

深圳巴士集团股份有限公司  
2018 年度报告

# 目 录

第一章 重要提示.....	2
第二章 释义.....	3
一、数据口径说明.....	3
二、简缩词.....	3
第三章 公司简介.....	4
一、公司基本内容.....	4
二、企业高层管理人员情况.....	7
第四章 数据和财务指标摘要.....	10
第五章 董事会报告.....	13
一、2018 年主要工作回顾.....	14
二、2019 年公司面临的形势及工作思路.....	22
三、2019 年董事会主要工作任务.....	24
第六章 年度重要事项.....	31
一、公司章程、注册资本变动情况.....	31
二、企业高层管理人员变动情况.....	31
三、企业合并、分立、解散或申请破产等事项.....	32
四、企业重大投资行为.....	32
五、企业重大融资行为.....	32
六、企业发生重大损失情况.....	33
七、企业聘任、解聘会计师事务所情况.....	33
第七章 公司治理.....	34
一、公司治理的基本状况.....	34
二、股东大会和董事会召开情况.....	34
三、监事会报告.....	35
第八章 内部控制管理情况.....	38
一、生产经营主要环节的制度建设情况和年度执行评价.....	38
二、企业管理层对企业内部控制机制的评价结论.....	38
三、企业风险管理情况.....	39
第九章 社会责任.....	41
第十章 财务报告.....	42
一、审计报告（备查）.....	42
二、财务指标表.....	42

## 第一章 重要提示

一、本公司董事会、监事会及董事、监事、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、公司全体董事出席董事会会议，无董事对报告内容的真实性、准确性和完整性表示异议。

三、安永华明会计师事务所深圳分所为本公司出具了标准无保留意见的审计报告。

四、公司总经理王慧农、会计机构负责人罗庆煌、财务总监马正源、财务经理饶清和声明：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 2018 年度审计报告
安全、服务指标	公司台账及深圳市交委公布数据
营收、里程、客运量、车辆、线路数及员工数等各项数据统计	公司台账

### 二、简缩词

简缩词	含义
“1+4”发展总战略	集团“十三五”总战略的简称为“1+4”战略，即：“1”就是做精做强公交主业，主业精进，打造以“品质公交”为核心竞争力的服务产品，确保公交行业的领先地位；“4”就是在做精做强主业的基础上，以“主业搭台、辅业唱戏”的发展模式，围绕新能源产业、互联网产业、场站综合开发和产融结合四个产业进行延伸，构建产业化公交发展模式。
“双保双增”	即保安全、增服务，保客流、增营收。
公司“三大愿景”	即成为全世界最大新能源公交运营企业；全国规模最大公交产业集团之一；全国市场化程度最高公交集团。
“两控两减”工作	即控成本、控费用，减人员、减电价。

### 第三章 公司简介

#### 一、公司基本内容

##### (一) 公司基本情况表

企业法定名称	深圳巴士集团股份有限公司
注册资本	人民币 951, 430, 306 元
经营范围	公共汽车客运；自营汽车车身、本公司候车亭及场站的广告业务；中小巴；出租汽车；汽车租赁；汽车零配件销售；汽车修理；房地产开发；物业出租、管理及相关业务；管理公司现有酒店、旅业及各汽车总站的商店。道路危险货物运输业务（成品油运输）。新能源汽车充电设施的设计、建设、运营及维护服务（涉及专项规定的，取得相关许可后方可经营）。
注册地址	深圳市福田区莲花支路 1001 号公交大厦
办公地址	深圳市福田区莲花支路 1001 号公交大厦
企业法定代表人	余钢
邮政编码	518036
企业网址	<a href="http://www.szbus.com.cn">http://www.szbus.com.cn</a>
电子信箱	<a href="mailto:bsjt@shenzhenbus.com">bsjt@shenzhenbus.com</a>
指定登载年度报告网址	<a href="https://gzw.sz.gov.cn">https://gzw.sz.gov.cn</a> <a href="http://www.szbus.com.cn">http://www.szbus.com.cn</a>
会计师事务所名称	安永华明会计师事务所深圳分所
会计师事务所办公地址	深圳市深南东路 5001 号华润大厦 21 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
罗庆煌	董事会 秘书	公交大厦 1710 室	83646028	83642399	<a href="mailto:dmc@shenzhenbus.com">dmc@shenzhenbus.com</a>

### （三）企业的股权结构

股东名称	持股比例（%）	持股数量（股）
深圳市人民政府国有资产监督管理委员会	55	523,286,669
九巴（深圳）交通投资有限公司	35	333,000,607
深圳市金信安水务集团有限公司	9.7	92,288,740
深圳市远致投资有限公司	0.2	1,902,860
深圳市众益福实业发展有限公司	0.1	951,430
合计	100	951,430,306

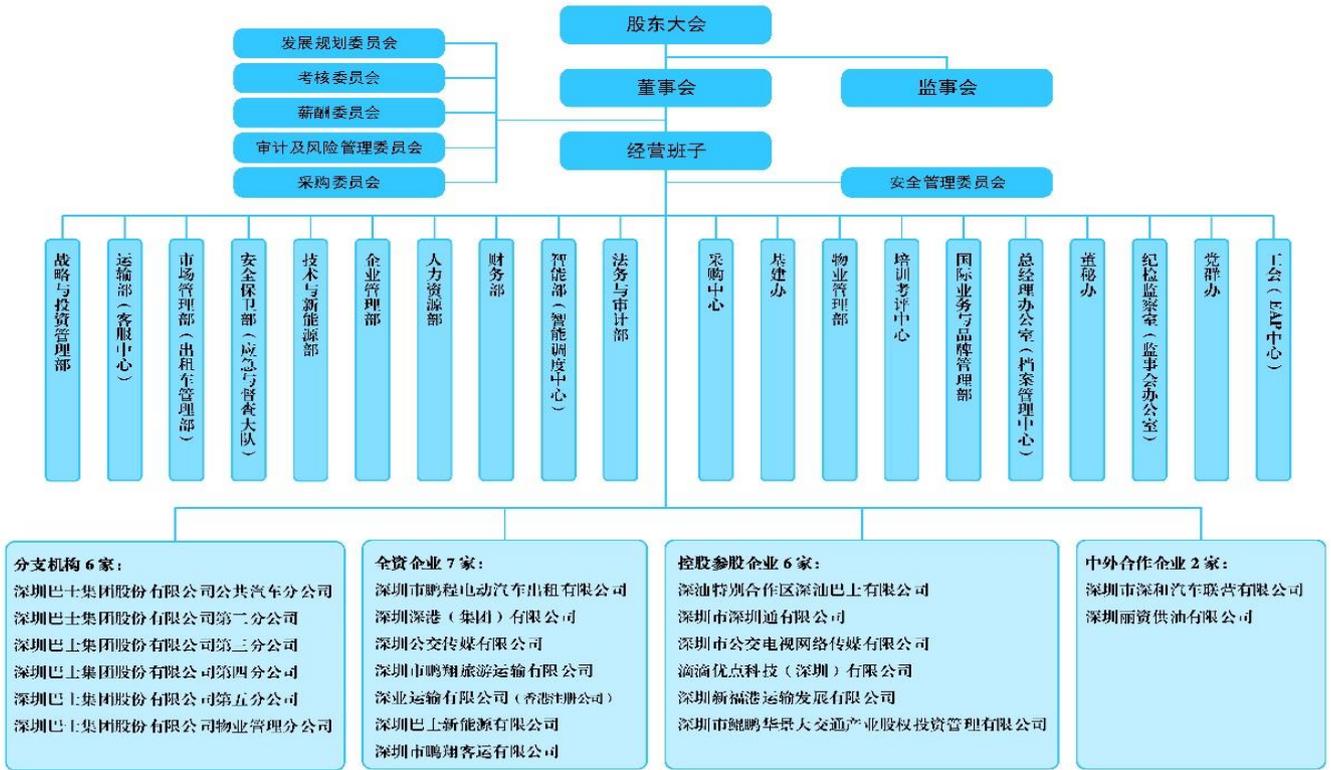
### （四）企业简要发展史

深圳巴士集团股份有限公司是中外合资股份制企业，是深圳市政府授权的公共大巴特许经营企业，也是目前深圳市最大的巴士经营企业。

公司创建于1975年底，其前身为“宝安县深圳镇公共汽车公司”，开办初期只有1条线路、2台车、12名员工，开行从侨社至东门汽车站的线路。1983年2月，公司改制为国有市属深圳市公共汽车公司。1995年，深圳市公共汽车公司改组为国有独资有限公司，深圳市公共交通（集团）有限公司正式成立，企业向多元化经营、专业化管理迈进。2004年底，深圳市公共交通（集团）有限公司通过股权多元化改造，成功引入国际战略投资者，改制为中外合资的股份制公司——深圳巴士集团股份有限公司。

