

稳中求进谋发展 砥砺前行创佳绩

——上海环境集团股份有限公司 2018 年度董事会工作报告

2018年是上海环境分立上市的第二年，也是落实新一轮三年发展规划的开局之年，公司董事会严格遵守上海证监局、上交所等各监管部门要求，按照《公司法》、《证券法》等法律法规和规范性文件以及《公司章程》的相关规定，围绕完善治理结构、强化信息披露、提升品牌形象、落实新一轮规划等方面推进各项工作。

第一部分 2018 年工作回顾

一、董事会运作

2018年，公司按照法定程序共召开董事会会议17次，具体情况如下：

1月15日，公司以通讯方式召开第一届董事会第十次会议，会议审议通过了《关于上海金山环境再生能源有限公司与威海协达融资租赁有限公司开展融资租赁业务暨关联交易的议案》。

2月5日，公司以通讯方式召开第一届董事会第十一次会议，会议审议通过了《关于上海环境集团股份有限公司下属上海友联竹园第一污水处理投资发展有限公司贷款融资方案的议案》。

3月19日，公司以通讯与现场相结合的方式召开第一届董事会第十二次会议，会议审议通过了《关于公司会计政策变更的议案》、《关于公司2017年年度报告及摘要的议案》、《关于公司2017年度董事会工作报告的议案》等20项议案。

4月16日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第十三次会议，会议审议通过了《关于签订奉化区城市环境基础设施项目合作（合资）、奉化垃圾焚烧发电项目、奉化垃圾填埋场渗沥液提标改造项目协议的议案》。

4月26日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第十四次会议，会议审议通过了《关于<上海环境集团股份有限公司2018年第一季度报告>的议案》。

5月22日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第十五次会议，会议审议通过了《关于公司公开发行A股可转换公司债券方案的议案》、《关于公司公开发行A股可转换公司债券预案的议案》、《关于公司可转换公司债券持有人会议规则的议案》等10项议案。

6月7日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第十六次会议，审议通过了《关于修改公司章程中关于经营宗旨等内容的议案》、《关于修改公司<股东大会议事规则>的议案》、《关于修改公司<董事会议事规则>的议案》等22项议案。

6月28日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第十七次会议，审议通过了《关于继续向上海老港生活垃圾处置有限公司进行融资的议案》。

7月23日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第十八次会议，审议通过了《关于调整公开发行A股可转换公司债券方案暨修订预案的议案》、《关于调整公司公开发行A股可转换公司债券预案的议案》等4项议案。

8月10日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第十九次会议，会议审议通过了《关于开展松江区湿垃圾资源化处理工程项目和松江区建筑垃圾资源化处理工程项目相关工作的议案》。

8月13日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第二十次会议，会议审议通过了《关于聘任公司证券事务代表的议案》。

8月29日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第二十一次会议，会议审议通过了《关于公司2018年半年度报告及摘要的议案》。

9月3日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第二十二次会议，会议审议通过了《关于签订金华市第二生活垃圾焚烧发电项目及金华市飞灰（含其它危废）填埋项目PPP项目合同及投资合作协议

的议案》。

10月29日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第二十三次会议，会议审议通过了《关于<上海环境集团股份有限公司2018年第三季度报告>的议案》。

11月1日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第二十四次会议，会议审议通过了《关于上海环境集团股份有限公司拟向控股股东借款的议案》。

11月8日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第二十五次会议，会议审议通过了《关于成都宝林环保发电厂工程项目融资方案的议案》。

11月20日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会第二十六次会议，会议审议通过了《关于公开发行A股可转换公司债券预案修订情况说明的议案》、《关于修订公司公开发行A股可转换公司债券预案的议案》等5项议案。

二、股东大会决策

2018年，按照《公司章程》、《股东大会议事规则》的有关要求，公司董事会共召集了1次股东大会，会议召开情况如下：

6月28日，公司采取现场投票与网络投票相结合的表决方式召开了2017年年度股东大会，会议审议通过了《关于公司2017年财务决算及2018年财务预算的议案》、《关于公司2017年度利润分配的议案》、《关于公司2017年财务决算及2018年度预计日常关联交易的议案》等27项议案。

三、专委会管理

公司董事会下设的三个专业委员会切实履行各自职能，2018年共召开6次审计委员会会议、1次薪酬委员会会议和11次战略委员会会议，为进一步提高决策的科学性和上市公司的规范运作，强化董事会的专业管理发挥了重要作用。

