

上海风语筑文化科技股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年，上海风语筑文化科技股份有限公司（以下简称“公司”）董事会按照《公司法》《证券法》《上海证券交易所股票上市规则》等有关法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》等相关规定，切实履行股东大会赋予的各项职责，贯彻执行股东大会各项决议，认真履行董事会职能，发挥独立董事独立性。公司全体董事均能够依照法律、法规和公司章程赋予的权利和义务，忠实、诚信、勤勉地履行职责，为提升公司治理水平和运营水平建言献策，有效地保障公司和全体股东的利益。现将一年来的工作情况报告如下：

一、2024 年度经营业绩

2024 年，面对错综复杂的经济形势，公司始终坚持稳健发展的经营策略，深度融入国家“大力提振消费”战略，紧密围绕客户需求变化，持续焕新创意策划的维度与内容体验的深度，全面升级“IP+科技+运营”三位一体的服务生态体系，为数字创意产业和体验经济注入全新势能。报告期内，公司实现营业收入 13.76 亿元，同比下降 41.44%；实现归属于上市公司股东的净利润-1.35 亿元，同比下降 147.97%。

2024 年，受外部环境和客户需求变化综合影响，公司重点聚焦经济发达地区和优质项目，全力开拓新文旅消费场景业务，积极推进数字化体验业务的实施和交付。报告期内，公司高质量打造“朱熹文化馆”“蔡志忠美术馆”等文化体验项目，依托央视 IP 打造“非遗里的中国”“艺术里的中国”等新文旅消费场景，将传统文化 IP 与沉浸式交互技术深度融合，构建“文化体验+数字消费”的复合场景生态。公司打造的“合肥城市记忆馆”、参与运营的“二十四节气馆”“苏州未来科幻馆”等项目吸引大量游客体验，成为文旅消费新热点，构建起文化体验经济的新增长极。通过空间叙事的创新表达，更通过“IP 孵化-场景构建-运营增值”的闭环体系，公司成功将静态文化资源转化为动态消费场景，为区域文旅产业升级注入全新动能。

报告期内，公司锚定城市更新与存量空间数字化再造的发展机遇，系统性整

合设计、艺术、展览与数字化内容资源，深度介入文化遗址活化、工业遗存改造、历史保护建筑功能再造及历史文化街区复兴等领域，通过沉浸式体验内容和 IP，有效盘活低效存量空间。依托在 3D 内容生成、空间计算及多模态交互领域的技术优势，公司成功开发并运营“梦回圆明园”VR 大空间，构建跨越时空的沉浸式体验场景，开创线下沉浸式文旅体验的全新范式，为存量空间的数字化 IP 再造提供创新解决方案。凭借在存量空间数字化再造领域的持续深耕，公司打造的多个城市更新项目入选“中国城市更新和既有建筑改造典型案例”，持续引领文化体验经济的创新发展方向。依托在文化科技融合领域的持续创新与卓越实践，公司入选“国家文化和科技融合示范基地”，并获国家文化和旅游部正式授牌“国家文化产业示范基地”称号。

面对复杂多变的经济环境与行业竞争压力，公司坚持“现金为王”的财务理念，全面强化应收账款管理体系，对高风险账款和长账龄款项实行专项催收，进一步优化资金流动性。在业务承接环节，公司严格执行项目筛选标准，杜绝垫资项目，优化业务入口管理机制，确保资源高效精准配置于高回报项目。在项目管理过程中，公司进一步强化投入产出比分析，建立动态成本管控体系，严抓结算与回款流程。报告期内，公司销售回款 18.13 亿元，较去年增加 5,956.19 万元，销售收现比提升至 131.72%。

二、 董事会运作情况

（一）董事会会议召开情况

2024 年董事会共召开 9 次会议，情况如下：

会议时间	会议届次	会议审议内容
2024 年 1 月 30 日	第三届董事会第二十一次会议	1. 《关于聘任公司副总经理的议案》
2024 年 4 月 24 日	第三届董事会第二十二次会议	1. 《关于不向下修正“风语转债”转股价格的议案》
2024 年 4 月 25 日	第三届董事会第二十三次会议	1. 《2023 年年度报告及摘要》 2. 《2023 年度董事会工作报告》 3. 《关于独立董事独立性自查情况专项报告的议案》

