

上海复洁环保科技股份有限公司

2024 年度“提质增效重回报”行动方案

为践行“以投资者为本”的上市公司发展理念，切实维护上海复洁环保科技股份有限公司（以下简称“公司”或“复洁环保”）全体股东利益，促进公司持续、稳定、健康发展，基于对公司未来发展前景的信心以及对公司价值的认可，公司积极采取措施，特制定复洁环保《2024 年度“提质增效重回报”行动方案》，以进一步提升公司经营效率，强化市场竞争力，保障投资者权益，稳定股价，树立良好的资本市场形象。

一、强化战略引领，聚焦主责主业

高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务。复洁环保作为科创板企业，积极响应国家战略需求，主动肩负服务国家创新驱动发展战略和实体经济高质量发展的重要使命，以“加快节能低碳高端装备领域技术创新与成果转化”为指引，面向未来绿色低碳应用场景，聚焦清洁能源、先进材料、智能装备和新一代信息技术，持续创新开发具有自主知识产权的核心技术，着力提升先进节能降碳技术装备的供给与服务水平，促进加快形成新质生产力，推动重点领域实现“绿色-低碳-循环”高质量发展。

（一）高质量——强化精益管理，提高经营效率

2024 年，公司将围绕“推行精益管理，增进价值创造”要求，进一步推进项目管理、产品管理、生产管理等各方面的智能化建设，将精益管理理念实践落实到企业发展全过程中，在持续加强产品核心竞争力的同时，从整个业务价值链出发提升整体运营效率与效益，不断增强综合竞争实力。

1、加快新建产能释放，产业链延伸布局助力降本增效

为公司扩大主营业务产能及从事核心技术装备生产制造研发的重要募投项目“低温真空脱水干化成套技术装备扩建项目”于 2023 年末竣工验收启用。项目建成投产后将为公司产销规模的中长期增长夯实基础，进一步降本增效，推动制造业务向多领域高端智能制造迈进，奠定公司在高端装备制造领域长期发展的基石。

当前，在污泥处理、新兴化工、锂电、制糖等固液分离细分应用行业，由于过滤物料复杂，过滤效果要求严格，因此对过滤设备的技术、工艺提出了更高要求。为了扩大公司耐高温干化滤板和特殊用途高端滤板的应用领域，为客户提供高品质产品，满足不同客户的差异化需求，公司核心装备制造中心将生产更多类型、规格型号的干化滤板和高端滤板，与原有生产线形成互补，推进新建产能的提升。

2、优化运营管理，提高经营质量与效率

2024年，公司将围绕“稳中求进”的工作总基调，着力提高企业核心竞争力、增强核心功能，优化运营管理、提升经营质量效益，推进重点项目建设等工作，推动企业高质量可持续发展。

(1) 以“采购管理专项提升”为核心，持续深化供应链体系建设，优化供应链中的各个环节，系统推进采购降本、管理降本、产品降本，实现供应链管理的全方位质量效益提升。

(2) 制定“费用效率最大化”的目标，提升资金执行效率。以分类管理为指导，从业务驱动、专项指导、精益管理、重点优化、统筹治理五个方面实施控费提效工作，完善费用管控体系，向既定费用管控目标迈进。

(3) 多举措加快应收账款及时回收，持续改善经营性现金流。加强应收账款风险管理，从订单签订的源头控制，甄别客户资信情况、筛选优质订单。在执行过程中，强化以合同为中心的项目管理，严格按照合同约定收款，同时在公司内部加大收款考核力度，多举措加快应收账款及时回收，提高应收账款的周转率。

3、深入推进“人才强企”战略，优化人才保障与激励机制

功以才成，业由才广。人才是创新之核、发展之要、强企之基。作为科创企业，人才资源始终是公司可持续发展的核心竞争力。作为科创型企业，公司极为重视人才队伍建设，在研发、营销、制造、专业职能、管理等各个领域积累了业务能力扎实、行业经验丰富，具备高素质复合型的人才队伍，以满足公司持续发展的人才需求。2024年，重点工作如下：

(1) 加强对优秀人才、青年人才的关注。通过选拔和培养，促进优秀者脱颖而出、高质量快速发展，提升公司人才密度。公司将在新业务领域引入国内优秀的技术专家，在优势业务领域选拔与培养内部专家，推高人才天花板。公司还将自上而下设计、推动人才的内部有序流动，培养复合型人才，激发组织活力，以成熟业务作为人才大本营向成长业务、新业务输血。

