

江西华伍制动器股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年度，江西华伍制动股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）、《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）、《深圳证券交易所创业板股票上市规则》、《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、规范性文件以及《江西华伍制动器股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）、《江西华伍制动器股份有限公司董事会议事规则》等内部控制制度的规定，切实履行公司及股东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，勤勉尽责地开展各项工作，保证了公司持续、健康、稳定的发展。现将董事会 2024 年主要工作情况报告如下：

一、2024 年公司经营情况

报告期内，公司经营面临较大挑战，实现营业收入 12.07 亿元，同比下降 10.42%；实现归属于上市公司股东的净利润-2.93 亿元，同比下降 585.32%。公司本报告期业绩出现较大亏损主要受以下因素影响：一是风电制动器业务因行业价格战激烈、客户压价导致毛利率大幅下滑，风电板块亏损；二是根据商誉减值测试评估报告结果，计提商誉减值准备 2.24 亿元，其中计提安德科技相关商誉减值 2.14 亿元，减值后公司商誉余额将降至 5435.18 万元；三是长沙天映、华伍轨交等部分下属子公司业绩不及预期，对公司整体业绩下滑造成了一定的影响。

面对全球经济增速放缓、行业竞争加剧等复杂外部环境，管理层坚决贯彻落实公司战略部署，聚焦工业制动器核心主业，深化改革，从技术创新、市场开拓、管理提升等各方面开展工作，巩固传统优势领域，积极培育新的业务增长点，为公司高质量发展奠定坚实基础。

（一）持续强化技术创新，提升核心竞争力

公司始终坚持创新驱动发展，2024 年通过高新技术企业重新认定，获批设立国家级博士后科研工作站，获得标准创新型企业认定。在行业标准建设方面，主导《风能发电系统 风力发电机组制动系统技术规范》国家标准立项，完成《钳盘式制动器》、《电力液压鼓式制动器》两项行业标准修订并通过专家审定。公司本部全年新申请专利 15 项、软件著作权 4 项，获授权专利 4 项、软件著作权 5 项，荣获“专精特新”企业称号、铸造规范企业证书，华伍品牌获授“江西名牌产品证书”。报告期内，公司创新成果显著，核心竞争力进一步提升。

（二）深耕传统优势领域，开拓新兴市场

在起重业务领域持续巩固优势，深耕新增及备件改造市场，该领域持续稳定发展。水利建设大型高端配套方面，完成百色升船机安全制动系统验收，进一步夯实技术领先地位。新兴业务取得突破：矿车制动器实现批量供货，销售额快速增长；HEP15 地铁制动系统通过载客运营后评审，取得国内地铁相关业务资质。此外，公司参与配套了“铁建起重 5000”、“电建志高”、“电建志远”等大型海洋工程装备项目建设，海洋重工业务方兴未艾，为后续发展积蓄动力。

（三）积极布局国内外市场，提升品牌影响力

公司积极参加中国国际重型机械装备展览会、北京国际风能大会、俄罗斯彼尔姆工业展、新加坡 TOC 展等国内外重要展会，赴厦门集装箱码头集团开展技术培训交流，有效拓展业务渠道，提升品牌知名度。海外市场开拓稳步推进，设立新加坡备件库及维修站，深化“本地化服务+备件”模式。通过技术服务和产品创新，稳固核心客户资源。控股子公司瑞士福尔卡子公司取得迪拜港供应商资质，新加坡港口批量供货，土耳其港口小批量供货。

（四）推进精益管理，提升运营效率

报告期内，公司全面推进精细化管理，优化生产流程，加强质量管控，通过原材料采购优化、工艺改进等措施实现降本增效。重点加强风电业务成本管控，优化风电业务结构，主动缩减亏损订单。同时加大航空业务高附加值订单获取力度，拓展航空钣金、部装等新业务领域，寻求新的业务增长点。

（五）优化资产结构，强化绩效管理

报告期内，公司进一步优化资产结构，聚焦主业发展，关闭或剥离亏损子公司，减少无效资产的损耗，集中资源发展工业制动器核心业务。同时，公司全面升级绩效管理体系，构建“公司-部门-个人”三级目标联动机制，通过季度考核、过程管控等创新举措，确保绩效目标有效落地，为业务发展提供有力支撑。

