

深圳万讯自控股份有限公司

2025年度董事会工作报告

2025年度，深圳万讯自控股份有限公司（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》等法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》的相关规定，本着对公司和全体股东负责的态度，切实履行股东会赋予董事会的职权，认真贯彻落实股东会各项决议，恪尽职守、勤勉尽责地开展董事会各项工作，确保董事会科学决策和规范运作，推动公司持续健康稳定发展，维护公司和股东的合法权益。现将董事会2025年度的主要工作报告如下：

一、2025年度董事会运作情况

（一）董事会会议召开情况

2025年度，公司董事会共召开7次会议，审议通过54项议案。公司所有董事会会议的召集、召开均符合《公司法》和《公司章程》的规定。

公司2025年度召开董事会会议具体情况如下：

序号	会议名称	召开时间	审议通过的议案
1	第六届董事会第九次会议	2025年3月18日	1、关于增加募集资金专户并签订存储三方监管协议的议案 2、关于聘任公司副总经理的议案
2	第六届董事会第十次会议	2025年4月19日	1、关于《2024年度总经理工作报告》的议案 2、关于《2024年度董事会工作报告》的议案 3、关于《2024年年度报告》及其摘要的议案 4、关于《2024年度财务决算报告》的议案 5、关于《2024年度利润分配预案》的议案 6、关于《2024年度内部控制自我评价报告》的议案 7、关于《董事会关于2024年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》的议案 8、关于会计政策变更的议案 9、关于2024年度计提资产减值准备的议案 10、关于2025年度日常关联交易预计的议案 11、关于使用部分闲置自有资金及募集资金进行现金管理

			<p>的议案</p> <p>12、关于公司及子公司申请银行授信额度的议案</p> <p>13、关于 2025 年度非独立董事薪酬的议案</p> <p>14、关于 2025 年度高级管理人员薪酬的议案</p> <p>15、关于续聘会计师事务所的议案</p> <p>16、关于回购注销并作废 2023 年限制性股票激励计划部分限制性股票的议案</p> <p>17、关于变更注册资本、经营范围并修订《公司章程》的议案</p> <p>18、独立董事独立性自查情况的议案</p> <p>19、关于提议召开 2024 年年度股东大会的议案</p>
3	第六届董事会第十一次会议	2025 年 4 月 25 日	关于《2025 年第一季度报告》的议案
4	第六届董事会第十二次会议	2025 年 7 月 29 日	<p>1、关于修订《公司章程》并办理工商变更登记的议案</p> <p>2、关于制定及修订公司部分规章制度的议案</p> <p>2.1 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司股东会议事规则》的议案</p> <p>2.2 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司董事会议事规则》的议案</p> <p>2.3 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司独立董事工作制度》的议案</p> <p>2.4 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司战略委员会实施细则》的议案</p> <p>2.5 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司提名委员会实施细则》的议案</p> <p>2.6 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司薪酬与考核委员会实施细则》的议案</p> <p>2.7 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司审计委员会实施细则》的议案</p> <p>2.8 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司总经理工作细则》的议案</p> <p>2.9 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司董事会秘书工作细则》的议案</p> <p>2.10 关于制定《深圳万讯自控股份有限公司未来三年（2025 年-2027 年）股东回报规划》的议案</p> <p>2.11 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司会计师事务所选聘制度》的议案</p> <p>2.12 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司对外投资管理制度》的议案</p> <p>2.13 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司信息披露管理制度》的议案</p> <p>2.14 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司内部审计工作制度》的议案</p> <p>2.15 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司重大信息内部</p>

