

中国南方航空股份有限公司 2023 年度

董事会工作报告

2023 年度，中国南方航空股份有限公司（以下简称公司）董事会依据有关法律、法规和《中国南方航空股份有限公司章程》（以下简称《公司章程》）《中国南方航空股份有限公司董事会议事规则》（以下简称《公司董事会议事规则》）的规定，认真履行董事会各项职责，持续提高董事会运作的规范性与有效性，加强外部董事履职保障，进一步发挥董事会“定战略、作决策、防风险”作用。认真推进股东大会各项决议有效实施，统筹抓好安全生产经营、改革发展等各项工作，有效保障了公司和全体股东的利益。

现将 2023 年度董事会工作汇报如下：

一、2023 年度董事会主要工作

（一）董事会成员

截至 2023 年底，公司董事人数为 7 名，包括 3 名执行董事和 4 名独立董事，独立董事人数占董事会总人数一半以上。

公司董事会成员具有不同的行业背景，在财务会计、投资战略、企业文化、公司治理等方面拥有丰富的经验和专业知识。董事每届任期三年，可连选连任，独立董事连任时间原则上不超过六年，各董事之间不存在任何包括财务、业务、亲属或其他重大相关的关系。全体董事均能通过董事会秘书及时获得上市公司董

事必须遵守的法规、监管及其他持续责任的相关资料及最新动向，以确保其能了解应尽之职责，保证董事会的程序得以贯彻执行以及适用的法律法规得以恰当遵守。

2023年7月13日，董事会收到刘长乐先生提交的辞职申请，刘长乐先生因个人原因申请辞去公司独立非执行董事及董事会提名委员会委员。

2023年8月3日，公司2023年第二次临时股东大会选举何超琼女士为公司第九届董事会独立非执行董事。

（二）董事会召开情况

2023年度，公司董事会依法运作，共召开了10次董事会，其中7次现场会议，3次临时会议，董事会议案决策程序和内容符合《上市规则》《公司章程》及有关法律法规的要求，所做决议合法有效。会议召开情况如下：

会议届次	召开日期	会议决议
第九届董事会临时会议	2023年1月13日	审议同意公司美国存托股退市实施方案的议案
第九届董事会第十二次会议	2023年2月28日	审议同意关于物流公司向南货航增资方案等7项议案
第九届董事会第十三次会议	2023年3月28日	审议同意公司2022年度报告全文、摘要及业绩公告、公司2022年度利润分配预案、聘任外部审计师等27项议案
第九届董事会第十四次会议	2023年4月28日	审议同意公司2023年第一季度报告等4项议案

第九届董事会第十五次会议	2023年5月31日	审议同意关于公司向特定对象发行股票方案 论证分析报告等18项议案
第九届董事会临时会议	2023年6月26日	审议同意关于公司高级管理人员任职变动的 议案
第九届董事会临时会议	2023年7月13日	审议同意关于推荐何超琼女士为股份独立非 执行董事候选人的议案
第九届董事会第十六次会议	2023年8月29日	审议同意公司2023年半年度报告全文、摘要 及业绩公告等4项议案
第九届董事会第十七次会议	2023年10月27日	审议同意公司2022年第三季度报告等9项议 案
第九届董事会第十八次会议	2023年12月27日	审议同意关于公司向四川航空股份有限公司 增资方案等5项议案

公司董事工作勤勉尽责，积极出席董事会会议。独立董事对关联交易、对外担保、利润分配、募集资金使用等事项发表独立意见，对公司生产经营、财务计划方案等提出建设性的意见和建议。董事会成员参加董事会情况如下：

董事姓名	是否独立董事	参加董事会情况					参加股东大会情况
		本年应参加董事会次数	亲自出席次数	委托出席次数	缺席次数	是否连续两次未亲自参加会议	出席股东大会的次数
马须伦	否	10	10	0	0	否	5

韩文胜	否	10	8	2	0	否	4
罗来君	否	10	8	2	0	否	1
何超琼	是	3	1	2	0	否	0
顾惠忠	是	10	10	0	0	否	5
郭为	是	10	9	1	0	否	1
蔡洪平	是	10	9	1	0	否	5
刘长乐	是	7	7	0	0	否	1

