

上海复洁环保科技股份有限公司

2025 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”、“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 2025 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、2024 年度“提质增效重回报”行动方案执行情况

公司于 2024 年 3 月 28 日发布了《2024 年度“提质增效重回报”行动方案》（以下简称《行动方案》），公司根据《行动方案》内容，积极开展和落实各项工作，现将 2024 年度主要工作成果报告如下：

（一）主要经营情况

过去的 2024 年，对复洁环保而言，是极具压力和挑战的一年。近年来，受宏观经济增长放缓、行业下行周期及政府财政压力、项目新建与招标进度迟滞等多种因素影响，传统环保行业正面临前所未有的挑战，公司业绩承压显著，我们倍感紧迫。

报告期内，公司实现营业收入 18,689.61 万元，较上年同期下降 67.56%；实现归属于上市公司股东的净利润-5,038.17 万元，较上年同期下降 150.36%；实现归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润-5,986.62 万元，较上年同期下降 163.06%；截至本报告期末，公司总资产 137,422.99 万元，较报告期初下降 10.38%，公司归母净资产 116,950.32 万元，较报告期初下降 6.76%。

（二）主要工作成果

1、聚焦核心资源，强化市场开拓

国内市场稳中有升。公司继续立足长三角、粤港澳大湾区等国内重点市场精耕细作，以优质项目为主线，深挖市场潜在资源，深度服务重点客户需求。

公司通过参加国内外行业旗舰展会，行业协会促进技术交流会，组织行业专家、企业代表项目现场、装备制造中心、研发基地参观，加大销售渠道建设，提升品牌知名度，优化产品结构和成本，从技术到管理不断提高运营效率和质量，提升产品附加值，提升用户体验等一系列措施，向潜在客户传递前瞻趋势、分享创新实践，获得环保产业、城镇水务等多个细分行业领域的高度认可。在管理层不懈地努力下，2024 年新签订单、年末在手订单较近年来均明显增长，其中成功签约深圳福田水质净化厂二期工程污泥脱水低温干化系统功能包等项目，为公司 2025 年经营业绩改善提供保障。

渠道建设提升质效。3 月设立北京办事处、7 月设立山东分公司，以加强公司在京津冀、东部沿海城市等重点区域的项目拓展力度，扩大业务覆盖范围，深挖市场潜在资源。10 月应邀在香港沙田污水处理厂开展试验技术服务，并取得了香港渠务署等各方的认可，深化了与香港水环境治理领域合作，推动了公司节能低碳先进技术与高端装备在香港、澳门地区应用的新空间。

国际市场实现破冰。公司全资子公司浙江复洁环保设备有限公司（以下简称“浙江复洁”）生产制造的橡胶隔膜板、加热板和血浆板等产品亮相 6 月德国法兰克福阿赫玛展会（ACHEMA）和 11 月德国过滤与分离工业展览会（FILTECH），复洁环保产品的技术水平、全自动化生产能力与服务理念得到海外市场高度认可，进一步提升公司品牌海外知名度及国际市场竞争力。

2、坚持创新引领，推动产业升级

报告期末公司研发、技术人员总数 98 人，占公司总人数 42.06%；2024 年公司研发投入 3,389.60 万元，同比增长 5.55%。报告期内公司共获得知识产权 17 项，其中包含“一种污水处理厂的制氢、储氢及热电联供系统及工艺”等国家发明专利证书 10 项，发明专利年度授权数量创历史新高。截至报告期末，公司及全资、控股子公司已累计获得各类知识产权 108 项，其中中国发明专利 18 项，美国发明专利 1 项，已累计承担 9 项国家级、省部级的重大科研项目，并累计参与编制各级各类标准超 20 项。报告期内，“基于高温水源热泵的污泥低温真空脱水干化一体化技术”入选《国家工业和信息化领域节能降碳技术装备推荐目录（2024 年版）》；广州大观净水厂污泥干化案例入选首批“无废城市”建设减污降碳推荐案例。

