

证券代码：920208

证券简称：青矩技术

公告编号：2026-012

青矩技术股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

本公司及董事会全体成员保证公告内容的真实、准确和完整，没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

2025 年度，青矩技术股份有限公司（以下简称“公司”）严格按照《公司法》《证券法》《北京证券交易所股票上市规则》等法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》等相关规定和要求，积极有效地行使董事会职权，贯彻落实股东大会的各项决议，忠实勤勉履行职责，切实维护公司及股东合法权益，持续完善、规范公司运作。现将董事会 2025 年度工作情况报告如下：

一、董事会 2025 年度工作总结

（一）2025 年度公司经营情况

2025 年，在行业发展承压的情况下，公司实现营业收入 9.67 亿元、扣非后归母净利润 1.89 亿元、销售商品、提供劳务收到的现金 9.41 亿元、经营性现金流量净额 1.79 亿元，分别较上年同期增长 0.83%、6.74%、6.27%和 47.53%；实现销售签约额 13.19 亿元，同比增长 5.31%；期末在手订单余额达 29.53 亿元，较期初增长 3.31%。稳健的经营业绩和优良的财务状况为后续的扩张夯实了基础。

（二）2025 年度重点工作完成情况

1. 深化战略客户合作，服务重大建设项目

2025 年，公司成功入围国家管网、南方电网、中国电建、工商银行、农业银行、中国一汽、中国节能、中国稀土、中国资环、中国电气装备等多家战略客户的服务机构库；同时，承接、承办了多个不同领域、不同区域的重大项目，例如全球单体最大的多晶硅建设项目、国家级煤制油气战略基地建设项目、国家级重大水电工程项目、粤港澳大湾区重要航站及配套设施建设项目、北京 CBD 东扩区首个超高层科研综合体建设项目、雄安重点金融科创建设项目、广

西标志性核电建设项目、内蒙古首座 4F 级国际机场建设项目等等。通过服务这些战略客户与重大项目，青矩技术积累了宝贵的业务履历、专业知识和品牌影响。

2. 多轮驱动业绩稳增，重点领域、区域与业务实现突破

2025 年，公司通过持续深耕重点领域、加快区域市场拓展并推动新业务发展，有效支撑了业绩的稳步增长与持续发展。公司在能源化工、先进制造等投资热点领域取得丰硕成果，期末在手订单余额较期初增长超过 10%。能源化工领域，公司紧抓抽水蓄能市场机遇，实施了湖北松滋、安徽霍山、江西洪屏、内蒙古太阳沟、湖北远安、深圳岑田等 30 多个重大抽水蓄能电站建设项目。先进制造领域，公司为生物医药、电子信息、新材料、航空航天等产业的上百个项目提供了服务。“跨行业”特性造就的产业适应能力得到了充分的验证。在重点区域方面，公司在新疆、内蒙古、黑龙江等区域分别实现营业收入增长近 20%、40%和 50%，相关分公司的体量迈上新的台阶，展现出较强的跨地域风险防控、资源统筹与发展能力，全国化布局优势充分显现。此外，公司将造价专业与法律等相关专业紧密结合，积极布局和开展工程造价司法鉴定、专家辅助人等工程争议化解业务。作为发展时间不长的业务品类，公司 2025 年工程争议化解业务规模近 2,000 万元，客户已覆盖北京、内蒙古、重庆等多省市高院、中院及仲裁委。

3. 科技创新业务步步为营

公司推进 ABCD 科技创新战略，通过科技产品与咨询业务融合提升核心竞争力。各子公司取得务实进展：青矩译筑依托年内发布的“三维零代码平台”，落地呼和浩特盛乐机场资产数字化交付、维信诺投资管控平台等标杆项目，打开业主方市场“大门”；青矩数科为广东省交通运输工程造价事务中心开发“广东水运工程云端协同计价审核系统”，其造价数据技术获权威部门充分认可；青矩未来推出“AI 智慧工程审计平台”，经内部多个项目实战测试，应用价值与市场潜力初步显现。

4. 人力资源结构显著优化

2025年，公司人力资源结构得到进一步优化。年末员工数量较期初下降4.55%。持有各类专业技术职称的员工数量为947人次，较期初增长26.44%。本科及以上学历人员占比达88.39%，高学历人员占比进一步提升。员工平均年龄33.88岁，年龄结构保持基本稳定。

