

哈尔滨九洲集团股份有限公司

2025年度董事会工作报告

哈尔滨九洲集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会由九名董事组成，其中包括三位独立董事，占全体董事的三分之一。报告期内，董事会严格按照《公司章程》、《独立董事议事规则》和《董事会议事规则》等规定召集、召开董事会会议和股东会会议，执行股东会决议；全体董事以认真、严谨的态度出席董事会、列席股东会，勤勉尽责的履行义务和责任，认真审议议案并行使表决权，独立董事能够不受影响独立履行职责。

一、报告期内总体经营情况

1、概述

2025年，公司持续聚焦创新驱动，形成了以智能配电网业务与数字能源为核心的双轮发展格局。公司围绕电力与能源价值链，提供覆盖发电、输电、配电、用电及能源管理的全链条产品、解决方案与服务，重点布局智能配电设备、电力电子装置、能源数字化平台及系统集成业务。

在智能配电网领域，公司依托三十多年的行业积淀，持续优化哈尔滨松北区零碳产业园、沈阳昊诚、扬中生产基地的产能与研发布局。产品体系涵盖高效配供电产品智能高低压电气成套产品、智能环网柜、高效变压器、高压电动机固态软启动装置、智能精密交流电源列头柜等，为城市与工业智能配电网建设提供关键设备与技术支持，始终保持行业技术优势与核心竞争力。

在数字能源板块，公司积极推进能源技术与数字技术的深度融合，布局智慧能源管理平台、分布式能源协调控制、负荷聚合响应、储能系统集成与能量管理等创新业务，助力新型电力系统构建与能源数字化转型。

2025年，公司进一步深化战略布局，持续夯实智能配电网主营业务，加快数字能源业务的市场拓展与生态合作。在项目层面，公司稳步推进多个智能化配电示范工程与数字能源平台建设项目，并与多家央企、国企及科技企业达成合作，共同开展配电网智能化升级、区域能源互联网、数字化运维服务等业务。公司通过创新发展模式，持续培育在智能配电网与数字能源领域的系统解决方案能力与运营服务能力，进一步强化企业的可持续增长动力与差异化竞争优势。

报告期内，公司实现营业收入 145,334.16 万元，比上年同期减少 1.88%；营业总成本 144,651.43 万元，比上年同期增加 0.44%；归属上市公司股东的净利润 4,094.50 万元，比上年同期增加 107.52%；经营活动产生的现金流量净额 34,560.04 万元，比上年同期增加 21,931.08 万元；截至 2025 年 12 月 31 日公司资产总额 733,981.61 万元，负债总额为 468,283.35 万元，资产负债率为 63.80%，归属于上市公司股东的所有者权益为 258,490.94 万元，少数股东权益 7,207.32 万元，基本每股收益 0.07 元，加权平均净资产收益率 1.67%。

2025年，公司紧扣“创新驱动、绿色转型、提质增效”发展主线，在智能配电网、新能源开发、生物质能源革新及资本运作等领域实现多点突破，经营业绩显著提升，战略转型迈出坚实步伐，圆满完成年度经营目标。全年重点推进了以下工作：

（1）智能配电网及数字能源业务实现突破

2025年，公司扬州研发团队持续推动高压开关设备技术升级，成功获得中国石油天然气集团有限公司高低压电器设备供应商资质，进一步巩固央企合作市场。智能配电网设备中标金额同比大幅提升，覆盖国网江苏省电力有限公司等大型客户配网物资招标及多个风电项目升压站设备供应。市场拓展方面，公司通过准入中石油供应商资格、与国家电网商务关系协同，进一步渗透央企市场；同时与阿里合作拓展国际业务，探索海外设备销售渠道，形成“国内+国际”双轮驱动格局。

（2）装机容量稳步扩张，合作并网项目贡献增量

2025年，公司积极推进新能源项目开发建设。将定边蓝天新能源发电有限公司纳入合并范围，其所载的定边天池塘50MW风电工程项目进一步提升公司新能源发电资产规模，提升权益装机容量和未来发电业务收入。与华电合作的巴彦二期100MW风电项目顺利并网，为发电业绩提供新的增长点。公司通过“央企合作+自主开发”模式持续提升权益容量，带动设备销售与电站收益双重增长。此外，公司持有的新能源电站于2025年陆续收到可再生能源电价附加补助，总额达2.90亿元，显著增厚公司现金流，为新能源业务发展注入动力。

（3）生物质业务技改效果显著，运营质量持续改善

2025年，公司生物质热电联产业务通过深化技术革新与商业模式创新，成功实现板块扭亏为盈。通过技改提升机组效率、拓展售热及工业蒸汽非电业务，创收结构显著优化。富裕和泰来两厂协同效应下，降本增效成果明显，生物质业务板块首次实现年度整体盈利，标志着资产质量实现根本性改善。

