

# 海南海峡航运股份有限公司

## 2025 年度董事会工作报告

2025 年,海南海峡航运股份有限公司(以下简称“公司”)董事会严格遵循《公司法》《证券法》等相关法律法规,以及《公司章程》《董事会议事规则》等内部制度规定,紧紧围绕公司发展战略与年度经营目标扎实开展各项工作。公司全体董事恪尽职守、勤勉尽责,以对股东高度负责的态度,认真履行股东会赋予的职责,持续规范公司治理,推动公司高质量发展,切实维护公司及全体股东的合法权益。现将 2025 年度董事会工作报告如下:

### 第一部分 2025 年工作回顾

#### 一、总体经营情况

2025 年,公司牢牢守住安全生产底线,未发生一般及以上等级责任性安全生产事故,各项安全指标均在年初制定的考核范围内。

#### 二、年度主要工作

##### (一)深化改革赋能,激活企业发展动能

公司 2024 年度“双百改革”考核结果较上年提升一级。2025 年,创新聘任专职外部董事,革新工资总额备案制度,制定年度提升清单,明确治理要点,力争考核等级再提升。2025 年 6 月,公司以 25.15 亿元完成中远海运客运有限公司 100%股权收购,运营船队规模增至 66 艘,航线增至 9 条,显著提升了客滚运输主业的核心竞争力,为公司践行区域协

调发展战略、助力海南自贸港建设提供了有力支撑。启动“十五五”发展规划编制工作，科学制定运能规划，为公司未来五年发展指明方向，确保公司战略的连续性与前瞻性。

## **（二）精进公司治理，夯实规范发展根基**

公司治理体系日趋完善，治理水平不断提高。公司股东会、董事会运作与会议的召集、召开均严格按照《公司法》《上市公司治理准则》等相关法律法规以及《公司章程》等要求的程序执行。

### **1. 报告期内会议召开情况**

报告期内召开三会会议 37 次，其中召开董事会会议 17 次，会议审议通过了年度财务预决算报告、利润分配预案、投融资预算、年度日常关联交易预计等重大议案，会议召开符合要求，相关会议资料得到妥善保管。通过规范的会议运作，确保董事会充分履行“定战略、作决策、防风险”职能，为公司重大事项的科学决策提供了有力保障。

### **2. 董事会专门委员会工作情况**

#### **（1）公司董事会战略委员会履职情况**

报告期内，公司董事会战略委员会围绕重大决策事项的研究与建议开展工作，强化战略引领职能，为公司战略布局与重大投资决策提供了专业指导。全年召开 8 次会议，审议通过 21 项议案，涵盖重大资产重组方案、2 艘平板货船购置、中期票据注册发行申请、年度投资计划等关键议题。

#### **（2）公司董事会审计委员会履职情况**

报告期内，公司董事会审计委员会恪守审计监督与风险防控职责，扎实履行专业把关职能，有效保障了公司财务合规与风险可控。组织召开 2024 年度年报审计现场沟通会，审计委员会委员、年报审计师及独立董事共同出席，重点聚焦审计风险防控与报告编制质量进行把关。全年共组织召开 7 次会议，审议通过 25 项议案，包括 2024 年度财务决算报告、2025 年度财务预算方案、2025 年度审计工作计划、修订《内部审计管理办法》、调整船舶资产折旧年限范围等事项。

### （3）公司董事会提名委员会履职情况

报告期内，董事会提名委员会以规范核心团队建设为目标，全年共组织召开 7 次会议，审议通过 12 项议案，涉及提名公司董事候选人、聘任公司总经理、董事会秘书、副总经理及总会计师等关键人事事项。

### （4）公司董事会薪酬与考核委员会履职情况

报告期内，董事会薪酬与考核委员会致力于健全激励约束机制，完善考核评价体系。全年共组织召开 3 次会议，审议通过 7 项关键议案，包括高级管理人员 2024 年度薪酬与业绩考核、《高级管理人员薪酬管理实施细则》修订、2022 年股票期权激励计划相关行权事项及高级管理人员岗位聘任合同内容调整等。

