

广东韶能集团股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

广东韶能集团股份有限公司全体股东：

2024 年度，广东韶能集团股份有限公司（下称“公司”）董事会全体董事本着认真负责态度，自觉遵守国家法律、法规和公司章程的规定，勤勉尽责，充分发挥了董事会在公司中应有的作用，现就 2024 年度工作情况报告如下。

第一部分 2024 年公司情况

一、2024 年主要经营指标完成情况与财务基本情况

（一）2024 年主要经营指标完成情况

销售电量 39.37 亿千瓦时，同比上升 12.20%。

实现营业收入 44.42 亿元，同比上升 8.15%。

实现归属于上市公司股东的净利润 0.77 亿元，同比增长 128.83%。

（二）财务基本情况

截至 2024 年 12 月 31 日，公司总资产 127.94 亿元，负债总额 81.38 亿元，资产负债率 63.61%；归属于上市公司股东的所有者权益 43.08 亿元。

以截至 2024 年 12 月 31 日总股本 1,080,551,669 股为基数，2024 年度公司每股收益 0.07 元，归属于上市公司股东的每股净资产为 3.99 元。

二、2024 年公司主要业务经营情况

（一）2024 年公司业绩同比大幅增长的影响因素

报告期内，受公司水电站所在地区降雨量及来水量同比大幅增长、生态纸餐具与生物质能发电业务经营成果同比均改善等因素影响，公司经营业绩同比大幅增长，整体经营趋势良好。

（二）2024 年公司主营行业或产品生产经营情况分析

1、清洁可在生能源（新能源）

（1）电力行业经营情况

2024 年我国全社会用电量 98,521 亿千瓦时，同比增长 6.8%。

（来源：国家能源局）

2024 年广东全社会用电量达到 9,121 亿千瓦时，同比增长 7.3%（来源：广东省统计局）

（2）公司电力业务经营情况

① 水电

报告期内，公司在水电业务方面重点做好以下工作：一是抓住报告期降雨量同比大幅增长的有利时机，做好区域内水情科学调度，最大限度地提升水能利用率。国家能源局统计数据显示，2024 年全国水电设备平均利用小时数 3,343 小时。2024 年公司水电设备平均利用小时数 4,142 小时，高于行业平均水平 23.90%；二是积极申报创建绿色小水电示范电站，做好广东生态流量泄放达标工作，为 2025 年争取获得差异化上网电价奠定基础；三是开展水电企业绿证建档立卡工作，努力纳入绿证范围，为后续绿证交易奠定基础。

报告期内，公司水电企业共实现售电收入 1,000,791,087.09

元，同比增长 37.84%。

② 生物质能发电

报告期内，公司生物质能发电企业机遇与挑战并存：一方面，公司收到以前年度生物质发电业务应收账款的部分回款，改善经营现金流；另一方面碰到生物质燃料收集阶段性困难的难题。但整体而言，机遇大于挑战。

针对上述情况，公司积极主动、重点推动以下工作，努力改善经营成果。一是抓好“节流”工作：报告期内，公司子公司成立了管控燃料质量的分支机构，重点抓燃料直采与质量管控，此外公司制定了《2024 年生物质发电企业维修费用控制方案》，通过抓节支增效、降低维修费等工作，努力降低成本费用。二是抓好“开源”工作：一方面继续大力拓展对外供热业务，重点抓翁城供热管道项目的建设。报告期内公司生物质能企业供汽量同比增长 27.73%，在发电与供汽业务中，供汽营业收入占比进一步提升至 18.64%，有效改善经营现金流；另一方面持续拓展燃料收集渠道，努力增加燃料供应量。三是做好应收账款回款工作。

报告期内，公司生物质能发电企业共实现售电营业收入 568,920,364.47 元，同比减少 10.88%、热力（供汽）营业收入 130,336,991.21 元，同比增长 20.14%。

