

宁波三星医疗电气股份有限公司

2025 年度总裁工作报告

各位董事：

我代表公司管理层向大会作 2025 年度总裁工作报告，提请各位董事审议。

2025 年，全球电网投资规模持续增长，电网结构进一步优化，并不断向智能化、集成化、绿色化转型。公司紧抓全球电网改造机会，前瞻布局海外市场，持续深耕“全球化、新能源”战略。根据国际咨询机构弗若斯特沙利文市场地位声明，公司连续 5 年（2020-2024）全球智能电表销量第一。同时，受到国内电网招标价格波动、新能源行业周期性调整等多重因素影响，叠加医保政策改革持续深化，公司整体经营及盈利空间阶段性承压。

面对外部环境变化带来的机遇与挑战，公司坚守发展定力，坚持产品领先、市场开拓、管理创新，积极优化企业核心竞争力，努力夯实智能配用电和医疗服务业务基础。具体汇报如下：

一、2025 年度主要经济指标完成情况

- 1、实现营业收入 143.61 亿元，较上年同期下降 1.64%；
- 2、实现归属于上市公司股东的净利润 12.74 亿元，较上年下降 43.62%；
- 3、实现归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 9.30 亿元，同比下降 57.75%。

二、2025 年度公司经营情况的回顾及分析

（一）智能配用电板块

智能配用电板块，公司持续聚焦海外战略。报告期内，公司海外配电业务，重点聚焦欧洲、中东、拉美核心市场，前期已在沙特、希腊、墨西哥、巴西取得配电首单，并在部分市场份额领先；2025 年新增匈牙利、罗马尼亚、吉尔吉斯斯坦、斯洛伐克等多个国家的首单突破。公司海外用电业务，深耕高端、发力新兴，并在 2025 年取得美国市场智能电表首单突破；同时新老市场产品认证工作持续推进，报告期内新增 190 余项产品认证资质。本地化经营方面，公司已在全

球设立 10 大生产基地，40 余个销售中心，报告期内新增匈牙利销售公司、肯尼亚电表生产基地、巴西配电生产基地（在建），为海外业务拓展提供有力支撑。

截至报告期末，公司在手订单 148.01 亿元，同比增长 12.12%。其中国内在手订单 84.13 亿元，同比增长 12.87%；海外在手订单 63.88 亿元，同比增长 11.14%，海外配电在手订单 16.94 亿元，同比增长 41.39%，海外配电业务已成为驱动公司业绩增长的核心引擎。

1、海外市场

在配电业务方面，重点聚焦欧洲、中东、拉美核心市场的电网客户持续突破。报告期内，公司配电业务新增匈牙利、罗马尼亚、吉尔吉斯斯坦、斯洛伐克等多个国家的首单突破，并在沙特、希腊、巴西、墨西哥等国家取得续单。

在用电业务方面，持续布局新区新客。报告期内，公司智能电表已取得北美 UL 认证，并于 7 月取得美国智能电表 2.12 亿元首单突破；9 月取得埃及 4.19 亿元智能电表订单。同时，公司持续推进新兴市场 AMI 总包项目交付落地。尼日利亚 TCN、吉尔吉斯斯坦能源部现代化与可持续发展等总包项目有序交付；巴西 COPEL 智能表总包项目通过本地化优势快速响应客户需求，高效完成交付。

在新能源业务方面，多元布局逆储桩业务。报告期内，公司在现有 20 余国经销网络的基础上，持续加码逆变器核心产品出海，重点聚焦拉美、亚太、中东、欧洲等新能源潜力市场，通过参加 SNEC、InterSolar 等行业重点展会打响品牌知名度，积极布局欧洲本地仓供货体系，持续突破当地核心客户群体，致力成为全球领先的产品及智慧能源解决方案提供商。

在本地化经营方面，公司已在全球设立 10 大生产基地（国内 3 个，巴西 2 个、印尼、波兰、德国、墨西哥、肯尼亚），40 余个销售中心。报告期内新增匈牙利销售公司、肯尼亚电表生产基地、巴西配电生产基地（在建），并在瑞典、哥伦比亚、尼泊尔、秘鲁、尼日利亚、匈牙利 6 国设立销售公司，辐射 70 多个国家和地区，为海外业务拓展提供有力支撑。同时，不断推进海外信息化建设，围绕基础布局、运维优化、系统升级等维度，多语言与合规适配，针对性解决区域化需求，支撑全球业务拓展，为全球化运营提供了坚实技术保障。

