

深圳市建筑科学研究院股份有限公司 2024 年度董事会工作报告

公司及董事会全体成员保证信息披露的内容真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

2024 年度，深圳市建筑科学研究院股份有限公司（以下简称公司）董事会认真履行《中华人民共和国公司法》等法律法规及《公司章程》赋予的职权，以《公司三年发展战略规划（2023—2025）》为纲要，以可持续发展为导向，继续引领公司前行。全体董事勤勉尽责、忠实守信，充分审议各项议题，科学决策重大事项，带领公司应对行业变局，深化科研引领发展的模式，以更高质量的业务服务于“城市客户”，推动新旧动能转换，实现扣非归母净利润扭亏为盈，经营性现金流保持正向，资产规模保持稳定，实现全年安全生产，有力维护公司及全体股东的合法权益。

具体报告如下：

一、2024 年度工作总结

（一）研创载体谋动力

董事会以跨越周期的长远视角，持续压实创新投入在赋能业务发展及巩固行业地位方面所发挥的关键作用，长期高强度研发投入也推动科研基础和方法论优势得以进一步巩固：继续聚集“光储直柔”建筑技术与示范、既有建筑绿色低碳改造技术、低碳韧性城市等重点技术攻关方向，开展国家重点研发计划项目、省市级科技计划等 37 项科研项目，包括“光储直柔建筑直流配电系统关键技术研究与应用”等 8 项国家重点研发计划项目（含课题及子课题）、3 项省市级科技计划；主、参编的《绿色建筑评价标准》（局部修订）、《碳中和建筑评价标准》《建筑光储直柔系统变换器通用技术条件》《绿色建筑符合性评估标准》等重要标准相继印发或通过评审，《深圳市零碳建筑评价标准》《建筑光储直柔工程技术规程》等标准已发布或开展意见征求、专家审查等工作；逐步形成的关键技术创新成果已在部分示范项目中开展实证，“光储直柔”技术体系推动未来大厦 R3 栋实现单位电量成本同比进一步下降 20%，自研灵动空间平台有效支持可变空间

模式下的智慧运营，深圳市职教园项目采用的上盖大板、空间复合利用等技术支持纾解城市土地紧张问题，各项成效持续体现公司绿色科技的行业引领性。

同时，创新平台建设也实现多维突破，为创新赋能奠定重要基础：如全资子公司深圳市建研检测有限公司被认定深圳市专精特新中小企业，并通过广东省绿色建筑工程质量检测评价工程技术研究中心认定；全资子公司雄安绿研检验认证有限公司作为河北省绿色建筑人居环境技术创新中心，入选“中国建筑节能协会第一批第三方零碳建筑测评机构”（雄安新区首家）、中国建筑节能协会第一批“第三方建筑光储直柔系统测评机构名录”（与深圳市建研检测有限公司同时入选首批六家机构之一），并设立河北省科技专家企业工作站，加快建立以企业为主体的技术创新体系；完成对雄安绿研智库有限公司的股权收购工作，逐步形成“方法研究-技术研发-标准制定-创新转化-智库服务”的创新服务模式，奠定新动能转换、探索中长期业务发展的基础。

此外，系列科研成果也得到多方认可，公司入选为深圳市绿色低碳企业，未来大厦作为公司绿色建筑场景式创新平台入选广东省发改委 2024 年广东省应用场景，系列论文获得包括《供用电》（中国科技核心期刊）十佳优秀论文（2014—2024 年度）、第一届国际数智能源大会（香港理工大学等机构主办）“最佳论文奖”等荣誉。

（二）业务换挡促发展

结合对外部环境和行业发展的研判，2024 年度，董事会继续推动战略转型，盈利模式从传统业务向涵盖“新动能”业务收益、创新业务收益、孵化收益等组成的复合性收益模式转化，强化创新技术成果对全过程、陪伴式技术服务的赋能作用，指导经营层集中力量落实“重大突破项目、重要市场客户、重点创新业务”（简称三重专项）模式市场策略，中标多个千万级合同项目，推动“新动能”业务的合同额占比达约 45%，成为业绩发展的新引擎，推动年度合同总额超越预期目标。

