

深圳市东部公共交通有限公司
2019 年度报告



目 录

第一章 重要提示.....	1
第二章 释义.....	2
第三章 公司简介.....	4
一、公司基本内容.....	4
二、公司高层管理人员情况.....	11
第四章 数据和财务指标摘要.....	12
一、公司主营业务情况.....	12
二、主要财务数据摘要.....	13
三、同行业数据比较.....	14
第五章 年度工作报告.....	15
一、2019 年亮点回顾.....	16
二、2020 年公司面临的形势及工作思路.....	20
三、2020 年重点工作.....	22
四、前景展望.....	25
第六章 重要事项.....	25
一、公司章程、注册资本变动情况.....	25
二、公司高层管理人员变动情况.....	25
三、企业合并、分立、解散或申请破产等事项.....	27
四、企业重大投资行为.....	27
五、企业重大融资行为.....	27
六、企业发生重大损失情况.....	27

第七章 公司治理.....	27
一、公司治理相关情况说明.....	27
二、报告期内党委会召开情况.....	28
第八章 内部控制管理情况.....	28
一、内部控制管理情况.....	28
二、企业管理层对企业内部控制机制的评价结论.....	30
三、企业风险管理情况.....	30
第九章 社会责任.....	31
第十章 财务报告.....	32
一、审计报告（备查）.....	32
二、财务指标表.....	32

第一章 重要提示

一、本公司董事会、党委会、纪委及董事、党委委员、纪委委员、高级管理人员保证本报告所载资料不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

二、大华会计师事务所（特殊普通合伙）深圳分所为本公司出具了无保留意见审计报告。

三、公司负责人陈炜、主管会计工作负责人卢荣远、会计机构负责人饶清和声明：保证本年度报告中财务报告的真实、准确、完整。

第二章 释义

一、数据口径说明

数据	来源
各类经济指标	公司 2019 年度审计报告
安全、服务指标	公司台账及深圳市交通局公布数据
营收、里程、客运量、车辆、线路数及员工数等各项数据统计	公司 2019 年度审计报告及公司台账

二、简缩词

简缩词	含义
公司、本公司、东部公交	深圳市东部公共交通有限公司
报告期、本年度	2019 年 1 月 1 日至 12 月 31 日
上年度	2018 年 1 月 1 日至 12 月 31 日
市交通局	深圳市交通运输局
四化	标准化、制度化、信息化、智能化
四满意	让员工满意、让市民满意、让股东满意、让政府满意
财政部	中华人民共和国财政部
交通部	中华人民共和国交通运输部
双基	基础工作、基层管理
双创	大众创业、万众创新
三无	无交通违章、无营运违章、无责任事故

“6-2-11-1”原则	驾驶员连续上班不超过6天，连续休息不超过2天，每天上班不超过11个小时，中午休息1个小时
三区叠加	粤港澳大湾区建设、深圳建设中国特色社会主义先行示范区、区域性国资国企改革综合试验区

第三章 公司简介

东部公交是一家以公交客运为主营业务的公交特许经营企业。公司自 2014 年起开展体系创优，不断创新管理手段，夯实管理基础；2015 年公司全国首创“生产要素创新”，采用“混合租赁+回购”方式，实现轻资产经营；2016 年，开展“经营模式创新”，推进公交供给侧结构性改革；2017 年 12 月实现公交全面纯电动化。目前，公司开通的 e 巴士线路实现了承诺式服务，以准时、便捷、安全、舒适等优点赢得广大乘客认可。

一、公司基本内容

(一) 公司基本情况表

企业法定名称	深圳市东部公共交通有限公司
注册资本	30,000 万元
经营范围	汽车租赁、配件销售、物业租赁（不含国家禁止、限制项目）；从事广告业务（法律、行政法规规定应进行广告经营审批登记的，另行办理审批登记后方可经营）；兴办实业（具体项目另行申报）；物业管理（凭物业管理资质证书经营）。从事特许经营公共交通运输服务（法律、行政法规、国务院决定规定需要交通部门审批的，需取得相关批准文件方可经营）；汽车维修。
注册地址	深圳市龙岗区龙城街道业勤一路 29 号天汇大厦南座
办公地址	深圳市龙岗区龙城街道业勤一路 29 号天汇大厦南座
企业法定代表人	陈炜

邮政编码	518116
企业网址	https://www.szebus.net/
指定登载年度报告网址	https://www.szebus.net/
会计师事务所名称	大华会计师事务所（特殊普通合伙）深圳分所
会计师事务所办公地址	深圳市滨河大道 5022 号联合广场 B 座 11 楼

（二）信息披露主要负责人和联系方式

姓名	职务	联系地址	电话	传真	电子邮箱
詹泽鑫	董事会办公室主任	龙岗区业勤一路 29 号	89986750	89983125	47568732@qq.com

（三）公司的股权结构

投资者名称	出资额（万元）	出资比例（%）
深圳市人民政府国有资产监督管理委员会	10332	34.44
深圳市运发实业有限公司	7737	25.79
深圳市新西湖股份有限公司	3096	10.32
深圳市金华南巴士股份有限公司	1134	3.78
深圳市横岗汽车运输有限公司	489	1.63
深圳市康达尔（集团）运输有限公司	4332	14.44
深圳市坪山汽车运输有限公司	384	1.28
深圳市中旅东部旅游运输有限公司	966	3.22
深圳市巴士集团股份有限公司	510	1.70
深圳市中南运输集团有限公司	1020	3.40
合计	30000	100.00

（1）2009 年 5 月-2010 年 12 月期间，巴士集团、坪山汽运、中南集团、中旅东部、康达尔 5 家股东先后退出东部公交。但由于股东

整合受客观因素影响，退出股东股权暂未进行工商变更，导致目前工商登记仍为 10 家股东。

(2) 截至 2019 年 12 月 31 日，深圳市人民政府国有资产监督管理委员会已实缴出资 10332 万元，深圳市运发实业有限公司实缴出资 7737 万元，深圳市新西湖股份有限公司实缴出资 3096 万元，深圳市金华南巴士股份有限公司实缴出资 226.80 万元，深圳市横岗汽车运输有限公司实缴出资 97.80 万元。