(2) 优化人才保障激励机制。通过优化目标管理责任制，强化个人绩效与部门工作目标及公司战略发展目标的正向强关联性，激发全体员工的主观能动性和工作积极性。针对公司经营管理团队与核心骨干力量，实施多元化的激励措施包括股权激励等；将公司业绩目标与员工收益成长等中长期激励紧密结合，实现公司发展、员工收益、股东权益、社会价值增长的一致性，促进公司可持续地快速发展。

(3) 完善人力资源制度体系。加强企业文化建设，在健全人才培养机制、优化薪酬与考核管理、加强人力资源体系化建设等方面持续优化，以构建更高效的工作、更完善的制度、更广阔的舞台为基础，让更多“千里马”竞相奔腾在复洁环保高质量发展的新征程上，为实现企业高质量发展提供强有力支撑。

(二) 专业化——聚焦用户需求，提升产品价值

2024 年，公司将继续做强主业，强化科技创新和成果产业化落地，聚焦“污水污泥资源化能源化+双碳综合服务+新能源科技”三大产业主线，满足客户在节能降碳领域多样化、专业化需求，为客户提供绿色低碳全产业链、一体化、全生命周期服务，推进更多具有“中国特色、上海特色和水务特色”的节能降碳新技术和新装备等相关项目的落地实施，不断提升产品的市场竞争力和技术领先地位，从而全面提升公司的核心竞争力、盈利能力以及品牌影响力。

1、进一步细分市场、细分行业、细分渠道，加强在京津冀、长三角、粤港澳大湾区、成渝等重点区域的项目拓展力度，寻找具有可持续发展前景的新区域市场，扩大业务覆盖范围。

2、进一步提升公司的综合服务能力、运营效率、降本增效；持续优化售后运维服务，增加相应的人员配置，提高客户售后服务响应速度；持续加大公司核心技术装备的信息化、智能化、数字化监督管理水平，优化流程，提升售后运维人员的工作效率。

3、进一步拓展创新业务合作模式，积极应对宏观经济形势波动、传统环保产业业务模式单一、持续增长乏力、应收账款高企等瓶颈与不利因素，通过合同能源管理服务模式，为公司提供稳定的现金流；通过“城市合伙人”模式，实现资源互补，运用公司综合运营管理能力和品牌影响力，与城市合伙人共同进行区域市场开发和经营，从而实现共生、共创、共赢。

（三）可持续——加快成果转化，产业多点开花

在科技创新过程中，复洁环保始终抢抓国家战略机遇，强化科技创新和成果产业化落地，在上下游相关业务领域寻找更多绿色低碳新赛道，实现新的突破。

在能源转型的大背景下，热泵作为中低温用热领域最具节能降碳潜力的技术装备，迎来了重要的发展机遇。公司在深入调研污水厂厂内用热需求和已有水源热泵技术的基础上，创新开发的高温水源热泵技术装备，通过吸收污水厂的中水显热用于污泥干化，实现 85℃ 高温供水，对污水厂低品位余热进行高效利用，实现从污水厂内获取污泥干化热能的技术突破，促进污水资源化、能源化，进一步降低污泥脱水干化的全程能耗和碳排放强度，能够实现对污水厂内化石能源的部分或全部替代。目前，高温水源热泵技术装备已经在国内多个污泥脱水干化项目中成功实现应用，显著降低了能源消耗、碳排放强度和直接运行成本，相比传统解决方案，综合效益显著。同时，以高温水源热泵为代表的各类先进热泵技术装备（主要包括常温热泵、高温热泵、蒸汽热泵、超低温热泵等）还可满足污水处理厂、大型泵站、工业企业及其周边一定范围内有关设施及建筑物的制冷供热需求，进而实现对城镇与工业领域低品位余热的高效回收与综合利用。

2023 年，公司依托“高温水源热泵技术”，先后获评中国建筑节能协会清洁供热产业委员会“2022 年度绿色低碳突破性创新技术”，中国节能协会热泵专业委员会“热泵行业最具成长力品牌”、“热泵技术创新奖”等多项荣誉，“广州市大观净水厂高温水源热泵回收中水余热用于污泥干化项目”入选中国制冷学会编制发布的《热泵应用示范项目案例集》、“上海虹桥污水厂污泥脱水干化高温水源热泵技改项目”获评 2023 年度上海市余热利用十大优秀案例，同时复洁环保及多家单位共同参编的《工业热泵发展白皮书（2023）》正式发布。

2024年，以高温水源热泵技术为核心的节能降碳技术装备，在进一步提升公司主营业务核心技术产品市场竞争力的同时，有望在城镇和工业领域分布广泛的污水处理厂以及具备高温余热的工业领域实现热能综合利用，开辟高温水源热泵等先进节能降碳技术装备应用的独立市场空间，为公司在节能低碳高端装备的市场开拓注入新动力。

