

协鑫能源科技股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

第一部分 2021 年工作回顾

一、总体经营情况

（一）主要业务、经营模式及市场地位

报告期内，公司主营业务为清洁能源发电、热电联产、换电业务以及综合能源服务。完成重大资产重组以来，公司聚焦绿色能源运营和综合能源服务，业绩取得快速突破。公司根据国家政策、行业发展趋势及市场需求变化，在能源生产及能源消费两个重要领域同时发力，为促进“碳中和”目标达成作出必要的贡献。公司继续从能源生产向综合能源服务转型，重点聚焦绿色出行生态，打造领先的移动能源科技服务商。报告期内，公司公告了《协鑫能科电动汽车换电业务发展规划》，召开了移动能源战略转型发布会。2021年3月31日，公司携手中金资本成立百亿碳中和基金，快速启动布局移动能源，倾力打造从清洁能源生产、换电服务到储能的便捷、经济、绿色的出行生态圈，致力于为电动化出行提供一体化能源解决方案，业务范围包括产品研发、换电服务等，以科技驱动共享换电，实现能源高效利用，加速城市低碳进程。目前公司在移动能源行业已具备较强的品牌认知度和一定的市场影响力。

公司将持续发展清洁能源项目以及相关领域的综合能源服务，现已成为中国领先的非国有制清洁能源发电及热电联产运营商和服务商之一，目前主要包括燃机热电联产、风力发电、垃圾发电等。公司在为电网公司、工业园区和城市提供电、热、冷等能源产品的同时稳步涉足综合能源服务领域，为企业客户提供能源解决方案及其他综合能源服务。公司业务范围内的清洁能源发电及热电联产均为国家鼓励的优先发电业态，公司综合考虑电力市场化改革等行业政策、不同地区及经济环境差异，结合多年的行业开发、运营经验，在优质地区积极拓展相关业务，有利于巩固和增强公司的持续盈利能力。

（二）报告期内主要经营情况

截至2021年12月31日，公司资产总额2,750,165.78万元，较上年度末减少7.96%；归属于上市公司股东的所有者权益621,631.37万元，较上年度末增长3.38%。2021年度，公司实现营业收入1,131,432.46万元，较上年同期减少0.71%；利润总额151,771.21万元，较上年同期减少0.48%；归属于上市公司股东的净利润100,417.81万元，较上年同期增长21.80%。

2021年度业绩增长的主要原因为：报告期内，面对煤炭、天然气等燃料价格高企的巨大挑战，公司致力于持续拓展热用户，增加售汽量，进一步加大风电开发力度，投建和收购的多家风电项目转入运营，形成了新的利润增长点，有效弥补了因燃料价格上涨带来的负面影响；与此同时，公司垃圾处理量实现同比增长56.36%，成为增长的另一驱动因素。

1、绿色能源运营

截至2021年12月31日，公司并网总装机容量为3777.44MW，其中：燃机热电联产2437.14MW，风电832.3MW，生物质发电60MW，垃圾发电116MW，燃煤热电联产332MW。

报告期内，全年完成结算汽量1616.91万吨，同比增长4.87%；完成结算电量125.32亿千瓦时，同比减少20.71%；完成垃圾处置量212.34万吨，同比增长56.36%。主要是因为公司根据天然气等原料波动制定经营策略，主动优化蒸汽、发电产能，保障经营利润稳定。

公司将重点加大清洁能源及可再生能源比例，聚焦内蒙、新疆、陕西等地风电大基地及资源禀赋有优势的集中式可再生能源项目；聚焦广东、江苏、浙江，适度开发燃机热电联产、燃煤背压项目；依托运营电厂热用户，开拓清洁能源及可再生能源项目。

2、移动能源业务

移动能源业务即为电动汽车提供换电服务，公司将整合汽车生产、电池制造、出行平台等行业以及政府资源，聚焦出租车、网约车、重卡、轻卡换电场景，携手吉利、福田、三一、东风、货拉拉、宁德时代等整车生产、出行平台、电池制造头部企业，重点布局华北、华南、华东、西南、鲁豫、两湖、山西、内蒙、西北九大区域。报告期内完成乘用车换电站建设5座，完成商用车换电站建设1座。截至目前建成的乘用车换电站9座，商用车换电站4座。

