

许继电气股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024年，公司董事会持续聚焦价值创造，持续完善公司治理，科学决策，坚决贯彻执行股东大会的各项决议；各位董事认真履职、勤勉尽责，积极开展董事会各项工作，有效地保障了公司和股东的合法权益。具体工作完成情况报告如下：

一、2024 年度董事会履职情况

（一）董事会及相关会议规范有效运作

1. 董事会召开及决议情况

2024年，公司共召开董事会会议13次，审议通过公司定期报告、利润分配及资本公积金转增股本预案、调整日常关联交易预计、增补董事、修改公司章程等议案共57项，保证了公司日常经营及重大决策事项合法合规，维护了公司持续健康发展。

2. 董事会专门委员会的履职情况

2024年，董事会审计委员会组织召开12次会议，审议通过财务会计报告、会计师审计工作的总结报告、内部审计工作报告、重要事项的检查报告等事项；董事会提名委员会组织召开2次会议，审议通过提名第九届董事会董事候选人等事项；董事会战略委员会组织召开2次会议，审议通过公司年度经营发展思路、ESG报告等事项；董事会薪酬与考核委

员会组织召开6次会议，审议通过公司经理层年度和任期考核内容、2024年度公司高级管理人员薪酬等事项。董事会专门委员会的作用得到充分发挥，董事会的决策效率和科学性不断提高。

3. 独立董事专门会议情况

2024年独立董事召开5次专门会议，审议关于接受控股股东以委托贷款方式拨付国有资本经营预算资金暨关联交易等9项事项，并就相关关联交易事项发表意见。公司独立董事严格按照有关法律、行政法规和《公司章程》《独立董事制度》等相关规定，利用各自的专业知识，积极参与公司重大事项的决策，为公司经营和发展提出了合理的意见和建议。

4. 董事会对股东大会决议的执行情况

2024年，董事会组织召开1次年度股东大会、2次临时股东大会，审议通过《2023年年度报告》及其摘要、利润分配及资本公积金转增股本预案、续聘会计师事务所、增补董事等议案。董事会严格按照股东大会和公司章程所赋予的职权，认真有效地组织实施了股东大会决议事项。

5. 督促董事勤勉尽责、忠实守信

2024年，公司全体董事依法合规、诚实守信、勤勉尽责地履行了法定职责。公司组织上市公司治理与规范运作培训2期，培训人数170余人。全体董监高认真学习上市公司规范运作要点及董监高履职要求，树立风险意识和规范运作意识，

不断提升公司治理水平。独立董事在公司治理、关联交易、聘任高管和内控建设等方面提出了专业化意见和建议，对公司重大决策事项发表了独立、专业的意见，忠实勤勉地履行职责，切实维护了公司和全体股东尤其是中小股东的合法权益。

(二) 上市公司规范运行

1. 完善内部控制体系建设

董事会严格按照有关法律法规要求，完善法人治理结构，规范公司运作。公司董事会制订《会计师事务所选聘制度》，修订《公司章程》《信息披露事务管理制度》，审议通过《全面风险管理办法》《工资总额备案管理办法》《合规管理制度》《内部控制管理制度》，不断推进公司治理体系和治理能力现代化。公司内部控制体系总体运行有效，不存在重大缺陷，进一步保证经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实准确完整，提高经营效率，增强运行效果，促进公司实现发展战略。

2. 对外信息披露及时、准确、完整

董事会严格遵守深圳证券交易所及公司相关信息披露规定，高质高效地完成了2023年年报、2024年一季报、半年报及三季报4个定期报告，以及关于接受控股股东以委托贷款方式拨付国有资本经营预算资金暨关联交易等临时公告的披露工作，全年共完成信息披露文件108份，实现信息披露工作全年无差错。

