

獐子岛集团股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

尊敬的各位股东：

2025 年，獐子岛集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格遵守《公司法》《证券法》等法律、法规以及《深圳证券交易所股票上市规则》《公司章程》《公司董事会议事规则》等相关制度的规定，勤勉履行股东会赋予董事会的各项工作职责，严格执行股东会各项决议，积极推动公司各项业务发展，努力提升公司经营及治理水平，现就公司 2025 年度董事会工作情况向股东汇报如下：

一、2025 年董事会运行情况

（一）公司主要经营情况

2025 年，獐子岛集团围绕海洋强国战略，推进了系统性和深层次的改革。面对复杂的外部环境和行业变化，董事会按照上级部署，以改革为主线，以高质量发展为目标，带领员工聚焦主业。公司在优化治理结构、提升资产质量、增强组织效能和调整产业布局等方面取得了进展，为“十五五”期间实现轻装上阵和价值回归打下了基础。

报告期内，公司实现营业收入 12.78 亿元，同比减少 19.25%；归属于上市公司股东的净利润-1,075.64 万元，同比增长 50.91%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润-6,210.48 万元，同比增长 44.83%。经营活动产生的现金流量净额为 4,204.43 万元，同比减少 46.74%。截至 2025 年 12 月 31 日，归属于上市公司股东的净资产为 3,717.36 万元，较上年末减少幅度为 28.08%。加权平均净资产收益率较上年增长 9.43 个百分点。

（二）董事会日常工作开展情况

1、完成换届工作，实现决策层平稳过渡

2025 年 8 月，公司第八届董事会任期届满。依据相关法律法规和《公司章程》等规定，在国资股东支持下，公司董事会完成了第九届董事会董事的提名、资格审查、股东会选举、职工代表大会选举职工董事等事项，做好了新老董事会的工作衔接，完成了第九届董事会换届选举及新一届高级管理人员的聘任。公司实现了第九届董事会董事、相关专门委员会委员及高级管理人员的调整。

2.董事会会议召开情况

2025 年，公司董事会共召开了 9 次会议，累计审议通过 64 项议案。董事会会议的召集及

召开程序、召集人和出席会议人员资格及表决程序均符合有关法律法规、规范性文件及《公司章程》的规定，会议决议均合法有效。董事会会议具体情况如下：

会议届次	召开日期	会议主要议题	审议结果
第八届董事会第十八次会议	2025年04月23日	《2024年年度报告》及其摘要、《2025年第一季度报告》等17项议案	审议通过
第八届董事会第十九次会议	2025年05月22日	《关于公司2025年度向特定对象发行A股股票预案的议案》等13项议案	审议通过
第八届董事会第二十次会议	2025年06月27日	《关于全资子公司债权转让暨关联交易的议案》等2项议案	审议通过
第八届董事会第二十一次会议	2025年07月30日	《关于公司董事会换届选举暨提名第九届董事会非独立董事候选人的议案》等6项议案	审议通过
第九届董事会第一次会议	2025年08月15日	《关于选举公司第九届董事会董事长的议案》等6项议案	审议通过
第九届董事会第二次会议	2025年08月28日	《2025年半年度报告》及其摘要等6项议案	审议通过
第九届董事会第三次会议	2025年10月28日	《2025年第三季度报告》等9项议案	审议通过
第九届董事会第四次会议	2025年12月04日	《关于转让全资子公司100%股权暨关联交易的议案》等3项议案	审议通过
第九届董事会第五次会议	2025年12月12日	《关于增加2025年第四次临时股东会临时提案的议案》等2项议案	审议通过

2. 董事会对股东会的执行情况

报告期内，公司共召开5次股东会，其中：年度股东会1次，临时股东会4次，累计审议通过34项议案（含14项子议案）。公司根据《公司法》、《证券法》等有关法律法规及《公司章程》的规定履行职责，严格按照股东会的授权，认真执行股东会的各项决议，推动公司治理规范化运作和健康发展，具体情况如下：

