

中石化石油机械股份有限公司

2017 年度董事会工作报告

2017 年，公司董事会严格遵守《公司法》、《证券法》等法律法规，以及《深圳证券交易所股票上市规则》、《公司章程》、《董事会议事规则》等相关规定，科学决策，规范运作，认真贯彻执行股东大会通过的各项决议，较好地履行了公司及股东赋予董事会的各项职责。现将董事会 2017 年工作报告如下，请予审议。

2017 年是公司奋力爬坡过坎、打赢扭亏脱困攻坚战的一年。一年来，董事会认真落实年初决策部署，本着对投资者负责的态度，团结带领经理层牢牢抓住扭亏脱困这条主线，全力以赴发展增效、挖潜增效、提质增效，实现了扭亏为盈。全年实现收入 39.94 亿元、同比增长 15.96%，实现利润总额 4399 万元。公司总体呈现经营业绩回升、发展后劲上升的良好局面。

一、2017 年重点工作

1、推动科技创新与转型发展，取得新成果。董事会积极推动科技创新和服务转型的经营战略，持续加强科技创新平台和项目攻关团队建设，大力推进科技成果转化，科技创新战略支撑作用充分彰显。加快攻关“十三五”国家科技重大专项课题，突破关键技术，取得一批重大创新成果。全年共获授权专利 101 件、受理发明专利 27 件。公司参与的涪陵大型海相页岩气田高效勘探开发项目荣获国家科技进步一等奖，公司承担的“大扭矩螺杆钻具的研制与应用”等科

研项目分获中国石化集团公司科技进步二、三等奖。强力推进转型发展，把加快发展服务制造作为转方式调结构的着力点，推进从产品制造向服务制造转型，提升了服务能力，拓展了增收创效途径，公司服务制造继续保持较快增长势头。

2、拓展国内外市场，创造新业绩。牢固树立市场是根、客户至上的理念，实施市场开拓“一把手”工程。董事长带领经理层，深入市场一线，紧贴工程项目，千方百计抢订单、抓服务、拼市场。全力推进与各油公司的战略合作，加强营销服务体系建设，加大重点目标市场开拓力度。在国内整合东北、华北等区域市场营销服务资源，在海外组建中东大区。通过一系列的艰苦努力，公司全年新增订货 50.4 亿元，同比增长 80%。

3、强化内部管理，彰显新成效。牢固树立“省一分钱比挣一分钱容易”的理念，董事会引导经理层抓实“三基”工作，深化精益管理，强化设计、采购协同降本，强化应收账款催收清欠。导入精益成本管理模块，完善精益管理推进机制，狠抓降本增效，公司整体毛利率同比提升 15.6 个百分点。严控费用支出，在收入同比增长 15.96%的情况下，管理和销售费用同比分别下降 3.10%和 1.92%。经过公司上下的共同努力，2017 年不仅实现了扭亏为盈的重要目标，更为 2018 年乃至今后一段时期公司高质量发展奠定了基础。

4、持续深化改革，激发新活力。探索开展内部承包经营试点，承包经营单位收入、利润同比大幅增长，涌现出一批敢担当、有作为的经营管理人员，队伍精神面貌焕然一新。开展划小核算单元试点，取得阶段性成果，为建立完善市场

倒逼机制奠定了良好基础。改革考核制度，强化效益导向、突出上下联动，绩效考核的指挥棒作用进一步彰显。压减法人层级，全面完成二级单位公司制改造，精简基层机构，净减用工总量，瘦身健体继续向前推进。

二、2017 年董事会日常工作

1. 董事会、股东大会召开及审议议案情况。

2017 年共计召开董事会会议 7 次，审议议案 31 项。共计召开股东大会 3 次（1 次年度会议，2 次临时会议），审议议案 12 项，相关决议均得到有效落实。

2. 董事会履职情况。

公司董事会下设的发展战略、审计、薪酬与考核等三个专门委员会，按照各自职责认真开展工作，在公司经营管理、信息披露、高管考核等方面发挥了积极作用。

报告期内，公司所有董事严格按照相关法律法规和公司章程的要求开展工作，把公司利益和股东权益放在首位，勤勉尽责。公司独立董事根据相关规定和监管要求，认真行使公司赋予的权利。公司独立董事关注公司生产经营和发展状况，就公司年度内发生的利润分配、关联交易、控股股东及关联方占用资金等重要事项发表了客观公正的独立意见，履行了独立董事的监督职能，维护了公司和中小股东的权益。

2017 年 7 月，经公司股东大会和董事会选举，公司新任董事长到位履职。公司新一届领导班子在董事长的带领下，强党建、聚人心，转观念、促改革，拓市场、创效益，抓服务、提能力，抓创新、谋发展，抓廉政、树正气，公司员工整体精神面貌焕然一新，心齐、气顺、劲足，各项经营管理

