

中节能太阳能股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

特别提示：本报告对未来计划等前瞻性陈述，仅为公司对未来的预期，不构成公司对投资者的实质承诺，能否实现取决于政策环境、市场状况等多种因素，存在不确定性，请投资者及相关人士对此保持足够的风险认识，并且理解计划、预测与承诺之间的差异。

2025 年是光伏行业在政策调整中迈向市场化发展的关键一年，公司全体董事恪尽职守、勤勉履职，严格依照法律法规、公司章程及监管要求，统筹引领公司应对行业变革与市场挑战，以“创先争优”为抓手推动公司各项工作提质增效。现将 2025 年度董事会工作情况报告如下：

一、2025 年公司治理情况

公司治理体系和治理水平不断提高。公司股东会、董事会运作与会议的召集、召开均严格按照《公司法》《上市公司治理准则》等相关法律法规以及《公司章程》等要求的程序执行。2025 年度荣获上市公司董事会最佳实践案例。

（一）报告期内会议召开情况

报告期内召开三会会议 48 次（含原监事会），审议事项 158 项，会议审议通过了定期报告、2024 年度及 2025 年三季度利润分配预案、修订公司基本制度、对外投融资、人事任免等重大议案。规范的会议运作确保了董事会充分履行“定战略、作决策、防风险”的职能，为公司重大事项的科学决策提供了有力保障。

（二）董事履职情况

2025 年，公司外部董事与管理层保持密切沟通，开展两次项目实地现场调研，对公司继续深耕市场、扩大规模，深化电力交易，推动技术应用与创新，加强区域特异性风险防控，构建专业化复合型人才体系等方面提出了专业性建议。

（三）治理体系改革情况

依据最新法律法规，完成修订《公司章程》及各项公司治理制度 18 项，其中《公司章程》中明确撤销监事会，《公司法》规定的监事会职权由董事会审计与风险控制委员会等行使，公司治理架构更加精简高效，进一步筑牢公司治理制度根基。

二、2025 年度公司经营情况

（一）基本经营数据

2025 年度，公司实现营业收入 49.57 亿元，归属于上市公司股东的净利润 8.23 亿元，截至 2025 年 12 月底，公司总资产为 518.34 亿元。2025 年度，公司光伏电站板块销售收入 42.72 亿元，占公司总收入的 86.18%，太阳能产品销售收入 6.10 亿元，占公司总收入的 12.31%。

（二）主业发展提质升级，规模与效益协同推进

光伏电站业务稳基拓新，运营规模持续提升。2025 年公司直面“136 号文”政策影响，转变发展思路，从“抢资源”“重规模”向“盯需求”“求收益”转型，强化央地合作，探索茶光互补、海上光伏新模式，市场开拓成效显著。公司 2025 年新增备案量 2,230 兆瓦，截至 2025 年末，公司运营、在建、拟建及已签署预收购协议的电站规模合计约 12.261 吉瓦，其中运营电站规模约 7.17 吉瓦，较 2024 年末增长 18.01%。

筑牢光伏产品质量防线，加速转型升级。聚焦 182N、210N、210RN 等高效电池片，构建覆盖集中式与分布式的量产产品梯队，巩固主流地面电站市场优势，提升单位功率收益与品牌溢价。国内销售渠道持续畅通，海外市场深耕欧洲及亚太等高价值区域。

以组件制造为基础，向“智造+服务”转型升级，围绕“零碳园区、零碳工厂、源网荷储一体化”三大场景，打造一站式清洁能源解决服务方案，已实现订单落地。市场推广坚持“价值共鸣、市场共拓、生态共建”原则，推动品牌建设从“传播执行”向“价值经营”纵深发展。

新业务多点开花，培育增长新动能。售电业务快速推进，成立购售电工作组，

7家公司获批购售电资质，签订售电合同29份，合约电量约2.23亿度。拓展独立储能、海上光伏等多类型项目，目前公司独立储能项目规模合计250MW/500MWh，另有2820MW/7940MWh备案项目。组件回收业务落地运营，第一套万吨级组件回收设备已累计处理约8,200块废旧组件，创收约57万元，组件处理后总质量回收率 $\geq 98\%$ ，各项性能指标均处于行业领先水平。第二套万吨级集装箱式兼容单双玻组件回收设备已完成研发试制，进入调试阶段。持续探索虚拟电厂业务的可行性及商业运营模式，推进虚拟电厂试点申报工作。

（三）科技创新深度赋能，核心能力持续提升

核心技术攻关取得重大突破，研发成果丰硕。公司获批国家企业技术中心，实现高水平研发平台“零突破”；牵头联合10家单位完成京津冀科技重大专项申报，产学研用协同合作迈出新步伐。实验室小面积钙钛矿/晶硅叠层电池光电转换效率成功突破33%，210半片叠层电池效率同步达到29%，核心技术指标处于行业领先。

