

宁波三星医疗电气股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

一、董事会工作开展情况

(一) 董事会会议召开情况

报告期内，公司董事会共计召开 12 次会议，具体情况如下：

序号	董事会会议情况	董事会会议议题
1	2023 年 1 月 20 日，公司召开了第五届董事会第三十四次会议	1、关于签署《协议书》的议案
2	2023 年 2 月 6 日，公司召开了第五届董事会第三十五次会议	1、关于使用闲置募集资金暂时补充流动资金的议案
3	2023 年 3 月 30 日，公司召开了第五届董事会第三十六次会议	1、关于收购湖州浙北明州医院有限公司 100% 股权暨关联交易的议案 2、关于收购余姚明州康复医院有限公司 100% 股权暨关联交易的议案 3、关于收购嘉兴明州护理院有限公司 100% 股权暨关联交易的议案 4、关于收购衢州明州医院有限公司 100% 股权暨关联交易的议案 5、关于收购泉州明州康复医院有限公司 100% 股权暨关联交易的议案 6、关于择期召开股东大会的议案
4	2023 年 4 月 26 日，公司召开了第五届董事会第三十七次会议	1、关于 2022 年度总裁工作报告的议案 2、关于 2022 年度董事会工作报告的议案 3、关于 2022 年度独立董事述职报告的议案 4、关于董事会审计委员会 2022 年度履职情况报告的议案 5、关于 2022 年度财务报告的议案 6、关于 2022 年年度报告及其摘要的议案 7、关于 2022 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告的议案 8、关于 2022 年度内部控制评价报告的议案 9、关于 2022 年度利润分配预案的议案 10、关于公司及控股子公司向银行申请授信额度的议案 11、关于为控股子公司提供担保的议案 12、关于 2023 年度预计日常关联交易的议案

		<p>13、关于 2022 年度董事薪酬的议案</p> <p>14、关于 2022 年度高级管理人员薪酬的议案</p> <p>15、关于立信会计师事务所（特殊普通合伙）2022 年度报酬的议案</p> <p>16、关于续聘立信会计师事务所（特殊普通合伙）为公司 2023 年财务及内控审计机构的议案</p> <p>17、关于提名公司第六届董事会非独立董事候选人的议案</p> <p>18、关于提名公司第六届董事会独立董事候选人的议案</p> <p>19、关于独立董事津贴的议案</p> <p>20、关于公司变更注册资本、修订《公司章程》并办理工商变更登记的议案</p> <p>21、关于制定《期货与衍生品交易业务管理制度》的议案</p> <p>22、关于 2023 年度期货与衍生品业务额度预计的议案</p> <p>23、关于公司会计政策变更的议案</p> <p>24、关于收购控股子公司少数股东股权暨关联交易的议案</p> <p>25、关于制定《委托理财管理制度》的议案</p> <p>26、关于董事、监事和高级管理人员薪酬考核制度的议案</p> <p>27、关于召开 2022 年年度股东大会的议案</p> <p>28、关于 2023 年第一季度报告的议案</p>
5	2023 年 5 月 10 日，公司召开了第五届董事会第三十八次会议	<p>1、关于回购注销部分激励对象已获授但尚未解除限售的第四期、第五期限制性股票的议案</p> <p>2、关于第四期、第五期股权激励计划首次授予的限制性股票第一期解除限售的议案</p>
6	2023 年 5 月 22 日，公司召开了第六届董事会第一次会议	<p>1、关于选举第六届董事会董事长的议案</p> <p>2、关于选举第六届董事会专门委员会委员的议案</p> <p>3、关于聘任公司总裁、董事会秘书的议案</p> <p>4、关于聘任公司财务负责人的议案</p> <p>5、关于聘任公司审计部负责人的议案</p> <p>6、关于聘任证券事务代表的议案</p>
7	2023 年 7 月 3 日，公司召开了第六届董事会第二次会议	<p>1、关于全资子公司参与设立华文清能一期股权投资（滁州）合伙企业（有限合伙）的议案</p> <p>2、关于变更经营范围及修订《公司章程》并办理工商变更登记的议案</p> <p>3、关于召开 2023 年第二次临时股东大会的议案</p>
8	2023 年 8 月 23 日，公司召开了第六届董事会第三次会议	<p>1、关于 2023 年半年度报告及其摘要的议案</p> <p>2、关于 2023 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告的议案</p>
9	2023 年 9 月 8 日，公司召开了第六届董事会第四次会议	<p>1、关于部分募投项目完工并将结余募集资金永久性补充流动资金的议案</p> <p>2、关于召开 2023 年第三次临时股东大会的议案</p>

