

首华燃气科技（上海）股份有限公司

2024 年度总经理工作报告

尊敬的各位董事：

2024 年度，公司管理层在董事会的带领下，严格按照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》等国家法律、法规及《公司章程》《总经理工作细则》《财务总监职责及工作细则》《董事会秘书工作细则》等公司制度的要求，忠实勤勉地履行自身职责。我谨代表公司管理层就 2024 年度工作向董事会汇报如下：

一、年度经营业绩情况

2024 年度是公司天然气产量及销量快速提升的一年。2024 年度，公司天然气产量 4.69 亿立方米，较上年同期增长 35%；2024 年末日产量 231 万立方米，较年初提升 115%。2024 年度，公司天然气销售量 7.38 亿立方米，较上年同期增长 32%。在天然气售价方面，公司 2024 年度天然气平均含税销售单价 2.37 元/立方米，较上年同期下降 6.34%。

2024 年度，公司实现归属于上市公司股东净利润-71,095.41 万元，同比下降 188.99%，主要原因为：一是受天然气销售价格下降，投融资规模增加导致财务费用增加，以及 2024 年第四季度气井集中投产油气资产折耗增加等影响，使得公司天然气业务出现亏损。在 2024 年产建工作的基础上，随着气井产量的释放，以及 2025 年天然气产建工作的持续推进，公司天然气业务的经营状况预计将得以改善。二是受天然气销售价格下降的影响，公司判断因收购控股子公司北京中海沃邦能源投资有限公司（以下简称“中海沃邦”）产生的商誉、合同权益存在减值迹象，按照《企业会计准则第 8 号——资产减值》《会计监管风险提示第 8 号——商誉减值》等相关规定的要求，公司对包含商誉的资产组进行了减值测试，并因此对因收购形成的合同权益及商誉计提减值损失 8.22 亿元。

二、2024 年主要工作回顾

2024 年度，我国天然气行业在“双碳”目标推动下持续优化发展，全国天然气表观消费量 4,260.5 亿立方米 同比增长约 8%。在此基础上，公司持续加大石楼西区块的天然气勘探开发投资，拓展天然气管输及下游销售领域，为公司未来的

快速发展打下了坚实的基础。

（一）石楼西区块的勘探开发工作

2024 年度公司采取“聚焦深煤、精优致密、立体共进”的开发策略，持续深化深层煤层气开发、精细化致密气动用、多层系纵向立体开发等方面的研究、部署、开发，稳步推进石楼西区块勘探开发工作。

1、聚焦深煤：持续提交深层煤层气新增探明储量，扩大深层煤水平井开发部署

在煤层气的勘探方面，《大吉煤层气田石楼西区块永和 45-34 井区二叠系下统太原组 8 号煤组煤层气探明储量新增报告》于 2024 年 4 月通过山西省自然资源厅的评审备案。大吉煤层气田石楼西区块永和 45-34 井区二叠系下统太原组 8 号煤组煤层气新增探明含气面积 230.50 平方千米，新增探明地质储量 681.90 亿立方米。公司在此基础上对已探明区域西部及北部进一步开展了 8#煤层取芯、含气性测试、分析化验及压裂排采工作，《大吉煤层气田石楼西区块永和 45-34 井区西区二叠系下统太原组 8 号煤组煤层气探明储量新增报告》于 2025 年 3 月通过山西省自然资源厅的评审备案。大吉煤层气田石楼西区块永和 45-34 井区西区二叠系下统太原组 8 号煤组煤层气新增探明面积 69.60 平方千米，新增探明地质储量 205.51 亿立方米。

煤层气开发方面，2024 年石楼西区块完钻 35 口深层煤层气水平井，新投产 22 口深层煤层气水平井，钻井周期及水平段长度相比 2023 年均有较大提高；优化采取“聚能体积压裂”改造工艺，在大幅度降低产建成本的同时，产能获得明显提升。报告期内，新投产 22 口深层煤层气水平井经地质-工程一体化精细优化，控产条件下每口井平均初期产量达 6.5 万立方米/天。

2、精优致密、立体共进：强化深煤兼顾致密开发思路，多方式综合应用，最大化降低致密气开发风险，坚持多层系立体开发

精优致密气方面，2024 年充分利用煤层气兼探致密气思路，加强地质综合研究，优中选优，在山西组、本溪组地层再获 3 口高产井，初产达 17-14 万立方米/天。

石楼西区块致密气纵向含气层位多，资源潜力巨大，除了盒 8、山 1 及山 2 层位外，本区本溪组、太原组、盒 7-盒 1 段、石千峰均发育并钻遇含气层。2024

年优选 2 口已投产定向井在盒 7-盒 1 段与石千峰组进行立体开发，初产分别达 0.9-1.3 万立方米/天，获得成功。

多层系立体开发获初步成功，进一步证实了石楼西区块多层系油气成藏，验证了石楼西区块多层系立体高效开发、资源综合动用的可行性。

（二）不断优化技术方案，多方面降低开发成本

2024 年度，公司不断优化工程技术方案，积极探索，在快速钻完井、压裂工艺及优化、排采工艺适配、气井远程无人化值守、电代油、工序优化衔接等众多方面下功夫，大力倡导降本增效，实现了煤层气开发成本的快速下降，实现了深层煤层气的经济高效动用。