在重点项目深圳市职教园（深圳市重点片区国际低碳城片区的重点项目），公司承担“总师制+总体设计”服务，有机导入百余项目研技术，拓展城市空间，落地产业资源，建设稳定安全节能的供电体系，打造近零碳园区标杆，提升项目交付品质和运营成效；雄安新区金融岛站周边一体化开发项目（雄安新区起步区标志性建筑）设计服务，立足当地发展实际，依托对绿色建筑技术的深入研究和

对客户需求的有效把握，推动落实绿色建筑三星级标准全覆盖，部分建筑实现超低能耗建筑目标；深圳市部分轨道交通线路第三方检测业务，依托近年来建设的智能检测实验室，和“明测明检”及机器人技术，实现全天 24 小时不间断自动化检测服务能力，保障城市安全与项目建设进度；“光储直柔”技术体系在北京三里屯太古里、广州太古汇等项目中展现多电源灵活组合供电、拓展性强等优势，并继续赋能能源托管型节能改造业务，实现建筑高效、柔性用能，及较好的节能减碳效应和经济性；孵化的鲁纳古村“叠村”计划，以技术力量推动城乡共融，依托自研模块化产品活化闲置院落，共建良好生活、创业环境，打造自主供水供电的临时避难场所。持续新增的业务场景，也能为公司集中实施和落地科研创新成果、开拓客户等发挥重要积极作用。

（三）数字先锋提效率

为更好发挥生态型组织在敏捷适变的优势，董事会坚定对数字化转型的加大投入，公司依托领先的数字化管理平台建设完成新乐活框架的数字化基础底座建设，实现流程全面数字化，重点举措落实、经营成效、员工价值等方面得以多维量化呈现，经营管理精细度和公司运营效率持续增强，全员数字化思维不断提升。同时，依托数字化管理能力的强化，也能更好支持董事会持续压实全面预算管理能力建设，强化业绩发展与控本增效的关联度，保障以战队形式开展创新业务、重点工作等的攻坚，并在“叠村”计划、应收账款回收等转型工作中取得较好成效，综合激发生态型组织效能。

（四）合规善治强根基

2024 年度共召开董事会会议 10 次、专门委员会会议（含独立董事专门会议）17 次、股东大会 5 次，审议包括年度报告、全面预算、薪酬考核、制度修订、人事任免等 37 项议案，编制及披露公告 69 份、文件 42 份，充分保障各位股东的知情权、决策权和参与权，贯彻落实股东大会决议事项；顺利完成换届选举和经营班子续聘工作，为“十四五”收官和“十五五”开局奠定基础；将战略委员会提升为战略及可持续发展（ESG）委员会并增设委员数量，从顶层战略视角进一步增强对可持续发展的关注度。

同时，董事会根据独立董事制度改革要求，经股东大会批准修订完成《公司章程》《公司独立董事工作管理办法》，充分保障独立董事履职，夯实专门委员会的前置研究职能，发挥好独立董事作为专业人士对公司经营管理、业务转型、市

场开拓等方面的指导作用，组织独立董事前往云南丽江鲁纳古村和汝寒坪村调研 ESG 项目实践，指导可持续创新业务的发展路径，前往雄安区域总部及其他分支机构，调研一线经营管理情况，指导区域业务发展策略，从战略高度和专业视角支持公司综合高质量发展。

此外，在董事会的指导下，公司严格执行《公司章程》及相关制度要求，提升运作的规范化水平，公司 2022—2024 年度连续三年获得深圳证券交易所信披 A 级，董事会办公室也连续两年获得中国上市公司协会评比的“年度上市公司董办优秀实践案例”。

二、2025 年度工作展望

根据国家统计局数据，全国经济总体向好发展，投资保持平稳增长，建筑业总产值增长放缓，房屋建筑施工面积进一步下降，景气度仍承压；另一方面，2024 年深圳新增绿色建筑 2,300 万平方米（总面积突破 2 亿平方米），截至 2024 年 8 月雄安新区累计开工建设 4,476 万平方米（高星级绿色建筑占比 100%），从中央到地方围绕绿色可持续发展相继出台倡导绿色转型发展、协同推进降碳减污扩绿增长、建设安全韧性城市等政策，为公司发展提供结构性机遇和市场空间。

