

湖北华强科技股份有限公司

2024 年度“提质增效重回报”行动方案

为深入贯彻党中央、国务院决策部署，认真落实中央经济工作会议、中央金融工作会议精神，根据国务院国资委《关于印发〈提高央企控股上市公司质量工作方案〉的通知》等相关文件要求，湖北华强科技股份有限公司（以下简称“公司”）积极响应并践行以投资者为本的发展理念，2024 年将继续履行强军首责、聚焦主责主业，强化科技创新驱动，持续提高国防装备质量，提升企业价值，积极回报全体股东，结合公司实际情况，制定本实施方案。

一、认清形势、坚定信心，坚决贯彻落实中央经济工作会议精神

中央经济工作会议对当前和今后一个时期形势做了深刻分析，对下一步发展提出了明确要求。会议强调，做好 2024 年经济工作，要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大和二十届二中全会精神，坚持稳中求进工作总基调，完整、准确、全面贯彻新发展理念，加快构建新发展格局，着力推动高质量发展，全面深化改革开放，推动高水平科技自立自强。会议要求，2024 年要坚持稳中求进、以进促稳、先立后破，多出有利于稳预期、稳增长、稳就业的政策，在转方式、调结构、提质量、增效益上积极进取，不断巩固稳中向好的基础。

公司必须以“1233”战略为牵引，认清发展形势和任务，坚定发展信心。**2024 年工作总体要求是：**以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大、二十届二中全会和中央经济工作会议精神，认真贯彻落实兵器装备集团工作会议各项部署，完整、准确、全面贯彻新发展理念，服务构建新发展格局，以公司“十四五”规划为牵引，坚决履行强军首责，做强做优做大民品，坚持科技创新引领，着力强化管理提升，着力防范化解重大风险，充分发挥党建引领保障作用，更好推动“1233”战略落实落地，奋力开创建设具有全球竞争力的科技型智慧企业新局面。

2024 年提质增效工作的主要原则是：

坚持科学利用存量与适度实现增量结合。充分利用上市平台，一方面围绕提升科研开发能力，科学高效用好募集资金，加快募投项目建设，争取尽快发挥效益；另一方面，根据实际情况，积极利用上市资源筹划资本运作，完善产业布局，提升行业竞争力。

坚持价值创造与价值实现兼顾。一手抓夯实价值创造基础，深耕细作、苦练内功，不断改善经营，做优基本面，提升上市公司内在价值；一手抓促进市场价值实现，重视市场反馈，合理引导预期，传递公司价值，增进各方认同，促进内在价值与市场价值齐头并进、共同成长。积极维护股东权益，形成高质量发展的良性循环。

坚持依法合规与改革创新并重。坚守合规底线，严守防止国有资产流失红线，依法维护各类投资者权益，不断提升公司治理水平、信息披露质量和规范运作能力，防范化解重大风险；以市场为导向、以企业为主体，根据自身发展状况和改革需要，大胆创新，主动作为，探索更多符合实际的改革实践，最大程度激发蕴藏在基层的创新力量。

二、聚焦主责主业，提升经营质量，以良好业绩回报投资者

公司是中国兵器装备集团有限公司下属的国家级高新技术企业、国家级企业技术中心、国家技术创新示范企业、国家智能制造试点示范企业、湖北省“专精特新”小巨人、全国文明单位，在国内核生化特种防护领域唯一以总师单位身份首发上市，具备核生化防护装备研制、生产、总装能力，具备全部军工科研生产资质，以提升我国各军兵种在核生化威胁条件下的生存和作战能力为目标，并积极开拓医药包装、医疗器械等民品市场，是“中国医药包装龙头企业”。

2023年，特种防护业务板块，公司坚决履行强军首责、坚定兴军理念，主动适应军品市场新常态，全力竞标抢订单，主动拓展新渠道，全力开拓新客户，积极拓展军贸市场，订货合同全部保质保量准时交付。医药包装与医疗器械板块，坚持贯彻落实高质量发展，胶塞全年销量与收入实现了“量”的合理增长和“质”的有效提升。举办行业技术交流会，开启行业多方位全面合作；参加南京、印尼、泰国展会，全方位展示推介华强形象和品牌，品牌影响力进一步提升。

