

# 博天环境集团股份有限公司

## 2023 年度董事会工作报告

2023 年，博天环境集团股份有限公司（以下简称“公司”或“博天环境”）董事会认真履行《中华人民共和国公司法》等法律法规和《公司章程》、《公司董事会议事规则》赋予的职责，严格执行股东大会的决议，积极推动公司董事会决议的实施及公司治理规范运作。

现将公司 2023 年度（以下简称“报告期”）工作回顾，董事会工作情况，2024 年工作计划等向公司股东大会汇报如下，请全体股东审议。

### 一、2023 年度工作回顾

2023 年，中国经济面临巨大挑战，在复杂的外部环境下，公司经营管理层及全体员工攻坚克难，紧紧围绕“环境+能源”双主业并进的战略，坚持以客户需求为导向，努力协同环保和氢能业务，加快公司向氢能行业的战略推进，实现公司高质量、可持续发展。

#### （一）2023 年度主要工作

公司通过司法重整的完成，有效推动了历史问题的化解，2023 年度，举公司和团队之力，继续加强存量项目提质增效，完善合规体系建设，提高规范运作水平，提升整体组织效能，重塑企业品牌文化，实现了公司稳定经营的局面，为战略转型奠定了基础。

#### 1、氢能战略坚定推进

公司以天际氢能科技（北京）有限公司（以下简称“天际氢能”）为氢能业务的专业平台。天际氢能 2019 年创立，以“致力成为卓越的绿氢解决方案服务商”为愿景，专注于绿氢制备系统的研发、制造与集成管理，为客户提供从前期规划设计、中期生产运营到后期运维优化、安全管理等全场景综合服务解决方案。天际氢能依托博天环境深厚的客户基础和技术优势，积极拓展业务边界，助力实现整体战

略转型；以科技创新为引擎，持续加强与国内外先进技术及研发团队交流与合作，助力产品迭代与产业升级，推动氢能行业良性快速发展。

面对绿氢生产中设备稳定性不足、耐波动不强，系统耦合性不显著以及安全性待提升等产业痛点，天际氢能创新地从设备、系统、数据、控制等多维出发，在行业率先提出“4H”产品战略，形成高度集成化、高度标准化、高度智慧化、高度安全化的系统解决方案，旨在提供以适应多样化应用场景的氢能设备和数智系统，为客户提供高品质的产品和服务。

2024年2月29日，公司绿氢研发示范生产基地和综合试验项目正式落户常熟市高新区，未来依托常熟高新区完善的氢能上游产业链和创新平台优势，以研发、设计、产品为核心，将基地建设成为氢能领域一流的研发及试验中心。2024年4月22日，公司绿氢解决方案亮相德国汉诺威工业博览会，获得海外客户及友商广泛关注 and 赞誉。公司积极推动全球业务拓展，通过全球供应链合作、产业链延伸、价值链优化等多维能力打造性能卓越、安全稳定、应用广泛的产品与系统，将成为全球氢能解决方案和氢能设备的先行者和引领者。

## 2、存量项目提质增效

面对过去诸多的挑战，全体员工齐心协力、不畏艰难，以坚定的信念和卓越的执行力，在各自的岗位上展现了出色的担当精神，通过努力加快项目决算进度，持续优化运营管理体系，不断提高经营管理质量。

2023年度，公司进一步加强了对安全生产和运营管理的重视，严格按照相关标准落实安全生产要求，确保每个项目达标排放，全年未发生安全环保事故。同时启动了“运营标杆项目打造计划”，通过定期培训、宣贯等活动，加强项目间的横向交流，打造了一批具有典型示范效应的项目。

2023年度，公司坚决执行“专项攻坚组织保障”计划，明确了责任分工，将关键任务落实到人，并配套相应的激励奖惩措施，以激励员工促进目标实现。对于长期拖欠的客户和项目，公司采取了果断措施，安排专人负责催收工作，通过发函催收、公关谈判、诉讼仲裁等多种方式以尽快解决回款问题。

