

重庆燃气集团股份有限公司 2025年度独立董事述职报告 (叶明)

作为重庆燃气集团股份有限公司（以下简称“公司”）独立董事，2025年度，本人严格遵照《上市公司独立董事管理办法》《上海证券交易所股票上市规则》等相关法律法规及业务规则，以及《公司章程》《公司独立董事制度》的规定，本着恪尽职守、勤勉尽责的工作态度，忠实地履行独立董事职责和义务，审慎行使独立董事权利，充分发挥独立董事的独立性和专业性，监督公司规范运作，积极维护公司以及全体股东，尤其是中小股东的利益。现将本人2025年度履行职责的情况报告如下：

一、本人基本情况

（一）个人工作经历、专业背景及兼职情况

叶明，1972年10月生，中国国籍，法学博士，西南政法大学教授、博士生导师，中国社会科学院法学研究所博士后，美国加州大学圣地亚哥分校访问学者，国家社科基金重大课题首席专家，重庆市哲学社会科学领军人才，重庆市学术技术带头人。现任重庆市民商经济法学会副会长，亚洲竞争协会理事；担任西南政法大学竞争法研究中心主任，人工智能法律研究院常务副院长，科技法学研究院副院长，营商环境与社会信用研究院副院长。目前兼任重庆百货大楼股份有限公司独立董事，国家市场监督管理总局专家库专家，重庆市

市政府和人大立法咨询专家，重庆市发改委和大数据局等单位的咨询专家，重庆、四川、西藏、江苏、新疆等省市的市场监管局竞争法咨询专家，广州等地仲裁委仲裁员，多所大学的兼职研究员等职务。2024年8月5日起任公司独立董事，及董事会薪酬与考核委员会委员（主任委员）、战略委员会委员、提名委员会委员、审计委员会委员。

（二）独立性情况说明

本人及直系亲属、主要社会关系均不在公司或其附属企业担任除独立董事以外的其他职务，本人及直系亲属没有直接或间接持有公司股份。本人没有为公司及其附属企业提供财务、法律、咨询等服务，与公司实际控制人及主要股东之间不存在可能妨碍进行独立客观判断的关系；没有从公司及公司主要股东或有利害关系的机构和人员取得额外的、未予披露的其他利益，其他兼职单位不存在任何影响独立董事独立性的情形。

二、年度履职概况

（一）出席董事会会议情况

2025年度公司共召开13次董事会，均亲自出席会议。本人出席董事会具体情况如下：

姓名	参加董事会情况					是否连续两次未亲自参加会议
	本年度应参加董事会次数	亲自出席次数	以电子通信方式参加次数	委托出席次数	缺席次数	
叶明	13	13	5	0	0	否

本人对董事会提出的全部议案均进行了认真审阅，会前

主动了解会议情况和资料，为董事会的重要决策做了充分的准备工作，并与公司管理层进行了充分沟通，依法依规、独立审慎地行使职权。

（二）出席股东会情况

2025 年度，公司共召开 4 次股东会会议，本人现场出席 1 次股东会，认真听取了会议的各项议程和报告。相关议案已通过董事会发表意见，不存在反对或弃权等情况。

（三）出席董事会专门委员会、独立董事专门会议情况

2025 年度，公司共召开董事会审计委员会会议 7 次、战略委员会会议 4 次、薪酬与考核委员会会议 2 次、提名委员会会议 3 次，以及独立董事专门会议 2 次，本人均以现场或电子通信方式亲自出席，无缺席或委托其他董事出席的情况。在审议 2024 年年度报告、2025 年第一季度报告、2025 年半年度报告、2025 年第三季度报告、半年度利润分配、管理团队薪酬方案等议案时，本人结合自身法律、合规、风险管理领域专业背景，恪守独立、客观、公正原则，认真履行职责，并对公司提出可行建议。

本人认为上述董事会及其专门委员会的召集召开符合法定程序，重大事项均履行了相应审批程序，合法有效。经认真审议各项议案，对各项提案均投出赞成票，未出现反对或弃权票的情况。本人认为，公司董事会及本人任职的各董事会专门委员会所审议通过的各项议案均未损害股东，特别是中小股东的利益。

（四）与内部审计机构及会计师事务所的沟通情况

报告期内，本人出席审计委员会、独立董事沟通会等会议，与会计师事务所就年度审计工作情况等主要事项进行沟通，认真审阅审计工作计划及执行情况等相关资料。公司内部审计机构就审计工作开展情况定期汇报，持续优化内部审计监督管理体系。

（五）与中小股东的沟通交流情况

作为独立董事，本人始终将中小股东权益保护作为履职重点，通过多种方式与中小股东保持沟通。在股东会期间，重点关注与中小股东利益密切相关的事项，特别是对需要单独计票的相关议案予以审慎关注，切实保障中小股东的合法权益。

