

上海港湾基础建设（集团）股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年，上海港湾基础建设（集团）股份有限公司董事会本着对公司和全体股东负责的态度，严格按照《公司法》《证券法》《上海证券交易所股票上市规则（2023 年 8 月修订）》等法律法规和《公司章程》《董事会议事规则》的规定和要求，勤勉尽责，认真履行董事会的各项职责，严格执行股东大会的各项决议，认真推进股东大会各项决议的有效实施，促进公司规范运作，保障了公司的科学决策，推动公司各项业务顺利有序开展，使公司保持良好的发展态势，有效地保障了公司和全体股东的利益。现将《公司 2023 年度董事会工作报告》提交各位董事。

一、2023 年度主要经营指标完成情况

2023 年公司实现营业收入 127,744.82 万元，较上年同期上升 44.33%；归属于上市公司股东的净利润 17,409.50 万元，较上年同期上升 11.04%

二、2023 年度重点工作任务完成情况

2023 年，国际局势复杂多变，地缘政治冲突频发，外部环境复杂性、严峻性、不确定性持续上升，经济回暖缓于预期。面对市场竞争加剧、国内外经营环境不断变化的多重压力和挑战，公司秉持将港湾打造成世界一流的岩土工程综合服务提供商的企业愿景，坚持“以市场为导向、以技术为驱动、以人才为核心”的经营理念，在董事会的带领下，各级员工团结一致，以“专业至上，精益求精”的工匠精神，紧紧围绕公司年度经营目标砥砺前行，努力克服多重不利影响，取得了来之不易的发展成绩。公司凭借技术储备的创新、设备的改造升级、信息化施工平台、全球化人才的培养和管理创新，努力推动建筑行业的现代化转型和高质量发展，加速形成新质生产力。报告期内，公司持续聚焦“一带一路”沿线国际市场，坚持专业创造价值的技术输出路线，集中资源主攻东南亚和中东两个海外重点市场；在巩固并壮大现有优势市场的同时，前瞻性的部署其他区域市场积极寻求合作机会，形成国内国外“双轮驱动”的发展格局。重点工作如下：

1. 多措并举深挖市场潜力，保持国内市场稳健发展。

2023 年，面对经济回暖缓于预期的行业背景，公司坚持精细化管理，持续深化客户导向，公司加强区域市场开拓和业务模式创新，主动作为、积极谋划，努力提升国内市场项目质量。同时以效益为中心抓好项目成本管控重点要素和关键环节，持续强化项目全生命周期精益管理，高度重视应收账款风险管控，在严防风险的基础上，持续优化经营布局，着力提升运营质量，发挥“港湾”品牌优势，夯实核心竞争壁垒，稳定客户资源。

2. 输出“中国智慧”，打造高质量“一带一路”标杆企业形象。

2023 年，公司认真研判宏观经济和行业趋势，充分利用 15 年先发出海的前瞻布局优势和独一无二的核心竞争力，积极响应“一带一路”倡议、“2045 黄金印尼”及沙特“2030 愿景”等国家规划，受益于重点区域经济的快速复苏和城镇化进程的快速推进、“2045 黄金印尼”愿景及跟进“一带一路”倡议，拓展公司在东南亚和中东地区的市场份额得到快速提升。报告期内，公司继续深入“一带一路”沿线市场，重点聚焦东南亚、中东等地区，通过积极参与海外展会、增加行业交流等方式，从前期咨询、设计切入，通过过硬的技术储备、持续创新的施工工艺、一体化、交钥匙的综合能力，收获大量海外优质订单，持续积攒优质海外客户，提升客户粘性，订单遍布泰国、印尼、新加坡、越南、迪拜、沙特、孟加拉等国，优化了公司全球业务的发展和布局。公司坚持走“技术输出、标准输出”的高附加值路线，努力增强公司的国际市场竞争力，打造高质量“一带一路”的港湾名片。