会议届次	召开日期	会议主要议题	审议结果
2024年度股东会	2025年05月16日	《2024年度董事会工作报告》等10项议案	审议通过
2025年第一次临时股东会	2025年07月16日	《关于全资子公司债权转让暨关联交易的议案》1项议案	审议通过
2025年第二次临时股东会	2025年08月15日	《关于公司董事会换届选举暨选举第九届董事会非独立董事候选人的议案》等4项议案（含14项子议案）	审议通过

会议届次	召开日期	会议主要议题	审议结果
2025年第三次临时股东会	2025年11月14日	《关于拟续聘会计师事务所的议案》等3项议案	审议通过
2025年第四次临时股东会	2025年12月22日	《关于放弃参股公司优先购买权的议案》等2项议案	审议通过

3.董事会规范运行情况

2025年，公司董事会按照《公司法》《上市公司治理准则》《深圳证券交易所股票上市规则》及《公司章程》等规定行使职权，执行股东会决议，参与公司治理，进行战略决策和自身建设。全体董事履行职责，不断致力于公司规范运作水平的提高。

(1) 以治理改革为统领，夯实规范高效发展基础

完成治理换届。公司按照规范、平稳、高效的原则，完成治理层换届，组织了年度股东会、董事会及监事会系列会议，实现新一届董事会及高级管理团队的平稳交接。换届过程公开透明、程序严谨，优化了董事会专业结构。

重构制度体系。系统修订了《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》《监事会议事规则》及《“三重一大”决策制度实施办法》等核心治理文件，明确了各治理主体的权责边界。建立了重大经营管理事项党委前置研究讨论程序，确保党组织在重大决策中的把关作用，将党的领导融入公司治理各环节。

重塑组织架构。推行“扁平化、精干化”组织改革，管理层级压缩至二级，总部部门减少37%。深化“三项制度”改革，中层管理人员减少43%，实现干部能上能下、收入能增能减。

强化内部控制。公司对接监管要求，以系统性整改为抓手，将合规要求嵌入业务流程，完善内控体系建设。通过制度修订、责任强化与专项培训，将合规理念融入日常管理，重塑合规文化。

(2) 以经营改革为核心，重塑聚焦主业发展格局

资产改革做“加减法”。公司推进“瘦身健体”，剥离船厂等非核心资产，放弃非主业优先购买权，完成香港公司债权转让及减资，加快资金回笼，改善现金流。同时，审议通过向特定对象发行股票的预案。

组织与人力改革。推动管理体系向“扁平化、精干化”转型，取消总部5个职能中心，管理层级由三级压缩为二级。业务单元按国内、国外、生产加工、海洋牧场四大板块进行专业化管理。职能部门由27个精简至17个。中层管理人员由58人优化至33人，职能部门编制由

211 人压缩至 172 人。同步推进薪酬体系调整，强化薪酬与关键绩效指标的联动。

科技创新改革。公司加大研发投入，在苗种繁育领域取得进展。虾夷扇贝保育种方面，对獐子岛红等群体的虾夷扇贝良种进行保种和人工繁育，建立以耐高温品系为主的扇贝家系近百组。皱纹盘鲍苗种繁育及种质创制保持稳定，近三年底播量有所提升。推进香螺苗种繁育和底播，相关成果获大连市科技进步二等奖，并已申报省级与国家级奖项。参与《冻扇贝》国家标准及《即食海参制品》等多项行业标准制定。

市场渠道改革。构建线上线下融合的销售体系。线上与电商平台及主播开展合作，直播带货效果明显；线下拓展山姆会员店、高端餐饮、特通渠道等市场，“双品牌”战略稳步推进。电商“小时达”服务、与胖东来等渠道的合作持续深化。

（3）以战略改革为牵引，融入国资焕新发展生态

战略定位改革。在控股股东战略引领下，董事会指导公司启动《“十五五”发展战略规划》编制，将自身发展融入大连市建设现代海洋强市的总体部署，明确在现代海洋牧场、海产品精深加工、海洋科技等领域的核心发展方向。