2、国内市场

电网业务方面，公司在国家电网、南方电网中标规模持续稳居行业领先地位，其中南方电网网关表实现首次突破。同时，公司依托全国销售网络优势，重点深耕地方电网市场。

非电网业务方面，依托既有电网渠道优势，聚焦新能源央国企平台大客、地方国企、省级公司需求；持续开拓新场景客户，如储能、石油化工等新领域实现较快增长，数据中心已逐步取得国内三大运营商数千万订单。报告期内，公司新拓央企子公司国电电力发展股份有限公司、龙源电力集团股份有限公司，行业中标综合排名领先；与储能行业核心厂家陆续达成战略合作，石油化工领域成功入围中石油供应商体系，数据中心领域成功中标杭州电信、四川移动开关柜项目。

3、提质增效

公司通过持续的数字化建设、精细化管理，不断提升经营效益，推动降本增效目标落地。

一方面，公司不断优化组织架构，完善“以岗定薪、以能定资、以绩定奖”的绩效考核制度，强化对工作质效的考核。另一方面，在生产环节中持续优化产品单耗与能耗水平，提升工厂运营效能。公司依托自动化数据采集，强化数据监控、深挖数据应用，形成智能制造管控体系，为整体成本优化提供了有力支撑。同时，推进集中采购与招标、优化供应链管理，实现高质量、高效益发展。

2025年3月，公司宁波前湾基地竣工，并逐步投入使用。该园区内投入先进的设备，新建如智能立体仓、铁芯自动化流水线、光伏变总装流水线等，实现自动化率80%以上。并通过CRM、PLM、SAP、MES、WMS等核心系统，打造“横向到端、纵向到底、端到端全面集成”的数字化管理体系，全面打通市场、计划、采购、物流、制造、销售六大业务领域，实现从订单管理、设计、采购、生产到仓储、物流的数字化和园区智能化管理。奥能电气作为前湾基地实施主体，入选2025年数字经济中央预算内投资专项（国家级数字经济重点工程），以“硬核技术落地+场景创新实践”，筑牢产业智能化升级底座。

（二）医疗服务板块

医疗服务板块，一方面，在医保政策改革持续深化的背景下，医疗服务机构面临着较大的经营压力；另一方面，国内银发经济趋势下，长远看康复行业仍存在需求缺口，机遇与挑战并存。公司持续深耕康复领域，重点围绕连锁经营、学科建设、医疗质量，坚持技术创新引领、优化管理运营水平。

1、学科引领，成果丰硕

报告期内，公司在重症康复领域持续深耕，重点发展呼吸机脱机、昏迷促醒两大专病中心，并通过多学科合作的重症康复（HDU），打造重症康复重点学科群，提升医院内涵价值。

同时，公司加强学术高地建设，发挥科研引领作用。报告期内，公司旗下明州康复医学研究院编撰完成《重症康复》一书，是国内第一本从重症医学专家角度编写的重症康复专著，书中的大部分内容来源于公司下属医院多年临床工作实践，强调理论与实践的结合，具有重要的临床指导意义，更加强调脏器、肢体和心理康复的大康复理念，倡导在高依赖病房(high dependency units, HDU)，保证医疗安全的前提下，对患者病情进行充分评估后采用多学科团队(multidisciplinary team,MDT)参与康复计划的实施，促进患者更好恢复。本次专著的出版是公司学科发展取得的又一重大成果，再次提升了公司在康复医学领域的学术影响力。报告期内，公司在SCI及中华期刊发表论文12篇，核心期刊共计11篇，发表专著5本，新增授权专利3项，其中宁波明州医院共获批市区级科研项目4项。

2、模式创新，蝉联七强

报告期内，公司下属部分医院与多家三甲医院签订医联体合作和康复联盟，并通过新技术、新诊疗等方式，丰富诊疗手段，满足患者更加多样化的康复需求。报告期内，公司下属医院在心血管、脑血管介入等手术项目的基础上，杭州明州康复医院新增SCS、DBS等新技术，浙江明州康复医院成立ECMO脑复苏中心，通过不断拓展新技术手术诊疗方式，为患者带来更有效的诊疗措施。

同时，公司社会办医获得行业高度认可，共获得荣誉70余项。艾力彼排名连续2年稳居社会办医医院集团7强，旗下2家医院获社会办医康复医院10强，另5家医院获社会办医康复医院30强，9家医院获社会办医单体医院500强，

