

# 新疆国统管道股份有限公司

## 2020年度董事会工作报告

公司董事会暨各位董事：

大家好！我受公司第六届董事会的委托，对2020年度董事会的工作进行报告。

### 一、董事会日常工作情况

#### （一）报告期内董事会会议情况

报告期内，公司共召开董事会会议 16 次（现场会议 1 次，通讯表决会议 15 次）。

具体情况如下：

1. 公司于2020年1月20日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第五次临时会议，审议通过了《第六届董事、监事薪酬（津贴）方案》、《关于选举公司第六届董事会副董事长的议案》、《关于聘任公司董事会秘书的议案》、《关于公司及下属子公司开展融资租赁业务暨关联交易的议案》、《关于聘任公司2019年度财务审计机构的议案》、《关于召开2020年第一次临时股东大会的议案》；

2. 公司于2020年2月11日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第六次临时会议，审议通过了《关于取消召开2020年度第一次临时股东大会的议案》；

3. 公司于2020年2月21日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第七次临时会议，审议通过了《关于聘任公司副总经理的议案》、《关于召开2020年第一次临时股东大会的议案》；

4. 公司于2020年3月13日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第八次临时会议，审议通过了《关于召开2020年第二次临时股东大会的议案》；

5. 公司于2020年4月15日以现场会议的方式召开了第六届董事会第一次会议，审议通过了《新疆国统管道股份有限公司2019年度总经理工作报告》、《新疆国统管道股份有限公司2019年度董事会工作报告》、《新疆国统管道股份有限公司2019年度报告及其摘要》、《新疆国统管道股份有限公司2019年度财务决算报告》、《新疆国统管道股份有限公司2019年度利润分配及资本公积金转增股本预案》、《新疆国统管道股份有限公司董事会关于2019年度募集资金存放与使用情况的专项报告》、《新疆国统管道股份有限公司2019年度内部控制的自我评价报告》、《新疆国统管道股份有限公司审计委员会关于对会计师事务所从事2019年度审计工作的总结报告》、《关于修订<公司章程>的议案》、《关于会计政策变更的议案》、《关于召开2019年度股东大会的议案》；

6. 公司于2020年4月23日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第九次临时会议，审议通过了《新疆国统管道股份有限公司2020年第一季度报告》；

7. 公司于2020年6月12日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第十次临时会议，审议通过了《关于公司2020年度申请银行综合授信额度的议案》、《关于为子公司提供担保的议案》、《关于召开2020年第三次临时股东大会的议案》；

8. 公司于2020年7月2日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第十一次临时会议，审议通过了《关于在河南省投资设立子公

司的议案》、《关于在四川省珙县投资设立子公司的议案》；

9. 公司于2020年8月28日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第十二次临时会议，审议通过了《新疆国统管道股份有限公司2020年半年度报告及摘要》、《新疆国统管道股份有限公司2020年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》、《关于注销中山分公司的议案》、《关于注销控股子公司的议案》、《关于公司2020年度关联交易额度预计的议案》、《关于公司会计政策变更的议案》；

10. 公司于2020年10月26日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第十三次临时会议，审议通过了《新疆国统管道股份有限公司2020年第三季度报告》、《关于注销伊犁分公司的议案》、《关于重新制定<总经理办公会议事规则>的议案》；

11. 公司于2020年11月12日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第十四次临时会议，审议通过了《关于调整公司2020年度银行间授信额度的议案》；

12. 公司于2020年11月19日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第十五次临时会议，审议通过了《关于公开挂牌转让债权的议案》；

13. 公司于2020年12月4日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第十六次临时会议，审议通过了《关于与中国铁路物资哈尔滨物流有限公司发生关联交易的议案》、《关于注销控股子公司的议案》；

14. 公司于2020年12月22日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第十七次临时会议，审议通过了《关于公开挂牌转让债权

的进展暨关联交易的议案》；

15. 公司于2020年12月24日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第十八次临时会议，审议通过了《关于向控股股东借款暨关联交易的议案》、《关于聘任公司2020年度财务审计机构的议案》、《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》、《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》、《关于召开2021年第一次临时股东大会的议案》；

16. 公司于2020年12月31日以通讯表决的方式召开了第六届董事会第十九次临时会议，审议通过了《关于制定〈新疆国统管道股份有限公司经营层成员任期制与契约化管理办法〉的议案》。

