

湖北能源集团股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

2020 年，公司董事会按照《公司法》和《公司章程》赋予的职责，在经营层的努力下，在广大股东的支持下，团结带领全体员工，进一步做大做强能源主业，各项主要生产经营指标超额完成年初计划，再创历史新高。安全生产形势总体平稳，成功应对了突如其来的新冠肺炎疫情和超 1998 年的特大洪水，全面夺取了疫情防控、防洪度汛的“双胜利”。现就董事会工作情况报告如下：

一、报告期内经营业绩与财务状况

2020 年，公司实现营业收入 170.23 亿元，较去年同期增加 7.67%；利润总额 35.54 亿元，较去年同期增加 44.65%；归母净利润 24.57 亿元，较去年同期增加 63.97%，归母净利润大幅提升主要是因为报告期内湖北境内各流域来水较好，水电企业利润大幅增长，同时火电燃料成本下降保证了火电企业利润总额稳中有升。

截至 2020 年末，公司资产总额 601.67 亿元，负债总额 251.13 亿元，所有者权益 350.54 亿元。

报告期内，公司累计发电 329.58 亿千瓦时，同比增加 26.30%。其中，水电发电量 132.33 亿千瓦时（含查格亚电站），同比增加 101.88%，主要是湖北流域来水超常规，且可再生能源全额消纳，国内各水电站年发电量均处于历史前列；火电发电量 178.87 亿千瓦时（含新疆楚星电站），同比减少 0.27%，公司火电发电量减幅低于湖北省平均水平，主要是 2019 年下半年投产的鄂州电厂三期工程新增产能带来的影响；新能源发电 18.38 亿千瓦时，同比增长 14.52%，主要原因是新增装机带来发电量同比增加近 3 亿千瓦时，但剔除新增装机发电量，全年发电量同比有所下降，主要是受二、三季度光资源

不足影响。

2020年，公司天然气销量20.57亿方，比去年同期减少10.80%，主要是疫情期间终端用气量整体下降，公司总销量占全省消费量份额仍在32%左右。

2020年，公司所属企业完成煤炭销售量584.2万吨，同比减少17.61%，主要是因疫情影响，湖北省电煤消耗量普遍下降（全省统调火电年电煤消耗4454万吨，同比减少19%）。

截至报告期末，公司已投产可控装机容量为1054.49万千瓦，2020年内新增可控装机67.12万千瓦，其中江坪河水电站新增装机45万千瓦，风电和光伏发电新增装机22.12万千瓦；在湖北省境内可控装机容量978.89万千瓦，占全省发电总装机容量8272.7万千瓦（含三峡电站2240万千瓦）的11.83%。天然气业务方面，已在湖北省内建成37座场站，省内长输管线664公里，城市燃气中压管线229公里，覆盖湖北省全省13个省辖市、州中除十堰市外的12个。煤炭业务方面，荆州煤炭铁水联运储配基地一期工程建成并投入试运营，为公司煤炭业务转型打下了基础。

二、报告期内主要工作

（一）严格履行重大决策职责，确保公司健康平稳发展

2020年，董事会按照《公司章程》《董事会议事规则》等规定要求，共召开9次董事会，审议并通过48项议案，就公司定期报告、利润分配、关联交易、募集资金使用、董事会选举、聘任高级管理人员、修订公司章程、制订公司治理制度、子公司分立重组等重大事项进行决策。在疫情期间克服通讯困难，仅用1天时间审议通过《关于捐赠1300万元人民币支援抗击新型冠状病毒肺炎的议案》。全体董事勤勉履职，认真分析研究各项重大议案，科学审慎决策，维护了广大股东的权益。

（二）完成董事会换届选举和经营层调整，“三会”治理水平进一步提升

2020年，经过统筹安排、认真组织，公司按照相关法律法规和监管要求以及公司《章程》的规定，完成董事会、各专门委员会换届选举工作。董事会换届选举后，及时完成董事长选举和经营层选聘工作，各项工作有序衔接。

（三）推行经理层任期制和契约化管理，进一步激发企业活力

2020年，为贯彻落实党中央、国务院关于建立健全市场化经营机制的决策部署，公司推行经理层任期制和契约化管理，有效落实董事会对高级管理人员的业绩考核权和薪酬管理权，进一步激发企业活力，持续提升企业决策与管理能力。

