

冀中能源股份有限公司 2020 年度董事会工作报告

第一部分 2020 年主要工作

过去一年是公司发展史上极不平凡的一年，面对突如其来的新冠疫情重大考验、内外环境变化带来的严峻挑战，公司董事会全面贯彻落实股东大会各项决策部署，聚焦建设又强又大现代化一流企业集团新目标，认真履行职能、开展工作、发挥作用，全力应对疫情冲击、规范公司运作、提升经营业绩、维护股东利益，有效推动了企业发展战略和任务目标落实落地。全年实现营业收入 206.43 亿元，净利润 11.54 亿元，同比增加 3249 万元，以扎实的工作业绩实现“十三五”圆满收官。

报告期内，主要工作情况如下：

一、加强运营指导和战略谋划，企业发展方向思路清晰

一年来，公司董事会坚持顶层设计和具体实践相结合，深入研究宏观经济趋势，准确把握疫情形势变化，全面梳理自身存在问题，迅速构建“战疫情、保运行、促发展”新秩序，指挥引导各产业板块有效落实疫情防控部署，精准打通产供销断点堵点，实现生活秩序迅速恢复、生产组织平稳高效、经营业绩稳中向好，为保证员工生命健康和区域能源供应安全做出了突出贡献。同时，充分发挥董事会战略委员会职能作用，结合国家“十四五”规划和公司改革发展历史阶段，加强前瞻性思考和战略性布局，系统

谋划推动企业高质量发展的思路和举措，明确提出“建成又强又大现代化一流企业集团”新目标，并研究制定了“能源为本、材化并进、产融联动、合作共赢”十六字发展战略。围绕新目标新战略落实落地，邢台矿区聚焦项目建设大力实施“立柱架梁”工程，峰峰矿区精心组织“七大专项攻坚”行动，邯郸矿区着力推动经济“触底转折”，全面开启了公司做强做大高质量发展的新征程。

二、注重稳根固基和储能蓄势，做强做大底气更加充足

一直以来，公司董事会坚持把经济稳健运营与企业发展壮大摆在同等重要位置，统筹把握当前任务与长远发展之间的关系。一方面紧抓生产经营不放松，定期听取经理层工作汇报，跟踪督导重大事项进展，突出加强业绩考核与审计，在疫情影响、市场波动、灾害威胁等多重压力下巩固了稳健运行“基本盘”。报告期内，煤炭板块盈利能力稳中有升，非煤产业发展质量持续提高，多项指标创近年来最好水平，峰峰、邯郸等矿区经营业绩也均好于预期。另一方面加速推动重点项目落地见效，坚定不移把项目建设作为重中之重，明确时间表挂图作战，开钻勘探白涧铁矿，融资控股金牛化工，战略增持华北制药，并建成冀中新材首条玻纤生产线，探明嘉东煤业扩界资源，确定聚隆化工40万吨PVC试生产方案，支撑企业做强做大的“四梁八柱”已见雏形。此外，邢台西井建设、东庞矿迁村、显德汪物流基地扩能等一大批前景好、潜力大的优质项目也取得了突破性进展。

三、深化改革提效和创新驱动，内生动力活力加速集聚

面对新目标新任务，公司董事会坚持把改革创新作为赋能企业发展的强大引擎，瞄准重点领域和关键环节，不断推动质量变革、效率变革和动力变革。去年一年，公司持续深化内部改革，建立领导干部岗位交流机制，全面推行网络化无纸化办公，有序清退外包队和临时用工，完成公务用车减量降费改革，压缩精简机关部门一半以上，随着一系列改革举措落实落地，企业运行机制、管理效率、队伍活力得到了极大优化和提升。大力推进科技创新，全年投入研发费 2.43 亿元，推广应用薄煤综采、110 工法沿空留巷等新工艺，积极开展定向顺层钻孔消突试验，完成全国首例小煤窑采空区地面定向探查，建成集团公司首个矸石充填智能化工作面，玻纤高附加值产品销量同比增加 10 个百分点，峰峰矿区解放“三下”压煤近千万吨，科技保安促产作用得到充分发挥。纵深推进供给侧结构性改革，关转矿区生活污水处理厂，完成退休职工社会化管理，启动划拨土地增值处置工作，妥善安置峰峰、邯郸矿区去产能职工，为企业公平参与市场竞争创造了有利条件。

