

许继电气股份有限公司

2018 年度董事会工作报告

2018年是改革开放40周年，也是公司全面深化改革、推进转型升级的关键一年。面对复杂的内外部形势、艰巨的改革发展任务，公司董事会积极履行《公司法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《公司章程》和《董事会议事规则》等有关法律、法规、规章制度赋予的各项职责，紧密围绕“成为国际领先的电工装备制造商和电力系统服务商”战略目标，坚持“对外以客户为中心、对内以效益为中心”经营理念，坚持“创新驱动、质量为先、服务保障、降本增效、激励约束”工作思路，牢牢把握“服务领先、智能制造、国际化、质量许继”四大战略方向，规范运作、科学决策，坚决贯彻执行股东大会的各项决议，有效地保障了公司和股东的利益。具体工作完成情况报告如下：

一、2018 年度董事会运行情况

2018年，公司共计召开董事会会议11次，审议通过公司定期报告、财务决算报告、利润分配及资本公积金转增股本预案、内部控制评价报告、社会责任报告、日常关联交易、会计政策变更、调整董事会专门委员会成员、修改公司章程等议案共34项，保证了公司日常经营及重大决策事项合法合规，维护了公司持续健康发展。

报告期内，公司董事会审计委员会审议通过财务会计报告、会计师事务所审计工作的总结报告等事项，与审计机构进行了充分沟通；董事会薪酬与考核委员会对公司高级管理人员2017年度薪酬进行了审核。董事会专门委员会的作用得到充分发挥，董事会的决策效率和科学性不断提高。

（一）董事履职勤勉尽责、诚实守信

2018年度，公司董事会全体董事依法合规、诚实守信、勤勉尽责地履行了法定职责，并参加董事、监事、高级管理人员系列培训，进一步提高规范运作意识。董事会下设专门委员会权责清晰，规范运作，提高了董事会的议事质量和工作效率。独立董事在公司治理、关联交易、聘任高管和内控建设等方面提出了专业化意见和建议，对公司重大决策发表了独立、专业的意见，忠实勤勉地履行职责，切实维护了公司和全体股东尤其是中小股东的合法权益。

（二）信息披露及时、准确、完整

根据信息披露及时性、准确性、真实性和完整性的原则要求，董事会严格遵守深圳证券交易所及公司相关信息披露规定，高质高效地完成了2017年年报、2018年一季报、半年报及三季报等4个定期报告，“11许继债”兑付兑息公告等临时公告的披露工作，全年共完成信息披露文件76份，实现信息披露工作全年无差错，并于2018年6月再次获得深交所上市公司年度信息披露工作考核“A”类评价。

（三）投资者关系管理积极有效

2018年，公司继续深化与投资者的双向沟通：**一是**通过深圳证券交易所互动易平台及时回答投资者问题，全年回复投资者提问125项。**二是**通过投资者热线、官方网站信息发布、电子邮箱等途径，及时为投资者答疑解惑。**三是**积极参加机构投资者组织的交流策略会，回答投资者关心的问题。**四是**召开股东大会接待来访投资者，为投资者尤其是中小投资者积极参加股东大会会议表决创造条件。

（四）完善内部控制体系建设

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和其他内部控制监管要求等规范体系，2018年度，公司根据企业内部控制规范体系的要求，深入查找控制缺陷；加强合规管理、强化制度流程约束，持续提升管理水平。公司通过开展分阶段风险评估及内控评价等工作，持续改进管理模式，制定全面风险管理与内部控制计划，完善风险预警监控机制，加强风控监督工作和风险量化管理，进一步固化内控工作标准，落实内控管理措施。报告期内，公司对下属各单位内部控制体系设计和执行的有效性进行了全面的检查和评价，进一步健全内部控制体系，以达到公司经营管理的合法合规、资产安全完整、会计信息真实完整的内部控制目标。

