

晶澳太阳能科技股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年是公司承压前行、蓄势突破的关键之年。面对光伏行业产能阶段性过剩、国际贸易保护主义抬头、产业链价格持续承压等多重挑战。晶澳太阳能科技股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等相关法律法规的要求和《公司章程》的规定，紧紧围绕“定战略、作决策、防风险”的核心职能，团结带领公司经营层和全体员工，坚持稳中求进、变中求新，推动公司在行业周期底部保持出货量的行业领先地位，为穿越周期奠定了坚实基础。现将 2025 年度董事会工作情况及展望汇报如下：

第一部分：2025 年主要工作回顾

一、战略引领与执行情况

2025 年董事会切实履行战略决策主体责任，锚定全球化、数智化、生态化三大战略，巩固光伏主业，拓展储能、智慧能源、智能装备新曲线。以高度的战略定力和系统思维强化战略引领、完善管理体系，推动公司年初战略设计目标的执行落地。公司经营层在董事会的战略指引下持续深化市场拓展，加速推进国际化布局，充分发挥自身的全球市场营销服务网络优势和品牌优势，并依托于技术领先优势，电池组件出货量维持行业领先地位。然而受近年来光伏主产业链各环节产能集中释放导致阶段性供需失衡的影响，行业竞争持续加剧，各环节主要产品价格对比同期整体承压下行，同时国际贸易保护政策加剧，导致公司组件销售均价和盈利能力同比下降，经营业绩与行业趋势一致，出现阶段性亏损。报告期内，实现营业收入 491.29 亿元，实现归属于上市公司股东的净利润-46.08 亿元；报告期末总资产 1,050.10 亿元，归属于上市公司股东的净资产 223.47 亿元。

面对不断加剧的行业挑战，报告期内，公司主要做了以下几个方面的工作：

1、发挥自身优势，出货量维持行业第一梯队

报告期内，充分发挥自身的全球市场营销服务网络优势和品牌优势，电池

组件出货量保持行业前列。报告期内，公司电池组件出货量 69.563GW（含自用 157MW），其中组件海外出货量占比 51.29%。

2、聚焦行业需求，加速产能升级，丰富产品多样性

聚焦行业对更高功率、更高可靠性、更低度电成本、多场景等核心诉求，加速推进产能升级，持续提升产品技术能力，丰富产品多样性。

为实现更好的客户端价值和满足客户多种应用场景需求，公司陆续发布了极寒、高原、干热、沙尘、湿热、海洋、交通+、工商业分布式等全场景解决方案，针对场景痛点，提供场景化解决方案及定制产品。“漠蓝”沙戈荒光伏产品，主要应用于降水少、沙尘大、风力强、温差显著且气候炎热的地区，采用全套高耐候封装材料，可从容应对沙漠、戈壁、荒滩等干热地区的各类挑战；“耀蓝”海上光伏产品，主要应用于滩涂、高盐雾地区和近海区域，已顺利通过最严苛的 8 级盐雾测试和盐雾综合老化测试，具有在风浪环境中长期稳定运行的能力；“翱蓝”防鸟粪光伏产品，主要针对鸟粪污染导致的发电损失、安全隐患及运维难题，从被动应对到主动防御，以技术创新回应行业深层需求。

此外，针对特殊应用场景需求，对光伏组件进行定制化开发，推出了防火、防积灰、防眩光、抗冰雹/高载荷、轻质化等功能多样化的光伏产品。

同时，公司重磅发布的高功率 DeepBlue5.0 组件产品，通过在硅片、电池、组件、材料及工艺上的一系列集成创新，采用全新升级的 Bycium+ 5.0 n 型钝化接触电池技术，结合 HDP 高密度封装与 GFI 零间距柔性互联技术，有效发电面积提升 1.82%。该产品主推版型为行业主流的 2382mm*1134mm 版型，最高功率达 670W，最高效率达到 24.8%，取得“突破面积、突破质量、突破能效、突破场景”四大方面的重大突破，具有更优的 BOS 成本和 LCOE，为客户创造更大的价值。

3、持续研发投入，助推技术创新迭代突破

公司始终坚持科技创新驱动，持续加大研发创新力度，2025 年度研发投入 29.58 亿元，占营业收入 6.02%。截至报告期末，公司累计拥有有效专利 2,286 项，其中发明专利 1,249 项，形成覆盖电池、组件、系统解决方案的完整专利矩阵，构建起坚实的技术护城河。