## （二）董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司董事会根据国家有关法律、法规及《公司章程》等有关规定，严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会通过的各项决议，确保股东大会决议得到有效的实施。具体情况如下：

1. 公司2020年第一次临时股东大会审议通过了《关于第六届董事、监事薪酬（津贴）方案》、《关于公司及下属子公司开展融资租赁业务暨关联交易的议案》、《关于聘任公司2019年度财务审计机构的议案》，相关议案已经得到了董事会的执行；

2. 公司2020年第二次临时股东大会审议通过了《关于公司及下属子公司开展融资租赁业务暨关联交易的议案》，该议案已经得到了董事会的执行；

3. 公司2019年度股东大会审议通过了以下议案：《新疆国统管道股份有限公司2019年度董事会工作报告》、《新疆国统管道

股份有限公司2019年度监事会工作报告》、《新疆国统管道股份有限公司2019年度报告及其摘要》、《新疆国统管道股份有限公司2019年度财务决算报告》、《新疆国统管道股份有限公司2019年度利润分配及资本公积金转增股本方案》、《关于修订〈公司章程〉的议案》、《关于会计政策变更的议案》，相关议案已经得到了董事会的执行；

4. 公司2020年度第三次临时股东大会审议通过了《关于公司2020年度申请银行综合授信额度的议案》、《关于为子公司提供担保的议案》，相关议案已经得到了董事会的执行。

### （三）董事会下设专门委员会履职情况

#### 1. 审计委员会

报告期内，公司董事会审计委员会共召开5次会议。根据《中华人民共和国公司法》、《上市公司治理准则》、《公司章程》、《审计委员会年报工作规则》、《审计委员会议事规则》及其他有关规定，在审计组进场前，认真审阅了公司编制的财务会计报表，并听取了公司管理层对经营情况的汇报。针对立信会计师事务所（特殊普通合伙）出具初步审计意见进行了审阅，并与会计师事务所进行了沟通，要求对公司年度内部控制制度完善进行检查及募集资金存放与使用执行情况、控股股东及其他关联方占用资金情况和对外担保情况提供审计鉴证报告。同时对审计机构2020年度审计工作进行了评价和总结，认为公司2020年度会计报表编制符合《企业会计准则》的要求；收入、成本费用和利润的确认真实、准确；有关提留符合法律、法规和有关制度规定；真实、准确、完整地反应了2020年公司的财务状况、经营成果和现

现金流量情况，同意提交公司董事会审议。同时立信会计师事务所（特殊普通合伙）在担任公司财务审计服务机构期间，勤勉尽责，忠实履行了审计职责，较好完成了2020年度的审计工作，双方保持了良好的合作关系。

## 2. 薪酬与考核委员会

报告期内，公司董事会薪酬与考核委员会共召开1次会议。董事会薪酬与考核委员会对公司董事、监事和高级管理人员的薪酬情况进行了审核，认为年度内公司董监高都能够切实履行职责，公司对董事、监事和高级管理人员所支付的薪酬公平、合理，符合有关薪酬政策、考核标准。

## 3. 战略委员会

报告期内，公司董事会战略委员会共召开2次会议。公司董事会战略委员会委员积极履行职责，时刻关注国家宏观经济结构调整政策，对公司所处行业进行了深入分析研究，结合公司实际情况，为公司发展战略的实施提出了合理建议，对促进公司持续、稳定发展，规避市场风险，起到了积极的作用。

## 4. 提名委员会

报告期内，公司董事会提名委员会共召开1次会议，认真审查了提名人的任职资格。目前公司董事会人员结构合理，高管团队具有丰富的经营管理经验和创新理念，共同推动公司高效发展。

### （四）独立董事出席董事会及发表独立意见情况

报告期内，公司独立董事根据《公司法》、《证券法》、《公司章程》及《独立董事制度》等法律法规的规定，本着对公司及中小股东负责的态度，独立公正地履行职责，按时出席董事会、

列席股东大会。2020年度，独立董事对公司的关联交易、融资租赁、募集资金使用、对外担保、选举董事候选人、聘任高管等事项发表了独立意见，并对部分事项发表了事前认可意见，充分发挥独立董事的作用。对公司财务及生产经营活动、信息披露工作进行有效监督，为公司发展和规范运作及提升管理水平起到了积极作用。具体履职情况可详见2020年度独立董事述职报告。

