

2019年度董事会工作报告

2019年，深圳南山热电股份有限公司（以下简称“公司”）董事会在股东的大力支持和监事会的认真监督下，严格遵守《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》（以下简称“《股票上市规则》”）等法律法规、行政规章和《深圳南山热电股份有限公司章程》（以下简称“公司《章程》”）等有关规定，认真履行股东大会赋予的职责，依法治理，规范运作，科学决策，勤勉尽责，在确保合法、合规和安全的前提下，最大限度地提升公司的经营效益，切实维护公司和全体股东的合法权益。现将公司董事会2019年度工作情况报告如下：

一、审时度势，战略引领，促进年度经营性盈利目标的实现

2019年，广东省电力市场化改革力度进一步加大，市场交易规模约2000亿千瓦时，同比增长27.2%，约占省内发电量的46%。在此趋势下，公司下属南山热电厂也被纳入了市场化发电侧主体，公司发电业务进入全面市场化竞争格局。与此同时，广东省电力现货交易市场在全国范围内率先进入结算试运行，在天然气价格居高不下及基数电量大幅下降的情况下，公司电力主营业务面临着前所未有的巨大挑战，年初按广东省9E燃机发电行业形势预测测算，公司每台机组将产生巨额亏损，年度业绩亏损几乎已成定局。

尽管公司面临的经营形势异常严峻，但2019年，在深圳市人民政府国有资产监督管理委员会的决策下，公司治理层面发生了重大调整，公司主要股东深圳市能源集团有限公司的控股股东变更为深圳市远致投资有限公司（2020年3月3日正式更名为“深圳市资本运营集团有限公司”）。实力雄厚的股东资源优势和专业经验丰富的董事资源优势、股东及董事会对公司经营团队的充分信任，以及主要股东以“管资本”的方式依法依规参与上市公司治理等要素，保障了上市公司日常经营管理的活力、创造力和核心竞争力，公司才更加坚定了在艰难环境下仍必须争取经营性盈利的决心，也增添了公司实现转型升级和可持续发展的信心。

在股东大会的科学决策和股东的大力支持下，公司董事会认真研判宏观经济形势和行业发展趋势，结合自身实际，就公司的生产经营和转型发展做出积极、

审慎的决策并确定了努力奋斗的目标。公司领导班子带领全体员工众志成城，全力拼搏，继续以“1+5”战略路线图为引领，主动寻求有利条件，深入挖掘自身潜力，全力以赴应对经营与发展的挑战。在总结过去两年连续实现经营性盈利的工作经验基础上，公司采取更强有力的措施和更精细化的管理稳定安全生产局面，把促进存量资产经营与推动增量资产注入相结合，抓住提高经营效能、优化产业结构、增加经济效益、履行环保责任、提升治理水平、激发员工创造力等关键点，以开放的思维和坚韧的毅力全面落实各项工作，不畏风雨，凝心聚力，百折不挠，最终成功突破险阻，实现了2019年度经营性盈利，并实现了自2005年以来连续三年经营性盈利的历史性突破，为谋求公司的持续经营和转型发展奠定了良好的基础。

2019年，公司实现归属于上市公司股东净利润2,490.10万元，基本每股收益0.04元。

二、夯实存量，探索增量，积极寻求转型发展的有效路径

公司在做好存量资产经营与管理的同时，综合分析宏观形势、行业趋势和市场态势，审慎研究、探索并启动了深南电（东莞）唯美电力有限公司（以下简称“深南电东莞公司”）70%股权转让等存量资产盘活工作，在减轻公司资金压力和经营压力的同时，力争使旧产能重焕新生，也为新产能的进入创造有利条件，为公司未来的转型发展打下坚实的基础；此外，借助中国特色社会主义先行示范区及粤港澳大湾区的有利政策，依托公司自身资源优势，积极探寻新项目机会，为公司谋求战略转型及实现持续、健康发展创造条件。