（六）加强人才队伍建设，夯实发展基础

报告期内，公司通过构建科学的人才培养体系、拓宽人才引进渠道，不断持续优化人才结构。强化绩效考核与职业发展双轨并行的机制，激发人才创新活力；同时注重引进高端技术与管理人才，推动内部人才梯队建设。通过人才引育留用的全链条管理，为企业高质量发展提供智力支撑和持久动力。

二、2024 年董事会工作情况

（一）董事会会议召开情况

2024 年，公司共召开 8 次董事会，会议在通知、召集、议事程序、表决方式和决议内容等方面均符合有关法律、法规和《公司章程》的规定。具体情况如下：

序号	会议时间	会议届次	审议议案
1	2024/2/5	第五届董事会第二十一	(1) 《关于回购公司股份方案的议案》； (2) 《关于补选第五届董事会审计委员会委员的议案》。

		次会议	
2	2024/4/19	第五届董事会第二十二次会议	(1) 《2023 年度总经理工作报告》； (2) 《2023 年度董事会工作报告》； (3) 《2023 年度报告及其摘要》； (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 2023 年度募集资金存放与使用情况的专项报告》； (8) 《关于预计 2024 年度与关联方日常性关联交易额度的议案》； (9)《关于公司 2024 年度向银行申请授信额度的议案》； (10)《关于 2016 年非公开发行部分募投项目结题并将节余募集资金永久补充流动资金的议案》； (11)《关于 2021 年向特定对象发行股票部分募集资金投资项目延期的议案》； (12)《关于使用 2021 年向特定对象发行股票部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》； (13)《关于 2024 年度担保额度预计的议案》； (14)《关于 2023 年度计提资产减值准备的议案》； (15)《关于董事会换届选举暨选举第六届董事会非独立董事的议案》； (16)《关于董事会换届选举暨选举第六届董事会独立董事的议案》； (17)《关于修订〈公司章程〉的议案》； (18)《关于制定及修订公司部分治理制度的议案》； (19)《关于公司 2023 年度控股股东及其他关联方资金占用情况的议案》； (20)《关于召开 2023 年度股东大会的议案》。
3	2024/4/26	第五届董事会第二十三次会议	(1) 《2024 年第一季度报告全文》。
4	2024/5/14	第六届董事会第一次会议	(1) 《关于选举第六届董事会董事长的议案》； (2) 《关于选举第六届董事会各专门委员会成员的议案》； (3) 《关于聘任总经理的议案》； (4) 《关于聘任副总经理的议案》； (5) 《关于聘任财务总监的议案》； (6) 《关于聘任董事会秘书的议案》； (7) 《关于聘任证券事务代表的议案》； (8) 《关于聘任内部审计负责人的议案》； (9) 《关于拟定董事会非独立董事薪酬的议案》； (10) 《关于拟定董事会独立董事津贴的议案》； (11) 《关于拟定高级管理人员薪酬方案的议案》；

			(12) 《关于拟转让控股子公司长沙天映航空装备有限公司部分或全部股权的议案》。
5	2024/8/5	第六届董事会第二次会议	(1) 《关于修订〈公司章程〉并办理工商变更登记的议案》； (2) 《关于聘任总经理的议案》； (3) 《关于聘任常务副总经理的议案》； (4) 《关于向全资子公司华伍轨道交通装备（上海）有限责任公司增资的议案》。
6	2024/8/28	第六届董事会第三次会议	(1) 《2024 年半年度报告及其摘要》； (2) 《2024 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》； (3) 《关于聘任财务总监的议案》； (4) 《关于聘任副总经理的议案》； (5) 《关于制定〈舆情管理制度〉的议案》； (6) 《关于注销上海分公司的议案》。
7	2024/10/28	第六届董事会第四次会议	(1) 《2024 年第三季度报告全文》； (2) 《关于选举第六届董事会副董事长的议案》； (3) 《关于聘任副总经理的议案》。
8	2024/12/2	第六届董事会第五次会议	(1) 《关于聘任 2024 年度会计师事务所的议案》； (2) 《关于聘任内部审计负责人的议案》； (3) 《关于召开 2024 年第一次临时股东大会的议案》。