（三）董事会专业委员会工作情况

公司董事会下设航空安全委员会、战略与投资委员会、审计与风险管理委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会。其中，审计与风险管理委员会三名委员全部由独立董事担任，主任委员由会计专业资深人士担任。薪酬与考核委员会、提名委员会的主任委员均由独立董事担任。公司董事会下设各委员会均制定了工作细则并严格按照工作细则开展工作。各委员会对专业问题进行深入研究，提出建议供董事会参考。

截至 2023 年底，公司董事会专业委员会成员情况如下：

专门委员会类别	成员姓名	主任委员
航空安全委员会	马须伦、韩文胜、郭为	马须伦
战略与投资委员会	韩文胜、顾惠忠、蔡洪平	韩文胜
审计与风险管理委员会	顾惠忠、郭为、蔡洪平	顾惠忠
提名委员会	马须伦、何超琼、顾惠忠	顾惠忠
薪酬与考核委员会	韩文胜、顾惠忠、郭为	郭为

2023年，公司董事会航空安全委员会、战略与投资委员会、审计与风险管理委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会分别召开会议2次、3次、7次、4次、2次，会议召开情况如下：

1.航空安全委员会会议

召开日期	会议内容	重要意见和建议
2023年2月28日	2022年安全工作总结及2023年安全工作计划	听取了公司2022年安全工作总结及2023年安全工作计划，要求牢固树立安全发展理念
2023年8月29日	公司2023年年中安全工作报告	听取了公司2023年年中安全工作报告，要求坚决守牢安全底线

2.战略与投资委员会会议

召开日期	会议内容	重要意见和建议
2023年3月22日	关于分拆所属子公司南方航空物流股份有限公司至上海证券交易所主板上市方案等12项议案	审议通过12项议案，并同意提交公司董事会审议
2023年10月26日	关于公司向南方航空物流股份有限公司出具货机运营承诺函的议案	审议通过1项议案，并同意提交公司董事会审议
2023年12月26日	关于公司向四川航空股份有限公司增资方案的议案	审议通过1项议案，并同意提交公司董事会审议

3.审计与风险管理委员会会议

召开日期	会议内容	重要意见和建议
2023年2月23日	关于公司2023年债务融资计划等2	审议通过2项议案，并同意将其中7项

	项议案	议案提交公司董事会审议
2023年3月22日	关于公司2022年度合并财务报告等8项议案	审议通过8项议案，并同意提交公司董事会审议
2023年4月24日	关于公司2023年第一季度报告等2项议案	审议通过2项议案，并同意提交公司董事会审议
2023年5月29日	关于公司向特定对象发行股票方案论证分析报告等15项议案	审议通过15项议案，并同意提交公司董事会审议
2023年8月24日	关于公司2023年半年度合并财务报告情况等5项议案	审议通过5项议案，并同意提交公司董事会审议
2023年10月25日	关于公司2023年第三度报告的议案	审议通过1项议案，并同意提交公司董事会审议
2023年12月26日	关于续聘公司2024年外部审计师等2项议案	审议通过2项议案，并同意提交公司董事会审议

4.提名委员会会议

召开日期	会议内容	重要意见和建议
2023年2月27日	提名高飞先生任公司副总经理，王仁杰先生任公司总飞行师，李晔先生任公司安全总监	审议通过提名高飞先生任公司副总经理，王仁杰先生任公司总飞行师，李晔先生任公司安全总监，并同意提交公司董事会审议
2023年6月20日	提名李勉松先生任公司服务总监	审议通过提名李勉松先生任公司服务总监，并同意提交公司董事会审议

2023年7月7日	提名何超琼女士任公司独立非执行董事候选人	审议通过提名何超琼女士任公司独立非执行董事候选人，并同意提交公司董事会审议
2023年8月21日	提名何超琼董事任公司第九届董事会提名委员会委员，曲光吉先生任公司副总经理	审议通过提名何超琼董事任公司第九届董事会提名委员会委员，曲光吉先生任公司副总经理，并同意提交公司董事会审议

5.薪酬与考核委员会会议

召开日期	会议内容	重要意见和建议
2023年4月21日	公司高级管理人员2023年绩效合约	审议通过1项议案，并同意提交公司董事会审议
2023年8月24日	2022年高级管理人员年薪兑现方案	审议通过1项议案，并同意提交公司董事会审议