### （五）企业组织架构

深圳巴士集团股份有限公司组织架构图



### (六) 企业主要文化特征

公司形成了以“服务为根、效益为本、持续创新、追求卓越”的企业核心价值观为主线的企业文化体系，以“员工满意、市民满意、政府满意、股东满意”为工作目标，在深圳市委市政府的正确领导下，在各股东及董事会、监事会的大力支持下，集团全体员工秉承十六字企业核心价值观，加强内部管理，进取创新，以提升服务质量、增强企业竞争力为着眼点，稳步推进集团各项改革，取得了不俗业绩。近年来，公司获得“全国交通运输节能减排先进单位”、“企业文化建设示范单位”、“全国交通企业管理现代化创新成果示范单位”、“广东省自主创新标杆企业”、“广东省新能源客车应用十佳运营企业”、“广东省交通运输诚信示范企业”、“广东省

企业文化突出贡献单位”、“全国交通企业管理现代化创新成果一等奖”等荣誉；在企业经济效益、社会效益与精神文明建设上均取得显著成绩。

## 二、企业高层管理人员情况

### （一）董事会成员基本情况

姓名	职务	性别	任期起始日期
余钢	董事长、党委书记	男	2016年6月
梁灏然	副董事长	男	2016年11月
王慧农	董事、总经理、党委副书记	男	2016年6月
纪志龙	董事	男	2014年8月
李淑妍	专职外部董事	女	2017年9月
倪玥	专职外部董事	女	2017年9月
严咏娴	董事	女	2018年3月
梁祖德	董事	男	2016年11月
李中	董事	男	2014年8月

### （二）董事会下属各委员会基本情况

1. 发展规划委员会：由余钢（主任）、王慧农、李淑妍、梁祖德、王小沁等5人组成。主要职责有：研究制订公司长远发展计划，包括但不限于制订5年营运计划、上市计划及对外投资计划等；检讨及修订公司长远发展计划；对公司内部组织架构、各部门功能及分工作出改善及调整建议；对公司年度预算及投资计划进行研究及提出建议；对《公司章程》规定须经董事会批准的公司重大投融资、重大资本运作、资产经营项目进行研究并提出建议；对影响公司发展的重大事

项进行研究并提出建议；执行董事会下达的工作目标、要求和授权的其他事宜。

2. 采购委员会：由王慧农（主任）、倪玥、梁祖德、王小沁等 4 人组成。主要职责有：拟订公司采购制度，并监督其执行；审议年度采购预算及采购计划；审议外部委托采购机构；审核超预算采购项目及预算外采购项目；听取采购中心、基建办等关于物资采购、建设工程采购、物业租赁等工作汇报并指导相关工作开展；定期听取有关指定产品或服务、供应商及品牌的报告；董事会授权的其它事宜。

3. 薪酬委员会：由余钢（主任）、王慧农、李淑妍、梁祖德、王小沁等 5 人组成。主要职责有：审核公司定编、定岗、定员方案；审核公司的整体薪酬（包括但不限于薪酬、奖金及福利等）制度、标准及预算、开支；并对其执行情况进行监督；董事会授权委托的其他事宜。

4. 审计及风险管理委员会：由余钢（主任）、倪玥、梁祖德、李中等 4 人组成，主要负责提议聘请或更换外部审计机构；监督公司的内部审计制度及其实施；内部审计与外部审计之间的沟通；审核公司的财务信息及其披露；审查公司的内部控制、内部法治和风险管理制度及建设；对公司内部控制、内部法治和风险管理制度和体系建设进行检查、评估，并监督实施；向董事会提出完善风险控制和风险管理的建议。

5. 考核委员会：由余钢（主任）、纪志龙、李淑妍、梁祖德、李中等 5 人组成，主要职责有：根据公司发展战略规划，经营活动目标以及其他相关要求确定公司高级管理人员考

核评价的目标与原则；研究制订公司高级管理人员试用期及任期考核评价办法；研究制订公司高级管理人员年度管理工作绩效评价办法；在获得董事会授权的条件下，组织及监督公司高级管理人员考核评价的工作及实施；董事会授权的其他事宜。

### （三）公司监事会人员基本情况

姓名	职务	性别	任期起始日期
林祖杰	监事会主席	男	2017年11月
卢华为	专职监事	男	2018年6月
王小沁	监事	女	2015年9月
董宏君	监事	男	2015年6月
雷书华	监事	女	2015年6月

### （四）公司高级管理人员基本情况

姓名	职务	性别	任期起始日期
余钢	党委书记、董事长	男	2016年6月
王慧农	党委副书记、总经理	男	2016年6月
林祖杰	纪委书记	男	2017年11月
张守军	党委副书记	男	2018年12月
周志成	副总经理	男	2014年8月
范章顺	副总经理	男	2014年8月
马正源	副总经理	男	2015年6月
罗庆煌	董事会秘书兼财务总监	男	2014年12月
陈妍	审核总监	女	2016年5月

## 第四章 数据和财务指标摘要

### 一、公司主营业务情况

公司主营业务为：公共汽车客运；车身、本公司候车亭及场站的广告业务；中小巴；出租汽车；汽车租赁；道路危险货物运输业务（成品油运输），新能源汽车充电设施的设计、建设、运营及维护服务（涉及专项规定的，取得相关许可后方可经营）。

根据公司营运台账，截至报告期末，公司批文线路 538 条，常规公交 346 条，定制公交 192 条。包括：快线 3 条、干线 208 条、支线 52 条、夜班线 21 条、高峰专线 34 条，高快巴士 206 条、假日专线 14 条。

报告期内，公司实现营业收入 18.97 亿元，完成年度目标的 91.38%，同比增加 15.13%。巴士业务完成付费客运量 6.07 亿人次，较上年同期增长 2.41%；完成营运里程 3.97 亿公里，对比上年同期增加 3.84%。

### 二、主要财务数据摘要

单位：人民币万元

项目	2018 年	2017 年	增减比率
营业收入	189,724	164,783	15.14%
营业成本	398,631	361,043	10.41%
期间费用	63,289	46,905	34.93%
其中：销售费用	-	-	-
项目	2018 年	2017 年	增减比率
管理费用	44,360	36,489	21.57%
财务费用	18,929	10,416	81.73%
其他收益	283,964	241,776	17.45%
营业外收入	545	6,160	-91.15%

其中：财政补贴收入	0	0	-
利润总额	10,135	3,184	218.31%
净利润	5,775	1,293	346.64%
其中：归属于母公司的净利润	6,048	1,563	286.95%
少数股东损益	273	-270	-201.22%
资产总额	783,983	797,598	-1.71%
负债总额	671,956	686,894	-2.17%
归属于母公司的所有者权益	110,809	109,234	1.44%
净资产收益率	5.19%	1.15%	351.30%
成本费用利润率	2.19%	0.78%	180.77%
成本费用占营业收入的比重	244.12%	248.14%	-1.62%
工资总额	204,635	180,393	13.44%