（三）2025年董事会运作情况

1. 公司治理情况

报告期内，公司取消监事会，高效平稳完成监事会职能向董事会审计委员会的转移工作。

公司股东会、董事会的召集、召开、表决程序符合有关法律、法规的要求，且均严格按照相关法律法规履行各自的权利和义务。公司重大生产经营决策、投资决策均按照《公司章程》及有关内控制度规定的程序和规则进行。

2. 董事会专门委员会、董事会及股东会情况

（1）公司董事会召开情况

报告期内，公司共召开5次董事会，共审议通过了47项议案。其中：第三届董事会召开会议1次，第四届董事会召开会议4次，具体情况如下：

序号	会议名称	召开时间	审议事项
1	第三届董事会第十九次会议	2025/4/24	1.2024年度董事会工作报告 2.2024年度总裁工作报告 3.独立董事2024年度述职报告 4.董事会审计委员会2024年度履职情况报告 5.董事会审计委员会对会计师事务所履行监督职责情况的报告 6.2024年年度报告及摘要 7.2024年度财务报表和审计报告 8.2024年度财务决算报告 9.2025年度财务预算报告 10.2024年度环境、社会和公司治理（ESG）报告 11.内部控制评价报告 12.2024年度权益分派预案

			<p>13.关于董事、监事及高级管理人员 2025 年薪酬方案的议案</p> <p>14.董事会关于独立董事独立性自查情况的专项报告</p> <p>15.2024 年度会计师事务所履职情况评估报告</p> <p>16.2024 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告</p> <p>17.关于制订《市值管理制度》《舆情管理制度》及《反舞弊管理制度》的议案</p> <p>18.2025 年第一季度报告</p> <p>19.关于预计 2025 年日常性关联交易的议案</p> <p>20.关于授权 2025 年度使用闲置自有资金购买理财产品的议案</p> <p>21.关于申请银行授信及担保的议案</p> <p>22.关于拟续聘会计师事务所的议案</p> <p>23.部分募投项目延期及变更募集资金用途的议案</p> <p>24.关于 2024 年股权激励计划第一个解除限售期解除限售条件未成就暨回购注销部分限制性股票事项的议案</p> <p>25.关于拟修订《公司章程》并办理工商变更登记的议案</p> <p>26.关于提请公司股东会授权董事会办理 2024 年限制性股票激励计划部分限制性股票回购注销事项的议案</p> <p>27.关于董事会换届暨提名第四届董事会董事的议案</p> <p>28.关于提议召开 2024 年年度股东会的议案</p>
2	第四届董事会第一次会议	2025/5/29	<p>1.关于选举公司第四届董事会董事长的议案</p> <p>2.关于选举公司第四届董事会副董事长的议案</p> <p>3.关于选举第四届董事会下属专门委员会委员的议案</p> <p>4.关于聘任徐万启先生担任公司总裁的议案</p> <p>5.关于聘任鲍立功先生担任公司副总裁的议案</p> <p>6.关于聘任杨林栋先生担任公司副总裁、董事会秘书的议案</p> <p>7.关于聘任芮鹏飞先生担任公司副总裁的议案</p>

			8.关于聘任秦溪女士担任公司财务负责人的议案
3	第四届董事会第二次会议	2025/8/18	1.2025年半年度报告及摘要 2.2025年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告
4	第四届董事会第三次会议	2025/8/29	1.关于拟变更公司注册资本、取消监事会、修订《公司章程》并办理工商变更登记的议案 2.关于拟制定、修订公司部分治理制度的议案 3.关于聘任公司证券事务代表的议案 4.关于提议召开2025年第一次临时股东大会的议案
5	第四届董事会第四次会议	2025/10/28	1.2025年三季度报告 2.关于使用闲置募集资金进行现金管理及使用自有资金支付募投项目所需资金并以募集资金等额置换的议案 3.关于面向专业投资者公开发行公司债券的议案 4.关于提请股东会授权董事会全权办理本次公开发行公司债券相关事宜的议案 5.关于提议召开2025年第二次临时股东大会的议案

