



## 2025 年度独立董事述职报告

本人缪军，于 2025 年 1 月 1 日~2025 年 12 月 31 日期间在深圳高速公路集团股份有限公司（“本公司”或“公司”）董事会任独立董事。2025 年度，本人严格遵守《公司法》、《证券法》、中国证券监督管理委员会（“中国证监会”）《上市公司治理准则》、《上市公司独立董事管理办法》、公司股票上市地股票上市规则等法律法规、规范性文件以及本公司《公司章程》、《独立董事工作细则》等相关要求，持续保持独立性，忠实履行独立董事的职责，积极参与公司重大事项决策，客观、公正、审慎发表意见，充分发挥独立董事的作用，维护公司整体利益和全体股东特别是中小股东利益，现将本人 2025 年度履职情况概述如下：

### 一、独立董事的基本情况

#### （一）个人工作经历、专业背景及兼职情况

缪军，男，68 岁，教授级高级工程师，1982 年元月毕业于南京工学院（现东南大学）电力系统自动化专业学士，拥有丰富的电力、能源管理经验。曾于水利电力部、能源部计划司、龙源电力集团任副处长、处长、副总工程师等职位，2000 年至 2017 年期间于国电电力发展股份有限公司先后担任总经济师、副总经理兼党组成员等职，于 2017 年 7 月退休。本人自 2021 年 5 月起任公司独立非执行董事，截至报告期末亦担任战略委员会委员、审计委员会委员及提名委员会主席。

#### （二）独立性说明

本人已就 2025 年度任职期间的独立性进行自查并向董事会提交了自查报告，本人具备法律法规、规范性文件所要求的独立性，2025 年度能够独立履行职责，未受到公司主要股东、实际控制人或其他与公司存在利害关系的单位或个人的影响，并在履职过程中保持客观独立的专业判断，不存在影响独立性的情况。

## 二、年度履职情况

### （一）股东会和董事会出席会议情况

2025 年度，本公司召开了全体股东会 3 次、董事会 9 次，以及签署了 4 份书面董事会决议案。本人依照《公司章程》、《董事会议事规则》及《独立董事工作细则》的规定和要求，认真审议议案，积极参与各议题的讨论并提出建议。本人出席股东会和董事会会议的具体情况如下：

董事会会议出席情况					股东会出席情况 (亲自出席/ 应参会数)
应出席 会议次数	亲自出席	委托 出席	缺席	亲自 出席率	
9	9	0	0	100%	3/3

注：根据《公司章程》，通过电话等电子通讯方式参加会议视为亲自出席。

2025 年度，公司董事会和股东会的召集和召开程序均符合法定要求，各重大经营决策事项的履职程序合法有效，本人对公司历次董事会审议的各项议案均投了赞成票，无反对票及弃权票。在了解公司运作和经营动态的基础上，本人对所讨论的事项进行独立判断并提出意见和建议。例如：

1、在审议增资广深珠公司的议案时，本人认为该项目对公司未来的发展至关重要，重点关注新增用地的取得方式及支付费用，建议公司争取原作为中外合作经营企业时政策的延续性。在审议关于投资清连高速公路四对停车区项目的议案时，本人建议在服务区建设规划中对配置电动卡车的电池更换及充电等设施进行充分研究，将服务区换电与集团附属企业深汕乾泰的电池处理业务进行整合，力争在电池后处理领域抢占先机，拓展企业经营发展空间。

2、在审议 2024 年度财务决算报告及相关议案、2025 年各定期报告时，本人指出公司 2024 年在环保产业发展过程中遇到一些困难，公司应着眼于未来，在下一步发展规划中重点考虑如何夯实基础、稳健发展；2025 年以来公司风电业务补贴逐步到位，收入稳定，该板块的经济效益逐步显现；对于逐步转入正轨的餐厨垃圾处理业务，建议公司总结经验教训、持续优化运营管理，提升项目盈利能力；建议公司结合下一年度的项目规划进一步提高科研开发投入。

3、在审议蓝德公司对德州蓝德公司提供担保、蓝德公司申请延长对附属公司股东借款期限的议案时，本人指出蓝德公司的餐厨垃圾处理业务收入极大受地方政府支付能力的影响，目前部分餐厨垃圾处理项目经营状况不理想，建议公司深入研究对该板块部分亏损企业的退出或解决方案。