3. 创新驱动发展，实现生产力质的飞跃。

研发创新是上海港湾发展的第一推动力，公司依托设计中心，在综合一体化方案中综合考虑土层物理学指标、地下水情况、承载力、工后沉降、差异沉降等多种指标，不断积攒对不同国家地区、不同地质条件、不同领域的项目经验，进一步推动核心关键技术的创新和在岩土工程各类领域的示范应用。公司通过实施管理信息化、施工数字化，从施工过程的数据自动采集、数据分析及结果检测的闭环管理，为业主提供全生命周期的数字化服务，推动数据驱动管理、数据驱动创新，提升各类复杂情况下的项目管理效能，助推市场核心竞争力的提升。报告

期内，公司积极开展科技创新，致力增强核心竞争力。通过不断完善科技创新体系建设，加强科技激励力度和人才队伍建设，多措并举，大力实施创新驱动发展战略，实现生产力质的飞跃。

4. 打造高素质人才队伍，坚持绿色低碳发展

2023年，公司把高质量的人才队伍作为推动港湾高质量发展的核心要素，持续吸收和培养境内外高素质人才，培养了一批懂经营、懂技术、懂施工、会交流的境内外年轻人才队伍，员工来自于全球21个国家和地区，外籍员工占比近70%。报告期内，公司通过股权激励和员工持股计划实现了骨干员工与企业风险共担、利益共享，充分激发人才活力，为建成世界一流企业提供强有力的组织和人才力量。公司始终推行“绿色低碳、科学环保”的可持续发展理念，将保护生态作为企业的重要责任，加强前瞻性思考、全局性谋划。报告期内，公司积极响应“绿色丝绸之路”倡议，充分发挥公司核心技术低碳环保的优势，扎实做好境内外岩土的保护工作，高质量完成一系列工程项目，在属地国赢得良好口碑。同时努力推动技术出口和标准联通，为改善当地国家基础设施建设和地区民生福祉贡献绿色低碳的“港湾答案”。

5. 积极维护股东利益，资本市场品牌价值持续提升

公司自上市以来，持续提升公司治理与规范化运作水平，严格履行信息披露义务，保护全体投资者特别是中小投资者的利益，用良好的经营业绩回馈全体投资者，做让业主满意、让员工自豪、让股东骄傲、让合作伙伴放心、被全球所需要的优秀企业公民。报告期内，公司管理层业绩考核目标达成作为经营底线，持续提升企业发展质量。

2023年度，公司积极通过现金分红、资本公积转增股本、实施股份回购等方式，与全体股东共享发展成果，2023年内累计现金分红金额1,569.07万元；此外，公司于2023年4月完成股份回购，报告期内回购使用的金额合计6,738.47万元；年度累计综合股东回报金额8,307.54万元。2023年6月，公司被正式纳入港交所沪股通标的名单，助力公司品牌价值在资本市场的持续提升。

三、董事会主要工作情况

（一）报告期内董事会会议召开情况

2023 年度，共召开了 12 次董事会会议，会议的召集、召开、表决、决议程序均符合《公司法》和《公司章程》以及其他法律法规的相关规定。董事会会议审议情况报告如下：

会议届次	召开日期	会议决议
第二届董事会第十七次临时会议	2023 年 2 月 16 日	审议通过了： 《关于使用部分暂时闲置自有资金进行现金管理的议案》； 《关于使用部分暂时闲置募集资金进行现金管理的议案》。
第二届董事会第十八次临时会议	2023 年 3 月 8 日	审议通过了： 《关于以集中竞价交易方式回购股份方案的议案》。
第二届董事会第十九次临时会议	2023 年 3 月 21 日	审议通过了： 《关于公司 2023 年限制性股票激励计划（草案）及其摘要的议案》； 《关于公司 2023 年限制性股票激励计划实施考核管理办法的议案》； 《关于提请股东大会授权董事会办理公司股权激励计划相关事宜的议案》； 《关于公司 2023 年员工持股计划（草案）及其摘要的议案》； 《关于公司 2023 年员工持股计划管理办法的议案》； 《关于提请股东大会授权董事会办理公司员工持股计划有关事项的议案》； 《关于召开 2023 年第一次临时股东大会的议案》。
第二届董事会第二十次会议	2023 年 4 月 25 日	审议通过了： 《关于公司 2022 年度董事会工作报告的议案》； 《于公司 2022 年度总经理工作报告的议案》； 《关于公司 2022 年度独立董事述职报告的议案》； 《关于公司 2022 年度董事会审计委员会履职情况报告的议案》； 《关于 2022 年度内部控制评价报告的议案》； 《关于公司 2022 年年度报告及摘要的议案》； 《关于公司 2022 年度财务决算报告的议案》； 《关于 2022 年度利润分配及资本公积转增股本方案的议案》； 《关于预计 2023 年度为合并范围内子公司提供担保额度的议案》； 《关于向金融机构申请和办理综合授信额度的议案》； 《关于开展资产池业务的议案》； 《关于预计 2023 年度对外投资额度的议案》； 《关于公司 2022 年年度募集资金存放与使用情况的专