数智化建设全面升级，AI应用深度落地。完成太阳能AI智能体平台搭建，构建覆盖行政管理、生产运维等领域的“智享、智库、智管、智维、智造”五智智能体体系，13个业务应用模块上线运行，实现与智能运维、智能制造平台互联互通。公司节能光伏一体化综合能源高质量数据集入选国家数据局首批“双案例”，成为光伏行业唯一国家级“双入选”单位；全部存量电站接入智能运维平台，构建“公司-大区-项目”三级统一分析模型，实现运维成本精准追溯与优化，全年运维成本降低15%。

（四）优市值管理，引领公司价值成长

强化信息披露质量，提升透明度。公司将信息披露作为公司与市场、投资者沟通的关键桥梁，严守监管要求，以投资者需求为导向，持续完善信息披露管理体系，保持高质量信息披露水平，确保信息披露真实、准确、完整、及时。同时大幅提升信披透明度，自愿性公告发布同比增长150%，深交所信息披露评价再获A级，实现连续四年A级。

深化投资者关系互动，塑造良好市场形象。坚持“内强质地、外塑形象”的投关管理思路，持续深化与投资者的沟通互动。开展可转债一对一路演 13 次，强化市场对公司的了解及对可转债项目的认知，组织接待机构投资者调研及参加券商策略会 15 场次，召开业绩说明会 2 场，参加重庆辖区集体接待日活动 1 场，强化投资者对公司价值及经营理念的认同，获得中国上市公司协会颁发的“上市公司 2024 年报业绩说明会优秀实践”荣誉称号。互动易平台回复投资者提问 185 个，答复率 100%。

强化股东回报，切实保障股东权益。一是顺利完成 2024 年三季度及 2024 年年度权益分派，合计派发现金股利约 4.42 亿元，占 2024 年归母净利润的 36.11%；2022 至 2024 年度累计派发现金股利达 15.14 亿元，持续为股东创造稳定回报。2025 年公司持续贯彻多期分红方案，2025 年三季度现金股利约 2.47 亿元已于 2026 年 1 月派发完毕。二是制定股份回购方案，以自筹资金不低于 1 亿元、不高于 2 亿元（含）回购公司 A 股股票，用于依法注销以减少注册资本。截至报告期末，公司通过股份回购专用证券账户以集中竞价方式累计回购股份 10,930,100 股，占公司 2025 年末总股本的 0.28%，成交总金额 49,862,897.00 元（不含交易费用），切实将公司发展成果与股东共享。

资本运作精准发力，财务管控效能提升。精准择时完成 29.5 亿元可转债发行并上市，募集资金全额到账，有效充实项目建设资本金。持续压降存量带息债务财务费用，全年完成约 1,900 万元费用压降。

（五）企业文化深度根植，品牌影响力持续攀升

“阳光文化”建设走深走实，凝聚发展合力。深入弘扬“拼搏奉献、求实创新、雷厉风行、团结协作”的阳光精神，组织“读经典”“阳光植绿”等文化活动，建立公司“图书角”，成功举办第九届“阳光杯”篮球赛、第三届“阳光之声”演讲比赛，文化凝聚力与员工归属感持续提升。“阳光文化”被中国上市公司协会评为上市公司文化建设优秀实践案例，成为公司核心软实力。

品牌形象持续塑造，行业话语权提升。公司光伏治沙项目获央视新闻报道，

7 篇新闻登上国资委官网，“光伏+治沙”创新模式成为行业标杆；积极参与行业论坛、研讨会，充分展示公司在光伏领域的技术与实践成果，深化“智能化绿色化解决方案伙伴”品牌定位，行业影响力与品牌辨识度持续提升。

（六）风险管控全面强化，合规运营根基夯实

内控审计从严落实，筑牢风险防线。坚持“应审尽审、凡审必严”原则，加强对重大项目、招标采购、科技创新等关键领域的专项审计，强化资产减值核销管理，追溯原因、厘清责任，切实做到防患于未然。更新内控管理体系，推动内控与生产经营深度融合，确保公司运营合规可控。

安全生产常抓不懈，重大事故“零发生”。探索 AI 智能监控预警、VR 视频融合等安全科技技术创新应用，创新使用智能广播系统开展安全警示；深入开展安全生产风险辨识与管控，制定标准化管理办法，重点防范储能火灾、自然灾害、危险作业等风险，全年未发生重大安全生产事故。

