

北京京能热力股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年度，北京京能热力股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》《证券法》《公司章程》及《董事会议事规则》等有关法律、法规所赋予的职责，严格执行股东大会决议，积极推进公司各项工作的开展，加强公司内部控制、完善公司治理结构，全面促进公司可持续发展，确保企业规范运作。现将 2024 年度董事会主要工作报告如下：

一、2024 年度公司总体经营情况

2024 年是全面贯彻党的二十大精神关键之年，也是国家实施“十四五”规划攻坚之年。公司在习近平新时代中国特色社会主义思想的指导下，始终坚持高质量稳健发展的战略定位，深入贯彻国家战略部署，聚焦供热主业精准发力，稳健经营、风控优先，切实提升经营质量。2024 年，公司加大优质项目投资力度，加速智慧化数字化转型，加强应收账款风险管理，在保持企业平稳运行的基础上，着力优化运营质量，最终实现整体发展保持稳中向好、稳中有升的良好局面。报告期内，公司实现净利润 6,752.90 万元，较上年同期上升 21.41%；实现归属于上市公司股东的净利润 6,676.53 万元，较上年上升 22.25%。

2024 年公司主要工作完成情况如下：

（一）深度挖掘智慧供热潜力，强化供热管理能效

2024 年，公司对智慧供热示范项目进行深入研究和精心优化，实现了从热源、管道、换热站到用户终端的全方位智能化管理，建立供热信息化、智能化指挥调度中心，对供热系统进行数据分析、节能诊断、优化运行、能耗定额管理、指挥调度，实现“生产系统、收费系统、客服系统”的数据互联互通，促进供热系统的精细化节能运行，最大限度挖掘节能潜力，提高供热管理效率。公司成功开发了锅炉负荷精确预测系统和最优热源效率输出模型，并引入了由人工智能技术驱动的二次网平衡调节机制，确保能够精准监控并深入分析典型室内的温度情况。基于经验积累，实施了区域性的轻量化应用，扩大了超过 100 万平方米的智能供热覆盖面积。未来，公司将进一步优化技术方案，深化人工智能与大数据在供热领域的应用，加速推进智能化与数字化转型进程，提高能源利用效率和服务质量。截止 2024 年末，公司实现供热管理面积约 3,600 万平方米。

（二）协同智慧供热技术应用推广，全面推进数字化建设

2024 年，公司实施推广了合同管理系统，成功完成了设备资产管理系统、客诉督办平台管理系统、群发短信发布平台等信息化系统的建设，提升了企业经营的合规能力，实现了信息化系统全公司覆盖，为公司的长远发展奠定坚实基础。公司搭建了京能热力智慧供热管控中心，对供热系统进行运行及能耗数据分析、智能诊断、精细调节，实现了热源高效控制，热网节能运行，供热系统自动化管理，优化能源分配，

降低运行成本的目标，进一步推动了公司向数字化、智能化方向的发展。

（三）开展综合能源供热供冷应用研究

2022 年 12 月，北京市国资委发布的《市管企业碳达峰行动方案》指出，坚持可再生能源供热优先原则，加快在京供热系统能源低碳转型替代，全面布局新能源和可再生能源供热，有序开展地热、再生水及余热资源供暖制冷。2023 年 10 月，北京市发改委等十部门《关于全面推进新能源供热高质量发展的实施意见》指出，大力发展新能源供热，加快构建绿色低碳、多能耦合、互联互通、智能高效的供热系统，推动新能源供热多场景应用，促进新能源供热产业发展壮大。在此背景下，公司持续开展太阳能、空气能、地热能等综合能源耦合供热、供冷技术及应用场景的研究工作。

2024 年，公司控股子公司京能未来投资建设中关村生命科学园三期综合能源项目、朱辛庄 1#综合能源利用中心项目等综合能源项目，提供供热、供冷及其他综合能源服务，有助于丰富公司的新能源技术储备、加速公司从传统热力公司向综合能源服务商的转型，进一步强化公司核心竞争力，为公司高质量发展奠定坚实基础。同时，公司组织技术研发团队对北京用友产业园综合能源运行管理项目、用友产业园（南昌）能源管理服务项目、北京同仁堂地源热泵空调及能源管控托管服务项目、天津中环产业园-DW 智慧能源管理项目、北京大兴机场、北京热力氢能供热等 11 个综合能源供热项目开展考察，对综合能源耦合模式、供冷/热规模、设备及

