

股票代码:002454 公司简称:松芝股份 公告号:2025-003

上海加冷松芝汽车空调股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

本公司及董事会全体成员保证信息披露的内容真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

2024 年，我国汽车市场延续增长态势，全年产销量分别达到 3,128.2 万辆和 3,143.6 万辆，同比增长 3.7%和 4.5%，再创历史新高。其中，得益于我国“以旧换新”等补贴政策和多地开展的“促消费”活动，乘用车市场表现突出，全年产销量分别达到 2,747.7 万辆和 2,756.3 万辆，同比增长 5.2%和 5.8%；商用车全年产销量分别达到 380.5 万辆和 387.3 万辆，同比下降 5.8%和 3.9%；国内旅游市场复苏以及政策驱动等因素带动客运需求量上涨，客车市场实现恢复性增长，产销量分别达到 50.8 万辆和 51.1 万辆，同比增长 2.0%和 3.9%。其中，大中型客车累计销售 126,064 辆，同比增长 33.39%，客车出口量共计 61,820 辆，同比增长 41.1%，为我国客车产销量保持增长的重要引擎。报告期内，我国新能源汽车行业继续保持快速发展，产销量分别达到 1,288.8 万辆和 1,286.6 万辆，同比增长 34.4%和 35.5%，市场渗透率达到 40.9%，再创新高。其中，我国纯电动汽车销量占新能源汽车比例约为 60%，插混汽车占比约为 40%，插混汽车销量实现较大幅度的同比增长，成为新能源汽车产销量增长的新动能。在商用车方面，电动化趋势持续深化，新能源商用车全年实现国内销量 53.2 万辆，同比增长 28.9%，市场渗透率达 17.9%，较上年同期增加约 7 个百分点。其中，新能源重卡国内销量为 8.2 万辆，同比增长 140%，呈现显著增长态势。此外，2024 年我国汽车出口量再上新台阶，全年共实现整车出口 585.9 万辆，同比增长 19.3%。其中，乘用车出口 495.5 万辆，同比增长 19.7%；新能源汽车出口 128.4 万辆，同比增长 6.7%。

在政策层面，预计我国将加力实施“两新”等补贴政策，汽车消费市场潜力

将不断释放；在技术方面，高级别自动驾驶、全域操作系统和固态电池等创新技术持续攻关，预计进一步增强汽车的智能化及产品力；在市场方面，汽车行业预计将延续整车产品与零部件产业链的“出海”趋势，有利于车企优化全球产业布局 and 扩大影响力，预计将为车企提供新的增长点。此外，贸易摩擦和外部环境变化也预计将给行业发展和企业盈利带来一定程度的挑战。

2024 年，我国宏观经济面对复杂多变的内外部环境，总体保持稳中有进，高质量发展取得新进展。汽车行业延续增长态势，全年汽车产销量和新能源汽车渗透率均创历史新高，汽车出口量也继续保持双位数同比增长。但是行业竞争激烈程度显著加剧，产业全链条企业面临降本压力，部分车企经营困难，行业淘汰赛处于加速进程中。在此背景下，公司各事业部、分子公司及全体员工在董事会的领导下，坚持贯彻 2024 年经营方针及经营策略，敏锐洞察行业发展动向，于行业变革中把握机遇。公司持续加大重点项目的研发投入，积极拓展国内外市场和战略客户，深挖优质客户需求，确保在手订单按时保质交付的同时，努力获取新项目和新订单；公司内部致力于提高效率与质量，采取多元化措施以降低成本与提升效益，从而实现既定经营目标并提高资产质量。报告期内，公司实现销售收入 49.99 亿元，同比增长 5.05%；实现归属母公司股东的净利润 1.36 亿元，同比增长 36.69%。