四、统筹内控建设和风险防范，公司治理能力持续提升

公司董事会始终把强内控、防风险作为完善上市公司治理体系、提升治理能力的重要内容。一是**依法审慎决策**，根据业务发展需要，及时调优配强董监高人员，报告期内共有 11 名董事，其中独立董事 4 名、职工董事 1 名，团队结构更加科学合理；坚

持把党组织研究作为董事会决策重大事项的前置程序，报告期内组织召开党委常委会 31 次、董事会 10 次，召集股东大会 2 次，对融资借款、股权收购等 48 个事项进行讨论，充分听取独立董事和专家建议，保证了决策的科学性。**二是全面维护投资者关系**，高度重视信息披露，真实完整发布收购青龙煤业、增持华北制药等各类公告 67 份，为广大投资者提供了及时准确的决策依据；通过电话网络等多种渠道，与投资者加强互动交流，认真解答投资疑问，树立了上市公司良好形象。**三是超前防范运营风险**，牢固树立“底线”思维和“红线”意识，定期排查安全、债务、投资等各领域风险隐患，严格落实责任保障安全生产，着力强化银企关系拓宽融资渠道，合理调控倒贷节奏满足经营资金，为企业改革发展创造了有利条件。**四是积极回馈全体股东**，依靠经营业绩稳定增长、资源要素优化配置，年度分红 3.53 亿元，占当年净利润的 45%，保持了上市公司良好成长性和分红政策连续性。

第二部分 2021 年工作安排

2021 年是中国共产党成立 100 周年、国家“十四五”发展规划开局之年，也是公司乘势而上发展壮大的关键一年，公司董事会将认真落实股东会各项决议，聚焦“双稳双控三保四提”主线，着力稳规模、稳效益，控成本、控风险，保安全、保发展、保民生，促进项目建设提速、改革创新提效、全员素质提升、管理水平提高，努力开创又强又大现代化一流企业集团建设新局面，

以优异业绩献礼党的百年华诞。

围绕上述任务目标，重点抓好以下工作：

一、聚力提质提效，确保公司经营业绩稳定增长

把巩固提升经营业绩作为回馈股东、发挥董事会作用的首要职责。**持续推动生产组织平稳高效**，煤炭主业以稳量提质为核心，加快邢台矿区新采区、新煤层开发力度，增强峰峰、邯郸等矿区管理效能，确保全年规模效益稳定在合理水平；非煤板块着力提升产品质量，完善产销联动机制，保障生产有序、效益最大化。**持续提升经营管理实效**，树牢“过紧日子”思想，推进全员全过程控成本，更加注重在技术设计、洗选营销、物资采购等方面深度挖潜，提升公司成本竞争力；坚持“以质量保市场，以需求拓市场”，完善非煤产品质量管理体系，强化煤炭洗选标准化考核，加大特色产品开发力度，生产更多适销对路产品，提升价值创造能力。**持续加大指标管控力度**，以指标测算、分解、调度、考核为主线，全面加强过程管理，实时检测修正异常指标，确保全年目标责任刚性兑现、落实到位。

二、聚力产融联动，全力打造产业发展新格局

坚持实体经济与资本市场双轮驱动，以重点项目加速落地为支撑，加快构建布局合理、协调联动的现代产业体系。**做好以煤为主能源文章**，把以煤炭为基础的能源产业作为企业生存发展的根基，一方面加快扩能增量项目落地实施，择机并购外部优质资源，巩固并拓展煤炭“压舱石”作用；另一方面结合国家能源产

