

三维控股集团股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年度，三维控股集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》等法律法规要求及《公司章程》的规定，切实履行董事职责，认真履行股东大会赋予的职责与权力，严格执行股东大会各项决议，积极推进董事会各项决议的实施，不断完善公司治理水平，规范运作能力，推动公司加快可持续高质量发展。现将公司董事会 2023 年度的工作情况报告如下：

一、报告期内主要工作回顾

2023 年，在美元加息、货币通胀、地缘政治冲突等多重因素影响下，全球经济陷入低迷状态，但中国经济表现出较强的韧性，GDP 实现 5.2% 的增长。在此背景下，公司管理团队坚决贯彻董事会的战略部署，以推动高质量发展为主题，紧密围绕着公司战略和年度目标，继续以“短板补齐，长板拉动”的工作思路，积极推动新项目投产，优化产品结构，拓展销售渠道，加强供应链管控，保持了公司各业务板块的稳定发展。报告期内，公司实现营业收入 389,494.90 万元，同比增长 0.57%。报告期内公司完成了以下主要工作：

1、推进 BDO 一体化项目经营与发展

报告期内，公司加快推进 BDO 一体化项目一期建设进度，2023 年上半年，公司 BDO 一体化项目基本建设完成，已经具备生产条件，各岗位人员已招聘到位并参与实践培训，公司销售渠道已基本搭建完毕，销售团队已与下游多家客户达成初步合作意向，确保“投产即销售”。于 2023 年 8 月，电石生产线实现试生产；2023 年 10 月、11 月，BDO 两套生产线陆续开始试生产，生产出 BDO 优等品。截止到 2023 年 12 月 31 日，试产的电石和 BDO 产品已实现 1.28 亿元营业收入。

2023 年 10 月，内蒙古三维与乌海高新技术产业经济开发区管委会签订了投资框架协议，在原 BDO 一体化项目二期的基础上，BDO 产能新增 10 吨/年、NMP 产能新增 5 万吨/年、新增绿电配套项目。2023 年 12 月，BDO 一体化项目二期能耗指标获得内蒙古自治区发改委批复，同意开工建设。二期项目建设目前正在筹

备中，将来建成投产后，公司将成为规模领先的 BDO 一体化龙头企业。同时，公司将利用乌海丰富的风光资源建设绿电产能，推动绿能与新建产能耦合，有利于公司降低生产成本、促进清洁生产、践行低碳目标，符合煤化工行业绿色低碳发展的政策导向及下游客户的低碳采购需求，该项目同时有利于优化当地生态环境，新增就业岗位，具有良好的生态、经济和社会效益。

2、推动轨交合作模式拓展产业发展空间

随着公司的“成都模式”获得更多轨道交通企业、区域铁路集团公司的认可，报告期内，公司在 23 年一季度又与中铁建华南建设有限公司、台州市交通资产管理中心有限公司建立了合作关系，开拓新的区域市场，丰富产品品类。

报告期内，公司与台州市交通资产管理中心有限公司的合营企业台州山强建筑工业化有限公司中标台州路桥机场进场道路一期工程项目所需预应力混凝土矮 T 梁，实现公司轨交产品品类的新突破，该项目二期工程相关的市场开拓工作也在积极推进中。台州市域铁路 S2 线工程工建施工招标已全部完成，公司正积极筹备参与后续相关产品招标工作。公司与中铁建华南建设有限公司已经获得广州地铁部分订单，并积极跟进拓展后续订单。成都区域，公司密切关注成渝双城轨道市场，积极跟进成眉线和成德线市域铁路的进展情况，于 2023 年 10 月中标成都-眉山市域铁路线项目，合同总金额 5.1 亿元，于 2023 年 12 月中标成都-德阳市域铁路线项目，合同总金额 11.99 亿元。为持续提升公司竞争力，轨交板块内部也积极推进全流程信息化管控、绩效精细化管理及生产运输节能降碳等工作，四川三维率先建立了成都周边唯一在产的自动化预应力轨道板生产线，并顺利实现产品交付。

3、创新管理与研发提升橡胶产业竞争优势

在橡胶制品领域，公司继续加大市场开拓力度，拓宽销售广度和深度。同时报告期内完成了传动 V 带厂区搬迁工作，作业环境和仓储、物流等环节得到改善，生产流程布局更加科学高效。公司根据市场情况，结合调研结果，也在规划部分生产设备的自动化改造升级工作。同时，公司在降本增效上继续跟进，从节能降耗、强化物流、整合采购等环节入手，深入挖潜增效，进一步激发全员创效增收的内生动力。