人员配置、末端用户类型、管理方式、工程建设情况等进行全面调研，通过调研考察，为公司拓展综合能源供冷/热提供了借鉴，助力推动公司技术创新和业态转型升级。

（四）统筹协调、多措并举积极开展热费收款工作

2024 年度，公司围绕全年热费收款目标，制订促收方案，统筹协调、多措并举积极开展热费收款工作。通过聚焦应收账款精细化管理，全力压降资金占用风险，为加速历史欠费清收、严控新增欠费规模，公司统筹成立专项工作组，针对往期欠费问题，建立“分类施策、动态监测”机制。报告期内，公司通过多维度协同发力，形成常态化清收高压态势，为现金流稳健运营提供坚实保障。

（五）持续深化供应链管理体系改革

报告期内，全面实施集中采购战略，通过“冬病夏治”专项打捆招标策略，实现采购成本精准管控，有效提升全年检修期采购效率。通过构建全生命周期供应商管理体系，完成全部合格供应商动态评级，建立准入审核-履约评价-年度复审的闭环机制，供应商 OA 审批系统与 ERP 系统实现数据贯通。建立法务、财务对采购全流程嵌入式监督机制，招标异议发生率同比明显下降。创新采用“广联达预算软件+第三方审计”双控模式，对采购前控制价及结算进行有效控制，并实行动态跟踪联络机制，有效降低采购成本动态偏差率。完成采购制度标准化内控体系建设，推行阳光采购承诺书签署全覆盖。积极开展行业对标，明显提升管理能效，在采购品类管理、施工服务标准化等领域实现优化提升。

（六）实现常态化、长效化的对标提升工作

报告期内，公司把对标作为出发点和立足点，围绕“十四五”战略规划及企业实际情况，深入分析制约价值创造的因素，找准短板弱项，聚焦价值创造中体现质量效益效率的核心指标和要素。通过组织开展公司对标进展及阶段成果评估工作，形成对标报告，深入总结各业务价值创造行动的做法和成效，对取得的成效进行全面深入的评估，建立健全长效工作机制，持续增强公司价值创造能力。

（七）强化能源管控，提高能源利用率，加大节能减排力度

在“碳达峰”“碳中和”的背景下，公司以“党建”为引领，不断拓展企业发展思路，加快助力实现“双碳”目标，积极开拓、发展可再生能源供热市场及相关业务，积极部署落实能源管理和节能降碳总体战略，进一步细化能源管控措施。报告期内，公司针对目前的能源使用情况进行了全面梳理，通过制定能源管理与碳排放管理制度、落实能源目标分解管控、优化能源调度等方式实现能源使用的精细化管理。同时，公司持续加大节能技术的研发投入，推广使用高效节能设备，并实施一系列节能改造项目，如加装烟气余热回收装置、智慧供热平台建设等，降低了供热系统的能源消耗和碳排放强度，为实现“碳达峰”、“碳中和”目标作出了积极贡献。

（八）提升管理效能与人才建设，赋能公司高质量发展

公司以提升管理效能为核心，稳步推进人才市场化改革，

优化组织架构与岗位管理，通过科学定岗定编、推进冗员化解、完善岗位体系等举措，显著提升人均管理效能。同时，公司全面落实三项制度改革，强化绩效考核与薪酬分配机制，实现员工绩效强制分布，拉开薪酬差异，优化人员结构，确保调整退出平稳有序。公司对标先进经验，完善人力制度体系，发布劳动定员、招聘、培训等关键环节的制度文件，经多轮审查与民主程序，确保制度科学透明，拓宽季节工招聘渠道，全面提升工作效率与招聘质量。