③ 光伏和储能业务

光伏发电业务方面，目前公司在下属企业的厂区屋顶实施分布式光伏发电项目。报告期内新增光伏装机 2.76 万千瓦，截至报告期末累计投产 4.26 万千瓦。这些项目投产后，有利于降低

公司部分下属企业的用电成本，减少成本费用支出，且能有效降低这些企业的室内工作温度，改善作业环境，提升工作效率。外部光伏业务也正在有序推进中。

储能业务方面，公司目前正有序做好新丰旭能储能电站项目的前期工作。

2、制造业

（1）生态纸餐具

报告期内，公司生态纸餐具企业重点抓好以下工作：

一是重点推动实施“品牌建设”、“市场拓展”、“国际化”三大工程。①推动全球化布局，完成国际市场区域划分，并制定针对性的区域营销策略。②推动深化海外合作，建设海外生产基地及成立海外销售公司，完善海外业务产业链。③推动韶能绿洲品牌升级与推广，推出韶能绿洲全新品牌；拓展新媒体平台，实现品牌信息全覆盖与精准传播。④进一步拓展市场。一是主动出海挖掘机会，增加订单；二是推动电商全球化销售并实现新突破。报告期公司纸餐具销量同比增加 16.04%，其中电商成交销售额同比增长 80.86%。通过销量、营业收入的提升，降低单位产品的付现成本。

二是推动制造环节工艺与技术创新，促降耗降本。①推动湿浆与化机浆应用、机台自然排气与电液缸节能改造等技术改造创新；②持续推动餐具制造企业提高单机产能、一次合格率和降低付现成本等工作。

通过采取上述措施，报告期内公司纸餐具企业实现销售收入 767,082,371.96 元，同比增长 14.98%。在两个纸餐具制造基地

中，绿洲（新丰）公司扭亏为盈。整个纸餐具业务板块朝着良性方向发展。

（2）制浆、工业用纸、原纸（抄纸）业务

报告期内，公司从事原纸（抄纸）业务的企业受上游浆板价格高企、下游市场需求不振等因素影响，浆纸价格倒挂，经营成果不理想，对此努力采取应对措施，重点推动以下工作：一是优化客户结构，拓展直营客户；二是与绿洲科技公司协同开发产品，拓展纸品国际市场；三是持续推进降本增效工作；四是推动纸品后加工企业入园，努力保障部分机台产能的发挥。

报告期内，公司从事制浆、工业用纸、生活用纸业务的企业受设备大修、上游供汽企业阶段性停汽等因素影响，未能充分发挥产能，经营成果不理想。为应对挑战，重点推动以下工作：一是持续做好降本增效工作，降低生产成本；二是根据市场行情，不断优化产品结构，如增加成品纸和工业用纸的销售占比，降低浆板生产销售占比等。

报告期内公司从事制浆、工业用纸、原纸（抄纸）业务的企业实现营业收入 1,003,219,924.86 元，同比减少 20.79%。

（3）精密（智能）制造

目前公司从事精密（智能）制造业务的核心企业为宏大公司、精锻科技公司。

报告期内，宏大公司抓住新能源汽车产业蓬勃发展的机遇，重点推动以下工作：一是进一步加强与国内新能源整车头部企业的合作，投资建设年产 2.4 万台新能源变速箱零部件和 3,600 台宽体矿卡变速箱项目；二是进一步聚焦行业重点，拓展新能源业

务，新能源产品中的新能源乘用车电机轴、新能源变速器总成、新能源乘用车零部件的销售量同比分别增长 12%、203%、112%。截至报告期末新能源业务营收占比提升至 43%，同比增加了 7.18 个百分点；三是狠抓降本增效。报告期内采购、物流等方面合计降本 832.64 万元。