10	2023年10月25日，公司召开了第六届董事会第五次会议	1、关于2023年第三季度报告的议案
11	2023年12月7日，公司召开了第六届董事会第六次会议	1、关于回购公司股份方案的议案 2、关于召开2023年第四次临时股东大会的议案
12	2023年12月18日，公司召开了第六届董事会第七次会议	1、关于回购注销部分激励对象已获授但尚未解除限售的第四期、第五期限制性股票的议案

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司董事会认真履职，共召集5次股东大会，审议通过25项议案，并及时履行了信息披露义务。董事会根据《公司法》等有关法律、法规的规定和《公司章程》的要求，严格按照股东大会的决议和授权，执行公司股东大会通过的各项决议。

（三）董事会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、薪酬与考核委员会四个专门委员会。报告期内，各委员会积极开展工作，认真履行职责，提出意见及建议，供董事会决策参考。

（四）信息披露情况

报告期内，公司董事会依照《公司法》等有关法律、法规的规定和《公司章程》的要求，自觉履行信息披露义务，切实提高公司规范运作水平和透明度。报告期内，公司披露定期报告4份、临时公告104份，公司信息披露真实、准确、完整、及时、准确，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

二、经营情况讨论与分析

2023年，公司在董事会的带领下，围绕年度发展目标，立足智能配用电与医疗服务双主业，抓住行业机遇，扎实推进各项工作。公司经营业绩持续增长，营业收入和净利润均创上市以来新高。

在智能配用电板块，公司紧抓全球电力客户数字化转型契机，围绕新型电力系统、新型能源体系建设，发力新能源相关领域，中标金额持续行业领先。同时，重点深化全球化战略，持续落地本地化经营策略，完善国际化营销网络、供应链平台搭建，加速西欧、拉美等战略市场开拓。海外在原有智能用电业务基础上，

加大海外配电业务布局，积极推动公司业务，从单一设备产品向智慧能源综合管理的集成总包模式转型。

在医疗服务板块，公司紧抓老龄化趋势下的康复需求，持续围绕连锁扩张、学科建设、医疗质量、人才培养、数字化建设等方面进一步夯实公司在国内康复领域的先发优势，持续完善连锁康复医疗体系。

报告期内，公司实现营业收入 114.63 亿元，同比增长 25.99%；实现归属于上市公司股东的净利润 19.04 亿元，同比增长 100.79%；毛利率 33.99%，同比增长 5.11 个百分点；经营活动产生的现金流量净额 19.01 亿元，同比增加 6.79 亿元。

（一）智能配用电板块

报告期内，公司智能配用电业务实现营业收入 86.12 亿元，同比增长 23.99%。截至报告期末，公司累计在手订单 104.94 亿元，同比增长 22.09%。其中，国内累计在手订单 59.69 亿元，同比增长 9.94%，主要系电网招标持续领先，同时非电网及行业大客户业务持续提升；海外累计在手订单 45.25 亿元，同比增长 42.93%，主要系欧洲、中东、美洲等重点市场业务快速增长。

