

苏州市建筑科学研究院集团股份有限公司

2017 年度董事会工作报告

苏州市建筑科学研究院集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会 2017 年度严格按照《公司法》、《证券法》、《公司章程》、《董事会议事规则》等相关法律法规以及规章制度的规定，忠实勤勉履行义务，认真贯彻执行股东大会的各项决议，使公司能够规范、有效地运行。在董事会的带领下，公司上下齐心，保证了公司业绩的持续增长。2017 年度实现收入 4.44 亿元，同比增长 13.24%；2017 年度实现归属于上市公司股东的净利润 6,597.54 万元，同比增长 20.01%。截止 2017 年末，公司总资产 8.42 亿元，同比增长 64.74%，净资产 6.46 亿元，同比增长 96.57%。

现将公司董事会 2017 年度工作情况汇报如下：

一、2017 年度董事会主要工作回顾

2017 年，董事会进一步完善了各项管理制度，规范“三会”决策行为，充分发挥独立董事、监事会和董事会各专门委员会在董事会规范运作和决策中的作用，较好履行了自身职责。主要做了以下几方面的工作：

（一） 提升经营管理水平，完成上市最后冲刺

2017 年，董事会围绕“高科技、集团化、走出去、创品牌”的大战略，指导生产经营与市场拓展，力促产业转型升级。全年经营业绩稳定增长，科研创新成效显著。积极和证监会沟通，做好问询答复工作。经证监会审核批准，于 2017 年 9 月在上海证

券交易所上市，完成了历时多年 IPO 工作的最后冲刺。成功登陆资本市场，是建研院发展历史上的重要里程碑，为公司谋取更快、更大发展打下了坚实的基础，插上了腾飞的翅膀。

（二） 修订集团战略规划，确定长久发展目标

2017 年，董事会主持了集团十三五战略规划的修订工作并于 11 月份完成。修订后的战略规划对建研院上市后面临的机遇与挑战进行了分析梳理，对公司的市场拓展、生产管理、研发创新、运营管理等方面提出了新的目标要求。市场方面，制订了“一体两翼十城”的市场布局；产业方面，提出了围绕建筑技术服务产业链增宽加长的新要求；科研方向，拟定提档升级的新思路；管理方面，搭建了卓越管理体系的新框架；提出了“成为全国知名的、具备海外服务能力的工程技术服务公司”的新定位，为公司长久发展确立了新的目标。

（三） 落实“走出去”战略，推进全国化布局

“走出去、创品牌”是董事会在十二五、十三五期间制订的一以贯之的重要战略之一。公司的成功上市，为实施“走出去”战略提供新的机遇。2017 年，公司深耕苏州大市，顺带全省，开拓了苏北盐城市场，相继成立了武汉、南通、长沙和深圳办事处，在湖北、湖南等地取得了一定的业绩，并在当地建立了良好的客户关系，为全国化的市场布局打下良好的基础。

（四） 积极开拓新业态，转型成效逐步显现

2017 年，公司围绕建筑技术服务产业链，增设了两个子公司，促使产业链条增宽变长。公司对 EPC、全过程咨询、海绵城市、BIM 技术等业务的发展做出了重点部署，提升综合技术服务能力。成立了苏州市建科检测技术有限公司、苏州市建科洁净技

术有限公司两个子公司，控股苏州御道装饰设计有限公司，成立了测绘中心，极大丰富了公司技术服务业态，加大了科技服务类业务占整体业务的比重，促进公司转型升级，为上市后的新一轮发展探寻新机遇，积累新动能。

（五） 强化三大经营理念，打造员工创业平台

2017 年，董事会坚持“为客户提供满意的服务和合格的产品，以科研创新为行业发展做出贡献，努力为企业员工打造事业成长平台”三大理念，并在为员工打造双创平台方面取得明显效。公司将业务拓展与员工的专业、意向结合起来，灵活地进行了内部架构调整和增设，为员工创业搭建了创业平台。“创业平台”的理念将成为建研院企业文化的重要组成部分，长期激发员工的创新创业热情，为公司提供源源不断的新的业务增长点。