（六）现场工作履职情况

2025年，本人现场履职天数22天，符合监管要求。在履职过程中，得到了公司管理层、董事会秘书和董事会办公室工作人员的高度配合与支持。

本人积极履行独立董事职责，通过微信、电话、邮件等多种渠道，与公司董事会成员、管理层及董事会办公室工作人员保持常态化沟通，听取公司日常生产经营、内部控制等相关情况汇报，掌握公司经营动态。履职过程中，本人始终坚持客观、独立、审慎原则，切实发挥独立董事的监督与指导作用，并结合自身法律专业知识与实践经验，根据公司实际运营情况，给公司提出了三点建议：1.树立用户至上理念和精品服务意识。通过内部培训、宣传等方式，让全体员工深刻认识到用户满意度的重要性，将满足用户用气需求、提

供优质服务作为工作的核心目标，改变以往可能存在的“重业务、轻服务”观念。在公司内部通过培训、会议、宣传标语等多种形式，向全体员工灌输精品服务理念，让大家深刻认识到提供高质量、精细化服务对于公司发展以及用户满意度提升的重要性，将追求卓越服务内化为员工的自觉行为。打造以用户为中心的企业文化，讲述优秀服务案例，表彰在服务用户过程中表现突出的员工，鼓励全体员工积极践行优质服务文化，使整个公司都沉浸在注重服务品质的良好氛围之中。

2.系统思考，按照扁平化和精细化思路优化公司的管理体系。

(1) 从组织架构层面梳理部门职责与协作关系，按需调整组织架构。(2) 从人力资源层面更准确测算工作人员的配置数量，并加强员工培训。比如在抄表工的管理方面，可以考虑采取网格化管理。根据服务区域内用户数量、分布密度等情况，科学合理地将燃气服务区划分为一个一个的网格，一个网格设立一个燃气管家，该燃气管家承担该网格内燃气服务的所有职责，包括抄表、宣传、维修、检查等职责。为降低燃气管家的用工成本，拉近和燃气用户的距离，可以试点使用网格内有公心、有热情的退休大妈大叔担任燃气管家。(3) 从制度流程层面完善各单位的工作规范制度，优化管理流程与考核机制。(4) 从技术应用层面，加快推进智能燃气表的安装替换工作，从根本上解决人工抄表不规范、效率低等问题。构建统一的企业数字化管理平台，整合抄表数据、用户信息、投诉处理情况、设备运维数据等各类业务数据，通过大数据分析功能，为管理决策提供数据支撑，例如

根据数据分析结果优化抄表路线、提前预警可能出现的服务问题等。(5) 在客户服务层面，优化投诉处理流程，主动收集客户反馈的信息并及时改进。在风险管理层面，完善舆情监测与应对机制，强化内部风险防控。

3. 加强外联，处理好与相关单位的关系。

(1) 要处理好与经信、网信、市场监管等部门的关系。主动向政府相关监管部门汇报燃气公司的运营情况、服务质量提升举措以及面临的问题等，积极寻求政府在政策指导、资源协调等方面的支持。(2) 处理好与自媒体的关系。加强自媒体监测，安排专人关注各大自媒体平台上有公司的言论和舆情动态，及时发现负面舆情信息，掌握舆论走向，以便能第一时间采取应对措施。积极回应与引导，对自媒体上出现的质疑、投诉等内容，秉持客观、透明的原则，及时通过官方自媒体账号（如微博、抖音等）或联系相关自媒体博主进行回应，说明事实情况、处理措施和改进方向，避免不实信息扩散，引导舆论向积极方向发展。打造优质自媒体内容，定期发布燃气使用安全知识、公司服务亮点、便民举措等正面内容，塑造良好的企业形象，增加用户对公司的认同感和信任度，营造有利于公司发展的舆论环境。

2025年8月，本人参加公司组织的外部董事调研活动，前往华润燃气苏州区域、南京区域公司现场调研。苏州公司“代维业务”、南京公司数智化转型经验等，重庆燃气可以借鉴学习，进一步树立市场化理念，同时重庆燃气也可以结合自身实际，进一步探索数智化转型方向及途径。

2025年，本人参加国务院国资委干部教育培训中心“2025年国有企业公司治理与董监事能力提升网络培训班”和上交所“2025年第6期上市公司独立董事后续培训”线上课程，持续夯实履职能力。后续，本人也将持续关注公司潜在风险点，积极提出改进建议，为公司进一步优化治理结构、强化风险管理能力建言献策。

三、本人年度履职重点关注事项的情况

（一）信息披露执行情况

本人认真核查了公司的信息披露工作，重点关注信息披露内容的准确性，避免重大遗漏或模糊表述。2025年度公司严格按照相关法规和监管要求披露信息，保障投资者的知情权。本人经过审慎评估，未发现存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏等违规情形。

（二）内部控制情况

报告期内，公司披露了《2024年度内部控制评价报告》，本人对公司的内部控制评价报告进行了全面的审核，认为该报告能够全面、客观、真实地反映公司内部控制体系建设、运作、制度执行和监督的实际情况，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