（九）完善企业文化，践行社会责任

2024 年，公司紧紧围绕公司“改革创新、发展创效、效能创优、价值创造”的工作主线，聚焦主责主业，扎实开展各项工作，做好企业文化建设。公司党委强化宣传引导，营造积极向上的企业氛围，开展党纪学习教育宣传、形势任务教育、先进榜样人物宣传等工作。公司聚焦挖潜能、创价值、强激励、释活力，以“党建+双碳”行动为抓手，助力重点项目建设，提高服务保障能力，推进绿色低碳转型、科技创新与数字化转型，实现企业高质量发展。

（十）加强风险防控，推动法治建设

2024 年，公司董事会深入贯彻落实依法合规经营理念，持续深化法治建设各项工作。在制度建设方面，进一步完善合规管理相关机制，建立健全覆盖全业务流程的合规体系，为经营管理活动提供制度保障。在法律风险防控方面，着重强化对重点领域、关键环节的法律审核要求，提升风险识别

与防范能力。同时，积极推进合规文化建设，着力培育“合规为先”的企业文化氛围。

二、报告期内董事会工作情况

（一）董事会会议召开情况

2024 年度，公司严格按照《公司法》《证券法》《上市公司章程指引》《上市公司股东大会规则》《上市公司治理准则》等法律法规的要求，认真执行股东大会决议，不断完善公司治理，建立健全公司内控制度，规范公司运作。

2024 年度，公司董事会共召开了 6 次会议，具体情况如下：

1. 2024 年 4 月 26 日，公司召开了第四届董事会第四次会议，审议通过了《关于 2023 年度总经理工作报告的议案》《关于 2023 年度董事会工作报告的议案》《关于 2023 年度财务决算报告的议案》《关于 2023 年年度报告全文及其摘要的议案》《关于 2023 年度利润分配预案的议案》《关于 2023 年度内部控制评价报告的议案》《关于 2023 年度内部控制工作开展报告的议案》《关于 2023 年度内部控制体系工作报告的议案》《关于 2024 年风险评估报告的议案》《关于 2023 年度内部审计工作报告的议案》《关于 2024 年度内部审计工作计划的议案》《关于 2023 年度环境、社会和公司治理(ESG) 报告的议案》《关于向银行等机构申请授信额度的议案》《关于 2024 年度日常关联交易预计的议案》《关于<公司对京能集团财务有限公司的风险持续评估报告>的议案》《关于<募集资金 2023 年度存放与使用情况的专项报告>的议案》《关

于修订<独立董事工作细则>的议案》《关于制定<独立董事专门会议工作细则>的议案》《关于修订<董事会战略委员会工作规则>的议案》《关于修订<董事会提名委员会工作规则>的议案》《关于修订<董事会审计委员会工作规则>的议案》《关于修订<董事会薪酬与考核委员会工作规则>的议案》《关于修订<董事、监事、高级管理人员薪酬考核管理办法>的议案》《关于修订<内部审计制度>的议案》《关于制定<加强法治建设管理办法>的议案》《关于制定<内部控制管理办法>的议案》《关于制定<全面风险管理办法>的议案》《关于制定<合规管理体系建设方案>的议案》《关于公司“十四五”发展规划的议案》《关于 2023 年度会计师事务所履职情况评估报告的议案》《关于审计与法律合规管理委员会对会计师事务所 2023 年度履行监督职责情况报告的议案》《关于聘任公司总法律顾问的议案》《关于 2024 年第一季度报告的议案》《关于召开 2023 年年度股东大会的议案》。

2. 2024 年 8 月 22 日，公司召开了第四届董事会第五次会议，审议通过了《关于控股子公司投资建设生命科学园三期综合能源项目（一期）并购买土地使用权的议案》《关于会计政策变更的议案》。

3. 2024 年 8 月 28 日，公司召开了第四届董事会第六次会议，审议通过了《关于 2024 年半年度报告全文及其摘要的议案》《关于<公司对京能集团财务有限公司的风险持续评估报告>的议案》《关于<募集资金 2024 年半年度存放与使用情况的专项报告>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》《关于制定〈违规经营投资责任追究管理办法〉的议案》《关于制定〈合规管理办法〉的议案》《关于制定〈工资总额管理办法（试行）〉的议案》《关于 2023 年度工资总额使用情况的议案》《关于增加 2024 年度日常关联交易预计额度的议案》《关于开展定向资产支持（商业）票据项目的议案》《关于召开 2024 年第一次临时股东大会的议案》。