			<p>报告制度》的议案</p> <p>2.16 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司印章管理制度》的议案</p> <p>2.17 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司关联交易管理制度》的议案</p> <p>2.18 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司募集资金管理制度》的议案</p> <p>2.19 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司董事和高级管理人员所持本公司股份及其变动管理制度》的议案</p> <p>2.20 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司内幕信息知情人登记管理制度》的议案</p> <p>2.21 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司防范大股东及其关联方资金占用管理制度》的议案</p> <p>2.22 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司对外担保管理制度》的议案</p> <p>2.23 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司投资者关系管理制度》的议案</p> <p>2.24 关于制定《深圳万讯自控股份有限公司董事及高级管理人员离职管理制度》的议案</p> <p>3、关于提议召开 2025 年第一次临时股东会的议案</p>
5	第六届董事会第十三次会议	2025 年 8 月 22 日	<p>1、关于《2025 年半年度报告》及其摘要的议案</p> <p>2、关于《2025 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》的议案</p>
6	第六届董事会第十四次会议	2025 年 10 月 24 日	<p>1、关于《2025 年第三季度报告》的议案</p> <p>2、关于为全资子公司提供担保的议案</p>
7	第六届董事会第十五次会议	2025 年 12 月 2 日	关于部分募投项目延期的议案

（二）对股东会决议的执行情况

2025年度，公司董事会共召集2次股东会，审议通过的议案共23项。公司董事会根据《公司法》《证券法》及《公司章程》等有关规定，严格按照股东会的决议和授权，认真执行股东会通过的各项决议，确保股东会决议得到有效的实施。

公司2025年度召开股东会的具体情况如下：

序号	会议名称	召开时间	审议通过的议案
1	2024 年年度股东会	2025 年 5 月 15 日	<p>1、关于《2024 年度董事会工作报告》的议案</p> <p>2、关于《2024 年度监事会工作报告》的议案</p> <p>3、关于《2024 年年度报告》及其摘要的议案</p> <p>4、关于《2024 年度财务决算报告》的议案</p> <p>5、关于《2024 年度利润分配预案》的议案</p> <p>6、关于 2024 年度计提资产减值准备的议案</p> <p>7、关于使用部分闲置自有资金及募集资金进行现金管理的议案</p>

			8、关于 2025 年度非独立董事薪酬的议案 9、关于 2025 年度监事薪酬的议案 10、关于续聘会计师事务所的议案 11、关于回购注销及作废 2023 年限制性股票激励计划部分限制性股票的议案 12、关于变更注册资本、经营范围并修订《公司章程》的议案
2	2025 年第一次临时股东大会	2025 年 8 月 14 日	1、关于修订《公司章程》并办理工商变更登记的议案 2、关于制定及修订公司部分规章制度的议案 2.01 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司股东会议事规则》的议案 2.02 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司董事会议事规则》的议案 2.03 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司独立董事工作制度》的议案 2.04 关于制定《深圳万讯自控股份有限公司未来三年（2025 年-2027 年）股东回报规划》的议案 2.05 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司会计师事务所选聘制度》的议案 2.06 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司对外投资管理制度》的议案 2.07 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司信息披露管理制度》的议案 2.08 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司关联交易管理制度》的议案 2.09 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司募集资金管理制度》的议案 2.10 关于修订《深圳万讯自控股份有限公司对外担保管理制度》的议案

（三）公司独立董事履职情况

2025年度，公司独立董事根据《公司法》《上市公司独立董事管理办法》等法律法规以及《公司章程》《独立董事工作制度》等规定，依法履行了相关职责和义务，在任职期间积极出席公司召开的董事会及董事会专门委员会会议，认真仔细审阅会议议案及相关材料，不存在缺席的情况，并充分发表意见和建议，独立、客观、审慎的行使表决权，充分发挥独立董事作用，维护公司和全体股东特别是中小股东的合法权益。

（四）董事会下设的各专门委员会履职情况

董事会下设战略委员会、提名委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会四个

专门委员会。根据《公司章程》，专门委员会成员全部由公司董事和独立董事组成，除战略委员会的召集人由公司董事长担任外，其余各专门委员会的召集人均由独立董事担任，且独立董事人数超过半数。各专门委员会严格依据《公司法》《公司章程》等规章制度设定的职权范围运作，分别就专业事项进行研究、讨论，提出专业意见和建议。报告期内，各专门委员会成员就所讨论事项均达成一致意见，为董事会的科学决策提供参考意见。

（五）信息披露工作与投资者关系管理工作

公司董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等法律法规、规章、规范性文件和《公司章程》等要求，认真自觉履行信息披露义务，严格把关信息披露事项，切实提高公司规范运作水平和透明度。

