

# 2023 年度董事会工作报告

## 第一部分 2023 年董事会建设运行情况

### 一、加强董事会建设情况

#### （一）不断强化规范运作和治理水平

2023 年，公司董事会继续秉持合法、合规、高效原则加强自身建设，推动公司重大事项的审议决策和落地实施，全年召开股东大会 3 次、董事会会议 11 次、董事会专门委员会会议 12 次、独立董事专门会议 2 次，合计审议议案 121 项，全部议案均获通过；持续关注国资监管、证券监管规定，及时整理、分析监管政策变化，完成《独立董事工作制度》《独立董事专门会议工作细则》等制度的制定、修订工作。

#### （二）高质量完成全年信息披露工作

始终坚持打造卓越上市公司的目标，及时、准确、真实、完整地披露 120 项公告，连续第十五年被深交所评为“信息披露优秀单位”，连续十五年以上获得此评价的深市上市公司仅有 9 家，占比仅为 0.33%。积极探索 ESG 治理体系建设，主动编制并披露首份 ESG 报告，入选“中国 ESG 上市公司先锋 100”“大湾区国企 ESG 发展指数榜单”，并荣获多项奖项。

#### （三）持续维护良好的投资者关系

积极开展形式多样的投资者关系活动，做好与投资者和财经媒体的交流互动，与资本市场保持准确、及时的信息交互，全年累计书面回答投资者提问 180 项，接待机构投资者来访 8 次，参加券商策略会 2 次，并认真解答投资者电话咨询。精心组织年度、半年度业绩说明会，积极向外界传递公司转型升级、低碳环保和高质量发展之声，连续第三年获中国上市公司协会

“年报业绩说明会优秀实践”奖。

#### （四）积极参与公司治理示范创建活动

为进一步完善公司治理结构，厘清公司各治理主体之间的权责边界，规范董事会授权管理行为，提高经营决策效率，在《董事会授权管理制度》基础上，结合经营管理实际情况、风险控制能力、内外部环境变化等，制定了《董事会授权决策清单》，进一步健全董事会授权管理体系。

## 二、发挥董事会职能情况

2023年，公司进一步强化董事会“定战略、做决策、防风险”职能，提升决策质量，助力实现高质量发展。结合实际情况适时开展“十四五”战略规划中期评估与调整，为公司发展明确目标方向。全年审议董事选举、高管考核、投融资、收购、定期报告等事项共计76项，在审议重大事项时，董事会重点研判合法合规性、与企业发展战略的契合性、风险与收益的综合平衡性等内容。董事会也不断推动完善公司的风险管理体系、内部控制体系、合规管理体系，统筹全面风险管理机制、内部控制机制的建设和有效实施，2023年完成合规管理体系优化升级工作，进一步强管理、控风险、促发展。

2023年董事会及其专门委员会会议情况如下：

| 董事会情况                       |  |           | 董事会专门委员会情况        |        |
|-----------------------------|--|-----------|-------------------|--------|
| 董事会召开次数                     | 审议议题项数   | 已执行完成决议项数 | 专门委员会会议召开次数       | 审议议题项数 |
| 1. 总共召开 11 次<br>2. 现场会议 7 次 | 1. 审议 76 项<br>(弃权 0 人次,<br>反对 0 人次)<br>2. 报告 2 项 | 49 项      | 战略委员会<br>0 次      | 0 项    |
|                             |  |           | 薪酬与考核委员会 3 次      | 11 项   |
|                             |  |           | 审计与风险管理委员会<br>6 次 | 17 项   |
|                             |  |           | 提名委员会 3 次         | 3 项    |

备注：董事会八届五次会议中《关于购买董监高责任险的议案》，作为被保险人的全体董事对本议案回避表决，将本议案直接提交公司股东大会审议。

### 三、董事履职情况

公司董事勤勉履职，积极推动公司重大事项的审议决策和落地实施，为公司发展战略、科技创新、风险控制、内控合规等工作献言献策。专门委员会和独立董事充分发挥专业特长，对公司重大事项决策实施发表独立意见和专业判断，切实维护各界股东特别是中小股东的合法权益。全年未出现投反对票、弃权票的情形。