1、深耕海外战略：坚持本地化经营，交付高品质系统集成项目，积极布局配电出海

公司经过多年布局，在海外已建立起较为成熟的销售体系，积累了丰富的客户资源，海外销售网络已覆盖全球 70 多个国家和地区；海外生产基地在原有巴西、印尼、波兰的基础上，在报告期内新布局了德国和墨西哥工厂。

用电业务：公司持续深耕欧洲、中东市场，积极拓展拉美、亚太、非洲市场，智能电表业务持续提升。报告期内，公司在欧洲突破西班牙、塞尔维亚两国，截至报告期末已覆盖欧洲 15 个国家，成为在欧洲市场覆盖最为广泛的中国公司。同时，公司积极推进与兰吉尔、施耐德、霍尼韦尔、埃创、中电装备等大客户建立长期合作关系，探索实践 EPC 总包经验。

系统集成：公司在用电智能电表业务基础上，在欧洲、拉美市场成功交付多个智慧能源集成项目，建立了良好的行业口碑。

如：瑞典 PUMA 智能电表改造项目，公司采用国际领先的四模集成通讯技术，提供从产品设计到数据采集、管理的整体解决方案，采集率超过 99.9%，远

超行业平均水平；巴西 CEMIG 电力公司首个智能表项目，公司采用先进的 WI-SUN 通讯技术，提供产品设计、数据采集分析、安装运维的整体解决方案，为客户提高管理效率，降低运维成本。

配电业务：公司紧抓全球智能电网改造机会，依托 20 余年国内配电产品研发制造经验以及用电业务海外已积累的全球化资源，在现有海外用电业务的销售体系中逐步导入配电业务，推进智能配电业务出海。

报告期内，公司海外配电业务已在中东、亚太市场取得突破，成功中标沙特国家电力公司配网智能化改造项目，提供一系列智能配电业务相关产品及方案，实现由用电到用电+配电的产品线拓展，逐步形成新的营收增长点。

2、丰富客户结构：夯实电网渠道优势，做精做细行业客户，推动非电网业务快速增长

报告期内，一方面公司持续巩固电网渠道优势，电网配用电产品中标金额继续行业领先。另一方面，聚焦配电、新能源上下游产业客群不断深耕。同时，持续拓展非电网及行业新客户，提升渠道覆盖率；进一步加强客户网络精细化管理，挖掘如五大六小发电央企省级公司的需求机会，公司新能源箱变等配电业务已陆续获得重大项目合同。

3、响应双碳政策：围绕箱变优势产品，打造新能源系列，加快从单一设备到集成总包模式转变

报告期内，公司积极布局新能源领域，在原有光伏箱变、风电箱变、光伏逆变器等业务基础上，进一步推出充电桩、储能系统等系列产品。同时，围绕公司优势产品，逐步打造“源网储充”的商业模式，通过提供综合产品及服务，提升公司整体差异化竞争的能力。

公司持续开拓国内外充电桩市场，已多次在国南网实现中标，同时在海外拉美国家的市政工程中实现中标突破，逐步形成了充电桩、箱式变电站一体化解决方案，获得客户好评。

（二）医疗服务板块

报告期内，公司医疗服务业务实现营业收入 28.09 亿元，同比增长 34.57%。其中，康复医疗业务实现收入 13.11 亿元，同比增长 64.80%；综合及其他医疗业

务实现收入 14.98 亿元，同比增长 15.96%。截至报告期末，公司下属医院进一步增加至 28 家，总床位数约 8,868 张。

1、持续连锁布局，巩固康复领先

报告期内，公司持续构建以重症康复为特色的康复医疗服务连锁体系，新增医院 10 家。其中，收购湖州浙北明州、余姚明州康复、嘉兴明州、衢州明州、泉州明州康复 5 家医院 100% 股权；自建苏州明州康复、金华明州康复、芜湖明州康复、合肥明州康复、佛山明州康复 5 家医院。康复医疗连锁规模进一步扩大，有助于持续巩固公司在康复医疗领域的领先优势。

