

青岛天能重工股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年是“十四五”规划收官、“十五五”规划谋划的关键之年，这一年是青岛天能重工股份有限公司（以下简称“公司”）发展进程中承压前行、砥砺前行、夯实基础的一年。我们共同经历了风电行业周期性调整的阵痛，直面了自身在快速发展中积累的深层次矛盾。面对复杂严峻的外部市场环境和艰巨繁重的内部转型任务，第五届董事会加强战略引领，持续强化董事会职能，推动公司在多个方面取得了来之不易的、具有转折意义的进展。

截至 2025 年末，公司总资产达 123.90 亿元，净资产 53.70 亿元；全年实现营业收入 39.57 亿元，归母净利润 1.09 亿元。

一、强化董事会职能，稳中求进，以实干担当开创公司高质量发展新局面

在战略谋划布局方面，锚定“十五五”时期行业变革与企业转型关键节点，通过系统梳理行业政策导向、市场竞争格局与企业核心资源，经多轮内外部调研、专家论证及意见征集，明确了公司未来五年定位、发展目标和实施路径框架，形成了覆盖核心业务升级、新兴领域布局、能力体系建设的五年战略规划，为企业长远发展奠定了坚实基础。

在股东价值回报方面，董事会秉持尊重股东、服务股东的核心原则，搭建多元资本市场沟通渠道，持续提升公司品牌影响力与市场认可度，公司荣获“上市公司投资者关系管理最佳实践”“青岛投资者保护工作先进单位”称号。2025 年实施上市以来首次年中分红，截至 2025 年末，公司上市累计分红 5.81 亿元，平均分红比例约 30%，持续优化分红政策的科学性与可持续性；同时公司圆满完成 1 亿元股份回购计划，累计回购股份 19,894,859 股，占总股本 1.95%。

在公司规范治理方面，董事会秉持“制度筑基、架构优化”理念，推进治理体系建设，组织修订《公司章程》等 14 项核心治理与管理制度。结合业务与风控需求，新制定《外汇套期保值业务管理制度》《董事、高级管理人员离职管理制度》等，构建适配监管与经营实际的内控制度框架。通过梳理风险，加强治理与内控体系建设，健全各业务环节的内控与风控流程，保障公司运营合规与资产安全。同时，积极践行可持续发展理念，将 ESG 因素融入公司治理与经营决策，

实现长期价值创造与高质量发展统一。公司治理得到资本市场与主流媒体高度认可，获上海证券报“2025 上证鹰·金质量奖——优秀公司治理奖”。

在主营业务发展方面，坚持“专、精、特、新”的发展导向。制造板块顶住市场压力，积极调整市场策略和产品结构，江苏天能技改及二期扩建项目如期完工，产能整合调整有序实施，产品研发扎实推进，为产能升级奠定了坚实基础；数智化及焊接自动化改造取得阶段性进展；新能源电站投资运营板块坚持稳健审慎原则，优化资产结构，提升运营效率，规模效应开始显现。

在市场开拓突破方面，取得了国内外市场的双线突破。国际市场方面，我们实现了直接出口订单的重要突破，标志着公司在全球化进程中迈出了坚实的步伐；国内市场方面，我们持续深耕，订单总量实现了约 34%的同比增长，市场拓展和客户结构改善取得了巨大突破，国内市场地位进一步巩固和提升，展现出公司产品与服务在激烈市场竞争中的强劲韧性。

在人才团队建设方面，通过内部竞聘及推荐，挖掘了一批业务骨干并委以重任，选人用人机制进一步优化，“有为有位”“能上能下”的干部选聘运用氛围初步形成；围绕核心业务需求，开展了覆盖生产、营销、技术等关键岗位的多批次岗位技能培训，员工基础专业能力得到普遍提升。

在安全防控管理方面，健全了安全生产的制度体系，建立了从总部到生产基地的分级安全责任体系，安全生产理念从上到下逐步形成，各层级安全管理责任不断夯实；加强了针对重点范围、重点环节、重点季节等风险事项的常态化隐患排查与整改、专项管控和安全培训，安全生产工作不断推向深入；全年实现重大安全责任事故“零发生”，为公司稳定运营提供了坚实的安全保障。

在经营风险化解方面，以极大的决心和毅力，多措并举，持续推进历史遗留问题的处置工作，公司的资产质量与财务状况得到大幅改善，经营风险得到有效控制和化解，为后续轻装上阵、聚焦发展创造了更为有利的条件。

二、完善董事会工作机制，打造高效能董事会

（一）优化董事会建设，充分释放专门委员会专业效能

根据《公司法》《上市公司章程指引》《关于新〈公司法〉配套制度规则实施相关过渡期安排》等有关规定，公司于 2025 年 8 月完成监事会取消改革工作，监事会职权依法由董事会审计委员会行使，充分释放各专门委员会专业把关、决

