

浙江省建设投资集团股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年，在省委省政府的坚强领导下，在省国资委的大力支持和指导帮助下，浙江省建设投资集团股份有限公司（以下简称“集团”）董事会严格按照《公司法》《公司章程》和国资监管、证券监管的有关规定，有力应对内外部形势和考验，攻坚克难、承压前行，认真开展主题教育，积极担当国企责任。

集团董事会 2023 年工作情况及 2024 年工作计划具体如下。

一、2023 年度董事会工作情况

（一）董事会机构设置情况

截至 2023 年底，集团董事会由 13 名董事组成（暂缺位 2 人），其中内部非职工董事 3 名：陶关锋、叶锦锋、陈光锋，浙江省国有资本运营有限公司委派 1 名董事甄建敏，中国信达资产管理股份有限公司委派 1 名董事金盈，工银金融资产投资有限公司委派 1 名董事陆胜东，职工董事 1 名：沈康明，独立董事 4 名：邢以群、陈建根、张美华、杨杨。上述董事任免均由集团董事会、股东大会或职工代表大会审议通过。

董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会和薪酬与考核委员会，并设置董事会专门工作机构及专职董事会秘书。

（二）董事会审议制度情况

为进一步落实董事会相关职权，集团于 2023 年 4 月 27 日召开第四届董事会第二十五次会议，对《浙江省建设投资集团股份有限公司经理层经营业绩考核与薪酬管理办法（试行）》进行审议。

为进一步促进公司规范运作，充分发挥独立董事在公司治理中的专业作用，增强独立董事履职尽责水平，结合实际情况和经营发展需要，集团董事会于 2023 年 12 月 13 日召开第四届董事会第三十二次会议，审议通过集团《独立董事工作制度》《审计委员会工作制度》《提名委员会工作制度》《薪酬与考核委员会工作制度》及《战略委员会工作制度》。其中《独立董事工作制度》后于 12 月 29 日召开的 2023 年第三次临时股东大会审议通过生效。

（三）董事会会议召开情况

在日常运行中，董事会按照国企监管规则、上市公司监管规则及公司章程行使职权，职责清晰，与集团党委、监事会、经理层运作流程衔接有序，董事会形成的战略规划及经营业绩目标充分体现股东需求，符合国家相关产业政策，切实履行国企职责。集团监事、高级管理人员均按照规定列席董事会会议。集团全年以现场结合通讯方式共召开 13 次董事会会议、4 次股东大会，共审议通过 53 项议案，披露公告 244 份。共召开战略委员会 1 次，提名委员会 3 次，薪酬与考核委员会 2 次，审计委员会 4 次。

（四）董事会工作亮点

1、全面落实集团经理层任期制和契约化管理

集团经理层签署年度及任期经营业绩责任书，董事会薪酬与考核委员会组织开展对经理层当年经营业绩考核，形成初步结果报董事会审议。集团本级及下属法人企业、分公司、事业部的经理层实施任期制和契约化管理覆盖面达 100%。

2、进一步规范子公司董事会建设

扎实推进子公司董事会建设和规范运作，推动完善法人治理结构，强化运行规范性和有效性。规范子企业董事会应建尽建，配齐配强子企业董事会成员，实行子企业董事会授权管理。

3、积极有效发挥外部董事职责

历次董事会均做到会议提前通知、议案提前提供，保证外部董事有足够时间了解议案情况并提出问题和建议，董事会办事机构对董事提问进行答复并根据其建议完善议案。外部董事本着勤勉务实和诚信负责的原则认真审议董事会各项议案，与公司经营管理层保持充分沟通，以谨慎的态度行使表决权。

4、不断夯实法治合规建设

董事会立足企业法治合规建设的顶层设计，认真贯彻落实国有上市公司合法合规经营的有关要求，助力集团合规管理提质扩面工作，建立健全合规管理体系，不断培育合规文化，夯实合规管理基础，提高运行实效，全面推进浙建特色合规管理体系建设。董事会关注企业合规信用建设，促进企业依法合规诚信经营，规范管理，引导与推动所属各级企业实现信用管理与市场经营、创

