

山东雅博科技股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年山东雅博科技股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等相关法律法规的要求和《公司章程》《董事会议事规则》等相关规定，本着对公司股东负责的精神，恪尽职守、忠实履行职责，认真执行股东大会的各项决议，勤勉尽责地开展董事会各项工作，维护公司利益，保障了公司的良好运作和可持续发展。

一、董事会日常工作情况

公司董事会严格按照《公司法》《公司章程》《董事会议事规则》等相关规定积极履行职责。截止 2023 年 12 月 31 日，公司董事会现有非独立董事 6 名，独立董事 3 名。董事会下设审计委员会，并根据其议事规则履行职能，为公司的规范运作作出了应有的贡献。公司全体董事诚实守信、勤勉尽责，认真出席董事会会议和股东大会，积极参加有关培训，提高履职能力。独立董事对公司重大事项享有足够的知情权，独立履行职责，对有关事项发表独立意见，维护了公司整体利益和全体中小股东的合法权益。

（一）董事会会议召开情况

2023 年共召开了 10 次董事会会议，具体情况如下：

2023 年 1 月 18 日以现场结合通讯方式召开公司第六届董事会第七次会议，审议通过了《关于确认关联方及关联交易的议案》《关于召开 2023 年度第一次临时股东大会的议案》。

2023 年 4 月 13 日以现场和通讯相结合方式召开公司第六届董事会第八次会议，审议通过了《2022 年度董事会工作报告》《2022 年度总经理工作报告》《2022 年度报告全文及摘要》《2022 年度财务决算报告》《2022 年度利润分配预案》《2022 年度内部控制自我评价报告》《2022 年度内部控制规则落实自查表》《关于补充确认 2022 年度日常关联交易及预计 2023 年度日常关联交易的议案》《关于确认 2022 年度高管薪酬结果的议案》《关于支付会计师事务所报酬的议案》《关于公司及子公司向银行等外部机构申请综合授信

额度及担保事项的议案》《关于向全资子公司增资的议案》《关于变更会计政策的议案》《关于补选公司独立董事的议案》。

2023年4月24日以现场结合通讯方式召开公司第六届董事会第九次会议，审议通过了《2023年一季度报告》《关于〈2022年度环境、社会及公司治理（ESG）报告〉的议案》。

2023年6月9日以现场结合通讯方式召开公司第六届董事会第十次会议，审议通过了《关于非独立董事辞职暨补选非独立董事的议案》《关于第六届董事会拟任董事薪酬的议案》《关于变更公司经营范围并修订〈公司章程〉的议案》《关于召开2022年年度股东大会的议》。

2023年8月17日以现场结合通讯方式召开公司第六届董事会第十一次会议，审议通过了《2023年半年度报告及摘要》《关于选举董事会审计委员会委员的议案》《关于拟注销全资子公司的议案》。

2023年9月21日以现场结合通讯方式召开公司第六届董事会第十二次会议，审议通过了《关于聘任公司副总经理的议案》。

2023年9月25日以现场结合通讯方式召开公司第六届董事会第十三次会议，审议通过了《关于公司及关联方为全资子公司申请银行授信额度提供担保及公司向关联方提供反担保的议案（一）》《关于公司及关联方为全资子公司申请银行融资提供担保及公司向关联方提供反担保的议案（二）》《关于公司及关联方为全资子公司申请银行融资提供担保及公司向关联方提供反担保的议案（三）》《关于调整公司组织架构的议案》《关于召开2023年度第二次临时股东大会的议案》。

2023年10月27日以现场结合通讯方式召开公司第六届董事会第十四次会议，审议通过了《2023年第三季度报告》。

2023年11月10日以现场结合通讯方式召开公司第六届董事会第十五次会议，审议通过了《关于向全资孙公司增资的议案》。

2023年11月30日以现场结合通讯方式召开公司第六届董事会第十六次会议，审议通过了《关于续聘会计师事务所的议案》《关于修改〈公司章程〉的议案》《关于召开2023年度第三次临时股东大会的议案》《关于聘任证券事务代表的议案》。

（二）股东大会召开情况

2023 年共召开了 4 次股东大会，全部由董事会召集。

（三）董事会专门委员会履职情况

公司第六届董事会下设审计委员会。审计委员会严格按照《公司法》《上市公司治理准则》《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》等相关规定，勤勉尽责的履行相关职责。报告期内，审计委员会履职情况如下：