目前精锻行业市场竞争激烈，为应对挑战，报告期内精锻科技公司重点抓降低钢材消耗及吨位费等降本增效工作，以及市场拓展工作，努力改善经营业绩。

报告期内，公司从事精密（智能）制造业务的企业实现销售收入 667,331,474.6 元，同比增长 21.36%。

三、董事会运作情况

公司董事会致力于不断提高运作质效，提升公司治理水平。2024 年来公司组织召开了董事会会议 16 次、4 次股东大会。董事会下属 4 个专门委员会共召开 6 次会议，就专业事项进行研讨，充分发挥各专门委员会的应有作用。董事会、专门委员会及股东大会历次会议的召集召开符合《公司法》和公司《章程》等规定。

（一）做好决策的相关工作，确保公司稳定健康发展

董事会是公司法人治理结构的灵魂和核心，肩负着公司重大经营决策和发展重任。一年来，公司董事会全体成员依照相关法律法规、规范性文件和《公司章程》规定，按照稳健的原则，做好了投资决策的相关工作，维护了广大股东的权益。

（二）严格履行信息披露职责，做好信息披露工作

经过不断完善，目前公司已建立了较为完善的信息披露管理制度。2024 年公司规范运作，自觉、及时履行信息披露义务，

未发生重大差错、遗漏的内容。今后公司将继续严格履行信息披露职责，确保真实、准确、完整、及时地披露信息，杜绝重大差错的发生。

（三）做好重大担保管理。

2024 年，公司及控股子公司不存在为持股 5%以上股东及其他关联方提供担保的情形，发生的担保事项均为公司向控股子公司，以及控股子公司（含孙公司）之间的担保，均为满足融资需要发生。所有担保已经履行了必要的审议和披露程序，符合有关法律法规和公司《章程》的规定，不会损害公司和广大投资者的利益。

（四）不断健全规章制度，提升公司治理水平

2024 年，公司继续不断健全内部各项规章制度，努力提升治理水平，确保公司治理规范。目前，公司各项治理制度基本健全、经营运作规范。

（五）严格执行内幕信息管理制度，未发生内幕交易

公司严格控制内幕信息知情人范围，及时登记和报备知悉内幕信息的人员名单和个人信息。2024 年公司未发生内幕交易，维护了广大投资者特别是中小投资者的合法权益。

第二部分 2025 年公司工作安排

一、对公司未来发展的展望

（一）行业竞争格局与发展趋势

公司主业为清洁可再生能源（新能源）、生态植物纤维制品

及精密（智能）制造的投资、开发与经营，下属企业分布在广东省、湖南省等地区。

1、清洁可再生能源（新能源）

（1）行业竞争格局

2022 年出台的《关于加快建设全国统一电力市场体系的指导意见》，提出推进适应能源结构转型的电力市场机制建设，加快形成统一开放、竞争有序、安全高效、治理完善的电力市场体系。《新能源电价通知》推动风电、太阳能发电这两类上网电量全面进入电力市场，自 2025 年 6 月 1 日起执行。根据湖南省 2024 年相关会议精神，2024 年湖南省水电不直接参与电力市场交易，但部分水电企业需承担市场辅助服务费分摊。广东省电力市场庞大，辖区内总装机超过 1 万以上水电站需承担市场辅助服务费分摊。公司分布式光伏项目采用“自发自用、余电上网”方式为旗下企业供电。

（2）行业发展趋势

现行产业政策支持鼓励发展清洁能源产业，水电等清洁能源具有广阔的市场前景。“十四五”期间，随着“碳中和”政策的推进落实及新能源产业的发展，特别是太阳能、风能装机规模的逐渐增加，需要建设一定规模的抽水蓄能电站以平衡发展。

整体而言，预计我国能源体系将向更清洁、更安全的方向发展，构建更经济的能源结构。电力企业将以降低成本为抓手，朝着电力清洁化的方向发展。其中水电行业在应用场景中将朝着“无人值班、少人值守”的自动化、智能化方向发展，顺着产业链延伸发展抽水蓄能项目；生物质能行业在发电业务基础上，将