工作得到稳步提升。

3. 信息披露工作。

董事会依照《公司法》、《证券法》、《上市公司信息披露管理办法》、深圳证券交易所《股票上市规则》及《主板上市公司规范运作指引》等法律、法规、规章、规范性文件和《公司章程》，认真履行信息披露义务，切实提高公司规范运作水平和透明度。2017 年公司共披露公告 39 份。公司信息披露真实、准确、完整、及时，能客观地反映公司发生的相关事项，保证了披露信息的准确性、可靠性和实用性。

4. 投资者关系管理。

公司重视投资者关系管理工作。2017 年公司通过湖北证监局投资者网上集体接待日、网络、电话等多渠道主动加强与投资者的联系和沟通。年内接听和解答投资者来电近 500 次，在投资者互动易平台上的答复提问近 400 条，就投资者关心的市场状况、发展战略、经营状况、行业情况等问题与投资者进行了交流，较好地维护了公司形象。

三、未来发展思路和 2018 年工作安排

当前，公司的发展处于转型升级和提质增效的关键时期。为此，我们将更加准确地把握经济发展新常态这个大逻辑，将追求更高质量、更有效率、更可持续的内涵式发展理念贯穿于每项工作、每个环节，形成内生动力；更加坚定地以质量效益为中心，推动企业发展质量变革、效率变革、动力变革，提高全要素生产率，形成创新成为第一动力、协调成为内生特点、绿色成为普遍形态、开放成为必由之路、共享成为根本目的的发展模式，矢志不渝地承担起“中国石油

化工装备制造引领者、中国石化制造 2025 主力军”的责任。我们将按照公司确立的“推进三个创新、抓好五大发展”工作思路，保持定力向前看、满怀信心朝前走，以“深潜”精神、辩证思维和空杯心态，观大势、谋全局、干实事，紧紧依靠广大员工的勇气、智慧和创造，紧紧抓住新一轮天然气、非常规油气资源开发等契机，紧扣高质量发展要求，打造创新高地、开放高地、人才高地，在新一轮竞争中抢占制高点、赢得主动权，勠力同心把公司建设成为中国石化制造 2025 主力军、世界一流石油化工装备企业，打造成为拥有核心技术、掌握关键制造、具备集成配套和一体化服务优势的中国石油化工装备研发、制造和优质服务大本营。

（一）未来发展思路：重点是推进“三个创新”，抓好“五大发展”。

1. 推进“三个创新”：坚持推进科技创新，促进关键领域核心技术改造，形成一批具有自主知识产权的核心技术和重点产品，巩固公司传统产业的领先优势。加快新兴产业、新材料应用和高端技术的研究运用，全面提升公司核心竞争力。坚持创新管理，恪守“严格、规范、精益”的原则，优化制度、流程和信息化三个要素，塑造形成统一、高效、简约的特色管理模式。坚持创新机制，按照“规范制度、优化要素、提高效率，激发活力”的要求，积极推进混合所有制改革、股权激励和微组织创新，倡导并形成全员创效、全方位创新、全过程降本的局面。建立完善管理者能上能下、员工能进能出、收入能增能减的激励约束机制，全面实施员工收益与贡献联动、收益与业绩联动的机制，激发全员竞争意

识和创效潜能。

2. 抓好“五大发展”：发展高端制造业，坚持高端引领、高点起步、高位切入，下大力气发展高端高附加值产业，以质量筑基石，以品牌占高地，以高端为目标，实现优质高效发展；发展新兴制造业，坚持“有市场潜力、有技术支撑、有生产基础、有比较优势”，强化自身制造技术和制造能力优势，顺应中国制造 2025 发展规划要求，落实中国石化发展战略，加大开放合作，大力发展安全环保、新技术新材料应用、化工装备研发、新能源等新兴制造业；发展服务制造业，坚持“市场化、专业化、个性化、品牌化、国际化”战略，发挥科研、标准、检测、认证等先发优势，大力发展一体化、保姆式、全生命周期服务，为用户提供针对性的维修、改造、保运和远程使用诊断技术服务，及时有效地满足客户需求、解决客户难题，实现共享共赢。发展智能制造业，坚持以需求为导向，以应用促发展，以信息化与工业化深度融合为主线，瞄准未来产业竞争制高点，全面推进数字化、智能化、自动化、网络化与装备制造、技术服务的有效融合，提升产品质量和生产效率，提升装备的智能化、自动化水平，助力产品升级、质量提升和效率提高；发展绿色制造业，聚焦“绿色”主题，按照全生命周期的理念，革新传统设计、制造技术和生产方式，生产高效节能、循环利用、环境友好的产品，加快构建以“绿色”和“节能”为特征的高效清洁、低碳循环的制造体系。