### （5）公司董事会风险与合规管理委员会履职情况

报告期内，董事会风险与合规管理委员会聚焦公司法治与合规体系建设，持续强化内控与风险管理。全年共组织召

开 1 次会议，审议通过《2025 年度重大经营风险预测评估报告》。

### **3. 董事履职情况**

2025 年，规范完成 3 名辞职董事的补选工作，其中创新设立专职外部董事 1 名，进一步优化董事会成员专业结构与制衡机制。

2025 年，公司独立董事凭借深厚的专业背景与独立视角，积极参与公司治理。按时出席股东会、董事会及各专门委员会会议，就重大战略、关键决策及财务运营等事项充分发表独立意见。召开独立董事专门会议 4 次，参加业绩说明会 4 次，同时对关联交易、财务会计报告、高级管理人员任免、薪酬等关键领域进行监督。报告期内，未出现对董事会审议事项提出异议的情形。

### **4. 董事会对股东会决议的执行情况**

报告期内，在董事会召集下，公司全年召开股东会 11 次，共审议通过 54 项议案。依照《公司法》《证券法》及《公司章程》的要求对公司重大事项做出决策，对年度报告、利润分配、财务预算、重大投资及关联交易等事项进行审议，并全部获得通过。2025 年度，公司董事会严格执行股东会的各项决议，有力维护了全体股东的合法权益。截至报告期末，除申请注册发行中期票据的议案正在推进外，股东会其余决策事项均已执行完毕。

### **5. 监事会改革情况**

2025 年 9 月，公司正式取消监事会，并同步修订了《公司章程》《董事会专门委员会议事规则》等相关配套制度，构建了更为精简高效的治理架构。

## **6. 制度建设情况**

结合新《公司法》及证监会、深圳证券交易所监管新规，完成《公司章程》《独立董事工作细则》等 10 项核心制度修订，推动公司治理制度体系的动态完善与更新，确保公司运作有章可循、有规可依。同时，发布《董事会议案管理规范指引》，进一步规范会议议案的提出、审核、审议等流程，提升公司治理水平。

### **（三）定战略领航，把稳企业发展航向**

2025 年作为“十四五”规划收官之年、推进中国式现代化的关键之年，公司董事会锚定高质量发展首要任务，充分发挥董事会定战略、作决策、防风险的核心作用，以党建引领公司治理与经营发展深度融合，为公司高质量发展筑牢战略根基。

#### **1. 核心功能建设成绩显著**

**2025 年春运工作畅通平稳。**公司圆满完成交通部“最实举措、最大能力、最优服务”的春运保障要求，投入甲板货船“绿源一号”“绿源二号”加强新能源专班，创新共享船员模式，不断提升服务水平，实现“车辆旅客零滞港、生产安全零事故”目标。

**高峰期运能提升工作稳步推进。**新购置 2 艘甲板货船“绿源六号”“绿源九号”，进一步加强新能源汽车运输能力。

2 艘琼州海峡 1250 客位新造船已完成合同签订。港口生产引导建立分类运输模式，投用“二线口岸”集中查验场，实现货车全预约查验，一站式支付覆盖率稳步提升至 61.3%；完成秀英港 11#泊位扩容，拓宽泊位作业区域。为迎接 2026 年春运“大考”奠定坚实基础。

**完成客运资源整合。**2025 年 6 月完成客运资源整合，成为全国首家跨区域航线布局的客滚航运企业，船队规模跃居世界前列。推进中远海运客运的人力资源管理体系优化项目，完成组织实施全员选聘，落实梯队筑基，锻造干部人才强引擎。

## **2. 深耕市场创业绩**

**琼州海峡围绕服务和效率。**开设进出岛“绿通专班”“荔枝车专班”“货车专班”等专项服务产品，升级高价值客户服务；新海港货车“司机之家”为过往货车司机提供坚实保障，增强货车司机粘性、稳固市场份额。在运营效率方面，依托先进的商服平台，整合车辆审核、机器人自助预约、港口服务与现场协调等功能，打造了一站式智慧预约流程，显著优化司机在港体验，实现服务效率与人文关怀的双重提升。