## 二、2020年度公司经营情况

2020年，新冠肺炎疫情全面爆发，国际形势中不稳定不确定因素增多，国内经济宏观形势和经济持续下行的压力不断增大。在中国铁物、天山建材集团及公司党委及董事会的领导下，公司及时调整发展战略，改变经营开发模式，全力深耕开拓以PCCP为主业的传统水泥制品市场，精细化管控压缩成本，克服疫情等困难因素，各项生产经营管理工作逐步走上正轨，成本控制、制度建设等取得了阶段性成果。

报告期内，公司新签合同订单5.3亿元，其中新签PCCP订单4.5亿元。实现营业收入8.71亿元，同比上升3.81%，营业成本6.32亿元，同比下降2.13%，报告期内公司业务结构发生了实质性改变，PCCP业务板块重新成为公司支撑性业务板块，业务规模及效益为近几年来新高，费用管控初见成效，盈利能力有所提高，整体毛利率及销售利润率提高。公司整体毛利率为27.52%，同比增长4.4%。其中PCCP毛利率为23.54%，同比增长5.56%。公司整体销售利润率为3.44%，同比增长0.74%。销售费用763.88万元，同比下降69.61%，主要是报告期按照新收入准则运输费用调整至主营业务成本所致；管理费用9,707.19万元，同比上升0.14%，变动不大；

财务费用9,103.49万元，同比上升157.51%，主要是带息负债增加导致利息支出大幅增加所致；归属于上市公司股东的净利润1,644.00万元，同比上升290.58%。长期逾期应收账款清欠效果显著，且几个正在执行的重点PCCP项目回款较好，经营性净现金流持续为正，由于PPP业务持续推进，带息负债总额增加，资产负债率逐年增高。

### 三、核心竞争力分析

报告期内，公司核心竞争力未发生重大变化。

#### （一）技术创新和研发优势

公司积极开展科技创新工作，继续充分发挥国家级企业技术中心、高新技术企业以及中国PCCP质量创新联盟发起单位的优势，各项科研项目按计划得到实施，取得了一定的科研成果，大部分科研项目紧紧围绕公司产品的生产工艺，为公司产品生产提高生产效率、降低生产成本起到了一定的效果和作用。报告期内，公司研发项目共计27项；共申请专利32项（其中发明专利8项），授权专利15项；公司获得新疆自治区专利奖三等奖1项，获得2020年度中国混凝土与水泥制品协会“混凝土科学技术奖”技术革新类三等奖1项、取得科技成果登记1项；公司参与制定国家、行业、地方、协会、团体标准共计6项。

#### （二）品牌和产品市场竞争优势

公司品牌优势明显，产品获得各级政府和业主的高度认可。公司是由国务院国资委监管的中央企业-中国铁路物资集团有限公司控股的上市公司，是国内最大的PCCP管道及配件的专业制造供应商之一，是国内同行业第一家上市公司，国家级技术中心企

业，是行业内唯一拥有国家级技术中心的企业。公司是国家标准《预应力钢筒混凝土管》（GB/T19685-2017）、《预制混凝土衬砌管片》（GB/T 22082-2017）、《混凝土输水管试验方法》（GB/T15345-2017）的制定单位之一，行业标准《内衬PVC片材混凝土与钢筋混凝土排水管》的主要编制单位。公司是PCCP质量创新联盟主要发起单位，也是CCPA的副理事长单位。公司一直注重品牌知名度和美誉度，将依托中国铁物的传统业务优势，开发与铁路相关的水泥制品业务，从而提高公司的市场竞争力。在市场竞争中，公司竞争能力位居行业前列，公司获得“中国PCCP产业发展30周年特殊贡献奖”、“中国预应力钢筒混凝土管十强企业”、“乌鲁木齐市科技‘小巨人’企业”等称号；子公司四川国统、哈尔滨国统、广东海源、安徽卓良、天津河海均获得“高新技术企业”称号。公司研发的C100级超高强UHPC制品（高强度防撞桥墩）突破了关键核心技术，得到市场认可并投入使用；玻璃纤维增强塑料混凝土复合管（FRPCP）作为一种具备输送腐蚀性介质能力的新型内防腐管材，在较短的时间内实现了新产品一次性对标、研发、试生产工作，最终实现批量生产，并迅速打开市场。四川国统获得成都市混凝土及水泥制品行业“技术创新工作先进集体”称号，获得水利工程协会AA信用等级；安徽卓良“杨泗港长江大桥十字盘支架”获得“2019-2020年度全国优质模架工程项目”称号。