公司坚持“创新、变革”，推动企业高质量发展，提高资源集成及应变能力。

以“集团化管控”保障企业在复杂的内外环境下实现“上下一心”。报告期内，公司全面启动 ERP 建设，逐步完成新老系统的切换，健全有效财务制度，提升财务保障服务能力。

为确保市场开拓的核心竞争力，公司以技术创新为重心，推进产品迭代升级，并重点在产品配方结构、生产工艺、性能指标等方面进行研发，开发了 T4 耐高温管状带、耐酸碱、自纠偏、防粘附输送带等十余项新产品，并对芳纶输送带、整芯带、挡边带等多项老产品进行优化改进。同时，公司积极推进管理提升、组织优化、内部挖潜及设备更新等举措，与技术创新形成双路并举，“降本增效、管理升级”，保持了橡胶制品连续增长的态势。根据中国橡胶工业协会认定，2023 年公司再次获评为“中国橡胶工业百强企业”。

公司靶向开发国外中高端客户、国内外大型矿山、港口码头工程、工业主机配套业务，新增国内客户十余家，海外客户业务稳定增长，德国、意大利及奥地利等国家业务市场取得进一步有效拓展。报告期内，公司先后中标广州港、宁波港、曹妃甸港口码头等项目，开拓了铜陵海螺熔剂灰岩项目、力博重工—重庆巫山项目、蒂普特普（希腊项目、土耳其项目、奥地利项目）等大型新建输送带项目。

公司致力于延伸发展橡胶制品的上游产业链，推动产业链协同战略落地。热电联产项目、涤纶工业丝项目、橡胶 V 带项目形成交叉服务，互为依托。报告期内，热电积极开拓新客户，目前供热供汽客户近 40 家，二期项目也在加快推进，预计今年上半年即可投入使用。

4、科技研发创新多管齐下，研发成果丰硕

报告期内，公司大力引进科研人才，自主创新与合作创新双路并举，积极推动产品创新和技术升级，公司橡胶制品板块及轨道交通板块共获得批准的实用新型专利 4 项，发明专利 8 项，新提交并获受理的各类专利申请共 11 件，截止 2023 年 12 月 31 日，橡胶产业累计获得各类专利共 60 件，轨交产业累计获得各类专利共 34 件。

5、推进集团化管控，统筹多元化布局

公司坚定立足实体经济，稳步推进多元化业务布局，多方引进人才，全面梳理公司现有架构、制度，逐步明确总部与各事业部功能定位与职责权限划分，引

进更高效的信息化管理工具，全方位推动公司向集团化管理递进。

6、崇德至善弘扬企业精神，履行社会责任

公司秉持“价值、创新、诚信、至善”的企业精神，多年来持续参加社会公益事业，行善、至善，主动地履行企业社会责任。报告期内，公司积极捐助，建立冠名慈善基金，用于应急救援基金、救援队等公益事业。

二、本报告期内公司董事会的工作情况

公司董事会设董事 7 名，其中独立董事 3 名，董事会的人数及人员构成符合法律法规和《公司章程》的要求。各位董事能够按照相关法律法规及制度开展工作，并按时参加会议，对各项议案进行审议，勤勉尽责地履行职责和义务。独立董事能够本着独立、审慎、客观的原则，不受公司控股股东、实际控制人以及其他与公司存在利害关系的单位或个人的影响，对公司的重大事项均发表独立意见。同时，董事会下设各专门委员会认真开展工作，充分行使职权并发挥了应有的作用。

（一）2023 年，公司董事会共召开 8 次会议，会议审议事项如下：

会议届次	召开日期	会议决议
第四届董事会第二十八次会议	2023 年 1 月 30 日	会议审议通过了如下议案： 1. 审议《关于对控股子公司增资的议案》。
第四届董事会第二十九次会议	2023 年 4 月 28 日	会议审议通过了如下议案： 1. 《关于公司 2022 年度总经理工作报告的议案》； 2. 《关于公司 2022 年度董事会工作报告的议案》； 3. 《关于公司 2022 年度财务决算报告的议案》； 4. 《关于公司 2022 年度利润分配及资本公积金转增股本预案的议案》； 5. 《关于续聘公司 2023 年度财务审计机构及内控审计机构的议案》； 6. 《关于公司董事会审计委员会 2022 年度履职报告的议案》； 7. 《关于公司独立董事 2022 年度述职报告的议案》； 8. 《关于公司 2022 年年度报告及其摘要的议案》； 9. 《关于公司 2022 年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》； 10. 《关于公司及子公司向银行申请综合授信额度的议案》； 11. 《关于公司 2022 年度日常关联交易执行情况及 2022 年度日常关联交易预计的议案》； 12. 《关于公司 2022 年度内部控制评价报告的议案》； 13. 《关于预计公司 2023 年度担保总额的议案》； 14. 《关于公司 2023 年第一季度报告议案》；