(2) 公司董事会专门委员会运行情况

1) 审计委员会召开情况

报告期内，公司董事会审计委员会共召开6次会议，具体情况如下：

序号	会议名称	召开时间	审议事项
1	第三届董事会审计委员会2025年第一次会议	2025/1/21	1.2024年年度报告审计计划 2.2024年内部控制审计方案
2	第三届董事会审计委员会2025年第二次会议	2025/4/23	1.2024年年度报告及摘要 2.2024年度财务报表和审计报告 3.2024年度财务决算报告 4.2025年度财务预算报告 5.2025年第一季度报告 6.关于预计2025年日常性关联交易的议案 7.关于拟续聘会计师事务所的议案 8.2024年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告

			<p>9.董事会审计委员会 2024 年度履职情况报告</p> <p>10.董事会审计委员会对会计师事务所履行监督职责情况的报告</p> <p>11.2024 年度内部控制评价报告</p> <p>12.关于申请银行授信及担保的议案</p> <p>13.部分募投项目延期及变更募集资金用途的议案</p>
3	第四届董事会审计委员会第一次会议	2025/5/29	1.关于聘任公司财务负责人的议案
4	第四届董事会审计委员会第二次会议	2025/8/17	<p>1.2025 年半年度报告及摘要</p> <p>2.2025 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告</p>
5	第四届董事会审计委员会第三次会议	2025/10/15	<p>1.内部专项审计计划及方案</p> <p>2.内部控制体系优化建设方案</p>
6	第四届董事会审计委员会第四次会议	2025/10/27	<p>1.2025 年三季度报告</p> <p>2.关于使用闲置募集资金进行现金管理及使用自有资金支付募投项目所需资金并以募集资金等额置换的议案</p>

2) 薪酬与考核委员会召开情况

报告期内，公司薪酬与考核委员会召开了 1 次会议，具体情况如下：

序号	会议名称	召开时间	审议事项
1	第三届董事会薪酬与考核委员会 2025 年第一次会议	2025/4/23	1.关于董事、监事及高级管理人员 2025 年度薪酬方案的议案

3) 提名委员会召开情况

报告期内，公司提名委员会召开了 2 次会议，具体情况如下：

序号	会议名称	召开时间	审议事项
1	第三届董事会提名委员会 2025 年第一次会议	2025/4/23	1.关于董事会换届暨提名第四届董事会董事的议案

2	第四届董事会提名委员会第一次会议	2025/5/29	1.关于聘任公司总裁、副总裁、董事会秘书、财务负责人的议案
---	------------------	-----------	-------------------------------

(3) 股东会运行情况

报告期内，公司共召开 3 次股东会，具体情况如下：

序号	会议名称	召开时间	审议事项
1	2024 年年度股东会	2025/5/29	1.2024 年度董事会工作报告 2.2024 年度监事会工作报告 3.独立董事 2024 年度述职报告 4.2024 年年度报告及摘要 5.2024 年度财务报表和审计报告 6.2024 年度财务决算报告 7.2025 年度财务预算报告 8.内部控制评价报告 9.2024 年度权益分派预案 10.关于董事、监事及高级管理人员 2025 年薪酬方案的议案 11.2024 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告 12.关于预计 2025 年日常性关联交易的议案 13.关于授权 2025 年度使用闲置自有资金购买理财产品的议案 14.关于拟续聘会计师事务所的议案 15.部分募投项目延期及变更募集资金用途的议案 16.关于 2024 年股权激励计划第一个解除限售期解除限售条件未成就暨回购注销部分限制性股票事项的议案 17.关于拟修订《公司章程》并办理工商变更登记的议案 18.关于提请公司股东会授权董事会办理 2024 年限制性股票激励计划部分限制性股票回购注销事项的议案

			19.关于监事会延期换届的议案 20.关于董事会换届暨提名第四届董事会董事的议案
2	2025年第一次临时股东大会	2025/9/15	1.关于拟变更公司注册资本、取消监事会、修订《公司章程》并办理工商变更登记的议案 2.关于废止《监事会议事规则》的议案 3.关于拟制定、修订公司部分治理制度的议案
3	2025年第二次临时股东大会	2025/11/13	1.关于面向专业投资者公开发行公司债券的议案 2.关于提请股东会授权董事会全权办理本次公开发行公司债券相关事宜的议案

