

侨银城市管理股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

各位董事：

侨银城市管理股份有限公司（以下简称“公司”）董事会由 7 名董事组成，其中独立董事 3 名，独立董事占全体董事的三分之一以上。2020 年度，董事会严格按照《中华人民共和国公司法》（以下简称“公司法”）、《中华人民共和国证券法》（以下简称“证券法”）、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》、《公司章程》及《董事会议事规则》等有关法律法规及公司相关制度的规定，认真履行义务及行使职权，严格执行股东大会决议，积极开展董事会各项工作，不断规范公司治理，保障公司的良好运作和可持续发展。

在公司经营管理上，董事会勤勉尽责地开展各项工作，规范运作、科学决策，积极推动公司各项业务发展，认真执行战略计划，保持公司经营的稳健运行。现将董事会 2020 年度工作汇报如下：

一、报告期内经营情况

2020 年，公司始终以“人居环境综合提升服务商”为战略定位，积极响应国家推进生态文明战略建设、美丽中国建设的政策号召，在践行“四个一体化”的战略基础上，升级实施“城市大管家”与“环保创新技术”双轮驱动战略，在环卫板块方面，公司凭借在管理、技术、设备、经验等各方面的竞争优势，加快拓展城乡环卫一体化业务，从横向拓宽产业链，打造城市综合管理；在环保板块方面，根据国家倡导的优化环保企业业务结构，实施多层次、多渠道、多功能和全方位的服务，从纵向上延长产业链，积极积累并不断创新环保技术，在充分的市场调研和可行性论证的前提下承接更多优质的垃圾后端处理业务。2020 年 1 月 6 日，公司成功在深交所上市，成为中国环卫服务行业第一家 A 股上市公司，为未来发展奠定了坚实的基础。

2020 年度，公司实现营业总收入 282,910.87 万元，同比增长 28.87%；实现

归属于上市公司股东的净利润 37,567.21 万元，同比增长 186.03%。具体情况详见公司《2020 年年度报告》。

二、2020 年董事会日常工作情况

（一）董事会会议召开情况

2020 年度，公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》等有关规定，召集、召开董事会会议，对公司各类重大事项进行审议和决策。全年共召开 14 次董事会会议，所有会议召开都能按照程序及规定进行，所有会议的决议都合法有效，会议具体情况如下：

| 序号 | 会议召开时间 | 会议届次 |
|----|------------------|---------------|
| 1 | 2020 年 1 月 22 日 | 第二届董事会第十次会议 |
| 2 | 2020 年 2 月 4 日 | 第二届董事会第十一次会议 |
| 3 | 2020 年 2 月 24 日 | 第二届董事会第十二次会议 |
| 4 | 2020 年 2 月 28 日 | 第二届董事会第十三次会议 |
| 5 | 2020 年 3 月 9 日 | 第二届董事会第十四次会议 |
| 6 | 2020 年 4 月 20 日 | 第二届董事会第十五次会议 |
| 7 | 2020 年 4 月 24 日 | 第二届董事会第十六次会议 |
| 8 | 2020 年 5 月 12 日 | 第二届董事会第十七次会议 |
| 9 | 2020 年 6 月 23 日 | 第二届董事会第十八次会议 |
| 10 | 2020 年 8 月 27 日 | 第二届董事会第十九次会议 |
| 11 | 2020 年 10 月 10 日 | 第二届董事会第二十次会议 |
| 12 | 2020 年 10 月 26 日 | 第二届董事会第二十一次会议 |
| 13 | 2020 年 11 月 12 日 | 第二届董事会第二十二次会议 |
| 14 | 2020 年 12 月 11 日 | 第二届董事会第二十三次会议 |

（二）股东大会召集及决议执行情况

2020 年度，董事会严格按照《公司法》、《证券法》等法律法规及《公司章程》的规定履行职责，严格按照股东大会的决议及授权，认真执行股东大会通过的各项决议。全年董事会共提议召开 5 次股东大会，具体情况如下：

| 序号 | 会议召开时间 | 会议届次 |
|----|--------|------|
|----|--------|------|

| | | |
|---|------------------|-----------------|
| 1 | 2020 年 3 月 11 日 | 2020 年第一次临时股东大会 |
| 2 | 2020 年 5 月 12 日 | 2019 年度股东大会 |
| 3 | 2020 年 5 月 29 日 | 2020 年第二次临时股东大会 |
| 4 | 2020 年 9 月 14 日 | 2020 年第三次临时股东大会 |
| 5 | 2020 年 12 月 29 日 | 2020 年第四次临时股东大会 |

