

海南瑞泽新型建材股份有限公司

2024年度董事会工作报告

一、概述

2024 年度，受市场需求减少、竞争愈加激烈以及现金流紧张等因素影响，公司各板块均出现不同程度的业务萎缩，导致报告期内实现营业收入 130,365.85 万元，较上年同期下降 23.91%；但报告期内，公司计提资产减值损失减少，导致实现归属于上市公司股东的净利润-24,152.77 万元，较上年同期减亏 52.35%。

二、公司董事会履职情况

时 间	会议届次	会议审议事项
2024.1.12	第五届董事会第三十七次会议	《关于修订<公司章程>的议案》
		《关于修订<公司股东大会议事规则>的议案》
		《关于修订<公司董事会议事规则>的议案》
		《关于修订<公司独立董事工作制度>的议案》
		《关于制定<会计师事务所选聘制度>的议案》
		《关于制定<独立董事专门会议工作制度>的议案》
		《关于修订<公司董事会审计委员会工作细则>的议案》
		《关于修订<公司董事会提名委员会工作细则>的议案》
		《关于修订<公司董事会薪酬与考核委员会工作细则>的议案》
		《关于子公司拟向其参股公司提供财务资助暨关联交易的议案》
		《关于召开公司 2024 年第一次临时股东大会的议案》
2024.1.29	第五届董事会第三十八次会议	《关于公司子公司向海南银行股份有限公司申请贷款的议案》
2024.4.18	第五届董事会第三十九次会议	《关于公司2023年度总经理工作报告的议案》
		《关于公司 2023 年度董事会工作报告的议案》
		《关于公司<2023 年年度报告>及其摘要的议案》
		《关于公司 2023 年度财务报告的议案》

		《董事会关于独立董事独立性自查情况的专项报告》
		《关于公司 2023 年度利润分配预案的议案》
		《关于公司 2023 年度内部控制自我评价报告的议案》
		《关于公司 2023 年年度控股股东及其他关联方非经营性资金占用及其他关联方资金往来情况的专项审计报告》
		《关于公司及子公司之间担保额度的议案》
		《关于公司债务性融资计划的议案》
		《关于公司 2023 年度计提资产减值准备的议案》
		《关于公司 2023 年度日常关联交易预计的议案》
		《关于公司续聘会计师事务所的议案》
		《关于控股子公司申请调整借款还款计划的议案》
		《关于子公司贷款抵押物新增抵押面积的议案》
		《关于召开公司 2023 年年度股东大会的议案》
2024.4.29	第五届董事会第四十次会议	《关于公司<2024 年第一季度报告>的议案》
2024.5.22	第五届董事会第四十一次会议	《关于公司董事会换届选举暨提名第六届董事会非独立董事候选人的议案》
		《关于公司董事会换届选举暨提名第六届董事会独立董事候选人的议案》
		《关于全资子公司对外担保的议案》
		《关于注销 2021 年股票期权激励计划第三期股票期权的议案》
		《关于召开公司 2024 年第二次临时股东大会的议案》
2024.6.7	第六届董事会第一次会议	《关于选举公司第六届董事会董事长暨变更公司法定代表人的议案》
		《关于聘任公司总经理的议案》
		《关于聘任公司副总经理的议案》
		《关于聘任公司财务总监的议案》
		《关于聘任公司董事会秘书的议案》
		《关于聘任公司证券事务代表的议案》