（4）融资优化与财务结构持续改善

2025年，公司敏锐把握国家可再生能源补贴加速回款的有利窗口。全年经营现金流实现大幅改善，经营现金流达3.47亿元，同比增长174.47%。公司通过创新运用多元化融资工具，优化债务结构，对新能源项目融资成本实施系统性压降，进而有力推动资产收益率提升。公司积极与多家银行、融资机构沟通协调，成功获取授信额度，并对部分高成本融资进行置换，显著提高了公司收益水平和资金流动性。

（5）投资者关系管理深入推进

2025年，公司持续推进投资者关系建设。公司在北京、上海、深圳等地举行路演活动，接待国君海通证券、光大证券、银河证券、大成基金、银华基金等多家机构投资者调研，向市场传达公司智能配电网业务订单稳健增长、对海外发电业务持谨慎乐观态度等经营进展。公司积极通过线上及线下渠道与投资者沟通，认真回复投资者互动平台问题，使投资人更为具体和深入地了解公司业务进展和发展规划。

2、收入与成本

(1) 营业收入构成

营业收入整体情况

单位：元

	2025 年		2024 年		同比增减
	金额	占营业收入比重	金额	占营业收入比重	
营业收入合计	1,453,341,598.79	100%	1,481,196,652.00	100%	-1.88%
分行业					
智能配电网	443,619,380.69	30.52%	518,660,841.62	35.02%	-14.47%
数字能源	969,175,000.03	66.69%	914,485,343.81	61.74%	5.98%
其他业务	40,547,218.07	2.79%	48,050,466.57	3.24%	-15.62%
分产品					
智能开关成套设备	240,143,026.22	16.52%	170,093,698.58	11.48%	41.18%
变压器及箱式变电站	200,443,204.37	13.79%	233,212,180.95	15.74%	-14.05%
电力电子设备	57,676,221.29	3.97%	48,005,477.19	3.24%	20.15%
新能源	911,498,778.74	62.72%	866,479,866.62	58.50%	5.20%
新能源工程业务	3,033,150.10	0.21%	115,354,962.09	7.79%	-97.37%
其他收入	40,547,218.07	2.79%	48,050,466.57	3.24%	-15.62%
分地区					
国内	1,453,341,598.79	100%	1,481,196,652.00	100%	-1.88%

(2) 营业成本构成

单位：元

产品分类	项目	2025 年		2024 年		同比增减
		金额	占营业成本	金额	占营业成本	
智能装配制造业务	直接材料	161,097,087.26	83.35%	121,118,466.45	82.20%	1.16%
智能装配制造业务	直接人工	20,055,890.68	10.38%	16,206,380.97	11.00%	-0.62%
智能装配制造业务	制造费用	12,117,370.50	6.27%	10,026,840.92	6.80%	-0.54%
变压器及箱式变电站	直接材料	128,012,603.93	85.37%	149,664,474.25	85.73%	-0.36%
变压器及箱式变电站	直接人工	10,202,851.94	6.80%	9,596,859.29	5.50%	1.31%
变压器及箱式变电站	制造费用	11,730,668.13	7.82%	15,308,146.86	8.77%	-0.95%
电力电子设备	直接材料	38,528,076.85	83.68%	34,828,556.23	86.59%	-2.91%
电力电子设备	直接人工	4,227,084.16	9.18%	3,239,791.15	8.05%	1.13%

电力电子设备	制造费用	3,287,254.24	7.14%	2,155,151.10	5.36%	1.78%
新能源工程业务	直接材料	1,500,136.54	100.00%	41,042,520.17	98.41%	1.59%
新能源工程业务	直接人工	-	0.00%	954,918.88	1.25%	-1.25%
新能源工程业务	制造费用	-	0.00%	1,124,639.13	0.34%	-0.34%
新能源	成本	636,455,760.22	100.00%	633,459,411.18	100.00%	0.00%
其他收入	成本	28,285,229.73	100.00%	36,956,475.16	100.00%	0.00%

(3) 主要销售客户和主要供应商情况

公司主要销售客户情况

前五名客户合计销售金额（元）	861,839,222.47
前五名客户合计销售金额占年度销售总额比例	59.30%
前五名客户销售额中关联方销售额占年度销售总额比例	3.82%

公司前 5 大客户资料

序号	客户名称	销售额（元）	占年度销售总额比例
1	国网黑龙江省电力有限公司	707,381,721.79	48.67%
2	国网内蒙古东部电力有限公司	55,537,529.09	3.82%
3	贵州电网有限责任公司	39,298,449.51	2.70%
4	国网福建省电力有限公司	33,447,275.08	2.30%
5	国网辽宁省电力有限公司	26,174,247.00	1.80%
合计	--	861,839,222.47	59.30%

公司主要供应商情况

前五名供应商合计采购金额（元）	93,974,411.46
前五名供应商合计采购金额占年度采购总额比例	9.24%
前五名供应商采购额中关联方采购额占年度采购总额比例	0.00%

