

---

# 2017 年度董事会工作报告

## 一、2017 年工作简要回顾

2017 年，在电力市场化改革、煤价大幅上涨、电价未能疏导等综合因素影响下，全国火电行业大面积亏损，山西主力发电企业亏损面达到 83%，公司也同样遇到了前所未有的困难，经营压力巨大。2017 年，全年发电量完成 289.44 亿千瓦时；营业收入完成 95.2 亿元；利润总额亏损 19.85 亿元。煤价上涨是公司业绩大幅下滑的主要因素，仅此一项增加燃煤成本约 21 亿元。

在极大的困难和压力面前，我们没有失去信心。一年来，公司董事会以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，在省委、省政府和省国资委的正确领导下，在同煤集团等各股东方的大力支持下，紧紧围绕“一体两翼，多轮驱动”的发展战略，加快由“火电为主”向“火电为基础”进行战略性转型，壮大发展新能源产业，充分发挥“以辅促主”多轮驱动作用，加快推动公司转型发展，较好地完成了各项工作任务。

回顾一年来的工作，主要体现在以下几个方面：

---

**（一）资本运作力度加大，资产结构正在得到优化。**面对电力产能过剩、煤价高企、发电企业大面积亏损等严峻形势，公司董事会审时度势，科学研判，及时调整经营策略，进一步加强资本运作，优化资产结构。为迅速扭转公司的基本面，提早谋划，制定了“扭亏为盈”工作方案，低效发电资产的剥离工作正在积极论证和抓紧推进之中。

**（二）新能源快速发展，装机规模突破百万千瓦。**17个风电和光伏项目共 77.3 万千瓦先后投产发电，装机容量达到 132.25 万千瓦，占到发电总装机容量的 12.8%。织女泉风电四期 9.95 万千瓦、吴马营风电 10 万千瓦项目取得核准，正在开展建设前的相关准备工作。目前，公司新能源项目分布在山西、陕西、河北、山东、新疆、西藏等区域，成为公司第二大产业板块和新的利润增长点。

**（三）“以辅促主”成效显著，非电产业全部实现盈利。**积极抓住国家深化电力体制改革的政策机遇，立足山西、面向全国，经董事会同意在江苏、山东成立售电公司，开展配电、售电、投资和经营业务，着力延伸产业链。临汾热电成功实施国内首个脱硫废水零排放示范项目，并作为新技术项目大力推广。王坪粉煤灰无机新材料项目去年 10 月份正式投产，开辟了粉煤灰自主综合利用的新途径。去年，在火电经营十分艰难的形势下，非电产业板块全部实现盈利，提供了利润支持。

#### **（四）参与国际产能合作，海外项目稳步推进**

借助国家“一带一路”战略，公司在电力人才、技术、管理等方面的优势，继续积极开发海外项目，开展国际产能合作，拓展生存发展空间。

#### **（五）法人治理结构完善，公司运作规范高效**

坚持两个“一以贯之”，把加强党的领导和完善公司治理结构统一起来，将党建工作写入《公司章程》。公司法人治理、内控制度体系更加规范科学。

公司董事会按照《公司章程》赋予的职权，认真履行职责，严把投资、担保、融资、关联交易等重大决策关，有效防范了经营风险，维护了全体股东的合法权益。2017年，组织召开股东大会9次、董事会13次、监事会3次，及时披露信息170余项。积极配合中国证监会山西监管局对2016年非公开定向募集资金的存放和使用情况进行了现场检查。重视投资者关系管理工作，加强与投资者的沟通，听取投资者对公司发展的意见与建议。部分董事、高管参加了山西证监局组织的相关业务知识培训。

## **二、面临的严峻形势**

2018年，对于漳泽电力而言，面临的形势比2017年更加严峻。如何扭亏为盈是摆在我们面前的首要问题。从煤

---

炭价格情况来看，近期市场煤价虽有回落，但预计全年仍处高位运行，煤价仍然是影响公司经营业绩最为关键的重要因素。从发电量情况来看，由于山西电力产能严重过剩，2018年火电机组利用小时预计基本与去年持平，发电市场形势不乐观。同时，电价调整的预期可能性也不大。

虽然我们面临诸多困难和挑战，但整个社会经济发展的有利条件还很多。从国家宏观层面来讲，提出煤电行业供给侧改革以提升行业效率，央企兼并重组作为解决煤电产能过剩的重要手段之一，神华和国电两大能源集团的重组合并提供了成功的样本。从山西省的情况来看，能源供给侧和国企改革进一步提速。因此，我们必须在危机中把握机遇，变“危”为“机”，勇于创新，迎难而上，努力做好2018年的各项工作。