策支撑、风险防控的核心作用，契合现代化公司治理趋势。此次调整理顺了权力运行与监督流程，压缩决策链条、降低沟通成本，实现权责清晰、响应迅速、监督有效的治理新格局。

本年度，全体董事恪尽职守，勤勉履职。全年按时出席董事会及专门委员会会议，对各项议案进行审慎表决，尤其在公司战略规划、重大投资及风险管控等关键事项上提出了建设性意见。董事们持续关注公司经营动态与合规情况，主动获取财务及审计信息，确保决策科学、程序合法。整体上，董事会运作规范、决策高效，有力推动了公司年度经营目标的实现与治理水平的提升。

（二）规范会议运作，充分保障决议执行到位

1. 召开董事会情况

2025年，公司董事会严格按照法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》等规定，召开16次会议，规范高效审议通过了48项议案，通过了中期利润分配预案、未来三年股东分红回报规划、修订《公司章程》等公司管理制度等重大议案，确保董事会充分履行“定战略、作决策、防风险、促发展、护权益”职能，为公司重大事项的科学决策提供了有力保障。

2. 召开董事会专门委员会履行职责情况

（1）战略发展与ESG委员会履行职责情况

2025年，战略发展与ESG委员会认真履行职责，召开会议1次，审议通过1项议案，对2024年度ESG报告进行了审议。

（2）薪酬与考核委员会履行职责情况

2025年，薪酬与考核委员会认真履行职责，召开会议2次，审议通过3项议案，对董事、高管薪酬等事项进行了审议。

（3）审计委员会履行职责情况

2025年，审计委员会认真履行职责，召开会议7次，审议通过19项议案，对年度报告、募集资金结项补流等事项进行了审议。审计委员会基于其监督职能定位，要求公司内部审计以落地实施与合规管控为目标，明确查出问题的整改期限，清晰界定评价标准，系统地推动审计工作从合规检查向价值创造转型升级，切实发挥内部审计在公司治理、风险防控以及提质增效等方面的监督保障作用。在公司年度报告审计期间，审计委员会于年审注册会计师进场前，与年审注册会

计师协商并确定了公司本年度财务报告审计工作的时间安排，督促年审会计师严格依照审计计划开展审计工作，并在约定时间内提交审计报告。在业绩预告出具之前，审计委员会与年审会计师、公司财务负责人进行沟通，确认业绩变动原因分析及风险提示内容合规且准确，对相关报告无异议，同意按程序推进后续工作。在年审会计师出具初步意见后，审计委员会召开会议对公司财务会计报表进行审阅，并出具书面意见，确认公司财务会计报表的编制已严格遵循会计准则，真实、准确、完整地反映了公司财务状况与经营成果。

（4）提名委员会履行职责情况

2025 年，提名委员会认真履行职责，召开会议 3 次，审议通过审查非独立董事候选人、副总经理候选人资格等议案。

3.执行股东会决议情况

2025 年，公司董事会认真履职，召集股东会 4 次，表决通过 16 项议案，执行了股东会各项决议，并及时履行了信息披露义务。公司董事会聘请律师对股东会召集、召开程序及表决结果进行了见证，维护了全体股东的合法权益。在审议影响中小投资者利益的重大事项时，对中小投资者投票情况进行单独统计并及时披露，保护了中小投资者利益。

（三）深化董事能力建设，夯实科学决策专业支撑

2025 年，组织董事参加《上市公司审计委员会职责与关联交易合规解析》《并购重组监管新规及实务》等专题培训，切实提升董事依法合规、勤勉尽责履职的专业能力，为董事会科学决策、高效运作、风险防控筑牢坚实的能力根基。

三、董事绩效评价结果及薪酬情况

（一）根据公司董事薪酬相关规定，公司按每名独立董事每年税前 10 万元的标准，向其支付独立董事津贴，公司独立董事已按照上述标准领取了 2025 年度津贴。

（二）公司外部非独立董事均在国有股东单位任职，根据《国有企业领导人员廉洁从业若干规定》以及相关法律法规的规定，2025 年度均不在公司领取津贴。

（三）根据《青岛天能重工股份有限公司董事、高级管理人员绩效考核与薪酬激励管理办法》，公司董事长年度重点工作考核得分=其他高级管理人员重点

工作项目考核得分平均值，计算得出董事长绩效考核总分为 82.84 分。

序号	姓名	经营目标考核（归母净利润）加权得分	个人年度重点工作考核加权得分	绩效考核合计
1	黄文峰	43.75	39.09	82.84

根据《青岛天能重工股份有限公司董事、高级管理人员绩效考核与薪酬激励管理办法》，2025 年度董事长基本薪酬和预发绩效均已按月发放，剩余绩效薪酬按照绩效考核结果计算，明细如下：