(二) 董事会对股东大会决议的执行情况

2024 年度，公司共召开了 2 次股东大会，全部由董事会召集，共审议通过 20 项议案。公司董事会严格按照股东大会的决议和授权，认真执行了股东大会通过的各项决议，维护了全体股东的利益，保证股东能够依法行使职权，推动了公司长期、稳健的可持续发展。股东大会具体召开情况如下：

序号	会议时间	会议届次	审议议案
1	2024/5/14	2023 年度股东大会	(1) 《2023 年度董事会工作报告》； (2) 《2023 年度监事会工作报告》； (3) 《2023 年度报告及其摘要》； (4) 《2023 年度财务决算报告》； (5) 《2023 年度利润分配预案》； (6) 《关于预计 2024 年度与关联方日常性关联交易额度的议案》； (7) 《关于公司 2024 年度向银行申请授信额度的议案》； (8) 《关于 2024 年度担保额度预计的议案》； (9) 《关于修订〈公司章程〉的议案》； (10) 《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》； (11) 《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》； (12) 《关于制定及修订部分治理制度的议案》； (13) 《关于董事会换届选举暨选举第六届董事会非独立董

			事的议案》； (14) 《关于董事会换届选举暨选举第六届董事会独立董事的议案》； (15) 《关于监事会换届选举暨选举第六届监事会非职工代表监事的议案》。
2	2024/12/18	2024 年第一次临时股东大会	(1) 《关于聘任 2024 年度会计师事务所的议案》； (2) 《关于修订〈公司章程〉并办理工商变更登记的议案》； (3) 《关于拟定董事会非独立董事薪酬的议案》； (4) 《关于拟定董事会独立董事津贴的议案》； (5) 《关于拟定监事会监事津贴的议案》。

(三) 董事会下设专门委员会召开情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会及薪酬与考核委员会，依据《公司章程》和各专门委员会的议事规则行使职权，会议召开情况如下：

序号	会议时间	会议届次	审议议案
1	2024/4/18	审计委员会 2024 年第一次会议	(1) 《内审部门 2023 年工作总结及 2024 年工作计划》； (2) 《内审部门 2023 年募集资金存放与使用情况的审计报告》； (3) 《2023 年度报告及其摘要》； (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 2023 年度募集资金存放与使用情况的专项报告》； (8) 《关于预计 2024 年度与关联方日常性关联交易额度的议案》； (9) 《关于 2023 年度计提资产减值准备的议案》； (10) 《关于公司 2023 年度控股股东及其他关联方资金占用情况的议案》。
2	2024/4/25	审计委员会 2024 年第二次会议	(1) 《2024 年第一季度报告全文》。
3	2024/5/14	审计委员会 2024 年第三次会议	(1) 《关于聘任财务总监的议案》； (2) 《关于聘任内部审计负责人的议案》。
4	2024/8/27	审计委员会 2024 年第四次会议	(1) 《2024 年半年度报告及其摘要》； (2) 《2024 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》； (3) 《关于聘任财务总监的议案》； (4) 《内部审计部门 2024 年半年度工作报告》。
5	2024/10/27	审计委员会 2024 年第五次会议	(1) 《2024 年第三季度报告全文》。

6	2024/11/21	审计委员会 2024 年第六次会议	(1) 《关于选聘 2024 年度会计师事务所的资质及相关要求的议案》； (2) 《关于选聘 2024 年度会计师事务所项目的邀请招标公告的议案》。
7	2024/12/2	审计委员会 2024 年第七次会议	(1) 《关于聘任 2024 年度会计师事务所的议案》； (2) 《关于聘任内部审计负责人的议案》。
8	2024/4/18	提名委员会 2024 年第一次会议	(1) 《关于董事会换届选举暨选举第六届董事会非独立董事的议案》； (2) 《关于董事会换届选举暨选举第六届董事会独立董事的议案》。
9	2024/5/14	提名委员会 2024 年第二次会议	(1) 《关于聘任总经理的议案》； (2) 《关于聘任副总经理的议案》； (3) 《关于聘任财务总监的议案》； (4) 《关于聘任董事会秘书的议案》。
10	2024/8/5	提名委员会 2024 年第三次会议	(1) 《关于聘任总经理的议案》； (2) 《关于聘任常务副总经理的议案》。
11	2024/8/27	提名委员会 2024 年第四次会议	(1) 《关于聘任财务总监的议案》。
12	2024/10/27	提名委员会 2024 年第五次会议	(1) 《关于选举第六届董事会副董事长的议案》； (2) 《关于聘任副总经理的议案》。
13	2024/5/14	薪酬与考核委员会 2024 年第一次会议	(1) 《关于拟定董事会非独立董事薪酬的议案》； (2) 《关于拟定董事会独立董事津贴的议案》； (3) 《关于拟定高级管理人员薪酬方案的议案》。

