

苏州柯利达装饰股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年度，苏州柯利达装饰股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《上海证券交易所股票上市规则》等法律、法规和《公司章程》、《公司董事会议事规则》的规定和要求，勤勉履责。现对董事会 2024 年度董事会工作情况进行总结，并就公司未来发展和 2025 年经营工作做出安排。

第一部分 2024 年工作回顾

一、股东大会、董事会及董事会专业委员会运作情况

2024 年度，公司董事会忠实、勤勉、谨慎地行使股东大会授予的权力，全面履行董事会的职责。共召开 9 次董事会，作出的各项决议均得到了有效执行，并召集 3 次股东大会。

2024 年度，公司董事会各专门委员会履行职责，为董事会提出很多合理性建议，在相关领域为公司发展提供专业意见。

2024 年度，公司独立董事认真履责，按时参加董事会行使权利，对公司重大决策、内控制度建设、关联交易、经营事项发表独立意见，在公司治理、规范运作、维护中小股东合法权益等方面发挥了重要作用。

2024 年度，公司一直严格按照《公司法》、《证券法》、《股票上市规则》等法律法规和本公司《章程》的相关规定，结合公司实际情况，持续完善法人治理结构，强化规范运作意识，提高公司治理水平。报告期内，股东大会、董事会、监事会运作规范有效，董事、监事和高级管理人员勤勉尽责，按照法律法规和公司章程的规定履行职责。

二、2024 年度行业情况说明

报告期内，我国国内生产总值较上年增长 5%，经济运行稳中有进。但在房地产开发和公建市场逐步降温，国家多政策出台，稳定市场。城镇化推进和存量市场的更新，都存在着机会。江苏以及全国仍存在很大的市场容量，住房城乡建设部、国家发展改革委等部门联合印发的《关于扎实推进 2023 年城镇老旧小区

改造工作的通知》，部署各地扎实推进城镇老旧小区改造计划实施，靠前谋划2024年改造计划，以及《关于推动智能建造与建筑工业化协同发展的指导意见》，“大力发展建筑工业化为载体，以数字化、智能化升级为动力，创新突破相关核心技术，加大智能建造在工程建设各环节应用，形成涵盖科研、设计、生产加工、施工装配、运营等全产业链融合一体的智能建造产业体系，提升工程质量安全、效益和品质，有效拉动内需，培育国民经济新的增长点”。

报告期内，对于建筑装饰行业来说充满挑战。行业正处于转型升级的关键时期。面对经营压力和利润下滑，需要在挫折中完成转型。根据“十四五”建筑业发展规划，建筑业的发展方向包括提升建筑工业化、数字化、智能化水平，推动绿色低碳生产方式的形成，完善建筑市场体系，提升工程质量安全水平等。

2024年3月15日，国务院办公厅转发国家发展改革委、住房城乡建设部《加快推动建筑领域节能降碳工作方案》的通知，其中提出12项重点任务。《方案》指出，到2025年，建筑领域节能降碳制度体系更加健全，城镇新建建筑全面执行绿色建筑标准，新建超低能耗、近零能耗建筑面积比2023年增长0.2亿平方米以上，完成既有建筑节能改造面积比2023年增长2亿平方米以上。2024年5月，财政部和住建部联合发布《关于开展城市更新示范工作的通知》提出，通过竞争性选拔，确定部分基础条件好、积极性高、特色突出的城市开展典型示范，扎实有序推进城市更新行动，中央财政对示范城市给予定额补助。2024年底召开的全国住房城乡建设工作会议也再度明确，城市更新工作是2025年要重点抓好的工作之一。

三、董事会关于公司2024年经营情况的讨论与分析

报告期内，面对外部环境的复杂严峻和诸多挑战，在董事会的领导下，公司专注主业，缩短管理半径，紧盯重点项目，深耕本地市场；加强成本管控、款项回收；自查公司内部控制体系，强化内部管理。

（一）守正创新，引领装配化装修行业标准和行业创新

报告期内，公司装配化装修应用体系，新增实用新型专利8项，发明专利1项，截止2024年底，公司共计获装配化装修相关专利共计29项。公司主编的《装配化装修施工质量验收规程》和参编的《装配化装修评定标准》正式发布；主编的江苏省地方标准《装饰装修木制品应用技术标准》完成报批稿；《装配式钢节

点混合框架结构全套技术体系研究与应用》荣获“建华工程奖”一等奖。由住房和城乡建设部科技与产业化发展中心联合柯利达等多家标杆企业共同参与申报“住房和城乡建设部智能建造工程技术创新中心”正式获批，公司董事长顾益明先生担任该中心副理事长。

（二）深耕本地市场，深化项目管理，实现高质量发展

面对房地产市场的持续影响，收缩战线，紧盯重点项目，深耕本地市场，深化项目管理，实现高质量发展。稳字当头，坚守安全和质量底线，推动公司可持续发展。报告期内，中标的大项目也不少，如南大教育园区项目累计中标金额约6.30亿元。

