

国电南瑞科技股份有限公司

2024 年度“提质增效重回报”行动方案评估报告暨 2025 年度“提质增效重回报”行动方案

为积极响应上海证券交易所《关于开展沪市公司“提质增效重回报”专项行动的倡议》，国电南瑞于 2024 年 4 月 26 日制定并发布了《2024 年度“提质增效重回报”行动方案》，将提质增效与投资者回报纳入常态化经营管理，持续夯实高质量发展根基，切实履行上市公司责任，保障投资者权益。根据专项行动要求，现将 2024 年评估报告及 2025 年行动方案汇报如下：

一、2024 年行动方案评估报告

本次评估报告主要对 2024 年上述工作情况进行总结。包括：

（一）科技创新驱动产业升级，发展实效显著提升

公司以科技创新为引擎，重构研发体系，释放发展新动能。**优化科研组织体系。**重组研发中心，致力共性平台和共性技术研发，建立技术方案中心，协同专业公司强化跨板块资源统筹聚合能力，形成以价值为导向的“一个委员会、两个层级、三极架构”的科研组织体系。**深化重点技术布局。**2024 年公司全年研发投入 40.32 亿元，占收入比 7.02%，聚焦源网荷储数碳和底座技术 7 个方面提出技术方向，形成重大攻关任务。牵头智能电网重大专项、国家重点研发计划以及国家自然科学基金项目，持续完善“双碳”变革中电网主动支撑“十年六阶段”研究路径，“CPSSE 理论、技术及应用”经鉴定达国际领先水平。**强化关键技术攻关。**承担智能电网重大专项、国家重点研发计划各 1 项。研制成功适应高比例新能源接入的继电保护技术新型装置。世界首套 66kV 构网型 SVG、兆瓦级构网型储能、MMC 静止同步调相机、国内首台套面向发电企业和高耗能企业的售电交易决策系统、单接口兆瓦级超大电流充电系统、宽频振荡监测预警与溯源分析应用等产品投运。助力全球首次新型储能黑启动试验成功。完成分布式光伏采集控制装置、绿电制氢能量管理及协调控制系统、智慧车站与综合监控一体化融合系统等研发及应用。**科技创新成果丰硕。**新立国际标准 4 项，牵头发布国家行业标准 7

项。全年获授权发明专利 320 项，申请国际专利 12 项。新获国家技术发明二等奖 1 项，牵头省部级科技进步一等奖 1 项。获国家级职工技术创新一等奖 3 项。入选国家级首台套重大技术装备目录 12 项。“高电压大容量电力电子构网型技术装备”入选国家能源局发布的 2024 年度十大科技创新成果。34 项成果经鉴定整体国际领先。

（二）市场拓展与挖潜增效并重，经营质效稳步提升

产业发展迈开新步伐，核心业务持续巩固，新兴业务加快发展，产业布局不断优化。在新能源、微网及综合能源服务、工业控制等领域分别打造统一业务主体。4 家单位入选第六批专精特新“小巨人”企业，2 家单位入选制造业单项冠军。**电网市场稳中向好**。抢抓特高压、抽水蓄能发展机遇，中标甘肃-浙江等特高压、辽宁大雅河等抽水蓄能工程。新一代调控中标超 16 亿元，调度优势地位进一步凸显。防误闭锁、融冰装置、ChaoJi 充电桩等产品实现集招首次突破。电力市场、新一代集控、新一代用采、新型负荷管理系统、PMS3.0、云平台、作业机器人等加快推广应用。4500V/3000A 压接式 IGBT 相继在白江工程姑苏站、张北柔直延庆站等项目中应用并稳定运行。**电网外市场快速突破**。加快拓展能源低碳、能源数字化、工业自动化等业务，中标华电新疆、龙源中卫等调相机，包头铝业、新华乌什等储能，以及华能、大唐、中能建预制舱等一批重大项目。落地内蒙古库布齐沙漠新能源基地风光火储一体化、酒钢集团智慧能源管控中心等典型项目。支撑客户数字化运营，中标深圳和南京等地铁综合监控、江苏水文自动测报、国电海晶智慧场站、中煤信息智控等项目。**国际市场再创佳绩**。统筹国际业务资源，打造统一拓展平台。中标沙特 ADMS 运维和柔直阀项目。保护及自动化运维业务顺利进入智利。SVC 产品在墨西哥、低压柔直技术应用在香港地区实现突破。公司全年新签合同 663.2 亿元，同比增长 13.78%。**大力推动提质增效**。聚焦盈利能力、发展潜力、风险防控等维度，对标赋分刻画产业单位经营画像，“一企一表”制定提升目标，推动经营质效持续提升。强化成本精益管理，成本费用占收入比处于同行业上市公司较好水平。“一事一策”开展长账龄应收款项专项清理，年末 3 年以上应收账款余额同比下降 16.71%。