审计委员会根据《董事会审计委员会工作细则》积极开展工作，认真履行职责，共组织召开 4 次审计委员会会议，认真听取内部审计部门的工作总结及工作计划，审核审核公司的财务信息及其披露。同时，审计委员会积极做好内、外部审计的沟通和协调，确保各项审计工作顺利按时完成。

二、公司 2023 年经营情况

报告期内，雅博股份不断深化拓展“E 同零碳”的战略目标和业务版图，主要分为金属屋（墙）面围护系统业务板块和新能源业务板块。在双碳战略、绿色节能建筑等政策推进下，装配式建筑、节能降碳以及新能源相关领域的企业，行业前景十分可观。

公司持续夯实金属屋（墙）面围护业务，聚焦公共建筑金属围护行业的中高端市场，提供金属屋（墙）面围护系统、智能金属屋面系统、智能建筑信息化、智慧运维等服务，致力于行业科技产品创新及研发标准的制定和提升，打造公司成为金属围护行业的综合系统集成服务商。同时，公司围绕高质量发展这一首要任务，紧抓国企深化改革，从轻资产建筑行业不断向新能源企业转型靠拢。作为光伏领域的先发企业，公司的新能源业务板块已经实现了从项目开发、项目投资、总包 EPC、光伏产品、储能、运维服务全产业链的布局，致力于成为全球领先的一站式综合解决服务商。

截止 2023 年 12 月，雅博股份共获得住建部（厅、局）批准资质 19 项，行业特许认证资质 12 项，山东省专精特新企业 1 家，上海市高新技术企业 1 家，科技型中小企业 3 家，专利、软著等授权 350 项，工艺工法、科技成果 10 项，商标 34 项，国家级各类各级奖项、荣誉 81 项，其中科学进步奖一等奖 1 项；科学进步奖优秀奖 1 项。

（一）紧跟战略发展调整组织架构

报告期内，为加强公司金属屋（墙）面围护系统板块与新能源板块的联动性，培养交叉型人才，优化协同效率，董事会同意对公司组织架构进行调整。公司形成了集“技术研

发中枢+运营开发中枢+集采中枢”于一体的“核心三角”的运营战略特征，具体如下：

技术核心：山东中复凯技术研究有限公司为基础的技术研发中枢，新设包括技术研发中心和设计院两个中心，其中设计院将涵盖新能源和金属屋面总图设计、结构设计、数字运维方案支持和电气设计等相关设计职能，多技术端的融合，将支援全新的运营开发中枢的业务单元，为“超级业务单元”提供高效匹配的交叉技术单元支援能力；同时设计院对内对外承接金属屋（墙）面围护系统板块、新能源板块及两者相结合光伏建筑一体化板块的设计，从结构、总图至后期运维等一系列的总体设计方案。

运营中心：在雅博股份基础上设立市场开发部和储能事业部，将原有金属屋（墙）面围护系统板块与新能源板块的市场开发人员优化至运营开发中心。两个部门共同支援统一的运营开发管理平台，将在运营开发基础业务单元上进行多专业人员集结，单独的任一个单元即可以完成多专业协作能力，并可同时在单元内实现执行预算和决算职能，这样的“超级业务单元”将具备超级的一体化、一站式业务拓展能力，亦能高效回应客户需求。

集采中枢：山东中雅供应链管理有限公司为基础的集采中枢，该中枢将全面覆盖新能源集采部和金属屋面集采部，将两个不同专业、不同要求、不同要点控制方法的集采系统进行了集成和融合，雅博股份将依赖金属屋面的标准化与个性化技术储备力量和行业一流的集采控制力，与高效的光伏集采系统融合，全面有机组建优质可信的供应商体系，开通“一体化供应商白名单”数字化系统。

本次具体调整后的组织架构图详见下图：



雅博股份最新组织架构图
2023-09

（二）金属屋（墙）面围护系统业务板块

公司深耕金属围护行业，从事的金属屋面围护系统、智能金属屋面系统主要服务于中高端公共建筑领域，包括体育场馆、机场航站楼、高铁站房、文化艺术中心、会议会展中心等。公司是中国金属围护行业的首家上市企业，拥有建筑金属屋（墙）面设计与施工特级资质、钢结构工程专业承包一级、轻型钢结构工程设计专项甲级资质、结构设计事务所甲级资质等诸多行业资质，并曾获得 IFD 国际屋面工程大奖提名奖、鲁班奖、金刚奖、金禹奖等数十项国内外奖项，属于行业领军企业。该领域目前是行业内建筑造型最复杂、设计、施工难度最大，项目建成后均成为国家各地区标志性的建筑。