报告期内，公司按照相关规定及时报送并在指定信息披露媒体上披露相关文件，不存在未在规定时间内提交披露文件的情况。公司信息披露严格恪守真实、准确、完整、及时、公平的基本原则，客观反映公司经营管理及重大事项，不存在虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏；同时严格执行内幕信息知情人登记管理制度，规范内幕信息知情人登记备案流程，防范内幕信息泄露，切实保障信息披露公平性。

在投资者关系管理方面，公司通过投资者热线、网络互动、现场接待等多元化渠道，积极倾听投资者诉求与建议，在合规前提下客观、真实、准确、完整地介绍公司经营发展情况，深化与投资者的高效互动沟通，为投资者理性决策提供参考，引导理性投资，构建稳定和谐的投资者关系生态。

二、董事会关于公司经营情况的讨论与分析

（一）报告期经营情况概述

报告期，公司实现营业收入 103,102.95 万元，同比基本持平；毛利率为 41.84%，较上年同期减少 3.55 个百分点。另外，本期计提信用及资产减值损失 3,055.02 万元，其中成都安可信电子股份有限公司资产组计提商誉减值准备金额为 656.26 万元。受上述因素综合影响，公司本期归属于母公司所有者的净利润为-6,891.20 万元，同比下降 3.44%。

（二）公司未来发展战略及2026年经营计划

1、公司未来发展战略

作为智能自动化仪表行业的上市公司，公司将以国家“工业4.0”“中国制造2025”战略为指引，深度融入“十五五”发展规划，把握新型工业化与数字化融合发展的历史机遇，持续强化核心竞争力，推动高质量发展。未来，公司将以“深耕核心业务，创新驱动增长；全球资源整合，产业协同发展”为核心战略方向，通过“内循环+外循环”双轮驱动，打造具有国际竞争力的智能自动化仪表提供商。

（1）深耕核心业务，创新驱动增长战略

聚焦智能自动化仪表主业，持续完善“工业+民用”产品矩阵，构建“自主创新+国际合作”的双轨研发体系，通过技术引进消化吸收、联合研发攻关和自主创新相结合，加速核心技术自主化进程，实现关键核心部件及产品国产化率突破性提升，力争达到国际先进技术水平，以推动产品向高端化、智能化、国产化方向发展，加速产品在石油化工、冶金、发电等行业的市场渗透，并拓展核电、智慧水务、智慧消防、城市生命线、生物制药、新能源、半导体等新兴领域的应用场景，培育新的业绩增长点。

（2）整合全球资源，产业协同发展战略

通过深化国际研发合作，构建跨行业、跨领域的产业创新联盟，整合产业链上下游资源，打造覆盖“技术研发—供应链优化—市场应用”全价值链的协同创新生态，推动产业竞争模式从单点突破向生态协同升级。同时，依托战略性投资和产业链并购等产融结合手段，高效整合全球优质资源，完善产业布局，全面提升产业链韧性和竞争力。

2、2026年度经营计划实施路径

2026年，公司将全面对标中长期发展战略，紧扣“深耕核心业务、创新驱动增长；全球资源整合、产业协同发展”总体方向，以“内循环强基、外循环拓界”双轮驱动为主线，聚焦技术攻坚、市场突破、生态协同与全球布局，稳步提升经营质量与综合竞争力，加快向具有国际竞争力的智能自动化仪表综合提供

商迈进。

(1) 聚焦主业深耕，强化创新驱动，加快高端化与国产化双向突破

持续完善“工业 + 民用”产品矩阵，拓宽业务增长边界：坚持深耕智能自动化仪表核心主业，不断优化工业端产品结构，稳步提升高端产品占比，持续增厚核心业务盈利空间；同时积极拓展智慧水务、智慧消防、智慧城市、民用燃气安全等民生刚需领域，加强产品适配性研发与场景化推广，突破民用市场拓展瓶颈，形成“工业强基、民用赋能”的协同发展格局，培育多元化营收增长极，拓宽业务发展边界。

