

湖北三峡旅游集团股份有限公司

2024年度董事会工作报告

报告期内，公司董事会严格遵守《公司法》《证券法》和《公司章程》等法律法规的有关规定，认真履行股东大会赋予的各项职责，严格执行股东大会的各项决议，规范运作，科学决策，全体董事忠实勤勉，管理团队锐意进取，有效保障了公司和全体股东的利益。

一、2024年经营工作完成情况

（一）主要经营指标

报告期内，公司完成营业收入 74,131.96 万元，同比下降 53.68%；实现利润总额 15,421.94 万元，同比下降 2.40%；归属于上市公司股东的净利润为 11,759.24 万元，同比下降 9.29%。

若 2023 年同期剔除汽车销售业务、供应链业务及转让汽车销售公司和天元供应公司股权对收入和利润总额的影响，2024 年营业收入较 2023 年增加 6,577.15 万元，同比增长 9.74%；利润总额增加 4,241.90 万元，同比增长 37.94%。

（二）生产经营情况

1. 旅游综合服务

2024 年，全球经济步入下行通道，大众旅游支出有所收紧，潜在客源规模亦渐萎缩，旅游企业经营在这片红海中面临着巨大压力。公司立足文旅消费、聚焦年度重点、强化发展同频，坚持不懈稳流量、提服务、分层次、增效益、推项目、强管理，以谋定快动勇拓新思路、抢先抓早探索新路径的奋斗姿态，推动各项经营指标稳中有增、各项重点工作有序落实。报告期内，“两坝一峡”接待游客 186.73 万人，同

比增长 0.77%；“长江夜游”接待游客 27.84 万人，同比下降 11.49%；“高峡平湖”接待游客 24.93 万人，同比增长 21.53%。

(1) 围绕“三个中心”，稳流提质增效益。

□以游客为中心，分层升级、提质增力。一是供给为先，提升产品力。丰富产品供给，顺应市场多元化旅游体验需求，积极开拓游轮高端消费市场，构造分层分级游轮产品体系，创新开发了两坝一峡鲟侠尊享 VIP、臻享全域游高端产品系列；塑造场景氛围，从现实到虚实相生，从单一场景到全场景覆盖，进一步将 IP 品牌元素、互动沉浸体验植根于全产品、全业态；满足多元消费，积极探索港站商业消费模式，通过灵活制定租赁政策、广泛铺设渠道宣传，顺利完成宜昌港 2400 平米商业面积出租、8 家优质品牌商家成功入驻。二是质量为本，提升服务力。优化质量管理机制，增强品质服务行动力；优化触点服务质量，提升品质服务抵达力；启动主题质量年活动，激发品质服务创造力。

□以品牌为中心，拓路奠基、创新增效。多媒体运营，深耕线上广拓赛道。一是双线多媒体运营，线下以主题活动为载体、以文旅地推为媒介、以社区广告为延伸，线上则充分发挥现有自媒体矩阵打造高品质内容，加大输出频率效率；二是深耕短视频直播，全年抖音号、视频号等自制发布短视频 298 条、播放量逾 200 万次，全年累计直播 800 余场，同比增长 95.12%，实现两坝一峡抖音官方账号成交额 1,593.6 万元、同比上涨 299.40%，模式探新卓见成效、业绩表现稳健增长。

□以渠道为中心，稳中求进、引流拓客。一是稳固核心市场渠道，紧抓 800 公里以内核心渠道，完成四次有计划、深覆盖、快节奏的市

场走访；二是抢占增量机遇市场，从入境市场、高校市场以及豪华游轮游船接驳市场等多维度抢抓政策流量机遇、创新市场营销策略；三是拓展异业联名营销，联合京东物流、饿了么、蜜雪冰城、潜江楚虾王、大洋百货、常德米汤味道等开展本地生活产品联名营销，借势和悦号游轮首航活动与北部湾航空、东海航空、三峡机场等联合营销基础，积极布局“航空+旅游”融合发展模式，为省际游轮市场开拓、渠道建设做好准备；四是打通自有渠道链路，打通“旅哟”小程序与自有旅行社业务通道，在提升门店销售和服务效率的同时，实现旅游产品资源与游客、旅游消费者的碎片化联通、整合创效。