注：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%；成本费用占营业收入的比重=(营业成本+营业税金及附加+期间费用)/营业收入\*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	2018年	2017年	增减幅度
公共交通客流量	万人次	390319.11	368049.79	6.05%
其中：公共汽车	万人次	162881.56	165424.9	-1.54%
出租小汽车	万人次	38786.8	37079.47	4.60%
地下铁路	万人次	187747.5	165436.6	13.49%
有轨电车	万人次	903.25	108.82	730.04%
巴士集团付费客运量	万人次	60741.7	59309.6	2.41%

数据来源：《2018年交通运输运营指标统计年报》、巴士集团统计台账。

2018年深圳市公共交通客流量较去年有所上升，同比增长6.05%，其中随着地铁成网运营以及持续分流，地铁客流年增长幅度最大，达到13.49%。巴士集团2018年付费客运量与2017年相比有所增长，增幅为2.41%。

## (二) 2018 年深圳市三大公交企业营运数据对比

单位 \ 指标	线路条数	线路长度 (公里)	期末车辆数 (辆)	平均车辆数 (辆)	载客里程 (万公里)	客运量 (万人次)	营运收入 (万元)
巴士集团	332	6923.24	5988	6020.42	37410.58	60565.6	134879.58
东部公交	275	7267.84	5795	5785.83	36090.11	47465.71	121780.06
西部公交	361	6542.21	4976	4964.33	30683.5	46273.48	101864.66
合计	968	20733.29	16759	16770.58	104184.19	154304.79	358524.3
巴士集团占比	34.30%	33.39%	35.73%	35.90%	35.91%	39.25%	37.62%

数据来源：深圳市交通运输委《公交行业运营服务安全维稳月报（2018 年 1-12 月）》。

根据深圳市三大公交企业运营数据，巴士集团的线路、车辆和里程数约占三大企业总和的 33%-36%，营收和客运量约占总和的 37-39%，即巴士集团生产效率相对略高。

## (三) 2018 年深圳市三大公交企业安全及服务数据对比

单位 \ 指标	交委信息中心 投诉（宗数）	投诉处理 及时率	投诉结果 满意率	交通亡人事故 （人）
巴士集团	0	100%	100%	0
东部公交	0	100%	100%	1
西部公交	0	100%	100%	0.75

数据来源：深圳市交通运输委《深圳市公交行业服务质量情况通报》。

在安全及服务方面，巴士集团的投诉宗数、投诉处理及时率、投诉结果满意率、交通亡人事故人数方面，均优于其余两家公交企业，处于行业领先地位。

## 第五章 董事会报告

2018年，在公司各股东的大力支持下，公司董事会切实履行《公司法》和《公司章程》所赋予的职责，以严谨、审慎、积极、勤勉的工作态度，完善企业治理结构、规范企业内部管理，提升董事会运作效率，科学决策，努力维护公司及全体股东的合法权益，全面完成了上级政府主管部门以及股东会下达的各项任务，取得良好的经济效益和社会效益。

公司董事会作为公司的经营决策中心，重点做好年度生产经营计划、重大经营决策等工作。2018年公司全面完成了市国资委、市交委、市人居委、市发改委的考核项目。各项安全考核指标数据达到市交委、市国资委的考核标准，在行业内全面领先。安全、服务、维稳等指标表现良好。继实现公交全面电动化后，公司再接再厉，于2018年9月圆满实现出租车全面电动化，成为全球最大的纯电动出租车运营集团，为城市绿色低碳建设做出积极贡献。公司在全面电动化方面的丰硕成果，受到国内外的广泛关注和赞誉，极大提升了公司在行业中的影响力。2018年公司荣获“中国诚信品牌”、“改革开放40周年广东省优秀企业”、“广东企业500强企业”、“广东服务业100强”、“第一届深圳十佳质量提升国企”、“深圳市文明单位”、“深圳市十大企业文化示范基地”等多项荣誉，更凭公交全面电动化的经验与成果，荣获“全国企业管理创新成果一等奖”、“全国质量标杆”两项国家级大奖。

## 一、2018 年主要工作回顾

2018 年是公司实施“十三五”战略规划承上启下的关键之年。公司紧紧围绕“1+4”战略发展方向，深耕地面公交主业，积极拓展新能源、互联网公交、场站综合开发和产融结合 4 个关联产业，持续推进“六化”（电动化、产业化、智能化、标准化、市场化、国际化）发展路径，逐步形成“公益+市场”和“主业+产业”多元化产业化发展格局，转型改革再上新台阶。

### （一）深耕公交主业，较好完成各项经营指标

#### 1. 经济指标

受地铁分流影响，2018 年全市常规公共汽车客运量同比减少 1.54%。在此严峻形势下，公司持续把“保安全、增服务；保客流、增营收”及“控成本、控费用；减人员、减电价”作为公交主业工作主线。通过优化线网、增加运力投入，积极寻找客流增长点，实现营运收入与客运量逆势上涨。同时费用、成本有效管控，经济效益大幅上升。2018 年巴士业务营业收入 12.71 亿元，同比增加 5%，呈明显上升趋势。出租车营业收入 4.00 亿元，同比增长 47%，净利润 37 万元，实现扭亏为盈。2018 年公司实现营业收入 18.97 亿元，同比增长 15%；营业成本 39.86 亿元，同比增长 10%；实现利润总额 1.01 亿元，同比增长 218%；净利润 0.58 亿元，同比增长 346%，主要得益于人员规模管控、电费成本管控、纯电动新车维修费用下降。

## 2. 营运指标

截至 2018 年底，公司通过优化线网，拥有公交线路 346 条，同比减少 5 条；优点定制巴士线路 1008 条，是 2017 年期末规模的 2.5 倍；年度平均公交车辆数 6045 辆，同比增加 9.42%；营运里程 3.97 亿公里，同比增加 3.84%；巴士业务客运量 6.07 亿人次，同比增加 2.41%，主要受优化线网、增加运力投入等因素影响。

## 3. 安全指标

2018 年巴士业务的交通安全四大指数全部达标（百万车公里事故率 0.23、百万车公里伤人率 0.09、百万车公里死亡率 0、百万车公里经损率 1.43，与上年同比分别下降-15%、-25%、-100%、-20%。），远优于政府考核标准，未发生重大安全事件，其中亡人事故零发生，创 40 年来最优成绩。

## 4. 服务指标

2018 年服务质量考核得分 94.70，连续三年位居行业第一。乘客满意度为 87.94 分，评价等级为“很满意”；车厢服务合格率 99.80%、车厢整洁合格率 99.69%；市交委信息中心的考核投诉宗数为 0 宗，投诉处理及时率、处理结果满意率均为 100%，优于市交委考核指标值。

## 5. 信访维稳指标

2018 年公司共接待处理信访事项 58 批次，合计 84 人次。同比信访批次下降 44%，信访人次下降 57%。未发生员工集体上访、罢工罢驶和危及社会稳定的群体事件，未出现引起企业重大不稳定的信访事项，未发生上级考核的上访事件，

整体形势平稳、可控。

## （二）积极响应“深圳蓝”行动计划，出租车全面电动化圆满落地

公司积极响应市政府、市交委“深圳蓝”计划部署，于2018年9月实现出租车全面电动化，下属纯电动出租车达到4681台，占深圳出租车总量近25%，成为全球最大的纯电动出租车运营集团。

同时，为满足全市电动出租车充电配套设施建设，公司勇于担当，挑起全市出租车快速充电桩建设重任。充维网已完成基础开发，已接入124个充电站、4590个充电终端的静态数据，并研发推出基于充电服务的“充电在手”手机APP。初步构建全市快速充电桩服务网络，为“深圳蓝”顺利实施做出积极贡献。