雅博股份结合屋顶技术优势，逐渐向智能建筑板块进行有效延伸，从屋顶开始延伸到智能建筑，通过高度智能化实现大数据共享，进行识别操作和能源节约，在物联网领域不断推进技术创新与发展，融入智慧城市的建设。

金属屋面围护系统建筑造型复杂，设计、施工难度大，独创了集“研发、设计、施工、服务”为一体的运营模式，重服务、重视客户体验，打造了金属屋面围护行业的专业服务品牌。公司擅长“新、奇、特”大跨度复杂异型建筑，服务对象包括国内外大型机场、高铁站房、超大型会展综合体、文化体育场馆等城市功能性建筑，为全球客户提供优质产品和服务。如上海国家会展中心、港珠澳大桥、北京大兴国际机场、哈萨克斯坦阿斯塔纳世博会主场馆、敦煌大剧院、青岛会展中心、福州奥林匹克体育中心、杭州大会展中心等。

公司在资质范围内向建设单位提供施工总承包服务以及向其他工程施工总承包方提

供工程专业承包服务，公司根据建设单位或者其他工程施工承包单位就工程施工总承包或者专业分包的招标要求进行投标，确定中标后，公司预付投标保证金和履约保证金，而后组建项目部，在合同工期内开展工程施工（包括施工组织设计、工程进度、质量、安全、核算、工程分包等），项目部根据工程建设进度确认收入，建设单位或者其他工程施工承包单位根据工程完工量向公司支付工程价款，工程完工后，建设单位保留一定比例的工程质保金。在设计、施工和竣工交付过程中充分应用公司独有的 BIM 及相关信息化技术，提高工程质量，有效控制成本，提升工程效率，通过基于 BIM 的 5D 协同管理平台进行项目的精确总控。

（三）新能源业务板块

1、新能源业务板块

公司新能源业务范围涵盖了“风、光、储”三大领域，提供绿色新能源开发、新能源电站 EPC 总包、光伏建筑一体化（BIPV）、微电网系统的建设与运维等业务板块。公司致力于新能源开发、光伏产品应用、光伏工程、光伏并网电站、离网电站、商业电站、工业电站、家用电站规划、可行性研究、设计和 EPC 总承包等服务，始终致力于为客户提供全面的集约化新能源服务方案。

分布式光伏方面，公司主要从事 EPC 工程业务范畴，业务涵盖 BAPV（在现有建筑上安装的光伏系统）和 BIPV（光伏建筑一体化），提供包括项目前期咨询、方案设计、设备采购、施工承包、并网调试、电站试运行、质量验收、运营维护、项目建设等服务，始终致力于为客户提供全面的光伏电站一体化能源解决方案，依托自身在公共建筑领域金属屋面围护系统行业的积累，拥有发展分布式光伏业务的先发优势。

公司贯彻重技术，重研发，重项目管理的经营方针，针对行业大量非标建筑的主要特点，通过大量的技术创新和技术专利应用，根据各项目设计参数采取项目原材料定制化生产，减少了施工变更和材料浪费，提升了施工效率，提高了环保节能效益，并大大降低公司风险和管理成本。

2、光伏建筑一体化（BIPV）

公司提供包括项目前期咨询、方案设计、设备采购、施工承包、并网调试、质量验收、

运营维护、项目建设等服务，依托自身在公共建筑领域金属屋面围护系统行业的积累，根据自身在分布式光伏业务的先发优势，为客户提供全面的光伏建筑一体化（BIPV）设计施工方案。

公司于 2009 年正式进入新能源领域，参与当年的金太阳工程，并设计承建了当年亚洲最大单体分布式光伏项目——上海虹桥枢纽屋面分布式光伏，属于光伏行业内首批 BAPV 新能源企业，同时 2015、2016 年公司参与了国内首批光伏领跑者计划的建设，是行业内少有的新能源双软企业。依托自身在公共建筑领域金属屋面围护系统行业的积累和广袤的市场前景，结合公司布局的 BIPV 的光伏组件产品（光伏幕墙、光伏瓦、金属顶等）和领先的 EPC 能力，在 BIPV 行业高速发展的预期下，将为公司在光伏建筑一体化市场赢得市场先机。