公司积极汇聚资源，持续加强产学研合作力度，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了坚实基础，稳步推进高质量发展。2024 年，长三角国家技术创新中心与复洁环保共同成立的“NICE-复洁环保联合创新中心”正式揭牌，复洁环保将与长三角国家技术创新中心共同聚焦绿色低碳领域关键核心技术攻关，在资源聚集、联合攻关、人才培养等方面开展精诚合作；公司作为依托单位建设的上海市污泥处理与资源化技术创新中心通过上海市科委组织的综合绩效评价；公司与华东理工大学（化学工程与低碳技术全国重点实验室）联合组建了“华理-复洁绿色能源化工联合实验室”，通过开展变革性技术创新、中试验证、成果转化与产业化应用，推动城镇污水厂、垃圾厂利用自身资源，高效制取各类绿色燃料，加快绿色科技创新，持续推动氢能、绿色甲醇等清洁能源先进技术和节能低碳高端装备的推广应用，推进公司向绿色能源化工领域的战略性转型与发展。

3、践行 ESG 理念，布局绿色产业

公司积极践行并将 ESG 理念全面融入企业发展战略和经营管理过程，一方面积极打造绿色低碳业务矩阵，加强绿色产品的研发投入与领域拓展，另一方面依托控股子公司捷碳（上海）科技有限公司（以下简称“捷碳科技”）在碳计算、节能减碳路径分析及降碳综合解决方案等碳咨询领域的综合专业能力，已逐步从传统的先进环保装备制造企业，成长为节能低碳高端装备与综合解决方案提供商，为各行业企业提供清洁能源、节约能源、管理能碳的全链条服务。

（1）先进热泵技术装备

公司创新开发的高温水源热泵技术装备在多个污泥脱水干化项目中成功实现应用，项目运行稳定并显著降低了能源消耗、碳排放强度和直接运行成本。2024 年，依托公司先进热泵技术装备的技术优势，与水务、石油化工、食品饮料等多个行业开展试验合作，积极推动更多城镇和工业污水处理厂以及其他工业领域的高效余热综合利用与节能降碳。2024 年，公司实施并购普霖科技（天津）有限公司，进一步延伸产业布局，拓展食品饮料行业应用场景与资源渠道。在“双碳”和能源转型的背景下，公司先进热泵技术装备将成为新的潜在利润增长点。

（2）固态储氢技术设备

氢能在发电、工业和交通等领域的碳减排中被寄予厚望，固态储氢技术作为氢能产业的前沿技术产品，具有高安全性、高能量密度及环保特性，有望成为未来氢能产业的重要一环，为清洁能源的普及、碳中和目标的实现提供了技术支撑。公司投资参股的上海铂陆洁安新能源科技有限责任公司，布局金属（钛铁系为主）固态储氢技术设备，推动国内标杆污水厂绿色制氢—储氢，实现就近为城市用氢提供气源。

在联合国工业发展组织的指导下，公司与多方共同立项的《城镇污水厂“制氢-储氢-热电联供”全链条中试试验应用研究》项目自 2024 年 3 月底开始进行中试试验，截至 2024 年末已累计制备绿氢超过 66,000Nm³（纯度为 99.9999%），累计发电超过 26,300kWh，累计实现热能回收超过 94,500MJ，累计减少碳排放超过 14,980kg。项目选址在亚洲最大的上海白龙港污水处理厂，通过利用污水厂光伏发电的电机电解再生水制氢，以及利用污泥厌氧消化产生的沼气制氢，后续再衔接上安全储氢技术装备、氢燃料电池及高效用氢场景（比如固态储氢观光车），在全球范围内首次实现了污水厂“绿氢制备-固态储氢-热电联供”的全链条应用与循环经济示范。项目研究成果将为实现绿色-低碳-循环的高质量发展作出积极贡献，对于发展循环经济、助力碳达峰碳中和战略目标的实现、加快形成新质生产力具有重要意义。

（3）双碳综合服务

公司控股子公司捷碳科技在双碳综合服务领域持续深耕与突破。2024 年，捷碳科技共辅导 12 家企业获得省级绿色工厂称号、1 家企业获得省级绿色供应链称号、1 家工业园区获得省级绿色园区称号，1 家企业获得国家级绿色工厂称号；成功辅导 3 家企业申报零碳工厂，其中：宁夏华昊生物科技有限公司是西北地区首家零碳工厂，也是国内第一家开展零碳工厂建设的医药企业，此外，还辅导 1 家企业成功申报河南省首批碳资产管理示范企业；顺利完成首个 CBAM（欧盟碳边境调节机制）申报项目，并助力 2024 世界宠物博览会打造国内宠物行业首个碳中和展会；依托在碳计算、节能减碳路径分析及降碳综合解决方案等碳咨询领域的综合专业能力，捷碳科技签订了多个上市公司 ESG 咨询服务与报告编制项目，帮助企业完善和提升 ESG 相关工作；自主研发的能碳管理系统 1.0 版本正式发布，全年共签约 7 个能碳系统建设或申报项目；牵头编制《零碳工厂评价规范医药工业企业》顺利通过专家组评审并开始征求意见，参编《河