三、2026 年工作计划

2026 年是公司“十五五”规划开局之年，也是公司从光伏电站运营商向综合能碳服务商转型的关键之年。面对电力市场化改革的深化、行业竞争的加剧，以及全球新能源市场的广阔机遇，公司将全面落实“克难攻坚年”部署，聚焦“保总量、扩增量、拓新量、优存量、提质量”五大任务，锚定目标、攻坚克难，推动公司实现高质量转型发展。

（一）形势分析

行业发展趋势：在“双碳”目标引领下，全球能源绿色转型加速推进，国际能源署（IEA）预测未来五年全球光伏新增装机年均超 540 吉瓦，光伏仍为全球新增电力装机的主导力量。国内层面，我国新一轮自主贡献目标明确到 2035 年风电、太阳能发电总装机容量力争达 36 亿千瓦以上，二十届四中全会、《十五五规划建议》提出“加快建设新型能源体系”，国家密集出台促进新能源消纳、新型储能建设、电力市场化改革的政策，光伏行业将向高质量、智能化、多元化方向发展，光储协同、电力服务、循环再生成为行业发展新趋势。

行业机遇：一是国内光伏市场仍保持高增长，“十五五”期间我国年均新增光伏装机预计达 150 吉瓦以上；中国光伏行业协会 CPIA 相对乐观预计“十五五”期间我国年均光伏新增装机量为 238-287 吉瓦，到 2030 年总装机将有望超越火电成为我国装机最大的电源品种，占全国电源总装机比例超 35%；存量光伏电站收购机遇凸显；二是海外市场空间广阔，“一带一路”倡议、上海合作组织能源合作推动海外光伏市场拓展，中方提出未来 5 年同上合组织国家实施“千万千瓦光伏”项目，为公司海外拓展提供重大机遇；三是新业务发展迎来黄金期，新型储能装机规模预计 2030 年超 2.4 亿千瓦，组件退役高峰期加速到来，虚拟电厂成为新型电力系统重要组成部分，为公司培育新增长曲线提供支撑；四是技术创新驱动行业升级，钙钛矿/晶硅叠层电池、TOPCon 等高效电池技术持续突破，数智化、AI 技术与光伏产业深度融合，为公司提升核心竞争力提供技术支撑。

行业挑战：一是电力市场化交易带来盈利模式颠覆性变革，光伏企业需从“发电端”向“服务端”转型，对电力交易、成本管控、资源整合能力提出更高要求；二是优质项目竞争加剧，行业内企业纷纷聚焦高消纳、高电价区域，项目开发成本与难度持续提升；三是电网消纳与系统调节能力不足，配套电网建设、灵活性调节资源布局滞后于光伏装机增速；四是海外业务面临政策、市场、汇率等多重风险，国际化运营难度较大。

（二）“十五五”公司战略方向

公司仍以光伏电站业务为根基，强化“国内深耕+海外突破”双循环市场格局，加快构建“光储协同+电力服务+循环再生”三位一体新业务布局并落地，打造公司经济增长第二曲线，公司逐步向综合能碳服务商转型。

公司坚持“国内深耕与海外突破”的双循环市场战略，在巩固国内光伏基本盘的同时，积极开拓海外新兴市场；在此基础上，积极布局新型储能、电力服务、组件回收作为战新产业的增长新引擎；积极拓展购售电、虚拟电厂与电碳交易等电力服务，实现从电站运营商向综合能碳服务商的转型；利用数智化与 AI 技术全面赋能各环节，驱动效率与服务根本性提升，构筑面向未来的核心竞争优势。

（三）2026 年主要工作措施及目标

2026 年，公司预计实现营业收入 52.6 亿元，较 2025 年增长 6.11%；预计实现利润总额 13.00 亿元、净利润不低于 9.95 亿元，分别较 2025 年增长 16.11% 和 20.45%。

围绕“十五五”战略方向，公司将从以下几个方面实现“十五五”良好开局：

1、聚焦主业提质，扩大发展增量。

高质量推进光伏电站开发与收购。坚持“开发与收购并举”策略，聚焦高消纳、高电价核心区域，优先布局大基地、源网荷储等优质项目，发挥副大区市场开拓效能，扎实推进空白区域市场拓展；提升项目收益测算精细化程度，科学配置容配比和储能资源，强化基建全过程精益管控，确保新建项目收益最大化；加大优质电站收购力度，严格强化尽职调查与风险评估，拓宽收购渠道、优化收购结构，实现规模扩张与效益提升协同发展。

全力推进海外光伏电站项目落地实施。聚焦“一带一路”沿线国家，加快推进重点项目后续投资建设进程，明确项目融资模式、筑牢资金保障；深化滚动开发战略布局，逐步拓展海外市场覆盖面。