下面就 2024 年公司情况汇报如下：

一、2024 年公司整体经营业绩情况

（一）大中型客车热管理业务板块

报告期内，我国大中型客车行业得益于国内旅游市场复苏和海外出口需求放量，整体实现增长。公司坚持“质量第一、精细管理；开源节流、降本增效”的经营方针，公司的大中型客车热管理业务于国内与海外市场实现共同进步。在国内市场方面，公司抓住政策支持的机遇期，聚焦各级城市公交客户的同时，大力开拓区县级和乡镇级的新市场与新客户，实现公交市场客户和标配主机厂客户占有率的稳定提升；在海外市场方面，公司紧跟海外市场需求，一方面深耕现有海外市场客户，包括欧洲、美洲、东南亚、中东、中亚等多个国家和地区，加大海外服务网点布局建设投入，报告期内成功新设欧洲办事处。另一方面，公司加大海外市场拓展力度，多元化市场营销渠道，开创市场开拓新范式。上述举措助力

公司实现海外既有客户年度销售额全面增长。在技术创新方面，公司秉承精益设计理念，坚持产品智能化、平台化、标准化设计思路，提高开发效率，实现高效、精准、定制化产品开发。报告期内，公司完成客户新能源客车全平台整车热管理空调产品研发，能效比实现大幅提升。公司还根据海外客户需求研究新型制冷剂的使用，并根据业务发展需要自主开发电控系统等。此外，公司持续加大前瞻性技术研究，完成国家科技部十四五重点研发项目《宽温域高效热泵空调项目》，通过系统架构创新解决技术难题，实现从-35℃~60℃大温差环境温度条件下系统安全稳定运行，并完成相关发明专利布局；在质量管控方面，公司落实“质量第一”的经营方针，实现来料检验无纸化作业，扩大产品的质量追溯范围，上线升级版 CRM 系统，整体提升产品全生命周期质量管理的数字化与信息化水平，成功通过重要战略客户的年度审核及 ISO/SAE 21434《汽车网络安全标准》认证；在降本增效方面，公司成立降本增效项目组，全方位推行“降本提案”，有效推动采购成本降低。同时，公司通过优化工艺、提升系统和引进设备等措施，实现人效、产效双提升。

未来，公司将在深耕既有客户与既有市场的基础上，继续挖掘国内细分、下沉市场和海外市场需求，致力于强化国内外的售后服务水平，持续推进成本降低与效率提升，持续改善产品性能与质量，做好团队建设，实现公司大中型客车热管理业务的长期稳步发展。

目前，公司大中型客车热管理业务板块所属三个生产基地的总产能接近 95,000 套/年，相关产能可以在不同产品间切换使用，足以满足行业对大中型客车热管理产品的需求。

（二）小车热管理业务板块

报告期内，我国乘用车行业竞争加剧，产能出清仍未结束。受益于补贴政策的出台和促消费活动的开展，我国乘用车行业延续增长态势。公司小车热管理业务板块秉持“长期主义”的经营原则和“转型升级，行稳致远、打造企业可持续竞争力”的经营方针，紧跟自主品牌强势崛起、乘用车出口持续发力、新能源汽车不断渗透的行业趋势，聚焦优质客户与重点项目，致力于改善客户结构并提升项目水平。在市场开拓方面，公司紧抓战略客户，持续突破自主与合资品牌主机厂，全面进入外资/合资品牌车企（包括大众、本田、福特、通用、北美重要新

能源汽车客户等），深耕扩大一线自主品牌车企（包括比亚迪、蔚来汽车、奇瑞华为、长安阿维塔、江淮华为、上汽集团、广汽、北汽、一汽红旗、上汽通用五菱、长安汽车、东风汽车、江淮汽车、零跑汽车等），实现首次进入长安马自达和广汽埃安等品牌的客户体系，并与众多欧美主机厂开展多轮深入交流，持续关注部分重点客户的全球化布局战略，对海外业务拓展进行多方面的调研，为获取更多新能源乘用车客户和项目提供支撑。在商用车、工程机械市场方面，我国新能源重卡市场渗透率进一步提升，工程机械行业实现较大幅度增长。公司继续稳固优质客户份额，保持行业领先优势，配套包括陕汽集团、江淮汽车、东风柳汽、一汽解放、北汽福田、三一集团、徐工机械、依维柯等客户。