		<p>项报告的议案》；</p> <p>《关于 2023 年度董事薪酬方案的议案》；</p> <p>《关于 2023 年度高级管理人员薪酬方案的议案》；</p> <p>《关于续聘 2023 年度审计机构的议案》；</p> <p>《关于修订独立董事工作制度等公司治理制度的议案》；</p> <p>《关于提请召开公司 2022 年度股东大会的议案》。</p>
第二届董事会第二十一次会议	2023 年 4 月 28 日	<p>审议通过了：</p> <p>《关于公司 2023 年第一季度报告的议案》。</p>
第二届董事会第二十二次临时会议	2023 年 5 月 16 日	<p>审议通过了：</p> <p>《关于调整 2023 年限制性股票激励计划首次授予激励对象名单及授予数量的议案》；</p> <p>《关于向 2023 年限制性股票激励计划激励对象首次授予限制性股票的议案》。</p>
第二届董事会第二十三次临时会议	2023 年 6 月 30 日	<p>审议通过了：</p> <p>《关于向公司 2023 年限制性股票激励计划暂缓授予的激励对象授予限制性股票的议案》；</p> <p>《关于向公司 2023 年限制性股票激励计划激励对象授予预留部分限制性股票的议案》。</p>
第二届董事会第二十四次会议	2023 年 8 月 28 日	<p>审议通过了：</p> <p>《关于公司 2023 年半年度报告及摘要》；</p> <p>《关于公司 2023 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》；</p> <p>《关于变更公司注册资本、修订〈公司章程〉并办理工商变更登记的议案》；</p> <p>《关于召开 2023 年第二次临时股东大会的议案》。</p>
第二届董事会第二十五次会议	2023 年 10 月 27 日	<p>审议通过了：</p> <p>《关于公司 2023 年第三季度报告的议案》。</p>
第二届董事会第二十六次临时会议	2023 年 11 月 16 日	<p>审议通过了：</p> <p>《关于董事会换届选举第三届董事会非独立董事候选人的议案》；</p> <p>《关于董事会换届选举第三届董事会独立董事候选人的议案》；</p> <p>《关于提请召开上海港湾基础建设（集团）股份有限公司 2023 年第三次临时股东大会的议案》。</p>
第三届董事会第一次会议	2023 年 12 月 6 日	<p>审议通过了：</p> <p>《关于选举公司董事长的议案》；</p> <p>《关于选举公司董事会专门委员会委员的议案》；</p> <p>《关于聘任公司总经理的议案》；</p> <p>《关于聘任公司副总经理的议案》；</p> <p>《关于聘任公司董事会秘书的议案》；</p> <p>《关于聘任公司财务总监的议案》；</p> <p>《关于聘任公司证券事务代表的议案》。</p>
第三届董事会第二次临时会议	2023 年 12 月 25 日	<p>审议通过了：</p> <p>《关于预计 2024 年日常关联交易额度的议案》；</p>

		《关于继续使用部分暂时闲置自有资金进行现金管理的议案》； 《关于继续使用部分暂时闲置募集资金进行现金管理的议案》。
--	--	--

（二）董事会下设专门委员会在报告期内履行职责情况

1. 审计委员会的履职情况

审计委员会根据《公司法》《上市公司治理准则》《审计委员会工作规则》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了6次会议。