(四) 公司的发展史

2007 年：启动元年，这个在深圳公交发展史上具有里程碑意义的年份，宣告了市委市政府将公交优先作为深圳交通发展战略的决心和态度。深圳启动了对此前分散的公交承包经营模式的全面整合。在原市交通局的主导下，全市 38 家大小不一的公交公司整合为三大专营公交企业。公共交通服务产品回归公益，东部公交自此从无到有一路跨步前行。

2008 年：资源整合年，东部公交承载着 16 家公交企业整合的重担。没有自己的经营场站，车辆因为失修欠修破旧不堪，司乘人员和管理人员素质参差不齐，投诉率居高不下。面对这样一份严峻的考卷，公司领导班子果断地提出两步走的战略。一是“先易后难、统一标识、统一管理、核算清晰”；二是最终实现“资产整合、经营整合、管理整合、人员整合、品牌整合”。

2009 年：奠定基础年，大量而艰巨的整合工作，在不断推进公交资源整合工作流程、责任流程及时限要求逐一到位的同时，东部公交夯实管理基础的各项业务迅速铺开，加大

对公交司乘人员的人性化关怀，着力提高公交服务意识、归属感和集体荣誉感，从根本上提高司乘人员的服务水平的效果逐步显现。

2010年：完善壮大年，在市交通局、龙岗区委、区政府的大力支持下，东部公交公司在艰难地解决了谈判、资金问题，全面完成剩余经营权未到期的45条线路、1264台车解除承包关系收回自营的任务的同时，掀起了“迎大运、促管理”的大运会备战之役，同年，党、团、工会组织先后成立，公司呈现一片昂扬向上的崭新面貌。

2011年：决胜大运年，2011年深圳大运会为东部公交整合和服务品质的快速提升，提供了一次绝佳的机会。公司将大运会当做一次全员素质学习的大课堂，一次深入开展管理整合的大练兵，一次对服务品质追求的大提升，更是一次对企业社会责任和使命感的体验。

2012年：增收节支年，公司全面启动经营预算管理。进一步完善了绩效考核办法，以促进二级单位通过内涵式增长提高经济效益，引领企业在效率提升、安全量化、绩效考核、薪酬分配、公益性保障等多方面实现新的跨越。智能调度系统的建设启动标志着智能化、信息化建设将成为东部公交后大运时代发展的突破口。投诉率大幅下降，好人好事不断涌现，公司社会形象得到全面提升。

2013年：优化服务年，东部公交公司专门聘请深圳市管理策划机构，开展技术管理标准化体系建设工作，以促进东部公交技术管理水平的整体提升。当年公司召开技术

管理标准化体系运行发布会，标志着体系建设工作取得了重要的阶段性成果，并正式进入体系运行阶段。

2014年：“四化”管理年，公司将公交企业的标准化、制度化、智能化、信息化建设引入到日常生产经营和管理工作中，将行业公益性做大、企业做强，让市民愉快乘车，使员工快乐工作、幸福生活。

2015年：管理提升年，是东部公交纳入市国资委直管序列的开局之年，是公司攻坚克难全面深化改革的“管理提升年”。东部公交以全面创优为抓手推进“四化建设”纵深发展，建立党建标准化和一级安全生产达标标准化建设长效管理机制，不断智能调度系统应用规模，并实现了运保分离，建立起全新的技术保障体系。

2016年：创新发展年，东部公交提出并有效实施“生产要素创新”及“经营模式创新”，采用“混合租赁+回购”的模式，一次性更新购置3024台比亚迪纯电动公交车辆；充分利用国家新能源政策，大力发展品质公交，以创新促进企业管理不断提升，以创新驱动企业持续稳定发展，迎来了互联网时代传统公交行业的春天。

2017年：提质增效年，通过深化国企改革、提质增效，新能源汽车推广工作取得重大突破；员工积极性持续释放，创新能力显著提升；内部资源进一步优化，公司影响力与日俱增；公司党建工作再上新台阶。

2018年：品牌引领年，打造以“e巴士”品牌为主，贴心驿站、贴心港湾等为辅的东部公交“贴心巴士”品牌系列，

进一步丰富公司品牌内涵。

2019年：固本强基年，东部公交主动推行管理下沉，优化营运组织模式、线网结构和运力配置，有序提升营运效率；狠抓服务质量，对外打造出有温度的服务品牌，对内强化员工关爱；优化管理层级推进基层减负、优化创优考核推进车队管理标准化、优化平台建设提升保障服务能力；强化源头管控，构建阳光国企。

（五）公司文化

1. 公司的宗旨

“全心全意为乘客服务”是公司的企业宗旨，是统领所有工作的纲领。

2. 公司的经营理念

“以人为本、真诚服务、利益共享”是公司的企业经营理念，是实现战略目标的思想基础，是正确处理股东与公司、公司与员工、员工之间、公司与乘客之间关系的指导方针。

3. 公司的核心价值观

“和谐、学习、创新、发展”是我们的核心价值观。

“和谐”是基础，是前提，是包容各家企业的企业文化及人员特点，吸收各家企业的管理优势，是不抛弃不放弃，是不让每一位投奔东部公交的同志掉队；

“学习”是路径，是方法、是大家一起苦练内功，提升自我，为美好生活的实现打下坚实的基础；

“创新”是企业与时俱进的要求，是提升管理水平，进一步驱动、引领企业发展的需要。通过创新，公司的整体管

理水平才能得到质的提升，才能激发企业更多的活力、激情；

“发展”是目标，是追求，是东部公交人对美好未来的向往，是快乐工作、幸福生活的有机统一，是我们追求进步的动力。

4、满意传导机制

坚持“以人为本”，做到“让员工满意、让市民满意、让股东满意、让政府满意”！确实让员工满意，员工满意才能服务好乘客并让乘客满意、乘客满意才能让政府满意，政府满意才能有效实现股东利益最大化；“四满意”是评判公司经营成果的试金石。

