

中公教育科技有限公司

2019 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。

2019 年是国家机构改革的收官之年，但从全年来看，整体招录形势依然偏冷。在广大股东的关注与支持下，公司团队以卓越的执行力果敢出击，以攻为守，不战斗到最后一刻誓不放弃，最终逆势实现了业绩的大幅增长，不仅远超重组时的当期业绩承诺，也再次超越了资本市场的高预期。更加可喜的是，团队的战斗意志在这一过程中获得了显著提升，高增长企业平台的快速响应能力又获得一次系统升级，规模经济效应突破了百亿级阻力线，标志着主营业务已经进入快速增长的新周期。

此次，董事会向全体股东总结工作报告如下：

一、2019 年行业及市场环境概述

（一）经济转型和公共服务投资加速，为招录考试培训及职业教育产业爆发创造了强劲的增长动能。

公共服务不足是基本的国情，这使得家庭不得不压缩私人消费来应对，由此挤占了庞大的私人消费空间。明显约束消费的规模，压制了消费拉动对经济增长的拉动能力。由此，扩大教育、医疗和社会服务等公共服务是利国利民，人心所向。

过去数年，教师、事业单位、综合招录相关领域持续保持活跃。通过扩大公共消费来带动中国经济增长方式转型中长期趋势已经逐步形成。上述趋势在 2019 年下半年得到进一步确认，国务院等相关部门均已出台相关政策。疫情加速了趋势的演化，通过扩招扩考来稳就业已成为明确的政策基调。

（二）职业教育产业告别小散乱，进入大型龙头企业引领需求释放的新阶段。

长期以来，高性价比的优质教育产品供给不足都是职业教育产业的主要矛盾，供给压抑了需求。除了招录板块之外，学历提升和职业能力培训这两个更大板块的众多细分赛道都长期处于小散乱的状态。

究其原因，首先在于这两个板块更多服务的是存量的劳动力人群，以在职学习为主，在职人群不像应届生一样集中在高校，有集中的毕业就业季，需求高度分散。而且不属于直接的就业服务，而只是间接提升其就业竞争力，需求有刚性但不能与招录领域同日而语。外部和制度环境也较为平缓，并未产生重大的变革性力量。

反观招录板块在过去二十年的蓬勃兴起，正是城镇化和高校扩招两大经济社会变革的力量叠加所推动。并且更重要的是针对大学应届毕业生为中心的增量劳动力人群，为其提供直接就业有关的高附加值服务。招录板块能产生中公教育这样百亿营收量级的企业，背后有其深刻的市场环境原因。

由此可见，没有增量劳动力就业市场形成的企业力量积淀和嫁接，存量劳动力就业市场的领先者都很难突破 10 亿营收的规模天花板，单个赛道也很难突破 50 亿的规模边界。

大型企业的出现将对存量劳动力结构产生深远的影响。从增量劳动力就业有关的培训市场经营，到存量劳动力就业有关的培训市场创造，将是一次伟大的飞跃，整体职业教育产业规模将获得几何级数的提升。

大型企业的形成是完成这一飞跃的必要前提。只有大型企业能够冲破市场极度分散带来的艰难险阻，通过对教研、渠道和管理等经营核心环节的充分投资，创造崭新的高性价比产品，将深埋地下的巨量需求之水钻探引爆出来，转动品类轮动的高增长飞轮，从而开创出百亿级赛道林立的职业教育新疆域。

（三）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，每个省的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，招录简章数量极其庞大，考试次数成千上万。

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。近年来，招录考试动能更多向事业单位、教师和综合招录等新领域切换，带动市场份额快速向领军企业集中。