报告期内，公司自主研发的商用车换电港，乘用车换电港均已完成产品开发

并实现量产，后续公司将使用自研站有效降低运营成本；立项两款重卡商用车车型以及两款乘用车车型，开发多能集成，无接触智能磁感锁止技术，共享电池技术以及智能EMS/BMS/SMU四大核心技术。完成运营平台、APP、小程序发布，开发7家换电站设备平台，初步完成开发运维一体化平台搭建，运营及建设中站点均已接入网络。完成大数据平台开发，实现从司机入网、找站、进站、无感支付、换电到结算一体化智能运营，无人值守。

3、综合能源服务

报告期内，公司2021年市场化交易服务电量172.6亿KWh，配电项目累计投产容量1091MVA；公司拥有国家“需求侧管理服务机构”一级资质，用户侧管理容量超过1350万KVA；参加江苏省需求侧响应，响应负荷超700MW，同比增长40%；5月8日，投运了全国首个高比例可再生能源示范区配电网项目——金寨配电网项目；已投运储能、分布式能源、微网等能源服务项目超20家。全面开展了碳资产管理，碳资产金融，绿电交易等碳中和服务。开展了区块链技术在配电网与碳资产交易等能源领域的技术研究，申报、获批相关软件著作权超60项。

二、董事会对股东大会的执行情况

报告期内，公司董事会严格执行公司股东大会决议，具体情况如下：

1、报告期内，董事会执行2020年年度股东大会决议事项，实施2020年度利润分配方案：以公司2020年12月31日总股本1,352,461,312股为基数，向全体股东每10股派发现金红利人民币1.50元（含税），预计派发现金红利202,869,196.80元。不送红股，不以资本公积金转增股本，剩余未分配利润结转至下一年度。2020年度利润分配方案于2021年6月22日实施完毕。

2、报告期内，董事会执行2021年第四次临时股东大会决议事项，积极推进公司非公开发行A股股票相关事宜。

2021年11月15日，公司本次非公开发行股票申请经中国证监会发行审核委员会审核通过。

2021年11月26日，公司收到中国证监会《关于核准协鑫能源科技股份有限公司非公开发行股票的批复》（证监许可[2021]3732号），本次发行已取得中国证监会核准。

公司已于2022年3月3日于中国证券登记结算有限责任公司深圳分公司办理

了本次非公开发行股份的登记托管手续。本次非公开发行新增股份270,863,302股已于2022年3月16日在深交所上市，本次非公开发行股票事项实施完毕。

三、公司投资情况

- 1、报告期内，公司不存在募集资金投资使用情况。
- 2、报告期内，公司不存在非募集资金投资的重大项目情况。

四、重大事项的决策程序情况

2021年度，公司全体董事按照有关法律、法规、《公司章程》《董事会议事规则》《独立董事制度》的规定勤勉地履行职责，以认真负责的态度出席2021年度16次董事会，审议相关议案，发表独立意见。董事会按照规定履行了通知、登记、召开、记录及信息披露等义务。

五、报告期内，董事、监事、高级管理人员变动情况

姓名	担任的职务	类型	日期	原因
崔乃荣	董事	离任	2021年02月04日	因本人工作调整原因，辞去公司董事职务。
王东	董事	离任	2021年02月04日	因本人工作调整原因，辞去公司董事职务。
朱共山	董事	被选举	2021年02月22日	股东大会选举
孙玮	董事	被选举	2021年02月22日	股东大会选举
黄岳元	董事	离任	2021年03月01日	因本人工作调整原因，辞去公司董事职务，仍任公司副总经理职务。
陈俊	董事	被选举	2021年03月19日	股东大会选举

