

甘肃上峰水泥股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

一、概述

2023 年，在国际局势复杂变化、多国面临高通胀的大环境下，全球经济整体呈现弱复苏态势，而中国经济总体回升向好，但受潜在增速下滑和外部环境担忧下，居民预期改善有限，经济内生驱动较弱，复苏持续性不足。根据国家统计局统计，2023 年全国固定资产投资 50.30 万亿元，同比增长 3.0%，全国基础设施投资同比增长 5.9%，全国房地产开发投资 11.09 万亿元，同比下降 9.6%，房屋新开工面积同比下降 20.4%。（数据来源：国家统计局）

在国内经济增速放缓和受房地产持续调整影响的背景下，国内水泥行业需求减弱明显，水泥价格持续走低。同时受市场竞争加剧、上游原燃料成本高企、下游房地产下行和环保能耗约束力增强等多重不利因素冲击，行业总体表现为“需求不足，预期转弱，淡旺季特征弱化”。根据工信部发布数据，2023 年全国水泥产量 20.23 亿吨，同比下降 0.7%，在水泥量价齐跌、成本高涨的双向挤压背景下，致使行业利润同比下滑约 55%。（数据来源：国家统计局，数字水泥网）

2023 年，针对环境形势和困难局面，公司在坚定保持主业生产经营精细化、高效率、效益中心、长短结合的同时，“一主两翼”各项目咬紧目标，扎实落地，总体继续保持了“稳中有进，全面提升”的良性态势。

二、经营成果分析

1、主要生产经营指标

2023 年度，公司主产品水泥熟料累计生产 1,585.76 万吨，同比增长 3.94%；水泥累计生产 1,687.10 万吨，同比增长 11.58%；水泥熟料对外销售 467.25 万吨，同比增长 4.89%；水泥销售 1,678.22 万吨，同比增长 12.83%；水泥和熟料累计销售 2,145.47 万吨，同比增长 11.00%；水泥主业产品在长江区域和西北区域市场销量及份额基本稳定，西南区域新增一条线产能，销量较上年同期增长，但西南区域的产能利用率偏低。

2023 年，公司砂石骨料销售 1,324.83 万吨，同比下降 17.81%；商混产品销量 48.25 万方，与上年同期基本持平；全部水泥熟料生产线利用余热发电 4.73 亿

度，同比增长 10.77%；公司水泥窑协同处置环保业务全年收运各类危废污泥、城市生活垃圾、一般固废等合计约 30.46 万吨，实际处置量约 28.54 万吨；光伏电站新增装机量 13.9MW，储能新增装机 1MW2MWh，新能源发电 610 万度。

受市场总体价格大幅下行影响，公司主产品价格同比下降，营收减少。2023 年度公司主产品水泥熟料全年平均售价同比下降 77.90 元/吨，水泥全年平均售价同比下降 63.35 元/吨。

报告期内，公司累计实现营业收入 63.97 亿元，较上年同期下降 10.34%。

公司成本控制取得明显成效。主产品水泥熟料平均制造成本比上年下降 37.18 元/吨，同比下降 16.5%，水泥平均制造成本比上年下降 34.79 元/吨，同比下降 15.6%。全年三项费用总额占营业收入比率为 12.79%，比上年增长 2.39%，其中管理费用上升主要系新增矿产与土地资产影响无形资产摊销额上升及计提安全生产费用上升，总体全年成本费用管控依旧保持行业较好水平。

依托低碳环保工艺技术改进与组织效率优化，公司维持了较强的盈利韧性，全年公司实现归属于上市公司股东的净利润 7.44 亿元，同比下降 21.56%，归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 6.34 亿元，同比下降 43.03%。公司全年经营业务综合毛利率 27.75%，同比下降 2.04 个百分点，销售净利率 10.97%，平均净资产收益率 8.66%，成本控制与业绩效率指标稳步保持行业领先。

公司资产结构保持较好安全边际，报告期末总资产同比增长 10.36%至 179.25 亿元，归属于上市公司股东净资产同比增长 4.23%至 95.88 亿元，资产负债率为 46.51%，有息负债率为 19.15%。年末可动用货币资金总额基本覆盖年末有息负债总额，公司资产负债结构在较优的区间内，能够保障可持续发展。

2、业务发展综合情况

报告期内，公司建材主业规模与效率继续保持坚韧增长，新项目建设有序推进，贵州都匀上峰生产线顺利投产，各基地生产线工艺消耗指标优化明显，主业绩效指标继续保持行业领先水平；产业链延伸翼的环保、新能源和智慧物流业务以锻造新质生产力为目标，由内向外拓展创新，首批光储新能源项目陆续并网，供应链与生态链效率效益稳步提升；新经济股权投资翼聚焦新能源、半导体、新材料产业链优质标的稳健推进，晶合集成项目已成功上市发行，中润光能已经深交所审核过会，总体公司资产结构和产业结构稳步优化，主业高质量升级发展的同时新项目哺育壮大，新发展模式助力上峰业务持续成长。

