

四川升达林业产业股份有限公司

2019 年度总经理工作报告

一、2019 年管理情况讨论与分析

2019 年是升达林业十分艰难的一年，始终陷于因原大股东违规占用等因素导致的债务困境之中，债务相继违约，财务费用居高不下，经营资金严重枯竭。同时，报告期内国际能源市场供给结构性调整，天然气价格持续下滑，销售毛利下降，然而公司的生产经营基本正常。

尽管如此，在属地政府和监管部门支持、指导下，公司克服各种困难，广大员工同心同德，协同进取，为努力维持企业的稳定，保证正常生产工作秩序，付出了辛勤的劳动。全年实现销售收入 110,013.30 万元。

报告期内公司管理层寻求同所有利益相关方最大程度友好合作、异中求同、同向进取。立足公司生存、可持续性以及履行社会责任，强化治理结构规范性和运营合规性，围绕着推进原大股东“还占”、完善内部控制、清收货款、执行和解等方面推进各项经营管理工作。经各方支持、努力，公司以会计信息质量管控机制有所改善、基于全面风险管理的内部控制规范性得以改善和优化，夯实资产质量工作取得一定进展，审计机构依据相关法律法规及公司内部机制规范情况，会计报告真实性、完整性、可靠性。对公司 2019 年年报审计报告出具了“保留”的意见类型，基本化解升达林业股票被暂停上市风险。

二、2020 年公司的经营计划

经营方针：规范运营，可持续发展；

经营目标：在经营环境受新型冠状病毒疫情、北方暴雪影响导致停产的情况下，公司管理层有信心积极开拓下游客户，2020 年度实现销售收入突破 11 亿元，且公司净利润为正。

三、公司 2020 年的重点工作

3.1 重塑公司文化和价值

公司以规范运营，可持续发展，忠实履行社会责任为己任。围绕这一发展目标，公司重新构建“诚信、合规、责任、自律”的新型企业价值观。年内，公司将重点宣贯和倡导新型企业文化和价值内涵，引导企业全体员工认可并共同遵循。

3.2 推动公司“还占”历史遗留问题的解决

公司将依法维护上市公司合法权益，切实推动公司“还占”历史遗留问题的解决。截至 2019 年 12 月 31 日，原大股东升达集团违规占用上市公司资金余额 11.64 亿元。公司将采取司法等各种措施、穷尽手段敦促、追索升达集团“还占”，在市场化 and 法制化的大背景下推进“占用”问题的解决，维护公司和全体股东权益。截至 2019 年 12 月 31 日，公司相关人员在未履行审批及信息披露程序的情况下，擅自以公司名义违规对原大股东升达集团及其子公司进行担保，共计 5 笔，担保余额 3.41 亿元。针对相关债权人已经向公司提起诉讼的情况，公司将聘请律师积极应诉，保护公司和中小投资者利益。

3.3 优化风控机制

公司按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》和公司章程等规定，已经建立了现代企业制度，形成了较为完善的法人治理结构。为有效应对经营风险、合规风险，公司将根据最新法律法规和政策，修订和完善各项内部控制和管理制度。年内，公司还将组织相关部门对核心子公司层面的主要业务活动及控制体系进行梳理、评估和整改。基于全面风险管理的风险控制机制实质有效性，以会计信息质量控制为抓手，持续提升管理水平和内控质量。

3.4 强化全面预算管理

公司将以价值创造、可持续发展为总体目标，依法合规，唯实能动的推进公司战略规划的定位和策划，与年度预算的衔接，优化专业归口的预算管理体系，以全面预算管理为抓手，提升公司治理水平和价值创造能力跟踪年度重点工作和举措的落实，力保发展规划目标的达成。

3.5 强化主营管控

为快速推动公司清洁能源领域的产业整合，加强对涉及天然气业务子公司的管控，改善经营效率，对子公司管理管控模式梳理和优化，将原能源事业部更名为天然气事业部并以管理委员会及其议事规则实质有效优化调整主营业务规范管理机制，确保主营业务规范运营相关的责任体系、指标体系、标准体系、评价体系优化体系设计和运行实质有效。进而提升主营业务资产运营效率，为提升公司价值创造能力和可持续发展能力提升有效保障。

3.6 推进信用重建

信用是升达林业实现腾飞的基础。公司将通过提升产品信誉质量，推进企业现金流性的修复，重建包括股东、债权人、员工、客户和供应商等各利益相关方对企业未来发展的信心，实现信用的修复。

3.7 构建价值生态系统

公司与所有利益相关方构成彼此休戚相关、共生共荣的价值生态系统。公司将大力维护、拓展主营业务的生态价值链。做好：（1）“打通下游”，发展新销售渠道并优化客户结构；（2）“做稳上游”，持续维护与气源、电力等供应商之间良好的合作关系。（3）“对标中游”，公司将对标行业可比企业，扭亏为盈，力争2020年资产运营效率接近或达到对标企业的行业中位水平。公司将着力构筑“以需求带动销售，以销售支持运营，以服务满足需求”的产业链，重点培育和提升市场营销能力、自身品牌价值、资产管理能力，并追求产业与资本经营的一体化发展，增强公司的核心竞争能力。

3.8 夯实基础管理

逐步建立与国内外同行头部企业进行跟踪对标的考核体系。优化基于业务流程管控、支持多地协同的信息管理系统。推进人力资源管理改革，强化落实绩效导向，突出业绩贡献，完善对各层级管理者和员工的绩效评价和激励机制，持续进行相关工作的优化和相关政策沟通，并择机实施员工末位调整与淘汰机制，打造一支敬业、职业、专业且具团队精神的员工队伍。

3.9 履行社会责任

新的企业文化要求公司切实践行社会责任。公司将积极承担企业的使命职责，

热心开展公益活动，持续创造价值以回馈社会。

综上，在新的企业文化和战略引导下，2020年，公司管理层将不负希望、不辱使命，以市场为导向，以效益为核心，一手抓信用重建，价值创造；一手抓历史遗留问题的解决、体系规范化以及基础管理，分流管控高效推进以上工作。公司管理层还将切实肩负起的社会责任。

特此公告。

四川升达林业产业股份有限公司

总经理 单洋

二〇二〇年四月二十八日