南省零碳工厂团体标准》《零碳药厂工厂评价指南》《温室气体 产品碳足迹 量化方法与要求 原生 PETG 聚酯薄膜等团体标准》；捷碳科技子公司编制的《濮阳市工业领域碳达峰课题研究及行动方案编制》荣获河南省工业和信息化厅举办的第二届“零碳中原杯”河南省绿色制造技术应用创新大赛二等奖。截至 2024 年 12 月 31 日，捷碳科技在手合计 106 个减排量项目，其中：8 个 CCER 项目、18 个 VCS 项目，4 个 GS 项目和 73 个普惠碳资产项目、1 个 GCC 项目、1 个 I-REC 项目以及 1 个 GEC 项目。

4、优化运营管理，提升经营效益

报告期内，公司积极采取多项措施强化内部管控，促进公司稳健发展。一是加强制度建设，按照上市公司规范运作要求，完善内部控制体系，及时对公司相关制度进行修订；二是坚持依法治企，确保内部决策合法合规，对重要决策、制度、合同、资金使用等事项进行法律双向审核，强化事前风险控制，积极处理和化解诉讼纠纷案件，坚定维护公司利益；三是强化资金管理，部署应收账款催收、资金归集专项工作，降低资金成本，提高公司运营资金收益；四是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；五是坚持质量强企，公司积极导入卓越绩效管理，提升企业全面质量管理水平，并以参评杨浦区质量奖、上海市先进质量管理方法、上海市重点产品质量攻关等为契机，建立完善公司管理体系，不断提高产品服务质量，持续增强自身竞争优势，逐步探索形成了复洁环保节能低碳高端装备制造“四化融合”的全过程质量管理模式，支撑公司高质量可持续发展；六是全方位提升安全管理水平，公司坚决贯彻“安全第一，预防为主，综合治理”的安全生产方针，公司安委会每季度通报安全生产工作情况、安全教育培训及应急演练情况、项目安全巡查情况以及安全生产投入情况，进一步提升公司的安全管理水平，确保安全生产正常运营得到充分保障。

公司坚持质量强企，追求卓越绩效，以高质量的节能低碳装备供给助力资源能源综合利用和减污降碳协同增效。2024 年，复洁环保“四维一体”数字化智能质量管理模式荣获首届杨浦区质量金奖。

5、“人才强企”战略，优化激励机制

公司顺应国家高质量发展要求，在提升技术研发能力的同时，持续完善各专业领域人才配置，不断优化人才保障与激励机制。

一是优化绩效考核方式，紧紧围绕经营目标层层分解，充分激活员工队伍，最大限度的调动全体员工的积极性和主动性；二是根据绩效考核结果，及时调整人才结构，优化领导班子，有效发挥干部积极性，促进改善公司经营业绩；三是通过职业等级评定，厘清公司员工专业技能、综合素养，组织一系列内外部培训活动，满足员工职业发展的多元化需求，推动了公司整体人才队伍的建设；四是通过开展人事稽核，对公司及子公司人力资源管理现状进行监督管理，防范人力资源管理风险。

公司上市以来，已推行 2 期股权激励计划，与日常薪酬福利共同构成薪酬激励体系。公司通过员工持股平台、股权激励等使管理层、中层管理干部及核心技术人员大多直接或间接持有公司股份，人才保障与激励机制不断优化完善，核心骨干尤其是研发技术人员保持稳定，为公司的稳定发展奠定了坚实的基础。