报告期内，公司入列“2023年全球建筑材料上市公司百强”；在中国水泥协会发布2023年中国水泥上市公司综合实力排名中，公司综合实力排名第十位；中国水泥网公布的公司水泥熟料产能规模居行业第十四位，综合竞争力居行业第四位，成长竞争力居行业第三位。公司所属子公司先后被评为“省健康企业”、“十佳爱心企业”、“地方企业50强”、“地方纳税30强”、“工业十强企业”、“安徽省民营企业税收贡献50强”、“环保诚信企业”、“2023年劳动保障诚信评价A级企业”、“绿色低碳工厂”、“青年安全生产示范岗”、“重点用能行业能效领跑者”、“模范职工之家”等荣誉称号。公司年度信息披露继续获深交所信息披露考核评级“A”级，并荣获中国证券报“第25届上市公司金牛奖”之“金信披奖”。

三、重点工作回顾

2023年公司董事会主要开展了以下几方面工作：

1、战略优化：保持战略定力和决心，延续全面提升的态势

2023年，董事会以“稳”的战略定力和“进”的决心，推动各项业务均衡发展，指导经营层细致筹划，督促经营目标落实，项目已以资源配置、产品匹配、资产配套为重点；经营由外向内，以节能降本，改善供应链为重点；管理上以提效控费，完善体系，狠抓内功为重点。

主业项目中贵州都匀上峰西南4000T/D智能化水泥熟料生产线和联手海螺水泥在乌兹别克斯坦安集延共建水泥熟料生产线项目均已顺利投产，浙江诸暨4500T/D新型干法水泥熟料生产线项目继续推进；吉尔吉斯项目继续积极加强与相关部门沟通，以解决建设障碍。

资源配置方面，铜陵上峰矿山扩征、怀宁上峰矿山深部扩界、新疆矿区整合、宁夏矿山征迁等按进度稳步推进；产品匹配方面推进水泥粉磨与商混布局论证，优化产业链结构；资产配套方面，实施完成颍上上峰52.5水泥散装库和熟料堆棚的建设并投运；完成怀宁上峰石灰石运输长皮带输送廊道项目前期工作。

产业链延伸翼的骨料与环保、物流、光储新能源等项目齐头并进。宁夏上峰骨料线经过环保技改、设备更新大幅提升了骨料产质量与销量；环保业务方面安徽、宁夏两基地生产线综合处置能力稳步提升，全年营收继续增长至2.22亿元，启动了怀宁上峰环保协同处置项目前期工作；物流业务扎实推进台州海运航线、内河航线、社会客户海运航线、西北车运等业务拓展。其中海运2023年累计承接社会客户运输72.59万吨，较去年增长48.8%；智慧物流方面公司围绕组织优

化物流降成本的目标，积极探索物流数字化管理，改进“调度长”系统并上线推广试运营。

光伏新能源方面，新项目开发、投资建设有序推进，运维体系逐步建立，综合能源管理平台研发已完成初步框架并不断完善。2023 年新增电站平稳实现绿色高效发电，减少电力外采成本约 400 万元；低碳发电相当于节约标煤约 1,839 吨，减少二氧化碳排放约 5,050 吨。首个用户侧储能电站示范项目稳定运行实现放电 47.19 万度，实现峰谷价差收益 24.63 万元。

新经济股权投资业务新增了对瑞迪微、盛合晶微、芯颖科技、阜时科技、衡川科技等项目股权投资。报告期内，公司取得投资收益和公允价值变动收益合计 17,642 万元，其中晶合集成公允价值变动收益为 15,447.31 万元，股权投资翼稳步发展并逐步贡献收益。

2、公司治理：积极践行工作职责，确保公司规范运作

2023 年度，公司累计召开董事会会议 12 次，审议通过了日常关联交易、提供担保、参与设立专项基金等议案共计 64 项，全体董事本着对公司和全体股东认真负责的态度，均亲自出席董事会会议，充分发表专业意见和建议，诚信勤勉地履行职务，切实发挥了董事的作用。在董事会闭会期间，各董事亦积极开展董事会的其他工作，支持和促进了公司健康发展。