2、推动学科建设，提升品牌影响

报告期内，公司在重症康复领域重点打造呼吸机脱机中心、慢性昏迷促醒中心、脑肿瘤康复中心三大专病中心，持续推进重症康复学科建设；在国内期刊发表论文 10 余篇，获得专利 7 项。

公司陆续开设多项新的“脑康复与昏迷唤醒”诊疗项目，包括 DBS 手术（脑深部电刺激手术）、SCS 手术（脊髓电刺激手术）、颅骨修补术、脑室腹腔分流术等。杭州明州脑康康复医院在意识唤醒康复方面跻身国内先进行列，被中国康复医学会评为脑功能检测和调控康复技术专项培训基地。

公司亦借助学术交流与合作推动学科建设和提升。报告期内，公司承办了 2023 年康复高峰论坛暨重症康复多学科融合学术年会，成为中国康复医学会高级单位会员；下属 8 家医院成为单位会员。同时，公司位列社会办医医院集团 8 强，旗下 8 家医院获社会办医康复医院 30 强，9 家医院获社会办医单体医院 500 强，其中宁波明州医院获社会办医单体医院第 19 名，并顺利通过三级乙等综合医院评审。

3、优化品质体系，提升医疗质量

报告期内，公司持续加强医疗品质体系建设，开展多项专题活动以促进诊疗能力和服务质量不断提升；并通过线上线下相结合的模式，提供更便捷的医疗服务。

公司通过增加高质量特需医疗服务，满足患者更多个性化的康复需求。一方面公司尝试在医院引入新的诊疗技术，如康复机器人等新的诊疗技术，满足不同

患者的特殊需求；另一方面，通过增加特护病房、个性化照护服务，持续提升患者的满意度。

报告期内，宁波明州医院获批取得互联网医院资质，开启线上快速问诊、专科问诊、预约挂号、自助开单、上门护理、药品快递到家等全过程医疗服务项目，为患者提供线上线下一体的便捷医疗服务。

4、推动付费试点，优化支付方式

报告期内，公司下属医院高度重视医保合规体系建设。围绕 2023 年国家医保局飞检重点项目，持续开展医保自查。同时在 HIS 系统中植入医保管控规则，形成事前预警、事中提醒、事后审核的闭环管理体系，旗下宁波明州医院被宁波市鄞州区医保局指定牵头民营医院医保行业自律建设。同时，结合医保 DRG/DIP+床日费多样化支付方式的推进，公司积极试点康复价值医疗付费。接受南京、长沙、杭州等地医保局调研，对康复医疗支付体系提出合理化建议。

5、完善人才建设，加强内部造血

公司建立了管理人才和专业技术人才双通道人才培养体系。

在管理人才方面，植入公司已有人才培养模式和体系，开展各体系人才梯队“管理提升班”，持续为公司输出院长及医院运营管理干部；在专业技术人才方面，邀请院内外专家、学者授课开展重症康复专项班、康复护师、康复治疗师专项班等“专业提升班”，不断提高临床人员专业水平。

三、报告期内公司从事的业务情况

1、智能配用电板块

(1) 主要产品

报告期内，公司产品主要包括三大类：智能用电产品及解决方案、智能配电产品及系统、新能源产品。

在产品方面，围绕国内外客户智慧能源管理需求，公司已形成一体化的整体解决方案，包括箱式变电站、智能电表、智能终端、通信模块、系统软件、变压器、开关柜、电力箱等产品及服务，帮助客户打造优质电网，同时，通过 AMI/MDM/FDM/NMS 等系统的大数据+AI，为客户提供决策支撑，有效提升终端用户的能源管理能力和盈利能力。

智能用电产品，国内推出了高端关口表、物联表、能源控制器、智能量测终端等产品；其中高端关口表基于 DSP 的高精度计量算法，在负荷频繁变化、极端气候等特殊场景具有更高稳定性、可靠性；海外推出 AMI/MDM 等系统集成解决方案和总包服务、采集率、线损率行业领先，另光伏电表助力节能减排，欧洲低碳表已取得产品碳足迹和生命周期评估（LCA）证书，智能圆表已实现全覆盖北美 ANSI、UL 等标准。