（六） 加强干部队伍建设，提升人才竞争优势

2017 年，公司加强了干部队伍建设，以销售团队、项目经理团队、技术团队、管理团队建设为重点，引进和培养人才，使干部队伍结构不断优化。实施了“建英计划”，共培训主管及以上级别管理干部百余人。引进建材销售总监 1 名，引进硕士研究生 5 名，新增东吴高层次人才 12 人，创建了省级博士后创新实践基地，提升人才团队的整体竞争实力。

二、2017 年度董事会任职运行情况

（一） 召集召开董事会、股东大会的情况

2017 年度公司董事会共召开 8 次会议，审议事项 24 项，全部董事均出席本年历次会议。各位董事尽职尽责，积极参加会议，参与公司重大事项决策，所有审议事项无董事提出异议。

2017 年度公司董事会提议召开了一次年度股东大会以及两次临时股东大会，公司董事会根据《公司法》、《证券法》等相关法律法规、规章制度以及《公司章程》的规定履行职责，认真贯彻执行公司股东大会通过的各项决议。

（二）股东会决议事项

2017 年 1 月 5 日第一次临时股东大会。审议通过《关于延长<关于公司申请首次公开发行人民币普通股（A 股）并上市的议案>有效期的议案》和《关于延长<关于授权董事会全权办理首次公开发行人民币普通股（A 股）具体事宜的议案>有效期的议案》。

2017 年 4 月 7 日年度股东大会。审议通过《2016 年度董事会工作报告》、《2016 年度监事会工作报告》、《2016 年度财务决算报告》、《2016 年度利润分配方案》等 6 项决议，听取了《独立董事 2016 年度述职报告》。

2017 年 12 月 5 日第二次临时股东大会。审议通过《关于公司进行工商变更登记以及修改公司章程部分条款的议案》。

前述议案均已执行完毕。

（三）董事会决议事项

2017 年 2 月 27 日，一届董事会第 18 次会议。审议通过《关于向江苏银行股份有限公司苏州平江支行申请短期流动资金贷款并以本公司购买的保本理财提供质押担保的议案》。

2017 年 3 月 15 日，一届董事会 19 次会议。审议通过《2016 年度董事会工作报告》、《2016 年度总经理工作报告》、《关于批准 2014 年至 2016 年财务报告对外报出的议案》、《2016 年度财务决算报告》、《2016 年度利润分配方案》等 12 个议案。

2017年4月12日，一届董事会20次会议。审议通过《关于成立苏州市建科检测技术有限公司的议案》。苏州市建科检测技术有限公司于2017年5月9日成立。

2017年6月1日，一届董事会21次会议。审议通过《关于苏州建筑工程监理有限公司增加注册资本的议案》。2017年7月12日完成工商增资登记。

2017年7月23日，一届董事会22次会议。审议通过《关于批准苏州市建筑科学研究院集团股份有限公司2017年上半年财务报表对外报出的议案》。

2017年9月11日，一届董事会23次会议。审议通过《关于公司拟共同出资设立苏州御之空间装饰设计有限公司的议案》。2017年10月20日完成苏州御道装饰设计有限公司的工商注册。

2017年10月26日，一届董事会24次会议。审议通过《关于公司进行工商变更登记以及修改公司章程部分条款的议案》、《关于公司以募集资金置换项目前期自有资金投入的议案》、《关于聘任财务总监的议案》等共6个议案。

2017年11月19日，一届董事会25次会议。审议通过《关于召开2017年第二次临时股东大会的议案》。

上述议案均已全部履行完毕。

（四）专门委员会的履职情况

公司董事会下属战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬委员会各司其职，按照相关法律法规以及《公司章程》、《董事会专门委员会工作制度》的规定，尽心尽力履行职责。

1. 薪酬与考核委员会。2017年3月13日，一届三次会议，审议通过《关于2017年度董事基本薪酬的议案》、《关于2017年

度高级管理人员考核办法的议案》。

2. 战略委员会。2017 年 3 月 13 日，一届四次会议，审议通过《关于苏州市建科建筑节能研究开发有限公司增加注册资本的议案》。

3. 提名委员会。2017 年 1 月 13 日，一届三次会议，审议通过《关于公司董事、高级管理人员 2016 年履职情况的议案》；2017 年 10 月 23 日，一届四次会议，通过财务总监提名人任凭同志的履职资格。