二、2023年度公司经营情况回顾

（一）安全态势总体平稳

公司持续开展安全七大体系审核和成熟度评价，开展领导干部安全专项述职，开展重大安全隐患专项排查整治、“机闹”问题专项整治，实施专业人员技术恢复分类管理，有效应对航班快速恢复带来的突出风险。去年，运输飞行284.2万小时，未发生公司责任运输征候，实现连续290个月的飞行安全和355个月的空防安全，安全水平继续在中国民航保持领先地位。

（二）经营效益持续改善

公司抢抓市场恢复机遇，全年经营持续改善，业绩大幅减亏。

客运经营持续复苏，飞机日利用率、客座率、客运收入等指标均保持领先优势。新增 11 条货机航线，加强国际腹舱回程组织，加快推动现代仓储、电商贸易、供应链等业务发展。成本管控效果突出，构建成本经营责任体系，持续推进金点子效益工程，开展发动机全生命周期成本测算，飞机融资利率创历史新低。

（三）运行品质稳步提升

不断提高公司品牌附加值和品牌引领力，加快建设世界一流企业。深化大运行建设，提升总部管总能力和精细化管理水平，优化航班运力调整流程，开展航班正常提升攻坚行动、航班近机位靠桥率专项整治行动，航班正常率 88.82%，位于行业前列。

（四）枢纽建设深入推进

董事会引领增强核心功能、提高核心竞争力，强化科技创新、产业控制、安全支撑作用。公司持续完善航线网络，主动将枢纽网络布局融入“一带一路”建设和国家重大区域发展战略。服务京津冀协同发展和雄安新区建设，高质量建设北京枢纽。特别是，助力“一带一路”建设，广州新开莫尔兹比港、卢森堡等航线，深圳增班莫斯科、迪拜、雅加达等航线。同时，加强广深、大兴等货运枢纽建设，累计开通 23 条全货机航线，提供通往阿姆斯特丹、伦敦、法兰克福、洛杉矶、芝加哥、纽约、多伦多、墨西哥城等地的国际运输服务，助力中国品牌出海。

（五）重点改革深入推进

立足新起点推进国企改革深化提升行动，强化任期制和契约化管理考核、分配、退出各环节的有效衔接，“战区制”管理模式

在机务、营销、物流等一体化管理业务领域落地，组建站坪分公司、共享服务中心，机务“四化”改革取得阶段性成果，物流公司分拆上市被上交所正式受理。董事会建设成效显著，公司董事会荣获中国上市公司协会“2023年公司治理最佳实践”、“2023年上市公司董事会最佳实践”两项大奖。南航是唯一同时入选两个奖项的航空运输类企业，并被选为27家最优秀范例之一收录至《中国上市公司治理报告》。此次获奖案例在人民网、新华网等平台得到广泛传播，树立南航公司治理积极的品牌形象。

三、2024年度重点工作计划

（一）进一步提升董事会建设质量，充分发挥董事会“定战略、作决策、防风险”作用

公司董事会贯彻创新、协调、绿色、开放、共享的新发展理念，充分发挥多元背景优势，紧紧围绕公司高质量发展思路，对公司战略进行顶层设计，加大推动战略落地。始终坚持党的领导和完善公司治理相统一，结合新《公司法》等最新法规、监管要求，对公司章程、议事规则等进行全面修订，持续做好制度、流程优化。充分发挥上市公司的表率作用，对重大投资、关联交易、担保、机构改革、高管任免等重点事项进行高效决策，充分发挥董事会“定战略、作决策、防风险”作用，为建设世界一流航空运输企业提供有力支撑。

（二）坚决守牢安全底线，确保“两个绝对安全”

不断提升技术能力，严把入职改装资质关，从源头抓好人员技术能力，优化飞行学员管理模式，完善飞行员训练培训机制，

优化训练指标体系，严格训练责任追溯，深化飞行教员、检查员队伍建设。强化队伍管理，大力推进管理人员能力建设，对违规违章行为和作风纪律问题保持高压态势，优化飞行人员技术级别晋升路径，加强安全队伍思想政治工作，贯通八小时内外管理。深化新形势下风险隐患治理体系建设，完善双重预防工作机制，强化手册规章管理，优化 I-CARE 自愿报告系统，大力推进安全工作数字化转型，用好 ESMS，打造成为集安全工作流程、知识、管理提升为一体的平台。