在电池技术领域，多项核心晶硅电池技术实现突破，公司 n 型倍秀(Bycium+) 电池量产转换效率最高突破 27.5%。

4、加强运营管理，进一步控制成本

成立降本增效小组、销售增效小组及费用优化小组，从设计成本优化、组件功率提升、制造成本改善、产供销协同、费用管控、数智化建设等多方面推进改善，协同发力，强化措施，进一步降低成本费用，切实提升各环节竞争力。

5、打造全球化供应链，推进全球化布局

国际贸易保护趋势日趋严峻，供应链多元化需求迫在眉睫，在公司“全球化”发展战略的指导下，综合评估物流成本、供应能力及稳定性、贸易政策等因素，优化全球物流网络布局，重塑多元化供应路径，降低贸易政策波动风险。

6、优化业务布局，实现“光储一体化”战略

持续推进多元化业务，在储能业务方面，以“光储+X”为核心发展方向，构建覆盖大型储能、工商业储能、户用储能的全谱系产品体系，依托主产业链品牌优势和完善的营销网络，为电源侧、电网侧及用户侧客户提供安全、高效、可落地的系统化解决方案。截至报告期末，业务已初步建立覆盖欧洲、中东非洲等全球重点区域。

7、实施股权激励，为穿越周期底部提供人力资源保障

为了进一步建立、健全公司长效激励机制，经公司股东会批准实施了2025年股票期权激励计划，向1,926名激励对象授予16,169.8185万份股票期权，设立2025年员工持股计划，以公司回购的股份为股票来源，52名持有人参与认购，共计受让股份39,499,986股。股权激励的实施充分调动骨干员工的主动性和创造性，保留和吸引优秀的业务骨干及管理人才，多方面打造人力资源优势，为公司度过行业调整期、后续发展注入新的动力。

8、深入实施可持续发展战略，促进企业高质量发展

公司以“共建绿色循环，共谋绿色发展，共创绿色未来”的可持续发展理念为指引，全面推行绿色制造体系，注重资源节约集约利用，广泛应用数字技术、智能制造，打造绿色智造工厂；携手供应链上下游合作伙伴，构建“零碳”生态圈；通过慈善捐赠、教育普惠实践等多种形式，积极承担社会责任。公司已有7个基地获评国家级“绿色工厂”，荣获国证指数ESG评级AAA级，EcoVadis可持续发展评级银牌等多项评级。连续四年披露可持续发展暨ESG报告，对外传递公司价值，促进企业高质量发展。

二、董事会履职情况

2025 年顺利完成第六届董事会换届至第七届董事会，董事会由 9 名董事组成，其中独立董事 3 名，占比 1/3，符合监管要求。下设战略与可持续发展、审计、提名、薪酬与考核四个专门委员会，规范运作、专业制衡。

1、会议规范高效

2025 年度，公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》《董事会议事规则》等有关规定，召集、召开董事会会议，对公司各类重大事项进行审议和决策，全年共召开 16 次董事会会议，会议内容涵盖对定期报告、利润分配、关联交易、可转债相关事项、股权激励、修订制度与章程、董事会换届、发行 H 股股票并在香港联合交易所有限公司上市等重大事项。董事会全体成员本着认真负责、科学谨慎的态度审议了上述各项议题，历次会议均严格按照规定召集和召开，决策规范高效。

2025 年度，公司董事会召集并组织了 6 次股东会会议。程序均符合规范运作的要求，设置现场会议，采用了现场与网络投票相结合的方式，并对中小投资者的表决单独计票，为广大投资者参加股东会表决提供便利，切实保障中小投资者的知情权、参与权和监督权。

2、独立董事勤勉尽责

公司独立董事依托自身专业素养，并按照法律法规的要求，恪尽职守，勤勉尽责，充分发挥参与决策、监督制衡、专业咨询作用。报告期内召开了 2 次独立董事专门会议，重点对关联交易等事项进行独立审议，提出专业意见，维护公司整体利益和中小股东合法权益。