1、审计委员会

1月12日，公司以现场会议方式召开第一届董事会审计委员会第六次会议，会议审议通过了《关于上海环境集团股份有限公司2017年度审计计划的议案》。

3月9日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会审计委员会第七次会议，会议审议通过了《关于公司2017年度审计工作总结及2018年审计工作计划的议案》。

3月19日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会审计委员会第八次会议，会议审议通过了《关于公司2017年度财务报表及审计报告的议案》、《关于注册会计师出具的内部控制审计报告的议案》、《关于公司会计政策变更的议案》等6项议案。

4月15日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会审计委员会第九次会议，会议审议通过了《关于审议公司2018年第一季度报告的议案》。

8月21日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会审计委员会第十次会议，会议审议通过了《关于上海环境集团股份有限公司2018年半年度报告的议案》。

10月26日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会审计委员会第十一次会议，会议审议通过了《关于审议公司2018年第三季度报告的议案》。

2、薪酬与考核委员会

2月27日，公司以通讯表决方式召开第一届董事会薪酬与考核委员会第三次会议，会议审议通过了《关于公司董事及高级管理人员2017年度绩效考评及薪酬发放的议案》。

3、战略委员会

1月11日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第五次会议，会议审议通过了《关于上海金山环境再生能源有限公司与威海协达融资租赁有限公司开展融资租赁业务暨关联交易的议案》。

2月2日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第六次会议，会议审议通过了《关于上海环境集团股份有限公司下属上海友联竹园第一污水处理投资发展有限公司贷款融资方案的议案》。

4月13日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第七次会议，会议审议通过了《关于签订奉化区城市环境基础设施项目合作（合资）、奉化垃圾焚烧发电项目、奉化垃圾填埋场渗沥液提标改造项目协议的议案》。

5月18日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第八次会议，会议审议通过了《关于公司公开发行A股可转换公司债券符合相关法律、法规规定的议案》、《关于公司公开发行A股可转换公司债券方案的议案》等9项议案。

6月25日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第九次会议，会议审议通过了《关于继续向上海老港生活垃圾处置有限公司进行融资的议案》。

7月20日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第十次会议，会议审议通过了《关于调整公司公开发行A股可转换公司债券方案的议案》、《关于调整公司公开发行A股可转换公司债券预案的议案》、《关于调整公司公开发行A股可转换公司债券募集资金运用可行性分析报告的议案》等5项议案。

8月7日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第十一次会议，会议审议通过了《关于开展松江区湿垃圾资源化处理工程项目和松江区建筑垃圾资源化处理工程项目相关工作的议案》。

8月31日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第十二次会议，会议审议通过了《关于签订金华市第二生活垃圾焚烧发电项目及金华市飞灰（含其它危废）填埋项目PPP项目合同及投资合作协议的议案》。

10月29日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员

会第十三次会议，会议审议通过了《关于上海环境集团股份有限公司拟向控股股东借款的议案》。

11月5日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第十四次会议，会议审议通过了《关于成都宝林环保发电厂工程项目融资方案的议案》。

11月17日，公司以通讯表决方式召开了第一届董事会战略委员会第十五次会议，会议审议通过了《关于公开发行A股可转换公司债券预案修订情况说明的议案》、《关于修订公司公开发行A股可转换公司债券预案的议案》、《关于修订公司公开发行A股可转换公司债券募集资金运用可行性分析报告的议案》等5项议案。

四、上市公司治理

1、内部管控建设

在对接上市公司治理要求基础上，结合公司上市后的实际运作情况，董事会牵头着手梳理、修订了公司原有规章制度共计20余则，内容包括章程、股东大会议事规则、独立董事工作制度、关联交易管理制度、对外担保管理制度、募集资金使用管理办法、总裁工作细则等，此外组织制订了派出董监事管理办法、投资管理办法及其工作流程，确保了公司合法、合规、高效的运作。

2、信息披露建设

报告期内，公司董事会严格按照《上海证券交易所股票上市规则》、《上海环境集团股份有限公司信息披露事务管理制度》等有关规定，认真履行信息披露的真实、准确、完整。上市第二年，在不断地摸索和学习中，公司严格按照上市公司信息披露相关规定和公司内部制度及时、准确地披露各类信息共计51篇；完成公司2017年年度报告和社会责任报告、2018年第一季度报告、2018年半年度报告等定期报告5篇，确保了重大信息的及时披露不遗漏。

五、股东利益维护

1、规划编制

报告期内，在董事会战略委员会的指导下完成三年发展规划的意见征询、完善修订及定稿。

此外，公司聚焦与垃圾全程分类回收相衔接的末端资源化再生环节，筹划开展上海市两网融合资源回收利用的方案研究，完成“上海环境在本市两网融合固废资源化体系中的角色担当”课题调研报告。针对当前行业发展趋势和新兴业务热点，开展热点行业专题研究，谋划储备业务的战略布局，正在开展危废处理行业的市场调研与企业竞争策略分析工作。