（六）公司主要荣誉

1. 2019 年深圳关爱行动‘百佳市民满意项目’；
2. 2019 年“‘混合租赁’模式，生产要素创新”项目荣获“建国 70 周年广东省城市公共交通十佳创新成果”奖，“e 巴士品质公交，城市公交供给模式创新”项目、“双十佳评选，树立行业标杆”项目、“体系创优工程，打造东部公交国际影响力”项目均获评为“建国 70 周年广东省城市公共交通优秀创新成果”奖；
3. 2019 年被授予“深圳市高技能人才培训基地”牌匾；
4. 2019 年深圳市公交行业第六届“公交杯”应急演练大赛获“最佳应急处置奖”；
5. 2019 年被龙岗区义工联授予“2019 年优秀团体义工队”；
6. 2019 年度全国交通运输文化安全文化建设优秀单位；

7. 2019 年荣获广东省 2016-2018 年脱贫攻坚工作中作出突出贡献集体；

8. 2019 年度“清洁生产”项目获评龙岗区节能减排、循环经济扶持项目。

二、公司高层管理人员情况

(一) 董事会成员基本情况

姓名	职务	性别	任职起始日期
陈炜	董事长	男	2019 年 10 月
卢荣远	董事	男	2019 年 5 月
贾涛	董事	女	2019 年 10 月
饶清和	董事	男	2019 年 10 月
雷少华	董事	女	2015 年 3 月
吴基雄	董事	男	2019 年 5 月

(二) 党委委员基本情况

姓名	职务	性别	任职起始日期
陈炜	党委书记	男	2019 年 10 月
贾涛	党委副书记	女	2019 年 10 月
卢荣远	党委委员	男	2012 年 11 月
陈显玲	党委委员	女	2019 年 10 月
龚志雄	党委委员	男	2019 年 10 月
饶清和	党委委员	男	2019 年 10 月

（三）纪委委员基本情况

姓名	职务	性别	任职起始日期
陈显玲	纪委书记	女	2019年10月
陆奕亮	纪委委员	男	2010年9月

（四）高级管理人员基本情况

姓名	职务	性别	任职起始日期
陈炜	党委书记、董事长	男	2019年10月
卢荣远	总经理	男	2017年11月
贾涛	党委副书记	女	2019年10月
陈显玲	纪委书记	女	2019年10月
孔国强	副总经理	男	2017年11月
张强	副总经理	男	2019年7月
龚志雄	副总经理	男	2019年10月
饶清和	财务总监	男	2019年10月

（五）报告期后公司高层管理人员变动情况

报告期后无公司高层管理人员变动情况。

第四章 数据和财务指标摘要

一、公司主营业务情况

公司围绕公交业务，打造“标准化、制度化、信息化、智能化”的运营管理体系，并拓展相关维修保养、车身广告、充维服务、新能源领域双创示范基地等业务。

报告期内，公司在运营模式上以常规公交为主，e巴士品质公交为补充，逐步丰富拓展线路服务品种，持续满足市民高品质、多样化的出行需求。截至报告期末，公司共开行线

路 927 条（常规线路 269 条，e 巴士品质公交线路 658 条），营运车辆数 5795 台，全部为纯电动公交车辆；年客运量达 4.67 亿人次，年行驶里程 3.73 亿公里。

二、主要财务数据摘要

单位：人民币万元

项目	2019 年	2018 年	增减比例
营业收入	92,632.31	94,432.18	-1.91%
营业成本	346,801.79	318,914.01	8.74%
税金及附加	55.47	125.44	-55.78%
期间费用	30,025.28	31,719.72	-5.34%
其中：管理费用	26,400.82	27,505.22	-4.02%
财务费用	3,624.46	4,214.50	-14.00%
其他收益	286,441.21	261,546.90	9.52%
利润总额	1,841.14	2,068.32	-10.98%
净利润	1,841.14	2,068.32	-10.98%
其中：归属于母公司的净利润	1,841.14	2,068.32	-10.98%
资产总额	288,335.23	267,181.96	7.92%
负债总额	265,503.60	246,191.46	7.84%
归属于母公司的所有者权益	22,831.63	20,990.50	8.77%
净资产收益率	8.40%	10.36%	-18.89%
成本费用利润率	0.49%	0.59%	-17.20%

说明：

(1) 财务报表列报项目变更说明：财政部于 2019 年发布了《关于修订印发 2019 年度一般企业财务报表格式的通知》（财会〔2019〕6 号）和《关于修订印发

合并财务报表格式(2019版)的通知》(财会〔2019〕16号),对一般企业财务报表格式进行了修订,拆分部分资产负债表项目和调整利润表项目等。本公司已经根据新的企业财务报表格式的要求编制财务报表,财务报表的列报项目因此发生变更的,已经按照《企业会计准则第30号——财务报表列报》等的相关规定,对可比期间的比较数据进行调整。

(2)净资产收益率=归属于母公司的净利润/平均归属于母公司的所有者权益*100%;成本费用利润率=利润总额/(营业成本+营业税金及附加+期间费用)*100%

三、同行业数据比较

(一) 深圳市公共交通客运量情况对比

	单位	2019年	2018年	增减幅度(%)
公共交通客流量	万人次	403,536.33	390,319.11	3.39
其中:公共汽车	万人次	158,972.66	162,881.56	-2.40
出租小汽车	万人次	41,348.07	38,786.80	6.60
地下铁路	万人次	202,122.58	187,747.50	7.66
有轨电车	万人次	1,093.02	903.25	21.01
东部公交付费客运量	万人次	46,667.68	47,448.65	-1.65

数据来源:2019年12月交通运输运营指标统计月报(网址http://jtys.sz.gov.cn/zwgk/xxgkml/tjxx/content/post_6888433.html、东部公交统计台账)。