6、健全制度体系，完善公司治理

报告期内，公司依据最新法律法规及相关政策、规章制度以及公司实际情况，制定了《会计师事务所选聘制度》《股东所持公司股份及其变动管理制度》，修订了《重大交易决策制度》《信息披露管理制度》等公司治理相关制度，进一步完善公司合规管理体系，有效夯实公司法人治理体系各层级的制度支撑；严格按照监管要求，以《企业内部控制基本规范》《企业内部控制应用指引》为基础，结合行业特点和业务拓展实际经营情况，建立并落实从公司层面至业务层面系统的内部控制体系及长效的内控监督机制；同时，公司管理层积极落实股东大会、董事会决议，依法依规履行职责，高度重视信息披露合规与投资者关系管理，不断提升公司合规运作水平；公司定期开展内控合规培训，组织公司全员围绕合同审查开展多次培训，强化员工合规意识，促进公司规范经营；公司董事会秘书、证券事务部积极组织实际控制人、持股 5%以上股东、董事、监事、高级管理人员认真学习中国证券监督管理委员会与上海证券交易所颁布修订的法规及规范性文件，进一步提高“关键少数”的合规意识、自律意识和业务能力，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。

凭借多年来在规范运作、企业文化建设中的创新举措和卓越表现，公司治理等工作在资本市场及监管机构中受到高度认可。2024 年，公司获评中国上市公司协会“2024 上市公司董办最佳实践案例”“2024 年上市公司文化建设优秀实践案例”和上海上市公司协会“2023 年度上海上市公司治理和内部控制最佳实践案例”，这些殊荣是对复洁环保在公司治理以及高质量发展等方面工作和成绩的高度肯定，也进一步激励公司持续完善治理机制、提升治理效能。近两年复洁环保在上海证券交易所信息披露评级分别为 A、B，合规表现优秀，优于同行业其他公司。

7、加强投资者沟通，实现价值传递

公司高度重视投资者关系管理工作，严格按照中国证监会《上市公司投资者关系管理工作指引》，以“合规、主动、平等、诚实守信”为原则，建立并完善了公司的投资者关系管理制度，加强与投资者及潜在投资者之间的沟通，增进投资者对公司的了解和认同，积极树立公司在资本市场上的优良形象，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。

投资者可通过公司定期报告、临时公告以及公司微信公众号、公司网站、视频号、投资者专线、“上证 e 互动”平台等多种渠道了解公司最新动态。公司通过业绩说明会、策略会、路演等多渠道对投资者就公司经营业绩、发展情况和定期报告进行说明和解读。

2024 年全年公司共召开 3 次业绩说明会，回复“上证 e 互动”平台提问 32 则，接听投资者热线 300 余通，开展投资者交流活动 10 余次。

公司凭借稳固提升的治理效能、切实有效的投资者关系管理举措，获评中国上市公司协会“上市公司投资者关系管理最佳实践（2023 年度）”“财联社 2024 年度最具投资价值先进制造业企业”等荣誉奖项，公司的价值逐渐被市场的主流投资机构所认可。

8、重视投资者回报，共享发展成果

（1）持续稳定的现金分红

公司高度重视对投资者的合理回报，始终坚持将股东利益放在重要位置。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

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。2024年6月，公司完成实施2023年年度权益分派，每10股派发现金红利3.5元人民币（含税），合计派发现金红利5,088.11万元（含税）。自上市以后公司已合计派发现金红利13,237.58万元，占公司上市募集资金净额17.33%。

（2）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，公司于2023年8月发布股份回购计划，并于2024年6月实施完毕本次回购股份方案，累计通过集中竞价交易方式回购公司股份266万股，占公司目前总股本的比例为1.80%，已支付的资金总额为人民币3,523.49万元（不含印花税、交易佣金等交易费用）。

同时，公司将强化管理层与股东的利益共担共享机制，激发管理层的积极性和创造力，推动管理层通过多种渠道主动与投资者特别是中小投资者进行沟通和交流，充分听取投资者关于公司是否应实施股份回购等措施的意见和诉求。后续若有回购等相关事宜，公司将严格按照相关规定及时履行信息披露义务。

二、2025年“提质增效重回报”工作方案

（一）聚焦主责主业，多措并举应对新形势

加强精细化管理提升经营效益。2025年，公司将持续加强精细化管理，降本增效，从优化成本管理、提升资产运营效率、战略转型调整、技术创新与数字化等四个方面开展控费提效工作。一是优化成本管理方面，通过集中采购、年度战略合作合同谈判等方式，提高采购规模效益，增强对供应商的议价能力，降低原材料和物资采购成本；通过优化生产工艺流程，提高生产效率，降低单位产品的生产成本；优化营销渠道，提高营销费用的投入产出比，控制运营成本和人力费用，提升项目运营效率和效益。二是提升资产运营效率方面，加强信用评估，专项推进销售回款工作，严控新增应收账款规模；采用科学的库存管理方法，合理控制存货水平，降低存货和仓储成本。三是战略转型调整方面，集中资源发展核心优势业务，提高公司整体盈利能力；积极寻找具有协同效应的企业，通过技术、业务合作或并购实现资源有效整合、优势互补，降低运营成本，提高市场竞争力。四是技术创新与数字化方面，通过加大研发投入推进技术创新，开发新产品、新工艺，提高产品附加值；加强对大数据、人工智能、