公司密切跟踪并认真解读粤港澳大湾区区域规划和土地政策，并加强与政府有关部门的联系与沟通，及时掌握南山热电厂土地相关情况，并在《深圳市2019年度城市更新和土地整备计划》发布后，再次向深圳市前海管理局及有关政府部门报送了关于修改南山热电厂土地规划的申请，要求按照“尊重历史、合作共赢”的原则，借鉴前海区域其他地块的相关经验，变更南山热电厂土地的用地规划，以更好地保障公司及股东的合法权益。此外，积极推动公司下属深南电（中山）电力有限公司的土地功能转变，最终在中山市政府部门2019年7月公布实施的《中山翠亨新区起步区控制详细规划（2019）》中，深南电（中山）电力有限公司的105亩土地由原绿地规划调整为新型产业用地（M0）性质。

三、创新管理，防范风险，不断助推运营管理水平进一步提升

1、**持续创新管理机制。**建立环保工程联合现场协调机制，统筹协调南山热电厂发电生产、燃料供应及深圳深南电环保有限公司污泥干化生产等相关工作，提高生产决策效率，实现生产信息和资源的最佳共享；升级督导模式，实施安全值长制和安全轮值制并使之制度化、常态化；成立资本（运营）中心，加强公司资本管控，保障公司资本安全、合理、高效运营；组建会计共享中心，使财务进一步融入公司的战略转型及各个产业链条的决策之中，为公司资本运作提供必要的资金储备。

2、**继续深化人力资源改革。**在已开展的各个阶段深化人力资源改革工作成果的基础上，通过分批实施相关人员的绩效考核、逐步开展部分岗位竞聘与交流等工作，进一步优化人力资源配置，为干部、员工提供更有利的职业成长空间和价值发挥平台，为实现公司经营发展目标奠定必要的人才基础。

3、**高度重视内控风险防范。**顺应公司创新管理模式的变化，及时建立、完善与之相配套的管理制度及工作流程，确保公司高效决策及业务运作的规范性，为防范内控风险创造必要的条件；根据公司生产经营与业务发展需要，审慎决策，更换公司 2019 年度财务及内部控制审计机构，进一步保障公司财务报表的审计质量及年度内控审计质量。

四、勤勉尽责，规范运作，进一步提升法人治理水平

1、依法依规开会，勤勉尽责履职

2019 年，公司董事会召集并组织召开了 3 次股东大会，审议通过了 14 项议案；召开 9 次董事会会议，审议通过了 28 项议案；董事会下设各专门委员会认真履职，召开了 3 次董事会战略与投资管理委员会会议、3 次审计委员会会议、3 次提名委员会会议、2 次薪酬与考核委员会会议，制订年度履职计划，审议薪酬与考核、审计与风险控制、董事会成员调整、资产处置及投资等相关议案并提出意见和建议，对董事会加强决策科学性、提高决策效率发挥了重要的作用。

公司董事会采用现场与网络投票相结合的方式，为投资者参加股东大会和参与表决提供便利；完善股东大会运作机制，切实保障全体股东的公平及合法权益。股东大会和董事会规范、高效地对各自职权范围内的重大事项进行了认真的研究、审议并作出决策，股东大会、董事会通过的各项决议均得到了认真执行。

全体董事按规定出席历次会议，本着规范、高效、审慎的态度认真审议各项议案并发表明确的意见，作出科学的决策，切实履行了勤勉尽责、诚信公正的义务，努力维护公司和股东的利益。独立董事发挥各自的专业优势并秉持客观独立的宗旨，认真履行职责，依法依规对重要事项和相关议案发表独立意见，对公司的关联交易、股权转让、投资理财、规范化运作和风险控制等工作提出建设性的意见和建议，并高度关注公司的整体利益和股东、尤其是中小股东的合法权益。

2、完善法人治理，强化规范管理

董事会高度重视依法规范治理，根据中国证券监督管理委员会发布的《关于修改〈上市公司章程指引〉的决定》，结合公司规范治理的需要，对公司《章程》的部分条款进行了相应地修订，为公司进一步提升规范治理水平和高效运作能力奠定了制度基础；依法依规地完成董事会成员的选聘，进一步完善公司法人治理结构；密切关注最新法规和政策动态，组织公司董事、高级管理人员学习，加强法规 and 政策的宣贯与培训，促进董事及高级管理人员履职能力的不断提升。