二、公司2019年整体运营情况

1、卓越执行力逆势触发高增长文化迭代，当期业绩兑现能力猛进

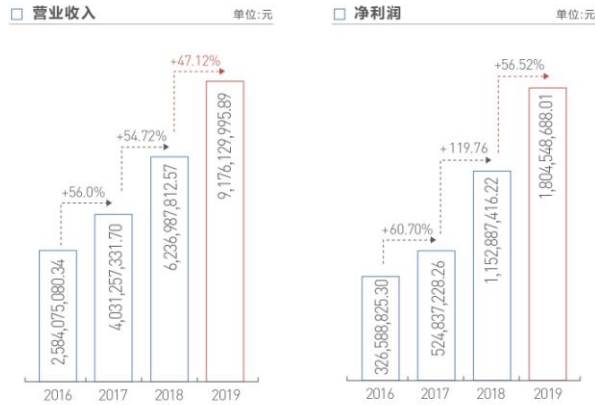
在全年整体偏冷的招录形势下，公司依然逆势实现了快速增长，为2020年国家稳就业政策带来的业务回暖打下坚实基础。在本报告期，公司实现营业总收入9,176,129,995.89元，比上年同期增长47.12%；实现归属于上市公司股东的净利润1,804,548,688.01元，比上年同期增长56.52%；扣除非经常性损益后归属于母公司股东的净利润为1,700,369,663.16元，较上年同期增长52.79%。

要实现短时期内的逆势增长，团队的卓越执行力就是最重要的凭借。卓越执行力根植于公司长期形成的高增长文化之中，顺势时则直接产生快速增长的成果，逆势时则需要先触发高增长文化本身的迭代，刷新团队对精细化运作的认识和行动方式，从而大幅拉升当期业绩兑现能力，方能逆转下坠的势能，最终实现业绩高增长，并将这种更高水平的当期业绩兑现能力阶段固化下来。

2019年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%
经营资源方面	直营分支机构数量（个）	1,104	701	57.49%
	员工人数（人）	35,209	25,718	36.90%
	研发人员人数（人）	2,051	1,350	51.93%
	授课师资人数（人）	13,475	9,424	42.99%

业务方面	面授培训人次（人）	1,508,160	1,192,103	26.51%
	线上培训人次（人）	1,779,196	1,115,779	59.46%
	面授培训收入（元）	8,083,730,102.79	5,770,250,029.33	40.09%
	线上培训收入（元）	1,035,595,638.64	443,502,944.37	133.50%
利润方面	营业收入（元）	9,176,129,995.89	6,236,987,812.57	47.12%
	归属于上市公司股东的净利润（元）	1,804,548,688.01	1,152,887,416.22	56.52%



经营成果：业务量与财务业绩稳定快速增长 ◀

2、数字化经营纵深匹配快速响应体系，线上线下融合业务爆发式增长

报告期内公司主动变革，推进数字化经营与垂直一体化快速响应体系的纵深匹配，用数字化经营的力量寻求更高效的快速响应水平，进一步增强公司基于速度经济的核心竞争力。

具体而言，积极布局搭建依托 AI 人工智能和大数据技术基础之上的智慧教学平台、3.0 版交互式直播教学平台、教育私有云平台、新一代智能学习分析引擎，并依托领先的在线规模化研发和在线综合服务能力，使得公司在线教育业务获得了强劲增长，进一步巩固了公司线上教育以及线上与线下融合教育的行业领先地位。

线上培训业务首次突破 10 亿元大关，实现营收 1,035,595,638.64 元，比去年同期增长 133.50%。

3、招录板块营收规模经济效应突破百亿级阻力线

报告期内，在全年总体偏冷的招录形势下，招录板块业绩依然实现了逆势快速增长，对超额完成年度业绩目标发挥了决定性的作用。该板块的 4 个主要序列的业务中，除了公务员序列之外，其他 3 个序列的营收增幅都超过了 50%。

这一成果既是业绩总量和增量上的胜利，更是板块营收规模经济效应量级上的一次重大边界突破，意味着招录板块的年度营收规模将从数十亿的量级，迈入到数百亿的新量级。伴随着更强有力的稳就业政策出台，招录板块将进入到快速增长的新周期。

在增长量级边界突破的背后，板块内的增长动能也发生了较为显著的结构变化，教师、事业单位和综合招录 3 个序列的总营收已经与公务员序列持平，单个序列的平均营收超过了 10 亿元。多序列均衡快速发展的模式基本形成。

分序列而言，公务员序列在本报告期实现营收 4,171,091,369.87 元，比去年同期的 3,204,932,785.69 元增长 30.15%；事业单位序列本报告期实现营收 1,401,287,171.43 元，比去年同期的 884,449,895.82 元增长 58.44%；教师序列本报告期实现营收 1,932,698,035.79 元，比去年同期的 1,201,551,528.55 元增长 60.85%；综合招录序列虽然与招录板块之外的新业务合并统计，尚未单列，但显然也获得了接近于教师和事业单位序列的快速增长。