物联网等技术的应用，提升生产、销售、管理等环节的数字化水平，提高运营效率和决策的科学性。

打造差异化产品和服务供给体系。在新兴化工、生物医药、新能源、食品饮料等应用行业，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。浙江复洁作为公司核心技术装备制造中心，在满足公司传统业务产能的前提下，将生产更多类型、规格型号的干化滤板和高端滤板及相关配件，为客户提供高品质产品及专用设备定制服务，满足不同客户的差异化需求，稳步推进产能利用率的提升。

全力开拓海外销售市场。依托于公司全资子公司浙江复洁高端装备生产制造的能力及优势，通过持续加大参加国内外展会，与海外业主建立业务联系，及时了解海外市场需求，并全方面展示公司产品、技术和服务，持续提升行业品牌影响力，挖掘市场潜力，打通产品出口渠道，力争实现公司产品直接出口目标；公司针对东南亚、中东、非洲、南美及欧洲等国家工业领域行业政策导向、市场需求进行了分析，以解决企业、客户需求为抓手实施针对性的推广。同时，聚焦高潜力市场，打造高价值产品，实现从“产品出海”到“品牌出海”的升级。

节能降碳装备激活新动能。依托公司先进热泵技术装备高效余热利用的技术优势，以及在食品饮料行业的资源渠道拓展，2025 年公司将加大推进节能降碳技术装备的市场化应用，节能降碳技术准备销售收入预计同比实现较大增长。

（二）强化科技赋能，加快培育新质生产力

复洁环保积极应对宏观经济环境和传统环保市场的变化，以技术革新和新质生产力推动城镇水务与环境领域减污降碳协同增效。公司将充分发挥自身平台优势，以市场化为导向，持续探索绿色低碳新技术新需求，持续加大研发投入和创新力度，高效推进技术研发与升级，把创新资源优势转化为绿色发展优势，实现从传统污染治理高端装备研发制造向节能降碳、绿色清洁能源和双碳综合服务转变，以创新领先推动公司战略和业务布局迈向绿色高质量发展新阶段。

公司以“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

术开展技术攻关及产品研发，持续创新开发具有自主知识产权的核心技术，不断提升先进节能降碳技术装备的供给与服务水平。同时，依托已有省部级创新平台，以及与国家科研机构、国有企业、知名高校共建的各类联合创新平台，进一步加强创新积累和产业链上下游创新协同，围绕“绿色-低碳-循环的污泥等有机固废无害化资源化”研发战略目标，持续探索发掘环保减污降碳前沿技术、先进热泵开发与创新应用、绿色能源化工领域的技术和发展前景，探寻公司绿色高质量发展的新思路与新方向，助力“美丽中国”建设及“双碳”战略目标实现。

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：

序号	项目名称	2024 年进展或阶段性成果	具体应用前景
1	沼气制绿色燃料关键技术开发与工程应用研究	完成前期技术、设备、工艺、市场等调研。	生物质固废高效低成本制备绿色燃料
2	城镇污水处理厂“制氢-储氢-热电联供”全链条中试试验应用研究项目	完成项目试生产可行性评估、职业病危害控制效果评价以及试生产可行性评估；实现了电解水和沼气重整两种方式的制氢（氢气纯度达到 99.999%），并打通了制氢-储氢-热电联供全链条技术路径；获得授权国家发明专利 1 项。	城镇污水厂“制氢-储氢-热电联供”全链条技术开发
3	基于先进热泵的城镇与工业领域低品位余热高效回收及综合利用技术	参与申请上海市排水行业协会团体标准 1 项：《上海市污水处理厂水源热泵运行维护技术规程》。	城镇和工业领域余热高效回收
4	污水污泥减污降碳协同增效关键技术开发与示范应用	联合申请中国水协团体标准 1 项：《污水处理厂水源热泵系统设计与应用技术规程》。	减污降碳协同增效关键技术开发
5	污泥与特种物	开展 200 余批次小试实验和 50 余批次中	污泥与特种物料