二、坚守科创定位，勇担强国使命

节能低碳是我国可持续发展的一项长远战略，技术创新是推动节能低碳发展的核心原动力，有望驱动行业下一轮扩张周期的到来。

复洁环保作为节能低碳高端装备的领军企业，秉持科技创新理念，正在通过自身高质量发展与技术创新带动生态环保产业技术革新，致力于打造“中国智造”的新名片。2024年，公司将持续加大研发投入，结合循环经济、双碳、数字化等导向，进一步加强创新积累，持续推动绿色低碳及高端装备领域技术先进成果转化与推广应用，为保护绿水青山、构建高品质生态环境作出积极贡献，推动美丽中国战略早日落地落实。

2024年，公司将继续围绕污泥全链条处理处置与资源化利用的研发战略目标，持续开展泥质及药剂数据库建设、污泥热化学处理技术装备、污泥处理产物资源化、先进热泵开发与创新应用、污水污泥制氢-储氢-用氢等关键技术攻关，进一步加快创新成果转化应用，支撑研发中心基地建设，形成具有自主知识产权的污泥等固废资源化能源化利用技术，赋能企业发展，推进业务升级。未来几年，公司重点投入的研发内容与预计取得的成果如下：

项目名称	研发内容	预计取得的成果
污泥与特种物料脱水性能及高效分离技术研究	以低温真空脱水干化技术装备为基础，进一步完善人工智能神经网络污泥脱水性能评估模型，加深对污泥认识，制定科学的污泥脱水性能评价方法，为污泥调理提供基础支撑；针对特种物料对过滤、提纯精度、干化程度的特殊要求，不断优化完善现有低温真空脱水干化的工艺技术路线。	利用人工智能神经网络污泥脱水性能评估模型开展污泥脱水性能评价，提高污泥调理效率，更好地服务于污泥脱水干化工程项目；利用低温真空脱水干化一体化技术，服务于特种物料脱水干化需求，满足其含水量、洁净度等特殊技术要求。
恶臭与挥发性有机物净化成套技术装备的优化及拓展研发	明确典型污水处理设施恶臭污染物排放特征，为除臭系统的设计提供参考；通过菌种及填料优化进一步提升生物除臭效果及应用场景；根据废气处理设施处理对象及废气浓度的差异性，科学评估各类填料活性炭的使用寿命，从而降低末端除臭的运行成本，使污水处理厂除臭工程全生命周期碳足迹最低。	提升污水处理除臭系统的除臭效果；科学评估除臭系统中各类填料的使用寿命，降低运行成本，实现系统最优。
污泥和生物质废弃物热化学处理及产物利用技术研究	研究污泥及生物质废弃物的稳定经济的热化学处理条件；通过全流程物料和热量平衡计算分析系统能耗和运行成本，论证污泥及生物质废弃物热化学处理的工程化应用的技术和经济可行性；污泥和生物质废弃物处理产物的资源化应用分析和探究；污水污泥资源化技术节能减排降碳潜力分析。	打通污泥及生物质废弃物的稳定经济的热化学处理路线，并为处理产物的资源化利用找到合适出路。
节能环保技术装备数字化与智能化技术开发与应用研究	建立统一的数据库，将历史数据、实时数据、关系数据等各种企业业务所涉及到的系统数据信息储存至该平台，并利用多种存储技术对数据的存储和管理进行定位分析与整合，实现底层基础数据和上层数据应用的连接，使企业内部不同部门间实现数据传递、数据管理、数据共享。利用先进的数字技术，对数据资源进行更好地优化整合。	打通自主进行的全链条，建立统一的项目数据中心，通过采集的数据基础，开展数字孪生、对外展示、大数据训练等，实现装备的数字化与智能化。
基于先进热泵的城镇与工业领域低	针对不同应用场景开展各类先进热泵技术装备开发，包含制冷制热循环的优化设计、高	以城镇和工业领域余热高效回收为目标，采用先进热泵技术将低温热源的热量提升到高温