不断深化热电联产、生物质能制气等业务模式，坚持宜气则气、宜热则热、宜电则电，鼓励加快在非电领域应用，走多元化、非电和高附加值利用路线。在践行“碳中和”政策的过程中，从事清洁能源业务的企业将参与并拓展碳交易、绿证交易等市场。

2、生态植物纤维制品

（1）行业竞争格局

近年来，随着居民环保意识的提高和消费观念的升级，减少塑料包装用品、使用可降解的生态植物纤维制品已逐渐成为共识。国内外许多国家不断出台“禁塑”政策，鼓励使用一次性可降解纸餐具等生态植物纤维制品。

生态植物纤维制品属于低碳、环保、健康的“朝阳产业”。生态植物纤维制品包括纸餐具、本色纸等产品，其中本色纸上游为原纸（抄纸）。

目前，全国从事生态纸餐具业务绝大多数企业产能规模较小，公司目前在运行产能位居国内领先。随着国内禁塑政策的趋严，近年来，众多资本主体不断进入该行业投资发展生态纸餐具业务，对此，占据领先地位的纸餐具企业将面临着一定的挑战，要“争分夺秒”，更加注重节支增效、技术研发、品牌建设、市场拓展等工作。随着居民环保意识的提高和消费观念的升级，生态纸餐具的市场前景广阔，预计未来从事生态纸餐具业务企业的数量也会增加，产业规模将不断壮大，行业集中度将不断提升。

原纸（抄纸）是生活用纸的上游行业，目前市场竞争激烈，但作为重要的基础原材料产业，随着全球经济的发展，消费需求不断增加，预计将推动对原纸的需求。

（2）行业发展趋势

随着居民环保意识的提高和消费观念的升级，从产品层面来看，生态纸餐具将逐渐替代不可降解的塑料餐具；运营管理层面来看，从事生态纸餐具业务的企业将在坚持节支增效的基础上，持续推动技术进步、创新，向单机产能高、能耗低的方向发展，同时朝着自动化、信息化、智能化的生产方向发展。

随着“两碳”政策的实施，传统高耗能的造纸行业面临挑战，原纸（抄纸）行业将从产能高速增长朝着高质量发展转型。运营管理层面来看，从事原纸（抄纸）业务的企业将持续推动技术进步及创新，通过采用新技术、新工艺，持续降低能耗水平。

3、精密（智能）制造

（1）行业竞争格局

制造业是国民经济的主体，制造业强则实体经济强。我国传统制造业将面临挑战：一方面直面新兴产业的激烈竞争，另一方面是制造业与信息化、工业化、自动化、智能化的高度融合倒逼传统产业快速转型升级。对此，制造业务的企业要抓住当代智能制造产业蓬勃发展的机遇，不断依靠技术进步、技术引领与管理创新，形成比较优势，构造核心竞争力，才能在激烈的市场竞争中立足、生存及持续发展壮大。

（2）行业发展趋势

在当前全球新一轮产业变革正在孕育兴起的背景下，自动化、集成化、信息化、智能化已成为制造业发展的主流。预计未来我国智能制造装备业将朝着自动化、集成化、信息化、智能化的方向发展，其中工程机械零部件将转型升级，从为传统汽车配套，

转向为新能源汽车、高端智能装备制造业配套业务的方向发展，精锻业务将成为锻造业务的发展方向。

（二）公司发展战略、经营产业及发展趋势

1、公司发展战略

公司已逐渐形成了以清洁可再生能源（新能源）、生态植物纤维制品、精密（智能）制造的投资、开发经营的发展战略。

公司按照“提质、降本、增效”方针，紧紧围绕三大板块有序拓展业务。清洁可再生能源（新能源）板块，包括清洁能源、可再生能源（新能源），重点做好供热业务拓展，大力发展风电等清洁能源，同时做好碳市场交易和绿证交易准备，践行“双碳”政策；以控股子公司绿洲（新丰）公司、绿洲（南雄）公司、蔡伦纸品为核心企业，专司生态植物纤维制品的开发制造与经营，打造生态植物纤维制品综合制造服务商；以控股子公司宏大公司及精锻科技为核心企业，专司交通机械、工程机械零部件和总成的配套业务以及精密锻造零件的供应业务，打造华南地区精密（智能）锻造中心，努力拓展智能制造业务。