随着地铁线路的开通,地铁轨道成网运营后,轨道交通的客流量逐年递增,年增长幅度较大,达到7.66%。受其影响以及新兴网络交通方式的壮大发展,公交行业的客运量出现下降,降幅达到2.40%。公司2019年客运量相比2018年下降1.65%,降幅低于行业平均水平。

(二) 深圳市内三大公交企业营运数据对比

单位 \ 指标	常规公交 线路条数	定制公交 线路条数	期末车辆数 (辆)	年客运量(亿 人次)
东部公交	269	658	5795	4.67
巴士集团	330	838	6022	5.93
西部公交	335	---	4924	4.52
合计	934	1496	16741	15.12
东部公交所占比例	28.80%	43.98%	34.62%	30.89%

数据来源：深圳市公共交通运输管理局关于深圳市公交特许经营企业 2019 年度公交运营成本及收入监审数据。

(三) 2019 年三大公交企业安全服务数据对比

单位 \ 指标	交委信息中心投诉成立宗 数(次)	投诉处理 及时率	投诉结果 满意率
东部公交	0	100.00%	100.00%
西部公交	0	100.00%	100.00%
巴士集团	0	100.00%	100.00%
合计	0	100.00%	100.00%

数据来源：深圳市交通运输局交通信息中心关于 2019 年 1-12 月份深圳市公共交通行业服务质量情况通报。

第五章 年度工作报告

2019 年在公司各股东的大力支持下,公司管理层以严谨、审慎、积极、勤勉的工作态度,规范企业内部管理,提高公司运作效率,努力维护公司及全体股东的合法权益,圆满完成了上级主管部门以及公司下达的各项任务,发展取得重大

突破。

公司圆满完成市国资委《2019年度经营业绩责任书》的考核；公司交通安全指数全面达标，优于市国资委和市交通局的考核标准；2019年获得“深圳市高技能人才培训基地”、“2019年度全国交通运输文化安全文化建设优秀单位”、“广东省2016-2018年脱贫攻坚工作中作出突出贡献集体”等各项荣誉；公司截至2019年底，完成GPS计算班次分析系统建设，提高车队查找问题、整改效率；优化智慧云平台功能，加强车辆GPS数据质量监控；严格落实企业安全生产主体责任，按进度推进安全生产标准化和“双重”机制建设任务，并于2019年12月再次顺利通过安全标准化（一级）达标评审，认真开展安全隐患排查治理，年度内未发生较大以上生产安全事故；2019年公司共优化调整线路105条；积极落实大湾区项目建设，结合公交主营业务，推动深莞惠交通一体化，开通临深片区公交线路。

一、2019年亮点回顾

2019年，公司在市国资委、市交通局的正确指导下，认真按照行业主管部门的各项要求，努力推进企业管理水平和服务质量的提升，实现了全年安全形势的基本平稳和员工队伍的稳定。

（一）党建引领，夯实企业治理根基

1. 以主题教育为抓手，推动思想建设新提升

党委扎实开展“不忘初心、牢记使命”主题教育，把学习教育、调查研究、检视问题、整改落实四项重点措施有机

融合、统筹推进，建立“一台账三清单”，班子及成员共检视问题 140 条、征集意见 50 条，集中治理 6 项，立行立改 56 项。完成公司党总支、党支部集中换届，调整个别党支部建制，进一步强化组织建设。制订《党员成才激励机制暨“党员-骨干双培养”工作方案》，把党建工作与生产经营中心任务有效结合，注重在生产一线和青年骨干中发展党员。开展《中共中央国务院关于支持深圳建设中国特色社会主义先行示范区的意见》专题培训班，从中央对深圳先行示范区的总体要求、战略路径及保障措施等方面进行了深入解读。

2. 以服务担当为基础，彰显国企责任新作为

推行暑期“车队课堂”标准化管理，解决员工后顾之忧，使近千名员工子女在东部公交度过温馨愉悦、丰富多彩的暑假。开通“不忘初心东纵精神红色教育公交专线”，将乘车需求与红色资源有机结合，打造爱国主义教育线路。扶贫至今，已开展道路硬化、道路亮化等大小 91 个项目，实现贫困户脱贫退出 45 户 126 人，脱贫率达 100%。脱贫成效明显，2019 年荣获广东省 2016-2018 年度脱贫攻坚工作中作出突出贡献集体。

3. 以刚性纪律为约束，突出党风廉政新要求

构建纪检监察、监事会、财务总监、内部审计、内控、风控等“六位一体”的监督体系，强化监督合力。将内控、风控与体系创优有机融合，健全全面预算、资金安全、采购等重大事项管控体系，动态监控重大风险隐患，不断夯实规范管理和风险防控体系建设。

（二）源头管控，筑牢安全生产防线

一是优化运营考核体系，实现安全管理可控化。实行“一线路一安全营运方案”，推行“单双班结合运营模式”，提升车辆营运效率。按照“6-2-11-1”原则科学排班，有效解决驾驶员疲劳驾驶问题。调整创建“三无”车队考核标准，将安全考核指标，从“够不着”变成“摸得着”；将考核周期由自然季度改为连续滚动的3个月，使安全生产贯穿全年始终。

二是围绕“人防+技防”，实现防范手段多元化。组织驾驶员心理培训，帮助排解不良情绪，建立心理健康筛查机制，把好员工入职关。开展公司管理人员乘车体验，实施基层单位挂点安全检查，新组建视频监控稽查分队，规范司乘人员营运服务行为，帮助基层查摆问题。全面运行安全标准化一级达标体系、安全管理云平台，完成“双重”预防机制建设，实现安全风险分级管控和隐患排查治理。车辆全部安装主动安全智能防控系统设备，实现对驾驶员全过程、全覆盖的预前安全管控，从“传统的被动事后人防”走向“主动预前技防”。