2023年董事出席董事会会议情况如下：

| 董事姓名 | 应参加董事会次数 | 现场出席董事会次数 | 以通讯方式参加董事会次数 | 委托出席董事会次数 | 缺席董事会次数 | 是否连续两次未亲自参加董事会会议 |
|------|----------|-----------|--------------|-----------|---------|------------------|
| 李英峰  | 11       | 6         | 4            | 1         | 0       | 否                |
| 欧阳绘宇 | 5        | 3         | 2            | 0         | 0       | 否                |
| 李明   | 11       | 6         | 4            | 1         | 0       | 否                |
| 王琮   | 11       | 7         | 4            | 0         | 0       | 否                |
| 章顺文  | 11       | 7         | 4            | 0         | 0       | 否                |
| 钟若愚  | 11       | 7         | 4            | 0         | 0       | 否                |
| 傅曦林  | 11       | 6         | 4            | 1         | 0       | 否                |
| 王平洋  | 3        | 0         | 2            | 1         | 0       | 否                |
| 黄历新  | 9        | 6         | 3            | 0         | 0       | 否                |
| 马彦钊  | 7        | 4         | 2            | 1         | 0       | 否                |

备注：1. 王平洋先生因工作调动于2023年6月9日辞去公司第八届董事会董事长、董事职务，同时辞去公司第八届董事会战略委员会主任委员、委员和提名委员会委员职务，辞职后不在公司担任任何职务；

2. 黄历新先生于2023年12月19日辞去公司第八届副董事长、董事职务，同时辞去公司第八届董事会战略委员会委员、薪酬与考核委员会委员职务，辞职后不在公司担任任何职务；

3. 马彦钊先生因退休于2023年9月28日辞去公司第八届董事会董事、财务总监职务，同时辞去公司第八届董事会战略委员会委员、薪酬与考核委员会委员职务，辞职后不在公司担任任何职务。

## 第二部分 2023年董事会履职成效

2023年是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，是“十四五”规划承上启下的关键之年，也是公司实现高质量发

展的攻坚之年。在各界股东的大力支持下，公司董事会带领全体员工，高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜，全面落实各项任务部署，在党的建设、电力保供、投资发展、项目建设、改革创新等方面取得了不俗的业绩。

## **一、向党聚合，以高质量党建引领高质量发展**

扎实开展主题教育，坚持不懈用习近平新时代中国特色社会主义思想凝心铸魂，牢牢把握“学思想、强党性、重实践、建新功”总要求，把主题教育同中心工作、重点工作结合起来，坚定捍卫“两个确立”、坚决做到“两个维护”。持续改进工作作风，坚定不移推进从严治党迈向纵深，全年围绕六大方面部署 68 项党风廉政建设和反腐败重点工作任务，扎实开展纪检监察干部队伍教育整顿，“检视整治”动真碰硬。以高度政治自觉迎接政治体检，把接受深圳市委巡察作为全面政治体检的宝贵契机，以严实态度立行立改、即知即改，有力推动公司高质量发展再上新台阶。以国企担当积极投身乡村振兴大潮，继续推进汕头市盐鸿镇对口帮扶，深入开展提升村容村貌、燃气安全进万家等“我为群众办实事”活动，出资打造红色党建教育场所、党员义工服务驿站等党建阵地，建设生态游园完善便民服务设施，圆满完成消费帮扶采购任务。

## **二、向“上”听令，以优异的经营业绩持续回报投资人**

紧盯各级考核指标，明确工作重点、强化调度统筹、集中精力攻坚，圆满完成各项重点指标任务。全年累计实现上网电量 585 亿千瓦时，同比增长 3.4%；垃圾处理量 1,297 万吨，同比增长 11.8%；天然气销售量 22 亿立方米，同比增长 60.2%；新增发电装机 167 万千瓦、日垃圾处理能力 5,160 吨、燃气管网 400 公里；总资产达 1,535 亿元，较 2022 年底增长 8.6%；