2024 年，公司要全力抓好主营业务的质量效益提升。

（一）特种防护板块

一是坚决履行强军首责，强力推进军品高质量发展。深入学习贯彻习近平强军思想和新时代军事战略方针，聚焦特种防护领域，提升强军胜战能力。二是狠抓“三化”融合和新域新质拓展。立足防护，数字赋能，全力推动个体防护装备向系统化、集成化、智能化升级，加速推进集体防护装备向平台化、统型化、信息化发展。三是狠抓重大工程和重点项目科研任务、基础核心材料和关键材料研究、装备订货和供给保障、多兵种领域拓展和军贸市场开拓，推动订货由陆装向火箭军、海军、陆军、武警、海警、消防等多兵种发展。

（二）医药包装和医疗器械板块

一是坚持挖存量激增量，坚定不移做强做优做大民品，持续提升“华强”品牌影响力。紧扣集采契机，大力开展一致性评价和增补工作。聚焦高端药品领域，实现单抗药品、眼部药品、生长因子等高端药品和多层共挤膜的国产化替代工作突破；强化与大客户全面战略合作关系，不断抢占民品市场份额。二是狠抓“新品盘”取得新突破。聚焦新产品、新份额，进一步开发国际市场。三是狠抓药包材产品软实力。持续开展与世界一流企业对标对表工作；加快推进“丁基胶塞数字化车间（一阶段）项目”建设，进一步消除自动化产线断点，适时开展产品分线生产，切实提升胶塞自动化产线柔性生产能力，提升产品质量稳定性和客户审计满意度；聚焦共挤膜技术、工艺、设备，确保共挤膜质量、效率、成本等方面有所突破。

（三）用好募集资金，助推主业发展

2024 年公司将积极响应国家政策和兵器装备集团发展战略，依托公司核心专业先进的技术水平和产品优势，重点提升核生化战争条件下的防护能力，提升野战部队在核生化条件下的生存与持续作战能力。同时聚焦产品满足高安全性、高防护性、高舒适性等要求，开展基础原材料关键技术攻关和工艺技术研究。针对各军兵种差异化需求，积极开展新质新域领域业务。

同时，着眼关键核心技术突破，以产业链上下游为方向，寻求在医药、防护等领域具有行业资源、与公司能够形成优势互补与协同效应的合作伙伴，认同公司的投资条款、发展战略和企业经营理念，与公司股东建立良好的沟通协作关系，成熟时考虑股权合作，实现产业发展和适度扩张，全面提升企业核心竞争力和价值创造能力。

三、聚焦科技创新，强化科技攻关，大力提升企业核心竞争力

2023 年，公司加大科技创新投入，强化协同开放，建设产学研深度融合的科技创新生态体系。着力创新平台建设，“三位一体”创新布局逐步形成。国家级企业技术中心通过复评，北京研发中心挂牌运营，积极谋划先进材料创新中心建设，逐步形成“两省三地”三位一体的协同创新平台布局。着力核心技术攻关，科研项目喜结硕果。军品产业实现由单一产品向系统抓总转变，抓总项目、预研项目、基础材料取得重大突破。XX 指挥所集体防护系统获得列装定型批复并签订首批订购合同；“233 项目”、“245 项目”、“慧眼行动”项目等均取得突破性进展。着力科技成果转化，高质量创新成果持续产出，科技成果转化完成 9 个，发表科技论文 3 篇，其中 1 篇被 SCI 核心期刊收录。

2024 年，公司将坚持把科技创新摆在高质量发展全局的突出位置来抓，坚持“11341”科技创新体系建设不动摇，加强关键核心技术攻关和产业化应用。

（一）落实科技转型行动方案

坚持围绕主责主业、面向市场原则，强化协同开放，积极联合高校、科研院所等外部优势资源，建设产学研深度融合的科技创新生态体系，实施科研投入稳定增长机制。

（二）高标准推进创新平台建设运行

加快形成以宜昌为本部、北京、武汉为支撑的协同创新布局，打造多样化原创技术策源地。

（三）加大核心技术攻关

稳步加大科技研发投入，加快打造原创技术策源地，努力在关键核心技术、“卡脖子”环节取得突破。确保重大型号、重点项目等科研任务高质量完成；谋划好铸亨孵化器建设，完善科技创新平台；保持与公司规模相适应的研发投入强度。

