

钱江水利开发股份有限公司
2002 年度股东大会会议资料

二 三年五月二十日

钱江水利开发股份有限公司 2002 年度股东大会

时 间 表

- 1、9：00—9：15 股东及股东代表登记、签到
- 2、9：15—11：00 作报告（具体见议程）
- 3、11：00— 审议、表决及其它内容

钱江水利开发股份有限公司 2002 年度股东大会议程

- 1、宣布会议开幕..... 董事长
- 2、审议公司 2002 年董事会报告..... 董事长
- 3、审议公司 2002 年年度报告正文和摘要..... 总经理
- 4、审议公司 2002 年监事会报告 监事会主席
- 5、审议公司 2002 年利润分配方案 总经理
- 6、审议公司 2003 年度工作计划..... 总经理
- 7、审议续聘浙江天健会计师事务所的议案..... 董事长
- 8、审议公司变更董事的议案..... 董事长
- 9、表决.....
- 10、宣布表决结果..... 监 事
- 11、律师宣读法律意见书..... 律 师
- 12、宣布大会结束..... 董事长

议案一：

钱江水利开发股份有限公司

二 二届董事会工作报告

(2003 年 4 月 15 日)

2002 年是钱江水利开发股份有限公司发展历程中重要的一年，是公司董事会顺利换届后开始运作的第一年，按照中国证监会对上市公司法人治理的相关要求，新一届董事会认真执行股东大会决议，严格规范决策程序，努力把决策关，进一步加强和健全决策机制，引入了独立董事制度，建立了专门委员会，设立了董事会办事部门，加强了内控制度建设，控制投资风险，有效发挥董事会职能。一年来，董事会努力把握市场发展趋势，稳步推进公司战略转型，通过整合水电资产，成立水电控股有限公司，对水电资源有效实行专业化管理，围绕资产保值增值和提高经济效益这个中心，了解掌握募集资金投资项目实施状况，注意沟通督促经理班子加强管理，重视分子公司尤其是控股子公司运行管理，努力促使公司进一步壮大规模和实力。

下面我代表公司二届董事会作董事会工作报告，报告共分四大部分，请予审议：

一、认真履行董事会职责，推进公司治理，保护股东权益。

董事会作为股东大会的常设决策机构和执行机构，负责制定股份公司发展战略和重大经营决策，为认真履行董事会职责，一年来，我们主要做了以下工作：

1、完善公司法人治理结构

2002 年是中国证券市场规范治理年，国家有关证券法规不断完

善，对上市公司的规范要求越来越严格，要求企业直接置身于市场的竞争和监督之中，形成一定的内、外部约束机制，不断健全现代企业制度。过去的一年中，我们主要通过以下途径不断完善法人治理结构。

第一，积极引入独立董事制度

在二届董事会组成中，我们引入了三名独立董事，既有水电专家，又有证券、财务、审计专业人士，促使董事会的专业结构更趋合理，更为重要的是，独立董事制度为完善公司法人治理结构起到重要作用，独立董事根据谨慎性、稳定性原则监督公司的关联交易、募集资金运用以及其他各类经营管理活动，对公司发展方向、战略选择、经营管理、内部控制以及保护股东合法权益都将起到良好作用。

第二，完善董事会议事规则

去年，公司董事会组织全面修订了《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《公司治理纲要》、《独立董事工作制度》、《内部审计工作制度》等重要规章，股东大会、董事会等会议的召开程序、议案、资料更趋规范。

第三，建立专门委员会

在引入独立董事的同时，公司设立了战略决策、审计、提名、薪酬与考核四个专门委员会，从不同侧面开展工作，并由独立董事分别担任其中三个委员会的召集人，协助董事会开展工作。

第四，设立了董事会工作机构

为有助于发挥董事会功能，我们专门在董事会下设立工作机构：董事会办公室和审计部，负责董事会相关日常事务。

第五，加强沟通联系机制

在推进公司治理的同时，不断加强沟通联系机制，平时我们注意加强和董事、股东之间的沟通和联系，通过走访、不定期编写《董事会快讯》等多种形式，传递公司信息。

第六、提高业务工作水平

国家有关监管部门对上市公司董事的要求越来越高,要求我们不断提高董事业务工作水平,提高科学决策能力。去年,我们组织参加了由证监会杭州特派办和上交所举办的上市公司董事培训班,学习相关政策法规和业务知识,参加培训的6位董事全部通过了结业考试。

