

嘉寓控股股份公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年度，嘉寓控股股份公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 2 号——创业板上市公司规范运作》等法律法规以及《公司章程》《公司董事会议事规则》等规章制度的规定，切实履行公司及股东大会赋予董事会的各项职责，认真贯彻执行股东大会通过的各项决议；勤勉尽责，积极推进董事会各项决议的实施，维护公司利益，不断规范公司治理，提升公司治理水平；较好地履行了公司及股东赋予董事会的各项职责。现将公司董事会 2024 年度主要工作情况汇报如下：

一、2024 年度公司经营情况

报告期内，公司生产经营面临巨大的压力和挑战，为化解公司债务危机，恢复和提升公司持续经营和盈利能力，公司积极推进司法重整事项，同时通过资产处理、加强应收账款管理等一系列措施降低经营风险，报告期内，公司的主营业务收入主要来源于新能源业务收入，除了积极推进司法重整事项外，公司进一步优化业务结构，重点在风险防控和加强内控管理等方面，主要完成了以下几项工作：

1、坚定不移地将新能源业务发展作为主线。报告期内，公司继续加快产品的更新迭代的速度，积极推进高性能 TOPCon 组件技术工艺升级及产线改造。2024 年 2 月，公司新签光伏组件销售合同 2.42 亿元；

2、完善业务管理体系，提高公司抗风险能力，积极应对因传统业务涉诉案件可能对公司生产经营可能带来的影响，对不同的业务进行细分，确保门窗幕墙、新能源业务的独立性；

3、优化管理结构，完善内控机制。报告期内，为积极应对各类风险，公司成立风险化解小组，进一步优化组织结构，压缩管理层级，合并重复职能，精简人员，降本增效，强化对下属子公司监督、管理职能，提高决策效率；

4、强化以现金流为核心的目标管理。报告期内，公司坚持以收定支的原则，强化预算管理并按日管控，结合资产盘活、账款清收等工作，优化资源配置，对公司主营业务协同性较差的资产进行剥离，加速资金回流，补充流动资金的同时助

力公司业务的稳步发展。

二、2024 年度董事会总体日常工作情况

（一）董事会的会议情况及决议内容

2024 年度，公司董事会共召开了 4 次全体会议，审议通过了 19 项议案，董事会会议的召集召开程序均符合公司《公司章程》《公司董事会议事规则》以及相关法律法规的规定。董事会会议具体情况如下：

序号	会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
1	第六届董事会第九次会议	2024-04-25	2024-04-25	审议通过《<2023 年年度报告>全文及摘要》《关于未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》《关于 2023 年度计提信用减值损失和资产减值损失的议案》《2023 年度财务决算报告》《关于 2023 年度拟不进行利润分配的议案》《2023 年度董事会工作报告》《2023 年度内部控制自我评价报告》《关于预计 2024 年度日常关联交易的议案》《关于拟续聘 2024 年度审计机构的议案》《关于修订<公司章程>的议案》《关于修订<股东大会议事规则>的议案》《关于修订<董事会议事规则>的议案》《关于修订<监事会议事规则>的议案》《关于修订<独立董事制度>的议案》《关于修订<董事会专门委员会细则>的议案》《关于召开 2023 年年度股东大会的议案》
2	第六届董事会第十次会议	2024-04-26	2024-04-26	审议通过《2024 年第一季度报告》
3	第六届董事会第十一次会议	2024-08-23	2024-08-14	审议通过《<2024 年半年度报告>全文及摘要》
4	第六届董事会第十二次会议	2024-10-23	2024-10-24	审议通过《2024 年第三季度报告》

（二）董事会成员变动及出席会议情况

1. 董事会成员变动情况

2024 年度公司董事会成员未发生变动。

2. 董事出席董事会会议情况

董事姓名	本报告期应参加董事会次数	现场出席董事会次数	以通讯方式参加董事会次数	委托出席董事会次数	缺席董事会次数
张国峰	4	4	0	0	0
付海波	4	4	0	0	0
高菲	4	4	0	0	0

王述前	4	0	4	0	0
杨元科	4	0	4	0	0

（三）公司董事会对股东大会决议执行情况

2024 年公司共召开了 1 次年度股东大会，具体情况如下：

会议届次	会议类型	召开日期	会议决议
2023 年年度股东大会	年度股东大会	2024-05-17	审议通过了《<2023 年年度报告>全文及摘要》《关于未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》《2023 年度财务决算报告》《关于 2023 年度拟不进行利润分配的议案》《2023 年度董事会工作报告》《2023 年度监事会工作报告》《关于预计 2024 年度日常关联交易的议案》《关于拟续聘 2024 年度审计机构的议案》《关于修订<公司章程>的议案》《关于修订<股东大会议事规则>的议案》《关于修订<董事会议事规则>的议案》《关于修订<监事会议事规则>的议案》《关于修订<独立董事制度>的议案》