2、可转债发行

在董事会的指导下，经多轮研究讨论，公司完成了公开发行可转换公司债券预案、公司公开发行A股可转换公司债券募集资金运用可行性分析报告等多个文件的起草工作，并及时披露，确保了信披工作的合法合规，已将相关材料和文件并报送证监会。

3、市场关系

3月20日，公司举行投资者交流会，24家机构参加。3月22日，公司举行了业绩说明会，在上证E互动平台上，对于投资者关心的相关问题进行了解答总计近40余条。此外，对于投资者的日常提问，公司派专人负责进行答疑，给予投资者关系维护给予了充分的重视。

4、培训学习

全年，公司组织安排董事长、总裁、董事、董秘、证代参加上海证券交易所组织的独立董事培训；组织安排独立董事后续培训总计7人次。先后组织开展了信披培训2次，内容涉及信息披露、内幕交易等，培训人数累计超过300人。

第二部分 2019 年工作思路及设想

一、稳中求进之“三稳”：坚持工程建设、生产运营、资金运作保质保量、稳定可控

1、抓建设：推行项目生命周期管理，全力确保效率质量

2019年，公司拥有多个在建项目同时在推进，涵盖垃圾焚烧、危废处理、污水处理等业务，任务重、领域多、工期紧，项目建设的安全、有序、高质、可控，成为2019年的重点工作之一。公司将以设计标准化为龙头，将狠抓项目全生命周期管理，确保建设高效率高质量；以项目为载体，拓展跨越不同领域综合能力的建设团队，确保建设项目的按进度有序推进，造价有效控制；以推进文明工地标准化为保障，确保项目建设安全可控。

2、抓运营：贯彻“四化”管控要求，体现一流运行绩效

2019年，公司将继续以信息化管理为抓手，对标国际“最高标准、最好水平”，打造具有行业领先水平的精细化运营管理能力。一方面，将全力推进以精细化引领的建设和运营管理能力建设，坚持以精细化的理念统领引领上一轮规划的老四化（标准化、规范化、集约化、信息化），以老四化促进体现精细化，提升管理更精益求精，更精细。另一方面，坚持老四化的核心和方向不变，以“大安全”理念为底线，层层分解落实安全生产责任，落实EHS考核机制，践行最具社会责任的专业环保企业职责，树立绿色标杆。

3、抓资金：表内表外资本联动，拓展多样化融资渠道

为保障项目开发建设，将科学细化统筹用款资金计划，进一步增强资本市场筹融资能力。建立灵活多样的融资渠道、加强现金流筹划管理，通过科学统筹安排投融资计划，发挥资金的刀刃边际效应，提升公司净资产收益率，有效降低融资成本。进一步努力提升股东价值。加大市场投入和发展力度，围绕新三年规划战略蓝图，积极实施“定型跨越”，夯实城市环境整体综合服务商地位，促进上市公司持续发展能力的提高，实现股东价值的最大化。

二、稳中求进之“三进”：通过提升专业能力、优化体制机制、开拓重点市场，实现成长进步

1、优能力：人才、技术、信息化多管齐下，提升专业服务能力

加强人才队伍储备，努力培养一批复合型人才，打造符合公司可持续发展需要的高素质管理团队；围绕主业，聚焦建设过程技术改进和运营过程实践反馈，以问题为导向、以市场为方向、以发展为本、以应用为目标，夯实和提高整体工程技术水平。以“业财一体化”为目标，加快建立信息数据中心，提高投资决策科学性、促进管理降本增效。

2、优机制：进一步完善管理机制，建立与发展相匹配的架构体系

在原先“1（总部）+4（平台）+2（托管）+N（业务实体）”的组织体系基础上，针对危废医废、建筑餐厨等新兴业务板块，比选运用事业部、平台公司等模式，继续优化管理架构、深化机制创新，为发展提供助力支撑。

3、优布局：聚焦项目质量、业务结构和区域定位，实施针对性拓展布局

2019年的市场拓展将更突出重点、更有针对性：一是重点关注项目质量，关注项目的成本效；二是围绕“2+4”战略业务布局，在推进生活垃圾和污水项目开发的同时，重点向危废医废、土壤修复、建筑和餐厨垃圾等新兴业务领域倾斜，直投和并购灵活结合；三是地理区域定位，打造集聚规模效应。

上海环境集团股份有限公司

2019 年 3 月 19 日