（2）锚定“两个目标”，夯基蓄势谋发展。

□锚定年度任务目标，全面推进、确保落实。通过持续攻坚，目前已形成“区域旅游一体化、协同发展同步走”的市场格局。

□锚定产业发展目标，深究研判、探索路径。聚焦三峡旅游集团建成“长江三峡旅游主导者”“中国内河游轮旅游领航者”战略目标，重大战略、重要事项上前瞻谋划、重点研究。

（3）做到“三个主动”，降本提能促协同。

□主动向政策要增量、降本源。积极争取大规模设备更新和消费品以旧换新、超长期国债资金、新能源船舶补贴、人才就业补贴等政策红利。

□主动争荣誉提素能、展风采。通过积极申报，旅游产业全年共荣获国家、省、市、区县级荣誉 34 项，其中国家级奖项 1 个、省级荣誉 10 个、市级荣誉 17 个。

□主动求开放汲智慧、充能量。在持续深化订单班合作减轻高峰期运营压力与人工成本的同时，多方式畅通引智渠道，从全局部署定

方向、产业创谋破思维、创新大赛提新质，到重点开展“文旅体验官”服务质量体验与建言等系列活动，集全民游客、专家学者、企业才俊之智慧，为产品提升、业态丰富、质量改进提供可行性方案建议。

2. 综合交通服务

（1）旅客出行服务。

2024年，围绕深耕出行业务、坚持融合发展、持续改革调整三大任务，客运产业全力推动市场化转型，谋求在新的发展阶段重构产业核心竞争力。

□坚持市场为基、需求为纲，筑牢产业基本盘。一是持续推进城际公交精细化运营，开展规模化市场调查和服务质量提升专项行动，通过深耕细作保障了核心产品盈利能力；二是持续推进定制出行场景化拓展，完成26台城际快车车辆电动化升级，采取分区运行提升出行效率，开通机场、健康就医、演艺活动等场景的定制出行服务；三是持续推进运游融合市场化运作，城区车站主动作为、先行先试，峡江旅行社试点卓有成效，在开发自有直通车产品基础上，探索“车票+门票+酒店住宿”新业态产品。

□坚持项目引领、加压奋进，培养事业新空间。一是机动车检测做优做稳，推动达成公司4家机动车检测机构联合营销，开展城区机动车检测产业联合经营市场调研与沟通工作，新增1家机动车检测站落地；二是能源业务见行见效，自营加油站加大汽油市场开拓力度，合资加油站加快转型步伐，完成3座充电站的市场布局，确保效益的持续性。

□坚持创新驱动、目标导向，激活发展动力源。一是信息化定点聚力，云上车站建设迈出步伐，城区车站站务系统整体升级，站务流

程实现无纸化、智能化操作及闭环管理，一站多点的站外乘车功能试运行良好。二是营销工作多线整合，整合线上平台资源，根据业务属性进行重新定位与合作调整，进一步提高各个业务板块市场渗透率；整合业务资源，突破检测业务跨地域限制，提高整体市场占有率；整合线下社群资源，开展多场“平安交运，安全出行”进社区活动，成功与多个社区建立合作关系，强化本地影响力；三是品牌建设拓面提质，抓好自媒体矩阵化运营，坚持月月有主题，组织开展交运好师傅、班组风采、抗击风雪等专题策划，助力城际公交品牌再度“出圈”。

（2）商贸物流服务。

□ 物业租赁服务。

2024年，物业租赁服务经营收入和利润均实现了显著增长，成本增速较为平稳，降本增效成效显著。一是存量土地增效，同强路11-14#仓库建成投产，达成100%出租率；二是业态拓展突破，宜昌汽贸城转型生活服务类业态，引进燕沙宴会中心、依恋花园等品牌商户，天元汽车城引进配套服务羽毛球馆；三是优强品牌引进，签约上汽智己、乐道等知名新能源汽车品牌。

□ 钢铁物流服务。

钢铁行业作为大宗商品的典型代表，对宏观经济的依赖性显著，尤其是与房地产和基建领域紧密相连。虽然公铁联运港在2024年面临了经营收入下滑的挑战，但通过有效的精细化管理和成本控制策略，维持了经营利润的相对稳定增长，吞吐量维持在较为稳定的水平。

（3）新能源应用服务。

2024年公司依托天元物流园区优势，积极探索物流园区与光伏项目的深度融合，开发屋顶分布式光伏发电项目，2024年项目一期已

实现满功率运行，通过降低公司能耗成本间接增加经营利润，同时减少二氧化碳排放。公司以光伏发电项目为切入口，不断优化提升园区综合能源管理，实现能源的高效调度和供需平衡，打造资源节约、环境友好的“净零碳园区”。

