

拉卡拉支付股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年度，拉卡拉支付股份有限公司（以下简称“公司”）董事会全体成员严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 2 号——创业板上市公司规范运作》等法律法规和《公司章程》《公司董事会议事规则》等公司制度的规定，忠实履行股东会赋予的职权，勤勉尽责地开展各项工作，推动公司健康稳定发展。现将董事会 2025 年度的主要工作报告如下：

一、2025 年度公司经营情况回顾

2025 年，我国经济顶压前行、向新向优发展，经济运行总体平稳、稳中有进，其中，消费持续发挥经济增长的主引擎作用。支付行业助力畅通国内国际双循环，为促进消费、服务实体经济做出了更多努力。公司积极应对外部环境的变化与挑战，坚持“商户数字化经营服务商”的战略定位，大力推行“AI First”理念，以 AI 重构研发底座，全面推进 AI 应用，不断完善商户全链路经营的数字化服务体系，推动公司创造更长远的价值；同时，公司紧跟跨境支付的变革趋势和数字货币的创新应用，加快全球化业务布局，致力成为服务中国企业出海的可靠伙伴。

报告期内，公司境内综合收单交易金额为 3.94 万亿元，同比下降 6.75%，其中，银行卡交易金额 2.47 万亿元，同比减少 13.73%，扫码交易金额 1.47 万亿元，同比增长 7.90%，银行卡与扫码的交易规模继续保持行业领先水平；公司跨境支付交易金额为 889 亿元，同比增长 80.69%。公司实现营业收入 55.47 亿元，同比减少 3.68%，其中，数字支付业务实现收入 48.74 亿元，同比下降 5.65%，主要受银行卡支付整体承压的影响；科技服务业务实现收入 4.08 亿元，同比增长 44.05%，主要系天财商龙自 6 月份并表影响；公司实现归属母公司股东净利润 11.71 亿元，同比增长 233.33%，主要系（1）公司持有的上市公司股票资产公允价值变动增加；（2）出售部分持有的上市公司股票实现投资收益大幅增长；公司实现扣除非经常性损益后归母净利润 3.01 亿元，同比减少 45.58%，主要受

支付业务收入下降影响。

二、2025 年度董事会日常工作情况

公司于 2025 年 8 月 8 日召开第四届董事会第七次会议审议通过了《关于变更公司经营范围、修订〈公司章程〉及相关议事规则并办理工商变更登记的议案》，《公司章程》中董事会人员组成由 7 名董事变更为 8 名董事（新增 1 名职工代表董事），同日公司职工代表大会推选出一名职工代表董事，该职工董事自 2025 年 10 月 11 日中国人民银行核准其董事任职资格起正式履职。

（一）日常董事会召开情况

报告期内，公司董事会共召开了 11 次会议，全体董事积极参与公司重要事项的决策过程，就涉及的定期报告、ESG 报告、利润分配方案、日常关联交易、对外担保及银行授信的授权、公司章程及内部制度修订、股权激励及股份回购注销、H 股发行上市相关事宜、资产处置、审计机构聘任等影响投资者利益的重要事项充分研究、审慎决策。所有会议召集与召开程序、出席会议人员的资格、会议表决程序、表决结果和决议内容均符合法律法规、规范性文件和《公司章程》的规定。公司董事会及全体董事勤勉尽责，认真履行《公司法》《证券法》等法律法规和《公司章程》赋予的职责，严格执行股东会各项决议，持续提高公司治理水平，促进了公司各项业务的发展，为公司科学决策和董事会规范运作做了大量的工作。

（二）董事会下属专业委员会召开情况

1、审计委员会

报告期内，根据《董事会审计委员会工作细则》，审计委员会充分发挥了审核与监督作用，主要负责公司财务监督、核查工作及外部审计机构的沟通、协调工作。2025 年，审计委员会共召开了 7 次会议，重点对公司各期定期财务报告、内部审计工作计划、内控自评价报告、变更年度审计机构、提名财务总监候选人，以及 H 股发行相关审计事项和关联交易等议案进行审议。审计委员会在公司定期报告编制及审计过程中，认真听取管理层对公司财务状况和经营业绩的汇报，与审计机构保持密切沟通，共同讨论并解决审计过程中出现的问题，并对公司规范运作及内部控制提出改进建议。