3、全面筑牢风险防线

董事会将“防风险”深度嵌入战略决策和经营管理全过程。一是建立全面风险管理体系，强化对外投资、担保、关联交易等事项的合规审查。二是完善内控与审计监督机制，审计委员会承接原监事会职能，强化财务披露质量和内控执行力。三是加强汇率、原材料价格等市场风险对冲，决策开展期货和衍生品套期保值业务。四是推进合规文化建设，开展常态化合规风险培训，提升全员风险意识和从业水平。荣获了中上协“2025 上市公司内部控制优秀实践案例”奖项。

4、强化市值管理与投资者沟通

董事会高度重视投资者权益保护，2025 年审议《市值管理制度》，规范公司市值管理工作。持续优化信息披露质量，全年披露公告 121 份，深交所信息披露评级连续三年获“A”级。通过业绩说明会、投资者热线、互动平台等多种方式加强与投资者的沟通，提升市场对公司长期价值的认知。

第二部分 2026 年度工作展望

一、发挥董事会战略决策主体作用

公司董事会始终秉承“开发太阳能、造福全人类”的崇高使命，以“客户至上、员工幸福、股东受益”三位一体的核心价值观为基石，充分发挥战略决策主体责任，深度链接全球产业资源，携手上下游合作伙伴构建共生、共享、共赢的生态圈，致力于成为“全球客户信赖的绿色能源解决方案合作伙伴”。

围绕“全球化”、“数智化”和“生态化”三大战略举措，公司董事会以变革为内驱力，以市场及商业价值为最终标尺，将“客户至上”的核心价值观深度植入组织基因。推动公司坚持以“稳健经营、持续盈利”为原则，实现价值链向高端跃升。第一曲线坚持以技术创新重塑光伏主业增长格局，巩固效率与成本双领先优势；第二曲线加速布局“储能+”、零碳园区等为代表的业务生态，与光伏形成全场景解决方案，构建差异化竞争护城河；第三曲线积极探索新兴领域颠覆性技术，为长期可持续发展储备战略技术资产。

二、推动业务战略举措落地

1、光伏事业群端：做大做稳光伏主业基本盘，通过前瞻性、高强度的研发攻坚，在核心技术领域实现断点突破，确保产品效率与可靠性全球领跑。深入挖掘细分赛道与多元化场景需求，以敏捷创新响应市场变化，打造覆盖全域的解决方案矩阵。坚定推进全球化本土战略，优化海外产能布局，显著提升海外业务占比与品牌影响力。深化产业链纵向整合与横向协同，与合作伙伴构建价值共生体，夯实公司在全球光伏制造环节的核心枢纽地位。

2、能源服务端：以储能与智慧能源为双引擎，驱动公司向全场景绿色能源服务商深度转型。储能业务聚焦“光储一体化”解决方案，依托晶澳品牌护城河与渠道优势，筑牢大储及工商业储能底座；通过场景深耕与方案裂变，在用户侧、

电网侧等细分赛道建立差异化领先优势。智慧能源业务前瞻性卡位电力市场化机遇，加速布局微电网、虚拟电厂、零碳园区及绿电碳交易等新型业态，构建软硬融合的能源运营平台。坚定推进轻资产转型与全球化拓展，聚焦高价值区域实施滚动式资产投资，以更高效率的资本配置能力，持续放大公司在能源服务端的价值空间。

3、智能装备端：推动装备业务从单一设备销售向“全生命周期服务商”深度转型。在巩固单晶炉存量市场优势的基础上，创新性拓展“维保备件+工艺升级”等高附加值服务模式，深度参与基地产线的智能化升级与技术改造，并将验证成功的方案标准化、产品化，形成高附加值的智能化装备解决方案对外输出。同时，聚焦新兴专用设备领域，培育新的业务增长点，构建多元化的产品体系。

2026年，将是公司穿越行业周期、迈向高质量发展的关键之年，也是“十五五”规划的开局之年。面对全球能源变革的广阔前景与产业格局深刻调整的现实挑战，公司董事会将紧紧围绕“定战略、作决策、防风险”的核心职能，团结带领公司经营管理层和全体员工，以技术创新为驱动，以全球化布局为路径，持续推动公司高质量发展，持续做好全球客户信赖的绿色能源解决方案合作伙伴。

晶澳太阳能科技股份有限公司

董事会

2026年4月28日