其中宁波明州医院获社会办医单体医院第 17 名。

3、数智升级，提质增效

报告期内，公司坚定不移地推进数字化转型战略，以人工智能（AI）深度应用为核心抓手，提升患者体验和医疗质量，以“病案质控系统”、“康复治疗系统”、“临床路径系统”、“互联网医疗服务”为基础支撑，重点落地就诊全流程 AI 应用；以“明州康复小程序”、“患者满意度管理”为重要载体，打造一体化患者服务，推动院内诊疗服务智能化升级。公司持续推进等级评审信息化建设，全面构建智慧、高效、安全的医疗服务新生态。

三、2026 年度形势分析及工作计划

（一）2026 年度形势分析

1、智能配用电行业

①海外市场

近年来，全球电网投资持续攀升。一是全球新能源装机规模持续扩大，风光等新能源并网需求激增，对配用电系统的智能化、灵活性要求大幅提升；二是多数国家电网基础设施老化严重，欧美电网设备超期服役率突出，老旧电网改造需求迫切；三是 AI 算力中心、高端制造业等场景快速发展，带动对用能质量、供电可靠性的要求显著提升，进一步拉动配用电领域投资增长。据 IEA 《2025 年世界能源投资报告》预测，2025 年全球电网投资首次突破 4,000 亿美元，多个国家和地区均出台了相关政策，用于推动智能配用电产品的应用和普及，加快电网智能化改造。

欧美发达国家市场，欧洲于 2023 年启动电网行动计划，拟投入 5,840 亿欧元用于电网检修与升级；2025 年 12 月进一步发布《欧洲电网一揽子计划》，预计到 2040 年，欧盟电网领域需要高达 1.2 万亿欧元的投资，其中仅配电网就需要 7,300 亿欧元，重点推进电网智能化改造。美国能源部于 2025 年 9 月通过“电力加速计划”，将大力推动电网基础设施项目快速落地，以应对人工智能爆发带来的用电需求，重点提升电网的经济性和可靠性。同时，美国能源部表示将动用“输电促进计划（TFP）”、“电网弹性与创新伙伴计划（GRIP）”等多项资金

渠道，为符合条件的项目提供补助、贷款担保和技术协助。

亚非拉新兴市场，电网建设面临电气化与智能化率低下，同时电力需求快速增长的机遇。在拉美市场，巴西国家电力系统运营商（ONS）发布《国家互联系统中期电力运营计划(2025年版)》，明确2026至2030年间巴西电网需新增5301千米输电线路及2431.4万千伏安变电站变电容量，预计总投资达281亿雷亚尔（约合人民币360亿元）。在非洲市场，2024年世界银行、非洲开发银行启动“使命300”计划，承诺将投入至少500亿美元，扩大非洲的电力供应、扩展电力覆盖范围，期望在2030年前为3亿非洲人提供可靠、价格亲民且可持续的电力。

②国内市场

电力发展是国家能源工作的核心主线，“十五五”时期（2026-2030年）电网建设迎来新一轮投资高峰。其中，国家电网宣布其固定资产投资预计达4万亿元，年均投资超8000亿元；南方电网及地方电网同步加大投入，全国电网总投资规模预计突破5万亿元，年均投资接近万亿，为电力装备行业提供坚实需求支撑。国家工信部、市场监管总局、国家能源局联合发布《电力装备行业稳增长工作方案（2025-2026年）》，明确未来两年传统电力装备年均营收增速保持6%左右，电力装备领域国家先进制造业集群年均营收增速7%左右，龙头企业年均营收增速10%左右；推动一批标志性装备攻关突破和推广应用。

同时，“十五五”期间配电网容量将增加9亿千伏安以上，一批县域有源配电网和村镇级微电网示范工程将逐步建成，可满足年均6000万千瓦以上分布式新能源接网需求，支撑3500万台充电设施接入，持续拉动配电装备需求增长。新能源领域发展进入快车道，国家电网2026年2月发布《新能源高质量发展十项举措》，明确保障2026年新增2亿千瓦新能源并网，当年新能源发电量占比达25%，2030年提升至30%以上，届时新增用电量将主要由新能源满足。

2、医疗服务行业

①需求持续增长

当前我国老龄人口占比较高，老龄化日益加重，根据国家统计局数据，2025年末我国65岁以上人口超过2.24亿人，占全国人口的15.9%，呈逐步上升趋势。

同时，近年来我国疾病谱持续向慢性病转型，心脑血管等重大疾病呈现高发化、低龄化态势，患病总规模居高不下；根据国家心血管病（CVD）中心 2024 年的推算，当前中国 CVD 患病人数达 3.3 亿人，其中脑卒中患病人数约 1300 万，是疾病负担增长最快的病种之一，催生大量术后康复、神经康复、慢病管理等刚性需求。