同时，根据公司发展需要，工程技术部门与商务部门一道，与技术、工程、物资等各类服务商进行了广泛深入的交流与谈判，得到了众多服务商的支持。2025 年合同周期内，合同单价较上一周期普遍下降 10-20%，有效的支撑了公司天然气的高效开发。

（三）不断完善天然气开发配套供电、供水工程，提升开发效率及效益

天然气尤其是深层煤层气的开发面对地表条件复杂、施工规模大、施工组织强度高等特点，要实现高效率、高效益的开发，需要精密的施工组织，完善的配套支持工程。2024 年，公司通过自建及第三方合作等多种形式，启动了电网建设工程、水管网建设工程。电网建设工程系在开发区域内建设完备的电力网络，通过燃改电、油改电提升施工及生产的效率，保障连续稳定性，同时实现了成本的降低。水管网建设工程系在开发区域内建设四通八达的供水网络，并逐步实现黄河供水，保障压裂用水的快速供应，并大幅的降低压裂成本。电网及水网工程的建设，将有效的提升公司天然气的开发效率和效益。

（四）积极推进并配合矿权人进行石楼西区块相关证照办理

报告期内，石楼西区块取得《山西鄂尔多斯盆地石楼西区块煤层气勘查》的探矿权证。

基于永和 45-34 井区、永和 45-34 井区西区已备案合计 887.41 亿立方米新增煤层气探明地质储量，公司编制了《煤层气公司临汾大吉煤层气田石楼西区块 YH45-34 井区产能建设项目开发方案》，总体设计规模 13 亿立方米/年。2025 年 1 月，中国石油天然气股份有限公司油气与新能源分公司组织专家对《煤层气公

司临汾大吉煤层气田石楼西区块 YH45-34 井区产能建设项目开发方案》进行了评审，下一步公司将有序推进开发方案的评审备案工作。

（五）巩固拓展天然气下游业务

2024 年，公司积极融入全国天然气统一大市场，持续加深与国家管网公司合作，紧随国家管网公司全产业链发展步伐，在管道气托运业务上展开合作，积极拓展省外市场。2024 年，在稳固现有山西省内区域市场的同时，积极开发省外区域市场，通过深入与优质下游企业开展战略合作，不断丰富天然气资源供给方式。

2024 年 2 月，公司完成永和伟润的收购，拓展天然气代输增压业务，同时进一步提高公司天然气销售规模。永和伟润主营天然气的增压、管输及销售，通过西气东输一线 88# 阀室，实现天然气上载西气东输一线，为上游气源方提供管输服务；依托临近大宁吉县区块的气源优势，开展天然气销售业务。报告期内，公司完成永和伟润 150 万立方米/日输气能力的扩建工程，日输气能力由 150 万立方米提升到 300 万立方米，年输气能力达 10 亿立方米。

三、2025 年公司经营展望

2025 年公司将继续加大对石楼西区块天然气勘探开发方面的投入，持续多元化天然气业务盈利点，大力拓展天然气的销售渠道。

（一）持续加大石楼西区块天然气的勘探开发

2025 年，公司将根据石楼西区块资源特点，立足当前谋划未来，大力推进天然气勘探开发，具体包括：

1、有条不紊推进天然气开发产能建设工作

首先，在深 8 煤水平井钻井、压裂、排采工艺基本成熟、获得较高产量的基础上，加快推进深层煤层气开发方案编制工作；其次，继续加快深层煤层气、致密砂岩气开发井部署、钻井、压裂及投产，快速提高区块天然气产量，并为未来年度上产、稳产打下坚实的基础，力争年末日产突破 320 万立方米。

2、综合地质研究与立体开发

加深地质认识、加强地质研究，不断丰富在钻完井、压裂、生产工艺及材料配方等方面的技术积累，提高开发部署效果。同时，基于区块气藏纵向多层系发育，资源潜力巨大的特征，持续加强对纵向各层系资源综合研究和评价认识，继

续开展纵向多层系立体开发，加强对已探明致密气储量研究评价，提高储量动用程度。

3、持续进行资源评价，不断落实储量申报

公司将继续对石楼西区块内 4 号、5 号、8 号煤层的煤层气资源进行进一步的勘探评价和试采，不断落实区块内的资源状况，推进在自然资源管理部门的煤层气储量申报工作，为公司长期稳定可持续发展打下坚实基础。

