

# 海南海峡航运股份有限公司

## 2022年度董事会工作报告

各位董事：

现就2022年度工作完成情况和2023年度工作计划报告如下，请予以审议。

### 第一部分 2022年工作回顾

#### 一、总体经营情况

全年营业总收入29.63亿元，同比增幅111.75%，营业成本17.62亿元，同比增幅112.16%，归母净利润1.52亿元，同比降幅43%。全年未发生安全事故，各项安全指标均控制在年初董事会下达的范围内。

#### 二、年度主要工作

##### （一）强化公司治理水平，筑牢经营发展根基

2022年公司共在指定媒体发布定期及临时公告122大项。公司年度信息披露考核获深圳证券交易所最高评级A级。年内开展业绩说明会两场，接待投资者现场调研10批次。2022年共修编发布基本管理制度68项，公司规范运作水平大幅提升。

##### （二）夯实安全基础，严守安全防线

一是制定琼州海峡港航一体化安全保障工作实施细化方案。二是建立健全安全生产管理制度/体系。三是对标中国远洋海运集团有限公司（以下简称“集团”），强化危险源辨识和风险防

控。对公司港口、客滚船舶的风险点、危险源排查出的 89 项安全风险进行量化分级，并制定了有针对性的安全风险管控和防范措施加以落实。

### **（三）深化三项制度改革，打造高水平人才队伍**

公司在巩固前期改革成果的同时，推进三项制度改革向纵深发展。一是强化干部考核，修编干部管理规定和考核评价体系。二是创新用人机制，建立健全市场化、契约化和差异化的选人用人和薪酬激励机制，创新引入积极探索职业经理人管理机制，选聘 2 名职业经理人。三是选贤任能配齐配强，公司严格遵守党委管理干部有关规定，通过内部推选、岗位选聘等方式选拔任用 20 名公司党委管理干部。

### **（四）推进重点项目建设，助力高质量发展**

一是推进客运枢纽项目的设计、调研及设备设施选型等事项共 15 大项、28 分项。截止年末，项目整体形象进度投资约 13.67 亿元，占总投资 14.51 亿元的 94.2%；开工累计实际投入资金 10.81 亿元，占总投资的 74.5%。

二是成立工作专班，多次赴八所港、防城港实地考察，与当地港口企业等共同研究生产作业流程。同时走访货车司机、调研相关物流企业和旅行社，了解客户需求，完成航线成本测算，确定定价方案。

### **（五）推动产品创新，服务个性需求**

2022年稳步推进市场营销、宣传引流、航线开辟等各项工作。一是建立大客户联系，开拓岛内废铁、废纸、玻璃等货源。二是开发差异化营销产品，推行分类运输、秀英港精品航线航班、“全货船”专线、应季瓜菜车专用绿色通道等。三是多维创新开拓增值业务，推出“船票+升舱服务”的商务舱产品，开展线上保险代销业务。

### **（六）加强数字化建设，促进提质增效**

一是建设集船舶管理、船岸交互、移动应用等内容为一体的操作平台，实现对于船端、岸端、移动端等相关业务操作的全覆盖。二是打造全新面向公众的C端信息服务APP。三是实现智能售票、配载系统、船舶智能避碰系统上线，推动港口向智能化转型升级。

### **（七）持续开展党建工作，增强责任担当**

一是巩固党史学习教育成效，打造党建品牌。二是加快推进集团“四个一”文化，推动琼州海峡港航一体化融合。

## **三、董事会日常工作情况**

报告期内，董事会围绕公司发展战略和年度经营目标，加强自身建设；各位董事忠于职守、勤勉尽责，有力推动公司稳定发展。

### **（一）报告期内董事会会议及相关决议内容情况**

报告期内，公司共召开9次董事会会议，审议通过议案49项，会议议案主要涉及董事会工作报告、总经理工作报告、定期报告、财务预算、投融资计划等内容。历次会议的召集、提案、出席、议事、表决及会议记录均按照《公司法》《证券法》《公司章程》的相关要求规范运作，公司全体董事均参加了历次董事会。

## **（二）董事会下设专业委员会履职情况**

### **1. 战略委员会履职情况**

报告期内，战略委员会针对公司实际情况，重点对公司“十四五”发展规划及2022年度投资计划进行研究，为公司重大战略决策提供科学合理建议。

### **2. 审计委员会履职情况**

报告期内，审计委员会在公司内控制度执行情况和有效性、会计估计变更、定期报告编制中充分发挥指导及监督作用。

经认真审核评价，严谨论证探讨，审计委员会认为公司会计估计变更符合实际经营情况，编制的定期报告符合《企业会计准则》的有关规定，公司内部控制体系的设计执行情况良好，能有效防控各业务流程环节的风险。

### **3. 薪酬与考核委员会履职情况**

薪酬与考核委员会主要负责按照公司董事会审定的经营班子的考核标准对经营班子成员进行考核。报告期内，薪酬与考核委员会对《高级管理人员岗位任期制和契约化管理规定》《高级管理人员岗位聘任业绩考核实施细则》《高级管理人员薪酬管理

实施细则》修订内容进行审议。

报告期内，薪酬与考核委员会审议通过了股权激励计划（草案）及实施管理办法，推动公司建立、健全长效激励约束机制，充分调动公司董事、高级管理人员、中层管理人员以及相关核心骨干等人员的积极性。

经过对公司董事、监事和高级管理人员2022年度薪酬收入进行审阅、评估，薪酬与考核委员会认为公司建立的以任期目标管理责任制为基础的考评体系科学、合理，激励机制公平、公正，薪酬的确定和发放符合公司薪酬管理和业绩考评制度的有关规定。

