

杭州汽轮机股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

本公司及董事会全体成员保证公告内容的真实、准确和完整，没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏。

2021 年，公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》等法律法规以及《公司章程》等规定，本着对全体股东负责的态度，恪尽职守、积极有效地行使职权，认真贯彻落实股东大会的各项决议，勤勉尽责地开展董事会各项工作，推动公司治理水平的提高和公司各项经营业务发展。现将 2021 年度董事会主要工作情况报告如下：

一、2021 年度公司经营情况

公司2021年全年实现营业收入578,828.86万元，利润总额83,254.75万元，净利润72,724.78万元，其中归属于上市公司股东的净利润为64,999.25万元。与上年同期相比，营业收入同比增长21.54%，利润总额同比增长25.93%，净利润同比增长25.49%，归属于上市公司股东的净利润同比增长36.48%。报告期期内主要开展工作及取得经营成果如下：

1、聚焦市场

面对“双碳”政策下严峻的市场形势和激烈的竞争格局，公司通过强化“绕前销售”，深化板块联动机制，维系了工业驱动市场良好业绩，典型项目有宁夏宝丰三期煤制甲醇项目7台套机组、中石化巴陵石化己内酰胺项目、中石化安庆石化炼油转化工配套项目。公司通过抓住火力发电投资机遇，奋力拼抢工业发电市场，发电领域合同承接比去年同期有所增长，先后获得铂瑞能源义乌高新区智慧能源中心项目、嘉化能源50MW背压发电项目、蓬威石化低压余热发电项目等订单；通过准确预判“控炼增化”的行业背景，找准新材料市场发展方向，开拓了新兴领域市场。燃机市场逐步向好，成功签约华电江都天然气分布式能源项目、海宁光耀天然气分布式能源项目、亚太森博纸业自备电站项目等合同。

2、数字赋能

公司持续推进智能化建设，推动企业数字转型。持续优化MES系统，助力生产管理精细化。全面推进ERP建设，结合公司“量体裁衣”的单件小批量生产特点，确定ERP选型方案。完成制造基地数字化工厂建设蓝图，完成数字化工厂建设初步

方案，工业互联网平台和服务管理平台投入试运行。新办公自动化系统全面投入使用，制度流程和管理平台大规模上线，拥有自主知识产权的快速协同开发平台(BCP)持续优化，实现办公流与业务流的贯通。

3、转型升级

公司“基于设备全生命周期管理的大客户管理体系”有效实施推进，先后与沈鼓续签战略合作协议，与恒力石化签订战略及长协合作协议，与各工程总包公司的关系进一步巩固，大客户培训体系初步建立。为实现向服务型制造转型，构建“大服务”发展方向，完成“两线”服务团队构建，重点突破“运维培训、技术培训、巡检诊断”等模块。成立杭州汽轮新能源有限公司，与西门子能源公司合作成立了“杭汽轮与西门子能源联合技术中心”，全面进军分布式能源、热电改造和新能源领域。

4、人才强企

公司以夯实人力资源基础、提升人力资源管理效能、优化人力资源管理机制三个方面为抓手，推进实施人力资源提升工程。逐步树立绩效导向的人才评价模式，着力构筑基于价值创造的人力资源管理体系。完成“叶装技能大师工作室”等八个“公司级技能大师工作室”的评定工作，充分发挥高技能人才在技术创新、技艺传承、基层管理等方面的积极作用。成功实施股权激励计划，制定实施股权激励对象的绩效考核办法，进一步建立和健全长效激励机制，吸引和留住优秀人才。

5、高质发展

公司加快科研攻关，产品开发成果丰硕。公司重点围绕产品效率提升、参数提高、技术更新、产品拓展，聚焦大空分、大乙烯、亚临界、高背压、低压余热利用等领域高难度项目开展研究，共验收科研攻关项目29项，完成新产品开发和科研攻关立项38项，其中新产品达15项，创历年新高。公司“核岛应急辅助给水泵用汽轮机研发及应用”“低品质能源高效利用技术与应用”等2个项目均获得浙江省机械工业联合会2021年科学技术奖一等奖；“工业汽轮机高效高可靠叶片关键技术研发与应用”获省科技进步一等奖；“大流量空冷汽轮机低压级组末级叶片”获中国专利优秀奖。