（四）修订完善公司章程，落实法治央企工作部署

2020年，按照国务院国资委法治央企建设总结验收有关文件精神，董事会审议修订了《公司章程》，在《公司章程》中对依法治理、依法管理、坚持法治体系、法治能力、法治文化一体化建设要求，及总法律顾问制度建设相关要求予以明确，进一步提升依法治企水平。

三、董事会日常工作情况

报告期内，公司各次董事会会议具体情况如下：

（一）第八届董事会第三十八次会议于2020年1月9日召开，审议通过如下议案：

1. 《关于聘任公司总经理的议案》
2. 《关于聘任公司常务副总经理、副总经理的议案》
3. 《关于续聘2019年度内部控制审计机构的议案》
4. 《关于继续以闲置募集资金临时补充公司流动资金的议案》

（二）第八届董事会第三十九次会议于2020年2月2日召开，审议通过《关于捐赠1300万元人民币支援抗击新型冠状病毒肺炎的

议案》。

(三) 第八届董事会第四十次会议于 2020 年 4 月 28 日召开, 审议通过如下议案:

1. 《公司 2019 年度总经理工作报告》
2. 《公司 2019 年度财务决算报告》
3. 《关于 2019 年度募集资金实际存放与使用情况专项报告》
4. 《公司 2019 年度利润分配预案》
5. 《公司 2019 年度内部控制评价报告》
6. 《独立董事 2019 年度述职报告》
7. 《公司 2019 年度董事会工作报告》
8. 《公司 2019 年社会责任报告》
9. 《公司 2019 年年度报告及摘要》
10. 《公司 2019 年内控体系工作报告》
11. 《关于公司与三峡财务公司关联存贷款等业务风险持续评估报告》
12. 《关于续聘 2020 年度审计机构的议案》
13. 《关于公司 2020 年存、贷款关联交易预计的议案》
14. 《公司 2020 年第一季度报告》
15. 《关于继续以闲置募集资金临时补充公司流动资金的议案》
16. 《关于注册发行超短期融资券的议案》
17. 《关于对荆州煤港公司新增担保的议案》
18. 《关于召开公司 2019 年度股东大会的议案》

(四) 第八届董事会第四十一次会议于 2020 年 6 月 3 日召开, 审议通过如下议案:

1. 《关于董事会换届选举及提名董事候选人的议案》
2. 《关于召开公司 2020 年第一次临时股东大会的议案》

(五)第九届董事会第一次会议于2020年6月19日召开,审议通过如下议案:

1. 《关于选举公司第九届董事会董事长、副董事长的议案》
2. 《关于成立公司第九届董事会各专门委员会的议案》
3. 《关于聘任公司总经理的议案》
4. 《关于聘任公司高级管理人员的议案》
5. 《关于聘任公司董事会秘书、证券事务代表的议案》
6. 《关于制定<湖北能源集团股份有限公司合规管理制度(试行)>的议案》

(六)第九届董事会第二次会议于2020年8月27日召开,审议通过如下议案:

1. 《公司2020年半年度报告及摘要》
2. 《关于2020年半年度募集资金实际存放与使用情况专项报告》
3. 《关于公司与三峡财务公司关联存贷款等业务风险持续评估报告》
4. 《关于提名王志成先生为公司董事候选人的议案》
5. 《关于修改<公司章程>的议案》

(七)第九届董事会第三次会议于2020年10月16日召开,审议通过如下议案:

1. 《关于提名朱承军先生为公司董事候选人的议案》
2. 《关于调整公司董事会独立董事津贴标准的议案》
3. 《关于召开公司2020年第二次临时股东大会的议案》

(八)第九届董事会第四次会议于2020年10月28日召开,审议通过如下议案:

1. 《公司2020年第三季度报告》
2. 《关于湖北省天然气发展有限公司分立重组的议案》

3. 《关于制定〈公司贯彻落实“三重一大”决策制度实施办法（试行）〉的议案》

（九）第九届董事会第五次会议于 2020 年 11 月 3 日召开，审议通过如下议案：

1. 《关于选举公司第九届董事会董事长的议案》
2. 《关于调整公司第九届董事会各专门委员会委员的议案》
3. 《公司高级管理人员任期制和契约化管理工作方案》
4. 《公司高级管理人员任期制和契约化管理办法》
5. 《公司高级管理人员经营业绩考核管理办法》
6. 《公司高级管理人员薪酬管理办法》

