

深圳南山热电股份有限公司

2018年度董事会工作报告

2018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《公司法》、《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，在确保安全的前提下，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2018年度工作情况报告如下：

（一）审时度势，科学决策，研究确定年度经营目标与方针

2018年，是公司第八届董事会开局之年，也是公司力争延续2017年度经营性盈利成果、谋求继续盈利的重要一年。年内，公司所面临的经营形势更加严峻、经营挑战错综复杂，在电力营销市场化竞争愈加激烈、燃料价格持续高企、上网电价连续下降、环保监管不断加强等多重压力之下，董事会带领公司经营管理团队迎难而上、积极应对，在科学预测和准确判断外部形势与自身状况的基础上，明确了继续以“1+5”战略路线图引领、力争实现连续三年（2016年、2017年、2018年）盈利的经营目标，并确定了“重效益、增气源、促转型”的年度经营工作方针，对公司2018年度工作指明了方向、提出了要求。

天道酬勤。在股东大会、董事会的科学决策与正确领导下，公司新一届领导班子带领全体员工锐意改革、携手拼搏、同心筑梦，在“1+5”战略路线图的引领下，在2017年8月以来实施的一系列开拓创新之举初见成效的基础上，以开放的思维和坚韧的毅力，创新、务实、高效、有序地推进各项工作，采取切实有效的措施，做好存量资产经营和内部管理，为共克时艰而不懈努力，克服重重困难，圆满实现了“三连盈”的年度经营目标，法人治理和内部管理水平均显著提升，公司整体面貌焕然一新，为深入推进“扭亏脱困、转型发展、深化改革”的总体战略、谋求公司的持续经营和长远发展奠定了良好的基础。

（二）立足存量，创新求变，全力争取主营业务效益最大化

随着广东省电力市场化改革的深入推进，电力生产由计划发电为主逐步转变

为市场营销为主的生产经营模式，电力营销竞争与博弈更加激烈和残酷。为顺应政策环境的变化，2018年，公司在保障安全生产运营的前提下，加大电力营销工作力度，成立“售电中心”，搭建电力交易数学模型，精细化、科学化地制订电力交易策略，并通过灵活高效的决策机制积极应对市场变化，显著提升了电力市场营销的竞争力，公司全年实现电力营销电量合计14.73亿千瓦时，并获得了良好的收益。在成立“售电中心”的同时，公司同步成立“燃料中心”、“财务中心”和“信息中心”：通过“燃料中心”统筹组织、协调公司系统内的燃料采购工作，加强天然气供应保障力度，降低天然气采购成本；通过“财务中心”搭建“共享资金池”，加强对公司系统内资金的统筹管理，尽可能节约财务费用支出。同时紧跟外部形势变化，动态进行科学的财务分析与测算，为公司的生产与经营提供决策依据；通过“信息中心”搭建安全、便利的基础信息共享平台，在保障信息安全的同时，支撑和辅助三大业务中心的运作。四大运营管理业务中心的运作打破了传统业务模式的藩篱，使公司的资源得到有效整合，实现了核心业务的高效运转，使公司的整体绩效水平和电力主营业务效益得到显著提升。

为进一步挖掘潜力、争取有利的经营环境，公司克服时间紧、任务重等压力，在上半年高效完成了南山热电厂深燃天然气末站技改项目建设，拓宽了天然气供应渠道，提升了气源供应的稳定性和可靠性，为公司降低天然气采购成本、抵御市场挑战创造了有利条件，有效提升了公司存量资产的经营效能。在狠抓生产管理的同时，公司积极贯彻落实深圳市政府文件要求，按期完成了南山热电厂“深圳蓝”技改项目及相关技术改造，使发电机组的氮氧化物排放优于政府要求的排放标准，为深圳市环境质量的提升做出了积极贡献，同时使公司发电设备保持健康运行状态，为降低机组非停次数和争取电量提供了必要保障。

在公司1至8月份已取得喜人的经营业绩且较往年同期大幅提升的良好形势下，广东省发展与改革委员会于9月初出台《关于降低天然气发电上网电价有关事项的通知》（粤发改价格[2018]394号文），决定降低全省部分天然气发电企业上网电价。根据该通知，自2018年7月1日起，公司下属三家发电厂的上网电价从0.715元/千瓦时调整为0.665元/千瓦时。受此影响，不仅公司已实现的盈利成果被吞噬，而且公司发电主营业务陷入了更加艰难的困境。面对突如其来的政策变动及其导致的巨大经营压力，公司沉着冷静、积极应对，在坚持总体战略和经营目标不变、既定工作方针和管理原则不变的前提下，及时调整经营策略

和工作部署，采取一切可能采取的积极措施，稳定军心，提振士气，对外全力以赴争取有利的政策和资源支持，对内全方位挖掘自身潜力，为实现 2018 年“保不亏”目标努力创造条件。经过不懈努力，公司最终实现了年度经营性盈利的目标，圆满完成了各项生产、经营、管理任务。截止 2018 年 12 月 31 日，公司完成上网电量 27.97 亿千瓦时，实现全电量规模合计（上网电量+电力营销电量）42.70 亿千瓦时，同比增长 37.17%；实现营业收入 18.85 亿元，实现归属于上市公司股东净利润 1,925.38 万元，基本每股收益 0.03 元。