实现营业收入 405 亿元，同比增长 7.9%；利润总额 32.83 亿元，同比增长 11.8%。得益于多元化产业布局，公司在严峻复杂的外部环境下，仍能保持稳健的业绩，上市三十年，盈利三十年，在行业内屈指可数。在快速发展的同时，公司始终不忘回馈股东，2023 年实施每 10 股派发现金 1.40 元，合计分红约 6.66 亿元，上市至今已累计二十八年、连续二十二年进行现金分红，累计现金分红金额达 111.18 亿元，远超公司从资本市场募集的资金总额，平均现金分红占归属于母公司净利润比例为 31.48%。

### **三、向“责”笃行，以稳定可靠的能源供应保障千家万户的用能安全**

整体安全形势稳健可控，全力以赴战酷暑、抗冰雪、保发电、稳供热、增产量，有效防范应对低温雨雪冰冻、台风、洪涝、地震等自然灾害，确保电力供应无虞、热力度峰无恙；持续强化“总部抓”与过程控制，扎实开展在建工程安全巡查、安全专项考核、重大隐患专项排查整治行动，组织开展防汛抢险、全厂停电、燃气事故处置等大型应急演练，不断提升安全应急能力。能源保障能力进一步增强，稳存量抢增量，实现长协煤、增量气的新突破；向上延伸供应链，开拓北方港、内陆矿区等社会堆场，在保供关键时刻发挥了重要作用；加大采购优质进口煤与国际现货 LNG 力度，实现燃料保障与增盈减亏“双赢”。生态环保再上台阶，圆满完成深圳市生态文明建设年终考核工作，其中污染减排、治污保洁工程考核满分，重点工作、实绩报告得分位居重点企业前列；所属企业污染防治设施运行稳定可靠，全面实现设备投运率和减排目标，各项污染物排放指标优良。

#### **四、向“绿”而行，以清洁低碳的产业结构为未来可持续发展抢占先机**

围绕湾区深耕、全国布局、海外发展这三个“区域维度”，为实现“双碳”目标贡献绿色价值，截至2023年底，公司控股装机容量为1,913万千瓦，其中清洁能源装机容量占比达67%。在大湾区及省内其他重点区域，获取广东省省管海域50万千瓦海上风电开发权，实现海上风电“零”的突破；积极助力深圳加快建设“超充之城”，高标准制定“深超总”综合智慧能源解决方案、深圳会展中心光储充建设方案，完成妈湾资源场站虚拟电厂等6个储能示范项目投产；开工建设深汕、深圳机场屋顶光伏及会展中心光储充项目，合计5.9万千瓦；广东岑田120万千瓦抽水蓄能电站取得核准。在国内传统优势区域，全权获得喀什北油气井区块恰探1井、阿北1井项目压缩天然气统购统销权，实现了在上游气井资源调度上“零”的突破。在海外重点市场，积极推进中东国家的固废处理和新能源项目的开发，持续推进东南亚、港澳等地区垃圾焚烧发电和环卫等项目，探索开展菌草生物质能源项目。

#### **五、向“内”用功，以卓越的管理为“十四五”战略的实施提供内生动力**

适时完成“十四五”战略规划中期评估与调整，深入分析能源电力行业面临的新机遇与新挑战，在公司三十年发展成就的基础上，结合“十四五”前期市场环境变化和战略执行情况，形成新时期“四核双驱”产业体系目标路线图，指引下一阶段发展方向。进一步优化组织管控与管理体系，优化总部功能定位，形成总部核心能力蓝图，同时加快推进各平台公司、所属企业与公司管控模式相适应的组织架构调整落地，打造匹配企

业未来发展需要的组织体系，构建企业良性循环发展机制。持续深化国企改革提升，入选国务院国资委“双百企业”名单，所属环保公司入选国务院国资委“科改示范企业”及“创建世界一流专业领军示范企业”；高质量完成建设世界一流企业、国企改革深化提升行动、改革专项任务和双百行动年度各项任务。持续推进审计合规优化升级，制定《合规体系建设三年行动方案》，启动合规体系建设项目，不断筑牢底线思维和红线意识。