单位：元

序号	姓名	基本年薪	2025 年度绩效年薪	2025 年度已发放薪酬	2025 年度剩余绩效
1	黄文峰	720,000.00	894,767.10	1,260,000.00	354,767.10

四、2026 年工作计划

2026 年是“十五五”规划的开局之年，公司将紧紧围绕战略部署和全年目标任务，始终坚持稳中求进工作总基调，完整、准确、全面贯彻“十五五”发展战略，全面压实管理责任，公司将围绕“技术领先、市场领先、管理领先、效益领先”的核心目标，推动各项工作迈上新台阶，统筹发展和安全，确保完成全年各项经营目标任务。

（一）强化战略实施管理，推动规划全面落地执行

2025 年，已完成公司“十五五”中长期发展战略规划的编制，2026 年将全面转入战略执行与落地攻坚阶段，着力构建“规划—计划—预算—考核”的战略实施管理体系，做好战略任务和目标分解并落实到责任部门和责任人。从根本上推动公司资产质量、盈利能力和市场价值的持续提升，确保战略意图有效转化为经营成果，推动公司高质量发展。

（二）强化科技研发创新，塑造核心竞争优势

重点拓展海工产品研发与产业化布局，集中力量加大海上单桩、导管架等系列产品的技术升级与市场开发力度，力争实现海上业务营收占比达 30%以上。前瞻性布局混塔、分片式、桁架塔、转接段、漂浮式基础业务新赛道。海上导管架业务领域，以江苏和东营基地为战略突破试点，整合设计、工艺与制造资源，集中突破技术难点与工艺瓶颈，积累建造经验，推动该业务实现规模化业绩突破。

（三）强化营销体系建设，深化营销、采购、生产等多部门战略协同，提升制造板块各基地的产能利用率、交付能力和综合管控能力

制造业务始终是公司未来发展战略的主责主业，2026年我们将继续加强营销团队管理，强化营销体系建设，继续巩固和保持在国内陆塔和锚栓业务的市场龙头地位，重点在海上和海外业务拓展方面有更大突破，不断优化产品结构并提升三个海工基地的产能利用率和毛利贡献。

（四）紧扣行业发展趋势与系统价值提升，优化发电业务战略定位

新能源发电业务是支撑公司长远发展、提升盈利稳定性的战略性板块。2026年将聚焦第三方运维服务与系统价值提升，推动业务实现从“规模扩张”向“质量与效益并重”的转型发展。

（五）深化精益运营，夯实高质量发展根基

1.生产制造体系全面导入精益管理模式，推行标准化作业管理模式，实现关键资源利用效率与整体运营效能的持续提升，单吨制造成本力争实现同比下降。全面推进5S现场改善和设备TPM管理。通过培训、考核、督查等手段，逐步构建完善的“预防型质量体系”，旨在达成百分之百的合格率交付，并追求“零”售后投诉的卓越目标。

2.全面落实企业安全生产主体责任，持续深化安全生产标准化建设、隐患排查治理双重预防机制，确保实现“零重大安全事故、零重大环保事件”的刚性目标。坚决守牢安全生产底线红线，以实际行动为公司高质量发展营造更安全、更和谐、更稳定的环境。

（六）提升公司治理效能，激发组织内生新活力

围绕战略落地与业务发展需要，持续优化组织架构和管理结构，着力打破部门壁垒，提升工作协同效率。深入实施“人才强企”战略，聚焦“高精尖缺”，加大在技术研发、市场营销等领域的关键人才引进与培养力度，构建更加市场化、多元化、长效化的激励与评价体系。

数字化转型将进入纵深推进阶段，重点推进数字化一体化智能管控平台及数字孪生系统的上线工作，逐步实现数据对生产制造、运营优化与风险预警的驱动赋能。

持续健全以全面风险管理为核心的内控合规体系。在诉讼业务方面，强化案

件全流程管理，提升风险处置与争议解决效能；在非诉业务方面，重点加强国际业务、资本运作、重大项目的法律合规审查，严把合规关口。多措并举为公司战略稳健实施与资产安全构筑坚实防线。

始终坚持党的领导与公司治理的有机统一，推动党建工作与生产经营、企业文化建设的深度融合，以高质量党建引领和保障公司高质量发展。积极践行社会责任，全面提升公司的品牌形象、文化软实力。

2026 年是天能重工实现战略升级、跨越发展的关键之年。人勤春来早，奋进正当时！2026 年任务目标已明确，蓝图已绘就，我们要锚定全年目标不动摇，勠力同心，迎难而上、真抓实干，以跃马扬鞭的勇气、万马奔腾的活力、马不停蹄的干劲，凝心聚力，确保“十五五”开好局、起好步，奋力谱写天能跨越发展的新篇章！

青岛天能重工股份有限公司

董事会

2026 年 4 月 23 日