六、公司董事会日常工作情况

(一) 报告期内董事会的会议情况及决议内容

报告期内董事会认真履行工作职责，审慎行使《公司章程》和股东大会赋予的职权，结合公司经营需要，共召开了16次董事会会议，会议的召集程序、召开程序、出席会议人员资格及表决程序均符合《公司法》等法律法规和《公司章程》

的规定。

会议的主要情况如下：

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
七届二十七次董事会	2021年01月15日	2021年01月16日	1、审议通过了《关于终止公司2019年度非公开发行股票事项并撤回申请材料的议案》。
七届二十八次董事会	2021年01月21日	2021年01月23日	1、审议通过了《关于计提资产减值准备的议案》。
七届二十九次董事会	2021年02月05日	2021年02月06日	1、审议通过了《关于补选第七届董事会董事的议案》，本议案需提交股东大会审议；1.1 非独立董事候选人朱共山，1.2 非独立董事候选人孙玮；2、审议通过了《关于提请召开2021年第二次临时股东大会的议案》。
七届三十次董事会	2021年02月22日	2021年02月23日	1、审议通过了《关于修订<董事会战略委员会议事规则>的议案》；2、审议通过了《关于调整第七届董事会各专门委员会委员的议案》。
七届三十一次董事会	2021年03月02日	2021年03月04日	1、审议通过了《关于收购吕梁北方电力云顶山新能源有限公司100%股权暨关联交易的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；2、审议通过了《关于补选第七届董事会董事的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；3、审议通过了《关于提请召开2021年第三次临时股东大会的议案》。
七届三十二次董事会	2021年03月19日	2021年03月22日	1、审议通过了《关于公司电动汽车换电业务发展规划的议案》；2、审议通过了《关于变更公司经营范围并修订<公司章程>的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；3、审议通过了《关于公司拟与中金资本运营有限公司签署战略合作协议的议案》；4、审议通过了《关于子公司签署房屋征收补偿安置协议书的议案》。
七届三十三次董事会	2021年04月07日	2021年04月09日	1、审议通过了《公司2020年度总经理工作报告》；2、审议通过了《公司2020年度董事会工作报告》，本议案尚需提交公司2020年年度股东大会审议；3、审议通过了《公司2020年度财务决算报告》，本议案尚需提交公司2020年年度股东大会审议；4、审议通过了《公司2020年度利润分配预案》，本议案尚需提交公司2020年年度股东大会审议；5、审议通过了《公司2020年年度报告及摘要》，本议案尚需提交公司2020年年度股东大会审议；6、审议通过了《公司2020年度内部控制自我评价报告》；7、审议通过了《公司内部控制规则落实自查表》；8、审议通过了《关于2021年度对外担保额度预计的议案》，本议案尚需提交公司2020年年度股东大会审议；9、审议通过了《关于续聘2021年度审计机构的议案》，本议案尚需提交公司2020年年度股东大会审议；10、审议通过了《关于2021年度委托理财计划的议案》，本议案尚需提交公司2020年年度股东大会审议；11、审议通过了《关于修订<独