### 第三部分 2024 年工作展望

2024 年是实现“十四五”规划目标任务的关键一年，结合公司“十四五”规划中期评估调整情况，把 2024 年确定为“战略落实年”，将重点开展以下工作：

#### 一、初心如磐夯实“党建赋能”之基，引领公司高质量发展

强化理论武装，以党的创新理论“学习力”提升思想意识“向心力”。高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，坚决做到“两个维护”；严格第一议题、理论学习中心组制度，用党的创新理论武装头脑、指导实践、推动工作。扎实推进党纪学习教育，推动全面从严治党向纵深发展。坚持在完善公司治理中加强党的领导，实现各级企业“党建入章”全覆盖；坚持在公司发展中发挥党建优势，推动党建工作和生产经营工作“四同”融入；持续打造党建质量先锋品牌，实现“巩固提升一批、建优建强一批、示范典型一批”；着力深化“六建四创”能源先锋党建

体系建设,深入推进“党建引领项目攻坚”和“双献双创行动”;积极投入“百千万工程”和“绿美广东”行动,全面落实乡村振兴对口帮扶任务。强化整改落实,以刀刃向内的“革命力”增强长青基业“保障力”。根据市委巡察反馈的问题,科学制定整改方案,细化责任清单,有力有序有效推进整改,坚持“当下改”与“长久立”相结合,管根本、管长远,为公司高质量发展提供保障。

## **二、强化使命绷紧“安全护能”之弦,护航公司高质量发展**

持续强调安全生产工作的极端重要性,深刻吸取经验教训,进一步提升安全生产水平和事故防范能力;持续提升安全管理效能,推动完善安全管理体系建设,保证充足、有效的安全投入,充分发挥内外部安全管理团队作用,着力培养打造一支善思考、有能力、懂技术、负责任、能统筹的安全专业队伍,切实保障安全监督体系和安全保证体系有效运作,真正做到以高水平安全护航高质量发展。

围绕保供、稳价、提质优化燃料供应链整体布局,在上游重点开拓煤矿、气田等权益资源,提升供应链抗风险、逆周期调节能力,有效应对市场波动;在中游通过远期锁价、引入长协、采购现货等方式,组建好资源池,利用好国家管网改革红利,加大外贸市场开发力度,增强资源调度灵活性,增加贸易额;在下游加强燃料储运储销能力建设,提高燃料供应系统调节能力,全面提升燃料安全稳定供应水平。做好机组设备维护,确保“顶得上”。要以问题、技术为导向处理缺陷隐患,策划实施好发电设备特别是老旧机组检修维护工作,严禁机组设备带病运行、超负荷运行,严控非计划停运和出力受阻。做好极

端气候应对，确保“扛得住”。坚持以防为主、防抗救相结合，立足防大汛、抢大险、防大灾，精准研判分析灾害风险；健全灾害突发情况下的应急预案，细化明确应急组织机构职责分工及协调指挥机制，按计划开展应急实战演练，千方百计减少灾害损失。

### **三、走稳走实“战略领能”之道，为公司持续发展夯基垒台**

2024 年为公司“战略落实年”，将锚定“1246”总体思路，持续构建“四核双驱”现代先进能源产业体系，锻长板，聚焦坚持清洁能源经营特色、引领环保产业先行示范、促进能源科技创新应用定位；补短板，加大海外战略发力和落实，努力打造一个有特色、有核心竞争力、保持高质量发展的深圳能源。坚持结果导向，把“十四五”战略规划中期调整的成效体现在实实在在的指标上，在规模方面，到“十四五”末，资产规模达到 1,800 亿元以上，控股装机容量超过 2,300 万千瓦，综合垃圾处理能力达 8 万吨/日以上，燃气年销售量达到或超过 22 亿立方米。在结构方面，可再生能源装机容量比例达到 40%，非煤能源装机占比超过 70%。在资本方面，加大资本市场融资，积极开展重点业务板块混改引战或资产证券化；灵活运用权益融资，满足多元投资，促进“资金-资产-资本”良性循环。

### **四、围绕全域增强“绿色兴能”之势，以高质量能源服务高质量发展**

2024 年是公司落实海外战略的关键之年，将瞄准深圳市在海外的战略部署和工作要求，持续构建新发展格局，全力落实公司海外发展战略。在加纳燃机、越南风电等项目基础上，