		15.《关于向 2022 年限制性股票激励计划激励对象授予预留限制性股票》； 16.《关于公司组织架构调整的议案》； 17.《关于召开 2022 年年度股东大会的议案》。
第四届董事会第三十次会议	2023 年 5 月 22 日	会议审议通过了如下议案： 1.《关于公司换届选举董事的议案》； 2.《关于公司换届选举独立董事的议案》； 3.《关于修订〈三维控股集团股份有限公司章程〉的议案》； 4.《关于提请召开公司 2023 年第一次临时股东大会的议案》。
第五届董事会第一次会议	2023 年 6 月 7 日	会议审议通过了如下议案： 1.《关于选举公司第五届董事会董事长的议案》； 2.《关于选举公司第五届董事会各专门委员会成员的议案》； 3.《关于聘任公司总经理的议案》； 4.《关于聘任公司董事会秘书的议案》； 5.《关于聘任公司高级管理人员的议案》； 6.《关于聘任公司证券事务代表的议案》。
第五届董事会第二次会议	2023 年 8 月 30 日	会议审议通过了如下议案： 1.《关于公司 2023 年半年度报告及其摘要的议案》 2.《关于公司 2023 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告的议案》 3.《关于变更注册资本并修订〈公司章程〉的议案》 4.《关于调整独立董事薪酬标准的议案》 5.《关于全资孙公司对外投资暨关联交易的议案》 6.《关于提请召开公司 2023 年第二次临时股东大会的议案》。
第五届董事会第三次会议	2023 年 10 月 17 日	会议审议通过了如下议案： 1.《关于调整 2022 年限制性股票激励计划相关事项的议案》 2.《关于 2022 年限制性股票激励计划首次授予部分第一个解除限售期解除限售条件成就的议案》 3.《公司关于使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》
第五届董事会第四次会议	2023 年 10 月 30 日	会议审议通过了如下议案： 1.《关于公司 2023 年第三季度报告议案》
第五届董事会第五次会议	2023 年 11 月 30 日	会议审议通过了如下议案： 1.《关于对合营企业提供关联担保额度的议案》； 2.《关于对合资公司提供关联担保额度的议案》； 3.《关于修订〈独立董事制度〉的议案》； 4.《关于提请召开公司 2023 年第三次临时股东大会的议案》。

(二) 2022 年，董事会共提请召开四次股东大会，具体情况如下：

会议届次	召开日期	会议决议
2022 年年度股东大会	2023 年 5 月 22 日	审议通过《关于公司 2022 年年度报告及其摘要的议案》、《关于公司 2022 年度利润分配及资本公积金转增股本方案的议案》等议案，详见公司披露的《三维控股集团股份有限公司

		2022 年年度股东大会决议公告》
2023 年第一次临时股东大会	2023 年 6 月 7 日	审议通过《关于公司换届选举董事的议案》、《关于公司换届选举独立董事的议案》、《关于公司换届选举监事的议案》、《关于修订〈三维控股集团股份有限公司章程〉的议案》，详见公司披露的《三维控股集团股份有限公司 2023 年第一次临时股东大会决议公告》
2023 年第二次临时股东大会	2023 年 9 月 18 日	审议通过《关于变更注册资本并修订〈公司章程〉的议案》、《关于调整独立董事薪酬标准的议案》，详见公司披露的《三维控股集团股份有限公司 2023 年第二次临时股东大会决议公告》
2023 年第三次临时股东大会	2023 年 12 月 18 日	审议通过《关于对合营企业提供关联担保额度的议案》、《关于对合资公司提供关联担保额度的议案》、《关于修订〈独立董事制度〉的议案》，详见公司披露的《三维控股集团股份有限公司 2023 年第三次临时股东大会决议公告》