### （三）区域布局和持续发展优势

公司致力于市政水利设施建设及运营维护，先后参与了北京南水北调项目、广州西江引水、哈尔滨地铁等多项重大水利市政

工程，在全国有30多条高端混凝土制品生产线，生产基地覆盖区域辐射全国各个区域。目前布局全国的分子公司北起黑龙江，南至广东，西起新疆，东临山东。经过20年的持续发展，公司已发展成具有年产 700 公里PCCP 标准管、150 公里城市排水管道、60 公里地下管廊、20公里地铁管片的生产能力，生产基地和产品覆盖西北、东北、西南、华南、华北、华中、华东等地区。公司区域布局合理，产品规格齐全，生产资料可实现区域调配，结合各分子公司的区域特点，集中采购、集中配送，降低综合运营成本。公司充分发挥自身管理、人才、技术、资金和市场等多方面优势，以优质的产品和一流的服务来回报用户、赢得市场。

#### （四）管理优势

通过多年的运作，公司积累了较多的异地管理经验，拥有一批经验丰富的管理和技术人才，具有良好的运营机制。报告期内，公司作为科技型企业被纳入国企“百户科技型企业深化市场化改革提升自主创新能力专项行动”入选企业，重点在完善法人治理结构、提升自主创新能力、市场化选人用人、强化激励约束等方面探索创新，取得突破。做到改革目标明确可考核，坚持以上率下，统筹推进改革，通过各项改革措施推动公司高质量发展。结合自身的业务特点，公司不断加强党的建设，完善公司治理体制机制，健全市场化选人用人机制，引进和培养优秀人才，积极推进薪酬体系改革，逐步实现经理层任期制和契约化管理，不断提高队伍质量，提升运营管理水平，资源合理配置，保证公司的可持续发展。

## 四、信息披露情况

2020年，公司董事会严格按照中国证监会和深圳证券交易所等有关规定履行披露义务，对外发布公告66次，其中定期报告4次。公司董事会不断规范信息披露流程，强化公司内部敏感信息的排查机制，严格执行信息披露管理制度的规定，规范公司信息披露行为，忠实履行信息披露义务，确保所披露信息内容的真实性、准确性、完整性和及时性，确保投资者及时了解公司重大事项，最大程度地保护投资者利益。

## 五、公司未来发展的展望

### （一）公司2020年战略执行情况

2020年是公司新一届董事会、监事会及经营班子换届以来第一个完整年度，在中国铁物 and 天山建材集团资金、经营、人才方面的持续大力支持下，在中国铁物构建的“巡视巡察、内部经济责任审计、内部专项治理检查与外审”相结合的监督保障体系下，公司及时调整发展战略，改变经营开发模式，全力深耕开拓以PCCP为主业的传统水泥制品市场，精细化管控压缩成本，克服疫情等困难因素，各项生产经营管理工作逐步走上正轨，成本控制、制度建设等取得了阶段性成果，夯实基础管理、调整组织架构、完善制度体系、明确职责分工、强化对管理制度执行的监督等措施。公司严格按照国资委、中国铁物的要求，加快非主业、非优势业务的“两非”剥离，抓好无效资产、低值资产的“两资”处置，对于长期经营不正常、连续多年亏损、低效无效的分子公司，加快资产优化配置，缩短公司管理链条，减少公司负担，提高公司整体运营质量。同时广大职工干部风险意识、价值观、经营理念

得到了一定提升，业务结构实现实质性变化，通过强强联合获取订单，逐步参与到中铁系统项目建设，与中国铁物开展物流、管道等业务协同，主业规模创近几年新高。2020年，经国务院国企改革领导小组办公室审核把关，公司作为中国铁物两家入选单位之一，被纳入“百户科改示范行动”名单，通过不断夯实党建工作，建立健全法人治理结构，完善内控体系建设，优化干部结构，强化人才队伍建设，实现薪酬体系改革，不断提升自主创新能力，提高风

险管控能力，实现企业的健康持续的发展。

报告期内，公司基本完成了年初制定的目标，营业收入和利润实现了同比增长，归属于母公司净利润实现成倍增长，员工收入大幅提高，企业品牌建设进一步提升，公司整体发展向实向好。