3. 维护投资者合法权益

2024年，公司董事会高度重视投资者管理工作，积极维护投资者权益：一是结合公司经营发展实际情况，董事会于2024年6月13日组织实施了2023年度权益分派方案，向股权登记日在册的全体股东每10股派发现金红利2.96元（含税）；2024年10月15日组织实施了2024年半年度权益分派方案，向股权登记日在册的全体股东每10股派发现金红利1.86元（含税）；2024年12月23日公司2024年第二次临时股东大会审议通过2024年第三季度权益分派方案，向股权登记日在册的全体股东每10股派发现金红利0.83元（含税）。二是搭建“多元化”投资者沟通交流平台。定期报告披露后，及时组织分析师会议和业绩说明会，就投资者关心的业绩及公司业务发展情况进行解答；积极参加投资者网上集体接待日活动，回答投资者关心的问题；回复互动易140余条，通过雪球、东方财富、同花顺等企业号发布稿件近500篇次，增进投资者对公司动态的了解。

二、2024年度公司总体经营情况

2024年度，在公司董事会的决策部署下，公司管理层带领广大员工凝心聚力求突破，实干担当创一流，上下同欲、踔厉奋发，全力开创持续高质量发展新局面，各项工作取得显著成效。全年实现营业收入170.89亿元，同比增长0.17%；实现归属于母公司股东的净利润11.17亿元，同比增长11.09%，研发投入8.80亿元，同比增长10.84%；经营活动产

生的现金流量净额12.99亿元。加权平均净资产收益率10.08%，同比提升0.67个百分点。公司荣获中国电气工业百强、中国电气工业领军企业等20余项荣誉，入选“央企ESG·先锋100指数”。

1. 创新驱动，激活科技研发新动能

聚焦核心技术自主研发与突破，承担新原理保护、高精度计量等原创技术策源地任务，以高水平科技创新强化安全支撑。全年研发投入8.80亿元，同比增长10.84%；研发投入占营业收入比例5.15%，同比增长0.50个百分点。柔直换流阀用自主可控干式电容器等3项产品入选能源领域首台套重大装备名录，国产化特高压直流输电换流阀控制设备等3项产品入选河南省首台套目录，以技术新突破进一步提升产业控制能力。研发体系进一步优化。设立新型配网公司，构建科技创新体系，发挥多学科优势，研发、营销等多业务联动，强化从需求信息到项目全流程协同，为研发创新体制机制变革提供保障。重点产品竞争力持续提升。主营产品取得新突破，研制全球首台40.5千伏/4000安气体绝缘开关设备。6.5千伏/4000安IGCT柔直换流阀实现首次应用。积极拓展战新业务，公司产品构网型储能变流器、虚拟电厂运行管控系统、电碳表等实现首台套应用。公司荣获世界人工智能大会第四届全球应用算法典范大赛金奖。

2. 深耕细作，市场业绩持续突破

强化国内国际营销体系顶层设计，优化市场布局，升级

市场策略，有力推动市场业绩增长。电网基本盘不断夯实。换流阀、直流控保、测量装置等产品中标甘浙、青藏二期等国网直流输电项目；国网集招同比显著增长，智能电表集招份额保持领先。南网市场订单同比增长显著，数字化站监测终端首投首中，中标天河棠下柔直背靠背工程。网外市场多点开花。开关柜、工业调控系统、智能巡检设备、保护装置等产品分别在华电、中广核、中石油等首次取得中标突破。建筑、煤炭、冶金钢铁和石油石化行业订货增幅显著。公司煤炭企业一体化调控系统方案首次应用、源网荷储充方案首次在高速公路行业实施。国际市场持续发力。中标沙特、巴西等市场直流控保、换流阀、测量装置等产品。聚焦重点国家，稳步推进市场开发和本土化合作，充电桩、电能表、储能等产品在新加坡、安哥拉等国家电力公司得到应用。智能电表首次进入土耳其、布基纳法索等市场。

3. 提质增效，精益管理深入推进

突出高质量发展导向，优化重大项目履约交付保障机制，深化供应链建设和智造升级，加强内部穿透式管理，全方位提高盈利能力和运营质效。履约交付保障有力。聚焦服务国家重大工程建设，保障陇东-山东、哈密-重庆、金上-湖北等特高压项目，霞浦二期等直流工程按期高质量交付。智能制造深入推进。建成电力电子新产线、单相表装联自动示范线等10余条智能产线；许继电气入选“央企ESG·先锋100指数”；许继仪表获国家卓越级智能工厂；许继“智”造集群