在“十四五”的收官之年，董事会将继续坚定既有战略，强化科研创新对业务的引领，驱动“新动能”业务增长，提升数字化渗透率、赋能生产经营和资产管理，发挥生态型组织敏捷适变的优势，强化行业品牌影响力，向复合增长模式跨越式推进，为“十五五”时期公司高质量发展夯实基础。

（一）战略牵引转型，提升运营效能

坚定战略牵引对公司转型发展的重要作用，开展“十五五”发展战略的前瞻性研究，以机构部门调整和预算管理改革为抓手，试点提升组织敏捷应变能力，理顺体制机制卡点堵点，加强可持续商业模式的探索，通过强化集团化管控体系，进一步激发子公司发展活力，综合保障战略举措的可落地性，推动公司长效高质量发展。

（二）深化科研引领，提供转型动能

以“原创技术策源地建设”为抓手，保持对重点技术方向的高强度研发投入，抢占硬核科技高地，加强新型研发载体建设，继续推动“光储直柔”、节能改造、韧性城市、大数据及人工智能、机器人等创新技术成果在“新动能”业务场景中的适用性探索与实践，通过多种方式提升以业务发展为导向的“方法研究-技术

研发-标准制定-创新转化-智库服务”全链条研究转化能力，为转型发展提供核心动能。

（三）革新业务模式，推动规模扩张

立足公司差异化竞争优势，继续深度落实“城市客户”市场战略和“三重专项”措施，有序推进重点项目的实施，抓以深圳、雄安为代表的两大区域发展契机，继续开拓西南区域市场，巩固“新动能”业务的引擎地位及进一步提升合同额占比，并发挥上市平台优势，择机实施资本运作赋能业务转型，推动规模有序扩张。

（四）加强“数字化”渗透，赋能业务变革

全面拥抱数字化转型，深化数字基础底座对经营管理的精细化管理和科学决策的支撑能力，进一步提升公司运营效率及员工满意度，更好呈现生态型组织价值；本地化部署人工智能大模型工具，建设公信智能实验室，赋能提升业务服务质量和效率，并持续深化生态城市和建筑领域数据集构建、收集和管理，为合理提升公司资产构成和企业价值夯实基础。

（五）推行“三有”生活，强化品牌宣传

继续推动以“三有”生活（即“有机、有趣、有爱”）为代表的绿色生产生活方式，把握未来大厦周边地铁场站开通机遇，继续建设“生产生活一体化社区”，吸引科创企业入驻；继续探索推广 ESG 城乡共融社区发展模式，加强行业会展、场景体验等方式传播绿色理念，落实国家和行业转型发展政策的同时，强化公司文化竞争力和品牌影响力。

特此报告。

附件：1. 2024 年度董事会决议事项清单

2. 2024 年度股东大会决议事项清单

3. 2024 年度董事会各专门委员会议事清单

深圳市建筑科学研究院股份有限公司

董事会

2025 年 3 月 22 日

附件 1

2024 年度董事会决议事项清单

2024 年度，董事会严格按照有关法律法规规定，对重大经营事项及时研究、科学决策，召开董事会会议 10 次，其中公司第三届董事会会议共 4 次，公司第四届董事会会议共 6 次，审议公司治理、定期报告、利润分配、内部控制、关联交易等共计 37 项议案，各董事均出席并作出表决，决策过程科学、民主，决策程序合法、合规，未出现董事投反对票或弃权票情形：

序号	会议名称	召开时间	议案内容
1	公司第三届董事会第二十次临时会议	2024 年 2 月 7 日	1. 公司关于修订《公司章程》及办理工商变更登记的议案 2. 公司关于向银行申请综合授信额度的议案 3. 公司关于召开公司 2024 年第一次临时股东大会的议案
2	公司第三届董事会第七次定期会议	2024 年 3 月 28 日	1. 《公司 2023 年度董事会工作报告》 2. 《公司 2023 年度总经理工作报告》 3. 《公司 2023 年年度报告》及其摘要 4. 《公司 2023 年度审计报告》 5. 《公司 2023 年度非经营性资金占用及其他关联资金往来情况的专项报告》 6. 《公司 2023 年度财务决算报告》 7. 《公司 2023 年度利润分配预案》 8. 《公司 2023 年度内部控制自我评价报告》 9. 公司关于 2024 年度日常关联交易预计的议案 10. 公司关于修订《公司章程》及办理工商变更登记的议案 11. 公司关于修订《公司股东大会议事规则》的议案 12. 公司关于修订《公司董事会议事规则》的议案 13. 公司关于召开公司 2023 年度股东大会的议案 董事会还听取了董事会审计委员会汇报对 2023 年度审计机构履职情况评估及履行监督职责情况