与“一带一路”沿线国家深入开展投资合作，持续跟踪菌草、燃气、环保、光伏、储能、氢能等项目，联合深圳重点企业，丰富外贸出口“深圳元素”、输出“深圳标准”、增加全球市场“含深率”。服务粤港澳大湾区建设，积极参与深港、深澳深度融合发展和产业合作，努力开拓绿色电动出行、光伏、海上风电、城市绿色环保服务等方面的潜在市场。

积极跟踪海上风电项目，进一步拓展浙江、广西、海南等区域，努力实现海上风电从无到有、弯道超车的突破；坚持燃气板块固存量拓增量，力争全面完成潮州市市场整合工作，积极推进惠州、清远和新疆克州燃气“一张网”，加快现有区域市场拓展，提升存量市场份额；积极推动综合能源补给站项目，重点关注 LNG 船加注、氢能利用、综合能源管理等前期项目。

开工建设妈湾电厂煤电替代项目，实现光明燃机电厂项目投产；提升城市安全韧性水平，加强能源保供，建成投产东部电厂二期，推动开工建设红海湾海上风电工程（含深汕登陆点项目）；助力深圳建设全球数字能源先锋城市，全面推进深圳“冷、热、气、电、储、环、智”协同发展，大力推动“深超总”综合智慧能源项目落地，完善提升“光储充放”一张网，主动投入世界一流“超充之城”建设，加快综合能源补给站布局建设；助力深圳建设“无废城市”，加快建设龙华、光明能源生态园和深汕生态环境科技产业园垃圾焚烧项目，持续提升生活垃圾回收率、利用率和固体废物处理能力。

以激活创新驱动为目标，以创新投入为抓手，以问题为导向，建立全面创新体系。加强创新资源统筹，实施健全完善创新管理体系、优化科技创新条线管理功能、设立创新投入专项资金、加强高质量创新载体建设等举措；围绕“20+8”产业

集群，在能源电力领域布局一批创新载体，攻克一批关键技术，培育及投资一批科创型企业；开展原创性引领性科技布局、关键核心技术攻关，在储能、氢能、风光农业、CCUS、环保、数智化、智慧能源、火电提质增效等方向开展创新研发；强化原创成果转化应用，加快环保、智慧能源领域核心科技成果推广转化，推动原创技术策源地建设走深见效。

## **五、精益求精强化“管理优能”之力，全面推动治理提升**

压茬推进一系列行动深化体制机制改革，实施包括“价值创造行动”“双百行动”“新一轮国企改革行动”及环保公司“专业领军示范企业”“科改示范行动”等改革专项工程；谋划一个创新驱动发展战略实施意见，布局一批创新载体，攻克一批关键技术，培育及投资一批科创型企业，打造能源领域尖端科技创新策源地。

密切关注监管政策动态，跟踪资本市场形势，不断探索新的融资工具为企业高质量发展提供保障，深化产融结合，打造项目“投、融、建、管、退”全周期良性投资循环；做好价值传递，讲好“深能故事”，向市场传递公司转型升级、低碳环保和高质量发展之声，提升市场竞争力和美誉度。

推进合规管理体系向平台公司延伸，健全重大风险防控机制，加强重点单位、高风险业务防控；深化专项风险评估，健全重大风险年度评估、月度研判以及季度监测工作，及时发现和应对经营管理过程中的新增风险和风险事件，持续强化风控合规监督检查，推动企业提升管理水平，牢牢守住不发生重大风险底线。

完善人才梯队建设，促进干部队伍年轻化，为公司可持续发展提供人才梯队保障；做好招才引才工作，完善“优才计划”

“成才计划”“育才计划”三级头部人才培养体系，加强在校园招聘中对头部院校毕业生吸引力；优化激励约束机制，全面加强公司及所属企业薪酬管理，夯实薪酬预算-执行-清算闭环管理机制；深入践行增量业绩决定增量薪酬的业绩薪酬观，坚持严考核与强挂钩相结合，以绩效贡献为导向，激励与约束并重，实现价值分配与价值创造相统一。

跬步千里者兴，上下同欲者胜。公司将紧紧围绕“1246”总体发展思路，贯彻“战略落实年”，努力把公司打造成为具有全球影响力的清洁能源与生态环保综合服务商，把公司建设成为更加美好的共同家园！

深圳能源集团股份有限公司 董事会  
二〇二四年四月二十日