公司前 5 名供应商资料

序号	供应商名称	采购额（元）	占年度采购总额比例
1	辽阳钰元金属有限公司	31,411,240.85	3.09%
2	辽宁申江鲲鹏铜业有限公司	21,812,597.94	2.14%
3	同江浩然电气有限公司	14,257,532.65	1.40%
4	通州建总集团有限公司	13,788,647.85	1.36%
5	洛阳市永旺铜铝有限公司	12,704,392.17	1.25%
合计	--	93,974,411.46	9.24%

3、费用

单位：元

	2025 年	2024 年	同比增减	重大变动说明
销售费用	86,960,615.81	61,007,730.52	42.54%	销售费用较去年同期增加 42.54%，

				主要系本期制造业销售规模增加， 人员薪金及差旅费用增加所致
管理费用	123,463,962.27	122,831,433.94	0.51%	
财务费用	140,650,868.94	144,015,524.41	-2.34%	
研发费用	24,611,722.42	18,159,665.41	35.53%	本期研发费用同比增加 35.53%，主 要系研发项目投入增加，导致研发 领料相应增长所致

4、研发投入

适用 不适用

主要研发项目 项目名称	项目目的	项目 进展	拟达到的目标	预计对公司未来发展的 影响
直流系统瞬时接地检测及故障录波模块	针对直流系统绝缘下降时出现的瞬时性、间歇性接地故障，研发专用的检测与录波模块。重点解决传统装置因采样率低或逻辑滞后无法准确捕捉毫秒级故障波形的问题，为运维人员提供精确的故障溯源与选线依据。	研 发 完成	实现高频采样与瞬态特征提取，建立完整的故障录波机制。确保在发生瞬时接地时，模块能及时触发录波并精准定位故障支路，显著提升直流系统对复杂接地故障(如充电桩、电机负载引入的干扰)的检测准确率。	有助于公司作为“故障诊断与智能运维”解决方案提供商，提升在高端电网、轨道交通及数据中心市场的技术壁垒与核心竞争力。
PowerEffici HVDC 高压直供一体化电源系统	针对数据中心、通信基站及工业关键负载对供电系统“高效能、高可靠、高密度”的升级需求，开发基于高压直流（HVDC）技术的一体化电源系统。旨在消除传统交流 UPS 存在的逆变环节损耗与相位同步难题，构建更简洁、高效的直流直供链路，降低全生命周期运营成本。	研 发 完成	实现系统整机效率在常用负载区间内达到极高水平，并建立模块化、可热插拔的冗余架构。通过一体化集成配电、监控与电池管理功能，确保系统具备毫秒级故障隔离能力，显著提升供电可用性等级，并形成标准化的系列产品规格。	该项目的落地将推动公司通过抢占高压直流技术在算力中心、超算及新型绿色数据中心的先机，有助于公司树立在高效能供电领域的技术标杆，打开新的增量市场。
新型直流电力电源系统研发	针对发电厂、变电站及工商业储能场景中直流操作电源存在的效率瓶颈、运维依赖性强、与新能源接入兼容性差等问题，研发新型直流电力电源系统。重点突破高频隔离拓扑、智能电池管理及自适应均流控制等关键技术，提升系统在宽负载范围下的运行效率与供电可靠性。	研 发 完成	构建支持多源接入（市电、光伏、储能）的柔性直流架构。开发智能监控平台，具备故障预警、健康状态评估及远程运维功能，形成覆盖多电压等级的标准系列产品，满足电力系统对高可靠、高自治电源的需求。	推动公司直流电源产品的迭代升级，通过掌握高效拓扑与协同控制核心技术，有助于公司深度融入新型电力系统建设，拓展在新能源场站、智能变电站及用户侧储能领域的市场份额，增强在电力电子领域的综合竞争力与品牌影响力。
具有高效可靠双接地安全保护系统	攻克 35KV 主变压器在能效提升、短路耐受能力增强等关键技术难题，填补公司在该领域的部分技术空白，缩小与国际先	研 发 完成	能效指标：在额定负载下，将变压器的空载损耗降低 10%，负载损耗降低 5%，达	丰富公司的变压器领域的产品系列，拓宽市场应用领域，提升公司

