展质量和效益、铸就新的竞争优势，具有十分重要的意义。为贯彻落实公司战略，重点做好以下工作：

（一）优化战略布局，绘就领军企业清洁发展蓝图

新能源，要坚持低成本、高质量、高效率发展。坚持自主开发为主、合作开发为辅，集中式与分布式、分散式并重，质量效益优先的开发思路，创新机制，加强优质资源储备。光伏要紧盯“领跑者”、示范基地、产业园、大型国企光热等热点前瞻性项目加速发展，保持并扩大行业领先优势。风电要着眼于低风速、分散式、可再生能源基地等领域，做好山西、张承、衡水、内蒙地区百万级基地策划，建设一批具有支柱性质的重大项目。清洁供暖要以地热项目为突破口，加快河北省中南部区域布局。

综合智慧能源，是我们立足雄安新区的突破口，也是公司的另一主攻方向。当前重点是要高起点参与雄安新区建设，加快雄安新区公司注册。加强与雄安建投集团的战略合作，以建设新区

“城市综合智慧能源管理平台”为切入点，积极布局优势项目，争取参与到新区第一批建设项目。发挥中央研究院在储能、氢能等产业上的优势，加快布局分布式能源、综合智慧能源、地热、储能、配售电等项目。

售电、供热，核心就是实现电、热、冷生产协同。要以培育新的增长点为目标，立足河北南网，推动跨区交易，扩大市场份额。以电网、热网为基础，实现不同能源协同销售，延伸产业链，打造东方能源服务品牌。

（二）深化企业改革，构建领军企业现代治理体系

按照“落实董事会职权、推行职业经理人、建设运营管控体系”三位一体、同步推进的工作思路，全力抓好董事会职权试点改革工作。

一要完善以董事会为核心的法人治理结构。进一步规范董事会议事规则、修订公司章程、完善工作规则，推动公司治理由注重“制度形式”向注重“制度功能”转变。**进一步优化董事会成员构成、加强董监事队伍建设、强化“三重一大”管理，依法履职，规范决策，坐实董事会职权，维护好股东利益。**

二要构建以运营管控型为主体的管控模式。在本部层面，进一步优化部门设置、职能配置和人员配备，健全完善全员绩效考核体系，加快信息化建设，建立财务共享中心、人力资源中心、新能源集控运营中心，实施物资采购集约化管理，打造坚强有力的“卓越本部”。**在基层单位层面，厘清本部与不同类型的权责界面，实施分类管控，发挥基层单位“成本中心”作用，加**

快能源转型发展。同时，努力打造“情暖万家”供热品牌，推进新能源工程专业化服务平台建设。

三要建设以职业经理人制度为依托的市场化机制。探索超额利润分享机制和长期股权激励机制，探索员工持股、股权和分红激励等中长效激励机制，通过激励与约束相统一、薪酬与责任相一致、短期与长期激励相结合，将绩效考核评价与薪酬兑现挂钩，形成能上能下、能进能出、能高能低的市场化机制。

（三）实施人才战略，打造领军企业一流人才队伍

加强领导干部队伍建设。要始终坚持正确的用人导向和严格的干部选拔任用标准，持续抓好经营管理人才队伍建设，持续健全干部考核评价和监督管理机制，激发管理层干事创业的活力。**要与**董事会职权试点改革同步推进，结合职业经理人、市场化机制，制订领导班子优化方案，推动梯次化领导力人才队伍建设。**要与**建设领军企业重大战略同步推进，制订后备干部培养方案，推动干部年轻化进程。

加强专业技术人才队伍建设。针对新能源亟需人才的现状，启动“东方之星新星计划”。通过自主培养与外部引进，多渠道、呈梯次的加快新能源“发展、工程、运维”三支队伍建设，加速企业转型步伐。**针对**员工职业多通道体系建设，抓好高技能人才队伍培养。持续优化完善人才开发体系和员工技术职务体系，建立专业骨干人才储备库，推进人才规划提升和落地。

盘活内部人力资源。一要优化完善人才评价体系。突出品德、能力和业绩评价，分类制定人才评价标准，优化职称评审管理体

系和员工晋级管理办法，推动形成崇尚实干、创造价值的良好氛围。二要建立公司内部人才交流市场。采取组织选派、人才借用、技术支持、内部招聘、挂职锻炼等多种方式，搭建内部交流平台，实现人员富余单位与紧缺单位之间的有效调剂、余缺互补，为员工提供更多的发展机会。三要树立正向激励的鲜明导向。结合KPI、KPA 全员绩效考核、小机组关停和人员分流，综合运用多种激励手段，促进人力资源向重大项目、关键岗位和基层一线流动，推动人才结构战略性调整。

（四）培育企业文化，铸就领军企业百年品牌之魂

文化是一个企业的灵魂。文化兴则企运兴，文化强则企业强。要激发全系统文化创新创造活力，建设具有东方能源文化特色的领军企业。

构建一套完整的文化体系。深入挖掘东方能源传统文化精髓，以实现“理念统一、战略统一、形象统一、行为统一”为目标，构建一套完整的、有特色的文化体系，铸造企业核心软实力。

培育一个共同的核心价值观。要“以奋斗者为本”为价值导向，在社会主义核心价值观的引领下，培育能够体现上市公司特色、领军企业目标、干部职工认可的企业核心价值观。

塑造一系列特色文化品牌。注重与公司战略、企业管理、职工意愿相融合，围绕企业文化的落地，着力创造出一系列具有强大魅力的、属于自己的文化品牌，为建设领军企业奠定扎实的文化基础。

以上重点工作，事关公司 2018 年及今后一个时期的改革发

展大局，事关领军企业建设成败，我们务必要全力推进、锲而不舍，为完成“五个翻番”、实现“三大跨越”的战略目标，为打造京津冀区域协同发展领军企业、推动公司迈入发展新时代而努力奋斗！

谢谢大家！