（五）股东大会决议有效执行

2018年，公司共召开1次年度股东大会、1次临时股东大会，审议通过2017年年报、利润分配预案、关联交易、修改公司章程等议案。董事会严格按照股东大会和公司章程所赋

予的职权，认真有效地组织实施了股东大会决议事项。结合公司经营发展实际情况，董事会于2018年6月8日组织实施了2017年度权益分派方案，向股权登记日在册的全体股东每10股派发现金红利0.2元（含税）。报告期内，圆满完成“11许继债”兑付兑息暨摘牌事项，公司的良好信誉与市场形象获得了债券市场投资者的认可与肯定。

二、2018 年度公司总体工作回顾

2018年，在公司董事会的决策部署下，公司管理层带领全体员工攻坚克难，锐意进取，公司保持了健康稳定的发展态势。受市场竞争加剧及特高压工程建设进度放缓等因素影响，全年实现营业收入82.17亿元，同比降低20.46%；实现归属于母公司股东的净利润2亿元，同比降低67.47%。报告期内，公司主要取得以下成绩：

（一）科技创新成效明显

多项产品实现首台套应用。1500伏直流开关柜、虚拟同步机直流充电机、低压直流保护装置等核心装备在同里绿色小镇示范工程首次应用。变电站一键顺控系统在湖北黄石东觉山等变电站首次应用。国内首套新型大功率充电桩在北京未来科学城示范项目首次应用。 ± 420 千伏/1250兆瓦柔性直流换流阀和控制保护系统在渝鄂直流工程首台套应用。 ± 10 千伏/20兆瓦中压柔性直流换流阀在珠海唐家湾示范工程首台套应用。

关键技术和重大装备研制取得突破。成功突破第三代智

能变电站、有序充电、大功率充电等关键技术。研制了大电网系统保护精准负荷控制系统、新一代配电自动化主站系统等重大装备。专利标准成果丰硕。2018年，公司申请发明专利273项，授权国内发明专利124项、海外专利5项；制修订国网级以上技术标准13项，其中国家标准8项、行业标准2项，新获批标准制修订计划6项；2个省级工程技术研究中心完成公示。

（二）市场开拓较快提升

系统内市场份额持续提升。特高压保持领先地位，成功中标张北柔性直流、乌东德直流工程。10千伏和35千伏充气柜、第三代智能变电站运检管理系统等实现突破。信息化二次安防类产品在国网集招中实现零的突破。宜昌港口岸电等多个示范项目成功落地，一键顺控等多种产品实现突破。智能配电终端在山东智能台区项目实现首台套应用。省网招标和配网协议库存招标的中标额同比均有较大增长。

系统外市场保持良好势头。自主研发的35千伏充气开关柜、35千伏地铁大分区光纤纵差保护等产品成功中标杭州地铁，实现在轨道交通领域首台套应用。与郑州轨道交通公司合作开发的双向变流器被列为河南省重大科技专项。国际市场稳步发展。加快推动本土化业务，实现电表业务在泰国、孟加拉、俄罗斯的首次突破。新签乌干达变电站、老挝变电站等项目。

（三）产业发展多点突破

制定“去低端、提中端、创高端”专项方案，研究建立产品能增能减机制，推进配电变压器和低压开关柜部分低端产品退出、低附加值工序淘汰、落后产能转移。实施中高端产品提升计划，推动传统产品向技术高端化、市场细分化发展。制定新业务拓展、产品资质培育等指导方案，完善产业发展和投资管理体系建设。新业务布局加快落地。成立电力设计院，合作创新打开新局面。产业基建项目稳步实施。

（四）各项改革深入推进

优化本部机构设置，完成子公司章程制修订。调整海外营销机构，整合国内营销资源，设立出口配套营销服务中心。推进业财融合，建立以利润为核心的营销考核体系，有效激发队伍活力。强化产销协同，有序放开产业单位营销职能，拓展市场营销渠道，规范重大项目运作。打开产品成本，建立内部定价机制，提高市场竞争力。落地创新驱动工作方案，推进自主创新和借脑引智双轮驱动，完成一次设备领域研发资源整合，建立研发、市场协同机制。深入实施“三项制度改革”，实施产业单位建制动态调整与营销“赛马制”考核。