优夺杯、行业监管等良性互动。

二、2024年重点工作计划

2024年，集团董事会将在集团党委领导下，按照“1510”工作主线，聚焦“对标一流、勇争一流，创新提质、蓄势提能，争当国有企业高质量发展排头兵”总体目标，健全完善目标指标、工作指挥、产业布局、考核考评、保障支撑五大体系，聚力攻坚十大专项行动，重点做好以下工作：

（一）开展以案促治专项行动。吸取深刻教训，开展巡视巡察等各类问题大起底、大整改，进一步加强党的领导和党的建设，不断完善组织机构设置和管理职能优化，针对性建章立制，完善大监督体系，强化追责问责，推动体制机制、工作体系等各方面有效提升，推动“党建强、发展强，作风好、效益好”，营造风清气正的政治生态。

（二）开展对标一流专项行动。主动走出去学习，向国际国内一流企业对标，向细分领域一流企业对标，在集团内部开展对标，推动集团理念思路方法和决策、运营、防控、保障等各方面机制流程与标杆接轨、与先进接轨，提高管控能力、治理水平。

（三）开展全员拓市专项行动。以集团各级领导班子成员落实“一联系一对接两方案”为牵引，常态化走访对接拓市场，全面覆盖、晾晒比拼拓市场，优化布局拓市场，攻坚先发地区和头部机构拓市场，积极审慎投资拓市场，形成领导带头出击、全员主动出击拓展市场的浓厚氛围。

（四）开展项目精治专项行动。聚焦质量效益，落实法人管项目，推广项目模拟股份制，健全管理科学、规范刚性、激励有力、团结有为的优质经济责任人管理服务机制；落实项目全生命周期管理，通过数字技术等推动财务、成本、合约、法务、审计等重点条线全过程、穿透式管理；完善权责清晰、分类分级、敢抓敢管的项目管控体系。

（五）开展止损治亏专项行动。坚持高质量发展理念，确立效益导向思路，构建全员降本增效。推进亏损项目、亏损企业专项整治，摸清家底，深入剖析存在的问题，提出有力举措；强化责任成本预算管理，形成成本管控的长效机制，推动集团由规模效益型向质量效益型转变；多种方式开源节流、降本增效、严控风险。

（六）开展科技赋能专项行动。把科技作为第一生产力，以科技创新引领产业升级，争创高层次科研平台、高能级科研立项，加强以企业为主导的产学研合作，优化信息化数字化平台建设，

形成更多具有比较优势的产业产品、管控体系、技术工艺等成果，提升企业科技感，打造新质生产力。

（七）开展浙建优才专项行动。把人才作为第一资源，以政策优惠、成长优待、环境优越的良好人才生态，打造具有浙建辨识度的优才品牌；搭建平台舞台、加强正向激励，让集团庞大人力资源中的优秀人才加快脱颖而出；加强优秀项目经理、科技人才等核心队伍培育。

（八）开展晾晒比拼专项行动。聚焦提质增效核心指标，建立晾晒比拼报表汇总分析机制，落实“一月一通报、一季一评价、一年一总结”，三色预警、挂图督办、重点盯控、有效提升；完善考核激励机制，将晾晒结果纳入对单位和个人的考核评价。推动全员绩效考核。

（九）开展信用浙建专项行动。完善经营投标、质量技术、招标采购、法律诉讼、行政处罚、财务资金等全方位、全过程信用管理体系，打造“信用浙建”品牌；在综合考核、权威排名、荣誉创建、优质工程等方面保持创先争优势头，积极在行业协会履职、发声；重视发挥项目窗口作用，加强现场标准化和品牌亮化建设。

（十）开展同心同行专项行动。牢固树立企业与员工一荣俱荣、一损俱损的命运共同体、利益共同体、发展共同体意识，引导员工增强集体荣誉感、工作责任感、职业尊荣感，推动企业发展成果全员共享，做好关心关爱工作，让大家有更强的获得感、归属感、幸福感。

浙江省建设投资集团股份有限公司董事会

二零二四年四月二十五日