序号	会议名称	召开时间	议案内容
3	公司第三届董事会第二十一临时会议	2024 年 4 月 25 日	1. 《公司 2024 年第一季度报告》 2. 《公司 2023 年度重大风险评估总结及 2024 年度评估计划》 3. 《公司 2023 年度内控体系工作报告》 董事会还听取了总经理汇报公司季度经营情况及工作展望、董事会审计委员会汇报对内部审计的指导和监督情况
4	公司第三届董事会第二十二次临时会议	2024 年 6 月 24 日	1. 公司关于董事会换届暨提名第四届董事会非独立董事的议案 (1) 提名叶青女士为第四届董事会非独立董事候选人 (2) 提名毛洪伟先生为第四届董事会非独立董事候选人 (3) 提名黄庆先生为第四届董事会非独立董事候选人 (4) 提名张峰先生为第四届董事会非独立董事候选人 (5) 提名张铭先生为第四届董事会非独立董事候选人 (6) 提名邵晓东先生为第四届董事会非独立董事候选人 2. 公司关于董事会换届暨提名第四届董事会独立董事的议案 (1) 提名张燕平先生为第四届董事会独立董事候选人 (2) 提名谢兰军先生为第四届董事会独立董事候选人 (3) 提名周俊祥先生为第四届董事会独立董事候选人 3. 公司关于召开公司 2024 年第二次临时股东大会的议案
5	公司第四届董事会第一次临时会议	2024 年 7 月 10 日	1. 公司关于选举第四届董事会董事长的议案 2. 公司关于调整第四届董事会战略委员会并修订议事规则的议案 3. 公司关于选举第四届董事会各专门委员会委员的议案 (1) 选举第四届董事会战略及可持续发展（ESG）委员会委员 (2) 选举第四届董事会提名委员会委员 (3) 选举第四届董事会薪酬与考核委员会委员 (4) 选举第四届董事会审计委员会委员 (5) 选举第四届董事会市场与科技创新委员会委员

序号	会议名称	召开时间	议案内容
6	公司第四届董事会第二次临时会议	2024 年 7 月 17 日	1. 公司关于拟公开挂牌转让所持湖北建胜工程技术咨询有限公司 40%股权的议案 2. 《公司 2024 年度全面预算案》 3. 公司关于召开公司 2024 年第三次临时股东大会的议案
7	公司第四届董事会第一次定期会议	2024 年 8 月 28 日	1. 《公司 2024 年半年度报告》及其摘要 2. 公司关于拟收购雄安绿研智库有限公司 36%股权暨关联交易的议案 董事会还听取了总经理汇报公司半年度经营情况及工作展望、董事会审计委员会汇报对内部审计的指导和监督情况
8	公司第四届董事会第三次临时会议	2024 年 10 月 18 日	1. 公司关于聘任公司董事会秘书的议案 2. 《公司经营班子任期考核工作方案（2020—2023 年度）》 董事会还听取了《公司 2024 年投资项目后评价工作报告》
9	公司第四届董事会第四次临时会议	2024 年 10 月 28 日	1. 《公司 2024 年第三季度报告》 2. 公司 2023 年度公司及内部董事、高级管理人员考核与薪酬结果 （1）公司 2023 年度考核结果 （2）叶青女士 2023 年度考核结果 （3）陈泽广先生 2023 年度考核结果 （4）张峰先生 2023 年度考核结果 （5）毛洪伟先生 2023 年度考核结果 （6）姚培女士 2023 年度考核结果 （7）丘国雄先生 2023 年度考核结果 （8）朱宏磊先生 2023 年度考核结果 3. 公司经营班子任期考核结果（2020—2023 年度） （1）毛洪伟先生任期考核结果（2020—2023 年度） （2）姚培女士任期考核结果（2020—2023 年度） （3）丘国雄先生任期考核结果（2020—2023 年度） （4）朱宏磊先生任期考核结果（2020—2023 年度）