（四）加大科技成果转化力度

利用全军采购信息网、慧眼行动等优势资源，发挥装备服务工程等渠道作用，推动更多先进成果转化为经济效益。建立健全科研成果转化机制，利用资本市场工具和上市公司平台，加快打通科技成果向生产力转化的“最后一公里”。

四、聚焦价值创造，优化财务管理，大力推进降本增效

（一）强化预算目标引领

加强战略与预算的衔接，统筹“十四五”规划中期评估和预算工作，充分发挥预算的战略支撑作用。强化预算目标分解。以年度目标为牵引，将年度预算细化分解，以部门经营责任书的形式明确具体责任单位。强化预算过程管控，对重要预算指标和重点工作按月督办，以月度工作会形式动态跟踪、监测预算执行进度，确保达成“开门红”“双过半”及年度经营目标。

（二）加大成本挖掘力度

推进管理会计数字化赋能，结合管理会计数字化转型，梳理全价值链、全产业链成本管理核心要素，推进成本管理工具数字化赋能，在研发、制造、采购、营销等业务场景综合运用，提升产品综合盈利能力。加强军品低成本管理。深入开展全寿命全周期管理，在科研订购、鉴定定型、使用管理等关键环节，开展规范管理专项行动，落实低成本可持续发展要求。深入开展节创价值行动。瞄准成本管理短板弱项，聚焦重点改进领域，统筹内外部资源运用，细化计量标准，做好过程监控。持续开展产品运营质量提升专项行动。在 2023 年已取得成果的基础上，进一步深入开展产品运营质量提升行动，深挖成本潜能，向原材料采购、生产工艺等过程管控要利润。

（三）严控“三项”费用

严格费用预算，牢固树立过紧日子思想,坚持一切成本皆可控的理念,严格各项费用开支范围和标准，做到“无预算不开支，有预算不超支”，确保“一项”费用与规模效益相匹配。严控一般性管理经费，将一般性管理经费开支压减 10% 以上，严格规范费用报销。

（四）加快司库体系建设

完善司库系统数据治理维度，丰富拓展决策、增值、风控功能，实现对资金“全级次、全要素、全过程”高质量管理。加大资金管控力度。坚持“以收定支、量入为出”原则，依托司库系统按月召开资金调度会，加强资金计划与执行管理，确保实现“有利润的现金流”。

（五）加强两金管理

做好两金指标分解，高质量完成两金目标分解工作，做好考核细则编制，坚决做好个别产品应收账款回收工作，大幅降低应收账款余额。扎实开展两金压降重点举措，充分利用智慧营销平台系统和供应商关系管理平台系统建设契机，对存量两金进行深入梳理和处置，建立健全两金管控长效机制，确保两金增幅不高于收入增幅。

五、对标世界一流，着力深化改革，提升发展质量效益

2023 年，公司高标准推进改革深化提升行动，获兵器装备集团考核 A 级。深入实施新时代人才强企战略，干部人才队伍不断优化，中层管理人员“80 后”占比 74.5%，“90 后”占比 17.6%，科研人员占比 19.83%。持续深化三项制度改革，系统梳理健全薪酬体系和绩效考核体系，价值创造和业绩导向更加鲜明。着力加快数字化转型，顶层设计应用系统一体推进。《公司数字化转型规划及实施方案》通过兵器装备集团评审，总体排名第六位，入选兵器装备集团战新产业数字化转型特区企业，“工艺动态优化场景”入选工信部 2023 年度智能制造试点示范优秀场景名单，智慧营销平台完成验收正式使用。

2024 年，公司将坚决贯彻落实党中央、国资委关于深化国企改革重大部署，深入开展创造世界一流企业行动，巩固国有企业改革三年行动成果，扎实推进国企改革深化提升行动。

（一）强化战略管理

坚持战略引领，打好“十四五”规划攻坚战。全方位谋划高质量发展思路，确保“1233”战略目标横向到边，纵向到底；持续开展战略执行分析评估，加强战略落地监督检查力度，及时预警战略执行质量和进度情况；细分量化规划目标、重点举措，签订经营目标责任书，将组织绩效与经营效能深度融合，按季度检查跟踪主要指标和重点工作完成情况，落实战略全过程闭环管理。