智能配电产品，公司聚焦“绿色用电”和“碳计量”需求，自主研发新能效节能变压器、小型化环网柜、环保气体柜和核心部件，前置布局大容量箱变、大电流中置柜、低压柜等，其中光伏箱变获国内首台套认定，小型化环网柜已走出国门，在中东市场大批量应用。

新能源产品，直流充电桩已全覆盖 60-480kW，近年来中标业绩网内领先。2023 年，公司打造新的产品矩阵，推出户用逆变器、小型工商业组串逆变器、户用储能逆变器等新产品，并陆续在国内外市场实现销售。

（2）经营模式

公司已拥有独立完整的研发、采购、生产、销售、售后运维服务体系。搭建全球化的营销平台，主要面向各国电力客户，参与国家电网、南方电网、海外配用电公司等电网客户的招投标，提供智能配用电产品和系统解决方案等。同时，积极拓展非电网渠道和行业大客户，通过自建的国内外本地化营销渠道，提供新能源产品及服务。

报告期内，公司进一步深化全球化战略，聚焦欧洲、中东、亚太、非洲、美洲五大区域市场，加大当地化生产及营销渠道建设。海外生产基地在巴西、印尼、波兰的基础上，新增德国、墨西哥；销售公司在瑞典、哥伦比亚、墨西哥、尼泊尔、秘鲁的基础上，新增孟加拉，持续推动海外产销研一体化落地。

2、医疗服务板块

（1）主要业务

公司围绕实体医疗机构的建设、运营、投资并购，重点打造以重症康复为特色，神经康复与功能康复为核心，老年康复为基础的高品质康复连锁专科。报告期末，公司下属已有医院 28 家。

（2）经营重点

公司大力推进康复质控提升项目，建立医务人员质量管理及教培等规范体系，加强医疗品质规范化、标准化、流程 IT 化建设，保障医疗安全及医保合规底线，同时引入第三方机构认证促进医疗质量改进；开展前沿的教学科研和高端人才的培养，实现科研、教学、临床三位一体蓬勃发展；整合全国范围内优秀医疗人才与专家资源，引进院长及学科带头人，增加人才厚重度，与专业人才共同打造事业发展平台。

四、报告期内主要经营情况

2023 年，公司在董事会的带领下，紧紧围绕年度发展目标，立足智能配用电与医疗服务双主业，积极开拓创新，扎实推进各项工作。报告期内，公司实现营业收入 114.63 亿元，较上年同期增长 25.99%；实现归属上市公司股东的净利润 19.04 亿元，较上年同期增长 100.79%。

（一）主营业务分析

1. 利润表及现金流量表相关科目变动分析表

单位：元 币种：人民币

科目	本期数	上年同期数	变动比例（%）
营业收入	11,462,508,357.39	9,098,202,561.40	25.99
营业成本	7,566,256,973.36	6,470,477,251.25	16.94
销售费用	850,512,800.32	647,580,910.87	31.34
管理费用	800,732,091.73	549,689,347.87	45.67
财务费用	-8,837,896.23	-14,852,529.09	不适用
研发费用	470,826,747.37	327,023,160.08	43.97
经营活动产生的现金流量净额	1,901,306,987.04	1,222,584,815.56	55.52
投资活动产生的现金流量净额	-562,738,019.38	-170,809,502.24	不适用
筹资活动产生的现金流量净额	1,174,529,477.93	-1,222,689,031.99	不适用

营业收入变动原因说明：主要系①智能配用电板块受益于全球电网改造、投资需求增加，公司渠道及产品布局更加多元。国内非电网及行业大客户增速较快，海外智能用电业务不断开拓、持续深耕，同时依托智能用电业务积累的全球化资源渠道，逐步推进智能配电产品出海；②医疗服务板块受益于非同一控制下企业合并，康复医院业务规模增加带来营收增长