		4. 《董事会审计委员会 2023 年度履职情况报告的议案》 5. 《2023 年度总经理工作报告》 6. 《2023 年度财务决算报告》 7. 《2023 年度内部控制评价报告》 8. 《2023 年度利润分配方案的议案》 9. 《关于提请股东大会授权董事会决定公司 2024 年中期利润分配方案的议案》 10. 《关于董事、高级管理人员 2023 年度报酬执行情况及 2024 年度报酬方案的议案》 11. 《关于 2024 年度申请银行授信的议案》 12. 《关于使用部分闲置自有资金委托理财的议案》 13. 《关于使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》 14. 《2023 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》 15. 《关于续聘会计师事务所的议案》 16. 《关于公司<对会计师事务所 2023 年度履职情况的评估报告>的议案》 17. 《关于计提资产减值准备的议案》 18. 《关于向实际控制人租赁办公楼的议案》 19. 《关于修订<公司章程>的议案》 20. 《2024 年第一季度报告》 21. 《关于召开 2023 年年度股东大会的议案》
2024 年 7 月 26 日	第三届董事会第二十四次会议	1. 《关于提名公司第四届董事会非独立董事的议案》 2. 《关于提名公司第四届董事会独立董事的议案》 3. 《关于公司第四届董事会董事津贴标准的议案》 4. 《关于提议召开上海风语筑文化科技股份有限公司 2024 年第一次临时股东大会的议案》
2024 年 8 月 19 日	第四届董事会第一次会议	1. 《关于选举公司第四届董事会董事长的议案》 2. 《关于选举公司第四届董事会专门委员会委员的议案》 3. 《关于聘任公司总经理的议案》

		4. 《关于聘任公司常务副总经理的议案》 5. 《关于聘任公司副总经理的议案》 6. 《关于聘任公司董事会秘书的议案》 7. 《关于聘任公司财务总监的议案》 8. 《关于聘任公司证券事务代表的议案》
2024 年 8 月 29 日	第四届董事会第 二次会议	1. 《2024 年半年度报告及摘要》 2. 《2024 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》 3. 《关于计提资产减值准备及确认其他非流动金融资产公允价值变动的议案》
2024 年 10 月 29 日	第四届董事会第 三次会议	1. 《2024 年第三季度报告》 2. 《关于计提资产减值准备的议案》
2024 年 11 月 14 日	第四届董事会第 四次会议	1. 《关于不向下修正“风语转债”转股价格的议案》
2024 年 12 月 13 日	第四届董事会第 五次会议	1. 《关于首次公开发行股票募集资金投资项目结项暨节余募集资金永久补充流动资金并注销专户的议案》

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

2024 年公司共召开 2 次股东大会，公司董事会根据《公司法》《证券法》等相关法律法规和《公司章程》的要求，严格按照股东大会的决议和授权，认真执行公司股东大会通过的各项决议。

（三）董事会下设各委员会履职情况

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。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。

（四）投资者关系管理工作

报告期内，公司董事会下设证券部认真做好公司投资者关系管理工作，协调公司与证券监管机构、股东及实际控制人、保荐人、证券服务机构、媒体等之间的信息沟通。加强了投资者对公司的了解，促进了公司与投资者之间的良性互动关系，不断提升了公司的核心竞争力和投资价值，切实保护投资者利益，努力实现公司价值最大化和股东利益最大化的战略管理行为。

（五）独立董事履职情况

公司的 3 名独立董事根据《公司法》《证券法》《公司章程》的有关规定，认真履行独立董事的职责，勤勉尽责，按时参加股东大会、董事会，参与公司重大事项的决策。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反对意见。