此外，董事会认真执行公司《股东大会议事规则》，报告期内，由董事会提议召开的 5 次股东大会均符合《上市公司股东大会规则》、《深圳证券交易所上市规则》及《公司章程》等关于股东大会召集、召开的各项规定。需由独立董事发表事前审查意见及独立意见的议案，均交由独立董事履行了相应的事前审查并发表独立意见。

报告期内，公司针对投资合规性、资金管控、管理内审及员工廉洁自律检查进行了专项检查；加强对外派董、监、高规范管理意识的宣传教育，从制度体系、关系框架和制衡机制三个方面，对公司的治理结构进行专题培训，对“三会一层”在公司治理中的作用进行了分析，定期开展和组织参加各种规范培训，逐渐完善细化流程指引保障公司的规范管理和风险控制。报告期内，公司董事会按照中国证监会、深圳证券交易所关于信息披露的各项规定和要求，严格遵守各项法律法规，履行信息披露义务，保证了广大中小投资者对公司重大事项和经营管理情况的知情权。

3、内部运营：深挖降本提质增效，低碳减排强化安全

2023年，公司继续推进降本增效工作，通过强化成本管控意识，强化过程管理，有效控制生产成本；通过实施数字化和智能化改造，提高企业经营管理效率；加强对库存物资管理，做到严格管控备件采购。积极推进5S及目视化管理，加强现场管控力度，及时提出降低成本改进措施，进一步完善车间成本预算管理，在安全环保的前提下提质增效。

公司注重产品质量管理工作,严格按照国家标准、行业标准及公司内控标准对进厂原材料、熟料、出磨水泥、出厂水泥进行各项物理、化学指标检验。报告期内，公司主要子公司产品相继通过市级、省级和国家级监督抽查，产品质量全部符合要求，公司子公司在国家水泥质量监督检验中心权威发布2023年“美诺福杯”全国第十九次水泥品质指标检验大对比中获得“全合格奖”。

2023年，公司层层落实安全生产责任，加大宣传教育力度，提升全员安全意识，对于检查发现的问题，限期整改，到期复查，闭环管理。开展新员工“三级”安全教育和应急管理知识、职业健康知识、火灾爆炸知识、环境保护知识的专题讲座，提高综合素质。组织开展安全培训和应急预案演练，学习安全规章制度、操作规程，开展形式多样安全环保活动，营造企业的安全环保氛围。

环保与低碳管理方面，公司践行绿色低碳发展理念，紧紧围绕国家“双碳”目标和公司《低碳发展行动路线图》完善管理体系，一方面通过节能减排技术改造提升总体环保控制水平，实现生产工艺碳减排，一方面通过原燃料替代、新能源电力替代，资源综合利用、余热发电等切实落地低碳工厂目标举措。报告期内，公司主要生产基地获评安徽省环保诚信企业“绿色企业”称号。。

4、人力改革：提升人效水平，优化人员结构

2023年，公司继续聚焦“人效”提升，以“三效一率”为目标，围绕“组织精简、结构优化、能力进步、降本增效”的主线开展各项人力工作，继续推进水泥板块子公司“大部制”组织架构改革，部分岗位推行“机巡一体化、电巡一体化”，开展“一专多能、一岗多能”技能培训。

报告期内，公司积极利用学习培训方式，深化学习型组织建设，促进员工自学、互学和团队整体能力提升；首期中层梯队人才顺利推进，明确目标、培养路径、考核方式和政策支持，初步建立了股份与基地联动、高管关心带头、各级扎实推进的良性人才培养机制。目前公司人均利润、人均产值等效能指标保持行业

上市公司领先，2023 年度公司主要生产基地先后获得省市单位颁发的“省劳动保障诚信市示范单位”、“市青年安全生产示范岗”等荣誉称号。

5、党建文化：党建引领凝聚力，关爱员工促发展

2023 年，公司党委围绕“党建三结合”总体思路，重点做好基础党建组织体系建设工作，结合党和国家大政方针阶段性要点定期组织主题教育学习，制定学习计划，有针对性地开展了系列党建活动，党员的精神风貌和党纪意识进一步提升。各基地党组织根据区域文化差异和党员情况，有针对性地开展了党史学习教育、红色教育之旅、主题学习等党建活动。

报告期内，各级工会常态化继续推进职工运动会、夏季“送清凉”、冬季“送温暖”等活动，积极向上的企业文化氛围不断夯实。工会组织及员工互助基金会等管理逐步成熟，2023 年互助基金会新救助资助各类病困伤贫员工 101 人，资助各类困难员工 22.25 万元，各入会单位做好各类帮扶慰问工作，体现了相亲相爱一家人的上峰文化氛围。