（三）提升市场核心竞争力，巩固提升经营领先优势

客运重点提升资源配置、枢纽运营、客户经营、座位库存去化四项能力，构建客运核心竞争力。货运重点提升物流履约、全网全通、大湾区控制力、国际化、数智化五项能力，向全价值链物流服务商转型。扎实推进对标世界一流企业价值创造行动，深化成本经营责任体系建设，巩固提升成本领先优势。

（四）持续提高运行品质，打造一流服务品牌

深入推进大运行建设和运管委工作机制改革，推进运控业务结构优化，强化总部管总核心业务，进一步明确总部和分子公司在运行调度、短期计划等方面的权责边界，提升精细化运行管理水平，重点提升高性能飞机、国产飞机利用率，完善客户视角正常率提升策略，减少市场原因临时取消航班，实现航班正常性价值领先。持续打造“五化”服务，提升全链条管理能力，强化服务风险管控，深化服务与营销、运行融合，科学配置机上餐供、客户服务、服务补救等资源，统一地面服务保障标准和合约方服

务交付标准，建立产品经理制度，扎实开展品牌引领行动。

（五）加快推进战略落地，不断开拓发展空间

提升枢纽建设质量，做强做大广州枢纽、做精做优北京枢纽，增强核心枢纽网络衔接协同。深化生态圈建设，打造开放式、综合性的一体化平台，加强与各领域头部企业的合作。纵深推进五大结构调整优化，以机队管理为“牛鼻子”，提升资源配置效率和运行效率。加快推动数字化转型，实现航班计划到执行全流程的资源管理和高效协作。

（六）推进改革深化提升行动，激发企业动力活力

抓好功能使命性改革任务，积极布局战略性新兴产业，服务国家重大战略。抓好体制机制类改革任务，完善中国特色国有企业现代公司治理，健全市场化经营机制，深化科技创新体制机制改革，持续优化管理体系，深入推进站坪、生态圈、共享服务等领域的业务专业化整合，深化机务“四化”改革。

(此页专为《中国南方航空股份有限公司 2023 年度董事会工作报告》董事签字之用)

董事签字:

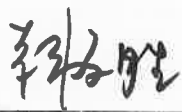
马须伦 马须伦 韩文胜 _____ 罗来君 _____

何超琼 _____ 顾惠忠 _____ 郭 为 _____

蔡洪平 _____

(此页专为《中国南方航空股份有限公司 2023 年度董事会工作报告》董事签字之用)

董事签字：

马须伦_____ 韩文胜  罗来君_____

何超琼_____ 顾惠忠_____ 郭 为_____

蔡洪平_____

(此页专为《中国南方航空股份有限公司 2023 年度董事会工作报告》董事签字之用)

董事签字：

马须伦_____ 韩文胜_____ 罗来君_____ 

何超琼_____ 顾惠忠_____ 郭 为_____

蔡洪平_____

(此页专为《中国南方航空股份有限公司2023年度董事会工作报告》董事签字之用)

董事签字:

马颂伦_____ 韩文胜_____ 罗来君_____

何超琼  顾惠忠_____ 郭 为_____

蔡洪平_____

(此页专为《中国南方航空股份有限公司 2023 年度董事会工作报告》董事签字之用)

董事签字：

马须伦 _____ 韩文胜 _____ 罗来君 _____

何超琼 _____ 顾惠忠  郭 为 _____

蔡洪平 _____

(此页专为《中国南方航空股份有限公司 2023 年度董事会工作报告》董事签字之用)

董事签字：

马须伦_____ 韩文胜_____ 罗来君_____

何超琼_____ 顾惠忠_____ 郭 为 _____

蔡洪平_____

(此页专为《中国南方航空股份有限公司2023年度董事会工作报告》董事签字之用)

董事签字:

马须伦_____ 韩文胜_____ 罗来君_____

何超琼_____ 顾惠忠_____ 郭 为_____

蔡洪平