受出租车全面电动化后新投放车辆影响，车辆租金水平、承租率及营运效率均有所提高，同时车辆折旧、维修费用等成本下降，2018年公司出租车业务效益增速较快，营业收入4.00亿元，同比增长47%，净利润37万元，实现扭亏为盈。

## （三）拓展关联产业，推动形成交通产业生态圈

### 1. 积极布局新能源产业

一是在市国资委的支持下，完成投控公司属下客货中心的委托代管，全面接管客货中心各项业务。客货中心作为承接“深圳蓝”出租车充电设施建设管理的工作主体，为公司拓展充电桩业务奠定重要基础。二是抓住“深圳蓝”发展机

遇，深入推进充电网络建设，积极整合、收购其他社会充电桩资源，探索充电桩自营和对外充电服务模式，构建全市最大的快速充电服务网络。三是积极推动电动化相关专利申报，全年共申请专利 33 项，获得专利 2 项，31 项得到国家知识产权局受理。

## 2. 大力拓展互联网产业

一是丰富互联网支付手段，优化深圳通+二维码程序，加大二维码应用推广力度，提高支付便利性；二是与滴滴出行、北斗院签订《互联网预约巴士市场推广与服务收费协议》，加大互联网预约巴士推广力度，为市民出行提供个性化定制服务；三是研发和安装 2.0 版新型公交电视移动终端，打造精品公交节目，加强公交电视网络传媒公司内涵式发展，提升公司盈利能力。

## 3. 积极推进场站综合开发

通过进行场站开发，挖掘场站市场价值，同时营造良好的工作环境，提升员工归属感。一是密切跟进梧桐苑物业项目工作进展，加快上李朗与中山园物业项目工作部署，积极与市人才安居集团探讨以“公交场站+人才安居+配套物业”模式进行合作开发；二是积极推进深汕公司项目建设，完成项目规划方案审批和项目地块勘察，开展施工图设计、造价咨询、审图、监理、环评及水土保持等招标工作；三是就深港新村项目多次争取项目开发的政策支持，与深业集团等国企协商项目合作开发可行性。

## 4. 努力探索推进产融结合。

一是推进大交通产业基金项目，与鲲鹏资本、华能景顺罗斯共同设立大交通产业投资管理公司，投资城市公交、新能源汽车、智能交通等大交通领域关联产业，促进新能源交通产业可持续发展；二是完成公司《资本市场发展规划》，已实质性启动资产证券化工作，提升资产流动性。

#### **（四）构建全面智能化体系，打造智慧公交服务**

一是推进公司大数据云平台、智能调度中心和智慧安全督导监控平台建设，利用科技手段强化安全管理，提高运营效率。二是推出定制巴士平台“优点巴士”APP，满足市民个性化出行需求。增开定制巴士线路，累计运送乘客超过 710 万人次。“优点巴士”APP 下载量达到 29 万人次，月均活跃用户超过 5 万人。三是全国首发“U+小巴”动态公交，持续探索新型交通出行模式。四是与腾讯共建“智慧公交”联合实验室，双方发挥各自优势，共同建设智能化公交生态链，打造按需而至一体化智能出行平台。五是积极推动自动驾驶发展进程。通过战略入股海梁科技公司，在智能驾驶领域取得先机。升级智能驾驶公交，完善应用场景和实用功能，助力深圳智慧型城市建设。六是扩大移动支付市场规模，优化深圳通+二维码程序，提高支付便利性。

#### **（五）全面铺开标准化建设，夯实主业发展基础**

一是主导起草《电动公交车安全管理规范》、《电动公交车安全事故应急处理规范》，由深圳市市场监督管理局发布成为深圳标准，并积极申报广东省和国家标准。二是巩固安

全管理标准化。全面梳理安全管理制度，实现公交、出租车、道路客运安全生产标准化体系建设全覆盖，并通过国家一级评价。三是基本完成场站标准化改造，提升企业形象。125 个计划改造的场站已有 120 个场站完成竣工验收，其中莲花山公交总站被称为“深圳最美的公交场站”。四是物业管理标准化持续开展。完成物业标准化改造示范点建设，推进公司 20 个物业标准化项目规划建设。五是档案管理标准化取得阶段性成果，成为深圳市首家广东省企业档案工作二级甲等规范单位。

#### （六）培育市场化业务多元发展，积极挖掘盈利机会

一是将公交广告媒体资源集中授权公司下属广告公司经营，修订广告经营业务流程和制度，强化市场化经营意识。积极寻找优质客户，与恒大、联合车展等企业签署长期战略合作协议。开展广告品牌价值提升工程，策划“为你读诗”等精品公益广告，提升广告品牌价值。二是积极探索对外维修业务，公司下属多个维修单位取得对外维修资质，全年对外维修 2500 余台次，收入近 750 万元。三是深入推进汽车租赁业务，依托公司下属鹏翔旅运公司积极拓展优质新客源，成功取得深圳航空、华为技术公司等 21 家长期合作客户和深圳市房屋租赁运营管理公司等 6 家商务车客户。四是公司下属深港荣利公司紧抓港珠澳大桥开通契机，开通多条班车经港珠澳大桥往返于香港至中山、雅居乐、江门；开通深圳福田保税区至香港科技园线路，为深港两地交通往来提供便

利。五是通过收购深业运输公司股权，获得跨境货运业务牌照，自此公司具备了地面运输业务全牌照。深业运输公司在现有跨境货运业务的基础上，对物流行业进行深入调研，为日后开展物流运输业务做准备。

### （七）积极扩大国际影响力，加快走出去步伐

一是成立国际业务与品牌管理部，以独立专业的部门运作国际化事务，为国际化工作提速提效。二是圆满承办 UITP 出租车平台会议和巴士委员会会议，受到国际同行高度评价，扩大品牌知名度。三是进一步“走出去”，积极参加 UITP 会议和活动，学习国际先进理念和技术。四是应邀参加世界银行组织的全球交通运输转型年会，并分享电动化及移动支付方面的经验，受到各国政要、跨国企业高管的广泛关注，显著提升公司的国际影响力。五是成功加入国际新能源公交标准工作小组，为下一步制定国际标准奠定基础。

### （八）依法履行董事会职责，确保重大事项有效决策

根据企业规范化运作要求，结合公司实际运作需要，依法对董事会下设专委会进行了机构调整，调整后公司设有发展规划委员会、考核委员会、薪酬委员会、审计及风险管理委员会、采购委员会共 5 个董事会下属专委会机构，为董事会决策提供支持。

坚持定期例行召开董事会会议外，紧急事项加密召开临时会议。2018 年召开股东会会议 4 次、审议股东会议案 13

个；董事会会议 22 次、审议董事会议案 89 个、听取重大经营管理汇报事项 30 项；发展规划委员会会议 8 次，审议事项 15 项、听取汇报事项 2 项；考核委员会会议 1 次，审议事项 1 项；薪酬委员会会议 1 次，审议事项 1 项；采购委员会会议 1 次，审议事项 2 项。顺利完成出租车整合、重大投资、银行授信额度申请、员工加薪等各类重大议题的审议决策。会后加强董事会会议决策要求的落实跟踪管理，全年股东会、董事会会议落实事项共 93 项，完成率 100%。

所有董事诚信及勤勉尽责，严格遵守国家法律法规和公司章程的规定，掌握公司生产经营、财务状况及重大事项进展，并就董事会审议事项发表独立意见。全体董事均以维护公司利益出发，从未在公司谋取私利。