发展模式改革。董事会推动公司与专业伙伴共同参股设立智能装备合资公司，引入技术与管理理念，研究将智能监控、数据分析、自动化装备等现代技术应用于海洋牧场资源管控、环境监测与生产管理环节，提升养殖过程的数字化管理水平。

（4）以沟通改革为主线，夯实市场价值与信任基础

投资者关系改革。深化投资者关系管理，通过业绩说明会、机构专访等方式，向资本市场阐述“聚焦主业、优化资产、提质增效”的战略逻辑与实施路径，增进投资者对公司转型及长期价值的理解。

市值表现。在外部市场波动的背景下，公司股价与市值呈现修复态势。大连獐子岛海洋发展集团与公司分别获得“2025 年度资本市场最佳国资机构”与“2025 年度未来产业之星上市公司”奖项。

4.董事会下属专门委员会运作情况

报告期内，公司董事会各专门委员会勤勉尽职，根据相关法律法规、规范性文件及各专门委员会工作细则的有关规定开展了工作，为公司规范运作，稳健发展提供了强有力的支持。

（一）董事会战略委员会

2025 年，董事会战略委员会共召开 7 次会议，对公司年度经营计划及投资计划、定向增发预案、资产出售等相关事项进行研究及规划，为公司持续、健康发展提供了战略层面的支持。

（二）董事会提名委员会

2025年，董事会提名委员会共召开2次会议，在董事会换届选举、聘任新一届高级管理人员的工作中，对董事候选人、高级管理人员人选进行审查并提出建议，切实履行了相关职责。

（三）董事会审计委员会

2025年，董事会审计委员会共召开4次会议，对公司的季度报告、半年度报告、年度报告等定期报告进行了审阅，与外部审计机构进行了充分沟通，及时了解公司年度报告审计工作的整体安排及审计进展情况，对公司拟聘任的财务总监人选、拟续聘的会计师事务所进行审查并提出建议，切实履行职责。

（四）董事会薪酬与考核委员会

2025年，董事会薪酬与考核委员会共召开2次会议，对公司高级管理人员2025年薪酬方案及新一届董事会董事津贴事项进行了讨论与确认，切实履行了薪酬与考核委员会的工作职责。

5. 独立董事履行职责情况

公司独立董事能够严格按照法律法规及《公司章程》等规章制度的要求，认真履行独立董事的职责，勤勉尽责，按时参加股东会、董事会，参与公司重大事项的决策，严格审议各项议案并做出独立、客观、公正的判断，与公司的董事、高级管理人员及相关工作人员保持密切联系，确保及时获悉公司重大事项的进展情况，并利用自己的专业知识做出独立判断，切实维护公司和中小股东的利益。报告期内，独立董事对历次董事会会议审议的议案以及公司其他事项均获得全票通过未提出异议。2025年公司独立董事共召开7次专门会议，公司独立董事将在公司2025年度股东会上述职，详见与本报告同日披露在巨潮资讯网(<http://www.cninfo.com.cn>)上的《公司2025年度独立董事述职报告》。

6. 信息披露及投资者关系管理工作

董事会高度重视信息披露工作，严格遵守信息披露的有关规定，真实、准确、完整、及时和公平地完成各项定期报告及临时公告的信息披露工作，并通过保证信息披露的规范性及透明度有效维护了投资者的知情权。同时，公司及时登记并报备了各类重大事项的内幕信息知情人信息，督促并约束相关人士严格履行保密义务。在投资者关系管理方面，公司高度重视与投资者的沟通交流，通过深圳证券交易所互动易平台、业绩说明会、投资者咨询热线、公司邮箱等途径与投资者保持互动，向投资者传递公司经营业绩和价值，便于广大投资者更深入、全面地了解公司经营情况和发展规划，切实保障投资者的知悉权。