4、在审议关于 2024 年度投资项目后评价工作报告的议案时，本人表示后评价工作对公司后续的项目投资具重要借鉴意义，建议公司总结过往，研究并推动下一步后评价工作质量的提升与突破。在审议关于 2025 年度集团高管经营业绩考核目标的议案时，本人指出鉴于公司高速公路业务未来的发展面临转型挑战，作为一家资本密集型企业，如何谋划未来发展方向、探索创新路径，是管理层需深入思考的问题。

此外，2025 年度，本人还就会计估计变更、计提资产减值准备、续聘审计师、战略规划与管理、安全生产管理、内控管理、董事及高级管理人员提名和绩效及薪酬等事宜进行了讨论并提出意见和建议。公司经理层总体接受本人提出的意见和建议。

## （二）专门委员会、专项会议工作情况

2025 年度，本人担任董事会战略委员会委员、审计委员会委员及提名委员会主席，本人出席 2025 年度专门委员会、独立董事专项会议及专门会议情况如下：

任职委员会情况	参加会议情况（亲自出席会议次数 / 应参会次数）				
	战略与投资委员会	审计委员会	提名委员会	独董与董事长专项会议 <sup>#1</sup>	独立董事专门会议 <sup>#1</sup>
战略与投资委员会委员 审计委员会委员 提名委员会主席	3/5 <sup>#2</sup>	5/5	2/2	1/1	1/1

注：1、公司召开了 1 次董事长与独立董事的专项会议和 1 次独立董事专门会议。

2、本人因公务原因未能出席 2025 年战略与投资委员会第二次、第三次会议，会前对议案表示同意。

### 1、专门委员会工作情况

2025 年，本人作为战略与投资委员会委员，亲自参加了战略与投资委员会召开的 3 次会议，审查讨论了向外环公司增资、投资清连高速公路四对停车区等投资项目，并审核了关于深高速集团主业核定的议案，向董事会提交了审查意见；

本人作为审计委员会委员，亲自参加了 2025 年度审计委员会召开的 5 次会议，对公司定期报告、内控报告、联交所《企业管治守则》项下的其他报告以及内控制度的有效性等进行审阅，并在财务报告、会计估计与计提资产减值、内外部审计工作、公司治理、风险管理和内部控制等方面为公司提供意见及建议；

本人作为提名委员会主席，召集召开并主持了 2025 年度提名委员会 2 次会议，完成了对拟提名的三名董事候选人的资格审查工作，并就提名事项向董事会提出建议；完成了对公司财务总监候选人的资格审查工作，并就委任事项向董事会提出建议。

## 2、独立董事与会计师事务所、内部审计机构的沟通情况

2025 年，本人作为独立董事及审计委员会成员与外部审计师代表见面，讨论年度审计工作安排及重点事项、审阅年度报告，并与审计师就重要会计事项进行沟通和交流，要求审计机构遵守独立性原则，严格依照审计准则出具报告，维护审计工作的独立、客观、公正；与外部审计师、公司审计部还就内部控制评价报告进行讨论，以及就年度审计师的履职评估和续聘发表意见。此外，本人还通过多种方式与公司审计部进行沟通，督促内审部门结合公司业务经营情况更好地开展内部审计工作。

## 3、董事长与独立董事的专项会议

根据香港联合交易所相关规则要求，公司董事长和全体独立董事召开了 1 次专项会议，对公司经营管理、公司治理、未来发展战略等方面进行充分讨论。本人对公司“十五五”战略规划提出了将现有的餐厨垃圾处理工业园区与新能源业务协同发展，以实现转型升级的建议。

## 4、独立董事专门会议

2025 年，本人参加了公司 1 次独立董事专门会议，审议通过了《关于向关联方发出认购邀请书参与股票认购及相关关联交易的议案》，同意将上述议案提

交董事会审议。

### （三）与中小股东的沟通交流、现场工作及公司配合独立董事工作情况

2025 年，本人通过参加股东会、2024 年度业绩说明会、2025 年度深圳辖区上市公司投资者网上集体接待日活动与中小股东进行了沟通和交流，通过参加董事会现场会议、参加公司组织的战略研讨会、工作汇报会、董事会预沟通会及项目考察、听取经理层的工作汇报和调研，通过电话、邮件等通讯方式，获取作出决策所需资料或信息。2025 年度本人现场工作时间为 27 天，除参加公司董事会、董事会专门委员会、股东会以外，所参与的其他调研及考察具体情况如下：