#### （九）夯实法治建设责任，保障企业依法稳健经营

一是出台了关于落实《中央企业主要负责人履行推进法治建设第一责任人职责规定》的工作方案，突出一把手的法治建设责任，并将责任层层分解至各下属单位和负责人，系统、全面地推动提升企业法治建设水平相关工作。二是公司及下属各子公司将法治建设的内容写入企业章程，建立由上至下的法律责任体系。三是制定《深圳巴士集团 2018 年度法治建设目标管理责任书》，以考核为抓手推动各级单位主要负责人切实履行法治建设第一责任人职责。

## 二、2019 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、粤港澳大湾区发展战略出台、科技创新崛起，公司在安全管理、财务资金、管理机制建设上面临挑战，同时在湾区交通一体化建设和智慧交通领域存在发展机遇。

### （一）公司面临的外部环境

#### 1. 地铁开通持续冲击公交客流市场

深圳市公共交通实行“轨道、公交、慢行”三网融合体系，常规公交在地铁运营的冲击下，市场份额持续递减，客运量呈下降趋势。2019-2022 年深圳将集中开通 17 条在建地铁（含延长线），对常规公交客流市场冲击进一步加剧。

#### 2. 深圳地面公交行业同质化竞争严重

深圳地面公交依然存在无序竞争，全市公交总运力过剩，低效无效投入多，资源重复建设，制约公交服务品质提升。全市地面公交资源配置亟待优化。

#### 3. 行业监管考核日趋严厉

2019 年交通行业监管政策更为严厉。市交委发布《2019 年服务质量考核征求意见稿》，新增两项考核指标，三项考核指标更加严厉，整体考核要求更高。

#### 4. 粤港澳大湾区战略、新科技带来发展机遇

粤港澳大湾区的发展规划、5G 时代的来临、MaaS（出行即服务）概念的兴起，为交通出行生态系统的参与者带来重要机遇。公司具备全牌照地面公交一体化服务的优势，将紧

抓机遇，积极参与大湾区综合交通运输体系建设，结合科技创新，主动探索新业务形态，提升区域公交服务品质。

## （二）公司面临的内部环境

### 1. 安全管理压力与日俱增

一是社会反恐形势严峻，公交车辆目标分散，安全管理要求提高；二是公交安全除常规的车辆技术安全、驾驶安全外，还增加了社会人员对公交安全的影响，防控难度提升；三是全市地面公交资源有望整合，各家公交企业人员设置、薪酬体系、奖惩机制各异，不稳定性增加。四是公司业务大幅扩展，管辖车辆、场站、物业增加，安全管理幅度和难度加大。

### 2. 企业经营依旧高度依赖财政补贴

2018年公司收到政府补贴收入27.35亿元，约占公司现金流的60%，现金流入深度依赖政府补贴。虽然公司市场化企业数量与经营规模迅速扩张，但其业务尚未形成持续稳定的盈利模式，因此公司整体经营依旧严重依赖巴士业务的财政补贴，而财政补贴能否持续存在不确定性。

### 3. 资产负债率和融资成本呈现双高态势

由于公司自有资金不足，发展资金主要依赖外部融资获得，近年来资产负债率与财务费用快速上升，资产负债率和融资成本呈现双高态势。2018年公司资产负债率高达85.71%，将为后续融资审批带来约束。同时企业融资难、融资贵的问题开始突显，对公司后续投资活动带来影响。

#### 4. 管理机制亟待改革

一是市场化选人用人、长效激励约束机制仍显不足。二是公司作为传统公交企业，市场化运作的配套管理机制欠缺，现行管理制度难以满足各家下属市场化企业的差异化需求。三是出租车管理体系有待进一步梳理。由于各出租车企业在组织结构、管理模式、薪酬水平、企业文化上存在巨大差异，相互融合尚待加强，资源的共享互补仍需推进。

### （三）2019 年度工作总体思路

2019 年是公司全面智能化建设年，也是“十三五”战略的冲刺之年。公司董事会将依法履行董事会职责，科学决策，按照市委市政府、市国资委的要求，紧紧围绕“1+4”发展战略，以“六化”为实施路径持续开展经营工作，继续深化转型发展，从高速扩张发展转向高质量发展，从传统管理迈向智能管理，不断提升出行服务品质，推动企业多元发展。

## 三、2019 年董事会主要工作任务

根据企业发展战略规划，结合生产经营实际，为确保年度任务目标的达成，董事会制定如下工作重点：

### （一）持续做精做强公交主业，引领服务高质量发展

#### 1. 结合安全新形势，构建大安全管理体系

一是落实安全生产责任制，强化安全管理责任和考核体系；二是进一步健全安全管理标准，修订完善安全管理制度，

夯实安全管理基础工作；三是坚持科技强安，构建智能化安全管理系统，引入主动智能防控系统等新技术，提升安全管控水平，力争实现违章查处自动化，增强违章查处震慑力；四是创新安全培训方法，开发3D培训、微信小程序等培训方式，提升培训效果；五是常态化开展安全应急演练，持续提升各类人员应急处置能力。

## 2. 以市民需求为导向，提升公交服务品质

一是以交委服务考核指标为指引，进一步强化以市民需求为导向的服务质量考核体系，继续深化服务标准化建设；二是继续以“一线一微信群”等现代通信手段，及时传递服务信息，不断改进服务细节；三是积极推进智能公交系统试验线路项目，为市民提供更加多样化的出行服务；四是借助公司智能化平台，通过大数据分析市民出行需求，科学运调，优化线网，精准接驳轨道交通，合理增开优点巴士和微循环巴士等，不断提升公交服务品质。

## （二）深入推进产业化战略布局，打造大交通产业集团

### 1. 配合推动地面公交资源整合

按照市委市政府、市国资委决策部署，积极配合推动全市地面公交企业整合工作，解决目前公交国企同质化竞争、重复资源配置等问题，推动行业转型升级。

### 2. 推进新能源产业发展

一是加快完成全市出租车快速充电桩建设，争取实现充电桩全城网络化覆盖，将公司打造为深圳市最大的出租车充

电桩运营商。二是整合公司和下属各出租车公司的维保资源，依托下属新能源公司作为专业统筹平台，申请对外营业资质，对社会开放部分维保资源。

### 3. 打造精品互联网产业

一是依托公司全面电动化后的巨大供需一体化优势，开发集预约充电、移动支付、充电规划等功能为一体车桩网平台系统，后续依托该平台衍生发展集餐饮、维修、广告、金融租赁等为一体的一站式车桩网生态链。二是进一步推广互联网定制巴士品牌，依托公司智能化管理平台，积极开展互联网+旅游包车业务。三是打造精品公交网络传媒传播平台，依托传媒平台开展互联网广告业务。

### 4. 推动场站综合开发取得实质性进展

加大与市政府及有关单位的协调力度，争取土地政策支持。以中山园和上李朗两个场站为突破口，铺开场站开发工作，打造精品工程。

### 5. 产融结合引入发展资本

一是推进大交通产业基金项目后续事宜，启动基金第一轮募资及投资计划，以资本为纽带，推进公司在汽车租赁、互联网约车、新能源方面的产业化发展。二是视情在资本市场上发掘优质资源，提高资产证券化水平。

## （三）加快构建充电网，保障全面电动化后续充电需求

一是加速建设快速充电桩，稳步扩大自营充电站群，构建深圳市最大的充电服务网络。二是完善“充电在手”APP，将更多的充电桩企业纳入充电平台，力争将基于充电服务的

“充电在手”APP 打造成深圳识别度最高、使用率最高的充电服务应用程序。三是盘活存量充电桩资源，扩大大巴充电站限时共享给出租车、社会车辆的充电范围，大巴充电站逐步收回自营，适时收购市内充电桩企业或充电桩资源。四是进一步降低充电价格，持续优化充电站布局和充电方案，提高充电效率。