营业成本变动原因说明：主要系①营收增长带来营业成本的同步增长；②公司不断进行技术创新、内部降本增效，整体毛利率同比提升，导致营业成本增幅小于营业收入增幅

销售费用变动原因说明：主要系营收增长以及市场开拓前期资源投入，导致销售费用增长所致

管理费用变动原因说明：主要系非同一控制下企业合并医院及职工薪酬增加所致

研发费用变动原因说明：主要系公司为提升产品竞争力，引进研发专业人才，不断加大研发投入所致

经营活动产生的现金流量净额变动原因说明：主要系公司营收、利润增长，同时不断加强应收账款的风险管理所致

投资活动产生的现金流量净额变动原因说明：主要系子公司融资租赁公司业务收缩，应收款收回减少；且在建工程投入增加所致

筹资活动产生的现金流量净额变动原因说明：主要系公司为增加流动性，增加长期借款所致

2. 收入和成本分析

分行业	主营成本构成项目	合计	占总成本比例
电工仪表行业	直接材料	4,867,236,800.26	87.57%
	直接人工	359,590,916.29	6.47%
	制造费用	331,295,773.75	5.96%
	小计	5,558,123,490.30	100.00%
医疗服务行业	药品成本	448,577,702.41	23.61%
	卫生材料	305,375,564.31	16.07%
	人工工资	710,156,830.67	37.38%
	其他费用	435,607,204.18	22.93%
	小计	1,899,717,301.57	100.00%
融资租赁行业	利息支出	-	-

3. 现金流

项目	本期金额	上期金额	同期增减率	变动说明
经营活动产生的现金流量净额	1,901,306,987.04	1,222,584,815.56	55.52	主要系公司营收、利润增长，同时不断加强应收账款的风险管理所致
投资活动产生的现金流量净额	-562,738,019.38	-170,809,502.24	不适用	主要系子公司融资租赁公司业务收缩，应收款收回减少；且在建工程投入增加所致
筹资活动产生的现金流量净额	1,174,529,477.93	-1,222,689,031.99	不适用	主要系公司为增加流动性，增加长期借款所致

(二) 资产、负债情况分析

1. 资产及负债状况

项目名称	本期期末数	本期期末数 占总资产的 比例 (%)	上期期末数	上期期末数 占总资产的 比例 (%)	本期期末金额 较上期期末变 动比例 (%)	情况说明
货币资金	5,452,937,584.98	25.35	2,932,853,633.19	18.07	85.93	主要系公司经营性现金净流入增加及长期借款增加所致
交易性金融资产	53,723,860.13	0.25	27,086,648.04	0.17	98.34	主要系子公司三星香港股票公允价值变动所致
应收票据	200,090,365.99	0.93	361,322,313.26	2.23	-44.62	主要系将银行承兑汇票、商业承兑汇票背书转让供应商支付货款，库存票据减少所致
存货	3,256,637,523.09	15.14	1,802,203,468.07	11.11	80.70	主要系规模增长及为满足订单及时交付进行产品、物料备货所致
合同资产	182,698,543.27	0.85	139,159,771.77	0.86	31.29	主要系智能配用电板块规模增长导致质保金增加所致
一年内到期的非流动资产	149,437,849.33	0.69	245,044,309.73	1.51	-39.02	主要系子公司奥克斯融无新增项目投放、存量项目应收款收回所致
长期应收款	27,071,311.98	0.13	128,322,012.29	0.79	-78.90	主要系子公司奥克斯融无新增项目投放、存量项目应收款收回所致
投资性房地产	705,198,197.72	3.28	433,650,528.63	2.67	62.62	主要系子公司产业管理三期在建工程完工对外出租所致
在建工程	208,704,899.65	0.97	361,903,590.72	2.23	-42.33	主要系子公司产业管理三期、绍兴明州康复医院装修改造工程完工所致
使用权资产	782,655,119.02	3.64	430,510,116.06	2.65	81.80	主要系非同一控制下企业合并5家医院及新增房屋租赁所致
商誉	1,566,194,708.63	7.28	1,199,827,169.04	7.39	30.54	主要系子公司康复医疗收购5家医院股权所致
长期待摊费用	343,721,296.11	1.60	234,882,587.18	1.45	46.34	主要系非同一控制下企业合并5家医院、新设立医院增加所致
递延所得税资产	278,781,745.32	1.30	209,046,710.79	1.29	33.36	主要系可抵扣亏损确定递延所得税资产增加所致
短期借款	-	-	323,075,273.57	1.99	-100.00	主要系公司归还短期借款所致
预收款项	6,809,734.99	0.03	13,057,462.28	0.08	-47.85	主要系子公司产业管理预收租金减少所致

