

甘肃上峰水泥股份有限公司

2018 年度董事会工作报告

一、概述

2018 年度,中国经济发展继续保持稳中有进的态势,全年 GDP 实际增长 6.6%,全国固定资产投资同比增长 5.9%。2018 年全国房地产投资 12.03 万亿,同比增长 9.5%,2018 年基础设施投资同比增长 3.8%,基建投资持续低位运行。

从水泥需求侧来看,2018 年房地产新开工迅猛和扶贫攻坚的农村需求对冲了基建投资下滑的影响,水泥需求总量依旧呈现“平台期”的“稳定”特点。一边是需求平稳,一边是供给收缩,供给侧改革政策在建材行业的执行和落地取得成效,各地错峰生产机制逐渐成形并得到企业响应,产业集中度继续提升,水泥市场总体供需矛盾得到改善,华南、华东等局部地区库存水平阶段性处于低位运行,支撑水泥价格稳步回升,至四季度上扬至高位,全年行业保持较高景气度,利润也创造了历史最好水平。2018 年全国水泥产量约为 21.77 亿吨,同比上升 3.56%,水泥行业实现利润 1545.5 亿元,同比增 76.23%。(数据来源:国家统计局、数字水泥网)

2018 年,公司上下按照董事会制定的战略,优化产业布局,提高运营效率,积极改革创新,克服各种困难因素,成本管控工作取得进步,主要基地生产线煤电耗及运转率指标持续改善,产品销售量保持稳定,公司市场竞争力持续提升,实现了较好的经营业绩,保持了连续三年快速增长,综合毛利率、净资产收益率、人均营收等始终保持行业上市公司前列。

报告期内,公司把握行业趋势,聚焦内部管理,针对安全管理等存在和出现的问题,以归零心态全面重整,调整内部组织架构,引进专业化团队,规范管控流程,营运体系逐渐稳定,效率保持提升,品牌与精细化管理优势日益凸显,核心运营指标持续优化。2018 年,公司较好地完成了生产经营任务,利润、纳税均创历史新高,主要基地还分别获得了“绿色矿山”、“省民营企业纳税百强”、“安全质量标准化二级企业”、省“劳动保障诚信示范单位”等荣誉称号。

二、主营业务分析

2018 年度,公司水泥和熟料累计销售 1,429 万吨,实现营业总收入 530,458

万元，同比增长 15.63%，实现营业利润 198,179 万元，同比增长 87.25%，实现归属于上市公司股东的净利润为 147,236 万元，同比增长 85.96%，实现扣除非经常性损益的净利润为 145,823 万元，每股收益 1.81 元。公司主营业务毛利率 46.70%，同比增加 13.64 个百分点，销售净利润率 16.74%，同比增加 11.9 个百分点，公司加权平均净资产收益率为 50.47%，比上年同期增加 7.85 个百分点。

三、重点工作回顾

1、公司治理：积极践行工作职责，确保公司规范运作

2018 年度公司共计召开了 12 次董事会，审议通过了对子公司担保、收购九江盘石水泥 100%股权、回购公司股票等 46 项议案，公司全体董事本着对公司和全体股东认真负责的态度，均亲自出席董事会会议，充分发表自己的专业意见、建议，诚信勤勉地履行义务，切实发挥了董事的作用。在董事会闭会期间，各董事亦积极开展董事会的其他工作，支持和促进了公司的发展。

此外，董事会认真执行公司《股东大会议事规则》，报告期内，由董事会提议召开的 8 次股东大会均符合《上市公司股东大会规则》、《深圳证券交易所上市规则》和《公司章程》关于股东大会召集、召开程序的规定。需要由独立董事发表事前审查意见及独立意见的议案，均交由独立董事履行了相应的事前审查并发表独立意见。

公司加强了内部控制体系的管理，一方面成立了内部监察审计工作组，到各子公司抽查抽检，查找问题，对相关责任人予以严肃处理，并就整改工作推广至相关部门。一方面，针对 2018 年出现的安全管理、环保管理、信息披露管理等问题，认真整改，全面梳理，修订相关管理体系规则，对相关责任人撤换免职。

公司还加强了规范管理意识的宣传教育，邀请监管本部上门授课指导，定期开展和组织参加各种规范培训，逐渐完善细化流程指引保障公司的规范管理和风险控制。报告期内，公司董事会按照中国证监会、深圳证券交易所关于信息披露的各项规定和要求，严格按照有关法律法规，履行信息披露义务，保证广大中小投资者享有对公司重大事项和经营管理情况的知情权。