6、社会责任：履行企业责任，助力乡村振兴

2023 年，公司响应党和国家号召，将社会责任落实到位，持续发力。报告期内，各基地党组织充分发挥基地特色，大力开展“我为群众办实事”，通过与经济薄弱村结对，组织党员干部开展志愿服务和义务劳动，帮扶助学、重阳慰问老人、组织参加无偿献血，赞助周边体育赛事，积极参与当地文明城市创建活动，持续优化与当地的关系，提升企业美誉度。报告期内，公司子公司先后荣获“光彩事业突出贡献奖”、“十佳爱心企业”、“光彩事业先进单位”、“捐赠助学爱心企业”等荣誉称号。

四、发展计划与展望

（一）环境形势分析

2024 年是全面贯彻落实党的二十大精神的关键之年，是深入实施“十四五”规划的攻坚之年。随着年初万亿增发国债对应的新增基建项目陆续落地，基建投资将保持增长。但房地产行业进入深度调整阶段，虽然基础设施建设保持稳中有增的发展态势，但难以弥补下降空间，从供给层面看，水泥产能严重过剩，通过采用能耗强度和总量的“双控”、排放的总量和强度“双控”的方式，加快行业低效产能切实有效地加速出清和提高集中度水平来调整产业结构，是保持行业中长期健康发展关键。2024 年水泥市场预计需求偏弱且产能总量仍处高位，供需

关系边际改善不明显，行业企业将面临着较大的经营压力。

（二）总体发展规划

公司总体战略目标是：立足建筑材料基础产业，发挥灵活高效的机制优势，充分优化整合资源，凝聚品牌文化与人才团队，努力创造效益，提升综合价值，实现高效、优质、可持续发展，成为令人信赖与尊重的基建领域产业集团。

作为民营企业主导，行业龙头、大型国企参股的混合所有制企业，独特而明显的效率机制优势、多年积累的丰富资源优势、专业化成本领先优势等使公司具备了综合竞争力的基础。在制造业面临着转型升级发展的总体形势下，公司将顺势而为，深耕细作，专注提升主业竞争力，同时在产业链延伸翼以锻造新质生产力为目标，加快发展协同处置环保和新能源、智慧物流等升级业务，培育持续发展的新引擎；适当投资布局新经济财务投资平衡补充，内抓存量、外拓体量，走高质量发展之路，不断提升公司总体价值。

（三）2024 年经营计划

2024 年，公司将继续聚焦“一主两翼”发展战略，围绕水泥建材主业，深耕产业链延伸翼和新经济股权投资翼，形成稳定的三角形态。具体如下：

1、主业投资端

继续围绕水泥及熟料产业链自身的产品结构优化、资源匹配充足、配套设施完善目标稳妥建设相关项目，重点对水泥及商混产业链匹配配套项目做好论证研究后投入建设。

结合上峰低碳行动路线图，围绕降本增效及安全环保要求对存量生产线投入升级改造，超低排放陆续完成技改，确保各生产线工艺能耗及效率水平保持行业领先。

完成各生产线资源充足保障基础工作，加大投入，在铜陵、怀宁、宁夏、新疆等地打造一批绿色矿山；对码头、皮带廊等配套设施加大技改投入力度，夯实各基地配套竞争力。

2、产业链延伸翼

继续重点拓展基建产业链相关的骨料、环保、光伏储能新能源、智慧物流等业务。

骨料业务方面，充分整合资源，积极开拓市场，抓住机遇继续保持产能及效益的充分发挥；增强与水泥及商混业务的协同力，稳步提升业务总规模，形成对

主业及公司业绩结构的有力支撑。

水泥窑协同处置环保业务方面，加快产能上量，推进怀宁处置项目建设，拓展周边市场及重点客户；积聚专业技术人才，加大科研投入，积累技术创新无形资产资源，拓展产品服务类别和渠道，提升环保业务的核心技术创新能力和独立品牌价值。

在光伏储能新能源方面，加快布局体系内及基地周边光伏及储能电站，提升新能源电力出力总规模，开发应对针对高能耗工商业的低碳智慧能源集成系统，在为主业节能减碳降本的同时，培育“低碳”时代的高效能源服务和低碳集成产品；整合光、储、充、碳及智慧综合能源产业链资源，积累专业化人才团队储备，形成新能源技术应用的高效整合能力，为产业延伸扩展奠定专业化发展基础。

在物流方面，依托集团内部物流贸易的大量需求和现有基地水运物流码头资源，充分发挥上融物流资源集中效益，以信息数据资源平台建设为基础，推动物流贸易业务向智慧物流产业升级拓展，继续完善智慧物流平台。