品位余热高效回收及综合利用技术	效换热组件的开发、新型环保制冷剂的应用研究以及智能控制系统的设计等。	热源，实现高效能源利用；采用最新的热泵技术和材料，提高系统的综合性能；对热泵系统的智能控制策略进行优化，增强用户使用的便捷性和舒适性。
城镇污水厂“制氢-储氢-热电联供”全链条中试试验应用研究项目	通过该示范项目的实施，形成“制氢-储氢-热电联供”全链条工艺流程，利用污水污泥高效制取氢气、储存及应用氢气，提高城镇污水厂可再生能源利用效率。	充分挖掘污水、污泥、废气的资源能源特征，逐步推动氢能作为可再生能源成为国内标杆污水处理厂的主要清洁能源之一，进而促进污水处理和污泥产出路路径和工艺革新，全面提升污水处理厂物质和能量循环的技术水平，助力污水处理厂早日实现由末端治理的能耗物耗大户到能源资源宝库的蜕变。

（一）加快科技创新成果转化，让创新成果落地生根

1、领先技术迭代升级

伴随我国经济发展及城市化进程的持续推进，城镇及工业等各类污水厂处理污水过程中会产生大量污泥，污泥减量化、无害化、稳定化、资源化处理处置技术的创新意义不仅局限于技术突破的攻坚克难，更在于对产业转型、结构调整的推动。

公司独创的低温真空脱水干化一体化技术装备，因地制宜真正解决了我国污泥处理减量化、无害化瓶颈难题，并为后续资源化利用创造了良好条件，其核心装备与技术填补了国内外空白，代表世界先进水平。

公司作为国家高新技术企业，始终坚持自主研发及技术创新，通过加快前瞻技术布局，加强对重点领域的创新探索，形成有技术壁垒的核心竞争力。公司的研发中心基地位于上海城投污水处理有限公司白龙港污水处理厂内，为支撑公司新技术、新工艺、新设备研发的重要募投项目，项目已于 2023 年竣工验收启用。项目建成后，主要进行污泥处理与资源化新技术新装备研发、新型工业有机及恶臭废气净化技术及装备的研发、新型环境净化与修复材料研发等工作，将具备技术开发小试实验、技术装备中试验证与改进、污水污泥技术指标

检测、先进技术及装备展示等功能。研究成果将服务于各类市政污水、污泥和废气处理需求，对于提升环保治理水平和污泥等固废资源化利用水平具有重要意义。

复洁环保的技术创新不止在污泥处理领域，依托一体化技术优势和核心装备耐高温、耐腐蚀、耐高压的性能特点，公司积极推进工业领域固液高效分离应用的突破，对各行业典型物料进行针对性的车载式中试设备实验，获得了良好的验证效果。围绕新能源、煤化工、电子、汽车、制药等行业，公司已开展市场布局，将逐步以点带面形成辐射效应。

2、平台建设有力推进

公司上市以来，积极汇聚资源，持续推进高水平、有特色、体系化的创新平台建设，取得良好进展，为公司技术创新任务的实施打造坚实基础。

（1）依托复洁环保建设的“上海环境净化与修复材料工程技术研究中心”（简称“工程研究中心”）通过了上海市科委组织的综合绩效评价，正式列入上海市工程中心序列，并顺利通过了上海市科委定期评估。

近两年来，工程研究中心重点围绕高效污泥调理调质药剂、新型水质稳定剂与高效过滤介质、废气净化材料、污泥产品建材资源化利用等主题持续开展了多项课题研究与应用工作，在多方面取得积极进展并获得诸多创新成果，同时有序推进了研发基地建设、技术培训及产学研合作等相关工作，整体建设与发展态势良好。

（2）依托复洁环保建设的“上海市污泥处理与资源化技术创新中心”（简称“技术创新中心”）是上海市级技术创新平台，主要聚焦国家重大战略需求和科技任务，解决瓶颈难题，引领行业发展，打造国内领先的污泥无害化处理与资源化利用技术创新平台。

技术创新中心立项建设以来，以节能降耗、减污降碳、能源资源回收、泥水气同步治理为导向，在污泥无害化处理及资源化利用领域，重点开展了以面向市场需求和技术发展趋势的先进技术与高端装备的创新研发及成果转化，取得了积极进展，部分项目已进入成果转化与示范应用阶段。

为有效结合污泥处理与资源化领域的重点技术创新任务及未来发展趋势，进一步构建与完善技术创新中心的运行管理机制，激发广大研发与技术人员的创新活力，公司于 2023 年 5 月设置了技术创新中心内部研究机构，具体如下：

研究机构	研究方向
固液高效分离研究所	主要开展城镇与工业污泥、工业固废与特种物料的特性分析、预处理及高效固液分离技术与装备研发。
污泥产品资源化研究所	主要开展污泥处理所得产品的建材利用、土地利用等多途径资源化利用技术研发。
污水污泥能源化研究所	主要开展污水污泥领域热化学处理、能量回收利用以及节能降耗技术与装备研发。
数智低碳研究所	主要开展公司各类节能低碳技术装备的数字化、智能化、低碳化技术研发。
工艺设计创新研究所	主要开展公司各类节能低碳技术装备的工艺优化改进与设计创新技术研发。
新能源研究所	主要开展面向未来的各类绿色低碳新能源技术与装备研发。