电力变压器	进水平的差距。		到国内领先、国际先进水平的能效标准,满足日益严格的节能减排政策要求。	产品的市场的竞争力。
新能源风力发电用高效节能 35KV 干式变压器	通过材料和工艺优化,降低制造成本 5-8%。并提升散热性能,确保在恶劣环境(海上/陆上风电场)中稳定运行	研 发 完成	开发并满足不同的应用场景风力发电系统,满足市场需求	拓展公司干式变压器电压等级,扩大产品系列,提升公司产品在新能源市场的竞争力
组合多功能绿色新能源变压器	突破传统变压器单一功能限制,实现电能变换、储能、多能源并网的一体化集成。降低新能源并网损耗,提升可再生能源消纳效率。	研 发 完成	节省控制变压器占用的箱变空间,同时保证主变压器效率:在额定负载下效率≥98.5%,轻载效率≥97%。	丰富公司的新能源领域智能制造的产品系列,提升公司产品的市场的竞争力
适用于飞轮电池混合储能双向变换用变压器	用于实现高效、稳定的双向能量转换。通过优化变压器的性能,满足飞轮储能系统在能量充放电过程中的动态需求,同时提升系统的整体效率和可靠性。此外,该变压器将具备良好的适应性和安全性,以支持可再生能源系统的集成与应用,推动清洁能源技术的发展。	研 发 完成	确保变压器能够高效、可靠地支持飞轮电池混合储能系统的双向能量转换,推动清洁能源技术的发展。	丰富公司的储能领域智能制造的产品系列,提升公司产品的市场的竞争力。
智能型矿用低压开关柜	智能化升级:解决传统开关柜功能单一、响应慢的问题,实现数据采集、分析和远程控制。安全保障:通过过载保护、短路预警和漏电检测等功能,降低矿山电气事故风险。能效优化:动态监测电能质量,减少能耗,助力绿色矿山建设。无人化运维:支持远程监控和故障诊断,减少人工巡检需求,适应恶劣矿山环境。	研 发 完成	推动矿山数字化转型,为“智慧矿山”提供核心电力支撑。可复制推广至冶金、化工等高危行业,拓展市场空间。	丰富公司的智能制造的产品系列,提升公司产品的市场的竞争力
变压器下沉式紧凑型箱式变电站	空间优化:减少地面占用,适应土地资源紧张的城市及特殊场景需求。环境友好:采用低噪音、防尘防水设计,降低对周边环境的影响。智能化运维:集成在线监测、故障预警及远程控制功能,提高供电可靠性。快速部署:模块化结构支持工厂预制、现场拼装,缩短建设周期。安全可靠:优化散热与防潮设计,适应地下或半地下运行环境。	研 发 阶段	推动配电设备向集约化、智能化方向发展,助力新型城镇化与低碳电网建设。	丰富公司的智能制造的产品系列,提高公司的成套设备在储能领域的应用,成为公司未来营业额和利润的增长点。
C-GIS 35kV 智能高压电力预制舱	解决传统高压开关设备占地面积大、安装周期长的问题。提升高压配电设备的可靠性和安全性。实现设备的智能化运维和远程监控。适应新能源电站快速建设需求。降低全生命周期运维成本。	研 发 完成	引领 35kV 高压配电设备的技术革新,为智能电网建设提供关键设备支撑,具有显著的经济效益和社会效益。	丰富公司的智能制造的产品系列,提升公司产品的市场的竞争力
应用于箱变的智能控制	解决传统箱变监控手段落后、故障响应慢的问题。实现箱变运行数据的实时采集和	研 发 完成	推动箱式变电站从传统设备向智能化终端转变,为配电网	丰富公司的智能制造的产品系列,提升公司

系统	智能分析。提升供电可靠性和电能质量。降低运维成本和停电损失。适应新能源接入和智能电网发展需求。实现设备的预测性维护。		数字化转型提供关键技术支撑,具有广阔的市场前景和社会价值。	产品的市场的竞争力
----	--	--	-------------------------------	-----------

公司研发人员情况

	2025 年	2024 年	变动比例
研发人员数量 (人)	136	125	8.80%
研发人员数量占比	7.49%	7.34%	0.15%
研发人员学历			
本科	89	79	12.66%
硕士	1	3	-66.67%
研发人员年龄构成			
30 岁以下	47	13	261.54%
30-40 岁	52	44	18.18%

近三年公司研发投入金额及占营业收入的比例

	2025 年	2024 年	2023 年
研发投入金额 (元)	24,611,722.42	18,159,665.41	23,954,091.49
研发投入占营业收入比例	1.69%	1.23%	1.97%
研发支出资本化的金额 (元)	0.00	0.00	0.00
资本化研发支出占研发投入的比例	0.00%	0.00%	0.00%
资本化研发支出占当期净利润的比重	0.00%	0.00%	0.00%

5、现金流

单位：元

项目	2025 年	2024 年	同比增减
经营活动现金流入小计	1,435,595,134.24	1,298,770,827.14	10.53%
经营活动现金流出小计	1,089,994,750.32	1,172,481,270.88	-7.04%
经营活动产生的现金流量净额	345,600,383.92	126,289,556.26	173.66%
投资活动现金流入小计	33,088,715.10	111,339,208.67	-70.28%
投资活动现金流出小计	183,397,186.63	446,385,590.03	-58.92%
投资活动产生的现金流量净额	-150,308,471.53	-335,046,381.36	55.14%
筹资活动现金流入小计	1,216,034,894.15	1,477,846,579.20	-17.72%
筹资活动现金流出小计	1,470,564,596.26	1,307,561,853.52	12.47%
筹资活动产生的现金流量净	-254,529,702.11	170,284,725.68	-249.47%