业发展规划，加快白涧铁矿勘探建设，深化氢能产业调研谋划，逐步打造“煤炭+”新能源产业格局。**做实做优化工建材产业**，以冀中新材首条 10 万吨生产线投产为契机，加快聚隆化工 40 万吨 PVC 项目投料试车，在稳定规模效益基础上，突出抓好“现代管理模式构建、核心技术培育、高附加值产品研发、产业链价值链延伸”四大关键，全力建设化工建材一体化产业经济综合体。**充分激活资本市场效能**，更加注重市值管理，以控股金化、增持华药为契机，认真学习研究资本市场经济规律，加速构建相关管理体系和运作机制，利用资本市场推动实体经济优强联合，形成“产融结合、协调联动”发展新动能。

三、聚力改革创新，持续激发内生动力活力

认真落实国企改革三年行动方案，坚决打破不合时宜的思想观念和体制机制弊端，坚定不移推进各领域改革创新。**一是进一步优化企业管控模式**，积极引入现代化、市场化管理要素，着力打造职能明晰的组织管控体系、高效转化的技术创新体系、导向鲜明的考核激励体系和活力充沛的人才开发体系，提升公司现代化管理水平。**二是进一步强化科技创新引领**，完善科技投入稳定增长机制，积极与高等院校、科研机构合作，加大创新性研发投入，推进一批“实用化、效益化、产业化”的科技攻关项目；在全公司范围内开展知识更新和技能提升行动，推动各类创新要素向重点领域集聚。**三是进一步深化“三项制度”改革**，按照集团公司深化改革总要求，持续深化劳动、人事、薪酬“三项制度”改革，进一步加快青年人才培养锻炼，拓宽职工成长成才渠道，

推进基层机构精简提效，优化薪酬考核分配机制，以改革创新激发企业发展动力活力。

四、聚力风险防范，坚决守牢生存发展底线

认真贯彻落实习近平总书记防范化解重大风险指示精神，高度重视安全、经营、资金、环保等各领域风险隐患，查改并行、防化结合，确保公司稳健运营健康发展。一是**拧紧生产“安全阀”**，始终把职工生命安全放在第一位，瞄准安全年目标，筑牢压实安全生产责任，改进提升安全检查实效，细化安全隐患排查治理，确保企业长治久安。二是**下好环保“先手棋”**，坚持资金投入、设施利用、组织管控“三到位”原则，深入开展生态环境专项治理，大力推广应用充填开采、保水开采、“三废”利用新技术，将绿色发展理念落实在具体行动中。三是**筑牢资金“防护堤”**，站在企业生存发展的高度重视资金安全，加强与银行、券商等金融机构交流沟通，拓宽融资渠道，优化融资结构，强化资金保障，严防资金流动性风险和系统性风险。四是**织密股权“监控网”**，依法履行股东权责，重点完善参股企业经济运行定期研究机制，及时掌握参股企业财务数据和经营情况，加强参股收益核实分析，全方位维护企业权益。

五、聚力依法合规，不断完善法人治理结构

积极适应国企改革新形势新要求，以健全现代企业制度为方向，不断完善治理体系、提升治理能力。落实全面从严治党战略部署，把加强党的领导和完善公司治理统一起来，切实把党的政治优势转化为发展优势。严格执行董事会议事规则，加强与经理

层信息沟通,促进董事会、监事会和经理层各司其职、高效运作。注重发挥各专业委员会及独立董事作用,广泛参与企业战略规划、投资并购等重大事项研究讨论,提高决策科学性专业性。积极维护投资者关系,严格执行对外信息披露制度,及时准确发布信息公告,为广大投资者决策提供依据。高度重视董监高相关人员学习培训,着力打造一支德才兼备、业务精通、勇于担当的领导团队,提升董事会驾驭复杂局面的能力和水平。

各位董事,报告期内,公司董事会较好地履行了工作职责,为企业健康持续发展做出了应有贡献。2021年,我们将在全体股东的支持下,一如既往地勤奋工作、尽职尽责,以优异业绩迎接中国共产党百年华诞,开创公司又强又大现代化一流企业集团建设新局面。

冀中能源股份有限公司董事会

2021年4月29日