

公司 2021 年度董事会工作报告

各位董事：

大家好！下面，我代表公司董事会作 2021 年度董事会工作报告。

一、2021 年工作回顾

2021 年，面对世纪疫情叠加百年变局、外部环境复杂严峻等多重考验，公司董事会深度践行新发展理念，认真履行股东大会和《公司章程》赋予的职责，聚焦高质量发展，有效发挥董事会定战略、做决策、防风险，以及促改革、谋发展作用，带领经理层强化经营管理，全力推动了公司持续快速发展。

（一）聚焦登高定战略，推动盈利能力增长

结合能耗双控要求，动态调整公司发展目标，规划设计以高碳体系向绿色低碳转型为主、投资驱动与创新驱动并重的战略布局，酝酿提出以低碳化、清洁化、智慧化为主的“三化”战略转型方向，并通过准确把握科技创新、深化改革、赋能管理三条路径，以及优化业务块协同、深化产业链协同、强化区域面协同三个模式，打造优秀上市公司品牌，努力把公司建成国内有影响力的一流清洁综合能源企业。全年实现营业收入 246.49 亿元，完成利润 56.21 亿元，归属上市公司股东净利润 35.6 亿元，实现每股收益 1.85 元，公司总资产达到 376.33 亿元，年末资产负债率 37.58%，归属上市公

司股东净资产 203.9 亿元，实现净资产收益率 18.81%，切实保护了上市公司和中小投资者利益，盈利能力实现持续增长。

2021 年，公司完成“露天煤业”更名为“电投能源”，并荣获“金牛最具投资价值奖”，是五大发电集团和内蒙古地区唯一获奖单位，同时，在 4000 家上市公司中脱颖而出，年报业绩说明会获评为 50 家最佳实践案例之一，是自治区唯一获奖的上市公司，电投能源的品牌效应逐步扩大。

（二）聚焦科学做决策，推动治理功能发挥

分析国际国内环境、能源行业和区域政策，以及公司现状等因素，深刻把握公司在区域布局、产业结构、法人治理，以及市场运作等方面存在的历史性短板与发展性矛盾，有效发挥董事会作为公司治理的核心作用，推动转型战略落地。公司董事会严格遵守《公司法》《证券法》，深交所《股票上市规则》《监督指引》等法律法规有关规定，坚持按程序推进各项工作，特别在重大事项决策方面，坚持以股东大会决议为决策依据，确保决策的正确性与合规性。在做决策的过程中，董事会切实做到维护和尊重党委发挥把方向、管大局、促落实的领导作用，同时，全力支持经理层履行谋发展、抓落实、强管理的职责。

2021 年，公司共组织召开 10 次股东大会，审议通过了 2020 年度董事会工作报告、年度监事会工作报告等 40 项议案。同时，顺利完成第七届董事会换届选举，组建新一届董

事会，全年组织召开董事会会议 12 次，认真审议了年度董事会工作报告、定期报告等 90 项议案，确保股东大会的各项决议得到贯彻落实。

（三）聚焦精准防风险，推动经营水平提升

遵循依法依规、层级清晰、管理高效、科学合理的原则，不断加强董事会建设，全面落实《公司法》法定职权、《公司章程》规定的职权和股东会的授权，同时修订了《股东大会议事规则》《公司章程》，推动发挥董事会下设的战略、审计、提名等专业委员会职能作用。在决策中侧重“四个分析”，分析决策事项合法合规性、分析决策事项与企业战略一致性、分析市场前景与盈利能力、分析各类风险及防范措施，有效防范各类风险，提高决策水平和管理水平。指导经理层根据董事会的经营发展目标，制定年度经营管理工作计划，落实经营发展责任。

2021 年，公司强化董事会会议组织和决策事项督办落实，加强董事会日常运作的服务保障，优化董事会办公室督办体系，形成决策事项跟踪落实闭环管理。发挥专职董事在防范风险中的作用，同时，进一步加强控参股公司管理，组建 18 人的专职董监事团队，发挥风险防范屏障作用。