		《关于选举公司第六届董事会专门委员会委员的议案》
		《关于聘任公司内审部负责人的议案》
		《关于修订<公司董事、监事薪酬管理制度>的议案》
		《关于修订<公司高级管理人员薪酬管理制度>的议案》
		《关于聘任公司名誉董事长暨关联交易的议案》
		《关于召开公司 2024 年第三次临时股东大会的议案》
2024.6.18	第六届董事会第二次会议	《关于公司子公司向海南银行股份有限公司海口江东支行申请贷款的议案》
2024.7.30	第六届董事会第三次会议	《关于全资公司广东绿润为其子公司提供担保的议案》
		《关于召开公司 2024 年第四次临时股东大会的议案》
2024.8.30	第六届董事会第四次会议	《关于公司 2024 年半年度报告及摘要的议案》
		《关于拟质押参股公司佛山建绿环境卫生管理有限公司 49%股权的议案》
		《关于公司会计政策变更的议案》
2024.10.30	第六届董事会第五次会议	《关于公司<2024 年第三季度报告>的议案》
		《关于制定<舆情管理制度>的议案》
		《关于制定<风险管理制度>的议案》
		《关于制定<资产处置管理制度>的议案》
		《关于聘任公司总经理的议案》
		《关于聘任公司副总经理的议案》
		《关于补选公司第六届董事会非独立董事的议案》
		《关于召开公司 2024 年第五次临时股东大会的议案》
2024.11.21	第六届董事会第六次会议	《关于聘任子公司高级顾问暨关联交易的议案》
2024.12.6	第六届董事会第七次会议	《关于对外投资设立有限合伙企业的议案》
2024.12.10	第六届董事会第八次会议	《关于公司子公司向海南银行股份有限公司海口江东支行申请贷款的议案》
		《关于对子公司借款追加质押的议案》
		《关于召开公司 2024 年第六次临时股东大会的议案》

2024.12.26	第六届董事会第九 次会议	《关于公司向关联方借款暨关联交易的议案》
------------	-----------------	----------------------

三、公司未来发展的展望

（一）公司的发展战略

1、商品混凝土板块：公司将借助海南自贸港建设推进以及封关契机，全力开拓海南商品混凝土市场，同时加大研发投入，加速科技成果转化，优化建材板块资产和产品结构，不断提升商品混凝土的市场占有率。

2、市政环卫板块：公司将着重创新业务模式，拓宽环卫资源综合利用相关业务，加强与国资平台的合作，稳定区域市场份额并积极拓展新的业务区域。

3、公司多元化发展及产业转型升级：公司将顺应市场发展趋势，把握市场机遇，借助外部的优质资源和专业能力，逐步实现公司产业多元、高质量发展，努力做好新质生产力项目的储备，培育新的发展动能，进一步提升公司综合竞争力和整体价值。

（二）2025年度公司经营计划

1、商品混凝土业务

①加大市场开发力度，努力提升业绩。重点关注目标市场领域，争取业务合作，提升公司在行业内的影响力，吸引更多潜在客户；充分进行市场调研，了解客户需求和市场变化，制定相应的营销策略；建立完善的客户管理体系，收集反馈意见，优化客户服务流程，提高客户满意度和忠诚度。

②优化原材料供应链条，降本增效。砂石供应方面，目前省内砂石资源十分紧张，2025年争取能自采片石进行加工，有效降低砂石采购成本。同时密切关注广东、广西等内地水泥、矿粉市场，利用海南岛中转码头，转运岛外低价原材料，部分原材料供应链争取采用现金采购方式降低采购成本。

③深化法务管理职能，加大法律手段在回款过程中的运用力度，为各搅拌站提供法律咨询和协助，对涉及的合同、文件进行审查指导，预防潜在的法律风险，积极维护公司声誉与形象。

④强化行业监督机制，促进健康发展态势。作为海南省混凝土协会会长单位，公司依托本省混凝土行业属性与海南自由贸易港战略定位，积极采取措施，强化行业管理，制定行业规范、

行业标准。借助行业协会发挥独特的资源优势 and 职能优势，完善自律机制，约束企业依法经营、诚实守信，净化市场环境，推动行业与企业协同自律、健康发展。

2、市政环卫业务

2025 年，广东绿润将继续优化业务拓展团队，“保存量，拓增量”。开拓新的业务渠道，提高续标能力，通过采取内部激励措施、与第三方合作、打通融资渠道等方式，持续推动项目收入、成本、费用的分拆、量化和考核工作，进一步降低公司资金流动性风险，保证项目的持续盈利能力。