序号	会议名称	召开时间	议案内容
			4. 《公司 2024 年度公司及内部董事、高级管理人员考核与薪酬方案》 董事会还听取了董事会审计委员会汇报对内部审计的指导和监督情况
10	公司第四届董事会 第五次临时会议	2024 年 12 月 9 日	1. 公司关于续聘高级管理人员的议案 （1）续聘毛洪伟先生连任总经理 （2）续聘姚培女士连任副总经理 （3）续聘丘国雄先生连任副总经理 （4）续聘邵晓东先生连任财务负责人（兼财务总监） 2. 公司关于续聘 2024 年度审计机构的议案 3. 公司 2025 年度向银行申请综合授信额度及为额度内部分综合授信提供抵押担保的议案 4. 公司关于召开公司 2024 年第四次临时股东大会的议案

附件 2

2024 年度股东大会决议事项清单

2024 年度，董事会召开股东大会 5 次，未发生由独立董事、监事会、股东等召集股东大会情形：

序号	会议名称	召开时间	议案内容
1	公司 2024 年第一次临时股东大会	2024 年 2 月 23 日	1. 公司关于修订《公司章程》及办理工商变更登记的议案 2. 公司关于修订《公司独立董事工作管理办法》的议案 3. 《公司 2022 年年度报告》及其摘要 4. 《公司 2022 年度财务决算报告》 5. 《公司 2022 年度利润分配预案》 6. 公司 2024 年度日常关联交易的预计 7. 《公司 2024 年度全面预算目标方案》
2	公司 2023 年度股东大会	2024 年 4 月 19 日	1. 《公司 2023 年度董事会工作报告》 2. 《公司 2023 年度监事会工作报告》 3. 《公司 2023 年年度报告》及其摘要 4. 《公司 2023 年度财务决算报告》 5. 《公司 2023 年度利润分配预案》 6. 公司关于 2024 年度日常关联交易预计的议案 7. 公司关于修订《公司章程》及办理工商变更登记的议案 8. 公司关于修订《公司股东大会议事规则》的议案 9. 公司关于修订《公司董事会议事规则》的议案 10. 公司关于 2024 年度日常关联交易预计的议案计
3	公司 2024 年第二次临时股东大会	2024 年 7 月 10 日	1. 公司关于董事会换届暨提名第四届董事会非独立董事的议案 （1）选举叶青女士为第四届董事会非独立董事 （2）选举毛洪伟先生为第四届董事会非独立董事

序号	会议名称	召开时间	议案内容
			(3) 选举黄庆先生为第四届董事会非独立董事 (4) 选举张峰先生为第四届董事会非独立董事 (5) 选举张铭先生为第四届董事会非独立董事 (6) 选举邵晓东先生为第四届董事会非独立董事 2. 公司关于董事会换届暨提名第四届董事会独立董事的议案 (1) 选举张燕平先生为第四届董事会独立董事 (2) 选举谢兰军先生为第四届董事会独立董事 (3) 选举周俊祥先生为第四届董事会独立董事 3. 公司关于监事会换届暨提名第四届监事会非职工代表监事的议案 (1) 选举余述胜先生为第四届监事会非职工代表监事 (2) 选举王潇玮先生为第四届监事会非职工代表监事 (3) 选举郭顺智先生为第四届监事会非职工代表监事
4	公司 2024 年第三次临时股东大会	2024 年 8 月 2 日	1. 公司关于拟公开挂牌转让所持湖北建胜工程技术咨询有限公司 40%股权的议案 2. 《公司 2024 年度全面预算案》
5	公司 2024 年第四次临时股东大会	2024 年 12 月 26 日	1. 公司关于续聘 2024 年度审计机构的议案

附件 3

2024 年度董事会专门委员会议事清单

2024 年度，董事会进一步发挥专门委员会和独立董事在公司重大战略、经营举措等方面的前置指导、决策咨询和监督管理作用，共召开董事专门委员会会议及独立董事专门会议 17 次，从专业视角在公司战略规划及年度经营计划制定、管理水平提升、董事及高级管理人员考核、年度审计机构选聘等方面发挥建设性作用。