公司基本上形成了权责明确、层次分明、各司其职的法人治理结构,有效保证了公司决策的完善和风险控制。去年在中国证监会和国家经贸委联合举办的“上市公司建立现代企业制度”检查中,我们公司的治理状况得到了有关部门的肯定。

2、加强科学决策

几年来,钱江水利逐步摸索了一条适合公司发展要求的投资决策体系,确保了投资项目既有利于公司整体效益产生,又有利于公司发展目标的实现。目前看来,这些投资项目总体效益良好,达到或超过了原来的预测。去年,我们对中信银行的投资,在董事会决策前注意加强与董事、与股东之间联系和沟通,在意见取得充分一致后,出资1.53亿元参股中信银行,搭建融资平台。

在科学决策的同时,为有效防范投资决策风险,董事会着手建立健全有效的内控体系。在组织机构上,专门设立审计部,负责承担审计委员会日常工作。目前已经制订了公司2003年的内审工作计划,4月份已开始对嵊州市投资发展有限公司进行内部审计。在制度建设上,在已经制订《内部审计工作制度》的基础上,力争建立起一套完整而严密的内控平台,包括完善的组织架构、流程、报告路线、内控职责等,实行自上而下、权责分明、相互制约、有效监督的内控体系,并逐步扩大内部审计范围,由事后转向事前、事中、事后过程审计,达到有效监督、检查经理层生产经营活动,掌握资产运行状况的目的。

3、积极推进战略转型

为实现持续、健康、快速发展，公司进一步明确了“努力拓展水务市场，积极实施战略转型”的发展思路，去年6月联合水利部发展研究中心、《证券时报》社，组织2002中国水务市场发展对策高层研讨会，邀请了国家有关管理部门、证券金融机构和国内外著名水务企业共商水务市场发展之路。专家们充分肯定了钱江水利积极向水务市场拓展的决策，对公司收购、兼并、合作建设的运营模式给予高度评价，从而进一步坚定了公司向水务实施战略转型的决心。8月，通过整合现有水电资产，成立了钱江水电控股有限公司，对临安青山殿等水电资产实行专业化管理，为下一步公司战略转型打下了扎实的基础。

4、认真做好信息披露

信息披露工作是上市公司的一项诚信义务，公司严格按照有关法律、法规及自律要求，从信息披露的具体内容、披露程序、格式到披露程度，努力做到真实、准确、完整、及时。去年，除按规定进行的年报、中报、季报等要求外，对公司重大事项又披露了近20次之多，没有该披露而未披露的事项，从对外电话咨询联系的信息反馈中表明，投资者是满意的，上交所不仅对我们披露的报告，给予较高评价，并予表扬。

公司通过加强信息披露和投资者开展广泛认真沟通交流，向投资者指导理性投资，一年里钱江水利股价没有大起大落，不仅更好地保护了投资者权益，而且使公司进一步完善了治理。去年我们还在有关证券新闻媒体上对公司发展状况，通过访谈等形式，进行了必要宣传，宣传企业理念、企业战略和企业文化，同时梳理各方关系，使企业能有较好的外部发展环境，从而树立良好的诚信形象，提升了公司品牌，使“钱江水利”知名度有了一定提高。

各位董事，公司能一步一个台阶扎实发展壮大，是我们以现代企业制度规范运作的结果，是公司上下团结一致，开拓进取的结果，在此，我谨代表董事会向关心、支持、帮助企业发展的有关领导，全体股东表示衷心感谢！感谢经理班子和全体员工一年来所做的辛勤工作！但是，回顾一年来工作，我们还存在许多不足，尽管战略转型工作有了一定进展，但工作力度不够大，步子不够快，艰巨的任务还在后面。其次，我们在思想上和工作中努力注重加强沟通与联系，但离股东的要求尚有一定差距，我们决心在今后的工作中，兢兢业业，勤勉工作，不辜负各股东和广大投资者的期望，以良好的业绩回报股东。