4、优化完善生产制度，提高采收率

本着经济开发理念，优化排采工艺及生产制度，主要从多气合采、排采、致密气水平井挖潜等三个方面开展，实现采气工艺技术配套与完善。

5、紧抓过程管理，加强成本管控，提高开发效益

首先，不断优化技术方案，提高技术方案的经济性；其次，不断优选供应商并完善供应商管理，打造一批技术能力强、服务质量高、响应及时，与公司长期合作、共同成长的合作伙伴；再次，优化过程管理，在工序衔接、物资管理等方面提高管理能力，在提高施工效率的同时加强成本管控。

（二）继续拓宽天然气销售渠道

2024 年 2 月，公司成功完成永和伟润的收购。永和伟润主营天然气的增压、管输及销售，交易完成后公司通过其位于山西省永和县桑壁站连接西气东输一线 88# 阀室，实现天然气上载西气东输一线，为上游气源方提供管输服务。同时，通过西气东输一线 88# 阀室，依托临近石楼西区块、大宁吉县区块的气源优势，开展天然气销售业务。进一步拓展天然气下游销售业务领域，抓住全国天然气管网逐步走向互联互通的机遇，实现气源与管道的畅通联接，扩大天然气销售业务版图。

公司将抓住天然气市场化改革的契机，利用与中油煤的合作优势，在拓展山西省内销售渠道的同时，持续深化与国家管网公司的合作，积极开拓省外天然气销售市场，逐步完善上下游销售产业链，提高公司下游市场的开发力度，增加运营效益。

（三）发掘天然气产业链机会，适时推动行业内优质资产的并购整合

依托公司的天然气气源优势及勘探开发经验，公司持续深挖天然气产业链机会，研究考察天然气新区块、新能源、储能、储气等项目的投资机会，适时推动

行业内优质资产、优质项目的投资及并购整合。

（四）加强企业文化及团队建设，提升员工关怀，增强团队凝聚力

对于技术型企业来说，人才是公司可持续发展的核心资源，团队能力素质的提升和专业技术的积累能够有效降低天然气的勘探开发风险，降低勘探开发成本，提高采收率。公司现有研发团队技术人员覆盖地质油藏、钻井工程、压裂工程、作业试气、采气工程、天然气集输等专业领域，实现了完善的核心技术专业人才结构配置。公司通过匹配适用的薪酬绩效管理制度，研究制定一系列技术创新激励机制，倡导科技研发与创新，不断激发团队自驱力，努力培育技术创新环境和技术创新人才，为优秀技术人才开辟广阔的发展空间和晋升通道。公司不断完善企业文化建设，增强团队凝聚力，加强人才队伍管理与培养，为企业可持续发展提供强大人力资源保障，公司积极探索并优化人才选、用、育、留管理体系，通过开展人才梯队建设，拓宽人才培养和晋升发展机制，增强员工成就感和归属感；公司加大文体设施建设与投入，组织员工开展健康向上的团建活动，倡导健康生活、快乐工作理念，提升员工幸福感。

（五）员工股权激励方案落地实施，促进企业和员工共同发展

2024年公司实施了首次限制性股票激励，作为公司对员工的长期激励政策，股权激励的实施，实现了公司经营目标与员工个人目标的统一，公司核心团队积极性获得有效提升，同时吸引和保留了优秀人才，提高了核心员工对公司的忠诚度和归属感，员工为公司经营发展创造价值的意识获得提高，对公司经营产生正向促进作用，取得了良好的效果。2025年，公司将持续研究员工激励方案，不断提高员工工作积极性，促进企业和员工共同发展。

（六）履行企业社会责任，助力地方经济发展

公司注重企业自身发展与社会效益的同步共赢，公司积极拓展业务，加大投资规模，与地方企业开展合资、合作，共同拓展天然气产业上下游业务，形成以企业发展促进地方经济的良好带动作用，同时，通过发展带动地方税收并稳定就业岗位，以积极的态度力所能及的服务社会，践行企业社会责任，全力推动企业、区域经济的进步与和谐发展。公司积极参与地方政府组织的各类活动，体现公司员工精神风貌，助力地方文体事业发展。公司控股子公司中海沃邦与昆仑信托共同成立慈善信托资金，将信托资金用于教育、科学、文化、体育、保护和改善生

态环境等慈善公益活动，用实际行动支持推动地方发展。

2025 年公司继续按照稳中求进，拓新发展的思路，持续在石楼西区块勘探开发方面进行投入，多元化天然气业务盈利点，大力拓展天然气的销售渠道。本人和全体管理层将继续严格按照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》等国家法律、法规和公司相关制度的要求，勤勉尽责的贯彻执行董事会、股东大会的各项决议，紧紧围绕公司发展战略和生产经营目标，不断提升企业竞争力，提升在行业中的地位，扩大天然气产能建设，创造更多的价值，以此回报各位投资者，回报社会，为我国实现碳中和、碳达峰的远景目标贡献更多力量！

首华燃气科技（上海）股份有限公司

总经理 王志红

二〇二五年四月二十四日