

海南瑞泽新型建材股份有限公司

2025年度董事会工作报告

一、概述

2025年，公司实现营业收入116,578.53万元，较上年同期下降10.58%。受市场竞争加剧、毛利率下降、投资收益减少、计提资产减值损失等因素的综合影响，公司实现归属于上市公司股东的净利润-21,472.38万元，较上年同期减亏11.10%。

二、公司董事会履职情况

时间	会议届次	会议审议事项
2025.3.26	第六届董事会第十次会议	《关于公司向关联方借款展期的议案》
2025.4.18	第六届董事会第十一次会议	《关于公司2024年度总经理工作报告的议案》
		《关于公司2024年度董事会工作报告的议案》
		《关于公司<2024年年度报告>及其摘要的议案》
		《关于公司2024年度财务报告的议案》
		《董事会关于独立董事独立性自查情况的专项报告》
		《关于公司2024年度利润分配预案的议案》
		《关于公司未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》
		《关于公司2024年度内部控制自我评价报告的议案》
		《关于公司2024年年度控股股东及其他关联方非经营性资金占用及其他关联方资金往来情况的专项审计报告》
		《关于公司及子公司之间担保额度的议案》
		《关于公司债务性融资计划的议案》
		《关于公司2024年度计提资产减值准备的议案》
		《关于公司2025年度日常关联交易预计的议案》
		《关于公司续聘会计师事务所的议案》
		《关于子公司拟向其参股公司提供财务资助暨关联交易的公告》
《关于提请股东大会授权董事会以简易程序向特定对象发行股票		

		的议案》
		《关于召开公司 2024 年年度股东大会的议案》
2025.4.29	第六届董事会第十二次会议	《关于公司<2025 年第一季度报告>的议案》
2025.6.30	第六届董事会第十三次会议	《关于公司向关联方借款展期的议案》
2025.8.29	第六届董事会第十四次会议	《关于公司 2025 年半年度报告及摘要的议案》
2025.9.8	第六届董事会第十五次会议	《关于修订<公司章程>的议案》
		《关于修订、制定、废止公司相关治理制度的议案》 1. 《关于修订<公司股东会议事规则>的议案》 2. 《关于修订<公司董事会会议事规则>的议案》 3. 《关于修订<公司对外担保管理办法>的议案》 4. 《关于修订<公司关联交易管理办法>的议案》 5. 《关于修订<公司对外投资管理制度>的议案》 6. 《关于修订<公司融资决策管理制度>的议案》 7. 《关于修订<公司独立董事工作制度>的议案》 8. 《关于修订<公司股东会网络投票实施细则>的议案》 9. 《关于修订<公司利润分配管理制度>的议案》 10. 《关于修订<公司募集资金管理制度>的议案》 11. 《关于修订<公司董事会审计委员会工作细则>的议案》 12. 《关于修订<公司董事会提名委员会工作细则>的议案》 13. 《关于修订<公司董事会薪酬与考核委员会工作细则>的议案》 14. 《关于修订<公司董事会战略委员会工作细则>的议案》 15. 《关于修订<公司董事会秘书工作细则>的议案》 16. 《关于修订<公司总经理工作细则>的议案》 17. 《关于修订<公司董事及高级管理人员持有股份变动管理制度>的议案》 18. 《关于修订<公司信息披露管理制度>的议案》 19. 《关于修订<公司内幕信息知情人登记管理制度>的议案》