（二）2018 年公司的工作安排

1. 着力优化法人治理结构，提升规范化管理水平

结合公司组织架构特征及行业监管要求，持续不断完善公司法人治理结构，按照“易则易知，简则易从”理念，朝着“管理制度化、制度流程化、流程信息化”方向，进一步完善制度体系、工作流程；优化“三会”运作机制；强化董事会决策能力，增进董监事履职的服务保障；丰富和提升投资者关系管理，加强与大股东、中小股东、机构投资者等各层面的沟通；依规稳妥推进定期报告的编制披露工作，提升公司信息披露的效率及质量。

在深化国有企业改革的浪潮中，继续将党的核心政治优势与国有上市公司的法人治理优势相结合，从严从实抓好党建，将政治优势转化为公司的核心竞争优势；加快推进石化机械品牌和企业文化建设，增进员工对公司文化的认同。

2.着力发展服务制造，增强可持续发展动能

大力发展服务制造。提升设备改造保运服务能力，开拓钻修设备自动化改造、设备租赁、底盘修理、压缩机运维业务，跟踪在用设备动态，及时掌握用户需求。大力推进钻头钻具一体化服务，开展完井工具租赁服务，提高钻完井工具一体化服务规模和创效水平。系统研究井口气回收、天然气单井增压、区域增压技术，打造天然气增压一体化服务能力。继续提升资质等级、增加检测项目、扩大市场范围，全方位推介检测服务特色技术，促进检测业务做强做大。

强力拓展新兴业务。一是瞄准新能源发展趋势，加快推进公司新能源业务发展。二是聚焦节能环保产业，加快研制油基钻屑处理设备；以新的水处理技术引领市场，研制压裂

返排液处理装置，服务污水即时处理。三是着手开发设备云计算和大数据分析平台，提高设备智能化、数字化、信息化水平。四是大力发展非油业务，做大地铁预埋槽业务，并拓展相关产品系列；降低工程单片制造成本，提升市场竞争力；深化国际合作，扩大矿用工具在美国、巴西等市场销量。五是大力拓展中东市场，推进国际业务迈上新台阶。

3. 着力深化公司改革，催生高质量发展活力

推进经营机制改革。推行划小核算单元，为建立各环节全部面向市场、快速响应市场的经营机制提供精准靶向。持续推进内部承包经营，完善内部承包经营管理及财务管理办法，制定劳动用工、薪酬分配等相关配套办法；扩大承包面，选择更多的技术服务一体化业务和基层单位，开展内部承包经营；提高承包经营层级，选择一家直属单位开展承包经营，扩大示范效应。

推进混合所有制改革，引进与公司现有业务有协同效应的战略投资者，促进公司做强做优做大。针对钢管制造，引进有市场、有资源优势的战略投资者，增强发展后劲，扩大竞争优势。以现有隧道构件制造基地设备设施为基础，引进有实力的合作方，加快做强做大步伐。发挥公司技术和制造优势，探索与具有国际先进技术的新能源汽车、电池、电机研制企业合作，择机进入新能源特车领域。

4. 着力推进创新发展，打造升级发展新引擎

注重运用绩效管理，让发明人和创新团队等科技创新主体享受科研成果收益，让科研人员的创新创造活力充分迸

发。坚持强化市场导向、问题导向，加快突破关键技术，打造一批满足、引领市场需求的新利器，为公司转型升级发展提供有力支撑。

以机械研究院为主体，强化基础研究项目合作攻关，构建公司高水平基础仿真分析团队。深入开展结构、流体、振动和热力等仿真模拟分析，按期完成对称式压裂泵动力端仿真分析等3个重大专项子课题研究；建设多维度多谱源振动实验室，加强往复式压缩机试验及测试，提高压缩机的可靠性。以“十三五”国家科技重大专项为主线，加快产品研发、升级换代，着力打造一批标志性装备，高效服务钻井提速提效，不断提高完井工具串一揽子服务能力。

5. 着力夯实管理基础，强化高质量发展保障

以全面依法依规治企为主题，强化规范管理，加快识别各路工作涉及的法律法规、标准规范，夯实公司内控和全面风险防控体系，确保公司各项制度规定符合国家法律法规要求，各项经营管理活动依法合规。进一步强化内部控制规范及全面风险管理意识，加强风险识别与防范，丰富风险处置手段，严控可能影响发展的重大风险。不断提高精益管理水平，提高资金运用效率，降低财务成本。探索有效的管控模式，优化公司内部资源，实现业务单元之间的战略协同，提升整体合力，强化核心竞争力，促进公司更快更好发展。

“幸福都是奋斗出来的”。2018年，石化机械公司董事会将一如既往规范、高效、勤勉履职，以永不懈怠的精神状态和一往无前的奋斗姿态，围绕公司既定的发展战略，推动

公司持续有效高质量发展，朝着建设新时代世界一流石油化工装备企业的目标奋勇前行，以实际行动和良好的业绩回报股东和社会。

中石化石油机械股份有限公司

董 事 会

2018年3月30日