			立董事制度>等制度的议案》，本议案尚需提交公司2020年年度股东大会审议；12、审议通过了《关于修订<信息披露事务管理制度>等制度的议案》；13、审议通过了《关于提请召开2020年年度股东大会的议案》。
七届三十四次 董事会	2021年04月 26日	2021年04月 28日	1、审议通过了《公司2021年第一季度报告全文及正文》。
七届三十五次 董事会	2021年06月 10日	2021年06月 15日	1、审议通过了《关于公司符合非公开发行A股股票条件的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；2、逐项审议通过了《关于公司非公开发行A股股票方案的议案》，本议案尚需提交公司股东大会逐项审议；2.01 发行股票的种类和面值，2.02 发行方式和发行时间，2.03 发行对象和认购方式，2.04 发行价格和定价原则，2.05 发行数量，2.06 限售期，2.07 上市地点，2.08 本次非公开发行前的滚存利润安排，2.09 本次非公开发行决议的有效期限，2.10 募集资金用途；3、审议通过了《关于公司非公开发行A股股票预案的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；4、审议通过了《关于公司非公开发行A股股票募集资金使用可行性分析报告的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；5、审议通过了《关于非公开发行股票摊薄即期回报对公司主要财务指标的影响及公司采取填补措施的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；6、审议通过了《关于控股股东、实际控制人、董事、高级管理人员关于非公开发行股票摊薄即期回报采取填补措施的承诺的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；7、审议通过了《公司未来三年股东分红回报规划（2021年-2023年）》，本议案尚需提交公司股东大会审议；8、审议通过了《关于公司前次募集资金使用情况报告的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；9、审议通过了《关于提请公司股东大会授权公司董事会全权办理本次非公开发行股票具体事宜的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；10、审议通过了《关于调整利润分配政策并修订<公司章程>的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；11、审议通过了《关于提请召开2021年第四次临时股东大会的议案》。
七届三十六次 董事会	2021年06月 25日	2021年06月 28日	1、审议通过了《关于收购协鑫智慧能源股份有限公司10%股权暨关联交易的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；2、审议通过了《关于提请召开2021年第五次临时股东大会的议案》。
七届三十七次 董事会	2021年07月 12日	2021年07月 13日	1、审议通过了《关于公司符合非公开发行A股股票条件的议案》；2、审议通过了《关于调整公司非公开发行A股股票方案的议案》；3、审议通过了《关于公司非公开发行A股股票预案（修订稿）的议案》；4、审议通过了《关于公司非公开发行A股股票募集资金使

			用可行性分析报告（修订稿）的议案》；5、审议通过了《关于非公开发行股票摊薄即期回报对公司主要财务指标的影响及公司采取填补措施（修订稿）的议案》。
七届三十八次董事会	2021年07月30日	2021年07月31日	1、审议通过了《关于以控股子公司股权质押向金融机构申请融资的议案》。
七届三十九次董事会	2021年08月17日	2021年08月19日	1、审议通过了《公司2021年半年度报告及摘要》。
七届四十次董事会	2021年10月25日	2021年10月27日	1、审议通过了《公司2021年第三季度报告》；2、审议通过了《公司2020年度环境、社会责任及公司治理报告》。
七届四十一次董事会	2021年12月07日	2021年12月09日	1、审议通过了《关于对全资子公司增资的议案》。
七届四十二次董事会	2021年12月27日	2021年12月29日	1、审议通过了《关于开立募集资金专户并授权签订募集资金专户监管协议的议案》；2、审议通过了《关于2022年度日常关联交易预计的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；3、审议通过了《关于新增公司及控股子公司对外担保额度预计的议案》，本议案尚需提交公司股东大会审议；4、审议通过了《关于提请召开2022年第一次临时股东大会的议案》。

（二）报告期内独立董事履行职责的情况

1、独立董事出席董事会及股东大会的情况

独立董事出席董事会及股东大会的情况							
独立董事姓名	本报告期应参加董事会次数	现场出席董事会次数	以通讯方式参加董事会次数	委托出席董事会次数	缺席董事会次数	是否连续两次未亲自参加董事会会议	出席股东大会次数
李明辉	16	0	16	0	0	否	0
韩晓平	16	0	16	0	0	否	0
曾鸣	16	0	16	0	0	否	0

连续两次未亲自出席董事会的说明

报告期内，未有独立董事连续两次未亲自出席董事会的情况。

2、独立董事对公司有关事项提出异议的情况

独立董事对公司有关事项是否提出异议

是 否

报告期内独立董事对公司有关事项未提出异议。

3、独立董事履行职责的其他说明

独立董事对公司有关建议是否被采纳

√ 是 □ 否

独立董事对公司有关建议被采纳或未被采纳的说明

2021年度，独立董事在公司开展了实地现场工作，了解公司的生产经营情况和财务状况；并通过电话和邮件与公司其他董事、高管人员及相关工作人员保持密切联系，时刻关注外部环境及市场变化对公司的影响，关注传媒、网络有关公司的相关报道，及时获悉公司各重大事项的进展情况，掌握公司的运行动态。