更加壮大。树牢安全发展理念，坚持安全第一、预防为主、综合治理的方针，持续健全公司安全管理体系。许继电气获评国家安全标准化二级企业，并入选省绿色制造服务供应商。5家公司获评国家级绿色工厂，7家单位获评省级绿色工厂。质量管理持续优化。完成质量信息系统上线试运行，全面开展质量体系运行有效性评价，加快推进产品质量提升。许继电气获评中国质量技术奖、省质量标杆。

4. 深化变革，激发企业发展新活力

坚持把改革创新贯穿到企业管理和公司发展的全过程，推动公司实现更高水平、更高质量的发展。新增许继仪表、上海许继、许继变压器3家企业入选国家级专精特新“小巨人”名单。人才结构持续优化。畅通人才职业成长通道，加大高层次人才引进培养；优化招聘策略，校招质量显著提升。考核激励机制更加完善。持续优化业绩考核体系，实现薪酬分配与职业成长有机联动。完善科技创新激励保障机制，遴选研发项目实施创效奖励及项目收益分红激励。

5. 从严从实，开创党的建设新局面

以高质量党建引领保障公司高质量发展。深入学习贯彻党的二十届三中全会精神，研究制定工作方案，梳理具体推进举措，细化分解重点任务。修订完善重大事项决策权责清单，把党的领导融入公司治理各环节。制定“党建工作创A、经营业绩创优”实施方案，建立上下贯通、执行有力的组织体系。发挥“关键少数”示范引领作用，健全党员理论学习

长效机制。优化职工体检项目和检后服务；常态化开展节日及工程一线职工慰问，全心全意关爱员工，提升员工幸福感和满意度。

三、2025年主要工作安排

2025年，董事会将继续发挥在公司治理中的核心作用，认真落实股东大会各项决议，紧跟“双碳”目标、新型电力系统建设，聚焦主责主业，坚持以效率效益为中心，推动产业布局优化和结构调整，加快产业结构跃迁升级，加快核心技术攻关和整体解决方案打造，提升原创技术供给能力和成果转化带动能力，增强核心功能，提升核心竞争力，推动公司持续高质量发展。重点做好以下几个方面工作：

（一）提升公司发展质量

1. **全面提升科技创新力。**加速研发体系建设，形成分工明确、界面清晰、高效协同的两级研发体系。建立研产销协同的需求流转及成果转化机制，提升解决方案及产品规划能力，准确把握用户需求并实现新产品快速市场导入。加强构网型并网技术、10米法暗室等实验平台建设，填补实验能力空白。深化工艺流程机制建设，重点开展工艺攻关、产品外观设计、工艺标准化等工作。加速核心技术攻关。布局6.5千伏/8千安IGCT 柔直换流阀、静止同步调相机、电算协同调控等产品，打造原创技术策源地。布局配调一体化系统、构网型变流器等，打造行业标杆产品。加快拓展战新及未来产业，布局核聚变电源、配微协同等技术，推进人工智能在

全业务领域的融合应用，为公司发展开辟新赛道。加快海外市场研发布局，助推国际业务快速发展。加速优化保障机制。构建面向各层级科技人才的全方位激励机制，试点多主体共投共创共享，充分激发研发团队活力。

2. 全面提升产业控制力。围绕“双碳”战略和新型电力系统建设，立足全局和长远，高标准做好规划。抢抓新型电力系统建设良好机遇，着力提升投资质效，促进转型升级。进一步加大制造中心产能建设，树立行业标杆。开展智能制造顶层规划，推动建设智能工厂、智能车间、智能产线等一批重点项目。通过“智转数改”，推动“机器代人”，提高关键工序自动化率。

3. 全面提升研发与营销协同能力。紧盯“双碳”目标和新型电力系统建设，强化核心关键产品研制，集中打造具有行业标杆引领作用的解决方案。建设解决方案支撑体系，系统开展解决方案营销策划和科技成果转化工作。打造综合性的科技支撑营销平台，实现科技与营销深度融合。深化与两网总部及各网省公司合作力度，网外市场聚焦石油石化、煤炭、交通等重点行业，持续打造典型场景方案。围绕赋能“大网行”专业营销，深化两级营销协同，实现两级营销深度融合、高效联动，提高市场竞争力。系统谋划国际业务发展规划与路径，明确各市场开发策略和重点工作清单。完成主要市场产品需求梳理，组织开展研发立项，有序推进产品国际化改造和国际通用认证。

