

鞍山森远路桥股份有限公司 2022 年董事会工作报告

2022 年根据公司章程和董事会工作条例，以及国家有关法律、法规的规定，认真履行职责，积极贯彻公司发展战略，率领公司全体员工克服经济下行和内需不振等诸多不利因素，努力拼搏，迎难而上，全体董事以保障全体股东权益为目标，恪尽职守、积极有效的行使职权，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。现将公司 2022 年度董事会工作情况报告如下：

一、报告期内公司总体经营情况

2022 年度，经过森远股份全体员工不懈努力，积极开拓市场，压缩各项成本费用，艰苦奋斗，生产经营形势复苏好转，抗风险能力有所增强。

报告期，公司实现营业收入 20394.90 万元，同比减少 3.23%；实现营业利润-19969.18 万元，同比减少 19.04%；实现归属于上市公司股东的净利润-24485.32 万元，同比减少 33.58%；报告期末公司总资产为 119031.37 万元，较期初减少 20.18%；归属于母公司所有者权益为 56919.53 万元，较期初减少 30.01%。报告期内公司各项业务经营情况如下：

（一）公路养护高端设备制造业务

公司公路养护高端设备制造业主要产品包括沥青路面再生设备、拌合设备、除雪设备、市政环卫设备及 3D 打印设备。报告期公司制造业业务收入 18338.11 万元，比上年 19762.90 万元减少 7.21%，占营业总收入 89.92%，是公司业务收入的主要来源。

在制造业中，设备销售收入 18338.11 万元，比上年 19214.07 万减少 4.56%。其中：除雪设备销售收入 14886.37 万元，比上年 13159.49 万元增长 13.12%；沥青路面再生设备销售收入 516.64 万元，比上年 1640.06 万元减少 68.50%；市政环卫设备销售收入 55.20 万元，比上年 958.55 万元减少 94.24%；拌合设备销售收入 2285.84 万元，比上年 2826.63 万元减少 19.13%；其它设备销售收入 594.06 万元，比上年 1081.41 万元减少 49.58%。

在服务业中，受国家环保政策的落实，公司租赁业务开展势头显著增长，本期实现设备租赁收入 2056.79 万元，比上年 1039.23 万同比增长 97.91%。

报告期，公司主营业务收入同比基本持平，但由于公司资产周转缓慢，导致部分应收账款、存货、长期股权投资及合同资产等出现减值迹象，综合因素导致实现归属于上市公司股东的净利润同比减少。

（二）公路再生养护服务平台建设业务和 PPP 项目运作平台建设业务

报告期内，公司未出资成立合资合作公司。2022 年公路再生养护服务平台建设业务投资损失 745.99 万元，比上年投资损失 178.91 万元减少 316.96%。

二、2022 年度董事会日常工作情况

（一）董事会自身建设

1、公司治理状况：报告期内，公司严格按照公司法、证券法、上市公司治理准则和其他有关上市公司治理文件的要求规范运作，根据中国证监会新出台的有关文件精神，对照公司实际情况及时修订、完善公司的内部治理制度。公司股东大会、董事会、监事会操作合规、运作有效，维护了投资者和公司利益；公司治理的实际情况与中国证监会规定的有关上市公司治理的规范性要求不存在差异。

2、独立董事履行职责情况 报告期内，公司共有独立董事两名，分别是财务和法律方面的专家。报告期内，公司独立董事勤勉尽责，在履行职责中能保持充分的独立性，关注公司运作的规范性，按时参加董事会和股东大会，在重大决策和日常工作中，为维护公司及全体股东的合法权益发挥了重要作用。独立董事没有对公司有关事项提出异议。

（二）董事会日常工作：

1、会议情况：本报告期公司召开董事会会议 10 次，召集、召开股东大会 3 次，审议涉及各类定期报告、公司章程修改等有关议案，均形成决议。公司董事会的高效运转，保障了各项经营管理工作的顺利开展。

2、规范做好信息披露工作

公司严格按照有关法律法规、监管部门的工作要求及公司内部有关规章的规定，在认真做好强制性信息披露的同时，主动及时地披露可能对股东和其它利益相关者决策产生实质性影响的信息。

3、投资者关系管理工作

一年来公司董事会高度重视投资者关系管理工作的重要性，认真贯彻执行“切实保护投资者特别是公众投资者的合法权益”的指示精神，以制度建设推动投资者关系管理工作的规范化、制度化。结合工作要求和公司实际在投资者接待、回答咨询、联系股东、

媒体采访及与监管部门的沟通等方面做了大量的工作。公司还通过与投资者沟通的网络信息平台及时、准确、详细地与投资者之间建立双向沟通，形成良性互动。

4、专项工作

公司严格按照监管部门文件精神，常态化开展自检自查工作，规范上市公司运作程序，促进企业高质量发展。

（三）加强公司治理，提升规范运作水平

2022 年，公司董事会密切关注上市公司动态，恪守新规，根据上市公司监管要求，从实现公司发展战略目标、维护全体股东利益出发，开展全面内控规范管理工作，加强制度建设，强化内部管理，规范信息披露，完善法人治理结构，形成了合法合规且符合公司实际运行所需的制度体系。未来公司将持续秉承“诚信、规范、透明、负责”的理念，规范自身。持续提高治理水平。