报告期内，在公司2020年年报的编制和披露过程中，独立董事认真听取公司管理层对全年生产经营情况和重大事项进展情况的汇报，了解、掌握2020年年报审计工作安排及审计工作进展情况，到公司实地考察，仔细审阅相关资料，并与年审会计师见面，就审计过程中发现的问题进行有效沟通，以确保审计报告全面反映公司真实情况。

2021年度，独立董事持续对公司治理工作进行有效监督，关注公司治理工作情况和问题整改，保证各项工作落到实处。

（三）董事会下设专门委员会在报告期内履行职责情况

1、审计委员会的履职情况

报告期内，审计委员会召开了六次会议，讨论审议了公司审计部关于公司与下属子公司内部管理和财务状况，公司对外担保、对外投资、关联交易、购买及出售资产、募集资金、内控制度执行等方面的内部审计报告，对公司审计部工作进行指导。

在2020年年报审计工作中，与审计机构协商确定年度财务报告审计工作时间安排，对公司财务报表进行审阅并形成书面意见；督促审计工作进展，保持与审计会计师的联系和沟通，就审计过程中发现的问题及时交换意见，确保审计的独立性和审计工作的如期完成。同时，对审计机构的年报审计工作进行总结和评价，形成决议提交董事会。

报告期内，审计委员会对公司聘用2021年度的审计机构提出建议。

2、薪酬与考核委员会的履职情况

报告期内，薪酬与考核委员会共召开了一次会议，对公司董事、监事、高级管理人员2020年度薪酬方案进行审核并发表意见。

3、提名委员会的履职情况

报告期内，提名委员会共召开了二次会议，对公司董事候选人朱共山、孙玮进行任职资格审查并发表了审查意见，对公司董事候选人陈俊进行任职资格审查并发表了审查意见。

4、战略委员会的履职情况

报告期内，战略委员会共召开三次会议，对公司电动汽车换电业务发展规划进行审核并发表事前认可意见，对2020年度报告中公司未来发展战略规划进行审核并发表事前认可意见，对公司2021年度非公开发行A股股票相关事项进行审核并发表事前认可意见。

第二部分 2022年的工作展望

一、公司未来发展战略

完成重大资产重组以来，公司聚焦绿色能源运营和综合能源服务，经营业绩取得快速突破。根据国家政策、行业发展趋势及市场需求新变化，公司未来发展战略是以清洁能源业务为支撑，融通“能源网、交通网、车联网”，打造绿色出行生态，致力于成为领先的移动数字能源科技运营商。

“十四五”期间，公司聚焦清洁能源、移动能源、储能三大业务进行布局，具体如下：

1、在清洁能源业务上，公司将在国内大力开发“两个一体化”以及零碳产业园项目，提高可再生能源比例。在“大湾区”、“长三角”等重点地区持续布局优质天然气热电联产项目，同时在具备投资价值的城市，适度开发垃圾发电项目。另外，通过优化资产结构以及多元化经营等手段，提高盈利能力。在国际业务上，公司将积极响应国家“一带一路”倡议，聚焦沿线风险可控、收益可观的国家和地区，拓展清洁能源项目。

2、在移动能源业务上，公司将打造“产品、平台、金融、运力”四大核心能力，通过“五流合一”赋能产业，探索、创新商业模式与盈利模式，利用公司强大的资源整合能力，全方位开展深度合作，重点布局华北、华南、华东、西南、鲁豫、两湖、山西、内蒙、西北九大区域，覆盖出租车、网约车、重卡、轻卡四大应用场景，打造便捷、经济、绿色出行新生态。

在产品方面，公司将构建高效、高兼容、软硬件均可模块化智能迭代产品体系，打造重卡、轻卡、乘用车、储能产品型谱。

在金融方面，公司将以多元化资金支持推动产业快速落地，具体来说，（1）公司将以充换电为核心，横向扩张，纵向延伸，培育新增长极和产业生态，以股权关系为纽带补充业务短板，通过科技赋能强化现有业务核心竞争力；（2）构建区块链金融应用体系，实现电池及换电站资产金融证券化，通过区块链金融，解决线下操作复杂及信任问题；（3）打造车电分离模式下的车/站/电池一体化供应链金融方案。

