



**花王生态工程股份有限公司**

**FLOWER KING ECO-ENGINEERING INC.**

# **2023 年度董事会工作报告**

二〇二四年四月

# 花王生态工程股份有限公司

## 2023 年度董事会工作报告

2023 年，公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》等法律法规以及《公司章程》、《董事会议事规则》等规章制度的规定，本着对全体股东负责的精神，切实履行股东大会赋予的各项职责，并坚决执行股东大会各项决议，扎实推进各项决议的有效实施，持续完善公司治理水平，不断提升公司规范运作能力，有效地保障公司和全体股东的合法权益。现将 2023 年度董事会主要工作汇报如下：

### 一、2023 年度经营管理回顾

报告期内，面对外部环境的复杂严峻和诸多挑战，公司管理层在董事会的领导下，积极开展各项应对举措，强化管理、降本增效、加大应收账款催收力度，以保持公司稳健发展。为最大程度改善公司的资产负债结构，提高公司的经营能力，公司在报告期内有序开展了预重整的各项工作。报告期内，公司实现营业收入 159,264,303.06 元，较上年同期下降 18.64%；实现归属于上市公司股东的净利润-182,584,618.42 元，亏损较上年同期下降 19.91%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润为-208,891,584.92 元，亏损较上年同期下降 8.97%。报告期内，公司重点工作开展如下：

#### 1、巩固主业，蓄力发展

公司始终秉承着“以人为本，建设美丽环境、运营幸福生活”的历史使命，采取“稳健求生存、创新求发展”的策略，2023 年，公司累计签订施工业务合同及规划设计合同 275 个，合同金额为 24,737.85 万元。报告期内，公司的全资子公司花王农业科技有限公司继续加大对哈畔设计产业孵化中心的建设力度，进一步扩大公司在本地建筑行业设计领域的深刻影响。公司在建筑设计领域深耕绿色建筑，通过可实施的绿色建筑技术方案，赋能低碳建筑。公司的控股子公司中维

国际在绿色减排领域拥有丰富经验，业绩遍布全国，其通过在设计方案中植入绿色施工、屋顶绿化、储能回收、结构控温、照度控制等技术手段，提高建筑碳汇性能。中维国际已迅速成长为西南地区绿色建筑领域最具竞争力和创造力之一的建筑设计公司。同时，公司密切关注行业发展动态，积极探索数字化转型的方式方法。报告期内，公司的全资子公司花王农业科技有限公司，通过自身综合能力整合相关专业资源，打造具有新时代特色的景观主题园区——哈畔设计产业孵化中心，努力实现三卖目标——“卖景、卖运动、卖园资产品”。花王农科积极深入智慧化、花木农创、体育、文化旅游、研学教培等产业，形成以产业策划、项目规划设计、工程建设、产业运营的全产业链服务体系，更好地为公司主营服务，同时为公司长期发展培育新的业绩增长点，从而提高公司的可持续发展能力。哈畔设计产业孵化中心以极限运动为载体，通过观赏、体验极限运动表演、街舞、音乐趴等形式做延伸产品，打造“一站式”服务平台，依托上市公司平台原有的业务基础上，向上延伸设计、向下利用 AI 智能园林、养护，逐步取代传统工艺，提升自动化与科技化转型，引领行业变革。

## 2、强化风控，积极调整

公司始终坚持“风险控制是企业发展的生命线”，尤其是公司所处的生态景观行业，企业的稳健发展离不开良好的资金周转与项目回款，工程施工业务的持续进展也离不开对风险的严格管控，公司将风控工作落实到经营发展的每一个环节。报告期内，公司高度重视现金流，出台了工程项目回款激励办法，并成立专人负责的回款小组，加快回款与周转。未来公司将继续重点加强资金回笼，确保公司稳定运营。自 2022 年度公司进入预重整及重整程序以来，公司融资能力有所降低，一定程度上阻碍公司继续投资和承接新的项目。公司在融资受限、流动性不足的情况下，主动出击，积极与地方政府、平台公司及大型总承包企业沟通洽谈。除此之外，也适时调整业务方针，积极拓展资金流优秀的中小型项目。公司调整