合同负债	1,375,923,880.04	6.40	311,209,674.15	1.92	342.12	主要系智能配用电板块规模增长，部分项目未到验收环节，导致预收货款增长所致
应付职工薪酬	653,215,156.86	3.04	434,364,303.63	2.68	50.38	主要系短期薪酬增加所致
一年内到期的非流动负债	270,344,001.00	1.26	389,926,122.74	2.40	-30.67	主要系一年内到期的长期借款减少所致
长期借款	2,466,000,000.00	11.46	150,000,000.00	0.92	1,544.00	主要系公司为增加流动性，增加长期借款所致
租赁负债	757,290,090.81	3.52	434,905,544.42	2.68	74.13	主要系非同一控制下企业合并5家医院及新增房屋租赁所致
预计负债	39,839,730.48	0.19	78,104,743.89	0.48	-48.99	主要系医保统筹扣款重分类至应收账款作为备抵类项目所致
其他综合收益	75,870,597.31	0.35	45,759,124.50	0.28	65.80	主要系权益法下确认的其他综合收益所致

2、截至报告期末主要资产受限情况

项目	期末账面价值	受限原因
货币资金	410,251,706.66	开立保函、银行汇票、信用证等的保证金
固定资产	128,888,356.67	抵押以获取银行授信
无形资产	55,418,005.71	质押以获取银行授信
投资性房地产	5,658,537.22	抵押以获取银行授信
合计	600,216,606.26	

五、公司发展战略

公司将继续紧抓全球电网改造机会，结合公司在智能配用电、新能源领域的产品、技术、客户积累，致力于成为全球领先的智慧绿色能源产品及解决方案提供商。

同时，在老龄化背景下，紧抓康复医疗行业机会，持续深化医疗产业战略布局，稳步推进医疗产业投资拓展，强化公司核心竞争能力，进一步提升经营质量。致力于成为中国领先的医疗服务管理集团。

六、经营计划

1、智能配用电业务

(1)海外市场：积极推动“本地化、大客户、智能化”策略落地，加快海外自建生产基地、销售公司、研发中心的步伐；在原有用电客户渠道基础上，积极推动配电业务出海，重点聚焦欧美发达国家地区；同时，推动业务从单一设备产品向智能配用电整体解决方案转型，探索新商业模式。

(2)国内市场：公司将继续夯实电网优势业务，持续提升行业影响力。同时，进一步布局客户渠道多元化，充分利用自身产品、技术优势，推动非电网、行业大客户齐头并进。

(3)经营方面：坚持产品领先，持续聚焦品质、效率、成本，推进流程 IT 建设，提升经营质量，推动公司稳健发展。

2、医疗服务业务

(1)医院经营：围绕服务、品质、创新“三个百分百”，推动医疗质量持续改善，学科建设稳步发展，进一步打造品牌知名度。综合医院通过医院等级评审，以评

促建；康复医院着力提升经营管理与服务水平，以浙江明州康复医院为样本，按国际康复认证标准提升经营管理与服务水平。

(2)医院拓展：借助过往积累的成功经验，形成规范可复制模板，在全国各大城市快速发展康复等业务，尤其打造以重症康复为特色的康复医疗服务连锁体系；同时，在护理领域积极探索公司发展的新模式。