3、集约化能源解决方案

公司作为光伏 EPC 技术领跑者、光伏组件技术领先者和储能技术深度的参与者，公司业务范围涵盖了“风、光、储”领域，提供绿色新能源开发、新能源电站 EPC 总包、光伏建筑一体化（BIPV）、光伏组件研发，微电网系统的建设与运维等业务板块。公司致力于新能源开发、光伏产品应用、光伏工程、光伏并网电站、离网电站、商业电站、工业电站、家用电站规划、可行性研究、工程设计、EPC 总承包等服务，始终致力于为客户提供 EPC+产品采购+运维的全面集约化新能源服务方案。

公司提供专业的光伏运行、维护和托管服务，以降低电站全生命周期运维成本，使光伏资产最大限度的保值和增值。通过与互联网龙头企业进行技术合作，在太阳能光伏电站管理中引入物联网技术，通过数据传输及云计算、物联网等功能，对大数据挖掘和分析，可以及时做出精确判断和迅速反应，对电站进行智能化运维管理；专注于组串级故障诊断，能够及时对逆变器和组串故障进行报警，最大限度减少光伏电站的发电量损失，提高客户的电站运行和产出效率；电站管理人员及公司相关人员可以通过浏览器和手机 APP 等多种访问方式随时随地掌控多个电站运行状况，运维人员则可通过手机等移动端快速了解设备故障情况，并及时进行消除。

三、未来展望

（一）未来发展计划

1、进一步拓展新能源市场和金属屋面市场

公司将继续深入研究市场需求和行业趋势，制定更为精准的市场拓展策略。通过加强与客户的沟通合作、优化产品结构和提升服务质量等措施，进一步扩大市场份额。为使公司经营业绩再上新的台阶，乘势而上，公司把市场开拓放在首位来抓：一是根据年初公司制定的经营战略和方针，明确 2024 年的项目开发重点，在项目开发过程中由公司高层亲自挂帅，技术部及其他支持部门全过程配合，实现项目全过程跟踪支持，使经营开拓继续保持平稳发展的态势。二是全面实施市场开发部与支持部门的“三级联动”，由公司领导、市场开发部、各项目支持部门(技术部、预算部、商务部、项目中台等)、项目部作为市场开拓的三个层面有机结合起来，在公司领导的统一调度下，三方协调开展营销工作。实现有项目信息，就及时调动就近的资源去协调跟进，及时反馈项目实际进展与调研情况。保障了项目信息的跟踪有效性和及时性。在公司原有的资源及平台优势的基础上，确保了老市场不断稳固，新市场不断拓展。

2、加强团队建设和人才培养

公司将继续注重团队成员的专业技能和综合素质的培养。通过定期的培训和考核，提升团队的整体实力。同时，公司还将积极倡导团队协作精神，加强团队凝聚力，确保团队高效运转。此外，公司还将注重人才培养和梯队建设，为公司的长远发展提供有力的人才保障。

3、完善内控体系建设，加强内部管理和流程优化

公司将继续加强建设内审内控部门和人员，梳理、规范业务流程和制度建设，对公司经营过程中项目评审、合同签订、项目进展、履约回款、项目结算、司法诉讼等情况进行全流程监控，对财务收支开展合规性检查，及时规避经营风险。通过制定科学合理的工作计划和流程规范，提升团队的工作效率和质量，持续优化内部管理流程和提升工作效率。同时，公司还将注重信息的及时沟通和反馈机制的建立完善。通过以上措施的实施来促进公司的健康发展和整体竞争力的提升。

4、加强风险防控，确保业务安全

在业务发展过程中，公司将高度重视风险防控工作。通过建立健全的风险管理体系，加强风险预警和监测，及时发现和化解潜在风险。同时，强化员工风险意识，提高风险应对能力，确保公司业务安全稳定发展。

5、提升信息化管理水平

新增采购、销售、库存及应收、应付模块，加强设计、采购、财务及项目现场等各环节

节协同力度，提高工作效率；同时借助管理系统加强应收应付环节管控，及时监控到期应收应付项目，对逾期款项及时采取催收措施，有效提升管理水平、规避经营风险。

6、多维度发力，综合提升公司市场竞争力

报告期内，供应链数据分析已经取得显著成效，未来公司将继续加强供应链数字化和智能化的进程，以提高供应链的可见性效率和决策效果。持续优化资产负债结构，优化核心子公司报表结构、降低资产负债率、提升竞争力。提升设计院的设计水平和市场竞争力，公司将不断优化设计方案和提升设计质量的同时，也同时注重设计院的品牌建设和市场推广工作，提升设计院的市场知名度和竞争力。持续关注行业动态和政策变化，公司也将积极参加行业交流活动，了解行业发展趋势和竞争对手动态，以保持公司的竞争优势。公司将会通过多种渠道宣传公司的产品和服务优势，提升市场知名度。同时，公司还将积极参加行业展览、论坛等活动，与行业高精专新公司和技能人才进行紧密交流，提升公司在行业内的知名度和影响力。