额			
现金及现金等价物净增加额	-59,237,789.72	-38,472,099.42	-53.98%

相关数据同比发生重大变动的主要影响因素说明

1.经营活动产生的现金流量净额较去年同期增长 173.66%，主要系本期销售商品、提供劳务收到的现金较去年同期增加所致。

2.投资活动产生的现金流量净额较去年同期增长 55.14%，主要系本期购建固定资产、无形资产和其他长期资产支付的现金及对外权益投资支付的现金去年同期减少所致。

3.筹资活动产生的现金流量净额较去年同期减少 249.47%，主要系本期偿还债务支付的现金较去年同期增加所致。

4.现金及现金等价物净增加额较上期减少 53.98%，主要系上述现金流综合变动所致。

报告期内公司经营活动产生的现金净流量与本年度净利润存在重大差异的原因说明

本年经营活动产生的现金净流量为 34,560.04 万元，本年度归属上市公司股东的净利润为 4,094.50 万元，差异较大原因如下：

1、公司电站类固定资产规模较大，当期计提的折旧、摊销等非现金费用抵减了净利润，但并未发生实际现金流出，从而形成利润与现金流的差异；

2、本期集中收回历史期间已确认收入的可再生能源补贴款项，该部分回款仅增加当期经营活动现金流入，不再重复计入本期净利润，进一步拉大了现金流与净利润之间的差额。

二、资产及负债状况分析

1、资产构成重大变动情况

单位：元

	2025 年末		2025 年初		比重增减	重大变动说明
	金额	占总资产比例	金额	占总资产比例		
货币资金	278,817,195.53	3.80%	358,329,807.28	5.02%	-1.22%	无重大变化
应收账款	1,308,914,003.84	17.83%	1,289,161,601.12	18.07%	-0.24%	无重大变化
合同资产	2,361,807.06	0.03%	3,030,822.16	0.04%	-0.01%	无重大变化
存货	243,557,964.84	3.32%	258,912,564.21	3.63%	-0.31%	无重大变化
投资性房地产	48,715,536.29	0.66%	52,660,747.25	0.74%	-0.08%	无重大变化
长期股权投资	909,148,896.25	12.39%	864,665,669.71	12.12%	0.27%	无重大变化
固定资产	3,407,999,880.17	46.43%	3,242,308,334.76	45.44%	0.99%	无重大变化
在建工程	176,489,511.76	2.40%	98,636,214.31	1.38%	1.02%	无重大变化

使用权资产	237,273,397.52	3.23%	188,401,023.44	2.64%	0.59%	无重大变化
短期借款	145,614,825.97	1.98%	309,549,018.93	4.34%	-2.36%	无重大变化
合同负债	88,925,411.26	1.21%	106,725,618.48	1.50%	-0.29%	无重大变化
长期借款	1,520,878,969.92	20.72%	1,933,960,486.54	27.10%	-6.38%	无重大变化
租赁负债	104,080,365.50	1.42%	113,981,593.23	1.60%	-0.18%	无重大变化

2、截至报告期末的资产权利受限情况

项目	期末				期初			
	账面余额	账面价值	受限类型	受限情况	账面余额	账面价值	受限类型	受限情况
货币资金	60,092,729.84	60,092,729.84	保证金及受限资金	保函保证金、票据保证金等	80,367,551.87	80,367,551.87	保证金及受限资金	保函保证金、票据保证金及涉诉冻结资金
应收账款	766,575,100.31	681,171,492.69	质押	用于长期借款质押	582,395,757.03	505,139,470.30	质押	用于长期借款质押
应收账款	301,781,769.71	289,039,981.54	质押	用于融资租赁业务质押	410,543,361.92	392,221,148.41	质押	用于融资租赁业务质押
投资性房地产	97,794,614.96	40,125,202.15	抵押	用于短期借款抵押	97,794,614.96	43,435,612.15	抵押	用于短期借款抵押
固定资产	193,870,918.25	96,602,522.60	抵押	用于短期借款抵押	419,772,658.73	237,007,957.83	抵押	用于短期借款抵押
固定资产	1,211,007,918.73	833,835,197.92	抵押	用于长期借款抵押	1,335,516,816.23	1,105,797,743.82	抵押	用于长期借款抵押
固定资产	2,008,170,890.69	1,581,408,553.06	融资租赁	融资租入固定资产	1,288,055,652.48	951,277,119.52	融资租赁	融资租入固定资产
使用权资产	42,147,389.55	25,235,627.49	融资租赁	融资租入固定资产	53,059,610.99	38,100,240.17	融资租赁	融资租入固定资产
无形资产	147,216,992.02	100,953,951.29	抵押	用于短期借款和长期借款抵押	148,628,092.02	135,812,084.29	抵押	用于短期借款和长期借款抵押
合计	4,828,658,324.06	3,708,465,258.58			4,416,134,116.23	3,489,158,928.36		