4. 全面提升管理变革能力。坚持以效率为导向、以效益为核心，持续强化内部管理，全方位推动一体化协同创效，促使经营管理提质增效。深入推进管理提升和品牌引领行动，牵引管理优化提升。深化管理穿透。加强对“神经末梢”的感知，运用信息化工具，提升数据质量及管理穿透力，有效提升管理水平，支撑公司经营决策，全面提升管理效能。深化成本管控，保障公司实现质的有效提升和量的合理增长。以盈利能力提升为导向，将成本对标、费用管控、设计优化、投标报价机制等工作有效融合。

5. 全面提升安全支撑力。加强安全生产源头治理，牢牢守住安全发展底线。扎实开展安全生产治本攻坚行动，抓实安全生产标准化建设，筑牢安全生产屏障。夯实履约交付。坚持“精益生产”和“智能制造”双轮驱动，提高核心产品自主比例，增强生产交付保障能力。加强产销协同，完善穿透式管理模式，全力保障阳江特高压、甘电入浙特高压等重大工程按期交付。加强工程方案设计研究，强化重大工程质量专项管理。加大质量激励，完善质量奖惩制度，激发全员主动参与质量改进。

6. 全面提升客户服务能力。坚持服务至上，关注客户体验，立足全业务链满足客户需求，不断在满足需求、创造需求、引领需求中塑造许继品牌、实现企业价值。深化以客户为中心服务理念，完善客户服务管理体系。深化信息系统应用，充分挖掘客户需求，精准响应，与客户实现共生共赢。

精细服务过程管理，规范核心业务流程，实现“始于客户需求、终于客户口碑”。

7.全面提升党建引领力。持续开展党的二十大和二十届二中、三中全会精神，以及习近平总书记重要论述的学习，完善“学、思、研、用、督”闭环管理机制。修订完善公司重大事项决策权责清单。构建扁平化党建管理模式，提高资源配置效率，提升基层党组织工作质量，以“马上就办、真抓实干”的良好作风推动事业发展。加快构建和谐企业。贯彻落实党的群众路线，尊重职工群众首创精神，凝聚广大职工干事创业的智慧和力量。持续开展困难职工帮扶、送清凉送温暖、重点工程慰问等活动，建设有情怀、有温度、有活力的企业，切实增强广大职工集体荣誉感、归属感、幸福感。

（二）规范董事会运作

进一步加强董事会建设，严格按照有关法律法规要求，持续完善现代化企业制度，加强内部控制体系建设，提升公司管理效益。规范制度执行，强化监督检查，有效增强公司风险防控和风险化解能力，切实维护公司和全体股东的合法权益，为公司可持续发展提供有力保障。严格按照证监会、河南证监局、深交所和上市公司协会等要求，积极组织董事、监事、高管人员参加系列培训，规范公司董事、监事和高管人员的执业行为，持续提高合规意识和自律意识，切实提升履职能力。进一步发挥独立董事专业职能，增强董事会对公司经营层的指导能力、议事决策能力和风险控制能力，不断

提高公司治理水平。

（三）保护投资者权益

公司董事会坚持重视回报投资者的经营理念，健全多元化的投资者回报体系，不断完善并严格执行利润分配政策。秉承对全体股东负责的原则，完善公司治理结构，健全网络投票机制，为投资者参与公司经营决策创造条件。以信息披露为切入点，完善对外传递信息和对内反馈意见的双向传导机制，密切关注市场，维护公司良好市场形象。以业绩说明会、分析师会议、深圳证券交易所互动易平台等为渠道，就投资者关注问题、公司经营情况及发展前景与投资者深入沟通，维护好公司与投资者之间的美好互动关系，增进投资者对公司未来发展的了解和认同。

2025年，董事会将继续聚焦高质量发展主题，坚持以效率效益为中心，强基固本、守正创新，切实提高董事会决策的科学性、高效性和前瞻性，全力推动公司持续、稳定、健康发展。

许继电气股份有限公司董事会

2025年4月9日