公司内部控制制度不断健全，公司制定了《内部控制管理制度》，强化和规范公司的内部控制，切实提高风险防范能力。本人认为，公司2025年度内部控制情况，符合监管要求的规定。

（三）董事提名、高级管理人员聘任情况

公司第四届董事会第二十三次会议审议通过了《关于公司高级管理人员变更的议案》，第四届董事会第二十四次会议审议通过了《关于公司高管变更的议案》《关于公司董事变更的议案》，第四届董事会第三十次会议审议通过了《关于公司董事变更的议案》。经审核上述人选的履历等材料，未发现不满足上市公司董事、高级管理人员任职资格的情形。

本人认为上述董事、高级管理人员人选具备履行职责的专业素质与能力，符合监管要求的规定，相关提名和聘任程序符合法律法规及《公司章程》的规定。

（四）现金分红情况

公司 2024 年度和 2025 年半年度利润分配方案及其表决流程严格遵循了相关法律法规以及《公司章程》中关于利润分配的具体条款，在保障股东获得合理投资回报的同时，充分兼顾了公司当前经营实际与长期可持续发展需要，不存在损害公司及其他股东、特别是中小股东合法权益的情形。本人认为公司持续实施半年度分红，能有效提升广大投资者的获得感与信心。

（五）高管薪酬与股权激励

公司第四届董事会第二十三次会议审议通过了《关于调整 2020 年限制性股票激励计划回购价格的议案》《关于回购注销 2020 年限制性股票激励计划限制性股票的议案》，本人认为上述议案审议程序合法合规，且不存在损害公司及全体股东的利益，不会对公司财务状况和经营成果产生重大影响。

公司第四届董事会第三十三次会议审议通过了《关于公

司管理团队 2024 年度业绩考核结果与薪酬分配的议案》，本人重点关注了高管薪酬决策程序的合规性，薪酬分配方案与公司业绩考核结果的匹配性，对高管薪酬制度的执行进行监督。本人认为，本次薪酬分配方案公平合理，决策程序规范、公正合规，管理团队薪酬与业绩考核结果相匹配，未发现存在违反相关法律法规及《公司章程》规定的情况。

（六）财务信息和风险管理

在审阅《2024年年度报告》《2025年第一季度报告》《2025年半年度报告》《2025年第三季度报告》过程中，重点关注了财务报告编制与信息披露的合规性，以及会计数据、财务指标发生变动的合理性。本人认为报告严格遵循了会计准则和相关法律法规的要求，准确反映了公司的财务状况和经营成果。公司内部控制体系运行有效，不存在重大法律风险及监管合规性缺陷，切实维护了公司及全体股东的合法权益。

（七）关联交易

报告期内，本人切实履行独立董事独立审核职责，对公司年度日常关联交易预计及执行情况予以审慎核查。本人认为，相关交易符合公司经营发展实际需要，定价公允、条件公平合理，审议程序合法合规、规范有效，不存在损害公司及全体股东、特别是中小股东合法权益的情形。

（八）聘任会计师事务所情况

公司第四届董事会第二十九次会议、2025 年第二次临时股东大会审议通过了《关于续聘公司 2025 年度审计机构的议案》，同意聘任毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）

担任公司 2025 年度审计机构。本人重点关注毕马威华振会计师事务所（特殊普通合伙）的独立性、专业资质、业务能力、投资者保护能力、诚信状况、过往审计工作情况及其执业质量等，经审查评估，本人认为其具备为公司提供审计工作的专业能力，能够满足公司审计工作的要求。公司聘任 2025 年度审计机构所履行的审议程序充分、恰当，不存在损害公司及全体股东、特别是中小股东利益的情形。

四、总体评价和建议

2025 年，本人作为公司独立董事，严格恪守独立、客观、公正、审慎原则，忠实、勤勉履行独立董事各项职责。严格遵照《公司法》《上市公司治理准则》和《上市公司独立董事管理办法》等法律法规以及《公司章程》《公司独立董事制度》的规定，积极出席相关会议，认真审议各项议案。与公司董事、董事会秘书及相关工作人员保持充分有效沟通，持续关注公司经营管理、规范运作及董事会决议执行情况，切实发挥独立董事作用，坚决维护公司及全体股东、特别是中小股东的合法权益。

2026 年，本人将继续严格遵守国家法律法规及监管要求，持续深入了解公司经营状况与规范运作情况，积极参与公司重大决策，充分发挥自身法律专业优势，为公司高质量发展提供专业支持。为切实维护公司及全体股东、特别是中小股东利益，本人将进一步加强与董事会及管理层的沟通协作，始终秉持忠实、勤勉、独立、客观、审慎原则，认真履行独立董事职责。同时，按照公司安排积极参加重庆证监局、上

海证券交易所等组织的独立董事履职培训，持续提升履职能力；密切跟踪最新法律法规与监管政策要求，强化对公司规范运作及服务质量提升情况的关注与督促，为推动公司持续健康发展发挥积极作用。

独立董事：叶明

2026年4月15日