

中石化石油机械股份有限公司

2019 年度董事会工作报告

2019 年，石化机械董事会以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，动员广大干部员工，深入实施“13336”战略，压茬推进“六大攻坚战”，实现经营发展稳中有进、持续向好，管理基础不断夯实，广大干部员工干事创业的凝聚力、创造力、战斗力进一步增强。

2019 年，公司实现营业收入 65.88 亿元、同比增长 34%，实现利润总额 6287 万元。在全体员工的共同努力下，公司在科研创新、管理提升、深化改革和市场营销等方面取得了较好成绩。

一、2019 年工作亮点

（一）科技创新方面。科研攻关深入开展，技术水平加速向国内领先迈进，5000 型全电动成套压裂装备被推荐为“十三五”国家科技重大专项标志性成果，国内首台电驱海洋固井装备打破国外技术垄断；系列钻头钻具在国内外市场创技术指标纪录 303 项；压缩机在涪陵、华北扩大应用。创新体系建设取得重要进步，筹建“湖北省石油钻完井装备工程技术研究中心”，压缩机综合性能模拟试验平台完成建设，MES 系统、石油装备云管理平台等扩展应用。扩大对外技术交流，重大专项新产品在油气重大专项成果交流会、全国科技周等大平台得到展示、受到好评。

（二）管理提升方面。突出强基固本抓规范管理，构筑依法依规治企四大保障体系，推进十项重点业务合规管理，完善制度体系，加强全面风险管理，进一步规范经营行为，堵塞管理漏洞。突出提质增效抓精益管理，生产现场管理水平持续提升，主要生产设备故障率得到下降；划小核算单元实现主要生产单元全覆盖，成本管控更具针对性和精准性。突出价值创造抓精细管理，全面预算的均衡性、准确性得

到提高，实现公司每月盈利的良好局面。突出质量安全抓从严管理，开展“铸精品、创品牌”行动，推进固压装备、压缩机等产品质量提升，强化外购外协质量管控，提高质量问题处理效率，质量管理取得新进步。

（三）深化改革方面。“双百行动”综合改革稳步推进，受到国资委改革办肯定。完善市场化经营机制，第一轮三年期契约式经营、构建成本倒逼机制取得积极成果。三项制度改革向前推进，拉开收入分配差距，单位人均绩效最多相差 48.4%。资源优化调整纵深推进，抓好瘦身健体工作；统筹资源开展压缩机、高压管汇制造等内部协作；组建国际公司、筹建沙特合资公司，相关工作有序推进。

（四）市场营销方面。强化优质项目开发，压裂装备、金刚石钻头、混合钻头等创效拳头产品销量较快增长；“产品+”业务新签合同连续三年两位数增长。积极面对贸易摩擦的冲击，加大中东市场开拓力度，取得公司成立以来中东最大钢管出口订单，固井装备首次进入阿联酋高端市场，钻头成功入网科威特石油公司，取得俄罗斯压裂装备、连续油管作业装备等大额订单。

二、2019 年董事会日常工作

（一）董事会、股东大会召开及审议议案情况

2019 年共计召开董事会会议 8 次，审议议案 35 项。共计召开股东大会 3 次，审议议案 12 项，相关决议均得到有效落实。

（二）董事会履职情况

1. 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。

2. 报告期内，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，关注公司生产经营和发展状况，积极出席公司董事会、股东大会及各专业委员会议，参与重大经营决策，并就公司年度

内发生的关联交易、资本公积金转增股本、控股股东及关联方占用资金、变更会计政策等重要事项发表了客观公正的独立意见，尽可能有效地维护了公司、全体股东尤其是中小股东的合法权益。

（三）各专门委员会履职情况

公司董事会下设发展战略委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会三个专业委员会。各专业委员会依据公司董事会所制定的各专业委员会工作细则中的职责，就专业性事项进行研究，提出意见及建议，供董事会决策参考，为提升董事会工作质量和工作效率发挥了重要作用。

（四）公司治理情况

报告期内，公司严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》等法律法规要求，规范三会运作、不断完善法人治理结构，健全内部控制体系，形成了较为健全的公司治理体系。同时，董事会通过持续加强对董监高履职能力培训，修订完善《“三重一大”决策制度实施细则》等决策制度，进一步提高了公司治理水平，促进公司规范运作。