## （二）公司 2021 年工作重点

2021年是中国共产党成立100周年，也是实施“十四五”规划、开启全面建设社会主义现代化国家新征程的第一年。2021年1月25日至26日上午全国水利工作会议在北京召开。会上指出，2021年，要认真贯彻党中央、国务院决策部署，深入落实“节水优先、空间均衡、系统治理、两手发力”治水思路，围绕开好局、起好步，扎扎实实做好各项水利工作。同时要以建设国家水网为核心系统实施水利工程补短板，建设以全国江河湖泊水系为基础、输排水工程为通道、控制性调蓄工程为节点、智慧化调控为手段，集防洪减灾、水资源调配、水生态保护等功能为一体的综合水网，重点实施防洪能力提升工程、水资源配置工程、河湖健康保障工程和国家水网智能化改造。在“十四五”期间，国家将大力推进

水网工程建设，跨行政区治理修复河流水系，完善水利基础设施网络，提升水资源优化配置和水旱灾害防御能力。

2021年，公司将统一思想，提高认识，在抓好新冠肺炎疫情防控工作和保障员工身体健康的基础上，按照国资委有关工作要求，统筹推进稳增长、调结构、控风险、强党建等各项工作。公司将抓住在手PCCP订单充足的契机，通过强强联合、资本运作、股权纽带等方式，初步完成主业链条延伸和产品、市场布局，实现部分产品的转型升级，提高综合服务能力，继续争取多元化混凝土产品订单，适当规模开展与主业相关物资贸易，培育建筑模架租赁等一至二个能对公司起到支撑作用的业务板块，实现公司持续经营、高质量发展。重点做好以下工作：

1. 加大技术创新及市场开拓力度，提升市场竞争力

公司继续充分发挥国家企业技术中心作用，加快新技术、新材料、新工艺的研究和应用，共建共享产学研平台，以产研结合、校企结合的方式，大力推进产品数字化、智能化建设，实现科研成果转化。在确保PCCP业务持续行业领先的同时，加大周边区域各种给排水产品等多种高端混凝制品的开发；大力发展建筑脚手架租赁业务，迅速扩大市场，形成主要支撑业务；并适当通过以资本运作为手段的多种投融资经营模式，打造施工设计板块，使公司具备项目总包或EPC总承包能力，在经营模式上实现盈利的多渠道化、产品的多元化；使公司形成产品、租赁、EPC、智能运

维四大支撑板块，不断培育公司新的利润增长点。同时要及时跟踪 2021 年重大水利项目，重大基础设施的建设，从设计阶段开始跟踪，与设计院建立良好的关系，贯彻多领域多点开发促进公司的参与感，从整体综合开发，确保市场占有率，加强统筹协调、上下联动、左右配合、协同推进市场开发，坚持综合开发，促进资源优化配置。加强对区域的经营开发力度，创新经营开发模式，深化经营开发的管理体制改革，要讲究方式方法，去跟踪相关项目。在现有的市场开发模式上，加大靠服务、质量，为客户创造价值，降低成本等方式上巩固市场。针对 PPP 项目，公司将对其经营模式作减量，维持现有项目的顺利落地，做好运营期管理的各项准备工作。

## 2. 加强财务管理，确保资金链安全

公司将继续建立健全财务管理制度体系，狠抓财务基础管理，规范会计核算，加强培训和宣贯，在现有 SAP 平台的基础上，加强企业管理智能化、信息化的探索，建立和完善公司内部管理报表系统、资金集中管控系统及资金、费用报销的审批体系。同时采取多种方式尽力确保公司资金链的安全。比如按计划做好资金计划管控，督促业务按时回款。严控成本，提高资金使用效率，保障主业的正常运转；持续加大与银行等金融机构的沟通及跟踪力度，全力争取银行新增授信尽快落地；继续拓展融资思路，利用资本市场及保理、融资租赁、贸易融资等多渠道筹集资金等多种方式确保公司资金链的安全；加大应收账款清欠清收力度，对于长期逾期款项，加快通过法律、抵债等多种手段清收；加强合同管理条款的评审，压缩回款周期，提高回款比例，控制信用额

度，提高正常应收账款的回款进度。

### 3. 持续开展“科改示范行动”，促进公司规范运作

2021年确定为改革攻坚年，本年度全面落实“科改示范行动”方案，重点解决优化资金结构问题、低值无效资产清理问题、内部治理问题、人力资源问题，产品战略全面铺开，市场订单获取能力增强，彻底解决十三五末遗留的问题。继续建立健全公司法人治理结构，优化机构设置，完善人员配置，进一步加强制度建设，保证有效落实，确保公司内控体系与公司实际情况相适应，达到效率与效益的平衡，不断提高公司治理水平。同时加强培训贯彻力度，统一思想，精细组织，确保按照计划时间节点完成科改目标。