提速核心技术自主化，推进国产化替代落地见效：坚持“自主创新 + 国际合作”双轨研发体系，持续优化研发资源配置，聚焦关键核心技术与核心部件攻关，重点推进高精度传感技术、智能控制算法、高可靠性结构设计等核心领域的技术突破，着力解决行业“卡脖子”技术难题；稳步提升核心零部件自主配套能力，加快关键零部件国产化替代步伐，逐步降低对进口零部件的依赖度，推动核心产品的性能、质量、稳定性等全面对标国际先进标准，实现“技术自主可控、产品品质升级、核心竞争力提升”的发展目标。

深化行业渗透与拓展新兴场景，培育增量业绩来源：持续深耕石油化工、冶金、发电等传统优势行业，深化与行业头部大客户的战略合作，聚焦标杆项目落地与深度服务，提升客户粘性与市场占有率，巩固传统市场领先优势；重点开拓核电、智慧水务、智慧消防、城市生命线监测等领域，加快场景化解决方案的研发、试点与推广，推动产品与应用场景深度融合，打造稳定的增量业绩来源，实现“传统市场稳中有升、新兴市场快速突破”的市场发展格局。

推进产品高端化和智能化升级，延伸价值链条：紧扣工业数字化、智能化转型发展趋势，围绕工业企业数字化、智能化升级需求，加快智能仪表、物联网仪表、无线远传终端等核心产品的迭代升级节奏，重点提升产品的数据采集精度、嵌入式AI模型轻量化与算力水平、远程诊断与运维能力，适配工业互联发展需求；推动产品供给模式从单一硬件交付向“硬件+软件+增值服务”一体化解决方案转型，拓展产品全生命周期服务，提升产品附加值与市场核心竞争力，精准匹配产业升级与客户核心需求。

（2）深化全球资源整合，构建产业协同生态，提升全链条竞争力

深化国际研发合作，提升技术迭代效率：积极对接海外先进技术资源、顶尖科研机构与行业龙头企业，搭建国际化技术交流与合作平台，有序推进先进技术的引进、消化吸收与本土化再创新，避免技术同质化竞争；积极探索共建联合实验室、联合开发项目、技术授权合作等多元化合作模式，借力海外技术优势提升研发起点，加快核心技术迭代速度，弥补自身技术短板，推动公司研发能力与国际先进水平接轨。

搭建跨领域产业创新联盟，实现协同共赢：联合行业龙头企业、科研院所、上下游生态伙伴，构建跨领域、多元化、协同化的产业创新联盟，聚焦工业互联、城市安全、智慧公用事业等重点领域开展联合攻关与技术创新；打破行业壁垒与资源壁垒，实现技术互补、场景共建、市场共享、资源互通，推动产业链上下游协同发展、共生共赢，提升产业整体竞争力，推动企业从单品竞争向生态竞争、集群竞争转型。

健全海外市场布局，完善国际化服务体系：精准整合全球优质海外合作伙伴资源，立足欧洲工业核心市场，充分依托德国在工业制造、技术研发、市场辐射的核心优势，打造集“技术研发、高端制造、市场拓展”于一体的欧洲区域运营中心，搭建辐射全球的战略支点，实现海外市场本地化运营、精准化服务，提升市场响应速度与区域竞争力。同时，积极对接全球头部水气计量终端出口企业，建立深度战略合作伙伴关系，聚焦技术研发、市场渠道、品牌推广等核心领域开展全方位协同合作，通过资源互补、技术联动、创新共建，整合双方核心优势，突破海外市场准入壁垒与技术壁垒，推动公司产品与品牌深度融入国际市场，进一步拓宽外循环发展空间。

优化产业链协同布局，提升供应链韧性：强化核心供应链资源整合力度，建立健全战略供应商合作体系与准入及考核机制，稳步推进关键物料国产化替代进程，不断优化供应链布局，提升供应链的稳定性、弹性与抗风险能力；深化与上下游的深度战略合作，打通“研发—制造—交付—服务”全价值链，优化各环节协同效率，提升产品交付时效与客户服务质量，实现产业链上下游协同共赢、高质量发展。