四、董事会专门委员会履职情况

报告期内，公司各次董事会专门委员会会议具体情况如下：

（一）董事会战略委员会

2020 年，公司第九届董事会战略委员会召开了 1 次会议，审议了关于修改《关于湖北省天然气发展有限公司分立重组的议案》，委员们详细了解国家政策要求和天然气公司相关情况，分立方案利于公司发展，没有损害股东利益，同意提交董事会审议。

（二）董事会提名委员会

2020 年，公司第八届董事会提名委员会和第九届董事会提名委员会召开了 4 次会议，就公司董事会换届提名董事、聘用高管、股东会选举董事等事项审议，对董事候选人和高级管理人员人选进行审查并提出建议，提交董事会审议。

（三）董事会薪酬与考核委员会

2020 年，公司第八届董事会薪酬与考核委员会、第九届董事会薪酬与考核委员会共召开 4 次会议，审核了公司高级管理人员 2019 年履行职责及薪酬发放情况；审议了《关于调整公司董事会独立董事

津贴标准的议案》；审议了《湖北能源集团股份有限公司高级管理人员任期制和契约化管理工作方案》和相关 3 项管理制度，并根据董事会审议通过的《管理工作方案》审议了《公司高级管理人员岗位聘任协议》《2020 年度经营业绩责任书及任期经营业绩责任书》。

（四）董事会审计与风险管理委员会

2020 年，公司第八届、第九届董事会审计与风险管理委员会共召开 4 次会议，充分关注财务报告审计工作，与公司管理层及审计机构积极沟通，对于年度财务报告总体审计策略、具体审计计划、审计工作进展等问题与会计师进行多次交流，并听取公司内审部门 2019 年度的工作总结和 2020 年度的工作计划，同意将财务决算、预算、内部控制自我评价报告等提交董事会审议。对公司《关于部分应收款项坏账核销的议案》《关联存贷款业务风险持续评估报告》《募集资金使用情况》和《续聘 2020 年度审计机构的议案》等重要事项进行了充分讨论后提交董事会审议。

五、2021 年工作计划

2021 年是我国“十四五”开局之年，是我党确定的第二个百年目标启程之年，公司将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的路线、方针、政策，落实上级各项决策部署，坚持稳中求进的工作总基调，贯彻新发展理念，以推动高质量发展为主题，以深化供给侧结构性改革为主线，以改革创新为动力，立足“两个平台”，优化业务布局，统筹做好保增长、促发展、推改革、强管理、防风险、抓党建等各项工作，坚定不移做强做优做大，全力以赴加快创建一流区域综合能源集团。

2021 年，公司计划完成发电量 330 亿千瓦时，销售天然气 24 亿标方，煤炭销售 1500 万吨，计划新增装机 108 万千瓦。

为确保上述经营管理目标的落实，2021 年公司董事会将做好以

下重点工作：

（一）继续加强董事会建设，不断提升企业治理水平

继续加强董事会建设，更好地发挥外部董事、独立董事及各专业委员会在公司经营发展中的作用；结合公司行业特点及资本市场新形势、新要求，持续加强董事会成员的学习和培训，不断提高董事履职能力和风险防范意识；督促公司进一步提高信息披露质量，加大与投资者的沟通力度，维护公司资本市场良好形象。

（二）加强经营工作，完成年度目标任务

一是要做好疫情防控工作。按照外防输入、内防反弹的总体要求，抓好常态化疫情防控，巩固拓展疫情防控成果。同时深入分析秘鲁疫情形势，全力做好境外疫情防控工作，确保境外企业正常运行和员工安全。