（三）提质增效，促进主业质量发展

一是提高服务有效供给。截至2019年12月底，公司共优化调整线路105条，增设大小车型搭配线路运营方式，最大化提升车辆资源效能的同时更好满足乘客出行需求。

二是提升公交保障能力。有效解决坝光工地、西坑社区的公交出行难题，方便龙岗区园山街道、宝龙街道、坪山片区等重点区域及大企业居民出行。圆满完成节假日及深圳市

大型焰火晚会、国家乒乓球队龙岗集训、中超联赛等多项大型活动赛事的公交保障任务。

三是推进信息化建设。根据市公交局营运智能化新考核要求，完成 GPS 计算班次分析系统建设，提高车队查找问题、整改效率；优化智慧云平台功能，加强车辆 GPS 数据质量监控。

（四）固本夯基，提升基层管理活力

一是坚持以人为本，优化车队管理。制订基层倾斜政策，鼓励机关管理人员下沉，优化基层人才梯队，充实一线二线管理力量，促进三级管理架构中的人员合理流动。调整车队管理岗位名称及职责，实现队管人员一岗多能，管理架构集约扁平化，优化基层单位组织架构。

二是坚持创新发展，激发内生动力。持续开展“贴心巴士车厢服务项目”，给乘客提供个性化、多元化增值服务，被深圳市关爱行动组委会办公室评为“百佳市民满意项目”。2019 年新增 7 个比亚迪售后服务维修车间，促进维修和管理人员业务技能转型升级。双创基地新增引进 3 家入驻企业，共获得 31 项专利，其中 3 项实现成果转化。联合起草的《纯电动汽车维护、检测、诊断技术规范》的行业标准已报全国汽车标委会审定。“清洁生产”项目获评 2019 年度龙岗区节能减排、循环经济扶持项目。编辑《纯电东公共汽车故障案例分析汇编》和《纯电动公共汽车结构原理与故障诊断方法》培训教材，公司获得深圳市人力资源和社会保障局颁发的“深圳市高技能人才培训基地”荣誉称号。

（五）文化育人，凝聚员工队伍力量

一是发挥媒体融合效应，塑造企业形象。通过发行《东部公交》报、推送微信公众号新闻、发布抖音视频等方式，塑造企业形象。

二是发挥标杆示范效应，激发团队荣耀。“‘混合租赁’模式，生产要素创新”项目荣获“建国70周年广东省城市公共交通十佳创新成果奖”，“e巴士品质公交，城市公交供给模式创新”项目、“双十佳评选，树立行业标杆”项目、“体系创优工程，打造东部公交国际影响力”项目均获评为“建国70周年广东省城市公共交通优秀创新成果”奖。公司获评2019年度全国交通运输安全文化建设优秀单位、平安好企业冠军，企业代表队在广东省第九套广播体操大赛中获得一等奖。员工赵彦龙被评为2019年深圳全民终身学习周“百姓学习之星”，7名驾驶员获评“平安好司机”。

二、2020年公司面临的形势及工作思路

随着城市公共交通体系转变、行业监管日趋严厉、“三区叠加”战略出台，企业转型工作还没有完成，公交服务质量与市民日益提升的出行品质需求还有差距，诸多历史遗留问题尚未得到有效解决，随着国企改革的推进，给公司带来更大的挑战和机遇。

（一）公司外部环境面临的风险

1. 新冠疫情的影响

一是受新冠肺炎疫情影响，公交客流大幅下降，客运收入大幅减少，公交客流受疫情影响难以恢复，市民出行需求

结构随之变化。二是疫情的发生对公司完成年度经营目标造成了一定的困难，财政补贴额度可能下降。

2. 轨道交通持续冲击公交客流市场

地铁成网运营后，公共交通体系格局已发生重大变化，轨道交通的主体地位逐步凸显，越来越多乘客选择地铁出行。地铁的客流量逐年递增，深圳城市轨道交通为核心的公共交通体系已然显现，坪山区云轨线路的开通，对区内公交客流造成一定影响。

3. “互联网+”时代对公交服务需求提升

随着近年来互联网技术的应用，“互联网+公交”成为一种发展趋势，通过互联网的加入，把城市公共交通建设成智能交通，吸引更多出行者选择公交出行。从出行者的角度看，有效的出行信息服务系统能够节省时间与成本，也会影响到出行者的出行方式决策和出行满意度。因此，有必要通过提升城市公共交通系统服务水平，构建信息化、智能化、社会化的新型城市公共交通系统，吸引更多出行者选择公交出行。

4. “三区叠加”战略的机遇和挑战

粤港澳大湾区建设、深圳建设中国特色社会主义先行示范区、区域性国资国企改革综合试验区的“三区叠加”战略，为交通出行生态系统的参与者带来重要机遇，同时为公司技术创新、安全管理、运营服务等方面带来新的挑战。

（二）公司内部管理存在的问题

1. 法人治理结构不够健全

公司尚未理顺股权结构，注册资本金未到位，限制了企

业创新发展空间。

2. 优化线网服务需进一步加强

公司通过不断优化调整线路，提升车辆资源效能以满足乘客出行需求。随着轨道交通主体地位的凸显，常规公交尚未完全适应线网服务功能的转变，供需精准匹配度尚需进一步加强。

（三）2020 年工作总体思路

深入学习贯彻党的十九大和十九届二中、三中、四中全会、2020 年全国两会精神和习近平新时代中国特色社会主义思想，认真落实《深圳市区域性国资国企综合改革试验实施方案》，以党的建设为统领，在不断提升主营业务的基础上，积极探索多元发展新业态，通过现场管控提供精准服务，流程再造提升运作效率，细化考核激发内生动力，科技支撑前置风险防控，文化建设锻造员工队伍，全方位提升公司可持续发展实力。

三、2020 年重点工作

（一）探索多元发展，以现场管理为基础，体现质量效益精细化

按照强化主营业务，坚持双轮驱动的发展理念（即一轮为拓展电动泥头车业务，另一轮为探索智能驾驶模式），延伸拓展产业布局，为企业可持续发展寻找利润新增长点。加强主营业务与轨道交通协同发展，积极参与粤港澳大湾区建设，适时优化公交线网布局，增加城际公交线路，依据智慧公交云平台的基础数据，强化数据的分析和应用，优化调整