（三）主营业务构成

本报告期，公司经营业务的总体结构未产生大的变化。2024年主营业务构成情况如下：

单位：万元

	营业收入	营业成本	毛利率	营业收入比上年同期增减	营业成本比上年同期增减	毛利率比上年同期增减
一、综合交通服务	36,789.22	29,383.75	20.13%	-71.06%	-74.89%	12.16%
1.旅客出行服务	16,151.82	17,052.21	-5.57%	1.16%	1.16%	0.00%
2.乘用车 4S 服务				-100.00%	-	
3.车辆延伸服务	6,730.80	5,323.27	20.91%	0.19%	-0.56%	0.59%
4.商贸物流	13,906.60	7,008.27	49.60%	-66.27%	-80.37%	36.21%
二、旅游综合服务	56,989.66	41,858.23	26.55%	12.23%	13.37%	-0.74%
1.旅游交通服务	3,907.43	3,355.31	14.13%	0.62%	-7.32%	7.36%
2.观光游轮服务	20,633.61	13,650.34	33.84%	17.73%	26.74%	-4.70%
3.旅游港口服务	5,836.72	4,594.36	21.29%	1.14%	31.26%	-18.06%
4.旅行社业务	26,361.59	19,702.92	25.26%	14.04%	6.14%	5.56%
5.旅游景区业务	250.32	555.30	-121.84%	-48.38%	18.62%	-125.30%
内部交易抵消	-20,338.07	-20,360.80	-	-8.99%	-11.15%	-
主营业务合计	73,440.81	50,881.19	30.72%	-23.52%	-33.50%	10.40%
其他业务合计	691.15	9.66	98.60%	-12.79%	-64.07%	1.99%
合计	74,131.96	5,0890.84	31.35%	-23.44%	-33.52%	10.41%

二、2024年董事会工作情况

（一）2024年董事会召开情况

2024年度，公司董事会共召开了10次会议，其中现场与通讯相结合会议6次，通讯会议4次，具体情况如下：

会议	时间	审议议案
----	----	------

第六届董事会第六次会议	2024年1月26日	1.《关于因公开招标形成关联交易的议案》。
第六届董事会第七次会议	2024年2月6日	1.《关于以集中竞价交易方式回购公司股份方案的议案》。
第六届董事会第八次会议	2024年4月16日	1.《2023年年度报告及其摘要》；
		2.《2023年度董事会工作报告》；
		3.《2023年度总经理工作报告》；
		4.《2023年度内部控制自我评价报告》；
		5.《2023年度财务决算报告》；
		6.《2023年度利润分配方案》；
		7.《2023年度募集资金存放与使用情况的专项报告》；
		8.《关于公司董事、高级管理人员2023年度薪酬的议案》；
		9.《关于2024年度向银行申请综合授信额度的议案》；
		10.《关于2024年度为子公司提供担保额度预计的议案》；
		11.《关于2024年度日常关联交易预计的议案》；
		12.《关于补选第六届董事会非独立董事的议案》；
		13.《关于修订<独立董事工作制度>的议案》；
		14.《关于修订董事会专门委员会工作细则的议案》；
		15.《2024年第一季度报告》；
		16.《关于召开2023年年度股东大会的议案》；
第六届董事会第九次会议	2024年5月9日	1.《关于补选及调整第六届董事会专门委员会委员的议案》。
第六届董事会第十次会议	2024年7月5日	1.《2023年度环境、社会及公司治理（ESG）报告》；
		2.《关于使用闲置募集资金进行现金管理的议案》。
第六届董事会第十一次会议	2024年7月31日	1.《关于补选第六届董事会非独立董事的议案》；
		2.《关于聘任公司证券事务代表的议案》；
		3.《关于变更注册资本及修订<公司章程>的议案》；
		4.《关于召开2024年第一次临时股东大会的议案》。
第六届董事会第十二次会议	2024年8月16日	1.《关于选举第六届董事会董事长的议案》；
		2.《关于补选第六届董事会战略发展委员会委员的议案》
		3.《2024年半年度报告及其摘要》；
		4.《2024年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》。
第六届董事会第十三次会议	2024年10月18日	1.《2024年第三季度报告》；
		2.《关于变更会计师事务所的议案》；
		3.《关于召开2024年第二次临时股东大会的议案》。