本报告期，公司董事会严格按照《公司法》《证券法》等法律法规及《公司章程》的规定履行职责，严格按照股东大会的决议及授权，认真执行了股东大会审议通过的各项决议。

（四）独立董事履职情况

报告期内，独立董事根据有关规定，对公司重大事项发表了事前认可、专项意见和独立意见以及召开专门委员会会议等，充分发挥了独立董事的作用。在 2024 年度工作中诚实、勤勉、独立地履行职责，积极出席董事会和股东大会会议，认真审议董事会各项议案，促进公司董事会决策及决策程序的科学化，推进公司内控制度建设，维护公司整体利益特别是中小股东的合法权益。2024 年度，独立董事未对公司董事会审议的各项议案及相关事项提出异议。

三、公司未来发展规划及经营计划

（一）公司未来发展规划

公司将以化解风险为第一要务，继续努力推动主营业务的发展，坚持以新能源业务为发展主线；秉承贯彻绿色建筑的理念，完善及深化绿色建筑产品，充分发挥门窗幕墙领域的技术优势及品牌优势，适时承接优质项目，提升公司盈利能力。

（二）2025 年度经营计划

受恒大及部分房地产客户应收款项无法按时偿还及诉讼的影响，公司面临短期资金紧张的局面，2025 年度，公司生产经营仍可能面临巨大的压力与挑战，在维稳及抗风险的前提下，公司将结合自身经营状况，继续努力推动主营业务的发展，强化现金流为核心的目标管理，全面实施降本增效，重点做好以下几方面工作：

1、加大新能源业务的开发力度，推动主营业务的健康发展

利用在新能源业务领域的技术积累，积极拓展新的光伏、风电 EPC 项目；加大光伏组件业务的承接力度，提高组件业务的市场占有率；充分发挥节能门窗幕墙的技术及品牌优势，通过增强与优质客户的合作，适时推进门窗幕墙业务的发展。

2、持续加强资产管理力度，提高资产流动性

进一步细化应收款项的分类管理工作，继续通过诉讼等强制措施加快工程款回收；对原有的门窗幕墙生产基地进行全面梳理，对与公司主营业务协同性较差的资产进行剥离，积极与债权人进行沟通，采取以物抵债方式支付相关款项，盘活资产，全面提高公司资产的流动性。

3、优化管理架构，扎实推进降本增效

整合优化资源分配，改善公司经营管理，在公司新能源转型的基础上，进一步优化管理结构，精兵简政，调整公司总部组织结构，通过管理输出指导、监督下属业务单位的经营与管理，通过部门职能合并等形式使组织结构扁平化，强化岗位绩效考核，完善内控管理机制，加强预算管理，严格控制各类成本费用。

四、2025 年董事会工作安排

2024 年度公司受行业部分公司债务违约事件及诉讼案件大幅增长的影响，给公司生产经营带来巨大的压力及挑战，2025 年，董事会将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，做好公司经营计划和投资方案，高效执行每项股东大会决议。同时加强董事履职能力培训，提高公司决策的科学性、高效性和前瞻性。公司将认真贯彻和落实国务院《关于进一步提高上市公司质量的意见》文件精神，公司董事会将进一步加强自身建设，充分发挥董事会在公司治理中的中心作用；贯彻落实股东大会的各项决议，从全体股东的利益出发，勤勉履职；按照既定的经营目标和发展方向，努力推动实施公司的发展战

略；加强公司内控体系建设，优化公司战略规划，确保实现公司的可持续性健康发展。同时董事会还将大力推进以下工作：

1、提高公司治理水平。董事会将按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》和《公司章程》等有关规定，以维护公司和股东利益最大化为行为准则，勤勉尽职，强化董事的义务和责任，提高董事会的战略决策能力、风险与控制能力，为股东、员工、客户和社会创造更多的价值，进一步完善股东大会、董事会、监事会的各项制度建设，提高公司的法人治理水平。

2、扎实做好董事会日常工作。董事会将认真组织召开董事会、股东大会会议，确保董事会、股东大会召集、召开、表决程序等合法合规，严格执行股东大会各项决议，积极推进董事会各项决议实施。同时充分发挥独立董事在公司的经营、决策、重大事项等方面的监督作用，促进公司的规范运作和健康发展。更好地发挥董事会各专门委员会的职能，为董事会提供更多的决策依据，提高董事会的决策效率，提升公司的管理水平。

3、继续提升董事、高级管理人员履职能力，积极组织、参加各类培训，一方面增强自律意识和工作的规范性，另一方面提升业务能力，不断提高决策的科学性、规范性，保障公司可持续发展。

4、切实做好公司信息披露工作。公司董事会将继续严格按照《公司法》《证券法》《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》及《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第2号——创业板上市公司规范运作》等法律、法规、规范性文件和《公司章程》的要求，本着公开、公平、公正的原则，依法依规履行信息披露义务。

5、进一步做好投资者关系管理工作，建立公司与投资者之间长期、稳定的良好互动关系。不断提升投资者关系管理水平，树立公司资本市场形象。

嘉寓控股股份公司董事会

2025年4月18日