这些举措使得公司在复杂多变的市场环境中，保持了相对持续稳定的收入和现金流，为公司的稳健发展奠定了坚实基础，也为长远发展注入了新的活力。

### 3、重整计划有效执行

自 2022 年 12 月公司《重整计划》经法院裁定批准后，公司积极落实重整方案，有效化解了债务风险，减轻了历史包袱，为公司的重生之路铺平了道路。

2023 年度，公司严格按照《重整计划》要求对各类债务分批清偿，有序推进债务清偿方案执行，共计完成约 23,000 万元现金清偿，将 152,635,116 股股份划转至 293 家债权人账户，并按时完成到期留债的清偿，通过不懈努力坚定落实和履行了重整承诺，积极维护了债权人的利益。

同时，随着重整方案的有效执行，公司各类资产被查封、冻结、扣押等限制手续已被基本解除，“信用中国”和“中国执行信息公开网”中部分限制措施及保全措施也已基本解除。通过努力，公司基本消除了各项不利因素对业务的影响，并在积极重构信用体系，为存量项目稳健运营、工业环境市场增量拓展以及氢能业务快速推进提供底层信誉保障。

### 4、合规管理全面加强

公司法务合规部作为风险管理的核心部门，全面构建了合规管理和风险控制体系，并持续优化完善，确保合规体系与业务发展保持同步，以适应不断变化的市场环境和业务需求。该体系涵盖了项目法律风险的识别、评估及控制等多个环节，并对项目法律风险控制工作进行持续的监督指导，确保公司业务的稳健发展。

此外，公司通过完善治理体系和相关规章制度，进一步提高了在日常经营、投资决策及融资活动中的合规管理水平，确保风险控制贯穿于决策制定、执行及监控的全过程。同时，为落实法治合规的企业文化，公司积极开展面向关键岗位的培训、宣贯活动，通过邀请行业专家授课、组织内部经验分享等多种形式，着力培养全体员工的法治合规意识，使每位员工都能在日常工作中自觉遵守法律法规和公司规章制度，共同维护公司的合规经营环境。

### 5、品牌文化升级重塑

2023 年度，公司对企业文化进行了全面而深入的梳理与更新，进一步提升了公司的文化软实力和新活力。在重新构建的“用科技创造绿色未来”的愿景下，公司不仅明确了企业未来的发展方向，也体现了对绿色发展和社会责任的深刻认识，彰显了公司的前瞻性、创新性和担当精神。

公司提出了“热情、开放、协作、卓越、合规”的新共享价值观，不仅是对员工行为的指引，更是营造企业文化的重要基底。这些价值观能够激发员工的创新精神与工匠精神，强调追求卓越，在实现个人价值的同时，也为公司的长远发展贡献力量。

此外，公司全面更新了企业官网及微信公众号，更加及时且有效地对外发布最新动态、展示公司技术能力、分享业务发展洞察，不仅增强了与外界的沟通与交流，也提升了公司的品牌形象。

## （二）2023 年度经营情况

2023 年度，公司实现营业收入 59,639 万元，归属于母公司股东的净利润 4,626 万元，扣除非经常性损益后的归属于母公司股东的净利润为 3,903 万元。2023 年末，公司资产总额为 722,484 万元，归属于母公司股东的所有者权益为 171,610 万元，每股净资产 1.77 元/股。2023 年度，公司实现经营性现金流 84,217 万元，同比增长 3.54%，公司生产经营情况整体保持稳定发展。

## 二、2023 年度董事会工作

### 1、董事会会议召开情况

公司董事会按照《公司法》及《公司章程》的规定，认真履行职责，严格按照法定程序召开会议。报告期内，公司共召开 5 次董事会会议，审议通过包含公司 2022 年年度报告、续聘会计师事务所、会计差错更正及追溯调整、提名非独立董事候选人、公司 2023 年半年度报告等事项在内的 25 项议案。各位董事在履职期间勤勉尽责，积极参加会议并就审议的议案进行充分讨论，依据《公司章程》行使股东大会赋予的职权，深入研究宏观及行业趋势，以及公司当前面临的具体情况和困难，积极推动公司的稳定经营，实现公司长远发展战略，保护股东及中小投资者合法权益。

