

# 深圳市雷赛智能控制股份有限公司

## 2024 年度董事会工作报告

### 各位董事：

2024 年，深圳市雷赛智能控制股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格遵照《公司法》《证券法》等法律法规以及《公司章程》的相关规定，严格履行《公司章程》赋予的各项职责，规范运作，科学决策，以切实维护公司利益和本着对全体股东负责的态度，认真贯彻执行股东大会通过的各项决议，勤勉尽责，较好地履行了股东大会赋予董事会的各项职责。同时，董事会对管理层进行了系统指导和认真监督，推动公司治理水平的提高和公司各项业务的发展，努力提升公司内部管理，为未来持续快速发展奠定基础。

董事会现将 2024 年度的主要工作情况及 2025 年度工作计划报告如下：

### 一、2024 年度总体经营情况

#### 2024 年经营业绩：

2024 年，在关税贸易战、地缘政治局势复杂、技术变革加速的背景下，行业竞争和行业内卷不断加剧，公司所处的 OEM 自动化行业有效需求不足市场规模同比下降 5%。其中光伏、锂电行业需求的大幅下滑对公司业务增长也产生了较大的不利影响，公司通过深耕传统优势的 3C、电子制造、半导体设备、特种机床等行业，拓展包装行业及优质渠道网络等，在弥补光伏、锂电行业销售收入下滑的缺口的同时实现业务稳步增长，报告期内实现营业收入 15.84 亿元，同比上升 11.93%；公司落地多项降本增效措施，减少前期管理变革成本等，取得较好的效果，成本费用增速低于销售收入增速；报告期实现归属于上市公司股东净利润 2.005 亿元，同比上升 44.67%。具体经营业绩表现如下：

#### （1）技术研发持续升级，产品结构不断优化

针对运动控制系统未来网络化、智能化和一体化的发展方向，公司积极研究开发高精度运动控制技术、现场总线控制技术、视觉检测控制技术等代表未来发展方向的产品技术，持续加大研发投入，尤其是对伺服产品、PLC 产品、机器视觉、机器人核心部件等产品的研发投入，全线产品已通过 CE 认证，并推进 UL、STO 等国际认证，为开拓全球市场筑牢基础，报告期研发投入 1.95 亿元，占销售收入的 12.30%。

1) 步进系统业务方面：步进市场还有很大增长空间，通过研发中高端产品技术例如多

总线、多合一、多认证、高精度步进等，同时拓展新行业新应用、进一步提升了步进产品线的市场占有率和市场领导地位。推出的全新一代旗舰型五相步进产品--DM5 系列，具有日系五相步进的性能，又兼顾国产步进的性价比优势，助力广大中高端自动化设备升级降本，推动半导体等设备行业发展。报告期内步进系统类产品实现销售收入 60,584.85 万元。

2) 伺服系统业务方面：近年来公司持续不断地在交流伺服领域加强投入，成功构建“多层次、多合一、多总线、多认证”的四多产品架构，驱动器、电机、编码器等方面的产品技术突飞猛进；交流伺服 L7 通用型系列、L8 高端型以及直线伺服系列，性能总体达到国外同类产品水平，获得众多市场客户青睐和大量进口品牌替代的机会。此外，公司自主研发的 27 位超高精度光编编码器已成功量产。报告期内伺服系统类产品实现销售收入 70,873.59 万元。

3) 控制技术业务方面：公司持续加大对控制技术类产品的研发投入，尤其是大/中/小型 PLC 和远程 IO 模块等产品系列；近两年推出的小型 SC 系列、中型 MC 系列、大型 LC 系列，三大类运动控制 PLC 都取得了较好的市场突破。研发的 S 系列“超强”运动控制 PLC，以 Small、Slim、Strong、Simple 四大亮点，重构小型 PLC 的能力边界，以极简架构实现主控产品的全面升级，革新传统小型 PLC 的能力上限；公司在 PC-Based 产品领域实现技术突破，重磅推出 DMC-S 系列超高性能总线卡与脉冲卡，率先在国内实现 62.5  $\mu$ s 超短总线周期与 50  $\mu$ s 高速脉冲控制，兼具高性能、强功能与高可靠性三大核心优势，凭借卓越的实时控制精度与稳定运行能力，成为半导体等高端制造领域客户的首选方案，有力推动产业智能化升级进程。报告期内控制技术类业务实现销售收入 25,179.38 万元；其中 PLC 相关产品销售收入同比增长 88.16%。