公司不断强化项目管理能力，通过打造以目标管理、质量管理和安全管理构成的项目管理体系，运用工程管理方面的信息数据技术手段，实现各在建项目高质量、高效率、高安全的顺利建设。

（三）开展自查自纠，强化内控管理，提升治理水平

报告期内，公司被实施其他风险警示，公司积极开展内部控制体系的自查自纠工作。各方积极履行责任，强化内控管理，提升治理水平；引进战略股东，更换选聘新董事，完善公司治理结构；公司董事会积极响应相关规则和监管要求，及时修订独立董事工作细则及董事会相关委员会实施细则、公司舆情管理制度等，为董事会规范治理运作夯实基础。公司董事、监事、高级管理人员，积极参加监管机构组织的相关专题培训；公司也组织相关人员进一步学习资本市场新规，加强对证券法律法规的理解，促进董事及高级管理人员履职能力提升。认真梳理公司内部控制体系，进行制度修订与制定、内部流程完善等，保证公司治理的规范性。

（四）装配化装修助力新时代“好房子”建设

坚持科技创新，不断加大研发投入，持续提升新型建筑装配化装修产品研制生产能力，装配化装修技术体系逐渐成熟，完成了多个高质量住宅装修项目，自主创新能力持续提升。在自主研发的基础上，积极与高校和企业合作，共同开发新型的装配化装修产品。其中主要成果有：研发装配式轻质无机垫板，提升性能，减轻重量，简化施工流程；利用废钢渣等工业副产品，生产出新型的绿色环保建筑材料；生产生物基无污染的胶黏剂，进一步提高室内装修的环保性能。成功参

建了住建部“好房子 1.0”样板房，在装修一体化设计技术部品集成定制、干式工法装配结构与管线分离以及数字化装配技术等关键技术上实现了重大突破。

（五）引入新的战略投资者

公司控股股东柯利达集团与上海英众智能科技有限公司签署了《股份转让协议》，转让公司股份的 5.03%，为公司引入战略投资者，双方将尽最大努力实现上市公司经营的稳定性和保持各方长期友好的合作，2024 年第二次临时股东大会选举上海英众智能科技有限公司的法定代表人刘纯坚先生为公司第五届董事会董事。

第二部分 2025 年度工作重点

一、行业趋势

2025 年中国建筑行业总的趋势是从增量扩张转向存量提质、高质量发展，中国建筑行业正处于深刻变革之中，建筑行业将更加依赖技术、可持续性和智能化，同时面临劳动力短缺和经济波动的挑战。2025 年国家将继续坚持积极的财政政策和稳健的货币政策，为基建投资提供稳定的资金支持。同时，在碳达峰、碳中和目标的引领下，绿色建筑、节能环保建筑等相关政策将进一步完善和细化，推动建筑行业向绿色、低碳方向转型。此外，新型城镇化战略的深入实施将带动城市更新、保障性住房建设等领域的持续发展，为建筑市场开辟新的增长空间。

建筑企业需要紧跟行业发展趋势，积极应对挑战，抓住机遇，通过技术创新、业务拓展和转型升级，在激烈的市场竞争中实现可持续发展。

未来建筑装饰行业竞争格局和发展趋势将具备以下几点特征：

1、数字化、智能化与绿色化并进

2024 年 7 月起实施的《建筑碳排放计算标准》强制要求新建建筑碳核算。2025 年实现新建建筑全面执行绿色建筑标准的目标，推进建筑领域节能降碳，开展建筑光伏高质量发展试点。建筑企业将更加注重建筑材料的环保性能、能源利用效率和水资源循环利用等方面的设计与建设。绿色建筑认证体系将进一步完善，市场对绿色建筑的认可度和需求将不断提高。同时，可持续发展理念将贯穿于建筑全生命周期，从规划设计、施工建造到运营维护，实现经济效益、社会效益和环境效益的有机统一。

2、城市更新与老旧小区改造市场潜力巨大

国务院常务会议上，城市更新工作成为政策重点，研究推进城市更新工作。会议指出，城市更新关系城市面貌和居住品质的提升，是扩大内需的重要抓手。要坚持问题导向和目标导向相结合，统筹推动城市结构优化、功能完善、品质提升，打造宜居、韧性、智慧城市。要加快推进城镇老旧小区、街区、厂区和城中村等改造，加强城市基础设施建设改造，完善城市功能，修复城市生态系统，保护和传承城市历史文化。要加强用地、资金等要素保障，盘活利用存量低效用地，统筹用好财政、金融资源，完善市场化融资模式，吸引社会资本参与城市更新。要支持各地因地制宜进行创新探索，建立健全可持续的城市更新机制，推动城市高质量发展。从此次会议的公报内容来看，城市更新工作地位明显提高，已经上升到扩大内需的重要抓手。这也意味着，在新一轮经济稳增长方面，城市更新工作将持续发力，以发挥更大的功能和导向。