报告期内，公司小车事业部获得多个战略客户新车型定点，尤其是在新能源汽车方面实现持续突破。期间小车事业部累计获得新增业务订单突破 45 亿元，其中新能源汽车项目占比较高，为后续数年的业务发展奠定了坚实基础；在研发创新方面，公司着力打造严谨且灵活的产品工程体系，对内集中力量，对外积极沟通，适应客户的多样化开发需求，开发双层流空调箱、热泵空调系统以及前端冷却模块等产品，持续拓展丰富产品型谱。报告期内，小车事业部快速完成数个重点产品的设计与开发工作，确保相关项目得以顺利获得、按时上线及成功量产；在生产交付及生产运营方面，公司小车事业部聚焦产能管理工作，强化协同配合，推进产能平衡与产能优化，并坚持精益、智能制造理念，推动完善并统一制造工程体系、生产运营体系和制造与物流数字化管理体系，显著提高产品生产效率与数字化水平。报告期内，公司多个新工艺改进持续落地，相关产品合格率不断提升。公司积极应对个别车型超量订单的需求，保证高质量交付，获得市场和客户认可。目前公司小车事业部下辖 11 个生产基地，冷凝器产能为 800 万套/年，空调箱产能为 500 万套/年，蒸发器产能为 550 万套/年，暖风芯体产能为 430 万套/年，水箱产能为 100 万套/年，电池冷却器产能为 80 万套/年，前端冷却模块产能为 60 万套/年。

（三）轨道交通空调业务板块

报告期内，公司的轨道交通空调业务板块继续持续优化工作，加大研发投入和战略客户挖掘，顺利实现包括上海市域铁路机场连接线在内的多个标杆项目量产交付。在市场方面，公司持续推进重点战略客户项目获取工作，并针对行业需

求推出多款空调产品满足客户需要。

（四）冷冻冷藏机组业务板块

报告期内，受国内消费需求减弱影响，冷冻冷藏机组在国内市场的需求增长有所放缓，而全球冷链物流需求的增加推动冷冻冷藏机组的出口显著放量，海外市场成为行业增长的重要引擎。在市场开拓方面，公司冷链事业部积极开拓海外市场并加大国内市场的多渠道开发力度，报告期内公司冷冻冷藏机组销量较上年同期增长超过 30%。其中，公司冷冻冷藏机组的出口订单销量实现大幅增长，部分海外地区的产品销量强势突破。公司的新能源制冷机组成功成为国内多家头部主机厂标配，国内市场占有率稳步提升，报告期内新能源机组实现超 3,000 台销量；在研发创新方面，公司加大研发投入，提升产品性能，优化产品方案，尤其是新能源冷冻冷藏机组系统及核心零部件开发，报告期内通过多家供应商准入评审并完成多个项目的开发工作，满足不同区域客户需求。

（五）汽车空调压缩机业务板块

2024 年是公司汽车空调压缩机业务独立核算和运营的第 2 年，相关团队积极推进在手项目量产及新项目获取工作。在市场开拓方面，公司汽车空调压缩机业务板块加大市场开拓力度，获得包括一汽解放、中国重汽、上汽红岩、柳工机械、江淮汽车和小鹏汇天等客户的定点项目，报告期内实现电动压缩机产品销量超过 6.7 万个，较上年同期增长超过 160%；在研发创新方面，公司根据客户要求，按计划完成多个新产品项目开发工作；在生产制造方面，公司联合改进全自动产线，优化工艺并提升生产效率。

（六）电池热管理业务板块

2024 年是公司电池热管理业务板块独立核算和运营的第 2 年，电池热管理事业部继续紧抓商用车电动化和储能行业发展机遇，充分利用业务布局资源，加大平台化产品开发力度，提高精益化管理水平，持续深挖包括宁德时代、比亚迪、阳光电源、国轩电气、大秦数字能源、三一集团、陕重汽、福田汽车、一汽解放、山东临工等客户需求，实现产品质量与生产效率提升、年度销售额增长以及客户结构优化。后续公司将聚焦团队打造，持续深耕重点目标市场和客户，继续推动降本增效工作的同时，加大研发投入，促进业务长期健康可持续发展。

（七）零部件业务板块

2024 年度，公司的零部件业务板块坚持内外并重的经营思路，对外以电子油门、换挡器等汽车电子产品为主做好重点客户的配套业务，完成战略客户及行业的性能测试与审核工作，并持续获得战略客户的重要项目；对内以汽车空调有刷及无刷风机为主做好大中型客车热管理、小车热管理、电池热管理相关业务的内部配套，提升公司热管理系统产品的性能和质量。报告期内，零部件业务板块共销售汽车电子产品超过 200 万套、各类风机产品超过 77 万台。