4. 2024 年 10 月 30 日，公司召开了第四届董事会第七次会议，审议通过了《关于 2024 年第三季度报告的议案》《关于收购华清安泰能源股份有限公司股份并认购其定向发行股份的议案》。

5. 2024 年 12 月 13 日，公司召开了第四届董事会第八次会议，审议通过了《关于变更会计师事务所的议案》《关于 2025 年度日常关联交易预计的议案》《关于修订〈关联交易管理办法〉的议案》《关于修订〈董事会授权管理制度〉的议案》《关于修订〈董事会秘书工作规则〉的议案》《关于修订〈总经理工作规则〉的议案》《关于推行经理层成员任期制和契约化管理工作的议案》《关于召开 2024 年第二次临时股东大会的议案》。

6. 2024 年 12 月 30 日，公司召开了第四届董事会第九次会议，审议通过了《关于开展公司经理层成员 2023 年绩效年薪及任期激励核定兑现工作的议案》。

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

2024 年，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，及时、全面地执行了股东大会审议通过的各项决议。

（三）董事会下设专门委员会履职情况

1. 董事会战略委员会

报告期内，董事会战略委员会严格按照相关法律法规《公司章程》和《董事会战略委员会工作规则》的规定开展相关工作。2024 年董事会战略委员会召开了 3 次会议，审议了《关于 2023 年度总经理工作报告的议案》《关于 2023 年度董事会工作报告的议案》《关于公司“十四五”发展规划的议案》《关于控股子公司投资建设生命科学园三期综合能源项目（一期）并购买土地使用权的议案》《关于收购华清安泰能源股份有限公司股份并认购其定向发行股份的议案》等事项。

2. 董事会审计与法律合规管理委员会

报告期内，董事会审计与法律合规管理委员会严格按照相关法律法规《公司章程》和《董事会审计委员会工作规则》的规定开展相关工作。2024 年董事会审计与法律合规管理委员会召开了 6 次会议，审议了《关于 2023 年度财务决算报告的议案》《关于 2023 年年度报告全文及其摘要的议案》《关于 2023 年度利润分配预案的议案》《关于 2023 年度内部控制评价报告的议案》《关于 2023 年度内部控制工作开展报告的议案》《关于 2023 年度内部控制体系工作报告的议案》《关于 2024 年风险评估报告的议案》《关于 2023 年第

四季度内部审计工作报告的议案》《关于 2023 年度内部审计工作报告的议案》《关于 2024 年度内部审计工作计划的议案》《关于 2024 年第一季度内部审计工作报告的议案》《关于修订〈内部审计制度〉的议案》《关于制定〈加强法治建设管理办法〉的议案》《关于制定〈内部控制管理办法〉的议案》《关于制定〈全面风险管理办法〉的议案》《关于制定〈合规管理体系建设方案〉的议案》《关于向银行等机构申请授信额度的议案》《关于 2024 年度日常关联交易预计的议案》《关于〈公司对京能集团财务有限公司的风险持续评估报告〉的议案》《关于〈募集资金 2023 年度存放与使用情况的专项报告〉的议案》《关于 2023 年度会计师事务所履职情况评估报告的议案》《关于审计与法律合规管理委员会对会计师事务所 2023 年度履行监督职责情况报告的议案》《关于 2024 年第一季度报告的议案》《关于会计政策变更的议案》《关于 2024 年半年度报告全文及其摘要的议案》《关于〈公司对京能集团财务有限公司的风险持续评估报告〉的议案》《关于〈募集资金 2024 年半年度存放与使用情况的专项报告〉的议案》《关于制定〈违规经营投资责任追究管理办法〉的议案》《关于制定〈合规管理办法〉的议案》《关于 2024 年第二季度内部审计工作报告的议案》《关于增加 2024 年度日常关联交易预计额度的议案》《关于开展定向资产支持（商业）票据项目的议案》《关于 2024 年第三季度报告的议案》《关于 2024 年第三季度内部审计工作报告的议案》《关于 2024 年度审计会计师事务所选聘方案的议案》《关于变更会计师事务所的议案》