#### （四）鼓励运用科技创新，全面建成智能化综合平台

一是全面建成集调度中心、数据中心、监控中心和应急指挥中心于一体的智能化管理中心，建立车辆、线路、场站、物业、充电桩等各种资源的大数据库，实现内部数据信息的互联互通。二是组建公司大数据和人工智能实验室，吸引高新技术企业开展新技术应用示范，打造智慧交通领域孵化器。三是加强与腾讯、华为、光启等高新技术公司在交通行业的战略合作，共同研究智慧出行服务体系、智慧交通安防体系及智慧交通应急体系的解决方案。四是联合海梁科技开展智能驾驶“阿尔法巴 2.0”在 5G 通信系统下的应用，争取在各区开展智能驾驶试运行。

#### （五）标准指引规范发展，加快开展标准化体系建设

一是场站标准化建设、物业标准化项目加快建设步伐，确保 2019 年所有规划项目完工，打造精品工程，为员工提供更高水平的物业服务和生活设施。二是出租车安全标准化力求取得实质性的进展，做细做精服务标准化，扩大车队标准化建设范围。三是推动和完善新能源公交运维标准化。推动

《电动公交车安全管理规范》、《电动公交车安全事故应急处理规范》两项标准上升为广东省标准和国家标准，借助 UITP 深圳培训中心项目，力争将电动化运维标准推动为国际标准。

#### （六）优化经营把握机遇，大力推动市场化进程

全面总结公司市场化改革经验，查找不足，补齐短板。一是继续推进出租车整合业务，优化出租车管理体系，研究出租车用工制度及驾驶员考核长效机制，进一步提升出租车管理效率和服务水平；二是推进下属鹏翔旅运公司进一步拓展租赁业务规模，加快完成新车投放，持续拓展班车及旅游包车业务，努力扭亏为盈。三是推进下属广告公司市场化经营，对广告公司进行增资，统筹管理公交、出租车、场站广告资源，探索自主经营新模式，推行市场化薪酬制度和用人机制；四是密切关注港珠澳大桥公共交通政策，把握机会争取更多业务配额；五是跟踪香港河套地区公交一体化动向，拓展跨境巴士市场。

#### （七）加大国际业务交流，进一步增强品牌影响力

一是办好 2019 年国际公共交通联合会 (UITP) 大会参展工作，向各国交通同行分享公司的全面电动化经验，宣传深圳为低碳环保做出的贡献。二是当选国际出租车委员会主席单位后，积极筹办委员会会议和培训，为国际同行提供交流平台。三是高规格筹备 UITP 深圳培训中心，帮助全球交通同行学习电动化经验。四是组织中层以上干部和业务骨干学习国际交通管理先进经验和前沿技术，开阔视野。五是借助来访、

办会等国际交流机会，积极把握“一带一路”交通领域合作机会，探索管理服务输出、股权合作等机遇。

## （八）多维度完善董事会治理，提升公司决策效率

### 1. 加强股东关系维护

以董事作为与股东单位的重要沟通中介，充分发挥董事的沟通桥梁作用。增加与股东单位的走动联系，促进集团内外部信息互通。重大项目强化与股东的事前沟通，提高决策效率。

### 2. 依法进行董事会换届

严格按照市委组织部要求、《公司法》、《公司章程》及法定程序，做好董事会换届工作。一是根据股东提名人选，依法召开股东会议进行董事选举。二是行使董事会职权，召开董事会议进行公司高级管理人员的聘任工作。三是召开董事会议进行公司下属全资、控股、参股企业的董事、监事及高级管理人员的人选推荐，完善下属投资企业的治理结构。董事选举变更、公司高级管理人员聘任过程中，确保公司经营平稳过渡。

### 3. 完善董事会下属专业委员会治理结构

一是根据董事会换届情况，召开董事会议相应对董事会下属专业委员会进行委员调整，确保委员会正常运作。二是根据公司经营需要，及时召开专业委员会会议，为董事会决策提供支持。三是梳理董事会下属专业委员会会议事规则。根据企业规范化运作要求，对新设的审计及风险管理委员会补充议事规则。

### 4. 借助公司智能化系统，推行无纸化会议管理

公司将建设无纸化会议系统，进行会议材料电子化管理，

纸质会议材料将升级为低碳环保的电子材料，节约成本的同时提高管理效能，提高董事会办文效率。

#### 5. 开展高管人员 2018 年度履职情况考核工作

修订完善高管人员年度履职考核办法，并配套制订相应工作方案，促进考核评价体系更健全合理。开展高管人员 2018 年度履职情况考核工作，考核结果为高管人员的激励、约束及奖惩提供依据。

### （九）加快机制改革创新，强化公司管控水平

一是启动“十四五”规划研究编制工作，保持战略衔接，谋划公司长远发展。二是深化国企改革，研究下属商业类企业混合所有制改革工作。三是推进市场化激励机制改革。结合产业发展特点，对下属企业实施分类考核，在现有政策指导下进一步完善薪酬体系，提升管理绩效。

## 第六章 年度重要事项

### 一、公司章程、注册资本变动情况

(一) 报告期内公司章程中新增的党建内容修订于 2018 年 6 月 29 日通过股东大会审议；

(二) 报告期内注册资本没有变动。

### 二、企业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：

2017 年 11 月，根据《深圳市国资委党委关于林祖杰等同志职务任免的通知》（深国资委党任[2017]59 号）文件，林祖杰同志任中共深圳巴士集团股份有限公司纪律检查委员会委员、书记，免去纪志龙同志的中共深圳巴士集团股份有限公司纪律检查委员会书记、委员职务。

2018 年 3 月，经 2018 年第 1 次临时股东大会审议免去刘荣志同志的深圳巴士集团股份有限公司监事会监事职务，选举林祖杰同志为深圳巴士集团股份有限公司监事会监事。

2018 年 3 月，经 2018 年第 1 次临时股东大会审议免去蔡顺基先生的深圳巴士集团股份有限公司董事会董事职务，选举严咏娴女士为深圳巴士集团股份有限公司董事会董事。

2018 年 9 月，经第四届董事会第 24 次会议审议免去袁虎勇同志的深圳巴士集团有限公司副总经理职务。

2018 年 12 月，根据中共深圳市委组织部《关于张守军同志任职的通知》（深组干[2018]368 号、369 号）文件，张守军任深圳巴士集团股份有限公司党委委员、副书记。

### 三、企业合并、分立、解散或申请破产等事项

报告期内公司无合并、分立、解散或申请破产等事项。

### 四、企业重大投资行为

#### （一）固定资产投资情况

报告期内，公司累计投资完成 81709 万元，其中：车辆投资 37619 万元，维修设备投资 1014 万元，办公电子设备投资 17900 万元，基建投资 15500 万元，股权投资 9676 万元。

#### （二）重大项目投资情况

报告期内，公司以 9907 万元购置 1294 台纯电动出租车，集中更新燃油出租车，本年度支付 9528.5 万元；以 11382 万元购置 180 台大巴，投放市际牌照车辆，本年度支付 10194 万元；以 17900 万元建设智能公交云平台、开发配套管理系统，本年支付 2300 万元；以 1500 万元收购深圳市海梁科技有限公司 10% 股权，本年度支付 1500 万元；以 1406 万元回购深圳市比亚迪汽车有限公司持有鹏电公司 45% 股权，本年度支付 1406 万元；以 1470 万元与深圳市光明新区建设发展集团有限公司成立合资公司，本年度支付 1470 万元；以 5300 万元与合作伙伴合资成立基金公司及出资大交通产业基金，本年度暂未支付。

### 五、企业重大融资行为

报告期内，公司共计借款 149,900 万元，其中短期借款

30,000 万元，中长期借款 119,900 万元。

## **六、企业发生重大损失情况**

报告期内，公司未出现重大损失。

## **七、企业聘任、解聘会计师事务所情况**

报告期内，公司于 2018 年 12 月 24 日召开第四届董事会第 26 次会议，审议通过聘任安永华明会计师事务所（特殊普通合伙）深圳分所为 2018 年度财务报表审计中介机构。