此外，随着我国经济水平的提高，居民人均可支配收入稳步增加，患者的支付能力与健康意识持续增强，对术后康复的需求也相应增加；权威行业机构预计 2026 年中国康复医疗服务整体市场规模在 2380-3000 亿元，同比增速 14%-18%，行业需求保持稳健增长。

②行业发展早期

我国康复行业尚处于发展早期，未被满足的康复需求依然较大，社会资本响应国家政策号召，近年来积极布局，与公立医疗体系形成有效互补，致力于为患者提供多样化、差异化的优质医疗服务。同时康复医疗领域呈现集中度不高、行业相对分散的特点，尚未出现全国化连锁的康复龙头。公司是国内较早进入康复医疗领域的医疗集团，在康复医疗连锁专科布局上已形成了较为显著的先发优势与规模效应。

③国家政策鼓励

2025 年度，国家持续出台多项医疗健康政策，延续对银发经济的支持，聚焦康复服务提质及老年与重症康复保障，为行业发展营造良好环境。3 月《政府工作报告》明确年度医疗重点任务，放宽医疗服务业市场准入；国家卫生健康委等四部门于 12 月印发相关行动方案，引导社会力量参与老年护理康复服务，完善康复护理体系，带动康复需求释放；此外，国家卫生健康委此前印发的《关于加强重症医学医疗服务能力建设意见》在 2025 年持续落地推进，鼓励康复团队参与重症诊疗，关注重症患者早期康复，为公司深耕重症康复领域提供政策支撑。

④医保改革深化

近年来，国家持续深化医保支付改革、强化医保基金监管，为医疗服务行业

高质量发展划定规范导向。自 2019 年国家启动以 DRG/DIP 为主的支付方式试点以来，改革持续推进，2021 年国家医疗保障局制定的《DRG/DIP 支付方式改革三年行动计划》落地成效显著，2025 年国家医保局印发《医疗保障按病种付费管理暂行办法》，进一步规范 DRG/DIP 付费流程，推行以按病种付费为主、多元复合式的医保支付方式，推动医疗服务从“量的扩张”向“质的提升”转型，有效控制医疗费用不合理增长、提高医保基金使用效率，同时引导医疗机构优化诊疗行为、聚焦服务质量。公司通过技术创新、管理升级和服务模式重构，持续提高医院运营管理水平，目标推动医院内涵价值提升。

（二）2026 年经营计划

1、智能配用电业务

（1）海外市场：积极推动“本地化、大客户、智能化”策略落地，加快海外自建生产基地、销售公司、研发中心的步伐；在原有用电客户渠道基础上，聚焦欧洲、中东、拉美核心市场，积极推动配电、新能源业务出海；同时，推进“本地化生产+服务”的深度融合、构建“本地化生产+全球化销售”的运营模式，深化海外生产基地布局，提升海外产能利用率，以全方位的本地化能力支撑全球业务拓展。

（2）国内市场：继续夯实国内电网优势业务，发挥公司规模化优势提质增效。同时，进一步布局客户渠道多元化，充分利用自身产品及技术积累，深化在非电网营销、石油化工、数据中心等新场景客户的业务拓展，积极推进储能、逆变器新能源产品的拓展。

（3）经营方面：坚持“品质是基石、创新是灵魂”的经营理念，以产品创新、IT 数字化驱动发展，持续落实高品质、高效率、低成本的管理要求，助力公司业务稳健高质量发展。

2、医疗服务业务

（1）医院经营：围绕服务、品质、创新“三个百分百”，推动医疗质量持续改善，学科建设稳步发展，进一步打造品牌知名度。综合医院通过医院等级评审，以评促建；康复医院着力提升经营管理与服务水平，按国际康复认证标准提升经

营管理与服务水平。

（2）学科建设：不断探索新渠道、新模式、新增长点，如中医学科、互联网、长护险、居家康复等。做好人才储备，加大引才力度，通过激励绩效、合伙人计划等方式，更好地选育用留各类人才。持续引进学科负责人，带动学科发展。重点筹备重症康复专业委员会，积极参与重症康复学科建设、高峰论坛，提升医院重症康复内涵。

（3）平台创新：依托康复医学研究院，搭建高水平的科研创新平台，打造具有核心竞争力的康复医疗技术，加快推进康复体系建设，提升康复医疗水平，确立公司在康复医学的领先地位。

总裁：程志浩

二〇二六年四月二十四日