召开日期	会议内容
2023年4月25日	审议通过了： 《关于公司2022年度董事会审计委员会履职情况报告的议案》； 《关于2022年度内部控制评价报告的议案》； 《关于公司2022年年度报告及摘要的议案》； 《关于公司2022年度财务决算报告的议案》； 《关于预计2023年度为合并范围内子公司提供担保额度的议案》； 《关于向金融机构申请和办理综合授信额度的议案》； 《关于开展资产池业务的议案》； 《关于公司2022年年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》； 《关于续聘2023年度审计机构的议案》。
2023年4月28日	审议通过了： 《关于公司2023年第一季度报告的议案》。
2023年8月28日	审议通过了： 《关于公司2023年半年度报告及摘要的议案》； 《关于公司2023年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》。
2023年10月27日	审议通过了： 《关于公司2023年第三季度报告的议案》。
2023年12月6日	审议通过了： 《关于聘任公司财务总监的议案》。
2023年12月25日	审议通过了： 《关于预计2024年日常关联交易额度的议案》； 《关于使用部分暂时闲置自有资金进行现金管理的议案》； 《关于使用部分暂时闲置募集资金进行现金管理的议案》。

2. 提名委员会的履职情况

提名委员会根据《公司法》《上市公司治理准则》《董事会提名委员会工作

细则》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了 2 次会议。

召开日期	会议内容
2023 年 11 月 16 日	审议通过了： 《关于董事会换届暨提名第三届董事会非独立董事候选人的议案》； 《关于董事会换届暨提名第三届董事会独立董事候选人的议案》。
2023 年 12 月 6 日	审议通过了： 《关于聘任公司总经理的议案》； 《关于聘任公司副总经理的议案》； 《关于聘任公司董事会秘书的议案》； 《关于聘任公司财务总监的议案》。

3、薪酬与考核委员会的履职情况

薪酬与考核委员会根据《公司法》《上市公司治理准则》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了 2 次会议。

召开日期	会议内容
2023 年 3 月 21 日	审议通过了： 《关于公司 2023 年限制性股票激励计划（草案）及其摘要的议案》； 《关于公司 2023 年限制性股票激励计划实施考核管理办法的议案》； 《关于公司 2023 年员工持股计划（草案）及其摘要的议案》； 《关于公司 2023 年员工持股计划管理办法的议案》。
2023 年 4 月 25 日	审议了： 《关于 2023 年度董事薪酬方案的议案》。 审议通过了： 《关于 2023 年度高级管理人员薪酬方案的议案》。

4、战略委员会的履职情况

薪酬委员会根据《公司法》《上市公司治理准则》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了 1 次会议。

召开日期	会议内容
2023 年 4 月 25 日	审议通过了： 《关于预计 2023 年度对外投资额度的议案》。

5、独立董事专门会议的履职情况

独立董事专门会议根据《公司法》《上市公司治理准则》《上市公司独立董事管理办法》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了 1 次会议。

召开日期	会议内容
2023年12月25日	审议通过了： 《关于预计2024年日常关联交易额度的议案》。

（三）董事会执行股东大会决议情况

2023年度，董事会召集并召开了4次股东大会。公司董事会严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会通过的各项决议，各位董事积极推进董事会各项决议实施。

会议届次	召开日期	会议决议
2023年第一次临时股东大会	2023/4/13	审议通过以下议案： 《关于公司2023年限制性股票激励计划(草案)及其摘要的议案》； 《关于公司2023年限制性股票激励计划实施考核管理办法的议案》； 《关于提请股东大会授权董事会办理公司股权激励计划相关事宜的议案》； 《关于公司2023年员工持股计划(草案)及其摘要的议案》； 《关于公司2023年员工持股计划管理办法的议案》； 《关于提请股东大会授权董事会办理公司员工持股计划有关事项的议案》。 《关于增补监事候选人的议案》。
2022年度股东大会	2023/6/27	审议通过以下议案： 《关于公司2022年度董事会工作报告的议案》； 《关于公司2022年度监事会工作报告的议案》； 《关于公司2022年年度报告及摘要的议案》； 《关于公司2022年度财务决算报告的议案》； 《关于2022年年度利润分配及资本公积转增股本方案的议案》； 《关于预计2023年度为合并范围内子公司提供担保额度的议案》； 《关于向金融机构申请和办理综合授信额度的议案》； 《关于2023年度董事薪酬方案的议案》； 《关于2023年度监事薪酬方案的议案》； 《关于续聘2023年度审计机构的议案》； 《关于修订〈独立董事工作制度〉等公司治理制度的议案》； 《关于修订〈监事会议事规则〉的议案》。
2023年第二次临时股东大会	2023/9/15	审议通过以下议案： 《关于变更公司注册资本、修订〈公司章程〉并