**渤海湾聚焦市场和营销。**营销渠道建设上，指导中远海运客运打造“小海星”“海小峡”企业联动宣传 IP。官方抖音账号自 1 月开通以来，粉丝量已增长至 2.3 万人，为客源宣传推广结构优化提供了有力支撑。业务拓展方面，与旅行社创新合作模式，设计针对老年人团体的旅游产品，推出 8 个主题航次活动，带动附加消费增长。货运组织方面，加强

与烟台中远海运甩挂物流、中韩轮渡协同合作，为客户提供一体化物流服务。

### **3. 严控成本提盈利水平**

**规范采购管理压降重点成本。**制定《海南海峡航运股份有限公司采购管理实施方案》，对优化分层分级管理、完善采购管控机制、加强采购计划性等方面进行明确，规范采购行为，提高采购效率与质量。燃油采购方面，实时跟踪国际原油燃油走势，与燃油供应商保持密切沟通，把握采购时间节点，价高时重点关注生产需求，价低时加大批量采购，实现燃油采购成本的节约。

### **4. 数智转型造创新动力**

**以智能系统重塑生产业务流程。**12月9日，轮渡生产新系统全面替换旧系统，正式上线。智能调度系统已正式投用智能指泊、排班及流量预测功能，按调度规则动态安排泊位，准确率达80%。船舶物资智能管理系统项目在“海棠湾”完成试点，通过数字化、智能化手段，对船舶运营所需的全品类物资进行全生命周期、全流程的精细化、自动化管理，助力降成本、保安全、优决策。

**以数字营销升级商业营销模式。**系统上线试运行以来，紧密配合公司业务发展步伐，持续推进功能迭代与优化。重点接入了北岸进岛船票系统，并围绕海旅免税、防城航线运营、保险服务及商城优惠券等核心业务，新增了一系列功能模块，有效提升了系统服务能力与用户体验。

**以科技兴安提升安全管理能力。**涵盖安全体系数字化、

智慧消防、小车库智能围栏等项目，实现 49 艘船舶视频监控整合升级。开展船舶态势感知及智能避碰系统试点和船舶汽车舱“火焰识别智能相机”安装试点工作。

### **（三）优市值管理，引领公司价值成长**

#### **1. 强化信息披露质量，提升透明度**

公司董事会将信息披露作为公司与市场、投资者沟通的关键桥梁，严格遵守相关监管要求，强化信息披露质量与及时性。2025 年度，公司在指定网站及报刊累计发布定期与临时公告 218 项，全面、清晰地呈现公司经营成果、战略布局与发展理念，确保信息披露真实、准确、完整、及时。2024-2025 年度，公司连续第六年荣获深圳证券交易所信息披露考核 A 级评价，充分体现了监管机构对公司信息披露工作的认可。

#### **2. 深化投资者关系互动，塑造良好市场形象**

坚持“内强质地、外塑形象”的投关管理思路，持续深化与投资者的沟通互动。一是接待机构投资者调研 14 批次，召开业绩说明会 4 场，参加“资本市场日”活动 1 场，强化投资者对公司价值及经营理念的认同。二是举办 2025 年投资者开放日活动，邀请 20 余名投资者亲临新海客运枢纽参观调研，增进投资者对公司业务的直观了解。三是在互动易平台回复投资者提问 343 个，全渠道答复率 100%，因沟通专业及时获得投资者表扬。四是常态化开展股东回馈活动，符合条件的股东可享受股东优惠价游览西沙旅游航线，提升了股东归属感。凭借在投资者关系管理方面的卓越实践，公司



荣获中国上市公司协会投资者关系管理最佳实践奖、第十六届投资者关系管理天马优秀团队奖等多项荣誉。2024 年度现金分红和股份回购总额为 0.89 亿元，占归属于上市公司股东的净利润的比例为 34.71%。

