

侨银城市管理股份有限公司 2024 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，独立董事达全体董事的三分之一。2024 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自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》《侨银城市管理股份有限公司章程》（以下简称“公司章程”）及《侨银城市管理股份有限公司董事会议事规则》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 2024 年度工作汇报如下：

一、报告期内经营情况

2024 年，人工智能浪潮席卷全球，面对行业市场博弈的加剧，公司紧紧围绕“人居环境综合提升”核心战略，以科技为引擎，突破传统服务边界，打造“AI 全维度全场景赋能城市综合管理服务”的新模式，实现了从服务城市、管理城市、经营城市到数智城市的迭代融合，为城市服务发展注入新质生产力，推动智慧城市发展建设。2024 年，公司实现营业收入 39.14 亿元，同比降低 0.74%；归母净利润 2.89 亿元，同比降低 8.71%；扣非归母净利润 3.09 亿元，同比增长 1.12%；毛利率 26.86%，同比增长 0.82 个百分点，三费费率 13.23%，同比降低 0.88 个百分点。截至报告期末，公司资产总额 82.60 亿元，较期初增长 9.82%，归属于上市公司股东的所有者权益 24.35 亿元，较期初增长 11.21%。

同时，公司综合实力进一步增强，品牌影响力在业内持续扩大，连续多年荣

膺“环卫十大影响力企业”，荣获广东证监局“优秀投教作品三等奖”。此外，公司陆续荣获广东省环境卫生协会“2024 年度广东省环境卫生协会科学技术奖-科技进步奖（一等奖）”、每日经济新闻 2024 上市公司口碑榜“信息技术最具成长上市公司”、2024 财联社“致远奖-环境友好（E）先锋企业奖”等，行业地位进一步凸显。

二、2024 年董事会日常工作情况

（一）董事会会议召开情况

2024 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 15 次董事会会议，所有会议召开都能按照程序及规定进行，决议合法有效，具体情况如下：

序号	会议召开时间	会议届次
1	2024 年 2 月 23 日	第三届董事会第十二次会议
2	2024 年 4 月 26 日	第三届董事会第十三次会议
3	2024 年 4 月 29 日	第三届董事会第十四次会议
4	2024 年 6 月 6 日	第三届董事会第十五次会议
5	2024 年 6 月 14 日	第三届董事会第十六次会议
6	2024 年 7 月 18 日	第三届董事会第十七次会议
7	2024 年 8 月 16 日	第三届董事会第十八次会议
8	2024 年 8 月 26 日	第三届董事会第十九次会议
9	2024 年 9 月 13 日	第三届董事会第二十次会议

10	2024 年 10 月 15 日	第三届董事会第二十一次会议
11	2024 年 10 月 29 日	第三届董事会第二十二次会议
12	2024 年 11 月 6 日	第三届董事会第二十三次会议
13	2024 年 11 月 22 日	第三届董事会第二十四次会议
14	2024 年 12 月 13 日	第三届董事会第二十五次会议
15	2024 年 12 月 27 日	第三届董事会第二十六次会议

（二）股东大会召集及决议执行情况

2024 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 4 次股东大会，具体情况如下：

序号	会议召开时间	会议届次
1	2024 年 5 月 17 日	2023 年年度股东大会
2	2024 年 7 月 1 日	2024 年第一次临时股东大会
3	2024 年 9 月 13 日	2024 年第二次临时股东大会
4	2024 年 11 月 22 日	2024 年第三次临时股东大会

（三）独立董事履行职责情况

2024 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、公司向特定对象发行股票方案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

2024 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、监事、高级管理人员薪酬发放与执行情况；战略发展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的了解，在公司的战略规划制定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、2024 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。2024 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 2025 年经营计划

1、公司战略定位

公司于 2001 年成立，以“每到一城 美一城”为企业使命，经过二十余年发展，公司已具备行业领先的城市“投资、服务、管理、经营”等全产业链整合能

力。围绕“人居环境综合提升”核心战略，公司致力探索城市“全生命周期管理”，率先提出“@城市”全域综合治理服务模式，现已涵盖城乡环境一体化服务、环卫工程建设、垃圾分类、水域管护、市政管养、园林绿化养护、建筑废弃物及污染物处理、公共物业管理、城市微改造、共享充电桩建设、城市绿色交通服务等多航道业务。积极发力数智化新领域，打造“AI 全维度全场景赋能城市综合管理服务”的新模式，致力于成为城市管理数智化升级的引领者，为可持续发展与智慧城市建设注入新质生产力。