（二）加快推进市场化经营机制

持续完善以岗位价值为基础，以专业能力、综合水平和价值创造为导向的强激励硬约束的薪酬体系，构建 OKRA 全员绩效考核体系。持续深化三项制度改革，落实“三能”机制，优化共创共享的分配机制。严格落实经理层成员任期制和契约化管理，强化契约目标的科学性、挑战性和刚性考核、刚性兑现，公司董事会根据每年初制定经理层绩效考核指标，年底结合公司生产经营成果、重点工作完成情况等，对经理层开展年度考核，根据考核结果决定是否续聘，并刚性兑现当年绩效薪酬。公司对年度生产经营目标制定详细的分解计划，按季度召开战略执行情况评估分析会，查找问题，制定举措，如月度经营情况不达预期，经理层停发当月绩效。

（三）加快推进数字化转型

坚持“1331”数字化转型战略不动摇，系统推进数字化转型工作，按公司《数字化转型工作推进方案》细化工作措施，明确 2024 年度数字化转型工作要点和具体任务，重点完成运营数字化、管理数字化、数字化底座建设。加快研发设计数字化、生产制造智能化、经营管理一体化等场景建设和应用赋能，逐步实现“智能工厂、智慧园区、智慧企业”。

（四）持续提升基础管理水平

完善质量管理体系，强化过程管理，严苛武器装备科研生产质量，强化反映问题敏捷整治。新时代质量管理体系自评估达到“三级”。大力实施节能降耗，完成分布式光伏建设。持续推动六大精益 KUP 在班组落地。加大优质供应商寻源力度，持续推进采购降本。加强物资盘点，持续做好军品安全发运。依托 CNAS

实验室认可，推动实验室体系化管理，提升实验检测能力。持续改善提升知识产权管理体系。

（五）进一步健全激励约束机制

科学高效规范地开展中长期激励，建立健全覆盖经营管理骨干和核心科研技术人员的激励机制，适时推行上市公司股权激励，加大对科研人员及管理、销售骨干人员的激励力度，充分调动关键岗位核心人员的积极性和创造性，更好吸引和留住人才。加大资本市场人才引进、培养和常态化培训，形成一支精通资本市场运行规则和上市公司业务的专业人才队伍。

六、完善公司治理，加强内控管理，全力推升规范运作水平

2024年，公司将继续坚持“两个一以贯之”，充分发挥党委把方向、管大局、保落实领导作用，落实董事会各项职权，发挥董事会定战略、作决策、防风险的作用，提升公司信息披露质量，建立环境、社会责任和公司治理（ESG）工作机制，向资本市场充分展示公司投资价值，打造良好的央企控股上市公司形象。

（一）完善中国特色现代企业制度，健全国有控股上市公司治理机制

全面贯彻“两个一以贯之”，充分发挥党委把方向、管大局、保落实领导作用，持续完善“四单一表”（《治理主体职权划分表》、《重大事项决策清单》、《党委决定和前置研究讨论事项清单》、《董事会决策事项清单》、《董事会授权决策事项清单》），科学界定上市公司治理相关方的权责；强化章程在公司治理中的基础性作用，认真学习领会新版《公司法》的修订内容，及时做好《公司章程》的修订完善，配套做好《董事会议事规则》、《专委会工作规则》、《董事会授权管理办法》、《总经理议事规则》、《独立董事工作细则》等相关制度的修订完善，强化制度执行，坚持权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡的公司治理机制，切实将制度优势转化为治理效能；全面依法落实董事会各项权利；充分发挥董事会专门委员会专业职能，积极履行建议、监督等职责；优化独立董事资格条件，强化独立董事履职支撑，建立健全独立董事专门会议机制，通过日常沟通汇报、参与重大复杂项目研究论证等环节，促进其诚信勤勉履职，更好发挥作用。