4) 人形机器人业务方面：公司人形机器人业务定位是核心零部件、组件和解决方案提供商，为众多整机厂家提供系列化伺服控制核心部件和模组级解决方案。公司从 2018 年起持续耕耘机器人行业（AGV/AMR、协作机器人等），并于 2023 年底成功研发出高密度无框力矩电机、伺服驱动器、中空编码器、空心杯电机及配套的微型伺服系统等核心产品。报告期内，公司围绕发展“移动机器人”辅赛道，成立子公司上海雷赛机器人科技有限公司，聚焦“超高密度”无框电机、关节模组解决方案；成立子公司深圳市灵巧驱控技术有限公司，聚焦空心杯电机以及灵巧手解决方案。同时积极布局相关产能建设，持续为客户创造价值，加速人形机器人产业的商业化应用，进而打造公司业务第二增长曲线。凭借多年深耕人形机器人核心零部件领域的领先技术能力与市场成绩，荣获 2024 金球奖“年度优秀供应链企业”奖项。

## **(2) 营销升级，开放协作增收入**

公司营销升级战略成效显著，通过优化顶层设计、强化板块协同、升级渠道模式，引入优质外资品牌渠道商，发挥内外协同优势，服务数万家设备客户，带动业务增长。在区域线、行业线、产品线三线协同模式下，区域线在客户密集区设代表处，对内反馈市场需求，对外推动渠道合作；行业线聚焦战略新兴行业，调研产业链痛点，将运动控制技术与场景融合，打造细分机型解决方案；产品线与行业线深度联动，助力大客户设备升级与进口替代，并协同区域线推广新品、开拓新客户，实现三方互锁共赢，持续为客户创造价值。

## **(3) 降本增效，以人为本促发展**

公司通过产品设计优化、器件国产化替代、优化供应链资源、提升生产自动化水平及管理升级优化等降本增效措施，在让利给客户的同时，实现公司利润的合理增长。公司通过股权激励、新业务板块/子公司核心员工持股等机制，构建长期利益共享体系。同时以科学的岗位职级薪酬体系和“获取分享制”奖金制度，激发组织活力与员工创造力，推动人效比稳步提升，为业务扩张与“第三次创业”凝聚人才动能。

## **二、董事会履职情况**

2024年度，公司董事会会议的召集与召开程序、出席会议人员的资格、会议表决程序、表决结果和决议内容均符合法律法规、《公司章程》和公司《董事会议事规则》的规定。董事会设立了审计、薪酬与考核、提名、战略四个专业委员会，建立并完善了议事规则，各委员会分工明确，为董事会的决策提供科学和专业的意见。董事会在进一步明确经营目标的基础上，以股东利益最大化为着眼点，以加强制度建设为支撑，强化内控制度建设，控制经营风险，不断提升公司的核心竞争力，促进公司持续健康发展，确保董事会对经营层的有效监督。

### **(一) 董事会运行情况**

2024年度，公司共召开7次董事会会议，具体审议情况如下：

#### **1、第五届董事会第七次会议**

2024年2月2日，公司第五届董事会第七次会议在公司会议室召开，会议应到董事7人，实到董事7人，会议审议并通过了以下议案：

(1) 关于回购公司股份方案的议案。

#### **2、第五届董事会第八次会议**

2024年3月19日，公司第五届董事会第八次会议在公司会议室召开，会议应到董事7人，实到董事7人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 关于2022年股票期权激励计划首次授予第一个行权期行权条件达成的议案；
- (2) 关于注销2022年股票期权激励计划部分已不符合行权条件的激励对象已获授但尚未行权的股票期权的议案。