二、2002 年度经营业绩

2002 年，根据董事会年初确定的工作计划，经理班子进行认真贯彻和实施，取得了良好的经营业绩，全年实现主营业务收入 25092 万元，主营业务利润 12871 万元，分别比上年同比增长 57%和 34.7%，完成净利润 4857 万元。截止 2002 年 12 月 31 日，钱江水利开发股份有限公司拥有总资产 156856 万元，净资产 85982 万元，净资产收益率为 5.65%，按总股本 28533 万股折算，每股净资产 3.01 元，每股收益 0.17 元。去年的经营业绩显示，钱江水利作为一家以水力发电、城市供水为主导产业的上市企业，主业突出，经营稳健，业绩良好。目前拥有控股子公司 6 家，参股公司 3 家，分公司 10 家，除供水、水电主业外，还投资教育办学、房地产开发等，在取得良好经济效益的同时，获得了较好的社会效益。作为钱江水利来说，不仅为社会提供绿色能源和优质水源，改善人们生活质量，更为股东利益最大化，维护投资者合法权益，努力使钱江水利成为投资者心目中的好企业。

三、董事会日常工作

(一) 2002 年董事会前后召开了七次, 包括一届七次、一届八次、二届一次、二届二次、二届三次董事会及二届一次和二届二次临时董事会。

1、2002 年 4 月 1 日, 第一届七次董事会审议通过的主要议案包括:

- (1) 公司 2001 年度董事会工作报告;
- (2) 公司 2001 年度总经理工作报告;
- (3) 公司 2001 年度报告和年报摘要;
- (4) 公司 2001 年度利润分配预案及 2002 年度利润分配政策;
- (5) 公司 2002 年度财务预算方案;
- (6) 公司 2002 年度工作计划
- (7) 公司续聘浙江天健会计师事务所及如何给予报酬的议案。

2、2002 年 4 月 24 日第一届八次董事会审议通过的主要议案包括

(1) 公司董事会换届选举及公司第二届董事会成员候选人名单的议案;

- (2) 独立董事津贴标准的议案;
- (3) 关于修改公司章程的议案;
- (4) 关于修改股东大会议事规则的议案;
- (5) 关于修改公司董事会会议事规则的议案;
- (6) 公司治理纲要(草案);
- (7) 公司 2002 年第一季度报告;
- (8) 公司成立钱江水电控股有限公司的方案;
- (9) 公司 2001 年度股东大会于 2002 年 5 月 30 日召开。

3、2002 年 5 月 31 日, 第二届一次董事会审议通过了以下议案

- (1) 选举王猛照先生为公司第二届董事会董事长;

(2) 选举李国祥先生和张棣生先生为公司第二届董事会副董事长；

(3) 聘任何中辉先生为公司总经理；

(4) 聘任吉清先生为公司董事会秘书，同时聘任贾庆洲先生为董事会证券事务代表；

(5) 经总经理何中辉先生提名，聘任王林江先生为常务副总经理，吴天石先生为公司副总经理，王朝晖先生为公司财务总监；

(6) 钱江水利内部组织结构调整为四个部门，即：办公室、财务部、人力资源部、投资发展部；撤消证券部和企管部，增设人力资源部；董事会下设董事会办公室和审计部；

(7) 公司战略与决策、提名、薪酬与考核、审计委员会的组成人员，并明确各委员会的召集人；

(8) 公司建立现代企业制度的自查报告。

4、2002 年 7 月 23 日，第二届第一次临时董事会通过的议案：向银行申请壹亿陆仟万元额度以内贷款，并授权董事长王猛照先生全权代表公司签署与借款有关的合同、凭证等各项法律性文件。

5、2002 年 8 月 15 日，第二届二次董事会通过的议案包括：

(1) 公司 2002 年度中期报告和摘要；

(2) 公司战略与决策委员会实施细则；

(3) 公司提名委员会实施细则；

(4) 公司薪酬与考核委员会实施细则；

(5) 公司审计委员会实施细则；

(6) 公司独立董事工作制度；

(7) 公司内部审计工作制度。

6、2002 年 10 月 25 日，第二届三次董事会通过的议案主要有：

(1) 公司 2002 年第三季度报告；

(2) 修改公司高级管理人员的薪酬考核制度。

7、2002 年 11 月 29 日，第二届二次临时董事会通过以下决议：

(1) 关于公司转让青山殿水电站等股权和债权的议案；

(2) 关于公司参与认购中信实业银行发起人股的议案。

2002 年度七次董事会，董事（独立董事）参会人数及会议程序均符合法律法规的要求，全体董事认真履行职责；会议均按规定程序进行，有相应的董事会会议记录，组织工作规范有序，确保董事的高效运作和科学决策。并按照有关规定在证券媒体上公开披露公司董事会相关公告。