（三）独立董事履行职责情况

2020 年度，公司独立董事认真履行职权，严格执行公司《独立董事工作制度》，按时出席董事会及股东大会，对公司关联交易、利润分配等重大事项进行了审议，在完善公司法人治理结构、规范化运作、重大决策等方面发挥了积极作用。

（四）董事会下设各专门委员会履行职责情况

2020 年度，董事会各专门委员会根据政策要求与制度规范，认真履职，充分发挥了专业优势和职能作用，为董事会决策提供了良好的支持。审计委员会详细了解公司财务状况和经营情况，审议了公司的定期报告、内审部门日常审计，审查了公司内部控制制度的制定及执行情况，对公司财务状况和经营情况实施了有效的指导和监督；提名委员会对董事会成员及高级管理团队成员的任职资格进行审查；薪酬与考核委员会核查公司董事、高级管理人员薪酬发放与执行情况；战略委员会结合公司所处行业的特点，对公司经营现状、发展前景、所处行业的风险和机遇进行了深入地了解，在公司的战略规划的制订等重大事项上提出了宝贵的建议，保证了公司发展规划和战略决策的科学性，为公司持续、稳健发展提供了战略层面的支持。

三、2020 年董事会重点工作

（一）公司治理重点工作

董事会积极发挥在公司治理中的核心作用，扎实做好董事会日常工作，科学高效决策重大事项。2020 年，根据公司实际情况及发展战略，董事会将继续秉

持对全体股东负责的原则，争取较好地完成各项经营指标，实现公司稳步健康发展。

董事会还将根据资本市场规范要求，继续提升公司规范运作和治理水平，严格遵守相关法律法规的规定，认真自觉履行信息披露义务，确保信息披露的及时、真实、准确和完整。董事会还将认真做好投资者关系管理工作，通过多种渠道加强与投资者的联系和沟通，以便于投资者快捷、全面获取公司信息，树立公司良好的资本市场形象。

（二）公司战略定位以及 2021 年经营计划

1、公司战略定位

公司始终坚持“人居环境综合提升服务商”战略定位，积极响应国家推进生态文明战略建设、美丽中国建设的政策号召，聚焦“城市大管家”这一战略举措，以一个城市的环卫清扫工作为载体，从横向拓宽产业链，逐步实现从环卫保洁、垃圾分类、园林绿化、地下管网、市政道路维护、交通设施管理、公园管理、水体维护、政府物业服务到城市停车等公共空间整体市场化管理服务。探索“城市管理科学化、精细化、智能化”，现已形成一套全国领先的城市综合管理服务体系。

2、2021 年经营计划

2021 年又一个全新的 20 年拉开序幕，公司将积极把握国家战略发展机遇，围绕“新侨银 新起点 新发展”的年度经营主题，坚持技术引领，加强不断地提升服务质量、提升管理水平；坚持内外联动协同，构筑产业智能生态；坚持资本与产业双轮驱动，构筑各板块的核心竞争力，加快公司新一轮高质量发展。2021 年公司重点做好以下几方面工作：

（1）突出主营业务优势，保持业绩持续增长

2021 年公司将积极响应国家“十四五”规划、推进生态文明战略建设、美丽中国建设的政策号召，根据公司的业务发展目标与竞争优势，加快拓展城市管理一体化业务，逐步扩大公司跨区域经营规模。

2021 年公司将在现有区域市场拓展的基础上，逐步在全国各主要区域建立

区域拓展中心、事业部，并设立城市经理。公司通过建立竞争、考核与奖惩机制，促进各区域业务的发展；公司将继续完善服务网络建设，完善标准化管理体系，对每一个项目进行深耕细作，同时以成立分公司和子公司的形式，进一步建立多样化、多层次的服务网点，打造“城市大管家”品牌。

业绩增长是硬道理，是满足资源投入未来、从容应对市场变化的基础。2021 年公司市场团队将抓紧机会、加快业务扩张，保证有质量、有效益的业绩增长。

(2) 积极响应乡村振兴战略，提高公司市场份额

根据“十四五”规划，中国将全面推进乡村振兴工作。2021 年 1 月，《中共中央国务院关于全面推进乡村振兴加快农业农村现代化的意见》也已正式发布，“意见”中明确指出：将实施农村人居环境整治提升五年行动。健全农村生活垃圾收运处置体系，推进源头分类减量、资源化利用，建设一批有机废弃物综合处置利用设施。健全农村人居环境设施管护机制。有条件的地区推广城乡环卫一体化第三方治理。深入推进村庄清洁和绿化行动。2021 年，公司将以实施农村环卫一体化为切入点，积极参与美丽乡村建设、改善农村人居环境，不断创新机制、模式，助力国家乡村振兴战略，不断地提高公司的市场份额。