（二）持续开展董监高及核心业务人员培训，提升合规及责任意识

为强化董事会的独立性及外部经营决策，公司设立足够数量的独立董事和外部董事，公司董事会设立 3 个席位独立董事之外，还设有外部董事 4 人，董事会席位中外部董事占多数。外部董事占多数的董事会人员结构充分保障董事会独立行使职权的能力，并在公司决策中提供客观的建议。2024 年，公司将充分发挥董事会的独立性，为公司长期战略发展提供专业、客观的建议。公司将根据《公司法》《上海证券交易所科创板股票上市规则》等法律、法规以及《公司章程》等相关规定，组织公司董监高积极参与上交所、证监局等监管机构举办的相关培训，并积极组织专业机构对董监高、核心业务人员开展专题培训，推动董监高及核心业务人员实时掌握证券市场相关法律法规，熟悉证券市场知识、理解监管动态，不断强化自律和合规意识，推动公司持续规范运作。

（三）持续提高信息披露质量，提升上市公司透明度

依法依规履行信息披露义务，严格执行公司《信息披露管理制度》，不断完善信息披露流程和制度体系，组织做好定期报告、临时公告等事项的披露工作，以投资者需求为导向，优化披露内容，真实、准确、完整、及时、公平披露信息，做到简明清晰、通俗易懂，力争“接地气”，避免“炒概念”“蹭热点”；同时，处理好信息披露与保守国家秘密、保护商业秘密的关系，将保密管理有效纳入信息披露体系，披露事项严格按照保密要求做好事前审批，提高依法治密水平，严防失泄密事件；将证券交易所年度信息披露工作考核结果纳入公司绩效评价体系。

（四）贯彻落实新发展理念，探索建立健全 ESG 体系

积极推动公司完整、准确、全面贯彻新发展理念，聘请专业机构协助开展 ESG 相关培训，建立公司 ESG 工作机制，按年度披露 ESG 专项报告，推动公司 ESG 专业治理能力、风险管理能力不断提高。

（五）坚持依法合规经营，防范化解重大风险

公司内部审计部门重点围绕关联交易、对外并购、重大投资、重大担保、财务管理、内幕信息管理、债务风险、子公司管控、依法纳税及内部监督等关键环节，开展专项排查，列出治理问题清单，制定整改方案，严格推进落实。按照“依法合规、公允定价”的原则运作与兵器装备集团财务公司之间的业务，在实现集

团资金集中管理和高效使用目标的同时，确保符合上市公司独立性、关联交易、信息披露等方面要求。强化合规管理和内部监督，加大公司各层级培训力度，严格遵守国资监管政策和证券监管规则，开展“合规管理强化年”专项工作，建立合规管理长效机制，持续提升诚信经营的能力和水平，确保会计信息真实可靠，严禁财务造假，严禁违规运作，严禁内幕交易。健全协同联动风险管控工作体系，加强风险管控，增强风险识别、分析和处置能力，将重大风险管控责任分解落实到各个职能部门和生产经营单位，定期监控。

七、强化投资者沟通，积极、客观展示公司投资价值，增进市场认同和价值实现

2023 年，公司持续提高信息披露质量，提升上市公司透明度，共发布定期报告、临时公告及上网文件共 132 份，依法合规展示公司生产经营情况，充分保障投资者知情权。积极贯彻落实新发展理念，首次探索建立健全 ESG 体系，首次公开披露《2022 年度环境、社会与治理（ESG）报告》。全面加强投资者关系管理，积极畅通投资者沟通渠道，与投资者建立多层次良性互动机制，采用多渠道、多平台、多方式开展投资者关系管理工作：一是及时组织召开业绩说明会，展示公司投资价值，全年共召开 4 次业绩说明会，参加 1 次投资者网上集体接待日活动。二是及时回复投资者来电来访，做好记录，实时关注股东结构情况，做好舆情监测和证券市场监督管理统计。三是积极与股东、投资者开展调研、交流，国家军民融合基金、惠华基金、中航产投、中电科、宜昌中企投资及广州凯得投资等单位进厂开展现场调研，针对公司经营状况、发展战略作了深入交流。四是稳步推进投资者保护宣传工作，公司组织开展“3·15 投资者保护主题教育”、“5·15 全国投资者保护宣传日”活动，通过公司官方网站、微信公众号转载全面注册制改革相关规则的长图和解说视频等十余项内容，进一步加深投资者对全面注册制改革理念的理解，提升投资者的保护意识。