三、投资状况分析

1、总体情况

适用 不适用

报告期投资额（元）	上年同期投资额（元）	变动幅度
183,397,186.63	446,385,590.03	-58.92%

2、报告期内正在进行的重大的非股权投资情况

适用 不适用

单位：元

项目名称	投资方式	是否为固定资产投资	投资项目涉及行业	本报告期投入金额	截至报告期末累计实际投入金额	资金来源	项目进度	预计收益	截止报告期末累计实现的收益	未达到计划进度和预计收益的原因	披露日期（如有）	披露索引（如有）
九州零碳产业园项目	自建	是	产业园	24,341,728.96	71,471,930.69	自有资金	64.97%	0.00	0.00	不适用		
安达市山250MW风力发电项目	自建	是	风电	18,452,243.10	20,795,752.21	金融机构贷款、自有资金	1.57%	0.00	0.00	不适用		
宾县九州三号50MW风电项目	自建	是	风电	9,493,865.23	12,819,267.70	金融机构贷款、自有	3.66%	0.00	0.00	不适用		

						资金						
安达市火山250MW风力发电项目	自建	是	风电	8,966,866.89	11,919,334.10	金融机构贷款、自有资金	0.85%	0.00	0.00	不适用		
梅里斯区九洲20MW风电项目	自建	是	风电	9,616,897.58	10,807,410.86	金融机构贷款、自有资金	9.48%	0.00	0.00	不适用		
九洲技术6号厂房	自建	是	厂房	8,942,210.59	8,942,210.59	自有资金	20.84%	0.00	0.00	不适用		
合计	--	--	--	79,813,812.35	136,755,906.15	--	--	0.00	0.00	--	--	--

四、主要控股参股公司分析

主要子公司及对公司净利润影响达10%以上的参股公司情况

单位：元

公司名称	公司类型	主要业务	注册资本	总资产	净资产	营业收入	营业利润	净利润
泰来九洲兴泰生物质热电有	子公司	生物质	300,000,000.00	734,265,397.84	-132,165,682.40	252,721,113.67	5,996,256.39	6,005,354.90

限责任公司		发电						
富裕九洲环境能源有限责任公司	子公司	生物质发电	200,000,000.00	765,421,517.69	-83,719,329.03	262,300,643.17	-6,565,154.28	-7,419,459.51
哈尔滨九洲电气技术有限责任公司	子公司	智能配电网设备制造	300,000,000.00	407,153,300.07	280,849,103.25	227,405,578.60	-32,034,601.46	-31,903,636.80
沈阳昊诚电气有限公司	子公司	智能配电网设备制造	110,000,000.00	630,458,257.96	265,011,052.88	428,599,165.37	20,152,025.55	19,152,118.41
大庆世纪锐能风力发电投资有限公司	子公司	风力发电	121,000,000.00	459,543,471.25	132,209,796.05	53,294,900.06	23,071,511.67	20,489,033.61
大庆时代汇能风力发电投资有限公司	子公司	风力发电	121,000,000.00	472,395,693.32	139,888,646.25	53,680,368.94	18,559,246.71	16,213,520.14
莫力达瓦达斡尔族自治旗九洲纳热光伏扶贫有限责任公司	子公司	太阳能发电	78,400,000.00	378,833,265.39	206,092,062.34	47,129,440.35	27,475,746.79	19,881,819.44
泰来县九洲风力发	子公	风力	127,700,000	722,237,315.05	140,724,053.20	60,967,562.21	7,322,902.41	7,313,161.11

电有限公 司	司	发 电						
-----------	---	--------	--	--	--	--	--	--

报告期内取得和处置子公司的情况

公司名称	报告期内取得和处置子公司方式	对整体生产经营和业绩的影响
九洲昊诚电力工程建设（沈阳）有限公司	新设	无
大庆市红岗区九洲综合能源有限责任公司	新设	无
甘肃玖洲能源管理有限公司	注销	净利润-7,224.65 元
武威市玖洲能源科技有限责任公司	注销	净利润-4,466.28 元
古浪玖洲风力发电有限公司	注销	净利润-2,098.48 元
九洲黔贵能源开发（贵州）有限公司	注销	无
大庆市红岗区九洲综合能源有限责任公司	注销	净利润-2,459.47 元
贵州六盘水君誉能源有限公司	股权转让	无
贵州黔肆建新能源有限公司	股权转让	无
六盘水市高新区黔叁建新能源有限公司	股权转让	无

五、公司未来发展的展望

1、发展战略

在全球能源革命浪潮汹涌、数字经济深刻变革、双碳目标引领未来的伟大时代背景下，公司坚守实业初心，勇担国家使命，以持续的技术创新为强劲动力，深度融合新型电力系统、绿色能源生态与智能算力基础设施。依托行业领先的智能配电网全谱系产品矩阵、高端生产装备以及现代化产业体系，聚力构建“源网荷储高效协同、绿电算力共生共荣、数字智能全域赋能”的未来能源数字新生态。