此外，公司还先后建设运行了“石油和化工环境保护污泥脱水干化处理处置工程中心”、“上海市级企业技术中心”、“上海市级设计创新中心”、“浙江省复洁环保设备智能制造省级高新技术企业研究开发中心”、“长三角国家技术创新中心-复洁环保联合创新中心”等多个创新平台，为公司持续开展各类技术创新发挥了积极支撑作用。

面向未来，公司各类创新平台将持续深耕科技研发和产品创新，以先进技术创新驱动企业发展与业务升级；持续发挥主观能动性和技术创新优势为客户提供更多更绿色的产品与服务，以实际行动赋能绿色低碳产业发展，为企业和社会创造更多综合效益。

3、整合资源协同创新

2023 年 12 月，复洁环保与上海城投水务生态环保科技有限公司（简称“城投水务发展”）签署战略合作协议。通过本次战略合作，复洁环保与城投水务发展建立了“平台、资源、技术、人才”的四维有机融合战略模式，突显了“力

量整合、程序契合、工作融合”一体发力的优势。依托本次战略合作，双方共同推进具有“中国特色、上海特色和水务特色”的高端节能降碳新技术和新装备等相关项目的落地实施，将在城镇水务领域节能低碳先进技术与高端装备的创新开发与产业化推广等方面形成发展合力，实现互利共赢。

（二）加大引才和激励制度，优化科研人才保障机制

公司高度重视人才引进和培养提升工作，坚持“四才”并举，增强科研人员的归属感与成就感。引进人才是抓手，培养人才是关键，用好人才是重点，留住人才是根本。

公司坚持用好引进人才的“三个平台”，建立培育人才的“两个机制”，聚焦用好人才的目标，落实好留住人才的举措，为公司建立完善合理的人才梯队。一是充分发挥“三个平台”的作用，拓宽引才渠道。“三个平台”即高校应届毕业生招聘平台、高层次和紧缺成熟人才引进平台、内部人才流动平台，有序完善科研人才梯队。二是建立“两个机制”，抓实育才工作。建立外聘专家讲座机制和专业技术培训机制，满足科研人员对专业技术知识培训的需求。三是聚焦目标用好人才，注重才尽其用。围绕国家重大战略任务、重大前沿问题和公司重大攻关和关键核心技术，让核心技术骨干人才承担项目负责人，在项目中成长历练，随时关心科研人才的成长，并做好成长过程中的激励工作。四是落实利好政策，为公司留住人才。公司以科技项目开发的成果及效益为导向，通过落实科技奖励、职称职级评定、人才公寓、住房补贴、人才引进落户等科研成果奖励制度与人才培养制度等举措，广泛吸引、培育技术人才，全面提升技术人员创新能力，建设一支结构合理、技术优良、创新能力强的科研队伍，构筑公司核心竞争力。

（三）推进产学研深度融合，强化创新驱动引领

十余年来，复洁环保以“自主创新”为根本，通过自主立项，持续开展各项研发任务，形成主要核心技术与产品。同时，公司积极借助产学研合作方式，先后与同济大学、上海城市水资源开发利用国家工程研究中心有限公司、上海建筑科学研究院、宁夏神耀科技有限公司等高校、院所、企业开展合作研发，围绕污泥资源化、新型环保材料、物料固液分离、污水污泥减污降碳协同增效等主题进行关键技术攻关，并积极进行成果转化及工程示范，取得了良好成效。

三、整合创新资源，推动产业融合

并购重组是科创公司加快技术突破、优化资源配置、赋能科技创新的重要方式。公司自 2020 年上市以来，坚持以主业为重，积极推动具有协同效应的产业并购，将优质资产通过并购重组渠道注入公司，促进公司实现高质量发展。

