

稳中求进谋发展 攻坚提升上台阶

——上海环境集团股份有限公司 2019 年度董事会工作报告

2019年是上海环境分立上市的第三年，也是落实新一轮三年发展规划的收官之年，公司董事会严格遵守上海证监局、上交所等各监管部门要求，按照《公司法》、《证券法》等法律法规和规范性文件以及《公司章程》的相关规定，继续围绕完善治理结构、强化信息披露、提升品牌形象、落实新一轮规划等方面推进各项工作。

第一部分 2019 年工作回顾

一、董事会运作

2019年，公司按照法定程序共召开董事会会议14次，具体情况如下：

1月31日，公司以通讯方式召开第一届董事会第二十七次会议，会议审议通过了《关于投资福州市红庙岭生活垃圾焚烧协同处置项目的议案》等5项议案。

3月19日，公司以通讯与现场相结合的方式召开第一届董事会第二十八次会议，会议审议通过了《关于公司2018年年度报告及摘要的议案》、《关于公司2018年度董事会工作报告的议案》等23项议案。

4月29日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第二十九次会议，会议审议通过了《关于〈上海环境集团股份有限公司2019年第一季度报告〉的议案》。

5月27日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第三十次会议，会议审议通过了《关于松江区湿垃圾资源化处理工程项目融资方案的议案》等3项议案。

6月6日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第三十一次会议，审议通过了《关于开立公司募集资金专户的议案》、《关于延长

公开发行A股可转换公司债券股东大会决议有效期的议案》等6项议案。

6月26日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第三十二次会议，审议通过了《关于使用募集资金置换预先投入募投项目自筹资金的议案》。

8月2日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第三十三次会议，审议通过了《关于继续向上海老港生活垃圾处置有限公司进行融资的议案》。

8月28日，公司以通讯与现场相结合的方式召开第一届董事会第三十四次会议，会议审议通过了《关于因企业会计准则变更相应修订公司会计政策的议案》等2项议案。

8月30日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第三十五次会议，会议审议通过了《关于奉化垃圾焚烧发电项目增资的议案》等2项议案。

9月12日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第三十六次会议，会议审议通过了《关于公司下属上海阳晨排水运营有限公司股权转让的议案》等3项议案。

9月27日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第三十七次会议，会议审议通过了《关于变更公司注册资本暨修改公司章程的议案》。

10月29日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第三十八次会议，会议审议通过了《关于会计政策变更的议案》等2项议案。

11月26日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第三十九次会议，会议审议通过了《关于上海环境集团股份有限公司拟向控股股东借款的议案》。

12月11日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第四十次会议，会议审议通过了《关于公司拟向上海城投环保金融服务有限公司借款的议案》。

二、专委会管理

1、审计委员会

1月14日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会审计委员会第十二次会议，会议审议通过《关于审议公司2018年度报告审计计划的议案》。

1月31日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会审计委员会第十三次会议，会议审议通过《关于公司2018年度日常关联交易情况及2019年度预计日常关联交易的议案》。

3月12日，公司以现场表决方式召开第一届董事会审计委员会第十四次会议，会议审议通过《关于公司2018年度审计工作总结及2019年审计计划的议案》等5项议案。

3月19日，公司以现场表决方式召开第一届董事会审计委员会第十五次会议，会议审议通过《关于公司2018年度财务报表及审计报告的议案》、《关于注册会计师出具的内部控制审计报告的议案》等4项议案。

4月25日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会审计委员会第十六次会议，会议审议通过《关于<上海环境集团股份有限公司2019年第一季度报告>的议案》。

8月16日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会审计委员会第十七次会议，会议审议通过《关于因企业会计准则变更相应修订公司会计政策的议案》和《关于公司2019年半年度报告及摘要的议案》2项议案。

9月9日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会审计委员会第十八次会议，会议审议通过《关于公司下属上海阳晨排水运营有限公司股权转让的议案》。

10月24日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会审计委员会第十九次会议，会议审议通过《关于会计政策变更的议案》和《关于<上海环境集团股份有限公司2019年第三季度报告>的议案》2项议

案。

2、薪酬与考核委员会

1月25日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会薪酬与考核委员会第四次会议，会议审议通过了《关于公司董事及高级管理人员2018年度绩效考评及薪酬发放的议案》。