（五）经营管理持续提升

编制月度业绩看板和季度业绩简报，建立运营监控半月报、专项报告与季度经济活动分析工作机制，及时预警、及时纠偏，指标监控和分析水平有效提升。完善质量管理体系，制定质量问题信息管理机制，实行质量责任终身追责，深入实施“1+N”质量管理，全面推进“微质量”建设，公司及

子公司许继仪表分别荣获河南省省长质量奖、河南省质量标杆等荣誉。

强化市场需求与生产制造动态联动，加强月度生产计划管控力度，履约交付保持平稳。实现年度审计监督全覆盖，全面排查管理薄弱环节。实现重点业务规范管控，完成数据和报表治理，打通成本精细化、生产透明化等关键环节。

（六）党的建设不断加强

开展习近平新时代中国特色社会主义思想大学习，认真落实宣贯党的十九大精神50项重点任务。深化党建工作对标，实施量化计划管理。发挥党建价值创造作用，以党员服务队、突击队等载体为抓手，服务重点工程项目建设。加强三重一大、选人用人等专项监督，实施AB类协同监督。企业文化建设持续深化。

三、2018年主要工作安排

2019年，公司董事会将继续守正创新、担当作为，内强管理、外拓市场，重点做好以下几个方面工作：

（一）全力支撑国网公司“三型两网”建设

聚焦泛在电力物联网、智能电网领域，优化业务布局和技术创新方向，积极推进坚强智能电网核心技术及设备，加快关键技术研究及重大装备攻关，全面参与清洁低碳、安全高效的能源体系建设。

（二）大力开拓市场

深耕细作系统内市场，精心策划国网集招项目，深挖省

公司和地市公司、集体企业的合作空间。加快拓展系统外市场，深入分析重点大客户需求，梳理重点机会和营销策略。加强行业大客户构建，加大资源开发等项目运作，扎实推进服务领先战略。

（三）加快推进国际化发展

形成智能配电、智能用电国际化整体解决方案，加快推进产品国际化。深化国际业务保障体系建设，加强国际业务财务管理和风险防范，完善重大项目全流程评审制度。探索建立本土化经营管理机制，深化产销协同，做好产业考核牵引和专业服务。

（四）加快推进产业转型

明确新业务发展方向和路径，完善产业布局。加快推动下属子公司信息系统集成资质升级，推动重点产品资质培育实现市场突破。建立重大合作跟踪落实工作机制，稳步推进重点工程项目实施。

（五）推动质量许继落地实施

制定重点改善提升方案并推动实施，实施产品、客户分级分类管理，运行基于大数据的运营管控系统。开展精益生产改善，抓好安全责任清单落实。健全各级安全考核奖惩机制，强化质量事件管理。完善重大工程质量管控，实施精细化、标准化监督管理。加快推进智能制造。

（六）深入推进依法治企

加强对物资采购、科研管理、重大项目等重点领域的审计监督。深化重大决策合法性审核制度落地，推动法治管理与企业经营管理深度融合。完善法治工作专项考核指标，压紧压实法治企业建设责任。加强合同规范管理与合同法律审核，从源头防范风险。

（七）全面加强党的建设

坚持以党的政治建设为统领，进一步树牢“四个意识”，坚定“四个自信”，坚决做到“两个维护”。坚持不懈贯彻中央八项规定精神，抓好党风廉政建设和反腐败工作。聚焦生产经营有效发挥党组织和党员先锋模范作用。全面推进“党建+”工程，持续深化企业文化建设。

2019年，公司董事会将在公司全体股东的关心和支持下，根据公司总体发展战略要求，按照确定的工作思路和重点工作计划，锐意改革，解缆推舟，持续推动公司高质量发展。

许继电气股份有限公司董事会

2019年3月27日