### **三、2018年工作安排**

2018年，公司董事会工作的基本思路是：以党的十九大精神和习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚定不移抓好“资本运作、扭亏为盈、市值管理、风险防控”四项重点工作，加快转型升级，提升发展质量，规范公司运作，确保年内实现扭亏为盈目标，为建设“国内一流、国际先进的大型煤电一体化综合能源上市公司”而不懈努力奋斗。

---

2018年，公司董事会将重点抓好以下几方面的工作：

### **（一）着力资本运作，改变经营困境**

一是通过资本运作，剥离低效发电资产，整合火电优质资源，优化公司火电机组结构，打造高效发电板块，不断提升发展质量和市场竞争能力。

二是设立煤电一体化并购基金，收购优质煤矿，并根据公司火电分布状况，寻求就近配置煤炭资源，推进煤电一体化的深度融合。

三是通过有出有进、腾笼换鸟，优化上市公司资产结构，改善公司基本面，提振市场预期。

四是抓住国家支持山西省“煤—电—铝—材”改革试点和建设铝镁合金产业基地的政策机遇，延伸加粗产业链。

五是坚持“一体两翼，多轮驱动”发展战略，全力抓好重点项目、支撑项目建设，进一步优化产业结构，推动公司高质量发展。重点抓好长治2台100万机组建设，推动火电机组装备和结构转型升级。

六是继续推进“一带一路”电力前期项目开发，拓展海外发展空间。

### **（二）着力管理创新，确保扭亏为盈**

---

公司经理层要在千方百计改善火电经营状况、全力控制煤价、压降成本费用、提高新能源盈利水平的同时，通过深化全方位管理创新，最大程度地激发内生动力和活力，确保实现扭亏为盈目标。

一是推进管理机制创新。建立以利润为核心的业绩考核体系，充分授权、灵活经营，最大限度发挥基层企业的主观能动性，创造更大的经营成果。

二是推进经营机制创新。优化外部运检维项目管理，实行承包运营模式，降低管理成本，提高项目收益水平。省外新能源项目实行委托运维管理，降低管理和人工成本，提升其盈利能力。

三是推进薪酬和绩效考核机制创新。完善薪酬分配机制，坚持薪随效动，向核心岗位、紧缺岗位、生产一线员工倾斜，并加大对关键人才的激励力度。加强对领导干部的绩效考核，充分激发全体干部干事创业的智慧和动力。

四是推进激励机制创新。加大对电量营销、成本控制、外部创收等方面的专项奖励力度，鼓励全体员工广开言路，为破解经营发展难题建言献策，确保全年经营目标任务的顺利完成。

### **（三）着力市值管理，提振市场预期**

---

在上市公司，市值管理是题中应有之义，要进一步变革经营管理理念，围绕价值定位、价值揭示、价值传播、价值实现来做好公司市值管理工作。

一是牢固树立以提升公司内在价值为核心的市值管理理念，以市值作为终极目标，不断提升公司的价值创造、价值经营、价值实现能力，以期增加股东回报。

二是建立市值管理制度和市值管理经营体系，将公司的业务目标、管理目标与市值目标紧密结合，优化公司管理模式、组织结构和激励机制。

三是成立公司市值管理领导小组，与投资者充分沟通，输出公司文化和价值，加大与投资者的深度沟通，重点加强与产业基金的合作，使公司品牌增值，吸引更多潜在投资者关注公司股票。

四是准确研判资本市场，通过产业并购、重组、混改等多种资本运作措施和手段，盘活存量资产，整合优质资源，注入更多的优质资产，加大煤电一体化的深度融合，提振市场预期和内在价值。

五是强化信息披露，不断提高信息披露的主动性和完整性，及时将公司经营发展的情况完整、全面地向投资者披露，坚持依法合规、规范运作，争做优秀的上市公司。

---

#### **（四）着力风险防控，筑牢不发生重大风险底线**

切实抓好已经制定的工作方案和行动计划落地见效，打赢“扭亏为盈”攻坚战。强化“现金为王”的理念，做好融资、债务情况分析研究，大力开辟多渠道融资，保证资本运作重大举措的实施，保证正常的生产经营和项目建设资金需求。积极推进新能源债转股、资产证券化、公司债、永续债、中期票据等融资模式，控降财务费用和资产负债率。进一步完善公司内控体系建设，完善“三重一大”决策机制，严控资产负债、担保、重大项目投资、法律诉讼等风险，确保资产安全可控、有效运营。严防各类安全事故和环保事件发生。