2、内部运营：持续推进节能降耗，降低成本提升质量。

2018 年，公司董事会重点指导经营管理层以务实、精细为本，聚焦成本控制与改善，加强技术改造工作，指导经营层建立有效的对标机制，月度对各子公

司各项生产经营指标逐项分析对标，并探讨与行业先进企业的差距。

在成本能耗逐渐稳固住基本改进机制的同时，2018年，公司进一步对费用等管控加强分析整改，董事会重点注重树立各子公司负责人和各专业分管领导的成本意识思维，让不同区域不同板块建立成本效率自我优化的管理机制。

2018年公司核心生产指标煤耗、电耗等再次保持下降，部分生产线煤、电耗已处于行业先进水平(博乐基地93公斤标准煤耗，怀宁基地51.5度吨电耗)，成本优势进一步奠定，成为市场竞争的硬实力基础。

2018年，公司严格把关原燃材料进厂质量，狠抓过程质量控制，保证质量管理体系的严格运行。根据生产实际情况及时调整原料配比优化配料方案，确保率值的合理性。公司各基地产品优质稳定，赢得了市场较好口碑。

3、战略布局：延伸优化产业链，构建双区域、一主两翼发展布局

2018年公司董事会按照制定的总体战略继续优化产业链布局，围绕建材主业，向协同处置、智慧物流等相关产业适度转型升级，平衡总体资产配置，目前，“长江经济带”与“一带一路”两大发展区域格局逐渐清晰；以水泥建材及上下游产业链为核心主业，依托内部大水运物流供应链基础和集成互联网大数据创新发展的智慧物流产业为一翼、依托水泥窑协同处置开展危废、工业废弃物、垃圾处理等协同处置环保产业为一翼；“一主两翼”新格局也逐渐成形。

2018年，公司围绕“双区域”“一主两翼”逐渐拓展丰富具体资源项目。在“长江经济带”区域，公司进一步拓展并购合作，收购了原九江盘石水泥100%股权，在长江中游重要水运枢纽区域补充了重要战略支点。

在“一带一路”区域，公司在报告期内举行了乌兹别克斯坦项目奠基仪式，完善前期审批手续，重点推进吉尔吉斯斯坦和乌兹别克斯坦建设项目，力争解决项目存在的障碍和问题早日实现竣工投产。

2018年，公司同时围绕产业供应链，在智能物流及供应链领域进行相关产品的适度多元化，积极推进水泥窑协同处置固体废弃物项目的合作，公司以上峰杰夏为平台，积极引进先进工艺技术，开展生活垃圾焚烧发电、水泥窑协同处置一般固废及工业废弃物等环保投资项目的生产及经营活动。完善和延伸公司在固废处置领域的布局。

4、资本运作：优化资本结构，助力产业发展

报告期内，公司结合资本市场持续下行情况和公司内在价值和资金状况等因素，在 2018 年撤回配股申请，改为向市场回购公司股份，以优化资本结构，提升股东投资长期价值，提振投资者信心，并为实施下一步资本运作和股权激励等做好准备，截至目前，公司已回购了约 18,751,849 股股票，并已设计了持股计划草案，该部分股票可用于实施员工持股计划；同时，利用闲置资金在资本市场低谷期适度布局开展了证券类风险投资，以提高资金使用效率，提升公司的整体资产质量；公司还实施了资金集中管理系统，进一步提高资金效率，结合现金流相对充裕时机，阶段性运用票据融资与理财产品等渠道，调整了融资结构，降低融资成本和财务费用，到报告期末，公司资产负债率大幅降低，资本结构稳步改善优化。

5、人力优化：提升员工整体素质，有效控制人力成本

公司始终将人才团队搭建作为人力资源核心工作，针对 2018 年安全事故以及公司内部审计暴露的管理问题，公司特别引进了系列专业化管理人才，对怀宁上峰基地管理层和事故相关责任人一免到底，全部撤换，总部驻场指导整改，并协助新的管理层扭转思路，对标行业领先企业，安全环保优先，聚焦效率核心，调整精简组织架构，分层开展沟通教育，取得了较好的效果，目前怀宁基地不仅脱胎换骨，各项指标开始领先于其他基地，成为集团内部标杆企业，同时也大幅提升了人员效率和运营质量，下半年怀宁基地的运转率和能耗指标、效率指标均创下最优记录。