在平台及运力方面，公司将整合多方运力平台，通过数据驱动解决服务便捷性和运营效率痛点，构建高效智能的交通能源生态圈。

综上，公司将在移动能源业务领域重点发力，快速形成市场影响力及产品竞争力，在 2025 年服务 50 万台各类换电车辆。

3、在储能业务上，公司将加强锂矿及盐湖锂资源开发，布局锂盐深加工产业，协同移动能源业务发展。同时，建立退役电池梯次分选和梯次利用储能系统构架平台，聚焦用户侧储能及发电侧储能、零碳产业园等场景，积极探索氢能应用场景。

二、2022 年度经营工作计划

1、“十四五”战略定位

紧密围绕“双碳”目标，坚持全球领先移动能源服务商的战略定位，以利润复合增长为核心导向；以科技驱动，用数字赋能，持续强化体制机制的创新变革与专业职能的支撑矩阵，有力促进移动能源、清洁能源、锂电资源三大核心业务循环、高效协同，全力实现公司在“十四五”期间高质量、跨越式的转型大发展。

2、2022 年总体目标

清洁能源发展目标：热电项目获取指标和核准规模超 400MW，新能源开发容量 2GW；开工规模超 540MW；投产规模超 280MW。

新业务发展目标：综合能源业务价值增长率 $\geq 30\%$ ，移动能源服务 2.5 万辆以上，在储能、锂矿材料等方面有所突破。

安全及环保目标：不发生责任性人身死亡事故；不发生责任性较大及以上设备事故；不发生重大环境污染事故及环保减排未达标问题；不发生责任性重大网

络信息安全事件。

管理目标：建立健全更为完善和先进的，适合公司发展的组织架构和激励约束机制。全面实行合伙人跟投机制，落实各项管理变革。落实党建、党风廉政建设责任、规范经营、审计内控、法治等保障性指标，全面完成公司下达任务。

3、2022 年重点工作举措

围绕战略与目标，针对当前存在的主要问题，公司将结合机制变革、价值管理、绿色发展、规模提升、科技驱动，数字赋能等目标任务来部署 2022 年的重点工作。

第一，加快机制变革，促进经营目标落地。要将蓝图变为现实，必须将目标逐层分解，划小责任单元，各业务单元公司上承上市公司的目标，同时又要细化、压实对下的责任分解，形成有效的压力传导。

第二，加强利润管控，推动公司价值提升。2022 年，公司要通过更加精细化的运营管理与财务管控来确保利润达成；要通过更加专业化的价值管理、资本运作与品牌建设来推动价值提升。

第三，聚焦绿色发展，促进规模提升。2022 年，公司要进一步明确移动能源、清洁能源、锂电资源发展战略，要全力实现移动能源市场规模、清洁能源装机规模、矿产资源储备规模的全面提升。

第四，加大科技驱动，实现数字赋能。一是科技驱动，打造研发型、创新型科技企业。要做好顶层设计，依托协鑫能源研究院、数字能源研究院，加快前沿技术研究、实施重大技术攻关、孵化高新技术项目，通过产学研一体化推进，掌握自主知识产权，全力突破产业瓶颈，在行业内赢得更大的话语权。二是数字赋能，打造覆盖全产业链的数字企业。科学制定“数字能科”规划，以绿色能源综合服务为核心，打通电池矿产资源开发、清洁能源生产、移动能源生态服务，覆盖核心业务、后台职能与外延服务的全价值链，重塑业务组织、商业模式与管理流程；持续提升智能生产与运营数智化管控能力，产品数字化研发设计能力，能源服务数字生态系统打造能力，金融服务与供应链快速响应能力。

协鑫能源科技股份有限公司董事会

2022 年 4 月 13 日