稳妥推进产融结合，拓展业务发展版图：围绕核心主业补强、产业链延伸与核心能力提升需求，坚持“稳健布局、择优选择、风险可控”的原则，积极探索战略性投资、产业并购、股权合作等外延拓展机会；重点聚焦高端产品和“卡脖子”技术等关键环节，精准筛选优质投资标的，有序完善业务发展版图，弥补核心短板，提升企业整体抗风险能力、资源整合能力与综合竞争力，为公司长远发展注入新动能。

（3）坚持高质量发展导向，夯实经营管理支撑

提升精益制造水平，强化数字化运营效能：推进生产制造环节的智能化、数字化改造，引入先进生产设备、智能检测系统与数字化管理平台，优化产能结构与生产流程，提升生产效率、产品合格率与交付能力；强化全流程质量管控体系建设，严格把控研发、采购、生产、质检、交付等各环节质量，建立质量追溯机制，支撑高端产品规模化落地，实现“提质、增效、降本、控险”的精益制造目标。

优化内部管理体系，强化费用精准管控：以精细化管理为核心，持续优化内部管理体系，推动管理提质增效。优化组织架构，梳理各部门权责边界，减少冗余环节，提升决策与执行效率。强化人才队伍建设，完善招聘、培养、激励与考核体系，聚焦核心岗位人才培育，提升员工专业素养与履职能力，打造高效、务实、专业的团队。同时，严格落实费用管控要求，建立全流程费用管控体系，优化费用使用效率，推行预算动态管控与复盘机制，定期开展费用使用效益分析，合理压缩无效支出，将有限资源向核心业务、研发创新等关键领域倾斜，实现“降本增效、精准管控”，进一步提升企业运营质效与核心竞争力。

强化风险管控力度，筑牢可持续发展根基：持续优化内控管理体系，完善内部管理制度与业务流程，明确各岗位权责，提升管理规范化、精细化水平；加强现金流管理与资产运营效率管控，合理控制经营成本，优化资金配置，提升资金使用效益；严格管控研发投入效益、市场拓展风险、供应链风险与合规风险，建立健全风险预警、识别、评估与应对机制，确保企业规模、效益与质量同步提升，保障企业可持续健康发展。

三、2026年度董事会重点工作计划

（一）进一步加强公司治理，提升规范运作水平

公司董事会将持续强化治理管控力度，深化管理内涵，拓宽管理维度，扎实推进董事会各项日常履职工作。密切跟踪中国证监会、深圳证券交易所等监管机构的最新监管动态及政策要求，结合公司治理实际情况，进一步健全完善公司治理相关制度体系，强化全体董事、高管及相关人员的规范运作意识，严格执行股东会各项决议。不断优化自上而下的决策机制与执行体系，提升决策效率与执行效能，持续推动公司规范运作水平迈向新台阶，保障公司健康有序发展。

（二）加强投资者关系管理，提高信息披露质量

公司董事会高度重视信息披露与投资者关系管理工作，将继续严格按照有关法律法规的规定，坚持真实、准确、完整、及时、公平的信息披露原则，及时向全体投资者披露公司有关信息，持续提升信息披露质量。同时，进一步强化投资者关系管理工作，充分利用上市公司投资者关系互动平台等各类网络媒介，加强与投资者的常态化沟通交流，切实维护投资者的合法权益。

（三）健全人才培养机制，营造良性竞争氛围

持续优化调整内部组织架构、完善后备干部选拔、培养、任用机制，健全科学合理的绩效考核体系，不断优化人力资源管理体系，为公司可持续发展筑牢人才支撑。立足现代化企业管理要求，着力提升公司市场拓展能力、精细化管控水平及管理层决策履职能力；以内部管理提升为抓手，强化经营过程中项目攻坚、短板补齐的能力，持续增强风险防控能力及应对宏观经济形势变化的适应能力，通过健全人才激励与竞争机制，营造良性竞争、协同奋进的内部氛围，激发企业内生动力。

深圳万讯自控股份有限公司

董事会

2026年4月21日