		办理工商变更登记的议案》。
2023 年第三次临时股东大会	2023/12/6	审议通过以下议案： 《关于选举第三届董事会非独立董事的议案》； 《关于选举第三届董事会独立董事的议案》； 《关于选举第三届监事会非职工代表监事的议案》。

四、2024 年度董事会重点工作

2024 年，公司将以“推动高质量发展、铸就新质生产力”为主题，坚定实施全球化市场战略，继续提升在岩土工程行业和基础设施建设领域的核心竞争力，积极践行高质量共建“一带一路”倡议，抓住时代变革的浪潮，强化市场研判，通过专业创造价值，深度参与属地国的基础设施建设，促进高附加值综合一体化服务的增长，提升客户粘性，力争实现规模和效益的进一步增长。

1、坚持开拓市场，狠抓重点区域的战略机会

面对当前全球地缘政治变局，公司将深入研究海外市场基础设施建设的需求，提高外部形势前瞻布局能力，把握行业与重点市场发展趋势，充分利用出海 15 年的先发优势，发挥一体化、交钥匙的集成综合服务能力增加客户粘性，坚持合作共赢，提高高质量订单获取能力，开拓优质订单，继续提高海外市场的份额。

随着总统大选的尘埃落定，印尼市场孕育的基础设施建设需求将进一步释放。公司将充分发挥在当地行业的影响力和多年工程业绩的保障，深化市场资源高效整合利用，抓住印尼迁都和基础设施建设需求高涨的关键机遇，不断扩展已有成果，提高市场深度、拓宽市场广度，进一步扩大港湾的品牌影响力。除此之外，2024 年，公司还将重点布局中东地区和东南亚区域，紧抓能源转型、经济转型和人口红利加快带动基建需求的机会，采取“一国一策”，构建海外发展新格局，促进公司的可持续发展。

2. 坚持技术强基，加快推动数字化、信息化升级

公司将以丰富的技术储备为根本，充分发挥科研优势，不断拓展技术创新的广度和深度，支撑公司高质量发展。同时，公司将强化信息化管理建设，持续健全流程管理体系，打造“协同共享”的大数据平台，打破系统壁垒，推动数据“集成化”“共享化”，用数据提升精益管理。同时，公司将以客户为中心，稳步推进“项目数字化”的建设工作，从施工过程的数据自动采集、数据分析及结果检测的闭环管理，逐步实现施工过程的全生命周期管理，保障施工质量，提升工程

一体化管理效率，推动数据驱动管理、数据驱动创新，逐步形成数据资产，全面提升管理效能。

3. 坚持人才保障，强化人才引领驱动

在公司加速布局全球市场的背景下，人才队伍的建设将显得尤为重要。2024年，公司将持续加强专业化、高品质的全球化人才团队建设，强化人才的培养和培训。加大对青年管理人员和高绩效者的决策力的培养，吸收和培养一批既懂技术，又熟悉属地国发展的经营管理复合型人才。同时，公司将不断改善工作环境，提高员工待遇和个人成就感，继续探索多样化的员工激励手段，创造积极向上的企业文化，为企业的快速发展奠定基石。

4. 坚持规范运作，提升股东回报

公司将加强规范运作，抓好公司治理和信息披露等关键环节，强化内部控制管理。结合上市公司发展战略、发展目标和治理架构，夯实公司高质量发展的根基，提升公司的经济效益，履行企业的社会责任，提升股东回报。

上海港湾基础建设（集团）股份有限公司董事会

2024年4月26日