（四）聚焦高效促改革，推动国有资本优化

围绕国企改革实效和质量，全面优化法人治理体系和运行机制，国企改革三年行动任务完成率超计划目标。强化管理提升，在安全生产、环保治理、队伍建设等多个领域精准

发力。成功应对疫情考验，有序推进安全生产专项整治三年行动，安健环管理体系得到全面应用，所辖电力企业已经顺利通过“四钻”评估验证。持续加大资金投入，危废物全部达标排放，煤矿排土场生态修复治理率达到100%。优化人力资源配置，增强干部员工队伍整体活力，推进“导师制”培养考核，广泛开展岗位练兵和技术比武，提升全员能力素质。

2021年，公司不断补短板、强弱项，结合国企改革三年行动推行经理层成员任期制与契约化管理工作，注重发挥即时奖励、专项奖励等点激励功能，全员年度平均工资奖金实现大幅增长，汇聚起持续奋斗的强大合力。全面把握作为国有企业和上市公司的属性特点，保证国有资产保值增值，实现企业经营效益最大化。

（五）聚焦创新谋发展，推动社会价值创造

统筹战略性、经济性、效益性等维度，在注重提高企业经济效益的同时，切实提高社会效益，扩大社会价值。在能源保供、创新驱动、提质增效等方面带领所辖企业上下联动、取得了明显成效。全面保障煤炭、电力和热力供应，发挥煤炭压舱石作用和煤电基础性调节作用。所属煤矿企业自卸车无人驾驶与远程电铲联动作业、120吨级纯电自卸车顺利交付、60吨级换电重卡投入运行；所属电力企业加大智慧电厂建设升级，配置5G微站等，完成智能皮带检测和危险区域智能巡检机器人部署；所属铝业企业成功实施11个机器代人项目、投入运行14个智能化和10个数字化项目，成功打

造国内行业自动化程度最高的铸造生产线。

2021年，公司加大新能源项目开发力度，储备未来发展资源。在山西等区外，以及区内通辽、阿拉善、锡盟等地获取、开工、投产了一批新能源项目，风电、光伏、综合智慧能源等项目在区内外实现多点布局。新增电力装机21.86万千瓦，全部为新能源项目，传统能源企业转型赶超正在迈出坚实步伐。

二、2022年主要工作

2022年是在我国开启全面建设社会主义现代化国家进程中具有重要意义的一年，对于电投能源来说也是应对复杂严峻的外部环境、统筹投资与发展、加快推进转型战略实施的关键一年。

从全国范围看，一系列政策的相继出台对全社会绿色低碳转型的量化目标逐渐清晰，能耗“双控”向碳排放总量和强度“双控”转变，减污降碳的激励约束机制正在加快形成，清洁能源、综合智慧能源开发建设出现了更积极有利的窗口期。同时，面对“双碳”领域先立后破政策，在一段时间内煤炭作为能源安全“稳定器”和“压舱石”的主体地位不会改变。在电力生产供应方面，绿色低碳发展趋势凸显，从累计装机看，截至2021年底，全口径非化石能源发电装机容量达到11.2亿千瓦，首次超过煤电。

从区域环境看，自治区在“十四五”时期将致力推动经济发展由资源依赖型向创新驱动型转变、由粗放高碳型向绿

色低碳型转变、由分散低效型向集约高效型转变，特别在能源结构调整方面，提出要大力发展新能源，增加新能源消纳能力，同时对“两高”项目始终保持高压态势。

对此，公司董事会将继续围绕“绿色效益再翻番、低碳智慧创双一”转型战略目标，统筹把握百年变局和公司战略全局，本着对社会、股东、员工负责的态度，坚定战略自信，紧盯目标落地，积极应对内外部风险挑战，充分调动各方面积极因素，推动公司高质量发展行稳致远。

2022年主要经营目标实现煤炭产量4600万吨；发电量79.25亿千瓦时；供热量550万吉焦；电解铝产量86万吨；利润总额560,791万元。

（一）更强决心建设一流企业，赢得新局面

董事会作为公司治理核心，负责对发展战略进行全面规划，研究确立清晰的发展愿景，引领全员与企业同向同行。当前在推进低碳化、清洁化、智慧化转型战略进程中，要增强信心，坚定决心，下好战略布局先手棋。