车辆运力配给实现车辆运营效率最大化。打造特色服务星级现场，建设高质精品线路，提升市民满意度。切实贯彻落实疫情防控和营运保障的各项要求，从严从实做好场站、车辆的消杀通风工作，为市民提供安全出行服务的同时，确保员工身体健康。

（二）突出质量标准，以细节管理为根本，筑牢生产管理精细化

持续开展安全标准化一级运行、安全风险分级管控和隐患排查治理双重预防机制，深化科技强安，在人、车、环境三个要素上提升安全运营系数。深入推进“三无”车队创建，依据不同季节、气候、营运环境的特点，制定针对性管理措施，打造安全文化示范车队。积极应对车辆电池老化、总成陆续过保等维保问题，从技术层面为安全生产提供保障。进一步简政放权，明确划分各层级职责，激发基层单位能动活力。优化再造制度流程，缩短业务审批流程，细化程序标准流程，量化作业标准流程，提高组织运作效率和作业管理精准度。

（三）推进模式创新，以纯电动泥头车为重点，实现业务多元精细化

收购现有泥头车企业，获得泥头车达标资质及车辆，前期通过合资合作等方式，解决项目运营初期订单获取及泥头泥尾等问题，后逐步扩大运营规模，增加市场份额，树立品牌形象。同时建设自主经营的纯电动泥头车充电、停车场站，逐步形成以土石方施工、泥头车运输、泥头车充电桩运营等

业务为主的全行业产业链。

（四）加大科技投入，以信息化手段为支撑，助推保障共享精细化

运用科技手段，加快各业务管理的信息化、标准化建设。建设智慧场站，提高场站监管力度和安全性；探索智能驾驶模式，试点建设人机互联互动的公交线路；搭建电子采购平台，优化采购标准，简化服务流程；试点 5G 应用项目，探讨新技术对公交运营的响应与提升；加快各业务系统融合、数据共享，提高管理质量与效率。

（五）发挥专业作用，以岗位贡献为模式，完善薪酬激励精细化

细化、量化岗位职责标准，优化岗位设置，整合人力资源构成。建立内部管理创新激励机制，不断催生管理新手段、新模式、新思维。建立短中长期相结合的分层级激励机制，完善经营绩效考核指标的二次考核办法，促进人才有序流动，使薪酬分配、岗位晋升与个人绩效相匹配。

（六）切实转变观念，以企业文化为指引，精密融合精细化

加强党建标准化、品牌化研究，促进党建与生产经营深度融合。在持续开展企业文化建设的基础上，培育具有东部公交特色的党建、廉洁从业、服务、安全、创新等业务领域子文化，实现刚性管理和柔性文化互补，把精细化管理和企业文化建设紧密融合。

四、前景展望

处在民生行业，作为国资国企，公司在历史的重大转折中，承担新时代国企新使命与责任。公司将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，牢牢抓住粤港澳大湾区建设、深圳建设中国特色社会主义先行示范区及区域性国资国企改革综合试验区的“三区叠加”战略机遇，全力推进“源头管理年”建设，围绕“源头管理、现场管控”双管齐下的工作思路，通过抓源头、强基础、推改革、谋新局，在营运组织、安全管理、服务质量、党风廉政建设上着力，以更高的要求、更严的标准、更实的行动，推动公司多元化发展、努力打造“先行示范公交企业”。

第六章 重要事项

一、公司章程、注册资本变动情况

报告期内未发生公司章程、注册资本变动情况。

二、公司高层管理人员变动情况

报告期内公司高层管理人员发生的变动情况如下：

2019年5月，根据《深圳市国资委关于变更深圳市东部公共交通有限公司法定代表人的通知》（深国资委任〔2019〕4号）文件，陈炜任深圳市东部公共交通有限公司法定代表人，张守军不再担任深圳市东部公共交通有限公司法定代表人。

2019年5月，根据《深圳市东部公共交通有限公司股东会关于变更董事的股东会决议》，聘任卢荣远、吴基雄同志为深圳市东部公共交通有限公司董事，免去张守军同志的深圳市东部公共交通有限公司董事长、董事职务。

2019年7月，根据《东部公交关于聘任副总经理的通知》（深东公交任〔2019〕4号）文件，聘任张强同志任深圳市东部公共交通有限公司副总经理，免去吴基雄同志的深圳市东部公共交通有限公司副总经理职务。

2019年10月，根据《深圳市国资委关于陈炜等职务任免的函》（深国资委函〔2019〕20号）文件，陈炜任深圳市东部公共交通有限公司董事长，贾涛、饶清和任深圳市东部公共交通有限公司董事，免去陈贤军的深圳市东部公共交通有限公司董事职务。

2019年10月，根据《深圳市国资委关于龚志雄等职务任免的函》（深国资委函〔2019〕21号）文件，龚志雄任深圳市东部公共交通有限公司副总经理，饶清和任深圳市东部公共交通有限公司财务总监，免去贾涛的深圳市东部公共交通有限公司副总经理职务，免去张殿刚的深圳市东部公共交通有限公司财务总监职务。

2019年10月，根据《深圳市国资委党委关于陈炜等同志职务任免的通知》（深国资委党任〔2019〕21号）文件，陈炜同志任中共深圳市东部公共交通有限公司委员会书记，贾涛同志任中共深圳市东部公共交通有限公司委员会副书记，陈显玲、龚志雄、饶清和同志任中共深圳市东部公共交通有限公司委员会委员，免去张殿刚同志的中共深圳市东部公共交通有限公司委员会委员职务。