3、战略委员会

1月28日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第十六次会议，会议审议通过了《关于投资福州市红庙岭生活垃圾焚烧协同处置项目的议案》等3项议案。

3月6日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第十七次会议，会议审议通过了《关于公司2018年度利润分配的议案》等3项议案。

8月27日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第十八次会议，会议审议通过了《关于奉化垃圾焚烧发电项目增资的议案》2项议案。

11月21日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第十九次会议，会议审议通过了《关于投资奉贤区再生能源综合利用中心项目的议案》。

三、股东大会决策

2019年，按照《公司章程》、《股东大会议事规则》的有关要求，公司董事会共召集了3次股东大会，会议召开情况如下：

4月9日，公司采取现场投票与网络投票相结合的表决方式召开了2018年年度股东大会，会议审议通过了《关于公司2018年财务决算及2019年财务预算的议案》、《关于公司2018年度利润分配的议案》、《关于公司2018年财务决算及2019年度预计日常关联交易的议案》等11项议案。

6月25日，公司采取现场投票与网络投票相结合的表决方式召开

了2019年第一次临时股东大会，会议审议通过了《关于延长公开发行A股可转换公司债券股东大会决议有效期的议案》、《关于提请股东大会授权董事会或董事会授权人士办理公司发行可转换公司债券相关事项有效期延期的议案》等3项议案。

10月16日，公司采取现场投票与网络投票相结合的表决方式召开了2019年第二次临时股东大会，会议审议通过了《关于公司下属上海阳晨排水运营有限公司股权转让的议案》和《关于变更公司注册资本暨修改公司章程的议案》。

四、其他工作

1、规范上市运作

持续严格贯彻上市公司的管理要求，以规章制度为准则，严格执行已建立的“三会”标准化流程，做到文件标准化、流程规范化，确保“三会”事务管理做到有据可依。报告期内，共召开股东大会3次，审议议案16项；召开董事会14次，审议议案52项；召开监事会会议8次，审议议案19项。同时，董事会积极组织公司董事、高管参加上交所等监管部门及行业协会的相关培训，积极听取独立董事的意见及建议，提高决策水平。

2、强化信息披露

报告期内，公司董事会严格按照《上海证券交易所股票上市规则》、《上海环境集团股份有限公司信息披露事务管理制度》等有关规定，认真履行信息披露的真实、准确、完整。上市第三年，公司严格按照上市公司信息披露相关规定和公司内部制度及时、准确地披露各类信息共计75篇；完成公司2018年年度报告、2019年第一季度报告、2019年半年度报告等定期报告4篇，确保了重大信息的及时披露不遗漏。同时，主动对接监管部门关于上市公司环境、社会责任和公司治理方面的信披要求，发布了公司2018年度社会责任报告，取得了资本市场的广泛关注和良好反馈。

3、完善内部管控

在对接上市公司治理要求基础上，结合公司上市后的实际运作

情况，公司董事会修订了公司章程、董事会战略委员会工作细则和投资管理制度等规章制度，确保了公司合法、合规、高效的运作。

公司内控领导小组严格按照上市公司监管需求，守住风险底线与提高效率、责权利相结合的原则，以《企业内部控制基本规范》、《企业内部控制应用指引》、公司 2017 版《主要经济业务授权流程表》为基础，结合管控实际，建立了一套比较完整且运行有效的内部控制体系，从公司层面到各业务层面均建立了系统的内部控制及必要的内部监督机制。

2019 年，公司根据《内部控制手册》及各项管理制度的要求，通过日常监督和专项监督相结合的方式，实施具体的检查工作，并持续组织各业务部门对内控设计及执行情况进行系统的自我评价，进一步加强内部控制制度的执行，提升内控管理水平。

目前公司已按照企业内部控制规范体系和相关要求在所有重大方面保持了有效的内部控制，报告期内未发现重大和重要缺陷，但个别内部控制流程存在一般缺陷。一般缺陷所导致的风险在可控范围之内并通过下发《整改通知书》落实整改责任人，并定期追踪整改情况，确保一般缺陷已经或正在落实整改。

公司将持续根据上交所等有关规定及时完善公司内部控制体系，更新公司内部控制制度，规范内部控制制度执行，加强内部控制监督检查，优化内部控制环境，提升内部控制管理水平。通过对各类风险事项的控制，加强内控管理，有效防范各类风险，促进公司规范、健康、可持续发展。