序号	会议名称	召开时间	议案内容
1	公司第三届董事会 审计委员会 第二十二次会议	2024 年 2 月 3 日	1. 公司关于向银行申请综合授信额度的议案
2	公司第三届董事会 战略委员会 第十二次会议	2024 年 3 月 18 日	1. 《公司 2023 年度董事会工作报告》 2. 《公司 2023 年度总经理工作报告》
3	公司第三届董事会 审计委员会 第二十三次会议	2024 年 3 月 18 日	1. 《公司 2023 年年度报告》及其摘要 2. 《公司 2023 年度审计报告》 3. 《公司 2023 年度非经营性资金占用及其他关联资金往来情况的专项报告》 4. 《公司 2023 年度财务决算报告》 5. 《公司 2023 年度内部控制自我评价报告》
4	公司第三届董事会 独立董事第二次 专门会议	2024 年 3 月 18 日	1. 《公司 2023 年度利润分配预案》 2. 公司关于 2024 年度日常关联交易预计的议案
5	公司第三届董事会 审计委员会 第二十四次会议	2024 年 4 月 19 日	1. 《公司 2024 年第一季度报告》 2. 《公司 2023 年度重大风险评估总结及 2024 年度评估计划》 3. 《公司 2023 年度内控体系工作报告》 委员会还听取了内部审计机构汇报内部审计季度工作报告及计划

序号	会议名称	召开时间	议案内容
6	公司第三届董事会 战略委员会 第十三次会议	2024 年 6 月 17 日	1. 《公司 2024 年度全面预算案》
7	公司第三届董事会 提名委员会 第六次会议	2024 年 6 月 17 日	1. 公司关于提名第四届董事会非独立董事候选人的议案 2. 公司关于提名第四届董事会独立董事候选人的议案
8	公司第四届董事会 审计委员会 第一次会议	2024 年 8 月 18 日	1. 《公司 2024 年半年度报告》及其摘要 委员会还听取了内部审计机构汇报内部审计季度工作报告及计划
9	公司第四届董事会 独立董事第一次 专门会议	2024 年 8 月 18 日	1. 公司关于拟收购雄安绿研智库有限公司 36%股权暨关联交易的议案
10	公司第四届董事会 审计委员会 第二次会议	2024 年 10 月 11 日	1. 《公司 2024 年度审计机构选聘方案》
11	公司第四届董事会 提名委员会 第一次会议	2024 年 10 月 15 日	1. 公司关于聘任公司董事会秘书的议案
12	公司第四届董事会 薪酬与考核委员会 第一次会议	2024 年 10 月 15 日	《公司经营班子任期考核工作方案（2020—2023 年度）》
13	公司第四届董事会 薪酬与考核委员会 第二次会议 （扩大会议）	2024 年 10 月 23 日	1. 公司 2023 年度公司及内部董事、高级管理人员考核与薪酬结果 2. 公司经营班子任期考核结果（2020—2023 年度） 3. 《公司 2024 年度公司及内部董事、高级管理人员考核与薪酬方案》

序号	会议名称	召开时间	议案内容
14	公司第四届董事会 审计委员会 第三次会议 (扩大会议)	2024 年 10 月 23 日	1. 《公司 2024 年第三季度报告》 委员会及与会人员还听取了总经理汇报公司季度经营情况及工作展望、内部审计机构汇报内部审计季度工作报告及计划
15	公司第四届董事会 审计委员会 第四次会议	2024 年 11 月 30 日	1. 公司关于选聘 2024 年度审计机构的议案 2. 公司 2025 年度向银行申请综合授信额度及为额度内部分综合授信提供抵押担保的议案
16	公司第四届董事会 提名委员会 第二次会议	2024 年 12 月 2 日	1. 公司关于续聘高级管理人员的议案
17	公司第四届董事会 审计委员会 第五次会议	2024 年 12 月 27 日	委员会听取了审计机构汇报 2024 年度审计计划、内部审计机构汇报内部审计年度工作情况及计划