公务员序列的增长看似相对平稳，但如果考虑到机构改革后期，上期国考和上半年省考招录人数平均超过 3 成的剧烈收缩，上述增幅则显示出截然不同的意义。这一方面是业务创新和卓越执行力的合力结晶，另一方面也是在参培率和市场集中度上的显著进阶。伴随着参培率和市占率的提升，公务员序列的培训人次比去年同期增长了 27.09 %。同时，在招录人数骤减从而导致协议班产品经营压力提升的情况下，该序列的单价依然获得了正增长，再次展现了公司在这一领域龙头效应。上述成果也都印证了该领域的增长潜能依然充沛的前期判断。

事业单位序列在本报告期的增幅之大是出人意料的。序列营收为 1,401,287,171.43 元，比去年同期的 884,449,895.82 元增长 58.44%。培训人次比去年同期增长 43.63%。培训单价比去年同期增长 10.31%。公司在年初进行了序列管理团队的强化，3 季度招录人数大幅放量时，序列团队已经做好了充分的准备，有力捕捉了这一宝贵的市场机会。更重要的是，招录的明显回暖显示，机构改革完成后，事业单位的民生和公共服务属性更加凸显，招录将结束持续数年的低迷，进入稳定回升和增长的新轨道。在这个高度下沉分散的市场，公司的直营网络覆盖、教研能力和精细化综合运营服务优势都将获得极大化地发挥，一方面不断拓展下沉区域市场规模，另一方面持续扩大市场占有率。

教师序列增长强劲，但受到四季度部分省市推迟了例行招录考试的影响，未能实现翻倍的增长目标。不过我们认为这只是短期的外部变动，并未改变该领域扩招和经营深化共同驱动的高速增长趋势。由于退休高峰的到来和教育投资的加剧，K12 教师的长期缺口超过千万人。近期推出的稳就业措施中，教师扩招就是其中一个重要亮点，这并非是突然发生的新情况，其高速增长的趋势早已形成，疫情只是加速这一趋势演化的外部突发力量而已。该序列同样呈现了量价齐升的良好态势，培训人次比去年同期增长 52.89%，单价比去年同期增长 5.21%。公司在上半年进行了强有力的序列管理团队调整，并按全年营收翻倍增长的预期进行了果断投资。这再次说明，在波动中，保持乐观的经营立场将不断获得市场的奖赏。

综合招录序列持续快速增长，细分品类丰富，有力回应着当下的政策走向。本报告期，军队改革、大规模扶贫和医疗提升等政策都带来强劲的增长契机，序列下属的各个团队快速兑现了上述良机，不仅获得了量价齐升的增长成果，并且在相关新细分品类上做大了规模，带动这个原本小而散的序列不断向 10 亿级的营收里程碑迈进。长期来看，这一序列将成为基层和下沉版的第二个事业单位序列，与事业单位序列一样拥有民生和公共服务的属性，也一样拥有招录单位构成多样的特征。不过，这一序列的招录增量潜能未来将持续赶超事业单位序列。

4、两大新板块“头雁”再获确认，全品类“雁阵”强劲增长重定未来 10 年新疆界

在复制招录板块的模式方法并验证成功后，以考研辅导为首的学历提升新板块和以 IT 能力训练（优就业）为首的职业能力培训新板块进入了快速增长的轨道。在本报告期，考研辅导业务的营收增速超过 100%，IT 能力训练业务的营收增速更是达到了 300%。更重要的是在各自的板块中，都已经出现数个千万级营收的活跃品类，并且有越来越多的品类显现出规模化增长的潜能。