(3) 科技赋能组织，向管理要质量、要效益、要发展

在国内外经济不明朗的形势下，公司坚持用科技为企业赋能，通过信息化和数字化在各项管理上要深化改革，不断完善，提升企业的管理水平。

2021 年公司通过完善各项规章制度、流程，来进一步推动精细化的运营。质量管理是公司发展的头等大事，2021 年公司将继续尽最大的努力来确保服务质量，要将对质量问题的重视贯穿到整个服务环节，要在质量管理上不断总结，不断提升；在狠抓项目服务质量的同时，大量采用信息化技术提升项目管理运营效率；以市政管养、城市环境等要素为基础，充分应用“大数据，云计算，物联网，移动互联网，人工智能”等新一代信息通信技术，实现设备物物互联、人机交互，促进环卫信息化建设，打造智慧环卫运营管理新生态，提高总部与各地项目的协同作战能力，持续提高公司管理的工作效率。

(4) 重点打造智慧城市管理体系，引领行业发展

侨银智慧城市管理是基于“大数据，云计算，物联网，移动互联网，人工智能”等新一代信息技术构建的人工智能开发创新和运营平台。智慧城市管理作为

支撑未来城市可持续发展的全新基础设施，有利于推动城市治理、安全保障、产业发展、公共服务等各领域的数字化转型升级，提高城市治理水平，提升政府管理能力，并实现治理能力的科学化、精细化和智能化。公司将从以下四个方面进行打造：

①智慧环卫体系：依托新一代信息技术，对环卫管理所涉及到的人、车、物、事进行全过程实时管理，合理设计规划环卫管理模式，提升环卫作业质量，降低环卫运营成本，用数字评估和推动垃圾分类管理实效。如车辆作业规划，实时监控，人员作业区监测等。

②智慧垃圾分类体系：利用新一代信息技术，实现垃圾投放的有源可溯。通过智能技术手段实施垃圾分类投放、回收，最终实现垃圾的减量化、资源化、无害化。

③智慧停车体系：以“便民、利民、惠民”为宗旨，通过资源整合、手段创新、功能拓展，围绕“全市规划、全域调度、全程服务、全时执法、全局协同”核心功能，构建全市统一的停车管理系统，实现全市停车场库的统一接入，以及对停车资源进行集中化、一体化、专业化的管理。

④智慧园区体系：致力于打造安全、开放、可持续演进的智慧园区数字平台，融合 5G、AI、物联网、云计算、移动互联等新 ICT 技术，横向打通园区各子系统，纵向贯穿“端、边、管、云”，实现智慧园区管理。

(5) 加强人才队伍建设，筑牢发展根基

人才是企业发展的基础，是企业软实力的体现。企业只有为人才的脱颖而出和健康成长提供条件、创造良好的政策环境、工作环境与学习环境，为其提供学习、晋升的机会，促进人才战略与公司事业发展相协调，才能抢占未来可持续发展的制高点。随着公司业务规模的扩大，人才需求越来越大，公司将结合现在的经营实际，推进人才战略，加强人才队伍建设，持续加强内部管理，筑牢发展根基。具体举措有：①创新、健全用人机制，提升员工稳定性及归属感。②以人力资本夯实发展基础。③培养“敢于担当”的开拓型人才。④要强化人事管理，积极整合人力资源，最大限度实现内部人才有序流动，加强人事考核以及薪酬、晋升等管理工作。筑牢公司的发展根基。

(6) 拓宽融资渠道，优化财务结构，严控财务风险，强化资金回笼

利用上市公司融资渠道优势，加强与大型金融机构的沟通联系，积极拓宽融资渠道，合理调整公司融资结构，以获得长期稳定的资金支持，为公司未来的投资并购奠定基础；持续优化财务结构，加强财务管理、降低公司资产负债率与财务风险。采取各项有效措施，提高资金使用效率，强化应收帐款管理，加强资金回笼力度。

侨银城市管理股份有限公司

董事会

2021 年 3 月 29 日