(二) 2002 年，公司董事会组织召开了一次股东大会，2001 年度股东大会，审议通过的议案有：

(1) 公司 2001 年年度报告正文和摘要；

(2) 公司 2001 年度董事会工作报告；

(3) 公司 2001 年度监事会工作报告；

(4) 公司 2001 年度利润分配方案；

(5) 公司 2002 年度财务预算方案；

(6) 公司 2002 年度工作计划；

(7) 续聘浙江天健会计师事务所为公司 2002 年度财务审计单位；

(8) 选举产生了第二届董事会成员，决定公司董事会下设战略与决策、提名、薪酬与考核、审计等四个专门委员会，协助董事会行使职权；

(9) 选举产生了第二届监事会成员；

(10) 公司独立董事津贴标准；

(11) 修改公司章程；

(12) 修改公司股东大会议事规则；

(13) 修改公司董事会议事规则；

(14) 修改公司监事会议事规则；

(15) 公司治理纲要。

在 2001 年度股东大会上还邀请了新闻媒体、中介机构参加，发挥新闻媒体的监督作用，浙江六和律师事务所李静律师出具了法律意见书，会议决议情况按照有关规定在证券媒体和网站上予以公开披露，做到真实、准确、完整，保证所有股东最大限度地获得公司信息，为投资者提供良好的了解公司信息的渠道。

四、2003 年董事会工作纲要

钱江水利开发股份有限公司董事会今年工作的总体思路是：认真贯彻落实十六大精神，积极推进主业战略转型，切实加强分子公司运营管理，稳步拓展水务领域，全面加强内部管理，在条件可能的情况下，启动再融资工作，努力促使公司成为主业鲜明、资产优质、管理规范的大型企业集团，以良好的业绩，回报股东，回报社会。

按照现代企业制度要求，董事会要努力行使好决策权，把好决策关，并有效地发挥董事会决策、监督作用。

按照上述总体要求，2003 年着重抓好以下工作：

1、加强联系和沟通，寻求股东广泛的支持

公司的改革与发展，离不开股东的支持和配合。因此，要采取有效途径，努力促使沟通工作制度化。通过密切与股东的联系和沟通，统一思想，形成共识，积极稳妥地推进企业主业战略转

型，在发展中解决历史遗留问题。

2、进一步推进战略转型，稳步拓展水务市场

进一步推进公司主业战略转型，是公司发展的现实需要，要继续抓紧做好战略转型的具体实施方案，认真分析可能出现的问题和困难，明确职责，相互协作，加大工作力度，促使战略转型工作年内取得实质性进展。

随着水价改革的推进和水务市场化进程加快，供水企业将加快多元化投资的改革步伐，公司要充分利用当前良好的外部环境，认真总结前几年积累的成功经验，抢抓机遇，主动出击，积极拓展供水领域，立足浙江，面向全国，结合城乡供水一体化趋势，突出重点城市，以收购兼并为主，采取多样的投资方式，提高供水市场占有率，今年力争投资 1—2 个市（县）供水项目。

与此同时，对业绩优良，见效快，资源型及高新技术项目，也要积极探索，寻求新的利润增长点。

3、发挥专门委员会作用，提高董事会科学决策能力

提高董事会的质量是建立有效公司治理结构的核心任务，按照现代企业制度要求，切实把好决策关，通过组织学习、培训、考察等多种形式，不断提高科学决策能力，更多关注现代企业制度改革发展方向，国家产业政策变化趋势，行业发展动态和企业发展战略等重要问题，把握发展商机，对投资项目决策要严格按

照规范程序操作，并对投资项目执行情况实施过程监督与评价。

去年，公司董事会引入独立董事制度，并成立了战略、审计、提名和薪酬与考核等四个专门委员会，为进一步提高决策科学性，控制风险有效性创造了条件，今年，各专门委员会要按照实施细则，切实履行职责，协助董事会行使职权。

战略委员会要抓紧做好公司长期发展战略研究，进一步明晰公司发展方向和目标；审计委员会应进一步健全公司内部审计制度，有效发挥内控机制作用；提名委员会要根据公司发展状况，分析董事会构成现状，广泛搜寻，物色，推荐公司合格董事和经理人员人选；薪酬与考核委员会应研究公司薪酬分配规划，完善薪酬方案，建立高管人员的业绩考评体系。通过各专门委员会的不懈努力，进一步加强董事会的决策、监督功能，保障董事会更好行使职能。