一是加速推进低碳化进程。主动融入国家“双碳”战略布局，牢牢把握自治区能耗双控政策，全力推动公司由高碳向低碳、由化石能源向综合清洁能源转变。进一步明确碳达峰碳中和实施路径，落实各产业减碳目标任务，以火电和铝业等存量资产为重点，强化节能减排管控，持续降低碳排放强度。深入研究低能耗、碳减排技术，推进整体低碳化水平。

二是着力提高清洁化比重。着重加快以化石能源为主向

以清洁能源为主转型步伐，在确保煤炭作为保供“压舱石”作用基础上，加快推进以清洁能源替代化石能源进程，实现由局部转型向整体转型、彻底转型改变，快速融入以新能源为主体的产业生态体系当中，在传统能源企业转型时期赢得主动，抢得先机。

三是精准发掘智慧化潜能。全面推进产业链智慧转型升级，着力研发跨产业一体化综合智慧公共服务系统，紧紧围绕安全生产、智能制造、节能降耗等方面进行智慧升级，打造智慧矿山、数智电厂、智能铝产品生产线等产业品牌。重点发展综合智慧能源、氢能、储能，积极发展县域市场，在智慧城镇、美丽乡村建设上承接目标客户需求，提升企业核心竞争力。

（二）更大力度推动战略实施，拓展新空间

董事会作为公司决策主体，科学分析能源发展趋势和改革态势，在对自身关乎发展的现状问题进行客观认知和系统分析基础上，统筹谋划长远发展战略。当前在持续推进高质量发展过程中，要准确研判并注重发挥公司所具备的核心优势，保障决策的前瞻性和适应性。

一是有效提升资本市场投融资优势。关注资本市场新动向，有效利用上市公司融资平台，进一步释放投融资能力，提高资本运营水平，不断优化资本结构。多渠道引进战略投资者，积极应用资本市场融资工具，加大权益融资额度，为公司发展提供有力资金支撑，改善整体和个体资产负债结

构，实现产业投资—资金回流—再投资的良性循环。

二是继续扩大区内新能源布局优势。充分依托内蒙古区域风能、太阳能等资源禀赋优势，把握自治区“十四五”时期风电新增装机预计达 4500 万千瓦、光伏新增装机预计达 1600 万千瓦的重要机遇，以新能源为重点推进大基地项目，加快通辽百万风电等新能源基地建设，在荒漠等地布局风电、光伏电站，加大县域开发力度，努力在自治区范围内的 103 个旗县（市区）中寻找新能源项目。

三是深度巩固产业一体化协同优势。有效借助自治区已查明煤炭储量居全国首位，且成为煤电铝产业聚集区域的区位优势，结合“双碳”领域先立后破政策，坚持产业一体化协同发展作为公司赖以生存的家底，进一步发挥产业一体化协同发展强大的韧性和生命力，进一步提升产业链自主可控能力、抗风险能力及盈利能力。

（三）更高水平实施创新驱动，打造新引擎

董事会作为公司发展推手，在经历战略重组、产业协同、管理升级等一系列发展过程，始终把创新发展摆在公司战略全局的核心位置。当前在推动由投资驱动与创新驱动并重的转型过程中，要认真贯彻新发展理念，坚持以绿色、效益、低碳、智慧为导向，牵引推动全链条创新发展。

一是强化管理创新提升效能。发挥上市公司体制机制作用，不断加大市场化、公众化融入力度，健全市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出管理体系，加速职业

经理人制度建设，全面推进运营管理提升。持续强化战略管控体系，不断优化战略规划与现代管理工具高效联动机制，持续推动相关治理结构协调运转，提高规范运作水平。

二是深化技术创新引领变革。集合优势资源，建立推进协同创新攻关机制，加强创新链和产业链对接，加快推动电能替代、氢能替代、火电+、新能源+等绿色低碳技术和清洁能源发电技术，推动能源转型和结构调整。以开发、引进推广新技术、新工艺、新装备为重点，改造提升现有产业的关键技术、共性技术和相关配套技术水平以及工艺装备水平，加速产业技术升级。