《关于 2025 年度日常关联交易预计的议案》等事项。

3. 董事会薪酬与考核委员会

报告期内，董事会薪酬与考核委员会严格按照相关法律法规《公司章程》和《董事会薪酬与考核委员会工作规则》的规定开展相关工作。2024 年董事会薪酬与考核委员会召开了 4 次会议，审议了《关于修订〈董事、监事、高级管理人员薪酬考核管理办法〉的议案》《关于制定〈工资总额管理办法（试行）〉的议案》《关于 2023 年度工资总额使用情况的议案》《关于推行经理层成员任期制和契约化管理工作的议案》《关于开展公司经理层成员 2023 年绩效年薪及任期激励核定兑现工作的议案》等事项。

三、2024 年独立董事履行职责情况

报告期内，公司独立董事严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》《上市公司独立董事管理办法》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》《公司章程》及《独立董事工作细则》等法律法规、规章制度和公司治理文件的相关规定，积极出席公司召开的董事会、董事会专门委员会会议及独立董事专门会议，认真审议董事会各项议案，忠实勤勉地履行了独立董事职责。

公司独立董事对公司董事会审议的事项未提出过异议，并凭借自身专业知识和实务经验，为公司日常经营管理提供了有价值的指导意见，有效推动了公司规范化治理，切实维护了公司全体股东特别是广大中小股东的利益。

四、2025 年度董事会工作计划

（一）高质量党建，促进公司健康稳定发展

2025 年，公司继续发挥党组织的作用，推进党组织建设与公司经营发展的全面融合，形成党委“把方向、管大局、促落实”，董事会“定战略、做决策、防风险”，经理层“谋经营、抓落实、强管理”的基本定位，强化法人治理建设，提高公司规范运作水平，促进公司健康稳定发展。

（二）做好公司信息披露工作

2025 年，董事会将继续严格遵循《公司法》《证券法》《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》等法律法规、部门规章、规范性文件及《公司章程》等公司内部治理文件，认真做好信息披露工作，积极推动信息披露质量的提高，保证信息披露的真实、准确、完整、及时、公平，主动接受投资者监督。

（三）提升公司规范运作和治理水平

2025 年，董事会将继续严格按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》等法律法规、部门规章、规范性文件及《公司章程》等公司内部治理文件的要求，结合公司实际经营情况，持续优化法人治理结构和内部控制体系，提升公司的规范运作水平。进一步加强自身建设，积极发挥董事会在公司治理中的核心作用，完善公司规章制度，完善风险防范机制，提升公司治理水平。加强董事履职能力培训，提高公司决策的科学性，保障公司健康、稳定、可持续发展。

（四）加强投资者关系管理工作

2025 年，公司将进一步加强与投资者的沟通，充分尊重和维护投资者的合法权益。公司将充分利用现代信息技术手段，通过投资者热线、投资者邮箱、互动易平台、股东大会、现场调研等多种渠道和方式，积极与投资者互动交流，促进投资者对公司的了解和认识，切实保护投资者利益，树立公司在资本市场的良好形象。

（五）股东会召集、召开及会议决议执行情况

2025 年，董事会将继续做好股东会的召集、召开工作，认真执行股东大会各项决议，在股东会授权的范围内科学决策、有效管理，发挥董事会在公司治理中的核心作用，全力推进各项相关工作。

（六）持续提升公司综合竞争力

聚焦市场、聚焦短板，不忘初心、牢记使命。董事会将充分结合市场环境及公司的发展战略目标，制定相应的工作思路及重点工作计划，指导公司经营层开展各项工作。围绕公司市值做好相关工作，提升公司价值，持续吸引投资者。加强公司创新能力建设，稳抓行业发展机遇，提升公司高质量发展能力。

北京京能热力股份有限公司

董事会

2025 年 4 月 25 日