（四）公司内部控制的自我评价

公司已根据内部控制基本规范、评价指引及其他相关法律法规的要求，对公司截至 2022 年 12 月 31 日的内部控制设计与运行的有效性进行了自我评价。根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，于内部控制评价报告基准日，不存在财务报告内部控制重大缺陷。

根据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定情况，于内部控制评价报告基准日，公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷。自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出之日间未发生影响内部控制有效性评价结论的因素。

三、2023 年公司发展战略规划

2023 年是公司承前启后，继往开来的一年，企业要实现高质量发展的任务艰巨而繁重，前进的道路崎岖而坎坷。针对当前和未来企业生存、发展的需要，公司董事会集思广益，群策群力，经过审慎和认真的研究确定了年度总体工作方针和目标。

战略方针：以产品市场为突破口，以销售工作为龙头，加快构建新发展格局，提高市场占有率；促进科技进步保持公司产品在国内的持续领先地位；强化成本意识，降低消耗，提升品质，防范风险；以生产制造和优质服务为基础，提高工作效率，确保各

项指标稳步增长，年内实现扭亏为盈。积极寻求“战略投资者”，全力推进企业改革和转型升级，为企业发展创造有利条件。

四、公司 2023 年发展展望

在新的一年里影响开拓市场的减利因素依然存在，制约企业发展的矛盾十分突出。公司号召各级管理人员、全体员工要以果敢机制，雷厉风行的工作作风，努力进取，奋发有为，全面完成年度的各项工作任务。为保证各项工作指标的有效实施，公司董事会、经营层经过认真研究和进一步论证，采取以下四点措施全力推进。

（一）、实现高质量发展，就是要突出开发优质市场、优质资源，优质订单，扩大产品市场占有率，满足市场需要。

（1）保持核心市场的优势，挖掘高端资源形成优质订单

一方面促进传统区域市场巩固发展，稳定高端客户，保持核心市场优势，抢占市场份额；一方面挖掘各省的交投、公路局、大型央企、国企和大型施工单位的优势资源，建立高端合作关系，运作高质量订单，为公司占领市场奠定基础。

同时，公司领导挂帅深入一线推动和促进开发南方市场，形成增量。着力促成热再生机组的销售工作，着力拓展热再生施工市场，引领绿色养护事业蓬勃发展。

（2）差异化调整销售产品结构

调整销售产品结构方面，一是要加大高端除雪设备的推广和销售，如热吹除雪车、小型三合一除雪车、新型综合除冰雪车等产品。二是要大力度推广再生系列养护产品，引领全国的再生养护市场发展，促进机组销售工作；三是把握军工市场运行轨迹，抓住机遇促进军品销售。

（3）培养优质代理商

加强对代理商的甄别和评估，分出等级，择优选用，同时再挖掘一批有实力信誉好的合作伙伴，加以整合，使之真正为公司高质量发展助力，实现共赢。

（4）加大应收款项催收工作力度，保障公司正常运营发展

今年公司重点对应收款项回笼工作进一步细化，分析当年完成销售任务的回款及时性，在签合同时即对回款比例、回款时间进行约定，代理商合同预付款必须覆盖公司前期采购成本，标的物交付验收即付尾款；对于与终端客户签定的合同，必须有预付款、验收款、阶段回款，质保金不能高于 5%。必须严格对每一个合同的付货与回款进行抓对，不允许错位，同时建立多部门协同监督机制。

(二)、实现高质量发展，就是要优化产品设计方案，保证产品制作精良，保障服务及时到位，提高品质管理水平。

1、加强技术中心和再生研究院产品的升级改造工作：

(1) 充分发挥研究院在机组业务中的引领效用，技术升级与施工紧密结合，适时对新机组进行系统检测和评价。根据人工智能项目实施的成果对设备进行控制系统升级，针对新申报的“基于环境感知路面再生机组 5G+智能驾驶和故障监测系统的研制”项目，进行平台建设。进一步采用新工艺和新技术，新方法中逐步解决机组噪音、环保，效率等问题。要结合施工过程中出现的问题攻克关键技术难点，保证热再生机组在国内同行业的领先地位。

(2) 根据市场需求情况，将除雪机具分为高档和低档产品，对于不同市场价格、配置进行分类。养护产品针对低端市场需求进行评估，根据需求选用小吨位底盘拓展一个品种。立式搅拌修补车进行型式实验并完善。