三、公司发展战略

三维股份自创立以来，就始终秉承“专注实业，立足中国，布局未来”的发展理念。在改革开放之初，公司以橡胶制品产业切入快速爆发的工业化进程，迈出了发展的第一步；在中国城镇化进程中，敏锐地把握轨道交通产业庞大市场机遇，进军轨交业务，实现公司业务版图的再一次扩张；在中国进入绿色发展新阶段，大力推动双碳经济转型的历史机遇前，我们再一次布局 BDO 及可降解塑料一体化项目。公司将持续加大对公司治理、人才引进、技术创新、产能优化、市场营销等环节的投入和升级，继续锚定中国经济发展，积极寻找新经济带来的新机遇，始终扎根制造业，稳步推进多元化产业布局。

做精橡胶产业：强化产业链优势，加大创新研发力度，提升现代管理水平，始终确保橡胶产业的龙头地位，不断提升品牌知名度和市场竞争力。

做大轨交产业：不断丰富产品品类，扩大在手客户订单规模，以期内涵增长；与更多合作伙伴强强携手，开拓更多国内城市地铁、城际轨交市场，共同布局国际轨道交通市场，以期外延增长。

做强新材料产业：以 BDO 一体化项目为核心，继续布局上游资源，不断扩展产业规模，优化成本优势；密切关注下游动态，重点布局新兴领域、进口替代等高附加值下游产品开发；积极响应碳中和战略，不断提升绿色低碳生产水平。致力于构建“上游树大根深，下游枝繁果盛”，规模优势与盈利能力兼具的绿色一体化产业链。

四、2024 年工作展望

2024 年，随着 BDO 一体化项目的投产，公司将进入发展新时期，加快产业链整合，全力打造绿色产业生态圈。为了实现这一目标，公司将继续发扬“价值、创新、诚信、至善”的企业精神，秉持“以高度责任感，为社会和客户负责”的企业价值观，奋力打拼，由内及外进行改革提升，推进新的投资项目建设，提高资源统筹能力，补齐内部管理短板，不断挖掘经营潜力，开拓市场新高点，成就公司新高度。

1、多举措推进集团化布局，继续提升全面内控能力

随着公司各投资项目的落地，母公司与子公司的内控管理面临更高的挑战。公司将持续更新现有信息系统，不断提高信息化办公水平；将架构和完善内控管理体系，通过人才引进、组织培训、团队建设，加快推进精细化、标准化管理；加强财务管理，调整财务管理结构及内控职能定位，推进母公司和子公司的预算、结算、审计工作，提高财务统筹水平。通过完善内控管理系统，提高母公司对各子公司的资源整合能力，为公司向集团化转变提供有力支持。

2、内外协同创新，确保橡胶产业高质量发展

公司将在降本增效上继续跟进，从节能降耗、强化物流、整合采购等环节入手，深入挖潜增效，进一步激发全员创效增收的内生动力。提高创新质量，加大创新投入，优化产品结构，开拓新兴领域，打造更加高端、丰富的产品体系。加强安全合规性建设践行绿色发展理念。

加强企业团队建设和人才梯队建设；健全企业合理、公平、科学的晋升渠道。狠抓企业内部基础管理，各部门管理流程化、制度化、标准化得到进一步的加强和优化；克服外部一切不利因素，保证企业平稳运行，安全事故和质量投诉大大降低。

对外巩固现有国内外销售网络的基础和优势，深化与核心客户的战略合作关系，同时继续拓展美国、欧洲等发达国家、地区的销售网络，布局海外仓库，提高物流效率，提升客户响应；开展全员立体式营销，整合营销资源，推进线上线下联动、售前售后联动、生产技术联动等变革，以更高的效率服务客户、服务市场。

3、纵向拓展产业空间，力撑工业向上

公司将向上筹备绿电、兰炭等产能，向下拓展 PBAT、PTMEG、GBL 及 NMP 等下游新材料产能，依托区域石油、煤炭等矿产资源优势，实现石油化工、煤基精细化工的协同发展，优势互补，未来将建成“BDO-PBAT/PTMEG/GBL/NMP”上下游一体化产业链，不会因为个别上游或下游行业的调整而影响公司整体发展，在不同的经济环境或产品需求发生变化时，通过产业链的延伸，可及时调节，保障原料供应的充足、产品质量的稳定和公司效益的连续，获得了产业链增值价值。

三维控股集团股份有限公司

董事会

2024 年 4 月 28 日