2、公司经营产业及发展趋势

（1）清洁可再生能源（新能源）

① 水电

公司水电业务在生产管理方面将通过建设集控中心，优化组织，依靠技术进步等措施，提升劳动生产率，推动水电运营朝着“无人值班、少人值守”的信息化、智能化、集约化方向发展，在拓展增量方面将择机开发抽水蓄能项目。

② 生物质能发电

公司在生物质能业务方面将以发电业务为基础，积极拓展热电联产业务，一是积极拓展供热客户，增加供热收入；二是与旗下生态植物纤维制品业务形成产业链，通过热电联产，发挥内部协同效应，通过扩大电热联产规模，不断提高设备年利用小时数；同时，通过持续推进技术进步，降低消耗，提高综合能效；三是主动谋划布局开展 CCER、绿证交易等相关工作。

（2）生态植物纤维制品业

① 生态纸餐具

公司在生态纸餐具业务方面将继续重点落实“品牌建设”、“市场拓展”、“国际化”三大战略工程，将以精益成本控制为手段，持续推动技术进步、创新，向单机产能高、综合能耗低、整体效率高、管理水平提升的方向发展，同时将拓宽业务范围，增加产品品种，从目前的生态纸餐具延伸拓展至冲压卡纸餐具、工业包装、食品包装、环保包装等全方位发展，打造生态植物纤维制品综合制造服务商。

② 抄纸（原纸）

公司在抄纸（原纸）业务方面将通过做好“产业+金融”文章，控制原材料成本，持续推动技术进步和工艺创新，向单机产能高、综合能耗低的方向发展。其中核心企业蔡伦抄纸拟以湖南区域为大本营，加大对周边尤其是大湾区客户的拓展，打造抄纸（原纸）产品综合制造服务商。

（3）精密（智能）制造业

公司机械零部件业务在保持交通机械、工程机械零部件的基础上，将朝着新能源汽车动力总成、工程机械总成产品的方向发

展，并努力拓展智能制造业务；将以零部件为依托，构建高效产业链，朝着精密锻造的方向延伸发展。

（三）2025 年经营形势

2025 年是我国实现“十四五”规划目标任务的收官之年。2025 年国务院政府工作报告指出，坚持稳中求进工作总基调，完整准确全面贯彻新发展理念，加快构建新发展格局，扎实推动高质量发展，实施更加积极有为的宏观政策，扩大国内需求，推动科技创新和产业创新融合发展。2025 年公司面临的经济环境为挑战与机遇并存，一方面国外贸易政策的变化，将影响公司 2025 年出口业务的订单及销售量，经营业绩将承受一定压力，这既是危机也是机遇；另一方面，国内经济稳定发展提供了良好的内部经营环境。整体看有利条件强于不利因素。2025 年，公司将以“提质、降本、增效”为经营指导思想和行动纲领，坚定信心和底气，积极应对各种变化及挑战，抓住市场发展机遇，抓好生产经营管理，努力改善经营局面并提升业绩。

二、公司 2025 年经营方针

统一思想、转变观念，前瞻性谋划各项经营管理工作，提升国际环境变化快速应对能力；持续推动制造业“品牌建设、市场拓展、国际化”三大战略工程，提升企业品牌效应和市场占有率，促销售上量；规范基层企业经营管理行为，提升企业管理效率；坚持推行“集采和直采”、“以量换价”等采购模式，进一步降低企业生产成本和非生产性费用；以创新年度预算考核办法，激励企业主动经营、主动作为、自主履行企业主体责任，为全面完成年度预算目标保驾护航。