### 3. 完善 ESG 体系建设，履行社会责任

公司董事会高度重视环境、社会与公司治理（ESG）工作，将 ESG 理念融入公司发展战略。一是首次召开 ESG 报告现场沟通会议，邀请独立董事参会并发表专业意见，提升 ESG 报告编制的专业性与前瞻性。二是积极履行环境责任，联合爱海豚公益组织与公司团委，组织 20 余名青年参与“荣山寮护海行动季”公益活动，以实际行动践行绿色发展理念。三是健全 ESG 管理体系，完善 ESG 工作机制，公司 2024 年 ESG 报告披露后，WIND 评级上升为 A 级，荣获中国上市公司协会 2025 年可持续发展优秀实践案例、中国交通企业管理协会交通企业社会责任（ESG）杰出报告等多项荣誉，ESG 实践成效获得行业权威认可。

### 4. 落地股权激励计划，激发员工动力

规范推进股权激励行权工作，与承办券商沟通行权事宜，在合规下完成议案审批与公告发布。2025 年 7 月公司首次股票期权激励计划进入行权期，完成 94 名激励对象共计 7,177,500 股的行权登记。组织行权培训并完成 94 名对象系统录入及合约签订。通过告知 2025 年半年报、季报期间禁止行权时段，有效防范合规风险，维护各方权益。

## （七）防范化解重大风险，保障稳健发展

公司董事会始终将风险防控作为重中之重，持续健全完善风险管理、内部控制体系，有效防范化解各类重大风险。一是优化内部控制体系，开展 2025 年度内部控制自我评价工作，确保内控制度覆盖所有业务领域并有效执行，全年未发现重大、重要内控缺陷。二是强化风险动态管理，制定《2025 年度重大经营风险预测评估报告》，明确重点关注风险领域，建立月度风险监测机制，对公司本部及各单位重大风险进行持续跟踪，及时发现并化解潜在风险。三是发挥内部审计作用，完善内部审计工作机制，明确审计重点，对重大投资项目、财务收支、内部控制执行情况等开展专项审计，有效防范经营风险与财务风险。四是加强合规管理，将合规要求嵌入业务流程，开展合规培训，提升全员合规意识，全年未发生重大合规风险事件。报告期内，公司未发生重大风险事件，为公司稳健发展提供了有力保障。五是董事会审计委员会监督重大风险事项处置进展，审议年度审计计划，督导内外审计整改，确保财务合规与内控有效。审议通过关于琼州海峡两岸航运资源整合后评估报告，重点对资源整合后的协同效应、运营效率、财务效益及风险控制进行全面评估，整合后整体运营平稳，资源配置得到优化，达到了预期整合目标。

## **第二部分 2026 年度工作计划**

2026 年公司董事会将继续坚持稳中求进的工作总基调，

在确保安全生产形势稳定的基础上，加强战略统筹，谋划重大项目，坚定不移深耕主业，全力推进提质增效，保障全体股东和公司利益。

## **一、深化战略执行，推动高质量发展**

细化“十五五”规划落地举措，将公司整体战略分解为各业务板块、子公司的具体目标与行动方案，建立战略执行跟踪与考核机制，定期评估战略执行成效，及时调整优化战略举措，确保战略规划有效落地。

持续深化区域市场布局，巩固琼州海峡、渤海湾核心市场优势，加快海口至防城港等新航线的市场培育，拓展航线辐射范围，提升市场份额；加强与海南自贸港、西部陆海新通道相关政策的衔接，抢抓战略机遇，推动业务与国家战略深度融合。

强化内部协同联动，促进航运、港口、物流等业务板块的资源整合与业务融通，提升整体运营效率与综合竞争力。

## **二、精进公司治理，提升规范运作水平**

持续完善治理制度体系，结合监管政策更新与公司发展实际，进一步修订完善《公司章程》及相关配套制度，优化决策流程，提升公司治理的规范性与有效性。

充分发挥董事会专门委员会专业优势，优化各专门委员会议事规则与工作流程，聚焦战略规划、审计监督、人才选拔、薪酬考核、风险防控等核心领域，提升专业决策与监督效能。

进一步加强外部董事与独立董事履职支撑，持续拓宽信

息获取渠道，优化培训与调研安排，充分发挥外部董事与独立董事的专业优势，提升董事会决策质量；加强董秘办团队建设，提升其专业能力与服务水平，保障董事会各项工作高效开展。