### （三）召集召开股东大会以及股东大会决议的执行情况

报告期内，公司召集召开了5次股东大会，审议通过议案22项，会议议案主要涉及董事会工作报告、监事会工作报告、定期报告、财务预算、投融资计划、股权激励方案、《公司章程》及《授权管理规则》修订等内容。

董事会认真履行职责，全面执行落实公司股东大会做出的各项决议。

## 第二部分 2023年工作挑战

**一、数字化程度不高。**生产一线基础作业仍表现出明显的人工密集型特征，港口信息化效果不明显

**二、安全管理水平仍需提高。**目前琼州海峡还未有一套完整

的应急救援机制以及缺少海上消防站和救消两用的海上消防船，将对紧急情况的及时救助产生影响。在各级检查中，无论船舶、港口，均存在不同程度的安全缺陷，距离高标准的安全管理仍存在一定差距，安全风险较大。

**三、生产经营存在较大压力。**新海港客运枢纽建设期间，受作业场地等限制，客流出现部分流失。面对高油价没有较好的应对策略，导致船舶燃油采购成本增加。琼州海峡一体化整合后，成本管理方面仍未建立个性化的监控体系业务流程，未能充分释放整合红利。

### **第三部分 2023 年度工作计划**

#### **一、2023 年生产经营目标**

公司2023年的主要经营目标为：实现营业总收入34.52亿元，营业总成本24.59亿元，努力争取实现全体股东和公司利益最大化。

#### **二、2023 年工作重点**

##### **（一）持续完善公司治理机制，加强董事会建设和规范运作**

**一是**加强董事会建设，提升企业治理效能。强化对外部董事的履职支撑，建立健全沟通机制，针对重大事项提前充分交流意见。

**二是**全面加强重大风险防范化解，坚持底线思维，健全完善全过程、全链条风险防控体系和机制，认真梳理评估、及时有效

化解投资、债务、资金、信披、法律等领域风险。

**三是**深刻认识加强子企业董事会建设的重要意义，持续推进子企业董事会建设取得新成效。要健全董事会授权事项汇报机制、完善投资项目后评价工作机制，全面提升子企业董事会建设质量。

## **（二）深挖产品创新，推进多元化服务**

**一是**巩固落实服务提升举措。推动窗口形象管理、优质服务提供、服务质量考核管理等方面的全面提升。

**二是**聚焦自媒体流量引导。重点开发 APP、公众号使用功能，将现有自媒体平台进一步打造为琼州海峡过海、旅游体验的一站式综合服务平台。

**三是**探索客户引流新模式。创新直客物流化服务模式，寻求车队资源合作，引导车辆从公司港口过海。

## **（三）持续夯实安全生产基础，进一步提升安全防范能力**

**一是**加快推进新海港航运功能区扩大调整，协助相关政府部门清理渔网。

**二是**协调政府部门加强琼州海峡应急救援队伍和反恐专业应急处置队伍建设，配备完善救援应急和反恐设备。

**三是**购置国内最先进的车辆安检设备，强化危险品查堵工作。

**四是**重新立项，建设船舶生活污水岸基接收处理站，解决船舶生活污水排放问题。

## **（四）推动重点项目建设，助力海南自贸港建设**

**一是**完成新海综合枢纽站建成投产，理顺业务流线，推进商

业布局招商。

**二是**协调多方推进航线开辟。推进海南自贸港至北部湾城市群、粤港澳大湾区的滚装航线，八所至防城港、马村至徐闻港等新航线开辟。

**三是**加快推进运力更新。结合海安航线、西沙航线客观条件及具体需求，完成船型论证以及方案审批工作。

**四是**落实国家一体化战略，推动琼州海峡港口资源整合。

### **（五）加快数字化转型，赋能高质量发展**

**一是**紧跟客运枢纽信息化建设，匹配客运枢纽建设进度，确保信息化系统按时投产使用。

**二是**分阶段推进智能化系统改造与标准化数据应用，对南北岸各港口的生产业务系统进行整体升级，逐步推进两岸港口信息化建设一体化。

**三是**加快推进 2022 年信息化续建项目，保障船舶舱内预警、智能避碰等试点应用场景的落地，实现船舶的智能化升级。通过融合智能售票、智能配载、智能验票、智能调度等数字化应用系统，全方面优化生产组织。

### **（六）持续深化改革，不断释放活力**

**一是**启动二次改革工作，优化组织机构，梳理岗位编制，组织实施中层干部岗位竞聘工作。

**二是**综合考虑航运板块人员配置及客运枢纽投产进度，盘活富余人员队伍，解决松紧不平衡的人员配置矛盾。

**三是**促进人才“双循环”。一方面充分利用集团校园招聘、社会招聘、定向培养等多元化、灵活化的招才引智和用工方式，重点引入、公司发展紧缺急需的高层次人才。另一方面，建立更加敏捷有效的人才交流和调配机制，促进人才在公司内部的跨岗位、跨组织和跨板块的流动。

### **（七）坚持党建引领，赋能公司管理**

**一是**党建模式持续优化。在不断完善“船舶+岸基”党建模式，以“党务+机务+海务+服务”四位一体来促进党建工作与业务工作的有机结合。

**二是**深刻总结工作经验。有效发挥两岸港航基层党组织和党员在公司安全生产各环节中的战斗堡垒和先锋模范作用，显著提升琼州海峡服务质量，服务自贸港建设。

**三是**继续推进“关心关爱船员”活动的深入开展，加强公司与船员及船员家属间的双向沟通与交流，增强员工的归属感。