7. 董事、高级管理人员薪酬情况

根据公司第八届董事会第二十一次会议及 2025 年第二次临时股东会审议通过的《关于公司第九届董事会董事津贴的议案》，在公司担任行政职务或分管业务的非独立董事，按其所任岗位领取薪酬，不再额外领取董事津贴；不在公司担任管理职务或分管业务的非独立董事，董事津贴为 6 万元/年（税前）。其中，非独立董事刘德伟先生、张昱先生、张云京先生按照国有企业相关规定，不在公司领取董事津贴；非独立董事钱胜红先生自愿放弃领取董事津贴。独立董事的董事津贴为 12 万元/年（税前）。

根据公司第八届董事会第十八次会议审议通过的《关于高级管理人员 2025 年度薪酬方案的议案》，公司高级管理人员根据其在公司担任的具体管理职务，按照公司相关薪酬与绩效考核管理制度领取薪酬。

2026 年 4 月 20 日，公司召开第九届董事会第七次会议，审议通过《董事、高级管理人员薪酬管理办法》。公司将按照相关法律法规及规章制度，对董事、高级管理人员的薪酬绩效进行管理，并严格履行相应程序。

二、2026 年董事会工作计划

1. 坚持党建引领，完善公司治理体系

落实“三重一大”事项党委前置研究程序，使党组织在重大决策中发挥把关作用。完善董事会与党委、经营层之间的协调运转机制。健全董事会议事规则，优化董事会专门委员会设置与运行方式，提高专门委员会的专业履职能力。执行独立董事制度改革要求，保障独立董事依法行使职权。对 2025 年修订的公司章程及议事规则执行情况进行评估，补充制度方面的不足。持续开展内控自查与审计联动，保持信息披露合规合法。组织董事履职能力培训，完善董事履职评价机制，提高董事会科学决策水平。

2. 聚焦主业，推动高质量发展

完成“十五五”战略规划编制并启动实施，明确年度分解目标和关键节点，建立战略执行跟踪评估机制，定期分析战略落地情况。围绕海洋牧场、海产品精深加工、海洋科技等核心领域配置资源。增加虾夷扇贝、皱纹盘鲍、香螺等品种的育种研发投入，推进耐高温品系选育和规模化应用。推动智能装备合资公司投入运营，在海洋牧场环境监测和生产管理中试点物联网、大数据技术，逐步提高养殖全流程的数字化管理水平。构建以核心大单品为主、新兴品类为辅的产品结构，提高深加工产品比例。深耕线上线下渠道，拓展山姆、胖东来、特通渠道等客户，推进“双品牌”战略，提高终端客户运营能力。加强成本管控，推动降本增效。

3. 提升投资者关系管理水平

系统梳理海洋生态保护、社区共建、员工权益、合规治理等方面的实践，增强公司可持续发展能力。持续举办业绩说明会、反向路演和机构交流，提高投资者沟通频率和质量，主动传递“主业清晰、治理规范、经营稳健、绿色发展”的公司价值。

4. 筑牢风险防控与合规底线

推进加工设备更新改造，完善国际贸易风险预警机制，增加对关税政策、汇率波动、贸易壁垒等外部风险的监测与研判，提前制定应对预案。加强子公司业务结构监测，推动业务多元化，减少对单一市场的依赖风险。强化合规体系建设，持续推进制度流程闭环管理，将合规要求嵌入研发、生产、销售等核心业务流程。定期开展内控评价与专项审计。加强安全生产、环境保护、产品质量等领域的合规管理，做到依法合规经营。

5. 加强组织保障与人才建设

建立年度重点工作台账，明确责任主体和完成时限，将计划完成情况纳入管理层绩效考核。加大关键岗位人才引育力度，完善薪酬与绩效联动机制，优化人才梯队建设，重点解决一线员工老龄化和年轻技能人才短缺问题。保障研发、技改、智能化等专项投入，为高质量发展提供资源支撑。推动薪酬分配向核心骨干、一线关键岗位倾斜，激发员工创新活力。

2026年，董事会将带领全体员工持续深化改革，全面迈向价值创造新阶段，以更好的业绩回报股东、员工和社会。

特此报告。

獐子岛集团股份有限公司董事会

2026年4月22日