公司严格按照《公司法》、《证券法》、《股票上市规则》等法律法规和规范性文件的要求，结合自身实际情况，以严格有效的内部控制和风险控制体系为基石，不断完善法人治理结构，提升公司规范运作水平，切实保障公司全体股东与公司的利益。

3、严谨规范信披，依法、公平地做好投资者关系管理

公司董事会严格按照《公司法》、《股票上市规则》和《公司信息披露管理制度》等相关法律法规和规范性文件的要求，认真履行信息披露义务，真实、准确、完整、及时、公平地在《中国证券报》、《证券时报》、《香港商报》及巨潮资讯网上向全体投资者披露定期报告和专项公告。2019年，公司顺利完成定期报告与临时公告的编制与披露，全年共发布公告63份，未出现差错或被监管部门要求补充更正的情形，信息披露工作质量符合深圳证券交易所的要求。与此同时，公司积极开展投资者关系管理工作，高度重视与中小投资者的合法合规交流，热忱接待投资者现场来访，密切关注并及时回复上市公司投资者关系互动平台的问题，耐心接听投资者电话，尊重全体投资者的法定知情权和表决权，积极构建良性互动的投资者关系，努力营造良好的上市公司形象。

五、充分发挥党委的领导作用，以党建促经营

2019年，公司以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，牢牢把握正确的政治方向，持续推动党建与公司经营管理深度融合：一是持续加强党的建设，按照组织规定，公司党组织升格为党委，标志着公司党建工作迈上了新台阶；二是全面加强党的领导，深入开展“不忘初心、牢记使命”主题教育，结合“两学一做”，通过开展“三会一课”、主题党日等主题活动，增强党员干部党性意识，坚定党员理想信念；三是全面参与“三重一大”经营决策，以加强党建促经营为目的，推动“军令状”考核、深化人力资源改革、招投标管理等涉及公司重要经营与管理工作的开展，圆满完成廉政目标。

2019年，股东的大力支持、董事会的正确领导、监事会的有效监督、领导班子和全体干部员工的团结奋斗是公司跨险滩、闯关隘、迎挑战、扭亏损的强大力量。年度经营性盈利目标的实现，为公司今后的经营与发展奠定了良好的基础。在此，谨向一直以来关心、支持公司的全体股东和政府及社会各界致以崇高的敬意！向勤勉尽职的董事、监事及公司全体人员表示衷心的感谢！

2020年，国内外经济形势错综复杂，年初爆发的新型冠状病毒感染的肺炎疫情，对经济建设产生了巨大冲击，上半年社会用电量预计同比大幅下降。另外，随着电力体制改革深入推进，电力市场竞争将进一步加剧，据行业部门预测，2020年广东省市场化电量将达到省内发电量的55.8%。加之电力市场现货交易将于2020年正式全面运行，公司面临的生产经营形势愈发严峻。在2020年尤为困难的形势下，公司将继续以“1+5”战略路线图为引领，通过实施“125”工程，即以“战略转型”为一个中心，以“固本去存、产城并举”为两个基本点，以“固根本、去产能、并项目、优移投、布双城”为五项重要举措，在继续做好电力主营业务安全生产运营的基础上，有计划地实施存量资产的优置移投，继续推进“去产能”的相关工作，出清低效资产，落实深南电东莞公司70%股权协议转让，减轻公司的经营压力；依托股东资源及资本平台优势，借鉴股东丰富的资本运作经验，拟参与投资远致瑞信新一代信息技术股权投资基金；同时，动员一切可以动员的力量，积极开拓先进制造、生命健康、新一代信息技术、科技金融等创新产业项目资源和业务领域，并以此为前驱，借助粤港澳大湾区和深圳“先行示范区”的政策优势，全力推进公司存量土地的转型升级。公司将以实现战略转型和持续、

健康发展为努力方向，审时度势、周密部署、群策群力、继续拼搏，努力谋求发展机遇、拓宽发展空间，不断增强驾驭变局的能力，把外部压力转化为扭亏增盈、转型发展的强大动力。

凡是过往，皆为序章。在 2020 年转型发展的关键之年，公司将用汗水努力耕耘，以实干笃定前行，在持续经营的历程中披荆斩棘，在战略转型的道路上砥砺前行！

深圳南山热电股份有限公司

董 事 会

二〇二〇年三月二十日