公司进一步加强了员工沟通和培训教育工作，并严格落实《末位淘汰管理办法》，减少负面因素，2018 年公司各基地继续实行优化增效和班制调整，加强基地间人员的合理流动，提倡一专多能，做到人尽其才，提高工作效率，目前公司人均效能保持行业上市公司领先，2018 年度公司再次荣获“安徽省劳动保障诚信示范企业”的荣誉称号。

6、党建文化：坚持党建引领，筑牢发展基石

2018 年公司各基地党委或党支部积极开展“两学一做”教育实践活动，推进基层党组织标准化建设，坚持以十九大精神为指引，以“服务发展、服务员工、服务社会”为主要内容，结合公司生产经营实际，全面抓好创先争优活动，在各项工作更好的发挥基层党组织的战斗堡垒作用。公司组织党员、干部、技术骨干

等前往革命圣地“延安”进行为期 7 天的红色教育活动。以“服务发展、服务员工、服务社会”为主要内容，结合公司生产经营实际，全面抓好创先争优活动，在各项工作中更好的发挥基层党组织的战斗堡垒作用。

7、社会责任：夯实安全环保，助力精准扶贫

2018 年公司从安全环保管理、资金投入、规章制度建设、安全教育等各个方面进行全方位的提高与完善。对安全生产管理体系进行严格梳理，严格落实企业安全生产的主体责任，认真执行各项安全管理制度，建立、健全并全面落实公司各级安全生产责任制，健全安全管理体系，加强安全教育培训，提高管理人员的安全管理水平及全体员工的安全意识和风险意识。

同时，公司各基地纷纷响应当地绿色制造体系建设，落实推进环境治理打赢“蓝天保卫战”的总体要求，加大环保投入分别对生产区域环境改善、码头环境提升、矿山路面硬化、边坡绿化治理等进行安全整治与生态修复工作，确保生产到物流各项环节绿色可持续，力求实现生态系统和经济系统良性循环，全面推进绿色矿山建设，2018 年公司铜陵基地获得“绿色矿山”等荣誉称号。

报告期内，公司继续开展扶贫公益等活动，有计划地组织各基地开展有针对性的精准扶贫活动，各基地贯彻《国务院关于印发“十三五”脱贫攻坚规划的通知》、《中国证监会关于发挥资本市场作用服务国家脱贫攻坚战略的意见》精神，结合各子公司当地的实际情况，配合地方政府和相关部门，认真落实和多举措开展扶贫，了解当地落后贫困区域实际情况和需求，务实精准地组织各种扶贫活动。各子公司通过向贫困村捐赠水泥、修缮道路、捐资助学、贫困村结对帮扶、向慈善总会捐款等形式支持国家脱贫攻坚战，2018 年公司各项扶贫累计支出 300 多万元。

四、发展计划与展望

1、行业竞争格局和发展趋势

2019 年是新中国成立 70 周年，也是全面建成小康社会、实现第一个百年奋斗目标的关键之年。国家将坚持以供给侧结构性改革为主线，依靠深化改革、扩大开放，充分发挥市场在资源配置中的决定性作用，增强内生发展动力。2019 年国内生产总值增速预计在 6%-6.5%左右(数据来源:2019 年中国政府工作报告)。2019 年在国家加强基础设施领域补短板力度的政策带动下，全国基建投资将会

上升，房地产投资增速趋于平稳，因此 2019 年水泥市场需求整体看好。

从价格和效益来看，在整体供给侧改革的背景下，尤其是近三年的污染防治重点打赢蓝天保卫战等环保治理因素，水泥供给将继续受限，且力度将有增无减，行业预计将维持中低库存运行。同时，随着行业兼并重组的持续深入推进，市场集中度将稳步提升，行业自律也逐步走向成熟，行业经营环境有望持续改善，后期随着环保力度加大，落后产能将陆续淘汰，预计 2019 水泥产量将平稳微降。

2、公司发展战略

为切实增强企业总体实力与竞争力，打造长青企业，公司根据宏观环境与自身发展状况，未来三年公司将重点从发展、经营和管理三个方面制定了稳中求进总体发展计划，力争实现公司全面综合发展。