业务模式，主要承接有甲方预付款或项目进度款保障的工程项目。为维持在手项目的继续履约，公司积极采取了与金融机构沟通贷款延期、与甲方协商项目进度延期与后续安排等多种方式。截至报告期末，公司大部分在手订单工程均正常开展并伴有部分回款，公司也将该部分回款用于日常经营中，继续重新启动更多的工程项目，逐渐步入正轨形成正向循环。

### 3、精简管理，提高效率

2023 年公司启动了以简化管理、专业化经营、激励可落地为主要内容，以精简机构和流程、建立责权相匹配的管控机制为抓手的管理变革，调动大家的积极性、主动性、创造性。同时，全面推进信息化建设，建立协同协作机制、实现信息及时共享，提高跨部门、跨板块的沟通和联动效率，使企业长期保持旺盛的内生成长动力，使花王股份成为具有共同价值理念的花王人的共同成长平台。

## 二、董事会日常工作情况

报告期内，各位董事能够依据《公司法》、《公司章程》、《董事会议事规则》等法律、法规及制度开展工作，按时参加会议，对各项议案进行审议，勤勉尽责地履行职责和义务。独立董事能够不受公司控股股东、实际控制人以及其他与公司存在利害关系的单位或个人的影响，独立履行职责，对公司的重大事项均能发表独立意见。同时，董事会下设各专门委员会认真开展工作，充分行使职权并发挥了应有的作用。

### （一）董事会会议召开情况

2023 年，公司全体董事勤勉尽责、恪尽职守、高效决策，共召开 5 次董事会，会议情况如下：

召开时间	会议届次	会议议案
2023 年 3 月 29 日	第四届董事会第十六次会议	审议通过了《关于公司关联交易的议案》、《关于召开 2023 年第一次临时股东大会的议案》，详见公司公告（2023-013）。
2023 年 4 月 28 日	第四届董事会第十七次会议	审议通过《2022 年度利润分配预案》、《2022 年年度报告及摘要》、《2022 年度董事会工作报告》、《2022 年度总经理工作报告》、《2022 年度独立董事述职报告》、《2022 年度审计委员会履职报告》、《2022 年度内部控

		制评价报告》《2022 年度财务决算报告》、《2022 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》、《关于公司董事、监事及高级管理人员年度薪酬议案》、《关于公司 2023 年度向银行等金融机构申请综合授信额度的议案》、《2023 年第一季度报告》、《关于对会计师事务所出具的 2022 年度带与持续经营相关的重大不确定性段落的无保留意见审计报告的专项说明》、《关于对会计师事务所出具否定意见内控审计报告的专项说明》、《关于召开 2022 年年度股东大会的议案》，具体详见公司公告(2023-024)。
2023 年 8 月 29 日	第四届董事会第十八次会议	审议通过了《关于<2023 年半年度报告>及其摘要的议案》、《关于 2023 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告的议案》、《关于公司续聘会计师事务所的议案》、《关于召开 2023 年第二次临时股东大会的议案》具体详见公司公告(2023-054)。
2023 年 10 月 27 日	第四届董事会第十九次会议	审议通过了《2023 年第三季度报告》。
2023 年 12 月 6 日	第四届董事会第二十次会议	审议通过了《关于提请召开“花王转债”2023 年第一次债券持有人会议的议案》详见公司公告（2023-071）。

## （二）董事会召集股东大会情况

报告期内，公司共召开 3 次股东大会，公司董事会按照《公司法》、《证券法》等有关法律法规和《公司章程》的规定，严格在股东大会授权的范围内进行决策，认真履行董事会职责，逐项落实股东大会决议的内容。会议情况如下：