### 3、第五届董事会第九次会议

2024年4月25日，公司第五届董事会第九次会议在公司会议室召开，会议应到董事7人，实到董事7人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 2023年度总经理工作报告；
- (2) 2023年度董事会工作报告；
- (3) 2023年年度报告全文及其摘要；
- (4) 2023年度财务决算报告；
- (5) 2023年度利润分配预案；
- (6) 2023年度内部控制自我评价报告；
- (7) 关于拟续聘2024年度审计机构的议案；
- (8) 2023年度募集资金存放与使用情况的专项报告；
- (9) 关于2024年度日常关联交易预计的议案；
- (10) 关于2024年度向银行等金融机构申请综合授信额度的议案；
- (11) 关于使用部分闲置自有资金进行现金管理的议案；
- (12) 关于2024年度董事薪酬方案的议案；
- (13) 关于2024年度非董事高级管理人员薪酬方案的议案；
- (14) 2024年第一季度报告；
- (15) 关于2022年限制性股票激励计划首次授予第二个解除限售期、预留授予第一个解除限售期解除限售条件未成就暨回购注销部分限制性股票的议案；
- (16) 关于2022年股票期权激励计划首次授予第二个行权期、预留授予第一个行权期行权条件未成就暨注销部分股票期权的议案；
- (17) 关于2022年员工持股计划首次授予第二个解锁期解锁条件未成就的议案；
- (18) 关于2022年员工持股计划预留授予第一个解锁期解锁条件未成就的议案；
- (19) 关于修订公司治理制度的议案；
- (20) 关于变更公司注册资本及修订《公司章程》的议案；

(21) 关于召开 2023 年年度股东大会的议案。

#### 4、第五届董事会第十次会议

2024 年 7 月 10 日，公司第五届董事会第十次会议在公司会议室召开，会议应到董事 7 人，实到董事 7 人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 关于调整 2022 年限制性股票激励计划业绩考核指标的议案；
- (2) 关于调整 2022 年股票期权激励计划业绩考核指标的议案；
- (3) 关于调整 2022 年员工持股计划业绩考核指标的议案；
- (4) 关于召开 2024 年第一次临时股东大会的议案。

#### 5、第五届董事会第十一次会议

2024 年 8 月 26 日，公司第五届董事会第十一次会议在公司会议室召开，会议应到董事 7 人，实到董事 7 人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 2024 年半年度报告及其摘要
- (2) 关于调整 2022 年限制性股票激励计划回购价格、2022 年股票期权激励计划行权价格的议案。

#### 6、第五届董事会第十二次会议

2024 年 9 月 30 日，公司第五届董事会第十二次会议在公司会议室召开，会议应到董事 7 人，实到董事 7 人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 关于制定〈舆情管理制度〉的议案。

#### 7、第五届董事会第十三次会议

2024 年 10 月 25 日，公司第五届董事会第十三次会议在公司会议室召开，会议应到董事 7 人，实到董事 7 人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 2024 年第三季度报告。

### (二) 董事会下属委员会运行情况

报告期内，董事会各专门委员会根据政策要求与制度规范，认真履职，充分发挥了专业优势和职能作用，为董事会决策提供了良好的支持。

报告期内，审计委员会共召开三次会议，定期审阅公司的财务报表、了解公司经营情况并认真听取公司内审部门的工作汇报，审查了公司的关联交易、续聘会计师事务所、内部控制制度的完善及执行情况、募集资金的使用与存放等事项，对公司财务状况和经营情况实施了有效的指导和监督，切实履行审计委员会的职责。