2019年10月，根据《深圳市国资委党委关于陈显玲等同志职务任免的通知》（深国资委党任〔2019〕22号）文件，陈

显玲同志任中共深圳市东部公共交通有限公司纪律检查委员会委员、书记，免去陈炜同志的中共深圳市东部公共交通有限公司纪律检查委员会书记、委员职务。

三、企业合并、分立、解散或申请破产等事项

公司报告期内未发生企业合并、分立、解散或申请破产等事项。

四、企业重大投资行为

报告期内，公司累计投资 4,400 万元，其中：基建工程投资 2,941.91 万元，办公设备、机器设备及电子设备投资 1,458.09 万元。

五、企业重大融资行为

报告期内，共计借款 40,000.00 万元，其中长期借款 40,000.00 万元。

六、企业发生重大损失情况

报告期内，企业未出现重大损失。

第七章 公司治理

一、公司治理相关情况说明

2010 年 9 月，在龙岗区委的领导下，公司成立了党委。公司党委在企业法人治理、班子建设、三重一大等方面发挥了领导作用，特别是在党的十八大以及公司划归市国资委直管后，公司党委发挥“把方向、管大局、保落实”的领导作用更加明显。

2015 年 3 月，在市国资委的大力支持下，公司党委会审议通过《中共深圳市东部公共交通有限公司委员会议事规

则》，明确议事程序和规范，以制度的形式确保公司党委参与公司重大问题决策、重要干部任免、重大项目投资决策、大额资金使用等“三重一大”事项决策。在公司党委的领导下，公司解决了重大决策及改革发展的问题，焕发出新的生命力。

二、报告期内党委会召开情况

2019年度公司共召开党委会24次，讨论的议题主要涉及：一是学习党的路线方针政策和国家的法律法规，上级党委和政府重要会议、文件、决定、决议和指示精神，同级党员代表大会决议、决定，研究贯彻落实和宣传教育措施；二是全面推进党的政治建设、思想建设、组织建设、作风建设、纪律建设和制度建设等有关工作，研究党委的年度工作、党风廉政建设和反腐倡廉工作，部署企业职工队伍建设、精神文明建设、企业文化建设等方面的重大问题；三是参与“三重一大”事项决策。

第八章 内部控制管理情况

一、内部控制管理情况

公司全面风险管理组织体系由决策、实施、监督三个层面形成。公司明确了董事会、党委会、经理层、职能部门对内控、内审、风险管理和合规管理职能部门在内控体系中的职责。董事长是内控体系监管工作第一责任人，负责组织领导建立健全覆盖各业务领域、部门、岗位及涵盖二级分公司全面的内控体系。鉴于目前公司股权仍未理顺，公司党委会负责内控建立健全和有效实施内部控制，并评价其有效性。经理层负责组织领导内控体系的日常运行。各职能部门负责

内控体系的建立及健全的实施工作。纪检监察室对内控体系的具体实施进行监督并对内部控制的有效性进行评价。公司以确保将风险控制在战略与经营目标相适应的可承受范围内，综合利用各种风险信息进行科学决策和管理，保障公司资产的保值增值，推动公司价值的实现为全面风险管理的总体目标。

根据《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制评价指引》的规定和公司的统一计划安排，公司以营运、安全、技术、财务、服务质量等业务内部控制要求为基础，在已有内部控制风险管理的基础上，进一步深化内部控制体系建设，完善内控评价机制。截至2019年底公司在安全管理、技术管理、服务管理、财务管理、人事管理、党务管理和企业管理等方面建立了共计97项管理制度及实施规范，进一步健全公司全面预算、资金安全、采购等管控体系，修订了《全面预算管理办法》、《资金管理制度》，《采购管理总则》、《关于公司各部门和分公司小额集中采购项目工作指引和暂行流程的通知》及《试用、试验管理规定》等制度，完善了公司内部管理制度体系，理顺了对应管理流程。

2019年公司进一步优化内控体系，树立和强化管理制度化、制度流程化、流程信息化的内控理念，加强制度建设，严格落实各项规章制度，规范业务流程及各级管理人员的权限设置，通过系统管理员、业务员及系统自动识别对超越权限、逾越程序、审核材料不当的行为进行终止，使公司的经营管理决策和执行活动可控制、可追溯、可检查。

二、企业管理层对企业内部控制机制的评价结论

公司内部控制制度符合我国有关法律法规的要求，符合公司自身的特点。各类规章制度的建立，保证了公司日常活动的正常进行，对公司的经营风险、财务风险、法律风险等起到了有效的控制作用。随着公司的不断发展，公司将不断完善内部控制制度，以适应公司的发展需要和监管要求。

依据市国资委要求，公司保质保量完成了2019年全面风险管理报告及内部控制自我评价报告，截至2019年底，公司无重大内控缺陷，无可控类重大风险损失事件发生，重大风险管控处于受控状态。

三、企业风险管理情况

（一）排查梳理重大风险

2019年，共梳理出风险40项，评估确定前10大风险，制定19条风险管控措施和14条对应的危机处理计划，形成《深圳市东部公共交通有限公司2019年度全面风险管理报告》，总结回顾了公司2018年度企业全面风险管理工作，提出了2019年度企业全面风险管理工作计划。

（二）督促隐患排查整改

根据国资委要求，开展市属国有企业重大风险隐患全面排查工作。通过对4大类35项排查要点进行全面排查，及对排查问题的风险评估，排查出九大风险隐患，分析了风险成因及影响，制定了详细防范措施，形成《东部公交关于重大风险隐患排查情况的工作报告》，并每月对这九大风险实施动态监控。

第九章 社会责任

东部公交坚持“环保电力、绿色电力”的理念，倡导与生态相协调的出行生活方式，探索人与自然的和谐共存，健康出行与环境保护齐抓并举，致力交通效益、社会效益与生态效益的有机统一。积极探索和实践社会责任管理，把社会责任管理体系融入公司战略、企业文化和日常运营，坚持负责地对待利益相关方，不断推动企业与社会、环境和谐发展，致力实现社会价值最大化和可持续发展。