三、2025 年工作计划

1、深度融入国家“扩内需”战略，以体验经济为支点撬动业务新增量

公司将紧密围绕国家“全面扩大内需”战略，系统性布局“文化+科技+消费”新三元融合场景，全力开拓新文旅消费场景业务，为内需增长注入文化科技新动能。公司以数字技术赋能文化体验和消费升级，通过整合前沿数字技术，构建“IP 激活-场景构建-消费转化”创新服务体系。重点突破文化 IP 数字化开发、沉浸式场景运营和消费服务等核心环节，推动文化体验与消费市场的深度链接。公司将聚焦长三角、大湾区等经济活跃区域，打造“上海在水一方科幻馆”“惠州环两山建筑艺术计划”等标杆项目，落地“梦回圆明园 VR 大空间”及三体线下展览等 IP 内容，形成可复制的商业运营模式，以体验经济为支点撬动业务新增量。

2、深化传统主业龙头优势，以存量升级驱动业务持续增长

公司凭借二十余年在数字展示行业的深厚积累，持续巩固在展示馆、文化场馆、主题馆、企业馆等领域的领先地位，通过存量展览馆的内容更新与技术升级，挖掘传统业务的持续增长潜力。公司针对全国运营中的展馆，推出“内容动态更新”服务，利用 AIGC 技术实现展览展示内容的实时迭代，显著提升年均更新内容容量。聚焦具身智能技术应用，以人形机器人、AI 眼镜等智能终端设备结合 VR/AR 交互系统与空间计算平台，推动传统展览馆向沉浸式体验空间转型。依托全国性客户渠道网络优势，公司将持续深化“IP+科技+运营”模式，在存量展览馆升级领域构建竞争壁垒，为传统主业注入持续增长动能。

3、推进“空间即媒介”战略，以沉浸式体验培育第二增长曲线

凭借过去打造的数千座沉浸式体验空间，公司在空间营造方面积累了深厚的

能力。公司将依托空间营造能力，推进“空间即媒介”战略，通过技术赋能将物理空间转化为沉浸式体验平台和可持续运营的内容消费场景。借鉴 teamLab 这一现象级 IP 的成功运营经验，公司将以“梦回圆明园”VR 大空间为标杆 IP，构建沉浸式体验运营模式，推进“梦回圆明园”VR 大空间全国巡展。同时，公司计划基于中国传统文化内容和 IP 进行数字化开发，打造可复制、易部署的沉浸式体验 IP 产品矩阵，推动公司业务模式从空间营造向空间运营升级，培育新的业务增长曲线。

4、积极拥抱具身智能，引领展览展示与文旅体验智能化升级

公司将积极拥抱 AI 人工智能与具身智能技术，聚焦 AI 人工智能、具身智能与数字场景深度融合应用，推动展览展示与文旅体验智能化升级。通过数字场景创新、技术协同与资源互补，公司将为文化场馆和新文旅项目提供一体化具身智能解决方案。人形机器人将部署于各类场馆，提供多语言讲解、互动问答及个性化导览，提升服务精准度与游客参与度。在历史场景复原中，仿生机器人扮演历史人物，与游客实时互动，生动再现历史情境。AI 眼镜则实现 AR 增强现实导览，观众可即时获取展品信息与多媒体内容，增强沉浸式体验。通过以上举措，公司将传统展览空间转型为智能互动体验平台，构建可持续运营的数字文化生态。

5、狠抓“降本增效”措施，提升运营效率和经营效益

公司将扎实推进“降本增效”措施，提升运营效率和经营效益。通过深化内部控制与管理机制，优化资源配置与运营管理水平，杜绝资源浪费，全面降低招采及过程变更成本，重塑成本体系。公司积极拥抱 AI 人工智能和数字化转型，利用先进工具实现各环节 AI 智能化升级，提高生产与工作效率。在创意设计方面，AI 生成内容（AIGC）技术将辅助创意策划和内容生产，缩短设计周期，提升设计效率，并实现展览内容的实时迭代。在人才建设方面，公司坚持规范流程甄选人才，拓宽引进渠道，优化人才结构，挖掘人员潜能，为可持续发展提供人力保障。注重人才梯队建设，培养创新型、复合型、协作型人才，保持公司创新活力。

上海风语筑文化科技股份有限公司

董事会

2025 年 4 月 17 日