## 第七章 公司治理

### 一、公司治理的基本状况

公司建立了股东大会、董事会、监事会、党委、纪委、经营管理层、专业委员会等完善的治理结构。股东大会是公司的最高权力机构，决定公司经营方针和年度投资计划，依照《公司法》及《公司章程》行使职权。董事会执行股东大会的决议；决定公司内部管理机构的设置；在股东大会授权范围内，决定公司的风险投资、资产抵押、对外担保等事项；决定公司银行账户的开立、关闭和签字人的指定；决定公司信息对外披露事项。监事会对董事、总经理和其他高级管理人员执行公司职务的行为进行监督，在董事会不履行法律或《公司章程》规定的召集和主持股东大会会议职责时召集和主持股东大会会议。公司根据《中国共产党章程》规定，设立公司党委和公司纪委，董事会决定公司重大问题时，事先听取公司党委的意见。公司经营管理层在总经理组织下，负责公司日常管理工作，实施董事会决议。公司目前设置20个职能部门，部门各司其职，共同完成公司的工作目标。

### 二、股东大会和董事会召开情况

2018 年公司董事会根据《公司章程》规定，依法召开股东会、董事会及专业委员会会议，积极做好各项经营决策。会议具体召开情况如下：

会议名称	现场	临时	上会议案	汇报事项
股东大会	1	3	13	--

董事会	8	14	89	30
发展规划委员会	7	1	15	2
考核委员会	1	--	1	--
薪酬委员会	1	--	1	--
采购委员会	--	1	2	--

### 三、监事会报告

公司监事会根据国家有关法律、法规和公司章程的规定，以对股东负责和实事求是的工作态度，通过实际和有效的监督工作，勤勉尽责地履行了职责，促进了公司的规范运作。

#### （一）监事会对公司依法运作情况的独立意见

2018 年度，公司监事会成员列席董事会 9 次，监事会主席、专职监事根据工作需要参加或列席公司党委会、股东大会、总经理办公会、经营分析会、监督联席会、专题工作会、专项调研等超过 100 场次。公司董事会和专门委员会能按照《公司法》和《公司章程》的相关规定规范运作，公司董事能充分发表自己的意见，未发现董事会有违背公司法、公司章程及议事规则的情况，也未发现董事有违法违规的行为。公司在 2018 年度的经营发展和运营管理符合法律规范和公司章程的要求，领导班子成员在执行公司职务时能够恪尽职守、勤勉尽责，未发现涉及国有资产流失及经营班子成员违法违纪的情况。

#### （二）监事会对公司财务状况的独立意见

监事会认真审核了公司会计报表，报表所反映的会计信息真实地反映了公司的经营状况，没有发现失真失实的现象。

2018年，公司经济运行总体平稳，整体经营状况良好，营业收入、利润总额等主要经营指标运行较好，各项经营指标均超额完成年度预算目标。截至2018年底，公司总资产为78.4亿元，比上年同期减少1.36亿元；资产负债率为85.71%，与上年的86.12%降低0.41%，但仍处于较高水平；实现营业收入189,724万元，完成年度预算的92%，同比增长15%；成本费用控制在年度预算范围内，燃料及技术成本有明显下降；实现净利润5,775万元，同比上年有较大幅度的增长。

报告期内，公司财务核算管理严格执行《会计法》《企业会计准则》等法律法规，财务会计内控制度健全，财务报告不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。公司定期财务报告真实、准确、完整地反映了公司的财务状况、经营成果、现金流量和重大风险提示情况。安永华明会计师事务所出具的2018年无保留意见审计报告，客观、公正、真实地反映了公司的财务状况和经营成果。

### （三）监事会对公司经营成果的独立意见

报告期内，公司构建了比较完善的现代企业法人治理结构，设有股东大会、董事会、监事会和经营管理机构，形成了决策、执行、监督分立的制衡机制。2018年，公司经营决策规范、执行到位，未发现违规决策的情形，各项决策执行

落实情况良好。

2018年是公司实施“十三五”战略规划承上启下的关键之年。监事会认为，公司领导班子能够讲政治、顾大局，认真贯彻落实市委市政府和市国资委的战略部署和工作安排，在工作中做到勤勉尽责、兢兢业业、勇于担当、攻坚克难，按照既定的“1+4”发展战略和“标准化、电动化、智能化、市场化、产业化、国际化”的实施路径，统筹推进公交供给侧结构性改革，着力实施“保安全、增服务；保客流、增营收”以及“控成本、控费用；减人员、减电价”的工作思路，有计划、有重点、有措施地推进了改革发展和经营管理工作，各项经营指标较上年同期显著增长，成本费用控制在年度预算范围之内，重点项目有序推进，较好地完成了公司全年的各项工作任务，实现了国有资产的保值增值，取得了良好的经济效益和社会效益。

#### （四）监事会会议情况

报告期内，召开监事会会议4次，审议事项4项，具体情况如下：

序号	召开时间	会议届次	审议内容
1	2018年1月10日	2018年第一次监事会	审议通过《巴士集团监事会推选主席的议案》
2	2018年4月19日	2018年第二次监事会	审议通过《深圳巴士集团2017监事会主席综合报告（年度）》
3	2018年7月23日	2018年第三次监事会	审议通过《深圳巴士集团2018监事会主席综合报告（上半年）》
4	2018年10月19日	2018年第四次监事会	审议通过《巴士集团监事会会议议事规则（草案）》

## 第八章 内部控制管理情况

### 一、生产经营主要环节的制度建设情况和年度执行评价

公司建立完善的治理结构，同时根据公司的使命与愿景，结合行业特点，持续完善企业规章制度，优化内部经营管理机制，促进企业管理效率和经营效益提升。公司按照ISO质量与环境管理体系要求，参照卓越绩效“过程”标准，以运输服务为核心，形成投资者服务、计划与监督、核心业务、综合性管理等四大版块，共30个子模块，合计551项规章制度。

公司通过价值链分析，对关系到顾客服务的核心过程进行识别，同时识别核心过程中需要的外部资源，并以此识别支持过程。公司将市场调研及服务策划、线网建设、线路运营、司乘服务、顾客服务作为内部的核心过程（价值创造过程），并以核心过程作为设计和运行规章制度体系的基础。

公司持续建立健全规章制度的管理工作，明确界定规章制度管理的责任，确定规章制度改进的方向和办法。结合公司战略发展方向和环境的变化，及时对规章制度进行系统梳理和检讨。根据规章制度 KPI 完成情况，开展年度管理评审和组织绩效考核，以确保规章制度不断优化和改进。

### 二、企业管理层对企业内部控制机制的评价结论

公司董事会授权企业管理部负责内部控制评价的具体组织实施工作，按照《企业内部控制基本规范》完成内部控制自我评价工作。

公司已建立了一套设计合理且运行有效的内部控制体

系，从公司治理层面到各业务流程层面均制定了较为完善的内部控制制度和必要的内部监督机制。同时，公司建立了覆盖公司本部、二级单位和各业务部门的三级自我评估体系，定期组织自我评价，并通过内部审计和专项检查等方式对内部控制进行独立评价。

依据市国资委要求，公司保质保量完成了年度内控自我评价报告，并通过聘请中法会计师事务所开展内控控制审计，出具第三方内部控制审计报告，评价为“巴士集团按照《企业内部控制基本规范》和相关规定在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制”。

### 三、企业风险管理情况

（一）按期编制财务风险预警情况工作报告和 2017 年度全面风险管理报告。按市国资委要求定期完成财务风险预警情况工作报告和全面风险管理报告，严密跟踪风险预警指标变化分析，对危险性指标和下降指标分析，有针对性制定反馈机制和应对措施，切实保障公司运行健康、可控。