三、2025 年重点工作安排

为全面完成 2025 年度各项工作任务，顺利实现年度经营目标，公司应抓好以下工作：

（一）有效抓好内部管理工作，确保降本增效取得新成效

在当前充分竞争的环境下，抓好“降本增效”是企业经营发展的重点工作及持续性课题，是提升各业务板块行业竞争能力的基础和关键，对此公司将重点抓好以下几方面工作：在前期工作的基础上，进一步扩大集采、直采范围，坚持推进“以量换价”，努力降低各类物资采购成本；二是按既定规划，实施水电、热电企业年度大中修及技术改造项目，统一招标、以量换价；三是减少非必要的外包业务（包括绿化卫生），推动企业安防、安保系统的升级整合项目，减少安防安保人员，降低费用支出；四是各企业持续开展降本增效工作。

（二）持续推动实施“品牌建设、市场拓展、国际化”三大工程

2025 年，公司在生态植物纤维制品、精密（智能）制造等业务方面，将重点持续深化实施“品牌建设、市场拓展、国际化”三大工程，促进公司旗下生态纸餐具、本色纸、新能源汽车零部件等产品进一步拓展国外市场，增加企业营业收入及利润，对此应抓好以下工作：

1、纸餐具业务方面：一是深化三大工程。加快全球化布局优化，运用好香港销售公司平台，提高品牌知名度和国外市场占有率；加快新客户开发进程，密切关注客户的难点痛点，提出可行性帮助解决方案，加快合作落地；二是加快推动与国外客户的

合作，发挥存量设备产能；三是持续做好各项降本增效节支、以及提升单机产能、产品一次合格率等工作。

2、纸品销售方面：蔡伦纸品公司要重点抓好以下工作：一是做好“产业+金融”文章，努力降低浆板采购成本；二是巩固存量客户、拓展增量增户，增加经销商和直营客户数量，提升销量促产能发挥；三是注重研发生产国内差异化、适销的产品；四是继续拓展市场。韶能本色分公司重点持续优化产品结构，因时调整销售策略，促进销售；充分利用现有资源和技术优势，不断探索工业用纸的新纸种，适度开发附加值高的新产品。

3、精密（智能）制造业务方面：

一是进一步拓展新能源汽车零部件业务，提高新能源产品营收占比。加快年产 2.4 万台新能源变速箱零部件和 3,600 台宽体矿卡变速箱项目的建设进度；二是将持续加大研发投入，积极构建如总成装配线与 AGV 智能物流系统结合的数字化、高端化、绿色化的生产线，不断提升产品的专业化、精细化、特色化水平及企业创新能力；三是抓住新时代制造业发展机遇，大力拓展增量业务；四是持续开展如提升钢材使用率等降本增效工作，对标行业先进水平，优化降本；五是加快推动精密（智能）制造板块企业的整合工作，提高整体经营效率、效益。

（三）着力推动存量产能利用项目，稳妥推动增量投资开发项目

2025 年，公司将着力推动存量产能利用项目，充分发挥存量资产产能，提高资产使用效率；同时将稳妥推动增量投资开发项目，力争进一步聚焦主业发展，优化业务结构，确保增量项目

早日投产、早日形成效益。

（四）提前谋划，保障资金链安全畅顺

为确保集团公司资金链安全畅顺，要高度重视与做好资金筹措保障工作。一是时刻关注、积极跟进生物质能发电业务应收账款回款进展情况；二是提前谋划和加强与金融机构的合作，确保资金融通渠道畅顺；三是及时做好资金状况的预估分析，有效指导后续经营发展，保障资金流安全畅顺；四是做好资金流的风险管控，提高资金使用效率，确保资金平衡。

2025 年，是挑战与发展机遇并存的一年，但发展机遇大于挑战，公司坚信：在大股东的大力支持下，在董事会的正确领导下，在社会各界的关心支持下，通过公司全体员工的共同努力，圆满地完成 2025 年经营目标任务，促使各项工作更上新台阶。

广东韶能集团股份有限公司董事会

2025 年 4 月 25 日