3、数字化转型全面提速

数字化技术正深度融入建筑行业全生命周期。BIM 技术、大数据、云计算、人工智能等技术应用愈发广泛，推动行业迈向智能化、精细化、高效化。BIM 技术贯穿建筑设计、施工、运维阶段，实现全生命周期数字化管理，有效提升效率、降低成本。智能建造领域，机器人、无人机、3D 打印等技术逐渐应用于施工环节，提升施工效率与质量，降低安全风险。基于物联网、大数据的智慧运维平台，能实时监测、预警和维护建筑设施，提高运维效率，降低运维成本。

5、绿色低碳成行业发展的重要驱动力。

“双碳”目标为建筑行业指明方向，绿色低碳发展已刻不容缓。预计到 2025 年，新建建筑中绿色建筑占比有望达 70% 以上，装配式建筑占比达 30% 以上。

从政策层面来看，国家持续出台严苛的建筑节能标准，大力扶持绿色建筑、装配式建筑，全力推动行业绿色转型。技术上，新型建筑节能材料、绿色建造技术不断涌现，为绿色发展筑牢根基。如今人们环保意识不断增强，绿色建筑愈发受到市场青睐，成为行业发展的重要驱动力。

6、光伏+建筑的深度融合

作为碳排放的重要载体，建筑也是双碳工作的重点。光伏+建筑、BIPV 作为建筑节能增效、降低碳排放的基础工具，越来越受到重视。《“十四五”建筑节能

能与绿色建筑发展规划》国家政策相继落地，BIPV 相关标准不断成熟，以及产业企业的积极创新与探索，国内建筑光伏市场正在快速兴起。在新一轮能源革命的推动下，随着国家相关政策落地，以及 BIPV 相关技术不断创新，光伏建筑一体化作为一种经济实用、灵活便捷的新能源发电形式，能够让传统建筑变成可以发电的节能建筑，正成为我国能源转型中的重要力量。

7、新型建筑材料带来新趋势

新型建筑材料的不断创新，新型材料基本都自带轻质、保温、高强度、节能、节土、装饰等优良特性，即改善房屋功能，还可使建筑物内外更具现代气息，满足人们多变的审美要求。建筑材料是建筑业经营发展的物质基础，传统材料成本约占施工总成本的三分之二。新型建筑材料降低了建筑成本，也是建筑业未来发展势不可挡的一种趋势。

二、公司发展战略

坚持以国家政策和市场为导向，内外兼修，为城市经典留影；以事业部为运营主体，通过打造营销服务体系、部品部件生产基地、设计研发基地、内部管控体系、人才与后台支撑体系，实现实业又好又快的发展；通过打造金融服务平台，产融结合，推动企业做精、做强、做大、做长。

三、2025 年公司经营计划

2025 年，公司稳定现有业务的基础上，进一步提高重点区域的市场份额，公司也将开拓国际市场，并积极寻求新的业务增长点。

1、做优市场，做精项目

巩固“幕墙+装饰”基本盘，持续加强在装配化装修、城市更新项目、光伏建筑一体化等业务的开拓，加快实现“五五规划”的发展战略，推进产业融合发展，增强综合竞争力；加强科技创新协同联动，持续加大科研经费投入，持续深化科技创新、数字变革成效，加快科技成果转化速度，加快数字平台集成应用，进一步集聚企业内驱力，推动企业治理能力、项目管控能力再上新台阶。

2、信息化管理平台再升级

在抓经营、促生产的同时，一方面高度重视提升运营水平，着力推进行业资质和技术平台搭建，全面优化人员配置和信息化管理平台，不断提高公司管理效能质量和整体运营水平；另一方面高度重视企业社会责任，常抓不懈环保与安全

管理，持续提高全员安全意识、责任意识及风险意识，确保安全生产形势持续优质。

3、提升治理水平，优化内控体系

继续提升公司规范运作和治理水平。公司董事会将继续积极发挥在公司治理中的核心作用，扎实做好董事会日常工作，科学高效决策重大事项。同时充分发挥专业委员会与独立董事的作用，提高公司决策的科学性、高效性和前瞻性。

4、紧抓市场资源，实现可持续发展

公司持续抢抓渠道资源和市场机会，提升行业竞争实力；持续强化项目全过程管控和全流程覆盖，不断提升项目经营质量；综合研判传统主业优势与新兴业务趋势，稳定提升公司可持续发展潜力

5、政策导向指引，加大装配化研发

经过多年的实践经验和品牌积累，公司在建筑装饰市场具有较高的认可度和美誉度。紧跟政策环境持续优化等契机，公司将利用自身品牌优势，持续升级在建筑装饰及幕墙的综合服务能力，加大在装配化以及新新能源业务的市场开拓力度，提升公司整体盈利能力。

6、加大资本运作，以高质量发展化解企业风险

充分发挥上市公司平台优势，深入研究实施资本运作的路径和方案，通过资本运作实现资源的有效整合，进一步夯实公司的发展基础，增强公司风险防范能力，以高质量发展化解企业风险。

特此报告，本议案尚需提交股东大会审议。

苏州柯利达装饰股份有限公司董事会

2025 年 4 月 29 日