2026 年，公司将聚焦核心主业，推动智能配电网板块提质增效，深化产业链上下游协同合作，加快实现从产品供应商向综合解决方案服务商的转型。聚力做强数字能源核心产业，优化风光、生物质板块运营管理模式，持续夯实绿色发展根基。进一步加大科技创新投入，聚焦行业核心技术攻关，稳步推进生产端数字化、智能化升级改造，不断提升企业核心竞争力；强化人才队伍建设，健全人才培养、激励与发展体系，以更实的举措、更硬的作风，奋力推动企业高质量发展再上新台阶。

2、2026 年经营计划

（1）精细化生产，降本增效

加快生产制造环节智能化与数字化升级改造，推进数字化车间、智能产线建设，引入自动化生产设备、智能检测系统与信息化管理平台，优化生产工艺流程与产能布局，提升生产效率、产品一致性与交付能力。加强供应链全链条管理，建立核心原材料战略储备机制与多源采购体系，深化与上游优质供应商长期合作，稳定采购渠道，平抑原材料价格波动风险。强化精益生产管理，严格控制生产损耗与制造成本，科学规划库存水平，降低存货积压与资金占用，提升存货周转效率，实现生产、采购、物流、交付全流程高效协同，

保障订单按期保质交付。

（2）深化销售模式，抢占市场份额

深度深耕国内电网主阵地市场，持续加强与国家电网、南方电网及各地方电力公司的战略合作，全面参与各级电网招标项目，优化投标方案与产品组合，提升中标概率与订单质量。在稳固传统配电网设备业务的基础上，积极拓展新能源电站配套供电设备、数据中心高可靠电源系统、工商业储能集成、工业园区综合智慧能源、分布式能源并网解决方案等新兴应用场景，推动业务从单一设备销售向“设备 + 系统 + 服务”一体化解决方案转型。同时，优化区域市场布局，强化重点省份营销网络建设，提升客户响应速度与服务质量，扩大市场覆盖范围。

（3）加强技术研发创新，提升核心产品竞争能力

持续加大研发投入力度，依托国家企业技术中心、博士后科研工作站、电力电子研究院等创新平台，以及分布在哈尔滨、沈阳、南京、扬中、深圳的5个研发中心，构建起“自主研发 + 联合创新 + 生态协同”的立体化创新体系。聚焦智能电气成套产品、变压器产品、电力电子产品等关键技术方向开展集中攻关，完善以企业为主体、产学研用相结合的创新体系，加强与高校、科研院所及行业龙头企业的技术合作，建立常态化研发机制，加快科技成果转化与产品迭代升级，全年计划新增5项发明专利、4个实用新型专利，构建多层次知识产权保护体系，通过技术创新提升产品性能、可靠性与智能化水平，进一步提高产品科技含量，优化产品毛利率结构。

（4）推进投资者关系管理

2026年公司将持续开展投资者关系管理工作，主动与机构投资者、中小股东及资本市场沟通交流，传递公司价值，合理维护公司市值，提升资本市场认可度。深化投资者回报管理工作，结合公司经营业绩、现金流状况及未来发展需求，严格执行既定利润分配政策，保持分红政策的连续性与稳定性，切实以现金分红等方式回馈长期投资者。

（5）优化人才结构

实施人才强企战略，构建多层次人才引育体系，重点引进高端技术研发、市场拓展、大型项目管理、资本运作及数字化运营等领域专业人才，优化人才结构。完善内部培养与晋升机制，加强员工技能培训与职业发展规划，提升全员专业素养与业务能力。建立科学有效的绩效考核与激励约束机制，推行适当的股权激励或员工持股计划、绩效奖金等多元化激励方式，充分调动核心骨干与全体员工积极性、主动性与创造性，为公司技术创新、市场开拓与长期发展提供坚实人才支撑与组织保障。

公司立志成为全球领先的新型电力系统与绿色算力融合发展的引领者，凭借清洁低碳、安全高效、智能弹性、开放协同的一体化解决方案，赋能配用电产业升级、推动行业数字化转型，保障国家关键基础设施的自主可控，助力国家“双碳”目标全面达成以及能源安全战略的落地实施。

（6）数字化转型与赋能

公司全面推进数字化转型，将其作为高质量发展的核心驱动力，持续为产品创新、管理升级和生态构建注入动能。计划构建一套覆盖研发、制造、供应链、营销、服务、决策全链条的数字化运营体系，打造出以数据驱动的现代化企业治理全新模式。

在管理端，集团深入布局工业互联网、大数据、人工智能、数字孪生、物联网等新一代信息技术，搭建统一的数字中台，尽可能实现业务数据的全域联通、实时可视、智能分析与智慧决策，全方位提升运营管理效率、风险管控能力和市场响应速度。