## 2、董事会对股东大会决议的执行情况

2023 年度，公司共召开 3 次股东大会，董事会根据《公司法》等法律法规、《公司章程》以及股东大会的授权，认真履行职责并全面有效、积极稳妥地执行了股东大会决议的相关事项，充分发挥董事会职能作用，积极推动公司治理水平的提高，维护上市公司的整体利益及全体股东的合法权益。

## 3、董事会下设各专门委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会和薪酬与考核委员会。2023 年度，战略委员会共召开 1 次会议，审计委员会共召开 3 次会议，提名委员会共召开 1 次会议，薪酬与考核委员会共召开 1 次会议。各委员会依据各自工作细则规定的职权范围运作，并就专业性事项进行研究，提出意见及建议，供董事会决策参考。

## 4、独立董事履职情况

公司独立董事能够根据《公司法》、《证券法》、《公司章程》和《独立董事工作制度》等法律法规的规定，独立履行应尽的职责，按时参加股东大会、董事会，参与公司重大事项的决策，严格审议各项议案并作出独立、客观、公正的判断，切实维护公司和中小股东的利益。报告期内，独立董事对历次董事会会议审议的议案以及公司其它事项均未提出异议。

## 三、2024 年度发展战略

环保方面，党的二十大报告指出了要加快发展方式绿色转型，深入推进污染防治，提升生态系统多样性、稳定性、持续性，积极稳妥推进碳达峰、碳中和等四个方面的具体目标，对行业提出了更高质量、更长期性的要求。目前来看，从环境安全保障措施到价值创造，是当前产业界和科研界对未来环保产业发展趋势所达成的基本共识，“环保+”、“新环保”成为行业思考的方向。

能源方面，今年《政府工作报告》在“积极培育新兴产业和未来产业”部分提到：巩固扩大智能网联新能源汽车等产业领先优势，加快前沿新兴氢能、新材料、创新药等产业发展。氢能作为前沿新兴产业首次被提及，这是继 2022 年 3 月国家发展和改革委员会和能源局发布《氢能产业发展中长期规划（2021-2035 年）》后，氢

能产业发展又一标志性事件。氢能在政策红利加持下正处于行业风口期，风光储氢产业发展态势持续向好，氢能应用正向各行各业快速渗透，在能源转型进程中承担日益重要的角色，市场前景广阔。

博天环境坚持以“构铸天人合一的美好环境”为使命，结合社会需求、市场环境和行业发展的不断革新，公司调整新的愿景为“用科技创造绿色未来”，这一变化代表着公司正朝着新的未来迈进，公司将通过技术进步、精益制造和管理提升驱动新的发展。公司确立了“环境+能源”双擎升级的发展战略，在环保业务的基础上实现切换氢能赛道的转型升级，以期形成以工业环境、绿氢制取和水务运营为主的三大业务结构。

## 四、2024 年度工作部署

### 1、全力加快氢能业务发展

天际氢能将大力发展高标准制氢产品，通过对性能、规格、质量等方面制定统一的标准，确保产品在设计、生产、使用等各个环节的一致性和协调性，从而提高产品质量。未来，公司将利用技术资源优势，在纯水系统、电解槽、气液分离系统、纯化系统等关键领域进行深入研发和创新，通过模块化设计、标准化生产、集成化交付，帮助客户解决项目中施工复杂、占地较多、周期较长等共性痛点问题，为客户提供更高品质的专业服务。

天际氢能自主开发绿氢数字化体系，包括风光耦合柔性绿氢生产管控系统及云边端数字化氢链安全系统，基于整体系统的设备特性和应用特性分析，制定能量供给和能源消纳耦合策略，对系统中的风电、光伏、储能、电解槽等核心设备进行过程优化控制，实现制氢系统与多种能源供给形式及多种应用场景的应用匹配融合，从而确保全场景状态检测、数据监测、分析管理等全链条的安全监测和控制管理。