### **三、强化创新驱动，培育发展新动能**

加大科技创新投入，聚焦智能航运、智慧港口等核心领域，推进船舶智能化改造、港口数字化运营等项目建设，引进智能视频监控、车辆货物智能安检、智能避碰等前沿技术，提升运营效率与安全保障能力。

加快科技创新成果转化，建立科技创新与业务发展深度融合的机制，鼓励员工参与创新实践，推广应用成熟的创新成果与技术看案，以科技创新赋能业务升级，培育公司核心竞争新优势。

创新业务模式，深化“航运+旅游”“航运+物流”等融合发展模式，整合产业链资源，开发更多定制化、差异化产品与服务，满足客户多元化需求，拓展收入增长空间。

### **四、优化运力配置，增强核心保障能力**

持续推进运力升级，加快“1250 客位新造船舶”等项目建设；根据市场需求与航线规划，合理调整船队结构，优化船舶运力配置，提升运力利用效率。

推进港口基础设施升级，完成港区泊位的改造与优化，提升港口靠泊能力与作业效率；完善港口配套服务设施，优化旅客与车辆过海流程，提升通关效率与客户体验。

加强船舶运维保障，完善船舶维修保养体系，降低船舶

运维成本，提高船舶运营可靠性与安全性。

## **五、深化风险防控，保障稳健运营**

提升风险管理精细化水平，完善风险识别、评估、应对、监控全流程机制，加强对市场风险、政策风险、合规风险等各类风险的精准研判，制定针对性风险应对措施；强化重大投资项目、关联交易等重点领域的风险防控，开展重大投资项目后评估工作，防范投资风险。

持续优化内部控制体系，开展内部控制有效性定期评价与专项审计，针对发现的问题及时整改，堵塞管理漏洞，确保内控体系有效执行；加强合规管理，开展合规培训与宣传，提升全员合规意识，打造合规经营的企业文化。

## **六、加强投资者关系管理，提升市场形象**

持续提升信息披露质量，严格遵守信息披露相关规定，确保信息披露真实、准确、完整、及时，同时加大自愿性信息披露力度，主动向市场传递公司价值与发展理念，保障投资者特别是中小投资者的知情权。

深化投资者沟通互动，创新投资者关系活动形式，办好投资者开放日、业绩说明会等活动，加强与机构投资者、中小股东的沟通交流，及时回应投资者关切，增进投资者对公司的了解与认同；常态化开展股东回馈活动，提升股东归属感与满意度，塑造良好的市场形象。

## **七、深化改革赋能，释放发展活力**

持续深化“双百企业”改革，聚焦治理结构优化、人事制度改革、激励机制完善等核心领域，落实改革任务清单，

解决改革痛点难点问题，进一步激发企业内生动力与发展活力。

优化人力资源管理，完善人才选拔、培养、使用、激励机制，加大核心人才、专业人才引进与培养力度，建立与公司发展相匹配的人才梯队，为公司高质量发展提供人才保障。

强化成本管控，建立全流程成本管控体系，优化港口运营、船舶航行等环节的成本控制措施，降低水电、燃油、劳务等重点成本支出；提高资金使用效率，合理配置财务资源，保障公司资金安全与流动性。

2025 年，公司董事会在全体股东的支持下，带领全体员工攻坚克难、砥砺前行，取得了一系列阶段性成果。2026 年，面对新的发展机遇与挑战，公司董事会将继续坚守初心、恪尽职守，紧紧围绕公司发展战略与经营目标，深化改革创新，强化战略执行，精进公司治理，防范化解风险，全力推动公司高质量发展，为全体股东创造更大价值，为国家交通事业与区域经济发展作出更大贡献！