4、拓宽融资渠道

2019年4月，公司公开发行A股可转债获得中国证监会的核准批复，并于6月18日顺利完成发行，募资规模21.7亿元，大股东城投集团全额优先认购了10.08亿元。同时，网上个人投资者有效申购量达4,940亿元，网下机构投资者有效申购量达25,902亿元，网上及网下申购中签率仅为0.03%，投资者反馈良好。本次发行可转债是公司自上市以来首次在资本市场募资，有利于公司降低融资成本、优化财

务结构，提高了公司的资金实力和抗风险能力。

5、维护股东利益

公司积极通过年报业绩说明会、可转债路演、上证E互动等渠道，加强与投资者的互动交流。3月，于上交所的“上证路演中心”网络平台，组织开展业绩说明会，就公司2018年度业绩与投资者进行交流。6月，于上海证券报路演大厅，进行A股发行可转债网上路演，增进了广大投资者对于公司的了解。同时，就投资人所关注的有关问题做好积极沟通，维护了股东利益及上市公司形象。

第二部分 2020 年工作思路及设想

2020年是国家“十三五”规划的收官之年，也是系统谋划“十四五”发展的布局之年。面对生态文明建设发力、污染防治攻坚的重大发展机遇，上海环境将继续遵循“稳中求进、提质增效”的工作基调，在“稳”字上保持定力，在“进”字上精准聚力，在“提”字上持续用力，在“增”字上突破发力，围绕“攻坚年、管理年和提升年”建设，筑牢“三个底线”，推动高质量发展再上新台阶。

一、攻坚年

1、打好规划收官战。重点围绕危废医废、土壤修复两项新兴业务，力争完成“2+4”向“3+3”乃至“4+2”的业务格局转型；重点对照业务发展、运行绩效和经营业绩，向打造成为“最具社会责任感的卓越的城市环境综合服务商”的战略目标迈进。

2、打好建设攻坚战。2020年，公司拥有多个在建项目同时在推进，涵盖垃圾焚烧、污水处理、湿垃圾等业务，项目建设的安全、有序、高质、可控，依然是公司的重点工作之一。公司将紧抓工程节点、紧抓全生命周期管理、紧抓投资控制目标管理，通过优化调整过程环节、扩大实施集中采购等手段，有效缩短前期审批周期，实现采购成本下降的目标，集中优势打好建设攻坚战，确保建设项目的按进度有序推进。

二、管理年

1、以效益为本，做到“两个聚焦”。一是聚焦精细化管理，继续以信息化管理为抓手，对标国际“最高标准、最好水平”，打造具有行业领先水平的精细化运营管理能力。特别是 2020 年环保部正式实施生活垃圾焚烧厂“装树联”监管工作，面对 365 天 24 小时稳定达标的史上最严要求，将精细化作为工作重点，把安全风险降到最低。二是聚焦内生增长点，发挥区域协同，探索静脉产业园区发展模式，充分发挥协同效应，挖掘潜在效益，实现“1+1 大于 2”的目标，建成高标准的静脉产业园区。

2、以价值为纲，优化“两个机制”。一是加强人才储备，优化考核机制。以价值创造作为基本出发点，逐步从以业绩导向为核心，向以股东价值、主业发展和可持续发展能力为核心的全面考核体系升级。二是完善管理机制，优化组织架构。根据公司整体和各业务板块发展需要，对公司组织架构和管理机制进行动态调整，进一步探索运用事业部、平台公司等灵活模式，最大化发挥资源配置效能，为发展提供助力支撑。

三、提升年

1、提升行业影响力。一方面通过人才通道、培养培育、激励政策等有效机制，在竞争与合作中打造出一批领军人物和高水平创新团队，培育一批在固废、危废、土壤、污水、污泥等领域的复合型人才和专家。另一方面用最具有影响力的行业质量标准打响上海环境在全国的市场品牌，加速形成可复制、可推广的“上海环境标准范式”。

2、提升股东价值。一是通过探索轻资产模式寻求经营方式转型，围绕土壤修复、危废、污水等重点领域，加速轻资产模式的项目拓展，大力拓展长三角地区的环保工程规划咨询、设计和标准制订等智力密集型业务，以轻资产业务带动后续的项目投资机会。二是充分运用增发、配股、转债等直接融资方式，拓宽融资渠道，提升财务价值。

上海环境集团股份有限公司董事会

2020 年 4 月 8 日