（三）持续强化投资者回报，股东权益切实保障

公司坚守“以投资者为本”理念，通过稳定分红与股份回购传递价值和信心。上市以来公司累计现金分红 196.53 亿元、年均分红率 41.40%。**持续加大分红比例。**2024 年上半年，公司完成 2023 年度利润分配权益分派，每 10 股派发现金红利 5.4 元（含税），共计派发现金红利（含税）43.27 亿元，占 2023 年归属于上市公司股东的净利润的 60.24%。**主动增加分红频次。**公司响应政策号召，制定并发布中期分红方案，每 10 股派发现金红利 1.35 元（含税），2024 年 10 月 25 日完成权益分派，合计派发现金股利 10.81 亿元（含税），占 2024 年半年度归属于上市公司股东的净利润的 39.91%。**积极开展股份回购。**公司 2024 年回购 A 股 1773.27 万股，回购金额 3.86 亿元，完成回购计划，有力提振了市场信心。2024 年公司总市值上涨 12.99%，市值规模位列 A 股上市公司第 46 位，央企控股上市公司第 20 位。

（四）夯实信息披露与投关管理，市场认同持续增强

持续优化信息披露体系。以证券合规为基础、投资者需求为导向，动态修订公司治理制度，规范定期报告关键信息，通过财务与非财务、定性与定量等多维度提升披露透明度。深化 ESG 实践，连续 13 年发布社会责任/可持续发展报告（ESG 报告），连续十年获上交所信息披露“A”类评级，系统性展现公司长期价值。**建立多元化投资者互动机制。**2024 年通过业绩说明会、策略会、电话会、现场调研等渠道开展投资者交流 135 场次（内资 81 场、外资 54 场），覆盖境内外市场，常态化互动增进了市场价值认同。**创新业绩说明会形式。**2023 年度暨 2024 年第一季度业绩说明会采用“现场+直播+网络互动”模式，吸引 16 家机构参与，董事长、总经理等高管与投资者就战略、经营等深度对话，累计在线观看 63,837 次，获 28 家媒体转载；2024 年半年度、第三季度业绩发布后，通过上证路演平台实时回应中小股东提问。借助新媒体渠道，初步形成企业画像与行业影响力传播矩阵。

二、2025 年行动方案

（一）提升经营质量方面

一是大力推动产业升级。积极布局增量业务，坚持创新技术驱动和同源技术拓展并举，找准发力方向、保持战略定力、持续聚焦深耕，统筹好利润与规模，快速打开增量空间。**改造提升核心产业**，确保涉网涉控产品自主可控、性能先进、安全友好。聚焦国家“两新”“两重”，抢抓新一轮大规模设备更新机遇。把握信息、网安领域安可替代重大机遇，快速做大做强信创、电力网安等业务。**培育壮大新兴产业**，在能量管理、电力电子、数能融合、工业控制等领域同步发力，加快作业机器人、电力新材料等技术攻关和产品研发，推动 IGBT 高压器件批量挂网。加快推进构网型技术标准创制，积极争取示范工程项目落地，提高技术话语权和影响力。深化“一台区一终端”、绿电制氢、电算协同、低空经济等业务专题研究，孵化培育数字孪生、“人工智能+”、具身智能机器人、碳足迹、电力 6G 等业务。**加快拓展国际业务**，统筹境外市场拓展策划，进一步深耕中东、南美、东南亚等地区，快速扩大南瑞品牌辐射圈。加大适推产品国际化认证测试，持续推广直流输电、智能巡检、充电桩等产品和解决方案。