4. 审计委员会。2017 年 3 月 13 日，一届五次会议，审议通过《苏州市建筑科学研究院集团股份有限公司内部控制自我评价报告》、《苏州市建筑科学研究院集团股份有限公司内部审计报告的议案》、《关于续聘江苏公正天业会计师事务所（特殊普通合伙）为公司 2017 年度财务审计机构的议案》；2017 年 7 月 30 日，一届六次会议，审议通过 2017 年 7 月 15 日公司经审计的三年一期审计报告和 2017 年 7 月 23 日公司经审计的年度（审阅）报告；2017 年 10 月 26 日，一届七次会议，审议通过公司三季报。

上述议案均已执行完毕。

（五）独立董事履职情况

公司独立董事根据《上市公司独立董事制度指导意见》、《公司章程》、《董事会专门委员会工作制度》、《独立董事议事规则》等相关法律法规以及规章制度的规定履行义务并行使职权，积极出席相关会议，认真审议各项议案，在涉及公司重大事项方面均充分表达意见，对有关需要独立董事发表事前认可意见或独立意见的事项均按要求发表了相关意见，充分履行了独立董事的职责，为董事会的科学决策提供了有效保障。

三、2018 年度董事会工作安排

2018 年，董事会将坚持“三大理念”，围绕产业升级和市场全国化两大任务，完成公司向“全国化工程技术服务公司”转变，推动公司向“全国知名、具备海外服务能力的工程技术服务公司”的新定位迈进。着重做好以下几方面工作：

（一）规划引领，推动公司产业转型升级

2018 年是建研院上市后的开局之年，一系列战略规划与发展目标将随着上市后内外环境的变化需要再次调整。董事会将主持新一轮的战略规划修订，与时俱进地调整集团发展目标、方向，引领企业转型升级。公司将着力优化 EPC、全过程咨询、轨道第三方检测、绿建节能、海绵城市、BIM 技术应用等服务模式，抓住工程管理变革的大好时机，提升技术服务的综合能力，推动公司产业转型升级。

（二）推动战略实施，促进全国化布局

“走出去、创品牌”是董事会在十二五、十三五期间制订的一以贯之的重要战略之一。2017 年公司成功上市，为实施“走出去”战略提供新的机遇，董事会将根据十三五规划“一体两翼十城”的战略部署，动力战略实施。在全国选择 12 个重点城市，并以一年两城的计划稳步推进市场拓展。12 个城市分别是上海、杭州、北京、天津、广州、深圳、合肥、武汉、郑州、西安、成都、重庆，城市的筛选兼顾了经济总量、经济增量、运行效率、发展的可持续性、与东部发达地区一体化程度、是否是区域中心城市等多项指标，并视拓展效果拟设立分公司或办事处。

（三）加快推进募投项目建设

目前，在所有募投项目中，年产 1000 万方改性沥青防水卷材项目已经建设完成并投入运营，其他项目都在建设之中。2018 年，位于吴中区的研发办公基地将开工建设，董事会将协调与政府各方关系，以研发基地建设为载体，加快推进综合性检测机构建设项目、绿色建筑技术研究与工程服务建设项目、企业营销网络与信息化系统建设项目、创新建筑技术工程研发中心项目等募投项目建设进程。

（四）加强科研创新，提升核心竞争力

2018 年，董事会将以形成新产业为目标，以培育核心技术为抓手，推动科研创新工作提档升级，提升公司的核心竞争力。要加强院士工作站、两个省级工程技术研究中心建设工作，在绿色建筑和新型建材之外，建立新的研究方向。加强对外交流，尤其是与欧美国家的交流合作，形成研发联盟，提高我们的技术水平。要引进新的技术和模式，为集团发展及国际化提供长期支撑。各事业部都树立研发方向和业务方向相统一的理念，既提供服务，又在该领域产生研究成果，培养行业专家。要在防水技术、高性能绿色节能建筑材料、高端检测仪器设备、海绵城市技术体系研究、轨道交通及地下空间防水技术研究、建筑工业化设计及相关部品、城市更新、BIM 技术等行业热点领域，尽快形成自己的核心竞争力，做行业的领跑者。