为了充分发挥独立董事的制衡作用，独立董事应认真履行法律、法规和公司章程赋予的职权，认真负责地对公司重大事项发表独立意见，公司要为独立董事创造必要的工作条件。

4、健全内控机制，检查督促经理层工作

今年公司的中心工作是抓管理，特别是抓好控股子公司的运作和管理。为有效控制投资风险，要进一步健全激励与约束机制。对控股子公司要通过绩效考核和目标管理，切实加强对子公司的支持、指导、管理和服务，建立子公司负责人定期述职和内部财

务审计制度，及时掌握子公司生产经营活动和资产状况。

要定期督促、检查经理层对董事会决议的执行情况，加强审计工作力量，分析经理人员的业务创新能力，创利能力和经营目标完成情况，切实有效地开展对经理层的绩效评价，促进公司健康发展。

5、严格信息披露，提升企业整体形象

为保护投资者合法权益，按照《公司法》、《证券法》和证监会有关要求，切实加强规范运作，认真做好信息披露工作，特别是对定期报告，临时报告等信息要努力做到及时、准确、完整，重视与新闻媒体的联系，梳理对外各种关系，努力打造“钱江水利”企业品牌，构建和谐的企业文化。

今年为配合证监会巡查工作，公司要在自查的基础上，积极配合，做好相关工作，树立企业诚信形象。

6、积极研讨公司改革新路子

在完善法人治理结构，加强规范运作的同时，建立适合公司特点的互相沟通补充机制，并积极研讨改革新路子，通过专题研究，探索新的激励方式，建立和完善有效的激励与约束机制。

谢谢大家！

议案二：关于公司 2002 年年度报告正文和摘要（已登载在国际互联网网站：<http://www.sse.com.cn>）

议案三：

钱江水利开发股份有限公司监事会 2002 年度工作报告

各位股东：

2002 年是钱江水利开发股份有限公司稳步发展的一年，是公司监事会顺利换届的一年，监事会本着对全体股东高度负责的精神和责任感，根据《公司法》和《公司章程》的有关规定，认真履行监督、检查职能，列席董事会、股东大会，从董事会中了解企业发展战略、经营状况和重大经营决策，监事会全体人员忠实、诚信、勤勉地工作，努力提高业务水平，维护公司及股东合法权益。

监事会认为，2002 年公司在董事会、总经理的领导下，在各股东的支持和全体员工的努力下，通过规范运行，科学管理，稳健经营，取得了可喜的业绩。公司进一步明确了“努力拓展水务市场，积极实施战略转型”的发展思路，使公司从单一的水电业务逐步转向城市供水和水力发电并举，并积极向城市供水推进，对水电资产通过成立水电控股公司有效实行专业化管理。这有利于公司防范产业单一风险，有利于公司稳健发展，经过去年一年来的努力，钱江水利开发股份有限公司的法人治理结构更趋完善，近期效益与长远发展相互兼顾，资产质量有了一定提高。

一、2002 年度公司财务状况

截止 2002 年 12 月 31 日，公司实现：

利润总额 9783 万元

主营业务利润 12870 万元

净利润 4857 万元

监事会认为，上述年度报表反映了公司 2002 年度财务状况和经营成果，浙江天健会计师事务所出具了无保留意见审计报告。

二、监事会年度主要工作情况：

1、2001 年度召开五次监事会会议。

1) 2002 年 4 月 1 日，公司监事会一届七次会议召开，主要内容和决议如下：

审议通过公司 2001 年度监事会工作报告；

审议通过公司 2001 年度报告正文及年度报告摘要。

2) 2002 年 4 月 24 日，公司监事会一届八次会议召开，主要内容和决议如下：

审议通过公司 2002 年第一季度报告；

审议通过公司监事会换届选举和公司第二届监事会候选人名单；

审议通过修改公司监事会议事规则。

3) 2002 年 5 月 31 日，公司监事会二届一次会议召开，主要内容和决议如下

选举裘全顺为公司二届监事会召集人；

关于 2002 年度公司监事会工作计划。

4) 2002 年 8 月 15 日，公司监事会二届二次会议召开，审议通过公司 2002 年半年度报告及报告摘要。

5) 2002 年 10 月 25 日，公司监事会二届三次会议召开，审议通过公司 2002 年第三季度报告。

2、列席五次董事会和一次股东大会

1) 2002 年 4 月 1 日列席第一届七次董事会；

2) 2002 年 4 月 24 日列席第一届八次董事会；

- 3) 2002 年 5 月 31 日列席第二届一次董事会；
- 4) 2002 年 8 月 15 日列席第二届二次董事会；
- 5) 2002 年 10 月 25 日列席第二届三次董事会。