### 4. 规范精细化管理，强化风险管控工作

结合公司自身实际情况，公司将进一步调整公司的管理模式和业务模式，加快非主业、非优势业务的“两非”剥离，抓好无效资产、低值资产的“两资”处置，加大对亏损企业的治理力度，加快资产优化配置，缩短公司管理链条，减少公司负担，提高公司整体运营质量，将过剩人员补充到业务运营良好、管理相对成熟的子分公司。2021年，公司将紧紧围绕公司的发展战略，不偏离企业的实际情况，健全绩效考核体系，逐步将预算管理与经济责任考核挂钩，提高预算准确性，充分发挥预算引领作用。继续优化调整薪酬结构，采用“差异化薪酬”模式，绩效工资与考核严格挂钩，根据公司经营状况逐步加大绩效工资比例。同时降本增效，加大应收账款清欠力度，加强库存产品管理，严控“两金”占用，优化全面预算管理，保证经营性现金流的基本稳定，增强

公司防风抗险的基本能力，提升公司整体管理、运营质量。

5. 优化市场化选人用人机制，构建全体员工共享企业发展成果的经营发展模式

公司将以构建灵活的市场化人才选用机制为核心突破点，强化人才对战略目标实现的支撑。实现引进培养一批高层次、高素质核心人才和领军人才，实现经理层任期制和契约化管理，实现岗位贡献和业绩导向的薪酬分配模式，实现客观、全面、科学、精准的考核评价。

6. 牢固树立安全生产理念，促进稳定发展长治久安

公司将继续落实常态化管控措施，统筹抓好疫情防控与生产经营工作。牢固树立安全“红线”意识，坚持“安全第一，预防为主，综合治理”的方针，落实主体责任，健全安全生产责任制，完善相关应急预案，加强对安全工作的科学化管理，加大安全投入，尤其是安全设施的硬件上和管理的软件上的投入，做好安全隐患排查工作，夯实安全生产基础，筑牢安全生产防线，加强人员、设备设施、安全警示标志管理，确保全年不发生安全生产责任事故。

7. 加强党的领导党的建设，为公司改革发展提供政治保障

公司将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实党的十九大和十九届二中、三中、四中、五中全会精神，不折不扣贯彻习近平总书记重要讲话和重要指示批示精神，特别是关于国有企业改革发展和党的建设的重要论述，毫不动摇坚持党的领导，切实发挥党委把方向、管大局、保落实的领导作用，党支部战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，把党的政治领导

力、思想引导力、群众组织力、社会号召力转化成引领和带动公司改革发展的核心竞争力，为公司发展提供坚强政治保障。

### （三）公司面临的困难和风险及应对措施

#### 1. 宏观政策变化的风险

目前，公司承接的项目业主方主要为地方政府的下属单位或主体，银行信贷调控政策、地方债政策等宏观财政政策的变动对地方政府财政实力和资金充裕情况有重大影响。若宏观财政政策出现重大不利变化，将可能导致地方政府财政实力减弱、财政资金不足，各级政府削减或延缓非刚性的财政支出项目，从而使公司工程项目出现投资规模缩减、建设期延长或回款效率下降等不利情况，进而对公司的经营业绩和回款造成不利影响。

应对措施：公司将会密切关注国家政策动态，加大对政策学习、研究和把握，紧跟国家政策导向，努力适应市场发展新变化，充分考虑项目各方面的风险，筛选优质项目积极介入、稳妥推进。

#### 2. 产能不饱和的风险

由于本行业投资规模不大，技术门槛较低，很难阻止外来竞争者进入，潜在竞争者不断增加，竞争情况不断加剧。目前 PCCP 行业已由快速发展期进入相对成熟期，行业产能严重过剩。同时还面临塑料管、球墨铸铁管、钢管、玻璃钢管等其他管材产品的竞争，尤其是小口径 PCCP 产品面临的市场竞争更为激烈，行业利润率一直处于较低水平。公司在全国区域性布局的生产基地也存在部分地区项目不饱和的情况，部分分子公司的产能发挥不足。