(四) 独立董事履职情况

公司独立董事均能按照《公司法》、《证券法》及《公司章程》、《独立董事工作制度》等相关规定和要求，诚实、勤勉、独立地履行职责，积极出席相关会议，认真审议董事会的各项议案，在涉及公司重大事项方面均充分表达意见，充分发挥了独立董事及各专业委员会作用，为董事会的科学决策提供了有效保障，切实维护了公司股东的利益。

三、2025 年工作计划

(一) 坚持创新驱动，增强核心竞争力

2025 年，公司将持续加大研发投入，融入工业互联网技术，加快推进产品数字化、智能化升级，实现工业制动系+AI 有效衔接，增强产品性能和可靠性，进一步满足客户各类需求，从而不断提升产品价值。充分发挥国家级博士后科研工作站等创新平台作用，深化产学研合作。积极参与行业标准制定，保持技术领先优势。通过技术创新为产品赋能，提升市场竞争力。

（二）巩固传统优势，积极拓展新兴市场

在港机、冶金、水利等传统优势领域，公司将继续巩固市场领先地位，提升产品和服务质量。重点突破海外市场，完善全球营销网络布局。轨道交通业务要抓住市场机遇，加快技术积累和市场拓展步伐。风电和航空业务将通过产品创新和业务模式优化，努力实现盈利水平回升。紧密跟进国际市场重大项目建设，持续深化与 ZPMC 备件合作，开发海外代理商等新客户资源，完善东南亚、欧洲地区维修站及备件库建设，推广“指导+备件”本地化服务模式，提升海外销售比例。

（三）全面绩效管理，提升运营效率

2025 年，公司将持续优化绩效管理体系，全面实施新版《绩效管理制度》，做好绩效的过程管控。运营方面，深入开展提质增效工作，优化生产流程，强化质量管控。加强供应链管理，降低采购成本。推进信息化、数字化建设，提升管理效能。建立健全科学规范的运营机制，为业务发展提供有力支撑。

（四）优化子公司结构，做好募集资金管理

2025 年，公司将进一步聚焦主业，优化资产结构，对各项资产组和下属子公司进行科学评估，剥离长期亏损及非主业子公司，增强资产盈利水平。

加强募投项目管理，提高募集资金使用和产出效率，公司已通过了《关于终止 2021 年向特定对象发行股票部分募投项目的议案》，根据公司发展战略规划，加快筹划新的募集资金投资项目，重点布局工业制动器主业领域或向产业链下游延伸，完成对新项目可行性分析，科学决策，加快新项目规划建设。

（五）加强人才队伍建设，夯实发展基础

2025 年，公司将持续优化人才结构，完善培训体系，提升员工专业技能和综合素质。重点培养内部管理、技术研发、市场营销等关键岗位人才。健全激励机制，营造积极向上的企业文化，增强团队凝聚力和战斗力。

（六）把握行业趋势，优化发展战略

2025 年，公司将密切关注行业动态和政策变化，及时调整经营管理思路，积极布局新兴领域。利用自身在机械设计方面的技术储备，重点关注机器人产业发展机会，积极研究探索工业及人形机器人电磁制动器、关节零部件等方面的产品；利用自身在航空零部件设计研发方面的技术储备，重点关注低空经济发展机会，积极研究探索无人机结构件复材成形、特殊用途无人机整机等方面的产品。加快培育公司新的业务增长点，为公司长远发展奠定坚实基础。

江西华伍制动器股份有限公司董事会

2025 年 4 月 29 日