（五）加强资本运作能力建设，适时推进公司的并购重组

2018 年，董事会将加强资本运作能力建设，牢固树立风险观念和竞争观念，做好资本运作理论培训，提高财务管理能力，提升资本运作团队的理论水平和实践能力。公司将进一步加强同质或互补业态的并购工作，适时推进并购重组，借助资本市场谋

求更快发展。公司将加大对行业新兴领域的投入力度，导入新兴产业，与时俱进地提升综合服务能力，提高投资成效。

（六）加强三会运作，全面提升公司治理水平

进一步增强股东大会决策代表性。完善股东大会网络投票平台，为投资者积极参加股东大会会议表决创造条件，扩大投资者参与重大决策的范围。提升董事会运作水平，强化董事职责和董事的勤勉尽责意识。充分发挥独立董事和监事会在公司的经营、决策、重大事项等方面的监督作用，促进公司的规范运作和健康发展；更好地发挥董事会各专门委员会的职能，为董事会提供更多的决策依据，提高董事会的决策效率；主动接受监事会的监督，为监事会的正常履职创造良好的条件。

进一步完善公司内控与内审体系，使内部控制的各项制度落到实处，加强内部控制自我评价，提高内部控制质量。

规范信息披露，按照相关法律法规的要求，真实、准确、完整、及时、公平地披露公司的各个重大事项，充分保证投资者知情权和监督权。

（七）优化激励监督机制，加强经营班子绩效考核

实施长效激励计划，提高干部及核心员工的积极性。制定一套长效激励机制，通过对技术骨干、管理骨干、营销骨干等核心员工实施激励措施，提高员工工作积极性，提升管理效率，增强公司凝聚力和核心竞争力。完善监督机制，建立问责制度，对工作懈怠、完不成目标的人员实施问责。完善经营班子绩效考核办法，实现绩效报酬与工作任务的挂钩。

（八）加强人才队伍与干部梯队建设

加强人才队伍培养与培训，建立学习型组织。只有学习型的

组织，才能够熟练获取和传递知识，不断修正自身，不断自我超越，才能适应建研院的快速发展。2018 年，将继续加强营销、科研、管理、项目经理四支人才队伍的建设，培养出优秀的管理团队与技术团队。培养和引进营销管理、财务管理、内控管理、风控管理、建筑师等战略性人才。继续实施“建英计划”，好干部培训，提升干部素质，着重提升干部的责任意识和全局意识。逐步形成干部梯队，让年轻干部得到充分锻炼。

（九）加强卓越运营管理体系建设

梳理营销、生产、运营、研发等各环节的运作流程，打造一套高效的企业运作体系，提升企业运作能力，为企业走出去和全国化奠定基础。

（十）加强市值管理与投资者关系管理

建立市值管理长效机制，以公司价值提升为基础，最大限度地实现价值和最大限度地经营价值。进一步强化与投资者关系管理工作，以专线电话、投资者关系互动平台等多种渠道主动加强与投资者的联系和沟通，让外部机构和个人充分了解公司的内在价值。

（十一）加强党建、工会及企业文化管理工作

作为上市公司，董事会要将党建、工会、企业文化管理工作放在显著位置来抓。严格履行党组织议事规则，在“三重一大”等重要事项上充分发挥党组织的主体作用。加强工会建设，发挥工会在公司发展中的促进作用。开展丰富多彩的集体活动充实员工业余生活，促进员工之间交流，提升员工精神面貌和工作凝聚力。

新的一年，董事会将拿出新担当，展现新作为，争取较好

地完成各项工作指标，让公司创造出更大价值！

苏州市建筑科学研究院集团股份有限公司

董 事 会

2018 年 4 月 26 日