二、报告期内董事会依法履职情况

(一) 依法履行工作职责，提升科学决策水平

1、董事会会议情况

2021年，组织召开12次董事会。公司董事会按规定审议关联交易、委托理财、对外投资、对外担保、资产处置、股权收购、吸收合并子公司等重要交易事项，对机构调整、聘任经理层、增补董事、资产减值核销、会计政策变更、利润分配、高管薪酬、股权激励、续聘会计师事务所、章程修改等公司治理事项履行决策审批。

2、独立董事履职情况

公司独立董事严格按照《公司法》、《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》、《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》等有关法律、法规，出席相关会议，认真审议董事会的各项议案，勤勉尽责，发表独立意见，充分发挥了独立董事作用。具体履职情况详见《公司独立董事述职报告》。

3、董事会专门委员会履职情况

董事会设立审计、薪酬、战略、提名等专门委员会。报告期内，公司组织召开9次董事会专门委员会。审计委员会在与独立董事及审计机构沟通以及审议公司定期报告和重大财务事项方面发挥了专业作用；薪酬与考核委员会根据公司薪酬考核办法及考核结算情况，提出有利于长效激励公司董事、高管的具体薪酬方案，并对公司拟订的股权激励计划草案和股权激励管理办法进行审核；战略委员会对《“十四五”发展战略规划纲要》进行了充分讨论；提名委员会对拟任高管和董事候选人的任职资格和任职程序进行了严格审查。

（二）持续完善法人治理，确保公司规范运作

1、修订《董事、高级管理人员薪酬管理制度》，结合同行业的薪酬水平及国资监管的要求，对公司董事、高管的薪酬考核形成长效激励和约束机制。制订股权激励草案和股权激励考核办法，首次对公司董事、高管、其他领导班子和骨干实施限制性股票激励，与薪酬考核共同形成公司长远绩效考核机制，有效地将股东利益、公司利益和核心团队个人利益结合在一起，使各方共同关注公司的长远发展。

2、修改《公司章程》，调整董事会、监事会人数，副董事长人数。调整董事会专门委员会人员，进一步完善公司治理架构。对照上市公司专项治理要求，确保公司在资产、财务、机构、业务等方面的独立性，对关联交易、关联方资金往来、对外担保、内部控制建设、信息披露管理、内幕信息知情人管理、控股股东承诺事项等重要事项进行自查，确保公司治理规范运作。

（三）加强信息披露管理，做好内幕信息流转管控

2021年，公司共计披露公告121个，信息披露真实、准确、完整、及时、公平，合规履行上市公司信息披露义务。加强主动性信息披露，确保投资者及时了解公司重大事项，最大程度保障投资者的知情权。

董事会制订并有效执行内幕信息管理制度，明确内幕信息知情人范围，强化内幕信息泄露的责任追究。公司董事、监事、高级管理人员以及信息披露相关工作人员在实际开展工作过程中，严格遵守制度要求，控制内幕信息传递范围。公司对内幕信息知情人进行严格登记和管理，书面提醒相关人员做好保密并签署保密承诺，持续加强内幕信息保密工作。

（四）加强投资者关系管理，切实保障投资者权益

公司为投资者提供便利的交流平台，在深交所“互动易”平台答复投资者提问。注重舆情监控，了解投资者和资本市场以及媒体对公司的报道和评价，积极反馈投资者对企业的关注。公司举办投资者网上业绩说明会和投资者接待日活动，对公司定期报告和投资者关注事项进行解答，与投资者建立良好互动关系。

（五）有效执行股东大会决议，实施稳健的分红政策

2021年公司董事会召集召开股东大会5次，审议公司重大经营决策和重大治理事项。董事会及时贯彻落实股东大会的各项决议，实施完成了股东大会授权董事会开展的各项工作。

公司的利润分配政策保持连续性和稳定性，2021年实施2020年度利润分配方案，向全体股东派现1.84亿元人民币。2021年度拟向全体股东派现3.02亿元人民币，并以未分配利润每10股送3股。