在产品端，全力推动产品的数字化升级，实现设备的在线监测、故障预警、远程运维、数字孪生仿真以及全生命周期管理，为客户提供智能化、可视化且具备可预测性的智慧运维解决方案，助力客户实现资产的精益化管理与安全高效运行。

在服务端，计划搭建数字化 CRM 营销服务平台、智慧能源管理平台、算力供电云平台以及能效管控平台，实现从传统设备制造商向“产品 + 系统 + 服务 + 运营”的数字化综合服务商的转变，为客户提供一站式、智能化、数字化的智能配电网和能源基础设施整体解决方案。

3、公司面临的风险及应对措施

（1）原材料成本波动风险

铜、钢材等核心原材料占设备生产成本的比例较高，受国际局势影响，原材料价格的大幅波动将直接影响企业的成本控制与盈利水平；

公司将利用多年来稳定的上下游关系，统筹采购、提高规模效益，并及时关注原材料价格变化趋势，利用常备库存件系统，保证公司的正常生产经营，促进企业健康发展。

（2）市场竞争加剧

行业持续快速发展吸引较多企业参与，低端产品领域同质化竞争较为激烈，部分中小企业通过低价策略抢占市场，对行业整体盈利水平造成一定压力。

公司将持续推进产品升级与结构优化，依托定制化系统解决方案及高效灵活的服务模式提升市场竞争力，不断提高产品技术含量与附加值，更好满足客户高端化、智能化需求。公司智能配电网业务与数字能源业务也深度协同、融合发展，增强综合竞争优势。

（3）海外市场拓展面临壁垒

出海是企业发展壮大的重要途径之一。海外市场面临技术标准、认证体系、渠道布局等方面的壁垒，部分发达国家设置贸易壁垒，增加了国内企业海外拓展的难度。

前期，公司产品出海以跟随总包方式，目前已组建专业海外团队，建立独立出口与本地化服务能力，

推进国际标准认证，提升市场响应效率。同时积极融入全球产业生态，秉持开放合作、互利共赢的国际化战略，与 ABB、施耐德电气、西门子、罗克韦尔自动化等全球电气与自动化领域的顶尖巨头建立长期稳定、深度绑定的战略合作伙伴关系，搭建涵盖技术研发、标准共建、产品授权、智能制造、市场拓展、方案集成的全方位合作平台。

（4）应收账款回收风险

公司智能配电网产品需按照客户项目要求进行定制化设计和生产，生产周期较长；产品从出厂、现场安装到调试运行，需要一定的周期，同时还受客户土建施工、上下游配套设备等整体工程进度的影响。使得公司资金回笼时间延迟，存在一定的催收及回款风险。另外，可再生能源附加补贴拖欠超 10 亿元，因财政拨款、目录审核、合规核查等原因实际到账时间远晚于预期、节奏不稳定、无明确时间表，导致公司现金流被占用、资产周转慢、再投资受限。

针对应收账款的行业特征，公司通过 CRM 客户关系管理系统对客户进行评级，事先评估客户履约能力，严格漏斗筛选标准，选择高质量客户，从源头上避免应收账款风险。注重收款的过程管理，采取项目全生命周期管理等方式加快货款回收，确保货款安全。

（5）新能源发电市场化交易风险

2025 年 2 月，随着《关于深化新能源上网电价市场化改革促进新能源高质量发展的通知》（136 号文）的全面落地，新能源发电已全面进入市场化交易阶段。当前电力市场呈现出明显的区域消纳差异特征，黑龙江地区因用电负荷、电网送出能力与新能源装机规模不匹配，导致区域电力供过于求、电价已连续两年下降。同时，风电、光伏等新能源与火电、水电等不同电源发电时间差异较大，出力具有间歇性、波动性和反调峰特性，易在集中大发时段形成价格踩踏，甚至出现负电价，进一步加剧发电收益的不确定性。此外，政府不再兜底保障电量与电价，发电收益完全由市场供需、交易策略和运营能力决定，不再享有固定电价或刚性收购保障，价格波动风险、偏差考核风险、交易对手信用风险均由市场主体自行承担，对公司的市场研判、交易组织和风险管控能力提出更高要求。

在此背景下，公司依托在手资源，自己找买家，自主参与中长期、现货及辅助服务市场交易，通过签订中长期购售电合同实现电量消纳与电价锁定。同时，公司顺应电力市场化交易规律，优化电源投资结构，重点加大出力稳定性更强、发电时段更优、市场化竞争优势更突出的风电项目开发，缩减光伏项目开发规模，提升整体资产在市场化环境下的盈利稳定性与抗风险能力。

本报告中如有涉及未来的计划、业绩预测等方面内容，均不构成公司对任何投资者及相关人士的承诺，投资者及相关人士均应对此保持足够风险认识，并且应当理解计划、预测与承诺之间的差异，敬请投资者注意投资风险。

哈尔滨九洲集团股份有限公司

董事会

二〇二六年四月二十四日