		<p>20.《关于修订<公司投资者关系管理制度>的议案》</p> <p>21.《关于修订<公司印章管理制度>的议案》</p> <p>22.《关于修订<公司分公司及子公司管理办法>的议案》</p> <p>23.《关于修订<公司内部控制基本制度>的议案》</p> <p>24.《关于修订<公司内部审计工作制度>的议案》</p> <p>25.《关于修订<公司资产减值准备计提与核销管理制度>的议案》</p> <p>26.《关于修订<公司重大信息内部报告制度>的议案》</p> <p>27.《关于修订<公司对外捐赠及赞助管理制度>的议案》</p> <p>28.《关于修订<公司独立董事专门会议工作制度>的议案》</p> <p>29.《关于修订<公司会计师事务所选聘制度>的议案》</p> <p>30.《关于修订<公司资产处置管理制度>的议案》</p> <p>31.《关于制定<公司董事、高级管理人员薪酬管理制度>的议案》</p> <p>32.《关于制定<公司董事、高级管理人员离职管理制度>的议案》</p> <p>33.《关于制定<公司互动易平台信息发布及回复内部审核制度>的议案》</p> <p>34.《关于废止<公司董事、监事薪酬管理制度>的议案》</p> <p>35.《关于废止<公司高级管理人员薪酬管理制度>的议案》</p>
		《关于为公司及董事、高级管理人员购买责任险的议案》
		《关于召开公司 2025 年第一次临时股东大会的议案》
2025.9.30	第六届董事会第十六次会议	《关于公司向关联方借款展期的议案》
2025.10.29	第六届董事会第十七次会议	《关于公司<2025 年第三季度报告>的议案》
2025.11.7	第六届董事会第十八次会议	《关于聘任公司董事会秘书的议案》

三、公司未来发展的展望

（一）公司的发展战略

公司未来三年核心战略定位为“稳主业、谋转型、提效益、控风险”，以高质量发展为核心导向，统筹巩固现有业务优势与培育未来增长动能，实现短期稳健运营与长期可持续发展的有机统一。

商品混凝土与环卫业务作为公司经营发展的核心基本盘，是保障公司现金流稳定、支撑战略落地的重要基石。未来三年，公司将以精细化管理为核心抓手，聚焦降本增效、结构优化、回款提质三大关键目标，全方位提升业务运营质效。

在稳固核心基本盘、保障公司稳健运营的基础上，公司将主动顺应国家战略导向与行业发展趋势，聚焦新质生产力发展方向，积极谋划业务转型布局，为公司长期发展注入新动能，提升公司核心竞争力与可持续发展能力。

（二）2026 年度公司经营计划

1、商品混凝土板块

2026 年，公司商品混凝土板块将紧紧把握海南自贸港封关运作带来的市场红利，重点聚焦海口、三亚、琼海等关键区域，积极抢抓增量业务，持续拓展区域商品混凝土市场。

（1）在市场拓展层面，公司将通过阶梯化业绩考核机制，充分激发业务团队的主动性，同步提升市场响应速度和客户服务质量。

（2）在供应链保障层面，针对南部地区水泥供应商单一、供应风险较高的问题，公司将密切关注广东、广西等内地水泥市场动态，积极推进岛外水泥资源引入工作，依托海南岛中转码头优势，转运岛外低价原材料，构建“岛内+岛外”双向供应体系，有效分散采购风险，确保原材料供应稳定、成本可控。

（3）在资金回收层面，公司将强化法律手段的运用，为各搅拌站提供专业的法律咨询与实操协助，系统推进各搅拌站的诉讼、仲裁等债权清收工作，多措并举提升回款效率，切实缓解公司资金周转压力，保障业务有序开展。

2、市政环卫板块

2026 年，公司市政环卫板块将以核心业务增长为导向，聚焦茂名、台山、肇庆等重点区域，积极争取到期项目续签及新增项目落地。

（1）在业务拓展层面，公司将持续深化与地方国资企业的战略合作，在稳定现有区域市场份额的同时，稳步开拓新业务区域，力争实现营收突破。

（2）在成本管控层面，公司将持续优化项目成本结构，强化各项目成本精细化管理；同时推行市场化激励措施，鼓励各项目团队主动挖掘新的收入与利润增长点，全面提升项目运营效率与整体盈利能力。

（3）在资金管理层面，公司将强力推进化债工作，加快重点项目的资金回笼进度，强化现金流管控，确保公司现金流健康稳定，为业务持续发展提供资金保障。

3、其他业务

(1) 公司将持续整合园林绿化板块有效业务资源，有序推进相关资产处置工作，降低板块运营负担。同时，进一步优化园林绿化板块的组织结构与工作流程，明确岗位职责，强化组织协同能力，为各项工作目标的达成提供坚实的组织保障。