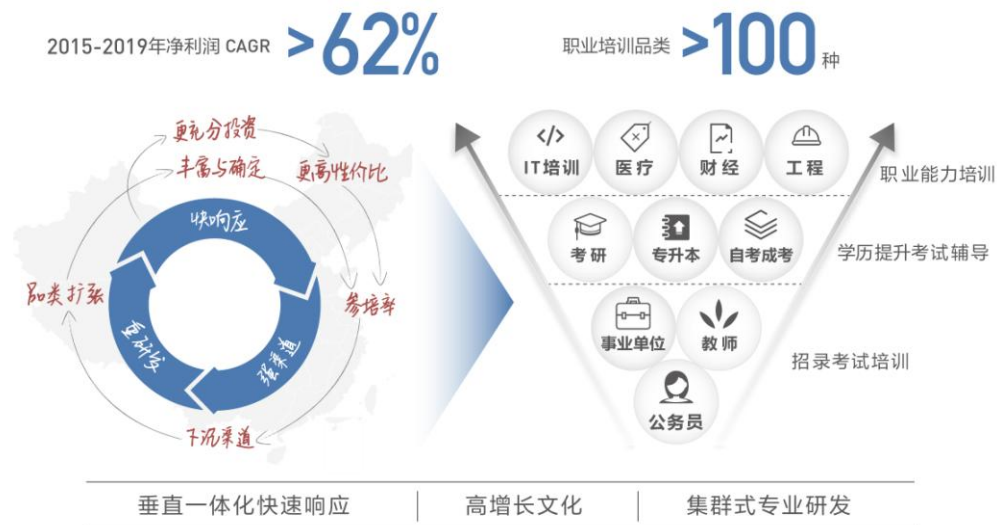
长期以来，这两大板块所在的领域都很少出现年营收超过 10 亿元的领军企业，这固然有经营者自身的因素影响，更重要的是职业教育大赛道发展演化的内在逻辑使然。在面向大学生和大学毕业生的职业教育三大板块中，只有招录板块有可能培育出大型企业，而另外两个板块则很难完成这样的自我演化，形成数十亿营收级别的全国性大企业，现实的行业状况和足够长的行业缓慢演化历程都充分证明了这一点。

这是由在职人员的高度分散性和相关需求的慢节奏所决定的，要挖掘其中潜藏的需求潜力，反而要在有强教研和有垂直一体化运营能力的外来大型企业深度介入，通过强有力的长期投资，逐个击破，不断创造高性价比的新产品，同时在供给和需求两端展开攻击，方能引爆其广博深厚的赛道增长潜能。

在这两个板块多达上百个的品类中，多数品类的布局 and 探索蓄势时间都已经有了 5 年左右，随着更多品类逐步进入千万甚至亿级营收的量级，已经可以相对清晰地看到 5-10 年之后的规模化增长图景。单品类的大规模增长和多品类的长尾效应不断叠加，两大新板块正在重新塑造公司未来 10 年的增长新疆界。

三、公司核心竞争力分析

公司的核心竞争力在于形成了垂直一体化快速响应能力驱动的高增长企业平台，其关键驱动要素如下：



1、卓越执行力造就高增长文化

团队用卓越的执行力造就了公司，并在长期逆境求生和不断突破增长边界的探索中，塑造了公司的高增长文化。在这样的文化中，团队总是保有开创未来的坚定意志和信念，进行大胆的投资，在一个极度分散的和高度区域阻隔的市场实现规模经济，竭力靠近最佳产出水平，捕捉机遇，对抗波动，从不间断地展开创造式毁灭的自我革命，总能在不起眼的地方创造出新的市场，让持续的高增长成为可能。