2025 年广东绿润将企稳回升作为经营目标，严抓严控项目管理，多措并举提升效益。在项目管理方面，公司以质量为立足之本，一方面是做好日常运管，坚持责任到岗到人，加强多级巡查，设立奖惩机制，充分调动组织、人才、机制等要素的活力，保障项目平稳高效运转，致力打造有口皆碑的好项目。另一方面是坚持精益求精，用高品质回馈业主与市场的信赖，打造企业的良好信誉与金牌口碑。在项目回款方面，全员牢固树立“现金流是企业生命线，项目应收账款是经营管理红线”这一理念，将回款作为所有指标任务的重中之重，全面加快资金回笼，以良好的现金流情况，保障企业的稳健经营。

3、其他业务

①公司将继续整合园林绿化板块的有效业务及处置相关资产。②运用创新的方法解决公司追款和债务问题，采取不同措施减少公司还债压力。③继续与地方政府沟通，持续推动已完工项目结算、移交以及工程款的回收，减少资产计提损失对公司利润的影响。④继续优化园林板块的组织结构和 workflows，强化组织系统对达成各项工作目标的支撑。

上述计划不构成公司对投资者的实质承诺，请投资者注意投资风险。

（三）公司面临的风险和应对措施

1、宏观经济和产业政策风险

面临的风险：商品混凝土行业与宏观经济政策和景气度密切相关。宏观政策调整或经济环境变化可能导致基础设施投资、产业投资等投资增速发生变化，公司可能面临产品市场需求减少、市场开拓难度加大等问题，从而对经营业绩造成不利影响。

应对措施：公司将密切关注政策导向，动态优化经营策略。通过深化市场布局、拓展优质客户提升效益，同时强化内部管控，提升风险抵御能力。注重创新驱动发展，增强核心竞争力，有效应对外部环境变化。

2、市场竞争加剧的风险

面临的风险：商品混凝土行业市场集中度较低，激烈的市场竞争将可能导致部分企业为抢占市场份额，采取低价竞争策略，导致行业整体利润率下降。商品混凝土行业产品同质化现象普遍，公司若缺乏差异化竞争优势，可能面临市场份额流失的风险。

应对措施：公司将提升产品质量，满足客户需求。同时，提供优质的服务，包括及时供货、技术支持等，提升客户满意度。此外，通过优化生产工艺，降低生产成本，提高产品价格竞争力。

3、应收款项较高的风险

面临的风险：公司商品混凝土、园林绿化业务施工周期长、结算周期长，下游施工单位营运资金周转压力大，行业内商业票据违约现象频发；市政环卫业务受地方财政资金紧张的影响，出现了付款周期延长的情形。受上述因素综合影响，报告期末公司应收账款余额较高，计提资产减值准备风险较大，影响公司盈利。

应对措施：（1）公司已根据企业会计准则计提了资产减值损失和信用减值损失，严格执行会计政策，控制相关风险。（2）公司将密切关注外部环境变化趋势，制定严格的销售回款考核制度，加强应收账款的催收和清理工作。（3）公司对客户的信用状况和信用期进行分级管理，动态跟踪，对风险客户及时采取行动，通过诉讼方式降低坏账风险。（4）针对园林工程项目款，公司将通过加强项目结算力度、加速办理验收移交等方式，加速回笼资金，降低流动性风险，确保公司稳健经营。（5）针对市政环卫业务，公司将密切与项目所在地地方政府部门磋商，妥善解决公司市政环卫板块应收账款问题。

4、流动性风险

由于 PPP 项目建设融资导致公司债务性融资总额较高，截至报告期末，公司有息债务合计 131,335.12 万元，公司为下属公司提供担保的借款余额合计 125,994.09 万元。公司货币资金余额 8,547.22 万元，其中受限金额 4,030.02 万元。公司混凝土业务、市政环卫业务需垫资，融资利息需支付，故公司存在流动性风险。

应对措施：（1）加强资金的集中、统一管理，集团公司资金管理中心根据集团的资金需求，制定合理的资金计划，提高资金利用率。（2）公司将根据客户履约能力的变化重新评估对客户的信用，根据评估结果调整对客户的赊销额度、赊销期限，控制应收账款的规模，在业务经营与业务回款方面达到新的平衡，保持合理的资金存量，确保公司稳健、持续经营。（3）加大应收账款的清收力度，对于超过账期的应收款项，将通过发函、诉讼以及委托第三方收款