2022 年 8 月，公司完成了对捷碳(上海)科技有限公司（以下简称“捷碳科技”）51%股权的并购。2023 年，捷碳科技在双碳综合服务领域不断深耕，快速成长。截至 2023 年 12 月末，捷碳科技除上海总部外，在郑州、广州、武汉、杭州及新加坡设立了分支机构，业务涵盖碳咨询规划、碳数据服务、碳资产管理与开发以及节能减排项目投资与运营等国际化综合性双碳服务，在手项目合计 52 个，其中 28 个 VCS 项目，5 个 GS 项目和 16 个 PHCER 项目，CCER 项目、I-REC 项目、CDM 项目各 1 个。2024 年，捷碳科技将继续在双碳咨询领域进行业务拓展，重点发展行业龙头客户，同时，也将发力不同机制下高质量减排量的开发，争取在海外减排量项目方面有所突破。2023 年，捷碳科技已经完成了国内主要区域的布局，2024 年将结合自身优势全力拓展重点项目，持续完善国内与海外的业务布局，并通过一体化的方案深度服务客户。

2023 年 3 月，公司与关联方及其他投资人共同向上海铂陆洁安新能源科技有限责任公司进行投资，上海铂陆洁安新能源科技有限责任公司主要从事安全、高效储氢材料、储氢装置的研发、设计，储氢装置运营管理系统开发和储氢材料的应用推广。2023 年 12 月，公司设立氢能事业部，计划将安全储氢技术，与公司的污泥处理、废气净化、高温水源热泵等技术深度耦合，形成综合利用与整体解决方案，充分挖掘污水、污泥、废气的资源能源特征，推动氢能作为可再生能源成为国内标杆污水处理厂的主要清洁能源之一，进而促进污水处理和污泥产出路径和工艺革新，全面提升污水处理厂物质和能量循环的技术水平，助力污水处理厂早日实现由末端治理的能耗物耗大户到能源资源宝库的蜕变，为企业和社会创造更多综合效益。

（一）持续优化产业和资产结构

根据公司的战略规划发展需要，公司将持续优化产业和资产结构，提高资产使用效率与资产质量。未来，公司将秉承内生式增长与外延式发展并重的经营方针，集中精力和资源构建“立足环保产业，探索双碳氢能”的新业态，积

极借助上市公司资本运作平台，整合环保、清洁能源利用、循环经济产业链前沿技术，通过投资与并购不断提升主业的综合竞争力，同时在新业务领域进行不断探索，寻找进一步的持续增长空间，推动公司产业转型升级。

（二）有效运用资本市场金融工具

围绕公司的战略规划发展需要，以服务公司产业发展为宗旨，合理有效发挥资本市场的优势，通过权益与债券融资工具、产业链并购、战略合作等方式，增强公司的资金、产能、市场和技术等多种资源配置，为公司高速发展提供强大的驱动力。

四、健全制度体系，完善公司治理

公司严格按照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《上海证券交易所科创板上市规则》《上海复洁环保科技股份有限公司章程》等法律法规和规范性文件的要求，建立健全法人治理结构和完善内部控制体系。公司股东大会、董事会、监事会与管理层权责清晰、运行有效，形成了体系化、规范化运作的决策与经营管理架构。

（一）推动公司治理水平提档升级

严格按照监管部门的要求，在资本市场监管新规颁布后，及时对公司相关制度进行修订及审批；通过对照最新修订的法律法规、规章制度，进一步优化法人治理结构，完善公司合规管理体系，推动落实公司各项决策部署，构建高效的沟通决策机制，提高公司决策的科学性、高效性、前瞻性。

（二）持续提高公司信息披露质量

严格按照相关法律法规要求，依法依规履行信息披露义务，切实做好信息披露工作，确保公司信息披露内容的真实、准确、及时、完整，积极构建以投资者需求为导向的信息披露体系，不断提高信息披露的有效性和透明度。

信息披露内容简明清晰，语言通俗易懂，在定期报告中突出公司发展战略、产业布局、产品技术创新、业务构成、行业应用等内容，便于投资者理解和及时了解公司业务经营情况。公司积极践行社会责任，连续 3 年披露社会责任报告，披露投资者关注的履行社会责任、坚持科技创新、建设合规体系和推进绿色低碳和可持续发展等方面的工作，提升信息披露的透明度。2024 年 3 月 28 日，

公司首次披露《2023 年度环境、社会及治理（ESG）报告》，报告全方面展现了公司在践行绿色可持续发展理念方面的实践经验和高质量发展成果。

（三）强化风险管控提升监督成效

董事会将持续督导公司系统提升经营管理工作质量，从运营效率、业绩指标等角度关注和促进风险管控体系建设和水平提升，促进公司健康发展。严控运营风险，进一步优化和完善运营分析，促进公司经营稳步发展；严控质量管理风险；严防信息建设风险，加强网络安全建设，建立公司信息安全体系，实现网络信息安全水平的整体提升；严控安全环保管理风险，确保经营生产安全；加强法治建设，强化合规管理，严控法律合规风险；加强内控制度建设，优化内部控制流程，不断完善风险防范机制，保障公司健康、稳定、可持续发展。