3、新经济股权投资翼

在投资翼方面，加强与专业机构和行业领军研究部门的紧密合作，在严控预算、严控风险、严挑细选的前提下，适度开展半导体产业链、光储新能源、低碳环保等新经济产业优质标的的投资。

4、生产经营计划

全年生产经营计划保持稳中有增。各区域把握市场趋势，灵活应对，生产技术中心指导各区域应用行业先进技术开展节能降耗提效工作，各基地作为成本中心围绕成本预算目标做好降本控费各项基础工作。

（四）战略保障计划

1、生产管控与安全环保

各公司切实加强生产安全和环保、品质、现场、设备等基础管理工作，结合“能效领跑者”与绿色工厂目标，优化生产工艺指标，全年平均熟料煤耗目标值达到 100 公斤标准煤/吨以内，熟料综合电耗 50~51 度/吨，水泥粉磨电耗控制在 29 度/吨以内，余热发电 30 度/吨，在保障质量的基础上，优化原材料配比，持续降低制造成本。

整改优化安全生产管理体系，区域和基地以安全考核“一票否决”为任用淘汰前提，子公司落实现场“跑冒滴漏”整改和全面清洁生产的精益管理要求以“碳达

峰、碳中和”为主线，调整能源结构，继续推行提产降耗技术改造；充分进行技术可行性分析和经济效益论证，保障生产能耗和低碳化发展水平的行业梯队位置。

2、市场拓展与销售

2024年销售工作将紧紧围绕“增总量、优结构、强管控、重考核”的管理思路开展，着眼全局进行销售思路的谋划，结合各区域实际情况，统筹做好各区域子公司销售工作。平衡量价关系、抓重点客户和工程，拓展不同客户市场；完善制度建设，加强基础管理，提升管控水平，做好销售队伍建设和人员考核。

3、集采供应与物流

继续发挥集采中心优势，扩展优化供应链渠道，紧紧围绕降低采购成本和稳定质量为目标；提高运营效率和服务意识，保持集采中心与各基地紧密衔接沟通，提高库存周转效率；与技术中心紧密配合，加强水泥混合材用原材料的采购优化；进一步改进采购管理方式，拓展渠道，减少中间环节，发挥集中效益。

整合信息流资源，提升服务主业和保障供应链效率的能力，有效降低各基地的综合物流成本同时提升业务的广度和宽度，致力服务于供应和销售；因地制宜探索宁蒙物流供应链物流模式；优化业务模式，增加公司收益。

4、财务管控与资金保障

2024年公司财务融资继续按照“调结构、降成本、控风险”的要求，保障投资发展的资金需求，同时持续完善资金预算流程细节；加强财务制度建设，提升财务审核能力。提升共享中心的核算支持能力，完善财务数据分析工作；继续夯实税收基础工作，加强税收优惠政策落实与筹划工作的机制，推进税收管理工作持续进步。

5、人力和数字化赋能

确定人力资源工作为2024年一号工程，坚持“人效提升”的导向，围绕“组织精简、结构优化、能力进步、降本增效”的主线开展各项人力工作。重点是人力资源规划调整，组织机构精简，人力结构优化、人力资源开发与梯队人才培养，以及建立健全绩效管理。

按照“必要、经济”原则，围绕降本增效、强化流程、制度执行和管控、预算目标控制以及费用管控等方面，提供管控工具、分析工具和辅助决策工具，推进企业数字化建设。

6、制度建设和内审监察

制度建设方面，一是继续完善各项管理制度，优化管控流程，主要加强费用管控、项目管控、资金预算、采购管理等板块；二是加强制度的培训宣贯，抓制度落实，加强制度、流程执行的指导、监管和考核。

内审监察方面，制定内控审计监察制度，明确内审组织设计及职责分工，规范工作流程，保障内审监察工作的顺利开展。保持内控审计监察工作常态化，以促进各子公司提升管理水平，增强各级管理人员的规范化意识和责任意识。

7、党建与企业文化

紧跟党和国家方针政策，强化对习近平系列讲话精神的学习领会，深化党建体系与企业经营管理的实践融合，正确引导意识形态对公司文化及战略管理的影响。继续完善和丰富上峰企业文化体系，整理提炼创业史故事案例等作为企业凝聚人心谋发展的理念理论基础，进一步体现成各种外在形式、行为规范，品牌形象，为企业长期的发展扩张、传承传播奠定基础。做好“争先创优”评比宣传等工作、发挥引领作用，始终确保勤奋踏实的奋斗精神和风清气正的健康氛围；做好员工帮扶、对外捐赠等特色工作，在履行企业社会责任的同时提升内部凝聚力以及外部影响力、公信力。

甘肃上峰水泥股份有限公司

董 事 会

2023年04月23日