2、薪酬与考核委员会

报告期内，薪酬与考核委员会认真履职，严格按照《公司章程》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》等相关规定，勤勉尽责，积极开展工作，负责制定公司董事及高级管理人员的考核标准并进行考核，对董事会负责。2025年，薪酬与考核委员会共召开了1次会议，对非独立董事及高级管理人员的薪酬标准进行了审议。

3、战略委员会

报告期内，战略委员会依照相关法规及《公司章程》《董事会战略委员会工作细则》的相关要求规范运作，认真履职，积极开展工作。2025年，战略委员会共召开了1次会议，对关于公司发行H股并于香港联合交易所有限公司主板上市的议案、关于公司发行H股并于香港联合交易所有限公司主板上市方案的议案、关于公司转为境外募集股份有限公司的议案及关于公司境外公开发行H股募集资金使用计划的议案进行了审议。

4、提名委员会

报告期内，提名委员会依照《公司法》《公司章程》及公司《董事会提名委员会工作细则》的相关要求规范运作。2025年，提名委员会共召开了2次会议，审议了关于提名财务总监候选人、增选独立董事、确定董事类型、调整董事会专门委员会组成人员及聘任董事会秘书的议案，并对相关候选人任职资格进行了审查。

（三）独立董事履职情况

报告期内，公司独立董事勤勉尽责，充分发挥专业知识，对公司重大事项出具了独立、公正的意见；在参加公司董事会及董事会专门委员会时，向公司提出了具有建设性的意见和建议。2025年，公司独立董事参与了全部11次董事会，并对其中3次董事会相关审议事项召开独董专门会议进行了仔细审查。2025年4月，公司独立董事专门会议对公司2025年度拟进行的日常关联交易进行了审议。2025年8月，公司独立董事专门会议对转让部分全资子公司100%股权暨关联交易的事项进行审议。2025年12月，公司独立董事专门会议对转让部分全资子公司100%股权暨关联交易的事项进行了再次审议。

（四）董事会召集股东会组织召开情况

报告期内，公司董事会召集并组织了3次股东会会议，会议均采用现场投票与网络投票相结合的方式召开，为公司股东参加股东会表决提供便利，切实保障投资者的参与权和监督权。

三、董事会 2026 年工作计划

（一）锚定战略目标，推动年度经营目标高效落地

充分发挥董事会战略引领核心作用，聚焦业务高质量发展。夯实公司管理层责任，深耕核心主业，强化董事会在战略执行过程中的监督与复盘，及时协调解决战略实施及业务推进过程中出现的重点、难点问题，精准把控经营发展方向。确保实现公司的可持续性健康发展，为企业年度目标的顺利实现不懈努力。

（二）完善内控体系，进一步提升公司规范化治理水平

董事会将进一步发挥在公司治理中的核心作用，持续健全与经营发展相适应的规章制度，保障董事会、股东会及经营管理层依法履职、规范运行。不断优化公司治理结构，完善科学决策程序，强化内部控制与风险防控体系建设，优化内控流程，健全风险防范机制，全面提升公司治理效能，进一步完善公司治理体系，提升治理能力，为公司高质量发展筑牢制度根基。

（三）加强市值管理，持续推动质量与回报双提升

2026年，公司董事会将继续牢固树立回报股东意识，采取措施保护投资者尤其是中小投资者利益，以新质生产力的培育和运用，推动经营水平和发展质量提升，并在此基础上确保信息披露合规和质量，做好投资者关系管理，系统推进价值创造与价值传播体系建设，持续构建公司质量与股东回报同步提升的长效机制，必要时积极采取措施提振投资者信心，推动上市公司投资价值合理反映上市公司质量。

拉卡拉支付股份有限公司董事会

2026年4月17日