同时，作为一家具有全球视野的公司，天际氢能将积极拓展海外市场，以品牌、技术研发和供应链管理为核心竞争力，充分利用国内先进的制造能力，发展制氢装备出口业务；并推进海外先进技术的合作引进，不断提升公司国内业务的技术水平和差异化竞争力，为氢能产业的全球发展贡献中国智慧和力量。

## 2、积极拓展环保优势业务

在水业关联的环境领域，公司拥有的多项行业壹级、甲级资质、丰富的业绩经验、杰出的核心团队和技术能力，奠定了卓越市场的竞争力。公司持续聚焦新型煤化工、精细化工、生物医药、泛半导体等行业企业和优质水务业务，提供环境治理和水系统解决方案创新技术服务与清洁生产、零排放及资源化、专业化运营管理等定制化方案，提供全产业链环境综合服务，帮助各类客户实现减污降碳协同增效目标。

2024年，公司将继续深化在水务和工业环保领域的业务布局，积极寻求更多的合作机会与发展空间。加大对新技术、新设备的研发投入，不断提升业务的技术含量和附加值。同时，我们也将加强与外部的交流合作，共同探索行业的新模式、新业态，推动行业的可持续发展。

## 3、不断优化项目管理体系

公司深知存量项目的提质增效是实现可持续发展的重要基础，因此公司将通过为每个项目量身定制具体的提质增效方案，确保改进措施能够精准到位，最大化地提升项目的质量和效益，实现精细化管理。

同时，公司将继续加强项目管理团队的建设与培训，选拔一批具有丰富经验和专业技能的项目管理人员，通过定期的培训与交流，提升项目管理能力和创新意识。建立有效的激励机制，激发项目团队的工作热情与创造力，确保每个项目都能得到充分的关注与精心管理；建立严格的监督与考核机制，并通过定期的项目评估与反馈，将及时发现问题并进行整改，确保存量项目的提质增效工作取得实效。

展望未来，我们将继续坚持创新驱动、质量为本的发展理念，不断优化精细化管理体系，提升公司的核心竞争力。

## 4、努力实现数字化管理转型

公司积极响应数字化时代的号召，全面启动数字化管理转型，旨在通过引入先进的信息技术，优化管理流程，提升运营效率，打造智慧型企业。数字化管理转型是提升公司核心竞争力的关键，未来将探索建立数字员工，建立知识分享系统和能力复用，通过数据管理，更好地支持市场、服务客户，实现公司数字化管理转型。

在数字化管理转型的过程中，公司注重顶层设计和整体规划，确保转型工作的系统性、协同性和可持续性。在业务发展上，通过关注客户需求、行为、偏好等方面的数据，优化产品设计、交互和界面等，改善客户体验，提升满意度和忠诚度。同时，通过数字化管理转型，在内部实现业务流程的标准化、自动化和智能化，将大幅提升工作效率和质量，能够更及时获取业务数据，进行深入分析和挖掘，为决策提供有力支持；还能够利用数字化工具优化资源配置，降低运营成本，提升企业的经济效益和社会效益。

## 5、重构公司技术和产品能力

为实现氢能战略转型，公司秉承“创新驱动、技术引领”的理念，致力于技术和产品研发的深度融合，业务团队将以氢能及相关市场的需求为导向，通过自主研发、迭代更新、国外引进及吸收、行业兼并等多元化渠道，持续推动产品落地与升级。公司的目标是实现产品的标准化，以提升生产效率与产品质量；实现产品的智慧化，以科技赋能提升用户体验；实现产品的集成化，以优化系统配置降低运营成本；实现产品的安全化，以保障使用过程中的安全与稳定。

同时，公司将通过模式创新促进新技术、新产品的市场导入和规模扩张，缩短产品研发到产品应用的周期，加快业务的发展，让公司的氢能技术和产品更快更好地服务于市场。

此外，公司将积极推进技术产品化，重构技术进步和产品研发能力，将核心技术转化为具有市场竞争力的产品，系统推进产品的迭代升级，以扩大产品应用领域，满足更多客户的需求。