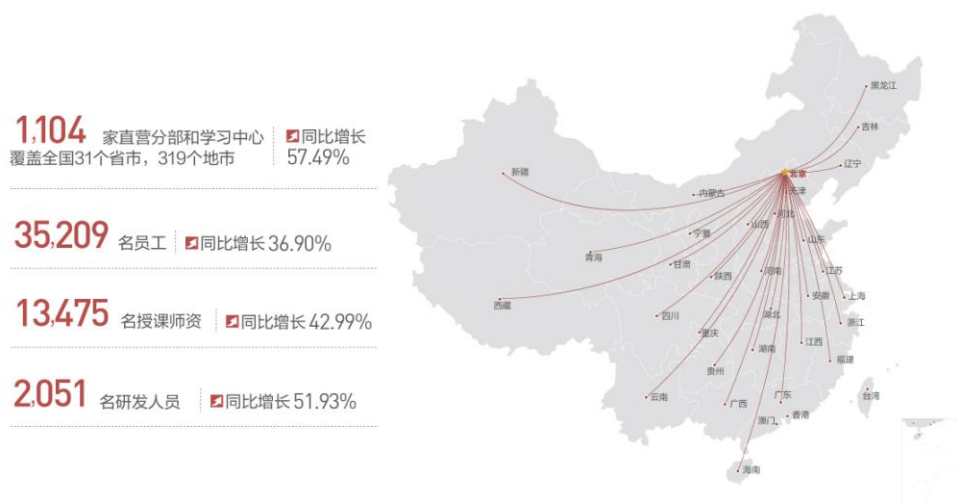
2、集群式专业研发输出源源不断的创新增长新动能

创业之始，公司即率先开展专职专业的研发，并以此为凭借开创了全新的市场。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 2,000 人的专职研发团队。伴随着品类的扩张和板块的跨越，公司的专业研发不仅实现了规模效应下的分工持续细化，更不断产生品类间不断协同的研发集群效应，大大提升了研发的效率，尤其是提升了存量研发资源对新品类新业务发展的嫁接效率。

3、垂直一体化快速响应能力是持续高增长的架构和效率支撑

要在分散的市场实现规模经济和建立竞争壁垒，就必须实现远超一般行业的经营效率。垂直一体化快速响应体系和能力既是这种市场环境适配的最佳结果。在每一次大大小小的考试中，“网点—总部指挥中枢—教学现场”三者每一天都在进行高频地响应反馈，从而实现远超平均水平的经营和学习效果。

垂直一体化架构既能实现经营的超高效率，更能有效兼容高增长和品类快速扩张带来管理冲击。对这一架构进行投资和革新一直是公司管理变革的中心工作。公司目前已建立覆盖 300 个地级市的 1,000 多个经营网点，并不断加速扩张。同时，总部指挥中枢在管理变革和数字化经营的助力下，持续寻求管理的规模效应。近年来，公司也在大型吃住学一站式基地建设上持续投资，推动教学现场实现大工厂式作业。



4、“多品类增长飞轮效应”逐级放大增长愿景

多品类之间的投资能力累积和叠加，多品类的增长飞轮效应不断增强，新旧品类的发展相互放大投资充分度，共同推动形成更强的经营基础设施能力。

面向全国数亿 18 岁-45 岁的知识型就业人群，公司主营业务横跨招录考试培训、学历提升和职业能力培训等 3 大板块，提供超过 100 个品类的综合职业就业培训服务。

当前，这种增长飞轮效应已经扩大到了三大板块之间，逐级放大了公司的增长愿景，学历提升板块将在 3-5 年后成为推动增长的重要力量，职业能力培训板块则将在 5-10 后成为公司规模最大同时也是增长贡献最大的板块。

5、数字化经营塑造可“实时态势感知”的企业平台

团队的数字化经营探索已持续了 15 年以上，近年更是大幅增加了数字化经营基础设施的投资规模。这一方面来自于高增长和品类快速扩张的管理需要，另一方面更在于垂直一体化快速响应体系极其适合进行数字化改造，二者纵深匹配后，产生了更高的经营效率，能将以天为单位的前后台响应频次，猛然拉升到接近“实时态势感知”的层级，大举增强公司基于速度经济的核心竞争力。



6、友善利他的中公价值观无处不在、生生不息

作为一家知识员工高度密集的职业教育机构，公司在艰苦创业的漫长历程中建立了简洁有效的企业文化，以“做善良的人”为核心价值观，倡导无我而利他，

不仅变成制度，更由创始团队率先垂范，逐级带动，在每一天的经营中毫不动摇地贯彻实施，使得中公价值观在企业内无处不在，生生不息。这种鲜明的、可触摸的企业文化可让公司在高增长中保持强大的组织凝聚力。

7、着力加强党的建设，助力企业健康、蓬勃发展

从 2018 年成立党委到 2019 年成立第一家非公企业党校，中公教育党委充分发挥企业自身的知识、理论与技术优势，面向企业员工和学员积极宣传贯彻党的路线方针政策，同时着力非公党建与企业文化建设融合，促进企业健康蓬勃发展。