二、董事会决策经营情况

1、公司治理情况

公司严格按照《公司法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《主板上市公司规范运作指引》、《上市公司独立董事管理办法》及其他相关法律、法规、规范性文件的要求，不断完善公司法人治理结构，建立健全内部管理和控制制度，不断加强信息披露工作，进一步规范公司运作，提高公司治理水平。公司实际情况与中国证监会发布的有关上市公司治理规范性文件要求基本符合。

2、董事会会议情况

会议时间	董事会届次	审议议案
2024.04.26	第六届董事会第五次会议	1、审议《关于<2023 年度总裁工作报告>的议案》 2、审议《关于<2023 年度董事会工作报告>的议案》 3、审议《关于<2023 年度报告全文及摘要>的议案》 4、审议《关于<2023 年度财务决算报告>的议案》 5、审议《关于 2023 年度利润分配预案的议案》 6、《关于 2024 年度日常关联交易预计的议案》

		7、《关于 2024 年度公司及子公司与银行间签署授信合同并提请股东大会授权董事会全权办理相关事宜的议案》 8、审议《关于<2023 年度内部控制自我评价报告>的议案》 9、审议《关于 2024 年度对子公司提供担保的议案》 10、审议《关于<2023 年度社会责任报告>的议案》 11、审议《关于续聘 2024 年度审计机构的议案》 12、审议《关于<2024 年一季度报告全文>的议案》 13、审议《关于使用部分闲置自有资金购买理财产品的议案》 14、审议《关于核销部分应收账款的议案》 15、审议《公司章程》（2024 年 4 月） 16、审议《董事会议事规则》（2024 年 4 月） 17、审议《审计委员会工作细则》（2024 年 4 月） 18、审议《战略与发展委员会工作细则》（2024 年 4 月） 19、审议《提名委员会工作细则》（2024 年 4 月） 20、审议《薪酬与考核委员会工作细则》（2024 年 4 月） 21、审议《独立董事工作制度》（2024
--	--	--

		年 4 月) 22、审议《股东大会议事规则》(2024 年 4 月) 23、审议《关于<2024 年度董事、高级管理人员薪酬方案>的议案》 24、审议《关于提请召开 2023 年度股东大会的议案》
2024.08.28	第六届董事会第六次会议	1、审议《关于<2024 年半年度报告及摘要>的议案》 2、审议《关于购买武汉松芝车用空调有限公司 20%股权的议案》 3、审议《关于拟对全资子公司松芝估计控股有限公司进行增资的议案》
2024.10.30	第六届董事会第七次会议	审议《关于<2024 年第三季度报告>的议案》

3、董事会专业委员会运行情况

会议类型	召开时间	审议议案
审计委员会	2024.04.16	1、审议《关于<2023 年年度报告全文及摘要>的议案》 2、审议《关于<2024 年一季度报告全文>的议案》 3、审议《关于<2023 年度内部控制自我评价报告>的议案》 4、审议《关于续聘 2024 年度审计机构的议案》 5、审议《关于<审计委员会对会计师事务所 2023 年度履职情况评估及履行监督职责情况报告>的议案》

	2024.08.27	审议《关于<2024 年半年度报告及摘要>的议案》。
	2024.10.28	审议《关于<2024 年第三季度报告>的议案》等会议议题。
薪酬与考核委员会	2024.04.17	审议《关于<2024 年度董事、监事、高级管理人员薪酬方案>的议案》

4、独立董事专门会议运行情况

独立董事专门会议	2024.04.15	审议《关于 2024 年度日常关联交易预计的议案》
----------	------------	---------------------------

三、对公司未来发展的展望

2025年，公司将继续紧跟新能源汽车智能化、全球化加速发展的步伐，继续秉持稳健经营、高质量发展的战略，加强技术创新与产品研发，拓展产品广度与深度，拓展市场广度与深度，大力开拓市场深化合作，进一步垂直整合提升竞争力，加强团队建设与人才升级，坚定转型升级谋发展，全力推进出海战略。

上海加冷松芝汽车空调股份有限公司

董事会

2025年4月25日