3. 董事履职情况

2025年，公司董事会所有董事均勤勉履职，严格按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》及《公司章程》等相关法律法规的规定，按时出席董事会会议，发挥各自的专业特长、技能和经验，认真审议董事会各项议案，为公司长期发展规划和经营管理建言献策，未出现缺席董事会会议、投弃权票和反对票的情况。

2025年，公司顺利完成独立董事换届工作。公司董事会全体独立董事严格恪守《公司法》《证券法》《北京证券交易所上市公司持续监管指引第1号——独立董事》等相关法律法规及规范性文件要求，严格遵循《公司章程》《独立董事工作制度》等内部制度的规定，秉持独立、客观、公正的原则，勤勉尽责地履行独立董事各项职责。

第三届董事会独立董事刘魁星、宋建中、肖红英、杨德林，在任职期间，勤勉尽责，积极参与公司重大决策，充分发挥参与决策、监督制衡、专业咨询的作用，切实维护公司整体利益及中小股东合法权益。

第四届董事会独立董事刘魁星、黄松芳、虞东侠、何萌，在任职期间，严格按照法律法规及《公司章程》要求，积极参与董事会及各专门委员会会议，围绕公司战略规划、规范运作、风险防控等重大事项发表独立意见，持续发挥

专业监督与决策支持职能，保障公司治理规范运行。

（四）信息披露情况

公司依照《公司法》《证券法》《北京证券交易所上市公司业务办理指南第7号——信息披露业务办理》等法律、法规、规范性文件及《公司章程》《信息披露管理制度》的相关规定，认真履行公司信息披露义务。2025年，公司共发布各类公告共125份，公告内容真实、准确、完整、及时地向公众及投资者阐述了公司相关经营情况及重大事项进展情况，信息披露公开透明。在北京证券交易所组织的2024-2025年度信息披露工作评价中，公司获评最高等级A级评价。

二、董事、高级管理人员绩效评价及薪酬情况

公司第三届董事会第十九次会议、2024年年度股东会审议通过了《关于董事、高级管理人员2025年薪酬方案的议案》；第四届董事会第三次会议、2025年第一次临时股东会，审议通过了《关于拟修订〈董事、高级管理人员薪酬管理制度〉的议案》。2025年，公司根据上述薪酬方案及薪酬管理制度，对董事、高级管理人员进行考核及确定其薪酬数额。

根据公司董事会薪酬与考核委员会出具的考核结果，公司董事、高级管理人员在2025年度勤勉尽责，较好地完成公司各项经营管理工作。公司董事、高级管理人员2025年度的绩效评价结果及薪酬情况，已在公司《2025年年度报告》之“第八节董事、高级管理人员及员工情况”部分予以详细披露。

三、2026年董事会工作计划

2026年，除指导经营层完成好全年经营任务的同时，公司董事会将重点开展以下工作：

（一）完成“三五规划”编制工作，建立规划监管机制

依据国家和地方十五五规划情况以及内部各机构的反馈，完成公司《第三个五年发展规划（2026年-2030年）》的编制工作，并且针对规划的执行情况建立行之有效的监督、指导、变更机制，确保规划措施落实到位、规划目标顺

利达成。

（二）促进“一线一圈”战略落地

统一“一线一圈”战略认知，理清“一线一圈”落地路径，解决“一线一圈”发展障碍，树立“一线一圈”典型场景，促进“一线业务”与“一圈业务”间的紧密联动、深度协同，为公司产品和服务建立差异化竞争优势。

（三）推动公司的数智化转型工作

紧密围绕提质增效的目标，推动公司数智化转型规划制定，推动公司内部数智平台的升级，推动 AI、零低代码、造价数据等技术在公司的深度应用，确保公司在新的技术环境下尽快建立起新的科技优势。

（四）完善投资并购工作机制

确立投资并购工作目标、标的范围、对价机制和交易范式，优化尽职调查、协同整合、风险防控机制，保障投资并购前的标的挖掘、接洽工作持续、高效开展，充分利用好上市公司的外延式发展路径。

（五）探索建立同行业生态联盟

充分发挥公司的行业影响力和科技优势，凝集一批志同道合的优秀同行企业，共同探讨在全咨业务、标准化作业、造价数据、AI 技术应用等领域的合作空间及合作机制，为实现生态发展夯实基础。

青矩技术股份有限公司

董事会

2026 年 4 月 17 日