三是优化产业创新转型升级。加大创新投入，搭建产学研用一体化创新平台，突破关键技术瓶颈，逐步改造升级传统产业，通过前瞻性技术研发，推动科技创新与产业创新深度融合，运用互联网、大数据、人工智能、5G等新兴技术与绿色低碳产业深度融合，释放数字化、智能化、绿色化叠加倍增效应，形成系统集成创新发展态势。

（四）更深层次深化改革攻坚，增强新动力

董事会作为公司执行统领，深入贯彻落实股东大会决定的经营方针，指导并督促经理层全力以赴完成改革任务和经营目标。当前在加快完成战略转型兜底性改革任务进程中，要重点聚焦“人财物”领域，采取积极有效举措，为公司发展保驾护航。

一是管好“人”引领揭榜挂帅。进一步完善激励培养机

制，营造勇于担当的干事创业氛围，引领干部员工在面对急难险重任务中勇于揭榜挂帅，敢于在攻坚关键技术、项目开发、市场开拓上迎难而上。强化员工队伍素质提升，加大对业绩突出的团队和个人激励力度，营造辛勤耕耘、持续奋斗氛围，在推动转型发展中激发干事创业的积极性和创造性。

二是理好“财” 打造品牌标杆。坚持投融资平衡，确保资产负债率目标，合理安排投资计划，坚持“四原则”、“四挂钩”，严把投资质量关，鼓励指导所属单位通过创新融资，优化资本结构，提升投资能力，鼓励以轻资产方式发展“三新”产业。严格按照证监会和深圳证券交易所的要求，进一步规范投融资管理和财务管理，提高企业经营能力。

三是守好“物” 推动实现一流。以信息化、大数据手段推动物资管理工作智能化转型，在物资管理一体化平台成功应用的基础上，进一步优化完善平台功能，切实提高公司物资采购管理规范化、信息化水平。以保民生为首要原则，构建保供期间用户库存动态平衡机制，盯住煤矿库存和用户库存，全力保障煤炭、电力和热力等能源供应。

（五）更实举措促进管理提升，力争新成效

董事会作为公司运营督导，要以增强内控能力、防范化解风险、促进合法合规作为管控目标，着力推动完善企业的风险管理体系、内部控制体系、合规管理体系建设，整合优化风险管理和内控管理制度，明确统一的风控体系建设和监督要求，全面提升经营管理水平。

一是从实从严抓好安全生产。紧密围绕安全生产专项整治“三年行动”目标，全面推动双重预防机制建设，重点从安全、健康、设备、环境四个方面着力，进一步优化和完善责任链条、制度成果、管理办法和工作机制，特别突出风险、隐患、违章三大控制，实现分级管控，落实“一岗一清单”，将从实从严的要求贯彻在教育、督导、考核环节中。

二是从实从全抓好提质增效。全面把握制约公司提质增效是市场和政策变化对价格的影响这一突出问题，在煤、铝板块加强市场营销和成本压降，通过优化煤炭销售结构以提高综合售价等措施进行开源，发展节能降耗新技术、加大科技创新控降各项成本指标进行节流，将抓好提质增效的要求体现在全产业、全领域、全过程。

三是从实从细抓好风险化解。建立以基本的职能管理制度和业务管理制度为框架的系统衔接、有效协同、支持力强的规章制度体系，持续开展业务流程体系优化工作，建立覆盖全面、管控有效、实用管用、兼顾合规与效率的流程体系。全面开展环境、土地、项目审批和项目并购等领域的风险排查，及时发现和堵塞管理漏洞，将抓好风险化解的要求体现在各层面、各环节、各节点。

各位董事，2022年将面对多重压力与挑战，同时也将面临难得的机遇和空间，在推进企业高质量发展过程中，董事会将认真贯彻落实股东大会决议，指导经理层谋经营、抓落实、强管理，心无旁骛地推动转型战略落地，创造更好的业

绩持续回馈股东、回报社会。

报告完毕，请予审议。

2022年4月14日