截至 2019 年 12 月 31 日，公司党员 8,367 人，占员工总数超过五分之一。

四、公司未来发展的展望

（一）行业未来发展趋势

1、职业教育在教育体系中的地位正加速提升

长期以来，我国教育体系仍以学科教育为主导，职业教育的基础相对薄弱，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各类战略新兴产业，并将进一步提高现代服务业的比重。产业结构的迅速变化，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。

此外，国家发展职业教育的力度不断加大。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》和《中国教育现代化 2035》，将从政策和制度层面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

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，经济增速趋缓，大学毕业生人数却持续增长，今年将达到 874 万人，再创历史纪录。

每年 1,500 多万的新增就业需求中，大学生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。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，实现转型升级，跨越“中等收入陷阱”，急需对中高端职业教育进行产业升级，以实现对在知识型人群的职业技能和专业素养提升。

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。由于行业集中度极低，大型职业教育机构和企业数量有限，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 60.60%，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，强化领先的职业教育创新平台优势

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，提升经营和教学智能化水平，支撑更广范围、更大规模之上的垂直一体化快速响应能力，持续提升高增长企业平台的产出水平，强化高增长的可持续性。

3、累积全面职业就业服务能力，做大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，也无法满足知识型就业群体的职业发展需求，更限制了职业教育机构的规模和提供优质产品服务的能力。

经过多年累积和近年的突破，公司已经初步形成了全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，以最大的耐心做大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，起步就面向全国市场进行拓展经营，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，同时拓展和创新高校渠道。

5、勇担时代使命，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。同时，公司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，尤其是在为大学生就业、中西部及不发达地区的知识型群体职业能力提升等重大民生和经济事务上，发挥职业教育龙头企业的独特价值。

(三) 公司 2020 年重点经营计划

1、抓住招录回暖时机，深耕下沉市场，提高招录板块的市占率

在机构改革结束和稳就业政策强化等因素推动下，招录形势进入到了回暖甚至反弹的新阶段。近年的招录波动和疫情冲击加速了行业的分化，公司近年来的逆势产能扩张和渠道下沉，为进一步深耕下沉市场做好了扎实的准备。公司将开足马力，在事业单位、教招和综合招录等长尾市场勇猛进击，全力扩大市场份额。

2、深化新模式应用，成倍兑现研究生扩招的重大利好，实现考研业务规模市场领先

小班面授、专业研发和规模化专职师资的新模式已经验证成功，并成为新的行业标准。在研究生招生人数即将突破 100 万之际，报考人数将在 3 年左右迈过 500 万大关。1,000 人以上的专职师资储备遥遥领先于市场，将成为公司成倍兑现利好的杠杆支点。

3、加速职业能力培训重点领域的规模化进程，尤其是强化医疗和 IT 项目的经营

多年的全品类布局正在加速进入业绩变现阶段。在招录板块规模经济效应跨越百亿阻力线和考研业务驶入规模化高增长通道之后，管理团队将开始加大对职业能力训练板块的关注和支持力度，尤其是要抓住国家短期医疗投入猛增和 5G 带动 IT 人才新需求的重大机会。

4、强化管理创新，壮大高增长企业平台实力，提升人力资源价值

持续的高增长必须与有效的管理创新同步展开。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，一线经营网点和总部指

挥中枢是管理创新的关键点。2020年，公司将进一步深化数字化基础设施、团队卓越执行力与垂直一体化快速响应体系三者之间的融合度，壮大企业平台实力，并强化在线业务多倍增长和线上线下融合业务的领先优势。

在改善内部人才环境的基础上，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全品类多板块轮动的发展新要求。

2020年是公司兑现重组业绩承诺的收官之年，更是公司跨越百亿营收的闯关之年。中公教育将用更高的精细度来做好每一件事，卓越的执行力往往必然意味着超常的付出，我们愿意用这样的付出来兑现友善利他的社会承诺。此时此刻，国际经济的硝烟未散，疫情肆虐的经济冲击已席卷而来。产业领军者需奋发图强、勇担重任，为大家方能利小家，最终不负所托，有效履行为股东创造价值的经营职责。

中公教育科技股份有限公司董事会

二〇二〇年三月九日