	料脱水性能及高效分离技术研究	试验，物料涉及市政污泥、工业危废、化工产品、锂电材料、煤气化细渣等；开展无氯/低氯药剂筛选与调整、投加量的确定以及分析检测药剂性能等试验 20 余次。	脱水 and 高效分离
6	稳定化污泥土地利用资源化技术研究	完成结题报告 1 篇，中期研究报告 1 篇。	污泥土地利用方向资源化
7	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	已完成前期的活性炭性取样分析及使用寿命评估检测。	恶臭与挥发性有机物净化
8	污泥和生物质废弃物热化学处理及产物利用技术研究	利用污泥热解碳化中试装置，开展 17 批次碳化试验，并与上海市建筑科学研究院等单位开展合作，探索产物在建材及土地利用方面的资源化应用技术。	污泥和生物质废弃物热化学处理及产物利用
9	污泥产品建材资源化利用技术开发及示范应用研究	与上海建科院等单位合作开展课题研究 3 项、联合申请并立项 CECS 团体标准 1 项、上海市地方标准 1 项。	污泥焚烧灰渣资源化利用
10	节能环保技术装备数字化与智能化技术开发与应用研究	工业互联网智慧运维系统的升级优化：开展项目数据收集和碳减排数据测算，并在《环保装备数字化管理系统》中进行体现。	节能环保装备智慧运维服务管理系统的开发
11	面向节能降碳的碳核算方法与体系研究	开展污水污泥体系碳核算方法研究，建立了污泥项目运行碳核算框架，对不同项目应用低温真空/水源热泵的碳减排效益进行核算，为项目申报提供支撑。	全流程碳核算体系的构建

(三) 坚持健康经营，推动绿色高质量发展

深入推进依法合规、精益管理建设。深入开展“合规管理强化年”，完善公司管理审批流程，持续优化公司合规管理体系；着力解决法律纠纷等问题，保障公司权益。全面推行精益管理，实现原材料采购、生产组织、交付执行等各环节全流程成本管控，持续提升管理效能。

加强财务管控，提高公司发展韧性。实行全面预算管理，压缩非生产性费用支出，尽最大努力降本增效；不断优化资金配置，降低财务成本；深入推进“两金”压降工作，不断提升资产质量；加强现金流风险管理，做好总体资金调度与风险预判；用好国家支持绿色低碳发展的经济政策工具箱，充分利用绿色金融对环保低碳产业发展的牵引作用，以产融结合为核心策略，不断完善投融资管理体系。积极拓展多元化的融资渠道，优化资本结构，降低融资成本，促进优质生产要素向发展新质生产力顺畅流动，为企业高质量发展提供坚实的资金保障；持续优化财务会计监督机制，以高质量财务监督工作保证会计信息质量；开展财务信息化建设工作，推进财务体系和财务管理的标准化。

提升人事管理效能，激发组织活力。在新的战略定位及方向下，进一步完善人才内选外聘工作机制，打造有竞争力的薪酬体系，进一步稳定人才队伍，吸引优才汇聚；实施科学有效的领导干部培养、选拔、考核、任用机制，着力选配强干部人才队伍；重点开展优秀年轻干部选拔培养工作，加强经营管理、科技、技能三支人才队伍建设，加强员工培训力度，丰富培训方式，为战略转型和健康发展提供有力的人才支撑。

（四）健全制度体系，提升公司治理水平

公司将严格按照法律法规和监管要求，不断加强规范治理体制机制建设，提升公司治理水平和规范运作能力，防范化解重大风险，保护投资者特别是中小投资者的合法权益。

持续夯实合规管理根基，结合新颁布的《中华人民共和国公司法》和新监管政策，及时修订完善《公司章程》及配套治理文件，推动提升公司内生约束机制的有效性。持续完善内控体系建设，依据自身业务特点和管理需求，持续完善涵盖财务、采购、销售、投资等各个业务环节的全面内部控制制度，进一步明确各部门和岗位的职责权限，形成相互制衡、相互监督的机制；随着公司业务发展和外部环境变化，定期对内部控制制度进行评估，及时发现制度中的