等方式进行催收。（4）针对到期的银行贷款，积极寻求续贷或新增授信方式解决。（5）寻求其他融资渠道，包括但不限于债务融资和权益融资。（6）盘活应收账款清收过程中取得的抵账商品房等长期资产。（7）与 PPP 项目甲方沟通缺口性补助的解决方案，同时寻求处置公司子公司投资持有的 PPP 项目公司的股权，完成公司对其贷款担保的解除。

5、大股东股份质押可能带来的相关风险

目前公司实际控制人及其一致行动人股份的质押率较高，存在多笔质押逾期及被司法冻结的情况，同时已经发生股票被司法拍卖的情况。若未来实际控制人股份质押及冻结不能得到妥善解决，将可能继续面临质押股份被平仓的风险或者被质押权人司法冻结并拍卖的风险，对公司股价、控制权的稳定性及生产经营等会造成较大的负面影响。

应对措施：公司将密切关注实际控制人高比例质押股份的进展情况，及时履行信息披露义务。

四、履行社会责任情况

报告期内，公司坚持经济效益与社会效益并举的原则。公司在实践发展中努力为股东创造价值，同时也积极承担对债权人、员工、客户、社会等其他利益相关者的责任，共同推动公司与社会持续、稳定、健康的发展。

1、股东和债权人权益保护

报告期内，公司根据《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》等法律法规，不断完善公司治理结构，并且根据公司实际发展情况修订并优化《公司章程》及其他法人治理制度，从而在制度上保证了股东特别是中小股东的合法权益。公司高度重视投资者关系管理工作，严格履行信息披露义务，真实、准确、完整、及时、公平地进行信息披露，提高了公司的透明度和诚信度。同时，公司还安排专人负责接听投资者咨询电话、答复投资者关于互动易平台上的提问，与投资者保持畅通良好的沟通，充分保证广大投资者的知情权。

公司不仅维护了全体股东权益，还兼顾债权人的合法利益。报告期内，公司及子公司按时偿还到期债务，未发生债务逾期情况，并在各项融资、对外担保等重大决策过程中，充分考虑了债权人的合法权益。

2、职工权益保护

公司坚持以人为本，重视人才的引进和培养，关注员工的综合能力提升和个人职业发展，通过开展新员工培训、技术人员技能提升等活动，提升员工整体素质。公司严格贯彻执行《中

华人民共和国劳动合同法》《中华人民共和国社会保险法》等各项法律法规，与员工签订《劳动合同》，为员工缴纳社会保险及住房公积金，切实保护员工的各项权益。公司关注员工的身心健康，为员工提供舒适、优良的工作环境，不定期组织员工文娱活动，丰富员工的生活，提升员工的归属感、幸福感。

3、供应商、客户权益保护

报告期内，公司始终坚持互惠互利、共谋发展的经营理念，积极构建和发展与供应商、客户的战略合作伙伴关系。在采购过程中，严格执行采购管理制度，规范采购合同，确保采购过程的公平、公正、公开。在销售过程中，以客户需求为中心，严格把控产品质量，注重产品安全，建立售后服务团队提供快速高效的售后服务。

4、环境保护和可持续发展

公司积极开展环境保护工作，重视安全环保投入，倡导绿色制造和节能环保。在生产环节中，不断升级与改造设备，降低噪声污染、控制粉尘排放、建立污水处理设施，优化生产过程，使各项排污指标均严格按照有关环保法规及相应标准进行排放。在办公环节中，贯彻节能减排、降本增效理念，采用电子办公系统、电子传真等无纸化办公设备，减少对环境的影响，努力实现企业、环境和人员的和谐发展。

5、社会公益事业

报告期内，公司及子公司自觉履行社会责任，积极投身社会公益慈善事业，子公司瑞泽双林建材向中寥村扶贫项目捐赠 2.3 万元；子公司广东绿润向佛山市红十字会捐赠 20 万元，用于佛山市环卫工人白兰关爱项目，向恩平市慈善会捐赠 20 万元，用于危房改造。

海南瑞泽新型建材股份有限公司

董事会

二〇二五年四月十八日