（四）提升履职能力强化责任担当

继续提升董事、监事、高级管理人员履职能力，积极组织、参加各类培训，深入学习各类新颁布的法律法规，进一步提高合规意识、自律意识和业务能力，不断提高董事、监事、高级管理人员决策的科学性、规范性，勤勉尽责，推进建设治理完善、经营合规、管理规范、守法诚信的法治企业，实现企业高质量发展，切实维护公司及全体股东的合法权益。

2024 年，公司将组织董事、监事、高级管理人员积极参加上市公司治理、法律法规相关培训不少于 15 小时/人，鼓励踊跃参加监管机构会议、座谈等活动，加强“关键少数”对资本市场相关法律法规、专业知识的掌握，不断提升其自律意识，促进上市公司高质量发展。

五、持续加强投资者沟通，实现公司价值的传递

公司坚持以主动、专业、多元化的方式开展投资者关系管理工作，多渠道、多形式为投资者与公司沟通交流提供便利。上市以来，公司积极接听投资者专线，及时回复投资者邮箱以及“上证 e 互动”平台，在季度报告、半年度及年度报告披露后，在“上证路演中心”等平台召开业绩说明会，对公司经营业绩进行说明，对定期报告进行解读，并在“复洁环保”公众号上以图文简报、视频的形式对定期报告进行可视化展示。公司严格遵循法律法规和监管要求，执

行公司信息披露管理制度，真实、准确、完整、及时、公平地履行信息披露义务。

（一）投资者线上交流活动

2024 年，公司将继续保持与投资者积极的线上交流，通过“上证路演中心”、“进门财经”等平台召开至少 3 次定期报告业绩说明会以及投资者线上交流会。

（二）投资者线下交流活动

2024 年，公司将定期邀请企业、分析师、证券服务机构、新闻媒体等投资者及相关方到公司、项目现场、研发中心、装备制造中心进行实地参观调研，与投资者面对面交流，对公司业务经营、产品技术、发展规划等具体情况进行介绍。

（三）投资者意见反馈机制

公司将持续完善投资者意见反馈机制，提高信息披露的透明度，深入了解投资者的实际诉求，并通过各种渠道及时回应。在合规的基础上，让投资者全面及时地了解公司的经营状况、发展战略等情况，让投资者更加充分、全面地了解公司的内核价值与发展战略，增进投资者对公司的信任与支持。

六、重视投资者回报，共享发展成果

（一）持续稳定的现金分红

公司坚持稳健、可持续的分红策略，兼顾现金分红的连续性和稳定性，根据公司的盈利情况、现金流状况以及未来发展规划等因素，制定合理的利润分配方案。

自 2020 年上市以来，公司每年派发现金红利分别占公司当年度归属于上市公司股东的净利润的 30.43%、34.83%、33.57%。2023 年 3 月 31 日，公司制定并披露了《未来三年（2023-2025）股东分红回报规划》，公司将结合公司的经营状况和业务发展目标，充分利用分红后留存的未分配利润和自有资金，保证未来经营的稳健发展，实现业绩增长与股东回报的动态平衡，打造可持续发展的股东价值回报机制。

2023年，董事会科学设计年度权益分派方案，顺利实施公司2022年度现金分红和2023年半年度资本公积金转增股本工作。公司以实施权益分派股权登记日2023年6月6日的总股本101,860,511股为基数，每股派发现金红利0.38元（含税），共计派发现金红利38,706,994.18元（含税），占归母可分配净利润的33.57%；以实施权益分派股权登记日2023年10月12日的总股本101,860,511股为基数，以资本公积金向全体股东每股转增0.45股，共计转增45,837,230股，充分体现企业社会责任，为股东提供了良好回报。

2024年3月27日，公司召开第三届董事会第十九次会议，全票审议通过了《关于〈2023年度利润分配预案〉的议案》。2023年度，公司以总股本扣除回购专用证券账户的股份数为基数测算，预计合计派发现金红利人民币50,763,209.35元（含税）；公司以集中竞价方式实施股份回购并支付现金对价35,234,924.31元（不含印花税、交易佣金等交易费用），纳入2023年度公司现金分红的比例计算。综上，公司2023年度派发的现金分红金额合计为人民币85,998,133.66元，占公司本年度归属于上市公司股东的净利润的85.96%。公司2023年度利润分配方案尚需提交股东大会审议。