缺陷和漏洞，并加以修订和完善。通过建立规范、有效的内部控制体系，提高公司的经营管理水平和风险防范能力，增强企业竞争力，促进企业持续、健康、稳定发展。

持续强化内部监督与审计，内部审计部进一步加强对公司各项业务活动和内部控制执行情况进行日常监督检查，定期对公司内部控制的有效性进行审计，出具专项审计报告，对发现的问题提出整改建议，并跟踪整改落实情况。

建立健全有效的风险评估机制，对公司面临的各类风险进行全面识别和评估，确定风险的等级和影响程度。根据风险评估结果，制定相应的风险应对策略，尤其是对资金占用、违规担保、关联交易、子公司管控、募集资金使用、股东减持等重大合规风险建立防范机制，确保公司能够有效应对各种风险挑战。

持续优化信息披露工作机制，公司以更严格的要求和更高的标准，完善信息披露管理体系。以监管规则为导向，坚守信息披露“真实、准确、完整，及时、公平、简明清晰，通俗易懂”原则，及时披露公司定期报告以及发生的重大事件和重要信息，确保投资者能够及时获取相关信息，做出合理的投资决策。

（五）加强投资者沟通，提升企业内在价值

公司将继续依法依规履行信息披露义务，进一步提高信息披露的透明度和可读性，为投资者的投资决策和价值判断提供更充分的依据；持续深化投资者关系管理，加强资本市场沟通力度，着力搭建渠道多样，系统持续、频度与深度并重的投资者关系管理工作机制，促进投资者对公司的了解和认同，提高公司的市场形象与品牌价值；以提高公司发展质量为基础，依法合规开展市值管理工作，向资本市场传递公司核心价值；持续加强 ESG 管理体系建设，优化现代治理结构，完善相关工作机制，提升 ESG 专业治理和风险管理能力，推进 ESG 信息披露工作；做好舆情监控、内幕信息管理。加强舆论宣传，持续推出有质量有影响力的新闻报道，进一步提升公司品牌影响力和知名度；推动公司品牌建设宣传工作，继续加强公司品牌宣传力度。

（六）提升履职能力，强化“关键少数”责任

公司将持续关注监管政策变化，及时向“关键少数”传达最新监管精神，强化其合规意识，确保履职规范。同时，进一步完善公司薪酬绩效考核评价体

系，将公司的市值表现、经营业绩等指标与管理层的薪酬绩效挂钩，激发管理层的创造力与活力，保证公司的健康可持续发展。

一是明确责任范围，明确“关键少数”在确保公司遵守法律法规、证券监管规定及内部规章制度方面的领导责任，积极推动公司建立健全合规管理体系；明确董事、监事、高管等“关键少数”在公司治理、战略决策、内部控制、信息披露等方面的具体职责和义务，避免职责不清导致的责任推诿。

二是加强培训与教育，定期组织针对“关键少数”的法律法规、公司治理、内部控制等方面的专项培训，邀请第三方机构人员、专家学者等进行授课，提高责任意识和专业素养；收集整理上市公司违法违规案例，通过专题会议、内部通报等形式，对“关键少数”进行警示教育。

三是完善考核与激励机制，将“关键少数”在公司合规运营、内部控制有效性、信息披露质量、市值管理等方面的表现纳入管理层绩效考核指标，与薪酬、奖金、股权激励等挂钩。对于因“关键少数”失职、渎职或违法违规行为导致公司出现重大损失或不良影响的，要严格按照公司内部规定和法律法规进行责任追究，包括扣减薪酬、解除职务、要求赔偿损失等。

四是加强外部监督和信息透明度，公司要求外部审计机构在审计过程中，重点关注“关键少数”的决策行为和财务收支情况，对发现的重大问题及时向监管机构和投资者报告；公司将定期公开“关键少数”履职情况，包括出席董事会、监事会会议的情况，对公司重大事项的决策过程和意见等，接受股东和社会公众的监督

三、其他

展望未来，公司将积极落实“提质增效重回报”行动方案，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；稳固提升公司核心竞争力、盈利能力和风险管理能力，实现公司高质量可持续发展，切实履行上市公司的责任和义务，坚定执行战略发展规划，以良好的经营业绩为投资者创造持续的投资回报，切实增强投资者的市场信心，与投资者共享发展成果，共同维护市场稳定，共同促进资本市场健康发展。

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

2025年3月27日