第六届董事会第十四次会议	2024年11月6日	1.《关于变更注册资本及修订<公司章程>的议案》；
		2.《关于召开2024年第三次临时股东大会的议案》。
第六届董事会第十五次会议	2024年12月30日	1.《关于终止发行股份购买资产并募集配套资金暨关联交易事项的议案》。

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司董事会召集并组织了1次年度股东大会，3次临时股东大会。董事会均严格按照股东大会的决议和授权，认真执行并完成股东大会通过的各项决议。

（三）独立董事专门会议召开情况

报告期内，公司董事会独立董事专门会议召开了1次会议，研究并审议通过了《关于终止发行股份购买资产并募集配套资金暨关联交易事项的议案》，针对关联交易事项进行了认真的审核，就关联交易终止事项对公司生产经营的影响进行了客观分析和评估。

（四）董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设战略发展委员会、审计与风险管理委员会、提名委员会和薪酬与考核委员会，各专门委员会严格按照《公司法》《公司章程》和相关议事规则履行职责。

1. 报告期内，公司董事会战略发展委员会召开了1次会议，研究并审议通过了《关于终止发行股份购买资产并募集配套资金暨关联交易事项的议案》，保障了公司发展规划和战略决策的科学性，为公司持续、稳健发展提供战略指引。

2. 报告期内，公司董事会审计与风险管理委员会召开了5次会议，对公司的定期报告及各类专项审计报告进行审核，积极协调内部控制审计工作，对公司内部控制、审计机构工作情况、变更会计师事务所及其他重大事项主动询证，确保公司财务信息的准确性、真实性，

着力提升公司规范运作水平。

3. 报告期内，公司董事会提名委员会召开了 2 次会议，对董事候选人资格进行核查，持续关注公司董事及高级管理人员任职情况及董事会人员结构合理性。

4. 报告期内，公司董事会薪酬与考核委员会召开了 1 次会议，对公司董事、高级管理人员的薪资、津贴等发放制度及标准进行审查。

（五）独立董事履职情况

报告期内，公司独立董事严格按照《上市公司治理准则》《上市公司独立董事管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》及《公司章程》《独立董事工作制度》等规定，履行义务，行使权利，积极出席相关会议，认真审议董事会的各项议案，在涉及公司重大事项方面均充分表达意见，对有关需要独立董事发表专项意见的事项均按要求召开会议并发表了相关意见，充分发挥了独立董事作用，为董事会的科学决策提供了有效保障。

（六）信息披露情况

报告期内，公司严格按照《公司法》《证券法》和证监会、深圳证券交易所关于信息披露的相关要求，及时、公平地披露公司信息，保证所披露的信息真实、准确、完整，简明清晰、通俗易懂，不存在虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏。2024 年度，公司披露定期报告及临时公告共 152 份。公司信息披露已连续五年获深交所考核 A 级评价。

（七）投资者关系管理情况

公司始终把投资者关系管理作为一项长期性、持续性的重要工作

来开展，通过多渠道、多方式密切与投资者互动交流，增进投资者对公司的了解和认同，传递公司价值；通过提高经营业绩和治理水平，树立公司良好的市场形象，实现企业价值最大化。2024年度，公司投资者互动关系平台共计回答投资者问题 95 个，回复率为 100%。

（八）防控内幕交易，加强合规建设

报告期内，公司严格按照《证券法》和证监会、深圳证券交易所关于内幕信息保密的相关要求，在编制定期报告、实施股份回购等重大事项期间，整理登记知情人员相关信息并按监管机构要求进行报备，严格控制内幕信息传递范围，加强内幕信息保密工作，保障所有股东平等的知情权。2024年度，公司不存在董事、监事、高级管理人员及其相关亲属利用内幕消息违规买卖公司股票的情况，未发生重大敏感信息提前泄露或被不当利用情形，也不存在因涉嫌内幕交易被监管部门行政处罚的情况。

（九）年度权益分派实施情况

公司于 2024 年 4 月 16 日召开的第六届董事会第八次会议、2024 年 5 月 9 日召开的 2023 年度股东大会审议通过了《2023 年度利润分配方案》，以股份总额 738,148,117 股扣减截至 2024 年 4 月 12 日公司股份回购专户股份及负有业绩补偿义务股份后的股本总额 68,939,227.30 股为基数计算，每 10 股派发现金股利 1 元（含税），实际派发现金红利 68,939,227.30 元，占公司 2023 年度归母净利润的 53.01%。