报告期内，薪酬和考核委员会共召开四次会议，对公司薪酬与考核制度执行情况进行监督，结合实际情况对公司董事及高级管理人员薪酬与考核政策与方案进行了审查。

报告期内，战略委员会共召开一次会议认真研究上市公司有关回购公司股份方案要求和规定，严格遵守相关程序。

### **（三）独立董事履职情况**

公司第五届独立董事杨健先生、吴伟先生、王宏先生严格按照《公司法》《证券法》等法律法规及《公司章程》等有关规定，本着对公司、股东负责的态度，切实履行职责，积极出席有关会议，认真商议董事会各项议案并关注相关事项进展，了解公司经营状况、内控制度建设及执行情况，董事会及股东大会决议执行情况，与公司董事高管保持沟通交流，并各自利用自己的专业知识做出独立、公正、客观判断，对公司的发展起到积极促进作用。

### **（四）股东大会会议情况**

2024 年度，由公司董事会共计召集 2 次股东大会，公司董事会根据《公司法》《证券法》等有关法律法规和《公司章程》的相关规定，严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会及临时股东大会所通过的各项决议，确保股东大会决议得到有效的实施。

### **（五）信息披露情况**

2024 年，公司董事会严格遵守信息披露的有关规定，按照中国证监会和深圳证券交易所信息披露格式指引及其他信息披露的相关规定按时完成了定期报告披露工作，并根据公司实际情况，真实、准确、完整、及时发布会议决议、重大事项等临时公告，履行信息披露义务，确保投资者及时了解公司重大事项，有效地保护投资者利益。

### **（六）投资者关系管理**

2024 年，公司进一步完善投资者关系管理工作，通过互动易平台、投资者热线电话、公司电子邮箱、举办年度业绩网上说明会、特定对象调研等途径建立与投资者之间通畅的双向沟通渠道，增进投资者对公司的了解和认同，同时也助力公司治理水平不断提升；全面采用现场会议和网络投票相结合的方式召开股东大会，便于广大投资者的积极参与。公司将继续完善投资者关系板块建设，力求维护与投资者长期、稳定的良好互动关系，树立公司良好的资本市场形象。

### 三、2025 年度董事会重点工作计划

#### （一）公司发展战略

公司聚焦“智能装备运动控制”产业方向，以“成为中国龙头、世界一流的运动控制集团”为愿景，坚持“成就客户、共创共赢”的经营理念，制定了坚守“智能制造”主航道+发展“移动机器人”辅航道的战略规划，通过做实“智能制造”主赛道，增份额、增效益、增价值、保质量，以及加快发展“移动机器人”辅赛道，重研发、铸精品、促上量。公司将持续发挥“三线协同”的新营销体系化优势、加快构建重点区域特色化优势、不断巩固研发技术领先优势、积极提升精细化管理能力，从而把握新质生产力发展的重大机遇，扎实铺垫未来三五年的高质量增长。

#### （二）2025 年经营计划

随着美国发起关税战、贸易战及局部地缘政治等，外部环境不确定性显著增强，行业竞争呈现内卷不断加剧态势。然而，从宏观视角来看，中国经济长期向好的基本面不变，凭借强大的内生动力与经济韧性，持续释放高质量发展动能；从中观维度分析，公司所处的工控自动化行业虽面临短期增长波动，但在科技创新与产业变革深度融合的驱动下，正积蓄着增长势能。公司作为深耕行业二十余载的工控自动化领先企业，凭借多年沉淀的技术优势与行业经验，构筑起稳健发展的坚实护城河，我们始终以“客户需求”为战略原点，将“卓越产品与专业服务”作为发展基石，以“科技创新”为核心引擎，坚定不移地向“打造中国龙头、世界一流的运动控制集团”的目标迈进。

展望 2025 年，公司将始终坚持“深淘滩，低作堰”的管理方针：一方面，深度挖掘国内外潜力市场，加大研发投入与技术攻关力度，优化组织运营效率，通过精细化资源配置，为客户提供更具竞争力的产品和解决方案；另一方面，始终锚定智能制造长期发展目标，秉持“利他共赢”的经营理念，与客户、员工、合作伙伴构建命运共同体，通过协同创新拓展市场边界，共同开拓新质发展空间，力争实现经营规模与效益的高质量发展，具体措施如下：