2024 年，公司将及时梳理总结公司生产经营亮点，积极、客观向市场传递正向信息，帮助投资者更全面、深入了解公司发展现状和投资价值。

（一）加强上市平台建设，打造高质量发展格局

结合公司“十四五”发展规划，聚焦主责主业，对公司资源及发展现状进行系统梳理，对潜在标的企业开展前期调研论证，积极优化产业布局、提升运营质量，推动上市公司核心竞争力、市场影响力迈上新台阶，力争成为行业领军企业。积极履行上市前控股股东、董事、监事、高管等主体的相关承诺，全面维护央企控股上市公司形象。

（二）充分发挥上市平台功能，支持主业发展

切实发挥资本市场服务企业发展和优化资源配置的功能，实现产业经营与资本运营融合发展、相互促进，助力做强做精主业。科学管控上市募集资金，科学论证募投项目建设内容，如有必要可结合实际情况进行项目建设内容的调整变更。科学运用上市平台，制定企业资本运作方案，积极推进上市公司股权激励计划，围绕主业及产业链、供应链关键环节实施主业拓展和强链补链，以获取关键技术、核心资源、知名品牌等为重点，建设多地、多点科研、项目中心，集聚人才、开拓市场，推动产业链贯通升级，引进先进科技资源，提升科技创新实力。

（三）强化投资者关系管理，建立多层次良性互动机制

按照国资委关于加强央企控股上市公司市值管理的要求，积极开展投资者良性互动，通过法定信息披露平台，以及股东大会、投资者说明会、路演、反向路演（公司开放日）、分析师会议、接待来访、公司网站专栏、新媒体平台等多种途径，多层次多渠道开展投资者交流，积极组织投资者现场参观，展示公司自动化、智能化生产制造水平。积极听取投资者意见建议，及时回应投资者关注，定期披露投资关系活动记录表。

（四）推动业绩说明会常态化召开，使高质量业绩说明会成为央企标配

定期报告发布后积极组织董事长、总经理、总会计师、副总经理、独立董事参加业绩说明会，通过视频、直播、文字互动结合可视化年报、PPT等方式直接与投资者对话，就公司生产经营情况、财务运营情况等向投资者进行充分展示说明，对投资者广泛关注的问题及时予以解答，保障各类投资者合法权益。

（五）树立科学市场价值观，合力打造价值实现新局面

一是要树立科学市场价值观，既要重视资本市场表现，努力推动上市公司市场价值与内在价值相匹配，积极维护股东权益，促进国有资产保值增值，又要尊重市场规律，充分认识到上市公司的市场表现受宏观经济、行业周期等多重因素影响，以客观务实的态度看待市场价值。二是要提升处理应对资本市场复杂情况的能力，提高反应速度、决策效率和执行效率，依法依规、适时运用上市公司回购、控股股东及董事和高级管理人员增减持等手段，引导公司价值合理回归，助力企业良性发展。三是要综合考虑行业特点、经营模式、所处发展阶段、盈利水平、资金需求等因素，制定合理持续的利润分配政策，可通过现金分红等多种方式优化股东回报。四是要加强与行业分析师的定期互动，拓宽分析师覆盖范围，及时跟进深度研究报告的发布情况，提升投资者对公司战略和长期投资价值的认同感。

八、注重提升投资者回报，共享经营发展成果

公司始终坚持以投资者为本，高度重视对投资者的合理投资回报，努力为股东创造长期可持续的价值。公司定期制定《未来三年股东回报规划》，严格执行股东分红回报规划及利润分配政策。多年来公司始终坚持每年实施现金分红，上市后 2021 年度、2022 年度累计已发放的现金分红金额达 1.42 亿元，分红比例分别占当年归属于母公司股东净利润的 36%、36.04%。2024 年，公司将继续坚持稳健、可持续的分红策略，统筹好公司发展、业绩增长与股东回报的动态平衡，实现“长期、稳定、可持续”的股东价值回报机制，持续提升广大投资者的获得感。

九、其他事宜

未来，公司也将持续评估与实施本次“提质增效重回报”行动方案的具体举措实施进展并履行信息披露义务，努力通过稳定向好的业绩表现、规范的公司治理、积极的投资者回报，切实履行上市公司的责任和义务，回馈投资者的信任，维护公司市场形象，共同促进资本市场平稳运行。

本报告所涉及的公司规划、发展战略等系非既成事实的前瞻性陈述，不构成公司对投资者的实质承诺，敬请投资者注意相关风险。

湖北华强科技股份有限公司董事会