作为公交企业，东部公交为社会、消费者提供了优质服务。东部公交年末营运纯电动车 5795 辆；公交线路 927 条，其中常规公交线路 269 条，定制公交线路 658 条；年行驶里程 3.73 亿公里，年载客量 4.67 亿人次；持续开展“贴心巴士车厢服务项目”，给乘客提供个性化、多元化增值服务，被深圳市关爱行动组委会办公室评为“百佳市民满意项目”；乘客投诉处理率 100%，乘客投诉处理及时率 100%；有效解决坝光工地、西坑社区的公交出行难题，方便龙岗区园山街道、宝龙街道、坪山片区等重点区域及大企业居民出行；圆满完成节假日及深圳市大型焰火晚会、国家乒乓球队龙岗集训、中超联赛等多项大型活动赛事的公交保障任务；组建公共安全义工联分队，与龙岗交警大队开展“警企共建”项目，建立公交安全社会共建管理模式；“清洁生产”项目获评 2019 年度龙岗区节能减排、循环经济扶持项目；扶贫至今，已开展道路硬化、道路亮化等大小 87 个项目，实现贫困户脱贫退出 45 户 126 人，脱贫率达 100%。

东部公交社会责任工作秉承以人为本的根本原则，关注环境与社会和谐，旨在让乘客更满意的乘车，让员工快乐工作、幸福生活，持续提升社会责任履责能力。

第十章 财务报告

公司年度财务报告已经大华会计师事务所（特殊普通合伙）深圳分所审计，并出具了无保留意见审计报告。

一、 审计报告（备查）

二、 财务指标表

资产负债表 表号：财务指标表 01 表

合并资产负债表
2019 年 12 月 31 日

编制单位：深圳市东部公共交通有限公司

(除特别注明外，金额单位均为人民币万元)

资 产	期末余额	期初余额
流动资产：		
货币资金	16,217.70	4,744.94
以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产		
交易性金融资产		
衍生金融资产		
应收票据		
应收账款	1,635.90	2,778.79
应收款项融资		
预付款项	1,970.82	1,436.33
其他应收款	144,358.00	144,039.72
存货	66.03	66.03
持有待售资产		
一年内到期的非流动资产		
其他流动资产	33,572.70	30,966.40
流动资产合计	197,821.15	184,032.21
非流动资产：		
可供出售金融资产		
持有至到期投资		
债权投资		
其他债权投资		
长期应收款		
长期股权投资		
其他权益工具投资		
其他非流动金融资产		
投资性房地产		
固定资产	61,550.87	73,543.52
在建工程	97.12	44.95
生产性生物资产		
油气资产		
无形资产	168.93	140.08
开发支出		
商誉		
长期待摊费用		
递延所得税资产		
其他非流动资产	9,421.20	9,421.20
非流动资产合计	71,238.12	83,149.75
资产总计	269,059.27	267,181.96

合并资产负债表（续）

2019年12月31日

编制单位：深圳市东部公共交通有限公司

（除特别注明外，金额单位均为人民币万元）

负债和所有者权益	期末余额	期初余额
流动负债：		
短期借款		14,000.00
以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融负债		
交易性金融负债		
衍生金融负债		
应付票据	1,499.79	690.94
应付账款	34,015.63	35,330.28
预收款项	125.34	36.61
应付职工薪酬	48,754.55	41,437.48
应交税费	334.76	567.93
其他应付款	18,418.50	22,113.97
持有待售负债		
一年内到期的非流动负债	41,720.08	25,779.72
其他流动负债		
短期借款		
流动负债合计	144,868.65	139,956.93
非流动负债：		
长期借款	50,518.67	40,150.00
应付债券		
长期应付款	48,422.60	35,510.13
长期应付职工薪酬		
预计负债		
递延收益	2,417.71	30,574.40
递延所得税负债		
其他非流动负债		
非流动负债合计	101,358.98	106,234.53
负债合计	246,227.63	246,191.46
所有者权益：		
实收资本	21,489.60	21,489.60
资本公积		
其他综合收益		
专项储备	583.87	583.87
盈余公积	220.59	450.28
未分配利润	537.58	-1,533.25
归属于母公司所有者权益合计	22,831.64	20,990.50
少数股东权益		
所有者权益合计	22,831.64	20,990.50
负债和所有者权益总计	269,059.27	267,181.96

利润表 表号：财务指标表 02 表

合并利润表

2019 年度

编制单位：深圳市东部公共交通有限公司

(除特别注明外，金额单位均为人民币万元)

项目	本期金额	上期金额
一、营业总收入	92,632.31	94,432.18
减：营业成本	346,801.78	318,914.01
税金及附加	55.47	125.44
销售费用		
管理费用	26,400.82	27,505.22
研发费用		
财务费用	3,624.46	4,214.50
其中：利息费用	4,290.91	4,786.27
利息收入	756.68	658.36
加：其他收益	286,441.21	261,546.90
投资收益		
其中：对联营企业和合营企业的投资收益		
以摊余成本计量的金融资产终止确认收益		
净敞口套期收益		
公允价值变动收益		
信用减值损失		
资产减值损失		-3,210.44
资产处置收益	-235.04	558.23
二、营业利润	1,955.94	2,567.70
加：营业外收入	65.13	162.23
减：营业外支出	179.94	661.62
三、利润总额	1,841.14	2,068.31
减：所得税费用		
四、净利润	1,841.14	2,068.31
其中：同一控制下企业合并被合并方在合并前实现的净利润		
（一）按经营持续性分类		
持续经营净利润	1,841.14	2,068.31
终止经营净利润		
（二）按所有权归属分类		
归属于母公司所有者的净利润	1,841.14	2,068.31
少数股东损益		
五、其他综合收益的税后净额		
六、综合收益总额	1,841.14	2,068.31
归属于母公司所有者的综合收益总额	1,841.14	2,068.31
归属于少数股东的综合收益总额		
七、每股收益：		
（一）基本每股收益		
（二）稀释每股收益		

深圳市东部公共交通有限公司

2020年6月15日