全体监事参加 2001 年度股东大会。

三、监事会对 2002 年有关事项的独立意见：

1、公司依法运作情况：公司重大投资决策程序合法，建立了较为健全的内部控制制度，未发现公司董事、经理执行公司职务时违反法律、法规、公司章程或损害公司利益的行为。

2、检查公司财务情况：监事会认为浙江天健会计师事务所出具无保留意见的 2002 年度财务审计报告，客观、真实地反映了公司财务状况和经营成果。

3、报告期内，公司未募集资金，也未发生前次募集资金投资行为。

4、监事会认为公司关于《各项准备计提的会计处理方法的议案》是依据《企业会计制度》要求，有利于公司稳健经营，有利于保障公司股东的利益。

5、公司与控股子公司之间股权转让，关联交易程序合法，没有损害公司和股东利益行为。

6、报告期内，公司监事会成员出席了公司 2001 年度股东大会，列席了公司董事会一届七次，一届八次和二届一、二、三次董事会会议，董事会提交股东大会审议的各项报告议案和提案的内容，本公司监事会无异议。公司监事会对股东大会的决议执行情况进行了检查和监督，认为公司董事会能够认真执行股东大会的有关决议。

议案四：

关于公司 2002 年度利润分配方案

根据浙江天健会计师事务所审计，本公司 2002 年度实现净利润 48,568,609.86 元。按《公司章程》的有关规定，提取 10%法定公积金 4,544,106.24 元；提取 5%法定公益金 2,272,053.12 元；加上 2001 年度未分配利润 32,233,357.71 元，本年度可供全体股东分配的利润 73,985,808.21 元。董事会决定本次利润分配预案为：拟以 2002 年年末总股本 285,330,000 股为基数，向全体股东每 10 股派发 1.50 元现金红利（含税），派发现金总额为 42,799,500.00 元，剩余的 31,186,308.21 元结转以后年度分配，本次不派发股票股利，资本公积金不转增股本。

请各位股东及股东代表予以审议。

2003 年 5 月

议案五：

钱江水利开发股份有限公司 2003 年度工作计划

今年公司工作的总体思路是：在公司董事会的领导下，进一步加强分子公司运行管理，抓紧实施主业战略转型，在继续拓展水务领域的同时积极寻找新的利润增长点和新的盈利模式；努力提高公司财务运作及资本运行能力；切实有效地抓好公司内部建设。齐心协力、开拓创新、规范运作、稳健经营，使公司成为一个主业鲜明、管理规范、业绩稳定，全面发展的现代上市企业。

按照上述思路，2003 年重点抓好以下工作：

一、进一步加强分子公司运行管理

1、全面贯彻落实《子公司管理办法》等重要制度。作为控股股东，股份公司与各控股子公司就《子公司管理办法》等重要制度进行全面的沟通与交流，进一步明确“了解、指导、服务、监督”的管理思想，统一认识，明确管理目的和程序，理顺各层面的管理关系，在多方面吸收反馈意见的基础上进一步细化完善各项规章。各职能部门相互协作，明确职责，使《子公司管理办法》得到全面贯彻落实。

2、加强绩效考核工作。根据总体原则，在充分调研的基础上，指导拟订各分子公司的绩效考核办法。子公司考核办法要针对各公司具体情况，按照“总体统一、区别对待”的原则而定，做到既有约束，又有激励，有奖有罚，促进发展。各职能部门要对子公司的运作过程及时了解，做到心中有数。审计监督部门要充分发挥监督职能，及时反映子公司真实的经营情况。同时要积极探索子公司经营层的激励机

制。

3、发挥优势，促进发展。子公司的发展是管理与考核的根本目的。各职能部门要发挥好服务、指导职能，充分发掘各子公司的优势，认真总结各子公司的经验和教训，使各子公司有比较明确的经营方针和发展目标。同时在对外投资中要加强股份公司与子公司、各子公司之间及与外界的信息交流，加强协作，优势互补，努力发挥整体优势，使企业做强做大。在引导子公司积极扩张的同时，要加强风险控制。加强子公司经营层在现代企业管理和资本运行方面的培训工作，通过组织考察、交流等多种形式，努力使他们拓展视野，提高业务素质和经营能力。