(3)学科建设：做好人才储备，加大引才力度，通过激励绩效、合伙人计划等方式，更好地选育用留各类人才。持续引进学科负责人，带动学科发展。重点筹备重症康复专业委员会，积极参与重症康复学科建设、高峰论坛，提升医院重症康复内涵。

(4)平台创新：加快康复医学研究院，搭建高水平的科研创新平台，打造具有核心竞争力的康复医疗技术，提升公司的康复医疗水平，确立公司在康复医学的领先地位。

七、可能面对的风险

1、规模扩张的管理风险

随着公司经营规模不断扩大，对市场开拓、生产经营、人员管理、技术开发、内部控制等方面提出了更高的要求，可能给公司带来一定的管理风险。

公司建立了扁平化的组织架构，并通过数字化建设，加强内外部管理，逐步积累了丰富的管理经验，已形成科学、规范、高效运行的管理体系，降低管理风险。

2、行业政策的风险

公司智能配用电板块部分产品受国家电网投资政策影响较大，若电网公司招标缩减，可能会对公司业务产生不利影响。医疗服务行业受国家行业政策影响较大，存在经营、发展不达预期的风险。

智能配用电板块，在客户结构方面，在原有电网优势渠道的基础上，围绕新能源并网消纳等新的应用场景，持续开拓非电网市场，完善客户结构。同时，持续开拓海外市场，扩大品牌的国际影响力。公司围绕新能源领域发力新产品，建立新的业务增长点。

医疗服务板块，公司将发挥集团化、标准化的服务优势，通过打造连锁化康复医院模板，进一步巩固公司在行业的先发优势，提升公司的品牌影响力，形成差异化竞争优势。公司大力推动管理数字化建设，形成国内领先、具有自主知识产权的信息化管理系统，实现管理运营全流程信息化；推进精细化管理，降本增效，通过管理赋能，提升公司盈利能力，降低市场竞争风险。

3、投资风险

公司在走向海外、实施本地化经营的过程中，可能因国外法律、政策体系、商业环境与国内存在较大区别，存在一定的投资运营风险。新建康复医院投资较大，投资回收期较长，存在无法收回投资的风险。

公司已制定了一系列投资准入标准，搭建了较为完善的投资模型，同时，通过指标管控、过程管控，大力发挥公司内部信息化建设成果优势，做好投前、投中、投后管理，降低投资风险。

4、医疗运营风险

医院并购后存在整合及经营管理风险，医院经营存在医疗安全、医疗质量及医院运营等相关风险。

公司通过集团化、标准化管理，制定规范，完善体系化建设，降低医院并购后的整合、经营管理风险。公司已建立护理部，并形成完善的培训、带教体系，提高医疗技术水平，并通过人才培养，搭建专业团队，形成标准化的治疗体系，公司医疗安全、质量风险总体可控。

5、医疗政策风险

医疗服务行业是国家重点发展的行业之一，也是受监管程度较高的行业。国家及各级地方卫生部门在各自的权限范围内，制订相关的政策法规，对整个行业实施监管。随着我国医疗卫生体制改革的不断深入和社会医疗保障体制的逐步完善，行业相关的监管政策可能存在一定调整和完善，如果公司不能快速适应市场规则和监管政策的变化，可能会对公司的经营产生一定不利影响。

公司密切关注行业政策变化，积极落实执行国家政策，并及时制定应对措施，主动积极的应对可能发生的政策风险。同时，公司也在不断提高经营管理水平，通过信息化建设，推进精细化管理，促进公司业务持续稳定健康发展，降低因行业政策变化引起的经营风险。

宁波三星医疗电气股份有限公司 董事会

2024年4月25日