(2) 公司将创新追款及债务处置方式，制定差异化应对措施，多措并举降低公司偿债压力，改善公司财务状况。

(3) 公司将持续加强与地方政府的沟通对接，全力推动已完工项目的结算、移交工作，加快工程款回收进度，减少资产减值计提对公司利润的不利影响。

上述计划不构成公司对投资者的实质承诺，请投资者注意投资风险。

(三) 公司面临的风险和应对措施

1、宏观经济和产业政策风险

面临的风险：混凝土行业与宏观经济政策、固定资产投资紧密相关，当前受固定资产投资增速下行、房地产开发投资持续低迷的影响，行业整体市场需求呈现收缩态势；加之基础设施建设项目落地节奏放缓，导致行业量价齐承压，盈利空间受到挤压。同时，公司混凝土业务主要集中于海南省区域市场，业务集中度较高，若海南自贸港政策红利释放不及预期、区域固定资产及基建投资增速放缓，将直接影响公司混凝土业务的营收规模与营业利润，对业务稳定发展构成一定压力。

应对措施：公司将密切跟踪海南自贸港封关运作后重点基建、产业项目规划动态，提前研判市场需求变化，优化产能布局与资源配置，抢占市场先机，稳定业务规模；同时，依托“岛内+岛外”双供应体系，有效对冲原材料价格波动及税改带来的成本压力，进一步提升业务盈利能力与抗风险能力。

2、市场竞争加剧的风险

面临的风险：商品混凝土行业整体市场集中度较低，产品同质化特征显著，当前公司所在区域市场内参与主体数量多，市场竞争格局日趋激烈，行业内企业竞争压力持续加大，受此影响，公司商品混凝土业务市场占有率呈现逐年下滑态势。与此同时，公司市政环卫板块在资金实力、技术水平、管理能力等核心竞争要素上均不具备明显优势。目前，行业内各龙头企业凭借自身资源禀赋，加之越来越多社会资本持续涌入，逐步在市场竞争中占据主导地位，挤压区域市场空间，导致公司市政环卫板块区域市场份额逐年萎缩，业务发展面临较大挑战。

应对措施：公司将持续深耕区域市场，聚焦核心业务，不断提升产品质量与服务水平，依托自身品牌影响力、现有产能布局及服务优势，巩固存量客户群体，遏制市场份额下滑态势，稳步提升市场占有率；同时，公司将创新业务模式，突出“绿色、高性能”产品定位，深化“建材+环保”协同发展路径，拓展产业链增值服务，培育新的利润增长点。

3、应收款项较高的风险

面临的风险：公司商品混凝土、园林绿化业务具有施工周期长、结算周期长的特点，受下游施工单位营运资金周转困难影响，公司相关款项回收难度加大；市政环卫业务受地方财政资金紧张的影响，出现了付款周期延长等情形。受上述因素综合影响，报告期末公司应收账款余额较高，计提资产减值准备风险较大，影响了公司整体经营效益。

应对措施：（1）严格遵循企业会计准则相关要求，足额计提资产减值损失与信用减值损失，严格执行会计核算政策，规范减值计提流程，控制相关风险。（2）强化合同全流程管理，严格按照合同约定节点推进工程款催收工作，将收款绩效与项目经理考核直接挂钩，充分调动全员收款积极性，提升回款效率。（3）建立健全客户资信评估体系，对合作客户的经营状况、偿债能力、信用水平进行全面评估，实施客户分类管理，合理设定客户授信额度，从源头防范应收账款回收风险。（4）针对园林绿化工程项目款回收，加大项目结算推进力度，加快办理项目验收、移交等相关手续，推动工程款快速回笼，降低资金流动性风险。（5）针对市政环卫业务应收账款问题，强力推进化债工作，加快重点项目的资金回笼进度，保障款项及时足额回收。

4、流动性风险

面临的风险：受 PPP 项目建设融资需求影响，公司债务性融资总额较高，资金压力较为突出。报告期内，公司子公司涉及的 PPP 项目融资已出现本金及利息逾期情况，尽管截至本报告披露日，相关逾期款项均已足额归还，但结合公司各业务板块普遍存在的垫资需求，叠加需持续支付融资利息的压力，公司资金流动性仍面临不确定性，存在一定的流动性风险，可能对公司正常经营运转造成不利影响。