召开时间	会议届次	会议决议刊登的指定网站查询索引
2023 年 5 月 19 日	2022 年年度股东大会	上海证券交易所网站 ( <a href="http://www.sse.com.cn/">http://www.sse.com.cn/</a> )
2023 年 4 月 14 日	2023 年第一次临时股东大会	
2023 年 9 月 20 日	2023 年第二次临时股东大会	

## （三）董事会专门委员会履职情况

董事会下设四个专门委员会：战略委员会、提名委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会。各专门委员会委员都能够按照工作细则的规定，就公司重大发展战略、定期报告、内部控制评价报告、关联交易、对外担保、募集资金使用、董监高人员薪酬考核、股权激励计划等事项进行审议并发表意见，充分发挥专业技能和决策能力，为董事会决策提供了良好的支撑，为公司的经营运行、战略投资、财务审计等重大事项提供了宝贵的建议。

## （四）独立董事履职情况

公司独立董事能够严格按照《公司法》、《证券法》等法律法规、规章指引及《公司章程》、《独立董事工作制度》等相关规定和要求，本着对公司、股东负责的态度，勤勉尽责，忠实履责，积极关注公司重大经营决策，对相关议案均按要求发表事前认可意见和独立意见，重视保障中小投资者的合法权益，充分发挥了独立董事作用，为董事会科学决策提供了有效的保障。具体内容详见《2023 年度独立董事述职报告》。

#### （五）信息披露和内幕信息管理情况

2023 年，公司董事会严格遵守《上市公司信息披露管理办法》、《上海证券交易所股票上市规则》等法律法规和《公司章程》、《信息披露管理制度》等，真实、准确、完整、及时地发布定期报告及临时公告，确保投资者及时了解公司重大事项，忠实履行了信息披露义务；公司依法登记和报备内幕信息知情人，全体董事、监事和高级管理人员及其他相关知情人员能在窗口期、敏感期严格执行保密义务，最大程度地保护投资者利益。

#### （六）投资者关系管理工作

2023 年，公司高度重视投资者关系管理工作，通过现场调研、投资者服务热线、投资者电话会议、投资者邮箱、投资者互动平台等多渠道多形式加强与投资者的联系和沟通，切实保障投资者的知情权并做好未公开信息的保密工作。同时，认真做好投资者关系活动档案的建立和保管；全面采用现场会议和网络投票相结合的方式召开股东大会，以便于广大投资者的积极参与，确保中小投资者参与公司决策。公司与股东、债权人和潜在投资者之间的关系管理，始终坚持事实第一、及时披露、公平对待的原则。

#### （七）公司规范化治理情况

经会计师审计及自查发现，报告期内，公司不存在新增控股股东及其他关联方非经营性资金占用的情形，但公司存在控股股东非经营性占用资金尚未归还、

募集资金暂时补流资金未及时归还。截至 2023 年 12 月 31 日止，花王股份公司实际控制人及控股股东对公司的非经营性资金占用本金及利息余额为 9798.96 元。公司有关制度和管理措施未能切实、严格的执行，内部控制存在缺陷。公司已深刻认识到相关问题的严重性，要求控股股东尽快归还占用的资金和资金占用费，要求管理层加快募集资金暂时补流资金的归还。公司不断加强内部管理工作，密切关注和跟踪公司非经营性资金往来的情况，严格遵照《募集资金管理办法》等相关法律法规，完善内部控制体系并切实执行，防止此类情况的再次发生。

公司已全面梳理、健全并严格执行公司内部控制制度，完善并制定了《防范控股股东及关联方资金占用管理制度》、《募集资金实施细则》等相关内控制度。严格执行资金支付审批制度，对于不符合要求的情况坚决不予审核审批；要求公司及公司董事、监事、高级管理人员忠实、勤勉的履行职责，维护上市公司与全体股东利益，全面做好公司内控制度等工作，进一步加强公司治理和规范运作，杜绝出现任何形式的关联方资金占用的情况，切实维护上市公司与全体股东利益。