二、抓紧实施战略转型

1、根据董事会确定的目标，继续拟订和论证公司战略转型具体的实施方案，分析面临的各种问题和困难，明确职责，分工协作，积极稳妥地推进各项工作的展开。要加强与各分公司的交流与沟通，切实抓好安全生产，实行专业化管理。

2、利用目前良好的外部环境，抓住机遇，继续拓展水务市场。现有项目前期工作要做细做实，宁缺勿滥，着眼长远，重在控制。总结涉足水务市场二年来的经验教训，研究、利用好国家的水务产业政策和我省城乡供水一体化进程，积极扩张，提高供水市场占有率，同时要做好供水、制水、污水产业链文章。

3、全面分析公司的优劣势和特点，及时掌握行业信息，进一步深化、细化投资发展规划。研究、探索公司新的盈利模式和利润增长点，要利用地区间经济发展的时间差和现有的成功经验，拓展投资渠道，同时要注意投资结构，在有效控制风险的前提下，挖掘见效快、

业绩好的投资项目。

三、努力提高财务运作及资本运行能力

1、按照证监会要求，切实遵守《公司法》、《证券法》等法律规章、科学治理、规范运作。加强行为自律，抓好诚信建设，规范信息披露工作，确保不发生重大问题。今年要积极配合证监会巡查工作，逐条对照，做好自查工作。保持良好的公众形象。

2、严守财务纪律，保持财务信用等级。合理调度资金，切实降低财务费用，提高公司资金使用效率。处理好各方关系，保持畅通的银行融资渠道。分析公司的负债结构，合理确定公司负债率，尤其是处理好子公司与其负债率的关系。加强财务预算和财务分析工作，提高财务运作水平。

3、随时关注国家及证监会相关政策，根据董事会统一部署，扎实做好再融资相关前期工作。

四、切实加强公司内部建设

1、继续抓好公司规章制度修订完善工作。完善细化子公司管理相关制度，修订各部门岗位职责，制订各岗位工作规程，重点抓好规章制度的学习及贯彻落实工作。

2、切实加强沟通交流与协作，加强总部与各分子公司之间的沟通，促进各分子公司之间的沟通与协作，建立健全沟通渠道，健全提事议事办事程序，加强各部门之间的协调，充分发挥部门职能。加强办公自动化建设，提高办事效率。

3、重视和加强人力资源开发及管理工作，在规范管理的基础上，

以人为本。重点加强员工的培训工作，提高员工素质。进一步完善员工及部门工作考核制度，加大员工交流力度，引进必需人才。

4、重视和加强员工的政治思想工作，加强员工的思想建设和作风建设，充分发挥党群组织作用，重视公司的宣传工作和企业文化建设，努力提升企业形象。

5、努力做好物业管理及各项后勤事务工作，加强公司硬件建设，创造良好的工作环境。

议案六：

关于续聘浙江天健会计师事务所的议案

根据《公司法》、《证券法》、《上海证券交易所上市规划》等有关规定，公开发行股票的公司财务报告，需要审核的，必须由具有证券从业资格的会计师事务所审核。浙江天健会计师事务所是具有从事证券相关业务资格的会计师事务所，其执业水平较高，信誉也很好。

浙江天健会计师事务所在担任公司审计业务过程中，从专业角度尽职尽责维护公司及其股东的合法权益。从公司审计工作的持续，完整的角度考虑，为切实维护公司自身利益，续聘请浙江天健会计师事务所为公司 2003 年度财务审计单位。

2001 年审计费用：42 万元 其他费用：3 万

2002 年审计费用：49 万元

请各位股东及股东代表予以审议

2003 年 4 月

议案七：

关于公司变更董事的议案

由于工作变动原因，施新友先生不便于担任公司董事，已经公司二届五次董事会审议通过；同意施新友先生辞去公司董事职务，并提名步余君先生为公司新董事人选。现提交公司 2002 年度股东大会审议。

步余君先生简历如下：

步余君，男，1958 年 6 月出生，浙江萧山人，中共党员，大专文化，高级经济师，1980 年 3 月参加工作，历任浙江省水利水电工程局安装队秘书、政治处干事、办公室主任，1992 年 6 月任浙江省水电建筑第二工程处处长，1995 年 10 月任浙江省水利水电工程局党委书记、局长，2001 年 1 月任浙江省水利水电建设投资总公司董事长，2002 年 5 月任浙江省水利水电投资集团有限公司党委委员、副总经理。

2003 年 5 月