应对措施：（1）加强资金的集中、统一管理，集团公司资金管理中心根据集团的资金需求，制定合理的资金计划，提高资金利用率。（2）动态跟踪客户履约能力变化，定期对客户信用状况进行重新评估，根据评估结果合理调整客户赊销额度及赊销期限，严格控制应收账款规模，在业务拓展与款项回款之间实现动态平衡，保持合理资金存量，保障公司稳健、持续经营。（3）加大应收账款的清收力度，针对超过账期的应收款项，采取分层分类催收策略，通

过发函催告、法律诉讼以及委托第三方收款等方式进行催收。（4）针对到期的银行贷款，积极寻求续贷或新增授信方式解决。（5）积极拓展多元化融资渠道，包括但不限于债务融资和权益融资。（6）盘活应收账款清收过程中取得的抵账商品房等长期资产。（7）与 PPP 项目甲方沟通缺口性补助的解决方案，同时寻求处置公司子公司投资持有的 PPP 项目公司的股权，完成公司对其贷款担保的解除。

5、大股东股份质押可能带来的相关风险

目前公司实际控制人及其一致行动人股份的质押率较高，存在多笔质押逾期及被司法冻结的情况，同时已经发生股票被司法拍卖及违约处置的情况。若未来实际控制人股份质押及冻结不能得到妥善解决，将可能继续面临质押股份被平仓的风险或者被质押权人司法冻结并拍卖的风险，对公司股价、控制权的稳定性及生产经营等会造成较大的负面影响。

应对措施：公司将密切关注实际控制人高比例质押股份的进展情况，及时履行信息披露义务。

四、履行社会责任情况

报告期内，公司坚持经济效益与社会效益并重，在为股东创造价值的同时，积极履行对债权人、员工、客户、社会等各方的社会责任，推动公司与社会协调、稳定、健康发展。

1、股东和债权人权益保护

公司严格按照《公司法》《深圳证券交易所股票上市规则》等规定，不断完善法人治理结构。报告期内，公司召开 1 次年度股东会和 1 次临时股东会，采用现场投票与网络投票相结合的方式，保障股东知情权、参与权和表决权。公司严格履行信息披露义务，真实、准确、完整、及时、公平披露信息，并通过投资者咨询电话、互动易平台等渠道与投资者保持良好沟通，切实维护投资者合法权益。在融资、对外担保等重大决策中，公司充分兼顾债权人利益，保障债权人合法权益。

2、职工权益保护

公司坚持以人为本，重视人才引进与培养，通过分层分类培训提升员工专业能力与综合素质。公司严格遵守《劳动合同法》等法律法规，依法签订劳动合同，足额缴纳社会保险及住房公积金，切实保障员工合法权益。公司关心员工身心健康，持续改善工作环境，组织开展文娱活动，不断增强员工归属感与幸福感。

3、供应商、客户权益保护

公司秉持互惠互利、合作共赢理念，与供应商、客户建立长期稳定的合作关系。采购环节严格执行采购管理制度，规范采购流程与合同管理，确保采购活动公平、公正、公开；销售环节坚持以客户为中心，严把产品质量与安全关，建立专业售后服务团队，提供高效、及时的售后服务，切实保障供应商与客户合法权益。

4、环境保护和可持续发展

公司坚守绿色发展理念，高度重视生态环境保护，认真履行环保主体责任。生产环节持续加大环保投入，推进设备升级与技术改造，强化粉尘、噪声、污水等治理，确保各项污染物排放符合环保法规及标准要求。办公环节积极推行节能降耗、无纸化办公，通过电子办公、资源循环利用等措施降低资源消耗，实现经济效益、社会效益与环境效益协同发展。

5、社会公益事业

报告期内，公司及下属子公司积极履行社会责任，主动参与公益慈善事业。其中，公司及子公司瑞泽双林建材分别向海南省残疾人基金会、澄迈县玉堂村等累计捐赠 8.17 万元；子公司广东绿润分别向乐从慈善会、陈村慈善会等机构累计捐赠 75.48 万元，以实际行动回馈社会。

海南瑞泽新型建材股份有限公司

董事会

二〇二六年四月二十一日