##### 1、上顶进口品牌机会

在工业 4.0 的大背景下，智能制造进口替代机遇凸显，产品稳定性与可靠性成为关键。公司凭借持续研发投入突破核心技术，实现自主可控。上游半导体等新兴领域原材料市场扩容，下游 3C、机床、物流、新能源等行业设备厂商践行绿色理念，加速智能产线建设，供需两端共同驱动行业进口替代进程。在此趋势下，行业已具备技术与设备规模化应用条

件。公司将聚焦提升设备国产化率，深度把握市场机遇，持续增强竞争力与市场份额。

## **2、下沉中低端市场机会**

公司精准把握中低端市场机遇，锚定智能装备运动控制主航道，聚焦核心产品线，优化资源配置，以“有所为有所不为”策略提升竞争力。通过市场需求牵引、竞争态势研判、技术创新驱动“三轮”协同，构建“六化”产品体系，打造高性价比精品与爆品，切实满足客户需求，为客户及渠道伙伴创造价值。依托丰富多元的产品矩阵，公司可为中低端市场不同客户提供定制化解决方案，同时发挥业务部门流程协同优势，加速市场渗透。目前，公司正稳步开拓中低端市场，深度挖掘下沉市场潜力，强化行业竞争地位。

## **3、深耕战略行业机会**

公司趁势而上，携手战略性行业和大客户，深耕产业链趋势、洞察行业痛点，将运动控制技术与行业典型场景深度融合，为广大客户群持续创造最大价值，突破行业内卷，升级到总价值 TVO/总成本 TCO 的价值战。发挥“区域线、行业线、产品线”三线协同优势，持续提升客户满意度和公司的市场地位。

## **4、紧抓渠道网络扩张机会**

公司将持续加大经销占比权重，大力发展渠道建设，促进开放合作，积极拓展优秀的外资品牌合作伙伴加盟，在近千亿的可达市场空间中，共同开拓，延伸业务触角，最大程度服务各行各业的数万家设备客户，带来增量业务和潜力业务，提高公司产品市占率。

## **5、紧盯人形机器人爆发机会**

人形机器人是当前世界科技领域最具潜力和前景的产业之一。随着科技的不断进步和人工智能技术的快速发展，人形机器人作为未来产业的新赛道和经济增长的新引擎，将深刻变革人类生产生活方式，重塑全球产业发展格局。也将为包括公司在内的企业提供良好的发展机遇。根据国际机器人联合会发布的《世界机器人 2024》，2024 年全球机器人行业的五大发展趋势主要表现为人工智能和机器学习应用日益广泛、协作机器人持续扩展新应用领域、移动机械手增长潜力巨大、数字孪生提供更多解决方案、人形机器人实现更多技术应用，具备较大成长空间与发展前景。

公司在机器人领域的定位是核心零部件、组件和解决方案供应商，并针对关节模组组件和解决方案，以及灵巧手组件和解决方案，科学规划产品和产能，积极开展产业交流，并努力拓展市场与客户，同时，基于公司在运动控制技术领域的多年积累和经验，加快推动通用机器人运动控制系统（俗称“小脑”）相关产品的研发。

## **6、稳步推进海外市场开拓**



公司坚持以市场为导向，以科技创新驱动市场高端化、产品高端化，将成熟产品线引入国际市场，实现海外业务的稳步增长。积极培育发展新质生产力，赋能企业高质量、可持续发展，多个自主研发产品和项目经鉴定达到国际先进水平，主要关键技术指标达到国际领先水平。公司积极布局海外市场，全线产品通过 CE 认证，并推进核心产品通过 UL、STO 等国际认证，产品远销欧洲、东南亚、中东、南美洲、非洲等全球多个国家和地区。

特此报告。

深圳市雷赛智能控制股份有限公司

董事会

2025 年 4 月 24 日