### 三、2024 年度董事会工作计划

#### （一）推进完成全年经营发展目标

董事会将继续发挥在公司治理中的核心地位，建立更佳清晰的发展目标和规划，细化各项工作开展及发展实施路径。同时，顺应市场形势变化，组织和领导公司经营管理层及全体员工围绕战略目标，推进企业整体的业务协同、组织协同、管理协同，切实履行勤勉尽责义务，努力争创良好的业绩回报股东；推动创新驱动发展，为实现公司改革发展提供动力活力，推动公司迈向高质量发展的新征程。

公司 2024 年度经营计划如下：

#### 1、强化工程项目结算，加强回款

健康稳定的现金流是公司持续发展的关键所在，公司将继续强化项目结算及应收账款回收的工作，具体措施包括：明确回款目标，设立专人负责的回款小组、

确定分时点分阶段的回款任务，制订回款责任制，将应收款项根据回收难度划分等级，落实责任。同时，制订出相应的激励政策，对收款、回款好的团队给予及时、可落地的激励，提高主观能动性。

## 2、着力发展工程设计业务，深耕主营

公司将继续专注于向客户提供以整体性解决方案为核心的工程设计业务，通过充分整合、利用各类资源，突出专业化，差异化。积极拓展公司工程设计业务的市场范围，区域范围，进一步优化设计业务在各细分市场的结构。此外，公司将继续推进全国性经营战略，在恰当的时机在全国各区域逐步设立设计分院，进一步开拓区域市场，形成公司工程设计业务在全国范围的均衡布局。

## 3、积极推进业务转型升级，拓展业务

在继续巩固现有市场业务领先优势基础上，利用公司较全施工资质及施工经验，在原有优质项目的基础上，继续围绕现有核心业务，充分发挥研发、设计、文旅等方面的综合竞争优势，签订优质订单。同时，公司根据业务发展需要。结合行业发展趋势，加大对综合性专业分包，生态修复领域等园林行业新兴细分领域的关注，寻找新的利润增长点，推动公司盈利能力的进一步提升加强人才育成及经营管理团队建设，实现公司可持续发展。

## 4、深化管理变革，提升效率

为实现“效率为王、效益为本”，公司精简职能部门与业务群，根据部门业务性质和专业能力予以划分，充分发挥各主体的主观能动性，简化管理流程，同时，全面推进信息化建设，实时信息沟通与信息共享，切实提升管理效率。通过全面改革用人机制，完善人才激励制度，贯彻实施可落地的奖惩制度，奖惩及时到位，把员工利益与公司利益紧密相连，实现利益共享，提升团队的凝聚力和积极性。

## （二）提升公司规范经营和治理水平

公司董事会将根据需要进一步完善公司相关的规章制度，促进公司董事会、



管理层严格遵守；继续优化公司的治理机构，在股东大会的授权范围内进行科学、合理决策，为公司的发展提供基础保障，建立更加规范、透明的上市公司运作体系；同时加强内控制度建设，坚持依法治理企业；优化内部控制流程，不断完善风险防范机制，保障公司健康、稳定、可持续发展。

### （三）扎实做好董事会日常工作

公司董事会将持续做好信息披露工作，以提升公司规范运作和透明度为导向，提高信息披露的主动性、针对性、有效性，保证公司信息披露内容的真实、准确、及时和完整，主动接受社会和广大投资者的监督。同时，加强投资者权益保护工作，严格按照《内幕信息知情人登记备案制度》规定，加强内幕信息登记、保密和管理工作。

公司董事会将不断加强投资者关系管理工作，不断学习、不断创新，以更多的方式和途径，使广大投资者能够更多地接触和了解公司，维护与投资者长期、稳定的和谐互信关系。积极主动与机构投资者沟通、交流，充分听取并采纳机构投资者从专业角度对公司治理提供的相关意见和建议，并严格按照法律、法规要求，及时公开机构投资者参与治理的情况及效果。

花王生态工程股份有限公司董事会

2024 年 4 月 30 日