(3) 公司在常规环卫产品方面坚持走外委协作方式。在具备条件情况下，对国外先进功能的上装研究引进。

通过优化设计，按照供货时间短、性价比高的原则，做好外购件的设计选型工作。鉴于国内产品质量日臻完善，企业质量管理手段国际化程度大幅提高的实际情况，大力推进外购件国产化，优先选用国产自主品牌。今年要通过测试和试验，成熟一个推广一个，争取在本年除雪周期内将试验成熟国产产品全部替代完成。

2、生产系统要保障工期、保证质量，提高劳动生产效率

一是保持合理的岗位定员，尝试一线员工轮岗制度，协同吉公规划产能配套，科学调配人力资源。推行技能工资制度，激励员工多产高产，多劳多得。二是坚持生产制作同产品品质挂钩，强调产品质量同生产管理人员绩效进行挂钩；三是厉行节约，彻底清理长期账龄的库存进行再利用，进一步降低材料成本。

3、对产品品质进行全方位管控，促进产品品质提升

2023 年，公司要求进一步提升公司的产品质量，充分发挥质量委员会分析问题和解决问题的作用。注重品质工作的全方位协同和有效的管控，从设计、采购、制造、检验、售后各方面进行全方位控制。加强检验、巡检力度，找出问题，严格把关，不符合要求的产品绝不放行。

4、强化售后服务保障体系建设，为产品市场提供有力支撑。

今年要加强售后服务内部管理，建立支撑售后服务分配、支撑质量数据分析、支撑优化提升售后服务效率的一整套管控方案，包括各种数据台账的建立和分析，机组施工维修保养台账，发货配货询价体系重塑等提升公司高质量发展的关键要素指标。

5、严密机组施工组织管理，拓展新的利润增长点。

优化施工组织模式，认真谋划今年的热再生施工任务，从合同签订，到施工组织设计、安全施工作业，以及阶段性工程量结算到竣工要求，实时准确计量，保障施工材料、人员、机具、设备的有序衔接，保证施工安全作业。

(三)、实现高质量发展就是要搭建科学合理的组织框架，完善人力资源体系建设，提升企业管理效能。

1、按照分类整合、归口合并，横向协同，纵向管理的原则构建合理的组织架构，稳健有序的精简机构，压缩编制，裁撤人员。务求权责明晰，实用高效，科学合理。机构调整落地后，着手开展定岗定员工作。

2、通过进一步充实部门职能、业务范围；完善岗位流程，职位说明，保证公司业务要素全覆盖，控制节点有人抓，管理效能有提高。

3、持续进行中层管理人员培训、考核、评议工作，要对干部的聘任资格、能力做精准甄选、评估，建设一专多能的复合型管理团队，提高工作效率和主动工作能力，激励中层管理人员用体系模式、逻辑思维、管理制度提升自己的管理水平。

(四)、实现高质量发展，就是要强化内控管理，加强流程建设，降低经营成本，防范企业风险。

1、严格执行财务准则，严守财经纪律，保证稳定的现金流，保证资金安全，破解资金难题。逐步开展财务分析工作，要对公司各项费用的支出流动情况按季度进行同比环比分析，做出书面财务分析报告。依法依规审核报销票据、严格履行银行贷款程序，报税程序。

加强库房的管理，要物资分类明确、盘库仔细全面，账实相符，帐物相符。做到长期不用物资预告、短缺物资预警的动态报告机制，要以大物流库房理念统领全公司储存物资，推进信息化的有效实施，实现物料的有效管控。

2、加强公司固定资产的管理，要对建筑物、生产设备、自有车辆、办公用具等进行登记造册，实施动态更新，动态管理。车辆的存放地点、借用情况、年检情况、车辆状态等进行妥善处理，生产设备的点检情况、保养维修次数和具体内容等必须实时更新。

3、加强对采购合同和供应商管理，规范采购车辆底盘、及 A、B 类物资的标准化合同合同范本。强调采购合同中必须明确出现质量问题的处理办法，并约定时效，对产品数量及新产品试制的外协外购件必须严格配套。

要严格执行供应商入围制度，严密履行采购招标程序，运用互联网比价平台，严谨实施货比三家的管理规定。

4、严格把控公司产品相对应的投标信息渠道的收集整理和分析工作，严格投标标书的审核工作提高中标率；严格把控预产计划，销售计划的准确下达和实施，严格把控产品交货时点。及时回收接收单，验收单，保证企业及时确认收入。

加强公司对外的宣传工作，做到产品样本及时更新、公司网站内容的及时更新、公司微博和微信公众号的及时更新。要充分展示公司产品、企业形象、科研信息、新工艺新方法、资本市场动态等。

5、建立有效的正向激励和反向约束机制，崇尚公平正义。认真开展目标管理，绩效考核工作。

6、加强董事会自身建设，谋划企业发展战略；真实、准确、完整的开展信息披露工作，在资本市场充分展示企业的正能量；坚持重大事项报告制度，把控企业安全运营。

鞍山森远路桥股份有限公司董事会

2023 年 4 月 26 日