二是要抓好降本增效工作。坚决压降非生产性费用支出，持续完善全面预算管理，努力控制综合融资成本。充分发挥省内电力主力军作用，用好每一方水、每一吨煤，发好每一度电。水电企业要不断提高水资源利用率，鄂州发电公司要充分发挥大机组能效优势，省天然气公司、东湖燃机公司要争取价格优惠的天然气，新疆楚星要做好组煤保供、降本减亏等各项工作，查格亚电厂要确保稳定运行，省煤投公司要努力扩大经营规模，省天然气公司要致力于开拓市场。

三是要强化市场营销工作。围绕年度经营发展目标，全面加大能源市场营销业务力度，积极研究政策环境和供需形势，加强与能源主管部门和电网公司的沟通汇报，努力争取年度发电量计划；同时根据市场化改革进程，不断抢抓优质客户，持续扩大市场占有份额。

（三）加强本质安全型企业建设，确保企业运营安全稳定

一是扎实推进安全生产专项整治三年行动计划，严格落实安全生产主体责任，深入推进安全生产标准化建设；**二是**深入推进安全风险

分级管控与隐患排查治理双重机制建设，全面排查事故隐患和薄弱环节，进一步巩固安全生产基础；三是扎实开展质量提升行动，持续推进“三标一体”管理体系建设，建立健全不良质量事件惩处机制，加大在建工程和改造项目的质量监管力度。

（四）加强投资建设工作，各项业务齐头并进共发展

一是推动清洁能源业务跨越式发展。不断加大新能源资源获取力度，积极寻求省内外新能源项目投资并购机会，全力推进“陕北—湖北”特高压配套新能源电源点、淋溪河水电站项目、罗田平坦原抽水蓄能等项目进度，全力抢抓抽水蓄能备选站点项目。

二是推动天然气、煤炭业务高质量发展。稳步推进天然气公司分立重组，全力争取和坚持“全省天然气一张网”的定位布局，跟踪“西气东输”、“气化长江”大战略，落实相关站点、平台建设；荆州煤港引进战略投资者，落实煤炭资源，形成自己的运行方式和商业模式。

三是加快推动传统能源及综合能源业务。全力推动襄阳宜城火电项目各项前期工作，加快推进荆州煤港二期工程和荆州煤港电厂前期工作，综合能源投资公司进一步明确功能定位。

四是稳步推进在建工程建设。加大施工组织和投入保障力度，做好峡口塘水电站征地移民、鄂州三期工程收尾、江坪河电站工程收尾、荆州煤港7号和8号泊位建设、新能源风电光伏项目建设投产等各项重点工作，营口公司要加强与当地政府部门的工作对接，大力争取政策扶持。

（五）加强风控工作，深化改革促发展

一是推动内部改革，深入贯彻落实国企改革行动实施方案，争创一流区域综合能源集团，深入推进三项制度改革，建立以发展和利润为导向的考核机制，探索建立中长期激励机制，逐步建立高端人才社会化招聘机制，加强资产资源优化整合，有序搭建业务管控平台，进

一步提升公司管理效能；二是持续加强和完善全面风险管理体系建设，建立健全分层分类风险监控指标体系，以问题和风险为导向，拓展审计的广度和深度，持续提升依法治企建设水平，持续推动法律纠纷案件控增压降工作，做好保密管理工作；三是深入推进提质增效工作，加强亏损企业治理，清理低效无效资产。

（六）加强党建工作，引领企业健康发展

一是持之以恒抓好党的建设，紧紧围绕新时代党的建设总要求，坚决落实党中央重大决策部署，认真贯彻落实湖北省、三峡集团党组各项工作要求，始终把学习习近平总书记重要讲话指示批示精神作为“第一议题”，严格执行“三重一大”决策制度和党委前置研究事项清单，扎实推开展党建特色品牌创建工作，持续强化“三基”建设；二是不断推动从严治党向纵深发展，推动公司廉政谈话“全覆盖”，狠抓“四风”整治，实现系统内廉洁风险防控“全覆盖”，扎实做好巡视巡察整改工作；三是持续加强人才队伍建设，严格规范选人用人机制，加快建设高素质干部队伍，加大干部交流和市场化人才引进力度，建立容错纠错机制；四是积极发挥群团优势，加强企业文化建设，全面加强从严治团，大力开展工会“110”联帮促活动，增强职工幸福感、获得感、归属感。

湖北能源集团股份有限公司董事会

2021年4月27日