二是奋力推进改革攻坚。推进创新机制优化。实施“任务制”科研组织模式，强化组织和目标“两个做实”，区分应用基础、产品研发、对外合作等不同项目类型，强化里程碑评审，切实落实量化目标。聚焦重大攻关方向，在电网数字孪生等研究紧迫性高、研究难度大、技术路线尚不明确的新方向上探索实施“毛遂自荐制”，鼓励能“解决真问题”的人才担当重任，对高质量完成任务目标的团队探索实施“项目悬赏”激励。**推进治理管理升级。**全力推进 IPD 集成产品研发流程体系，建立基于用户需求管理的立项流程，做实项目决策评审机制，建立共性技术平台复用机制，推出更多具有核心竞争力的产品。建设 LTC 流程体系，建设流程运行全景图，明晰活动各方职责边界，缩短信息传递链条，提升沟通协同效率。建设 ITR 流程体系，构建从问题识别到解决的标准化流程，将客户需求与 IPD 和 LTC 流程高效对接，实现跨业务单元的协同协作。**推进激励分配制度改革。**健全“贡献者受益”价值分配导向，实行绩薪联动、工效挂钩，完善差异化考核分配激励方案，加大对科技创新、电网外业务、战新业务倾斜力度。持续深化项目收益分红、超额利润分享等多元化激励。

三是持续夯实管理基础。深化人力资源管理。系统开展人力资源规划分析，差异化确定高精尖紧缺人才、关键核心人才、常规业务人员的用工保障策略，加大人工智能、智能传感、新材料等领域高层次人才引进。持续实施优质毕业生专项引才计划，深化青年科技人才培养，加快培育“大师”“大家”。健全“有才有岗”人员流动机制，健全“有为者有位”干部竞聘机制。**深化财务管理。**聚焦盈利质量提升，深化产品线维度对标诊断，着力提升经营管理质效。实施跨境资金集中运营，强化资金敏捷预测与调度，提升资金精益管理水平。深挖成本管控效能，推动业务流与价值流的多维关联、实时伴生，进一步夯实成本精益管理基础。优化应收账款长效治理机制，加大3年以上长账龄应收账款清收力度。**深化生产制造能力建设。**构建核心物资品类价格分析及后评估机制，健全涵盖生产资质、质量体系认证等关键要素的供应商准入标准，深入开展供应商能力核实及精细评价，深化框架结果执行和供应履约管控。开展生产体系规划，推广应用目视化、人机料法变化点管理等精益生产措施，开展关键工序智能化改造，培养跨产品大类的战略外协供应商，着力提产能、降成本、优品质。

（二）加快发展新质生产力方面

深化科研主动布局。聚焦 CPSS-EEE 各子领域及其融合问题，深化整体还原思维（WRT）在团队管理、科技攻关、业态培育等工作中的应用。**夯实科研基础能力。**迭代完善基于“六大底座技术”的技术体系，提升硬件平台技术先进性。面向园区综合能源、微电网、绿电制氢等场景，研发共性应用组件，发布工业自动化平台。**强化技术装备攻关。**持续深化 AI4S 应用研究，构建融合机理、数据、知识的人工智能大模型应用研发框架，强化科学智能与电网核心业务的深度融合应用。开展智慧配电网统一调控平台、统一智能采集装置、融合锂离子超级电容构网型装备、海上风电远程监测与风险预警平台、国产化万兆安全装置等研发，加快作业机器人、电力新材料等技术攻关和产品研发。