（五）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。2019年公司共披露公告44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。

（六）投资者关系管理

报告期内，公司通过湖北证监局投资者网上集体接待日、投资者专线电话、深交所互动易平台等多种途径积极做好投资者关系管理工

作，促进公司与投资者之间的良性互动关系，及时解答投资者关心的经营业绩、发展战略、综合改革、行业形势等问题，累计接听和解答投资者来电近 380 次，答复互动易提问近 130 条，答复率达 100%。合理妥善安排机构投资者、分析师等特定对象到公司现场参观、交流、调研等接待工作，披露投资者关系活动记录表 14 份。

三、2020 年发展战略及工作计划

2020 年 1 月以来，新冠肺炎疫情的爆发以及国际油价的大幅下跌对公司生产经营造成了一定影响。董事会将立足长远抓当前、谋划全局抓落实，以深入实施“13336”战略为统领，力争把市场下行期转化为提质增效上行期，形成一套有利长远发展的体制机制和管理体系，始终以发展创效作为第一要务，打好市场开拓、资金管理、精益管理、创新驱动、深化改革、作风建设“六个攻坚战”，实现转型升级，将公司发展成为世界一流油气装备制造和服务企业。

2020 年的工作计划如下：

1. 坚定不移抓市场开拓。推动“三三制”“五不干”规范化、制度化，强化全员想市场的理念、凝聚全员闯市场的力量、完善全员保市场的机制，以优良的应用业绩、突出的成本优势、良好的客户关系搏击市场，按照亏损项目、垫资项目、业主资信差的项目、自身能力不足的项目、容易出现疑难债权的项目不干的要求，形成抓市场有拼劲、抓项目讲质量、抓回款重效率的市场工作体系，加大力度开拓优质市场、补齐国际市场短板、提升服务客户能力，加快推进公司由卖产品向卖“产品+”转型、由国内市场向国际市场拓展。

2. 坚定不移抓资金管理。聚焦减存量、控增量，多措并举降应收降存货，把存量控制在合理水平，坚决杜绝新增坏账准备、新增积压存货，打通“堵点”，消除“痛点”，推动公司由“重资产、轻经营”向“轻资产、重经营”转变，增强企业造血功能，让公司运行得更顺

畅。

3. 坚定不移抓精益管理。进一步夯实从严管理、精细管理基础，聚焦突出问题倒逼制度完善，发展符合机械制造行业特点的精益管理模式，健全有利于强基固本、有利于降本减费、有利于提质增效的运营管理体系，提升公司治理能力和治理体系现代化水平，培育低成本竞争优势，推动公司持续创效增盈。

4. 坚定不移抓创新驱动。把公司的技术产品定位于代表国家水平、具有国际竞争力，以服务稳油增气降本为己任，以自动化、电动化、智能化转型升级为主攻方向，充分发挥专业优势，坚持面向客户找课题，面向现场找问题，面向国内外的先进技术找方法，不断提升自主创新能力，擦亮“中国石化机械”招牌，打造更多含金量高、附加值高的国之重器。

5. 坚定不移抓深化改革。把完善管控模式、深化三项制度改革、优化人力资源结构、优化资源配置、发挥上市公司融资平台优势等作为重点，推动改革全面展开、步步深入，着力破解制约发展速度、影响发展质量的体制机制障碍，不断激发经营活力、创新活力、发展活力，推动构建产品经营、资产经营、资本经营相互促进格局。

6. 坚定不移抓作风建设。引导干部员工把初心使命转化为锐意进取、开拓创新的精气神，转化为埋头苦干、真抓实干的原动力，大力弘扬企业家精神、科学家精神、专业精神、工匠精神，坚决贯彻落实公司工作部署，做到尽职守、重实干、能出彩，跟得上、盯得住、攻得下，不折不扣把各项任务落到实处。

2020年新冠肺炎疫情的爆发和国际油价的大幅下跌给公司的经营带来了巨大压力，但同时我们也坚信油气需求刚性增长的基本趋势，坚信国家能源安全战略的强力推动和实施。目前公司已强力开启

“百日攻坚创效”行动，石化机械公司董事会将以更加勤勉、更加务实的态度和永不懈怠、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，以实际行动和良好的业绩回报股东和社会。