（二）推进内部控制体系建设。持续打造运行有效的内部控制体系，通过内部审计和专项检查等方式，从公司治理层面到各业务流程层面不断完善完善的内部控制制度和必要的内部监督机制。目前，内部控制评价的范围涵盖了公司各项业务和事项，重点关注高风险领域，不存在重大遗漏，公司总体内部控制情况良好。

（三）推进企业规章制度建设。坚持举一反三，以制度固化的方式封堵同类风险发生的漏洞，全面实施规章制度标

准化管理，修订制度管理规定，明确修编程序和文本格式标准，制定修编工作指引；全面梳理规章制度，查遗补漏，报告期内完成新增 68 项、修订 23 项，共 91 项规章制度的更新和发布。

（四）推进“三重一大”事项决策机制建设。针对党委会、董事会、班子会等决策机构不断优化完善议事决策机制，对于“三重一大”事项必须经过党委会前置审议决策。同时，成立独立法务部门，进一步强化重大决策过程工作的法律审核工作，切实保障决策合法合规。2018 年，股东会决策数 13 个；董事会决策数 89 个，法律合法性审查为 102 项，法律审核率为 100%。

（五）推进重大战略事项风险跟踪防控。坚定贯彻公司“1+4”战略实施有关要求，在推进海梁科技项目、鹏电公司股权收购、鹏运国旅线路整合及人员接收、集团智能云平台、梧桐苑土地综合开发、产业基金、粤港澳大湾区交通互联、出租车全面电动化及充电桩建设等等重大战略项目等各类战略合作及投资项目过程中，做好前置法律服务，贯穿项目考察、可行性研究论证、商务谈判、起草及审核相关文件等环节。

## 第九章 社会责任

深圳巴士集团以“为市民提供安全、便捷、舒适、环保、智能的公交服务，为乘客创造价值，持续提升城市生活品质”为社会责任目标，积极推动社会责任理念融入企业经营和日常管理，强化社会责任管理机制建设，积极回应利益相关方期望和诉求，持续提升社会责任履责能力。

深圳巴士集团2018年社会和环保责任摘要：

一、运营纯电动公交6053台，深圳地区运营纯电动出租车4681台。

二、期末公交营运线路346条，优点定制线路1008条。

三、营运里程3.97亿公里，完成客运量6.07亿人次。

四、服务品质受到乘客广泛认可，2018年乘客满意度得分为87.94分，乘客满意度调查评价等级为“很满意”。

五、乘客投诉处理率100%，乘客投诉处理及时率100%。

六、集团车辆整洁合格率为99.69%，车厢服务合格率为99.80%，与去年同期基本持平。

七、实现公交大巴和出租车（深圳地区）全面电动化，其中公交大巴板块每年减少二氧化碳排放约45万吨，减少其他城市污染物约2309吨。

八、2018年共为27个专业展会提供免费公交服务，运输乘客约4万人次；为7个法定节假日（元旦、春节、清明节、端午节、劳动节、中秋节和国庆节）做好公交保障和应急工作。

## 第十章 财务报告

公司年度财务报告已经安永华明会计师事务所（特殊普通合伙）深圳分所注册会计师审计，并出具了标准无保留意见的审计报告。

### 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

编制单位：深圳巴士集团股份有限公司 2018 年 12 月 31 日

金额单位：万元

项目	行次	年末数	年初数
流动资产	1		
货币资金	2	71,404	35,774
应收票据及应收账款	3	11,951	3,604
预付款项	4	4,704	3,421
其他应收款	5	147,697	137,437
存货	6	107	139
其他流动资产	7	2,397	3,429
流动资产合计	8	238,260	183,807
非流动资产	9		
可供出售金融资产	10	13,197	6,996
长期应收款	11	5,406	4,833
长期股权投资	12	47,391	43,974
投资性房地产	13	63,828	57,370
固定资产	14	337,941	429,149
在建工程	15	2,967	3,082
无形资产	16	28,613	29,128
商誉	17	31,098	29,867
长期待摊费用	18	12,152	3,083
项目	行次	年末数	年初数
递延所得税资产	19	2,558	2,164

其他非流动资产	20	571	4,138
非流动资产合计	21	545,722	613,790
资产总计	22	783,982	797,598
流动负债	23		
短期借款	24	30,000	40,000
应付票据及应付账款	25	35,368	137,240
预收款项	26	2,538	1,563
应付职工薪酬	27	29,610	25,484
应交税费	28	6,324	2,782
其他应付款	29	63,318	69,620
一年内到期的非流动负债	30	95,601	53,996
流动负债合计	31	262,759	330,687
非流动负债	32		
长期借款	33	161,400	143,500
长期应付款	34	224,954	187,527
长期应付职工薪酬	35	75	117
递延收益	36	2,322	3,906
递延所得税负债	37	20,446	21,153
非流动负债合计	38	409,197	356,206
负债总计	39	671,956	686,894
所有者权益	40		
实收资本	41	95,143	95,143
资本公积	42	3,725	784
其他综合收益	43	131	
盈余公积	44	10,291	9,298
未分配利润	45	1,518	4,008
归属于母公司所有者权益合计	46	110,809	109,233
少数股东权益	47	1,217	1,470
所有者权益合计	48	112,026	110,704
负债和所有者权益总计	49	783,982	797,598

注：表中带\*科目为合并会计报表专用

## 利 润 表

表号：财务指标表 02 表

编制单位：深圳巴士集团股份有限公司 2018 年 1-12 月

金额单位：万元

项目	行次	本年实际数	上年实际数
营业收入	1	189,723	164,783
减：营业成本	2	398,631	361,043
税金及附加	3	1,233	947
管理费用	4	44,359	36,488
财务费用	5	18,929	10,416
其中：利息费用	6	20,533	11,532
利息收入	7	1,669	1,208
资产减值损失	8	6	
加：其他收益	9	283,963	241,775
投资收益	10	-89	-66
其中：对联营企业和合营企业的投资收益	11	-227	-66
资产处置收益/(损失)	12	589	-432
营业利润/(亏损)	13	11,027	-2,833
加：营业外收入	14	544	6,160
减：营业外支出	15	1,437	143
利润总额	16	10,135	3,183
减：所得税费用	17	4,360	1,890
净利润	18	5,775	1,293
按经营持续性分类	19	-	-
持续经营净利润	20	5,775	1,293

项目	行次	本年实际数	上年实际数
按所有权归属分类	21		
归属于母公司所有者的净利润	22	6,048	1,563
少数股东损益	23	-273	-270
其他综合收益的税后净额	24	-	-
归属于母公司所有者的其他综合收益的税后净额	25	131	
将重分类进损益的其他综合收益	26	-	-
可供出售金融资产公允价值变动	27	105	
外币财务报表折算差异	28	26	
归属于少数股东的其他综合收益的税后净额	29		
综合收益总额	30	5,906	1,293
其中：	31	-	
归属于母公司所有者的综合收益总额	32	6,179	1,563
归属于少数股东的综合收益总额	33	-273	-270

注：表中带\*科目为合并会计报表专用

## 主要指标表

表号：财务指标表 03 表

编制单位：深圳巴士集团股份有限公司 2018 年度

项目	行次	本年数	上年数
一、主要业务量指标	1		
全年客运量（万人次）	2	60741.73	59309.61
营运线路（条）	3	346	351

营运里程（万公里）	4	39748.95	38280.88
	5		
二、实际上交税金总额(万元)	6	17,789	11,484
其中：1. 增值税(万元)	7	2,509	677
2. 消费税(万元)	8		
3. 营业税(万元)	9	-	-
4. 企业所得税(万元)	10	3,110	161

备注：业务量指标数据来源于集团营运统计系统，不含鹏城电动。

深圳巴士集团股份有限公司

2019年6月28日