（二）可能面对的风险

1、国家产业政策变化的风险

金属屋面围护系统行业 and 经济发展周期密切相关，行业的发展在很大程度上依赖于国民经济运行状况。目前，政府鼓励并推广建筑围护系统技术的应用，金属围护产品广泛应用于工业建筑物、公共建筑物，此类建筑均属固定资产投资。在国民经济发展的不同时期，国家的宏观经济调控政策也在不断调整，政策调整将直接影响行业的市场需求，主要体现在固定资产投资规模方面。具体表现在，公司业务发展的速度和规模取决于国家及各省市对基础设施的规划和投资建设的发展需求等因素，业务对象的不稳定性将对公司的经营状况产生较大的影响和风险。当国家经济政策出现调控时，金属围护所处的围护系统行业利润将受到不确定影响。

应对措施：：面对以上风险，公司将会密切关注国家宏观经济和国际走势的变化，紧紧抓住国家政策导向，做好政策变动的调整。

2、行业管理标准修订的风险

建筑围护行业主管部门为住建部，目前有关建筑围护行业的建设标准和质量标准还在进一步修订和完善过程中。随着这些标准的修订，企业的生产需要一定的时间按新标准进行调整，有些新技术、新产品、新材料的标准尚未及时建立，仍有很多标准和国际不接轨，导致围护系统产品设计往往不易被国外所认可，这些国家行业管理政策及行业标准的调整

都将影响到企业的生产经营和经济效益。

应对措施：公司作为国内金属屋面围护行业首家 A 股上市公司，一直以来都积极参与行业协会活动以及行业标准的制定，致力于为提高行业标准，做出应有的贡献。

3、行业竞争风险

目前，国内外市场对光伏大型建筑的发展有着向上利好的趋势，使众多大型钢结构企业、光伏企业及跨行业的公司面临转型，纷纷加入光伏建筑行业，形成缺乏创新和差异化的竞争手段，行业整体的竞争程度也将逐步提升，将面临市场竞争风险。

应对措施：面对以上风险，公司将继续保持双主业业务发展的优势，积极开发优质项目，在继续保持传统的金属屋面市竞争力的同时，做强做大新能源板块，加大技术研发和创新力度。努力实现技术上突破，管理上升级，并孵化数字化平台打造第三大板块优势。

4、主要原材料价格波动的风险

公司施工所使用的主要原材料包括铝镁锰合金材料、钢制品、保温防水材料、硅料、电池片等。受国际国内经济形势、国家宏观调控政策及市场供求变动等因素的影响，钢制品、铝材、组件的市场价格受以上原材料波动；硅料价格波动较大，对光伏组件的价格影响也较大。对于实施周期较长的项目，如原材料价格发生较大波动，将可能对公司经营业绩产生不利影响。

应对措施：面对以上风险，公司认为在现金流的管理上，更要有针对性的选择优质项目，并通过集中采购的优势建立良好的供应商平台及溢价控制。

5、施工及安全风险

建筑工程项目可能存在一定的施工风险，如资金不到位、人员伤亡、财产损失等问题。如果施工过程中出现事故等问题，可能会对项目的进度和成本造成负面影响。

应对措施：面对以上风险，公司在项目管理上严格出台了项目组管理办法，每周安排组织安全演练等培训，加强施工人员的安全意识性。同时公司安排监管人员实时监控施工现场，为应对突发状况进行有效处理。

6、应收账款回款风险

公司是一家专注于金属屋(墙)面和新能源业务的建造公司，公司承接的项目一般金额较大，前期会垫付大量的资金。应收账款如不进行按时支付，公司会面临运转及经营风险。

应对措施：面对以上风险，公司会加强客户的信用管理体系建设，做好风险评估，规范合同签订，加强应收账款的 监控力度，减少客户集中度。

山东雅博科技股份有限公司董事会
2024年3月30日