三、公司未来发展展望

（一）2022年发展战略和经营计划

2022年是公司推进国企改革、实施“十四五”规划的攻坚之年，是承前启后，实现高效率、高质量发展的关键之年。2022年，公司将进一步巩固市场，稳步推进业态转型和资源整合，加快创新发展和数字化改造，奋力推动企业高质量发展。

1、巩固市场

加强驱动发电联合销售，实现市场资源的互补与共享，加强热电市场的促销力度，拼抢中小驱动的合同订单，拓展余热发电等新领域，挖掘热电、煤化工市场潜在需求，走好传统板块与新能源板块协同发展之路。

关注环保政策演变方向及能源市场走势，抓住存量市场降碳减排的窗口期，积极拓展工程成套和服务市场。聚焦合同履行质量，加快库存出清，加强产销衔接工作的动态管控力度，确保销售收入稳定，为公司“十四·五”发展夯实基础。

2、数字引领

深化数据思维，实现传统业务数据化，使数据成为企业最核心的资源和资产。推进公司PLM、MES、CRM、SRM等信息系统的硬件保证与改造提升。全力做好ERP项目的实施工作，加快ERP应用集成推动企业管理创新。搭建生产控制系统，实现全流程数字化、可视化，开展质量溯源、5G+技术等新兴项目，提升企业跨部门行政效率，降低经营成本。

持续推进信息安全系统防护能力、信息基础设施建设的保障，实现运维技术智能化方向发展大趋势。完成公司云设计平台的选型和应用，探索工业互联网降本增效场景应用、加快攻克工业现场高要求的数字目视化难题。加快智能制造步伐，继续做好转子智能制造广泛应用，探索叶片、壳体类零件、有毒有害工种智能制造方案，推进智能化工厂建设。

3、业态转型

进一步推进大客户管理体系与大服务框架落地。以存量市场开发与新能源业务拓展为载体，提升核心用户的全周期技术服务质量。依托“石化转动设备创新创效技术联合开发中心”的建设，完善企业级数据库、制定高效巡点检机制、优化在线诊断系统，强化数据分析功能，针对核心用户提供针对性与个性化聚合服务，有效推进营销业务的数字化赋能，推进业务一体化进程。

探索低碳蓝海市场，增添绿色动力。利用好新能源公司设计和总包资质多元化发展，逐步向工程总承包EPC拓展，进一步丰富产品线。将售后服务业务从单一产品服务向多元化产品集成长协服务延伸，增加产品和服务的附加值，为客户创造价值，构建好运维服务的生态系统。

4、创新发展

将设计降本作为今后重大技术发展方向。推进系统化、集成化、成套化研发模式以满足个性化的市场需求，紧抓大空分、大乙烯的市场机遇，重视热电改造市场，优化背压发电机组效率，拓展低品质能源的高效利用技术和应用示范，做好低压超低压余热蒸汽利用等技术推广和机组开发，以及实际应用阶段的覆盖面。

继续推进超临界二氧化碳样机研制，推进汽轮机组集装2.0提升。完善数字化交付能力建设，开展三维布置图试点，完成随机资料的换版更新。

做好低振动指标的技术改进落地验证和理化实验室CNAS认证工作。持续优化、完善加工、装配阶段的自检与质量点检控制措施，确保质量问题验证闭环，严格落实质量考核制度，助力制造能力阶跃式上升。

公司董事会将继续严格按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》及《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》等法律法规、规范性文件和《公司章程》的要求，依法依规履行信息披露义务，提升公司规范运作水平。

不断加强投资者关系管理建设，促进公司与投资者保持良好的互动关系，切实维护投资者的参与权，保护投资者的合法权益，提升公司治理水平，凝聚市场共识，营造良好的资本市场形象。

公司董事会将继续坚持诚信、勤勉、积极、扎实地开展工作，保持定力、聚焦核心业务，推动企业高质量发展。为维护股东利益、增强投资者信心，为公司可持续发展提供有力保障！

杭州汽轮机股份有限公司董事会

2022年3月31日