公司关注到中国证监会发布的《关于加强上市公司监管的意见（试行）》等文件，关于鼓励一年多次分红，多措并举提高股息率等政策精神。2024年，公司将认真研究相关政策，评估可行性与落地路径，积极贯彻落实。公司也将与主要股东进行沟通，集合公司业务情况和资金情况，综合考虑包括分红、回购等各种方式，持续提升股东回报水平。

（二）提振信心的股份回购

基于对公司未来发展的信心和对公司价值的认可，为增强投资者信心，同时完善公司长效激励机制，公司于2023年8月22日发布股份回购计划，合计拟使用不低于人民币2,500万元（含本数）且不超过人民币5,000万元（含本数）超募资金以集中竞价交易方式回购公司部分股份，回购的股份将在未来适宜时机全部用于员工持股计划或股权激励。截至2024年2月29日，公司以集中竞价交易方式累计回购公司股份2,660,000股，占公司目前总股本的比例为1.80%，成交总金额为3,523.49万元（不含印花税、交易佣金等交易费用）。

未来，公司将结合业务发展需要实施股份回购，并根据相关监管规则及时进行信息披露。

七、强化管理层与股东的利益共担共享约束

（一）打造利益共同体完善公司治理

实施员工持股计划是完善公司治理结构、提高员工积极性、留住公司骨干人才的一种重要手段，激励计划有助于促进公司发展、维护股东权益，为公司长远稳健发展提供机制和人才保障。

上市以来，公司实施了2次限制性股票激励计划。2020年12月，公司制定并披露了2020年限制性股票激励计划，对公司14名核心员工授予限制性股票进行激励；2023年8月，公司制定并披露了2023年限制性股票激励计划，对公司70名核心骨干员工授予限制性股票进行激励。上述考核要求锚定公司经营况、成长性、盈利能力等与投资者利益紧密相关的指标，并设定了具有一定挑战性的考核目标，有助于提升公司整体发展质量，增强投资者回报。

2022年度公司实现营业收入7.89亿元，较2019年增长129.86%，达到2020年限制性股票激励计划第二个归属期激励计划目标值，符合归属条件。

2023年度公司实现营业收入5.76亿元，较2019年增长67.73%，符合2020年限制性股票激励计划第三个归属期的公司层面业绩考核要求；实现毛利润2.41亿元，对应考核年度毛利润平均值增长率43.67%，符合2023年限制性股票激励计划第一个归属期的公司层面业绩考核要求。

（二）优化激励与约束并重的薪酬政策

公司高级管理人员（以下简称“高管”）薪酬制度设计是完善公司治理结构的重要组成部分。公司将通过完善薪酬结构，加大长期激励，健全绩效考评机制等方面不断完善高管薪酬体系。

公司为高管制订了与公司经营情况相挂钩的薪酬政策。高管薪酬由基本工资、绩效工资及年终奖金组成。基本工资是管理者的基本报酬，依据专业能力、业务水平，岗位职能，以及学历、工作年限等情况确定；绩效工资是根据管理

者其履职情况通过绩效考评结果给予的绩效报酬；年终奖是根据公司年度经营业绩完成情况给予的业绩奖励报酬。

绩效考评机制包括公司经营业绩及盈利状况等 KPI 指标，结合管理者个人及分管部门指标完成情况进行评估，确定高管当年度的绩效工资和年终奖。绩效工资以及年终奖均与公司及个人 KPI 指标挂钩，公司 KPI 指标包括新签订单额、合同收款额、毛利率、产品质量、研发项目、安全保障以及 ESG 具体职责等，对公司经营进行全面评估，个人 KPI 亦根据高级管理人员的个人工作情况与业绩目标完成情况等多方面综合进行评级。2024 年，公司将不断优化并持续执行高管薪酬方案，提升公司经营效益，促进高管与企业的可持续发展。

八、其他

未来，公司将继续聚焦主业，持续深耕科技研发和产品创新，以先进技术创新驱动企业发展与业务升级；持续发挥主观能动性和技术创新优势，为客户提供更多更绿色的产品与服务，以实际行动赋能绿色低碳产业发展；持续提升公司核心竞争力、盈利能力和风险管理能力，通过良好的业绩表现、规范的公司治理积极回报投资者，切实履行上市公司责任和义务，回报投资者信任，维护公司良好市场形象，促进资本市场平稳健康发展。

公司将持续评估“提质增效重回报”行动方案的具体举措，及时履行信息披露义务。本报告所涉及的公司规划、发展战略等系非既成事实的前瞻性陈述，不构成公司对投资者的实质承诺，敬请投资者注意相关风险。

上海复洁环保科技股份有限公司

董事会

2024 年 3 月 27 日