日期	事件	工作内容
2025.03.20	年度工作汇报会	听取公司的经营状况、战略执行情况、年度主要工作及成效、新一年工作策略和具体目标、重点工作进展、风险管理回顾及计划等情况的汇报，并与公司高级管理人员进行座谈。
2025.04.29	一季度经营情况汇报	听取公司经理层对一季度业绩概要、重点工作进展、资本支出及财务状况等方面的汇报，并与公司高级管理人员进行座谈。
2025.05.25	董事会预沟通会	听取公司经理层对投资建设河北平山县 60MW 光伏电站项目的具体情况所做的汇报。
2025.08.21	半年度经营情况汇报	听取公司经理层就 2025 年半年度经营情况、各项绩效指标达成情况、下半年工作计划、重点工作进展等情况的汇报，并与公司高级管理人员进行座谈。
2025.10.30	三季度经营情况汇报	听取公司经理层对三季度业绩概要、重点工作进展、资本支出及财务状况以及年度展望等方面的汇报，并与公司高级管理人员进行座谈。
2025.12.17-18	高速公路项目考察	实地考察了清连高速，了解清连高速的运营状况及路况提升、停车区建设、安全韧性提升 3 个重点项目的有关情况。

公司经理层高度重视与董事的沟通，2025 年定期向董事（包括独立董事）发送《经营信息月报》；持续跟进、汇报股东会、董事会及执行董事会决议事项的执行落实情况或实施进展等。本人未发现公司有妨碍独立董事履职的情况。

### 三、年度履职重点关注事项的情况

2025 年，本人作为独立董事除认真履行董事职责外，还按照监管要求和指引，对相关事项进行审核及监督，年内履职重点关注事项说明如下：

#### （一）应当披露的关联交易

本人认真审核公司年内提交董事会审议的关联交易材料，对关联交易的必要性、合理性以及定价公允性、是否符合市场通行规则等作出独立研判。董事会审议决策程序符合有关法律、法规和《公司章程》的规定，不存在损害公司及全体股东特别是中小股东利益的情形。

#### （二）股东承诺履行情况

本人对公司在定期报告中披露的有关股东及关联方承诺事项的履行情况进行了审核，未发现或获悉相关承诺人存在违反承诺的情况。

#### （三）定期报告及内部控制评价报告情况

本人对公司披露的定期报告、内部控制评价报告及内部控制审计报告、环境、社会及管治报告进行了审核，未发现公司的信息披露工作或决策程序存在违法违规的行为。

#### （四）聘任会计师事务所情况

本人对公司 2025 年度会计师事务所聘任的议案进行了审核，拟续聘的会计师事务所具备相关资质，具备为公司提供财务和内部控制审计服务的经验与能力，满足审计工作要求，续聘事项的审议程序符合有关法律、法规和《公司章程》的规定。

#### （五）会计估计变更情况

本人对公司提请董事会审议的会计估计变更议案进行了审核，相关会计估计变更符合有关法律法规、会计准则以及本公司《公司章程》和相关管理制度的规定。

#### （六）董事、高级管理人员提名、薪酬及绩效考核情况

本人对股东方提名董事候选人及公司聘任财务总监等议案进行了审核，审阅了相关人员的个人简历等资料，认为被提名人员的任职资格符合《公司法》和《公司章程》等有关规定，相关提名、推荐、审议、表决程序及表决结果符合《公司法》和《公司章程》的有关规定。

本人对提交董事会的集团高级管理人员业绩考核方案、关于 2025 年度集团高管经营业绩考核目标的议案、关于制定企业负责人履职待遇等管理办法等议案进行了审议，董事会审议、表决程序符合有关法律、法规及《公司章程》的规定。

#### 四、总体评价

2025 年，本人严格按照公司股票上市地股票上市规则等法律法规、规范性文件以及本公司《公司章程》、《独立董事工作细则》等相关规定，本着勤勉尽责的态度，客观公正的原则，主动深入了解公司经营和运作情况，对董事会和专门委员会所讨论的事项提供独立的判断和意见、建议，维护了公司全体股东尤其是中小股东的合法权益。

2026 年，本人将继续按照相关法律法规以及各项规章制度规定，充分发挥专业优势，忠实履行职责，勤勉尽职工作，认真、谨慎地行使独立董事的权利，切实维护公司和全体股东的合法权益。

报告期：2025 年 1 月 1 日至 2025 年 12 月 31 日

---

独立董事：缪军

2026 年 3 月 25 日