2、2025 年经营计划

2024 年，公司结合市场发展趋势，加速布局“数智城市服务”，依托“城市服务产业联盟”的平台优势，打造“AI 全维度全场景赋能城市综合管理服务”的新模式，全力开拓数智城市服务的蓝海市场，较好的达成了 2024 年经营计划。2025 年，公司将以智能装备为载体，以大数据与大模型为支撑，赋能智慧城市建设，提升城市公共服务水平。

（1）“二五”计划发布，“二纵三横”谋全局

2025 年是侨银上市后第二个五年计划的开局之年，公司重塑发展战略深化企业变革力度，由内到外，从发展战略、管控体系、治理模式、商业模式、业务结构、资本形态、品牌形象、人才建设等八个核心方面着手，全面形成“二纵三横”经营发展结构。纵向深化主营业务与科技属性融合，实现向科技赋能型企业战略升级；横向拓展市场空白区域、孵化新业务板块、增强业务结构资本化能力，构建全球化发展格局与生态闭环，推动经营结构与战略布局的全面升级。

（2）数智化建设持续深化，用 AI 赋能城市治理

公司将以 AI 深度赋能城市治理，通过融合 AI、大数据等前沿技术构建城市服务垂类大模型，为城市服务作业中的“人、物、事”打造精准调度与实时全域管控的智能中枢，形成覆盖规划、执行、监管的闭环管理体系。另一方面着力完善城市服务机器人矩阵，推动城市服务场景人工智能机器人多品类应用落地，通过技术研发与场景应用的深度耦合，持续夯实智慧城市建设的底层支撑。

①打造人工智能产业生态总部，升级完善机器人产品矩阵

2025 年，公司将着力打造人工智能产业生态总部，利用当地产业及区位优势

势进行城市管理服务智能化装备的研发、制造、销售及运用，包括无人驾驶道路清扫机器人、无人驾驶物业保洁机器人、无人驾驶巡逻配送机器人以及无人驾驶城市巡检作业机器人等。同时，加大研发投入，结合自身城市服务的应用场景，进一步完善人工智能机器人产品矩阵，满足智慧城市全场景服务的需求。

②构建美城大模型，为城市服务装上“最强大脑”

公司构建“城市服务垂类大模型”，深度融汇前沿 AI 技术，依托公司海量、多元的城市服务数据开展针对性训练。一方面将模型深度嵌入城市服务业务全流程，提供高水准的智能决策支撑与精准预测，为城市服务装上“最强大脑”，推动城市服务作业向智能化、精细化跃升；另一方面融入企业内部管理系统，借助 Agent，实现管理流程自动化流转、任务智能精准分配以及高效决策辅助，简化运营管理中的繁琐流程，减少人为干预与操作失误，提升运营效率，降低管理成本，为企业内部管理注入全新活力。

(3) 精管提质促运营，创新领航树标杆

公司一直致力于精细化管理与项目质量管控，全力推动项目管理迈向新高度。构建完善且先进的管理体系，升级数智化、大数据、物联网等先进技术，对项目管理进行全流程 AI 赋能精细化把控，保障项目平稳高效运转，打造有口皆碑的好项目。以“精细化、科学化、智慧化”的理念，一以贯之精雕细琢每一个项目，用高品质回馈业主与市场的信赖，以创新理念引领行业前行，持续推进续标、扩标工作，全力以赴开拓更广阔的业务版图。

面对项目回款工作，抓住国家化债政策机遇，积极与各地政府深度合作，全力完善费用拨付机制。凭借过硬服务质量赢得政府认可，在化债资金分配中抢占先机，踏踏实实逐层跟进，全面贯通回款的各个节点，盯紧回款时间与周期。全面加快资金回笼，以良好的现金流情况，保障企业的长久稳健经营。

(4) 优化资本运作布局，驱动企业稳健前行

2025 年，侨银股份全面优化资本运作布局。在融资结构调整方面，重点推动间融与直融比例优化，加大直接融资力度，积极筹备定向增发等资本运作事项，提升在资本市场的影响力。在资产运营与管理层面，高度重视企业造血能力，聚焦应收账款管理，优化资产结构，确保企业资产健康。同时，加大对现金流管理的关注与投入，为企业稳定发展提供坚实保障。

侨银城市管理股份有限公司

董事会

2025 年 4 月 29 日