（三）完善公司治理方面

一是完善公司治理机制，不断增强治理效能。贯彻落实新《公司法》等监管政策变化，修订《公司章程》、股东大会、董事会议事规则等公司内部管理制度，

提升规范运作水平和风险防范能力。厘清党委会、董事会、经理层各治理主体权责界面，理顺本部管理部门及其与基层单位事权责任边界，进一步提高决策效率和管理效能。**二是强化独立董事服务保障机制。**通过规范召开董事会专门委员会、定期组织董事调研、坚持重大复杂事项实施董事会预沟通机制，保障董事会决策的科学性、高效性和前瞻性。**三是践行可持续发展理念。**积极将 ESG 理念和要求融入商业模式和管理体系，持续提升可持续发展（ESG）信息披露质量，制定完善公司 ESG 管理制度及指标管理体系，推进实施 ESG 三年提升行动计划。**四是完善上市公司内控合规机制。**以风控标准规范适用为基础，以重点领域风险防治为抓手，以数智化风控手段为支撑，持续夯实全级次风控责任，完善风控流程标准，加强风险监测预警，深入开展内控评价，围绕重点领域业务流程、岗位职责及实际操作，评估验证内控执行有效性，促进管理提升。严守合规运行底线，围绕关联交易、信息披露、内幕信息等关键环节，细化日常管控措施，严防重大风险隐患。

（四）强化“关键少数”责任方面

一是提升上市公司“董监高”履职能力。持续强化“关键少数”对于公司经营发展的责任意识和责任担当，推动公司的长期稳健发展。加大对公司董监高监管政策培训宣贯力度，不断提升规范运作意识。积极组织董监高参加监管部门组织的各类培训，持续提升“关键少数”履职能力。完善监管要求传导机制，推动所属重要子公司董监高人员依法合规履职，提升公司整体规范运作水平。**二是深入研究员工激励政策，**激发管理层、核心员工提升上市公司价值的主动性和积极性。围绕盘活存量技术、做大网外产业、培育新的增长点，探索赋权入股、创新跟投等激励方式，在具有较好产业化前景的技术产品领域，试点实施、大胆尝试，打造“技术-产品-产业”的成长模式，激发员工干事创业活力动力。

（五）提升投资者回报方面

一是制定实施持续稳定的现金分红方案。公司践行“以投资者为本”的核心理念，通过不断夯实发展质量、提高盈利水平以及制定实施持续稳定的现金分红政策提升投资者回报。公司 2024 年年度利润分配方案拟按照 2024 年实现归母净

利润的 59.99%进行现金分红，扣除已实施的中期分红金额后，向全体股东每 10 股派发现金红利 4.35 元（含税），预计派发现金约 34.84 亿元（含税）。为增加现金分红频次，提升投资者获得感，公司将提请 2024 年度股东大会授权董事会在符合利润分配的条件下制定 2025 年中期现金分红方案，分红比例不低于公司 2025 年半年度归属于上市公司股东的净利润的 40%。**二是积极开展股份回购。**为维护公司全体股东利益，增强投资者信心，建立健全公司长效激励机制，稳定及提升公司价值，基于对公司未来发展的信心，公司于 4 月 15 日披露股份回购方案，将于 2025 年 4 月 14 日-2026 年 4 月 13 日回购期限内，据市场情况择机实施不低于 5 亿元不高于 10 亿元的股份回购。

（六）加强投资者沟通方面

一是持续优化信息披露内容和形式，提高信息披露的有效性和可读性。在严格遵循法定披露要求基础上，打造可视化年报等新型载体，建立“法定披露+自愿披露+互动阐释”的多层次价值传递体系。通过持续优化信息披露颗粒度与投资者服务精准度，实现从合规披露向价值创造的进阶。**二是保持业绩说明会召开常态化。**全年举办至少 3 场业绩说明会，并积极采取“中小股东走进上市公司”等多种交流方式，与投资者就公司经营、发展战略等进行沟通交流，展现公司核心竞争力，传递公司价值，提振市场信心。**三是创新投资者关系管理方式。**运用数字化工具建立境外投资者画像，完善“定期路演+常态化沟通+紧急事项响应”的立体化沟通矩阵，拓宽与投资者交流的深度与广度，加大对中小投资者服务力度，努力帮助投资者更好地了解公司。积极开展新闻宣传，充分挖掘公司高质量发展的新进展、新面貌，持续提高公司的市场形象与品牌价值。