## 6、持续加强合规管理

公司已建立清晰、全面的合规管理制度，包括各类行为准则、内部控制、审批流程等，确保员工能够明确并遵守合规要求。同时，公司将持续通过的内部培训、宣传等活动，提高对合规管理重要性的认识，增强员工的合规意识和实际操作能力，严格落实合规管理的要求。

公司已建立有效的合规风险识别和评估机制，对潜在的合规风险进行及时发现和评估，通过定期的风险评估和内部审计，确保能够及时发现并应对合规风险。

2024 年度，公司将根据最新法律规章、规范指引，结合公司实际情况，完善公司规章制度及内控管控流程、持续优化法人治理结构，健全内部控制体系，构建高效的决策机制、市场反应机制和风险防范机制，促进公司持续、健康、稳定发展。

## 7、提升团队综合能力

公司深知团队建设是企业持续发展的核心动力，将采取动态化的互补人才引进策略，构建完备的人才梯队，根据业务发展的需要，不断为团队注入新鲜血液和活力。公司继续强化团队意识，培育具有大局意识、协作意识、服务意识的高绩效人才团队，通过跨部门合作与交流，实现资源共享和优势互补，激发团队成员的创新思维和创造力，从而推动团队整体能力的持续提升。

公司注重培养团队成员的职业道德和职业操守，倡导“热情、开放、协作、卓越、合规”的核心价值观，通过举办各类企业文化活动，鼓励团队成员不断提升自我修养，以更加专业、高效的态度投入到工作中，为公司持续发展奠定坚实基础。未来，我们将继续加强团队建设，不断提升团队的整体实力和创新能力，以应对市场挑战并实现公司的战略目标。

## 8、加大公司品牌宣传

2024 年度，公司将全面加大品牌宣传力度，通过线上线下多维度的策略，结合内容创新与品质提升，全方位展示公司的实力与优势，增加市场、客户对公司的实时了解，以实现品牌知名度和影响力的不断提升。

在线上，公司将利用公众号、公司官网和 30 周年专题进行内容营销等方式，精准触达目标客户群体，提升品牌网络曝光度；线下，通过举办或参与产品发布会、行业展会等活动，增加公司业务的直观展示宣传，增强品牌现场感和体验感。同时，公司将配合氢能业务的开展，通过氢能行业相关活动，展示公司在行业领域的创新成果，扩大在氢能行业的品牌影响力。

## 五、践行 ESG 责任担当

公司一直努力践行 ESG（环境、社会与公司治理）治理理念，将 ESG 因子落实到公司经营管理和业务执行各个方面，为构建绿色低碳发展作出积极贡献。

公司严格执行《城镇污水处理厂污染物排放标准》(GB18918-2002)一级 A 标准和地表水环境质量标准(GB3838-2002)，据不完全统计，自 1995 年成立至 2023 年底，公司参与设计、建设、设备供货和运营的项目，累计污水处理量 200 亿吨，累计 COD 排放消减量 1,367.3 万吨，累计氨氮排放消减量 63.3 万吨，累计总氮排放消减量 76.3 万吨，累计总磷排放消减量 6.8 万吨，累计 SS 排放消减量 516.3 万吨，公司在环境保护方面做出的突出贡献，奠定了良好的社会形象和有担当的行业引领者形象。

过去，公司持续荣获由中国扶贫基金会颁发的“爱心企业”荣誉、《中华工商时报》颁发的“最具社会责任企业”、中国公益节颁发的“上市公司企业社会责任典范”、“扶贫典范奖”等多项荣誉称号。

展望未来，公司将继续秉承 ESG 理念，以更加宏大的视野和格局，引领业务方向和战略选择更科学，经营目标和资源配置更优化，营造出更加积极向上的文化氛围，在稳健经营的基础上，充分发挥企业担当作用，积极承担更多的社会责任。期望在实现公司自身发展的同时，与多方携手为环境改善作出贡献，共创绿色美好未来，实现股东、员工及社会价值的最大化。

博天环境集团股份有限公司董事会

2024 年 4 月 28 日