到 2026 年末，投运、在建、拟建电站及签署预收购协议的电站总规模力争超过 13.3 吉瓦，其中投运规模 8.5 吉瓦，较 2025 年增加 18.55%。

2、深化制造业轻资产模式，提升盈利能力。

抓住新国标能耗政策带来的市场机遇期，妥善开展电池和组件产线技改升级工作，根据市场需求调控产能，做好产线数字化智能化管控，提升产品良率。国内渠道持续畅通，海外市场深耕欧洲及亚太等高价值区域。加快向“智造+服务”转型升级，围绕“零碳园区、零碳工厂、源网荷储一体化”三大场景，提供清洁能源解决服务方案，提升公司盈利能力。

3、加快新业务拓展，培育增长新动能。

大力发展储能业务。以公司现有 12 个储能电站为基础，结合各省政策导向与电力交易实际情况，稳步推进老电站配套储能技改，加大独立储能、工商业储

能项目开发，实现投资落地；加强对长时储能、构网型储能等新型储能技术的跟踪与研究，适时开展试点应用，积累技术与运营经验，打造储能业务核心竞争力。

做强组件回收业务。加快完成第二套集装箱式组件回收设备调试运行并提升连续运转能力，推进更多组件回收项目落地；加强组件回收关键技术的跟踪和研发，积极探索层压件高效分离、贵金属绿色提取等核心技术，抢占组件回收业务的技术高地，提升公司组件回收业务领域的行业话语权和影响力。

加快推进钙钛矿产线落地。全力推进 10 兆瓦钙钛矿/晶硅叠层中试线落地。未来逐步搭建 AI 驱动的材料配方数据库与数字孪生工艺模型，完成配方-性能-可靠性闭环验证及装备工艺迭代，最终实现产业化突破。

强化购售电与虚拟电厂业务。在获取购电资质基础上，积累业务经验，逐步建立成熟的购售电商业模式，拓展优质用户资源；适时筛选试点城市搭建虚拟电厂平台，攻关核心技术，探索虚拟电厂与电力交易、储能的协同运营模式，未来力争实现规模化运营。

拓展光伏一体化综合服务。以已中标项目为基础，汇集全系统资源着手打造“源网荷储碳智”一体化服务标杆项目；统筹公司发电、制造、储能、智慧能源管理等资源，为客户提供定制化的综合能源解决方案，推动轻资产服务业务规模化发展。

4、强化科技赋能，提升核心能力。

加大核心技术攻关力度。依托国家企业技术中心，搭建公司专业研究院，完善科技人才梯队；重点攻关钙钛矿/晶硅叠层电池产业化技术，确保中试线完成可靠性验证与成本优化；提升组件回收、虚拟电厂等新业务核心技术能力；积极探索光伏制氢、氨、醇，寻找新的业务发展模式；加大研发投入，确保研发投入强度稳步提升，推动科技成果高效转化。

深化数智化与 AI 应用。推进 AI 智能体功能升级，重点探索 AI+办公辅助、AI+电站故障诊断、AI+生产过程检测、AI+工艺配方筛选等高价值场景应用；统筹推进高质量数据集和数据仓库建设，实现数据贯通与智能分析，以数智化赋能

生产经营管理全流程。

5、优化资本运作，提升财务效能。

拓宽融资渠道，强化资金管理。积极探索海内外融资渠道，保障项目资金需求；优化存量融资结构，降低融资成本；加强资金集中管理，提升资金使用效率。

持续深化降本增效。加强全流程成本管控，进一步压降运维、财务、采购等各项成本；强化预算管理与绩效考核，将降本增效目标分解至各单位、各环节，形成全员参与的降本增效氛围。

6、深化市值管理，传递公司核心价值。

丰富市值管理方式方法。深入挖掘潜在战略投资人，优化股权结构；提升ESG评级，稳定市场预期。

提升信息披露与价值传递水平。持续提升信息披露质量，严格遵守披露规范，加强公司自愿性披露，增强信息透明度；丰富价值传递渠道，加强与媒体、行业机构的沟通合作，全方位、多角度展示公司投资价值与发展潜力；做好舆情管理工作，建立健全舆情应对机制，及时回应市场关切，有效防范化解负面舆情风险。

7、强化风险管控，夯实发展根基。

完善全面风险防控体系。建立健全法律纠纷管理信息化系统，提升纠纷化解效率；初步建立海外业务法律合规管理体系，强化海外政策、市场、汇率等风险防控；聚焦项目基建、招标采购、科技创新等关键领域，强化政治监督与合规管理，推动合规管理与降本增效深度融合。

强化内控审计与安全环保。全面开展公司内控评价，针对重大在建项目开展专项审计，发挥审计监督预警作用；建立安全环保结构化体系框架、量化责任目标、数据化评价标准，重点解决储能火灾、自然灾害、危险作业等风险问题，提升本质安全水平。

中节能太阳能股份有限公司

董 事 会

2026年4月24日