2019 年，公司将继续围绕主业，做好“大产业、双区域、新生态”布局，把握行业协同发展的良好前提，继续发挥机制优势和资源、经验、成本等优势，在优化产品结构、提升总体毛利率的同时，继续延伸产业链，同时围绕主业，在智能物流及供应链领域进行相关产品的适度多元化，实现产业的升级转型，积极稳妥实施项目并购和股权合作，进一步完善国内大产业布局。

同时，公司将继续响应党和国家“一带一路”倡议号召，发挥在“一带一路”区域尤其中亚地区的先发优势，加快推进吉尔吉斯和乌兹别克斯坦等海外项目建设，加快推进项目前期相关工作，力争在中亚等新兴市场国家早日打开市场，形成国际品牌，最终实现境内外互补互动，互相促进的双区域布局。

3、2019 年度经营计划

2019 年度公司将按照总体发展战略，继续立足主业，延伸产业链，继续重点围绕“长江经济带”和“一带一路”两大区域进行战略布局，加快国内区域基础配置，优化产业链结构，打通产业链上下游延伸段，贯穿国内国外两个市场，寻找新的投资机会，创造更好的经济效益和社会效益，实现股东价值最大化。

具体经营计划如下：

在战略发展上，重点优化资源配置和提升产业链竞争力，加快现有新项目建设和技改提升项目的实施，继续保持主业领先的竞争力，同时抓住机会继续发展，通过并购整合等进一步壮大总体规模实力。成立“长江经济带”区域管委会，整合资源，“一带一路”和“长江经济带”两大区域齐头并进，深耕主业的同时，

加快水泥窑协同处置环保产业的投资，借助互联网信息技术，集成现有水运物流优势，由线下向线上智慧物流产业方向快速布局拓展。

在经营上，继续推进节能降本提效工作，借鉴行业先进企业及股东企业的成熟经验，寻求节能降耗、劳动生产率提升、现场管理、组织优化改革等方面的改革创新思路、新举措；深化成本考核内容，形成下一步节能降耗改进计划。采购端要切实提高物料管理水平，降低采购成本，完善物料采购和招标审批流程，搭建公司电子招标采购平台，降低采购成本，加强库存管理水平，提高库存周转率，降低库存成本；销售端要加强熟料内外销的统一调配，提高熟料调配决策能力，做好均衡发货，实现公司整体效益最大化，积极探索水泥产品的差异化竞争模式，实施“双品牌”营销战略，增强市场竞争力；财务端要加快推进资金集中管理系统的建设与应用，提高资金管理水平和使用效率，加强预算执行管控和监督，严格执行预算外付款审批制度和资金支付制度；适度改善融资结构，提高短期偿债能力，降低资金流动性风险。要时刻关注宏观环境、财税政策变化，及时做好税收筹划调整。

在基础管理端，人力资源管理方面，加强各级员工培训工作，适量引进外部专业人才，全面提高员工整体素质和专业技能水平。改善用人机制，要选拔务实、肯干的员工进行培养，提升管理能力，继续推进人力资源优化改革，坚持“一人多能、一岗多责、组织扁平化”改革方向，要针对各层级员工制定侧重不同的优化措施，实现“组织精简、人员精干”目标，进一步提高组织效率和执行力，提高生产效率。改善调整员工收入分配，要在人员优化、效率提升的前提下提高员工收入。

考核审计督查方面，加强内控管理审计工作。考核督查领导小组定期开展审计，并建立考核督查“反馈和问责”机制，对发现的问题要及时处理。

制度建设方面，建立健全各项基础管理制度，加快推进制度汇编工作，对已有的管理制度、管理流程进行梳理，编制下一步制度建设推进计划。

企业文化建设方面，要加强党群建设，积极发挥党、工、团、妇组织作用，通过树榜样、立典型等活动弘扬正能量，营造积极向上的企业文化氛围。通过股权奖励等长期激励方式进一步增强员工凝聚力和归属感。要适度加强公司在环保、扶贫、公益、善孝活动等方面的外部宣传，增强公司的社会认可，提高美誉度，

提升社会形象。积极宣传引导员工互帮互爱，建立员工内部帮扶机制，以员工自愿出资成立“员工互助”基金，建立规范的基金管理运作，用于公司内部困难员工的帮扶、慰问等。

结合公司发展经验和对行业的总体认识，公司团队有信心在当前的基础上进一步发展做强，感谢各位股东和董事的大力支持，我们将继续保持艰苦奋斗的发展创业精神，稳步务实地为股东创造更大更长远的回报。

甘肃上峰水泥股份有限公司

董 事 会

2019年04月09日