应对措施：公司将继续加强与政府的对接，发挥央企资源优势，彻底改变单打独斗获取订单的现状，采用纵向资源整合，提

升市场工作高度，增强市场获取订单能力。加强与国家级优势企业形成战略伙伴关系，在“三铁”建设、水利建设领域，形成工程物资提供，物流配套、产品研发创新等深度合作模式，把公司打造成为上述领域内的国家队。借助国改行动的契机，加强对省级、市级水利市政系统优质平台的组建，加快在新疆、安徽、河南、河北、山东、江苏、黑龙江等未来重大水利建设区域的进行前期合作伙伴建设，确保公司能够从业务上抓住“十四五”期间重大水利建设项目加速的历史机遇。

### 3. 原材料价格上涨的风险

公司产品主要原材料是水泥和钢材。从长远看，基础建设投资将带动水泥、钢材价格的波动。原材料价格的上涨将导致公司营业成本增加，影响经营业绩。

应对措施：针对上述风险，公司将继续发挥集中采购、集中配送的优势，加强对原材料的科学管理，时刻关注原材料的价格变动走势，严格控制采购成本，优化工艺设计，保持与原材料供应商的密切联系，及时了解市场的供求关系，做好原材料的库存管理工作。同时与业主方保持良好的沟通，进一步完善原材料价格调整机制，对价格波动部分造成的合同额外损失协调业主方进行全部或部分补差。

### 4. 应收账款余额偏高、融资成本上升等财务风险

随着公司业务规模的持续扩张，长期资产增加，生产性流动资金的占用持续增长。特别是随着 PPP 项目的陆续建设施工以及 PCCP 产品销售收入的持续下降，公司经营性现金流紧张局面进一步加大，随着 PPP 项目应收账款的增加以及财务费用支出的大幅

增加，存在流动性不足风险或坏账风险，形成结构性风险，严重影响公司发展。同时部分项目迟迟无法进行竣工验收，无法进入运营期，造成无法实现使用者付费或收到财政补贴。公司银行贷款融资成本不断上升，可能会对公司产生一定的财务风险。

应对措施：进一步加大 PPP 项目风险管控工作，做好 PPP 竣工项目政府正常付费工作及 PPP 收尾项目顺利竣工工作，重点培养各项目公司的市场增量意识，通过承揽相关增量业务实现减亏。同时从严从紧，继续优化全面预算管理，加强资金集中管控，合理配置资金资源，优化资本运营效率，提高资本运营质量。加大应收账款的催收力度，做好客户的评估，加强与优质客户、重点客户的交流和合作。加强与银行、金融机构的合作，积极与证券、金融机构探讨资产证券化、应收账款保理等金融业务模式，拓宽融资渠道，创新融资方式，降低融资成本。

#### 5. 已签订合同延迟供货风险

公司所签订的合同订单多是向水利、市政建设等工程项目提供产品和服务。这些合同订单的履行进度受气候、水文地质、施工方案、资源供应、施工环境、环保及疫情防控等不确定因素的影响，导致合同订单的履行在具体执行过程中存在一定的不确定性，公司销售收入的确认可能不及预期。

应对措施：公司将努力做好复工复产工作，积极与项目业主方进行沟通，及时了解工程项目的施工进度等情况，并按照业主方实际需要进行供货。

## 六、社会责任情况

公司以健康稳健的发展、规范有效的治理结构、高质量的信息披露、积极主动的投资者关系管理，积极践行回报社会、回报股东的股权文化；在追求经济效益的同时，不断完善公司法人治理结构，提升治理水平，推进公司规范运作和持续发展，主动承担社会责任义务，合法经营、依法纳税、重视环保、热心公益、强化党建，与客户保持良好的关系，实现共享共赢，紧密联系群众，深入实施送温暖工程，积极开展民族团结一家亲活动，丰富员工文化活动，改善员工工作条件和环境，不断增强广大员工的归属感和凝聚力，形成“包容开放、互为吸纳、互为一体”的良好氛围，形成舒心、顺心、安心的干事创业环境。通过努力，公司实现同各个利益相关者等各方利益的协调平衡，有效的维护了股东、债权人、员工、供应商、客户和消费者的合法权益，以实现公司发展与社会进步的和谐统一。

以上是董事会对 2020 年度整体工作的总结报告，请各位董事补正，并将在本次会议后提请公司股东大会审议。

新疆国统管道股份有限公司

董事长：李鸿杰

2021 年 4 月 15 日