（十）资本运作情况

1. 大股东增持

基于对公司未来发展前景的信心和公司长期投资价值的认可，公

公司于2024年2月7日收到控股股东一致行动人宜昌城发资本控股有限公司（以下简称“城发资本”）告知函，城发资本拟自2024年2月7日起6个月内，通过深圳证券交易所系统允许的方式择机增持公司股份，增持股份数量不低于公司已发行总股本的1%，且不超过2%。

报告期内，城发资本通过集中竞价方式合计增持公司股份748.65万股，占增持完成时公司总股本的1.03%。

2. 股份回购

基于公司内在价值被低估，为维护公司价值及股东权益，增强投资者信心，公司于2024年2月6日召开的第六届董事会第七次会议审议通过了《关于以集中竞价交易方式回购公司股份方案的议案》，同意公司使用自有资金或自筹资金以集中竞价方式回购公司股份，回购的公司股份将用于为维护公司价值及股东权益所必需。

报告期内，公司通过集中竞价方式回购股份1,024.7634万股，占回购完成时公司总股本的1.39%，最高成交价为5.72元/股，最低成交价为4.17元/股，回购总金额为5,003.58万元（不含交易费用）。

三、2025年重点工作。

（一）稳固产业发展基本盘。

1. 完善两坝一峡游轮服务体系。抓好市场营销推广，线上线下促进团体游、自驾游稳定提升。抓好产品业态丰富，开发城市夜景、两坝一峡定制自由行产品，探索开发游轮+亲子、游轮+婚庆、游轮+养生船型产品。抓好场景氛围营造，打造三峡游客中心 city walk 打卡符号，开发文创产品集合店、多媒体文化长廊等多元体验业态，打造四大集章打卡体验。

2. 完善城际公交服务体系。抓好业务精细化运营，深耕城际公交

核心业务，推广一站多点服务模式，强化信息化支撑，开通 2-3 条定制客运线路，实现协同创效。抓好业务外延式拓展，紧跟宜昌北站、沿江高铁开通带来区域市场格局的变化，开发荆州、恩施市场客运业务，实现增收创利。抓好业务融合化转型，以“+客运站”为依托，将客运站打造成集文化旅游、商业娱乐等现代服务业态的文旅商综合体。

3. 完善物业招商运营服务体系。抓好空置物业应租尽租，通过调整租赁政策，引进多元业态，提升租赁收益。抓好物业管理输出，探索在同类市场进行定制化输出，为商户提供需求服务。抓好新业务延伸，投运屋顶分布式光伏发电二期项目，在公司所属客运站场、集散中心拓展光伏发电场景应用，谋划推动全场景光储充放一体化应用落地。抓好数智园区建设，为物业招商运营服务提供一体化解决方案。

（二）抢抓发展机遇。

1. 紧跟区域经济发展新步伐。紧盯水运新通道建设进度，持续做好港口码头优化调整相关工作，提前做好两坝一峡旅游产品的优化升级。积极与三峡集团在宜单位加强战略合作，在高附加值产品组合、市场营销、项目开发上进一步深化合作实现共赢。

2. 推进省际度假游轮建设。加快省际游轮建造进度，确保年内完工下水，进入舾装阶段，同步做好省际游轮产品市场预热等前期工作，为明年投入运行做好准备。

（三）持续深化改革创新赋能发展。

1. 激励突破发展。实施项目突破和项目线索奖励。实行员工团队和经营者超额利润分享。根据经营业绩，动态核定薪酬总额。给予政策优惠减免奖励。分类分层推进授放权。为奋斗者干事成事提供坚实保障。

2. 激发组织效能。完成客运产业职能部门机构调整，推进城区站场、检测业务市场化改革。开展储备人才管理、新晋经理、继任人才训练营培养。根据省际游轮项目推进情况，建立分配体系及中长期激励措施。

3. 做好赋能保障。持续优化智慧旅游服务平台。采用自建方式，开发省际游轮运营管理平台。推进客运业务系统运营整合。持续落实安全生产治本攻坚三年行动，完善事故隐患内部报告奖励机制，提升双重预防机制运行质效，全面夯实全员安全生产责任制。

2025年，公司董事会全体成员将一如既往，秉承初心，赓续使命，强化责任与担当，为企业健康持续发展夯实基础。

湖北三峡旅游集团股份有限公司

董 事 会

2025年4月18日