（三）探索增量，保障权益，积极谋求长期可持续发展

公司在做好存量资产经营与管理的同时，认真研究宏观形势、行业趋势和市场态势，积极、审慎地寻求新项目机会，探索公司产业存量增量并举的新格局，为公司未来确定产业发展方向提供依据，为谋求公司的持续、健康经营与发展创造条件。

与此同时，公司密切跟踪深圳市政府等相关部门的工作进展及前海区域的相关规划与实施动态，保持与有关部门的联系和沟通，以期及时掌握南山热电厂土地相关情况，在法律顾问的参与和配合下，表达公司的主张与诉求，尽最大努力维护公司股东的利益和员工的合法权益。

（四）深化改革，创新管理，不断激发内在动力与活力

1、创新生产管理机制。通过建立南山热电厂生产调度机制和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、燃料供应及环保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；

2、进一步完善并继续推行“军令状”考核方式。紧密围绕公司的总体战略，以实现公司经营效益最大化为目标，将个人收益与团队利益和公司效益紧密挂钩，激励全体干部员工为圆满完成并力争超额完成年度经营任务而努力奋斗；

3、全面深化人力资源改革。通过完善人力资源管理机制和管理体系，进一步优化人力资源配置，使管理干部的责任意识和员工的进取意识得到了显著提升，为实现公司经营发展目标奠定必要的人才基础；

4、高度重视内控规范管理。根据公司的总体经营部署，结合公司业务运作实际情况，对各项管理制度及主要工作流程进行了全面的梳理和必要的修订与完善，为公司高效决策和快速行动奠定了管理基础，为确保规范运作、防范内控风险创造了必要条件。

(五) 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，勤勉严谨履职

2018年，公司召开股东大会1次（审议议案14项），召开董事会会议4次（审议议案24项），股东大会和董事会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；董事会下设各专门委员会认真履职，召开董事会战略与投资管理委员会会议1次、提名委员会会议1次、薪酬与考核委员会会议1次、审计委员会会议4次，制订年度履职计划，审议薪酬与考核、审计与风险控制等相关议案并提出意见和建议；公司召开上半年工作汇报会议一次，向全体董事汇报公司上半年重点工作的完成情况，听取其对下半年工作的指导意见和要求。

全体董事均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，根据相关法律、法规及规范性文件的规定，结合党建入章的要求和公司规范管理的需要，对公司《章程》、《股东大会议事规则》等8项公司治理制度和其他管理规定进行了修订和完善，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。同时，公司董事会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。

3、严谨规范信披，保障投资者权益

公司严格按照《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，公平、公开、公正地在《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及时披露定期报告和专项公告。2018年，公司发布年度、半年度和季度报告等定期报告4份，披露涉及公司日常经营重大事项、三会决议等各类临时性公告和专项公告共计34份，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，努力营造良好的上市公司形象。

（五）加强党建，正向引导，营造团结进取的企业文化

2018年，公司党总支以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，围绕十九大精神和新时代党建工作总体要求，积极推动党建与公司经营管理的深度融合，加强党的组织建设、思想政治建设、制度建设和作风建设，积极贯彻落实全面从严治党要求和国企党建工作的有关要求，将党建工作纳入公司《章程》，并完成党总支委员会的换届选举，实现了公司党总支书记和董事长职务由一人担任，充分彰显了党的领导在公司经营管理中的核心引领作用。在加强党建工作的同时，公司亦高度重视企业文化建设，通过公司网站、企业公众号、企业宣传片等途径，共享公司的经营管理成果，展现全新的企业风貌，塑造良好的企业形象。

回首2018年，公司前行的道路上布满荆棘，但是在股东的大力支持下、在董事会的坚强领导下、在监事会的认真监督下、在新一届领导班子和全体干部员工的共同努力下，公司历经险阻，实现了经营性盈利的目标，并为今后的经营与发展奠定了良好的管理基础。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！

2019年是我国全面建成小康社会第一个百年奋斗目标的关键之年，亦是公司直面挑战、攻坚克难、谋求发展的关键之年。面对日益加速的电力市场化改革进程、日趋激烈的电力营销市场竞争和更加严峻的主营业务经营形势，公司将继续在“1+5”战略路线图的引领下，以依法治理为前提，以安全生产为根本，以经济效益为中心，以经营发展为要务，以提升管理为手段，直面粤港澳大湾区和前海区域规划发展所带来的机遇与挑战，克服存量资产运营所面临的困难，在危境中发掘机会，在困局下谋求转型，齐心协力，顺势而为，奋力拼搏，守望明天！

深圳南山热电股份有限公司

董 事 会

二〇一九年三月二十六日