

浙江万马股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

一、2025 年度公司总体经营情况

报告期，在外部挑战与机遇并存的背景下，公司以“一体两翼、南北联动”战略为指引，聚焦主营业务竞争力与经营质量的提升，通过深化内部改革、构建全流程风控体系，保持经营业绩稳定。报告期，公司实现营业收入192.40亿元，同比增长8.33%；归属于上市公司股东的净利润3.47亿元，同比增长1.74%。

（一）电线电缆：外拓市场，内筑根基

报告期，电线电缆行业竞争加大，主要原材料铜的价格单边上涨。公司坚持以客户为中心，推进全渠道销售网络建设，逆势突围，全年实现营业收入 131.29 亿元，同比增长 11.76%，彰显发展韧性。

做强核心赛道，巩固领先地位。电力系统领域，在国网总部及国网省公司区域联采中，全年中标 14 亿元；在南方电网主网与配网领域，成功获取多个亿元级项目，累计中标 12 亿元，核心市场份额进一步巩固。轨道交通领域，公司相继中标嘉善段高架改造、津潍高铁济南联络线等“四电”工程项目、京雄商高铁雄安新区至商丘段商丘境内项目、盘兴铁路工程等，同时，与中铁物资华东公司达成战略合作，增强了在该领域的综合竞争力。

开拓新赛道，激发新动能。公司着力开拓高端市场与新产品，构建“市场+销售+技术”一体化营销体系，并深耕设计院渠道，取得显著成效。标志性项目：成功入围浦西第一高楼北外滩 91 街坊、青元抽水蓄能等标志性项目；新产品市场推广方面：实现三项新产品的市场化落地，签约金额达 5,200 万元，有效推动产品结构升级；“万海”品牌发展：公司旗下万海电缆聚焦发电、大型总包及海外市场，品牌独立运营能力与市场认可度稳步提升。

突破高端市场，打开新局面。公司在超高压 500kV 产品领域取得历史性突破：成功中标中国与巴基斯坦合作建设的大型核电项目，标志着公司正式进入高端能源基础设施市场。坚定出海战略，拓展国际布局。公司持续推进国际化，重点布局“一带一

路”沿线市场：通过强化海外驻地、拓展大客户与代理商网络，全年海外业务发出同比增长 66%；成功取得 EAC 认证，顺利进入中亚市场，国际化布局迈出关键一步。

套保稳控风险，协同降本增效。为应对原材料价格波动风险，公司持续完善以套期保值为核心，结合市场研判与动态管理的综合应对体系。通过每日跟踪市场信息，把握铜价趋势，支撑销售与采购决策；并对远期订单动态管理，有效锁定毛利。同时，推行全价值链目标成本管理，协同供应链、生产及研发等环节，提升成本竞争力。

做强产业根基，彰显标杆实力。公司坚守电缆核心主业，以高质量发展为导向，系统深化绿色转型与质量管理。在绿色发展上，公司积极践行“十四五”战略，以绿色能源传输为使命，深度参与标准制定，2025 年获评“浙江省绿色低碳工厂”和“国家级绿色供应链管理企业”，驱动主业可持续发展；在质量管理上，以卓越绩效为标准，创新构建“三正三防”质量管理模式，覆盖质量预防、精益制造、绿色发展。2025 年获评“浙江省制造业质量标杆”。

（二）装备线缆：风电领跑，智能突围

深耕装备线缆，夯实多元市场根基。报告期，装备线缆板块发挥内部协同优势，深化与行业头部客户的战略合作。凭借在工业智能装备线缆领域长期的技术与客户资源，通过持续的技术升级、产能优化和生态合作，将机器人线缆、具身智能线缆等优势产品打造为未来增长的核心引擎。市场拓展方面，着力开发安防线缆大客户，实现风能与轨道交通领域客户增量突破，推动综合布线、数据缆业务向品牌优质客户转型。

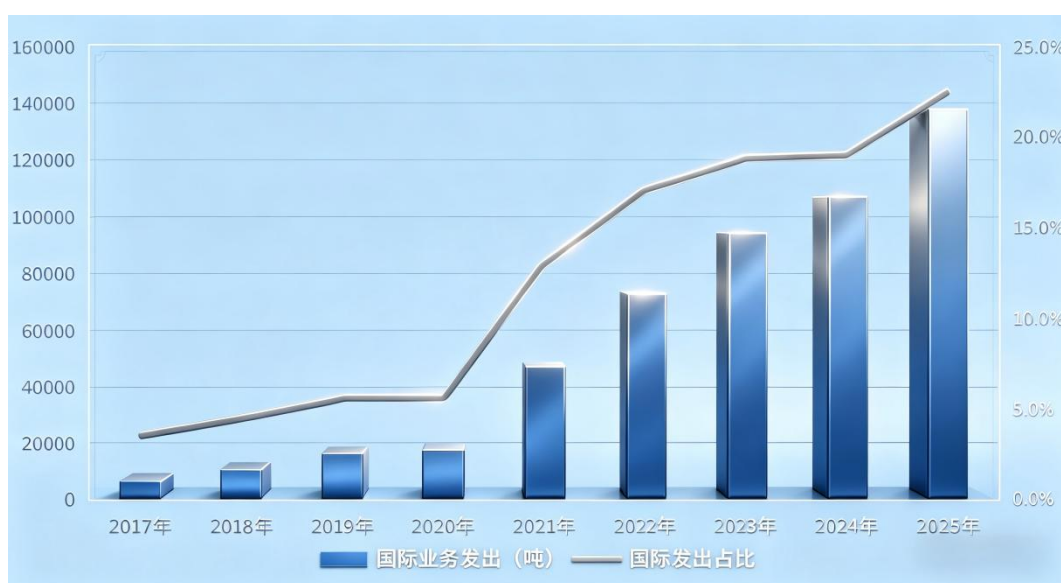
攻坚风电技术，领跑特种线缆赛道。报告期内，板块依托扎实的研发与制造能力，聚焦风电领域，打造适配风电环境的风力电缆及成套线束。自主研发的 66kV 风力发电用耐扭曲软电缆、10MW 海上风电 35kV 耐扭曲软电缆、高可靠性耐热循环风能塔筒线束及机舱集成线束、A 类阻燃海上风力发电用耐扭软电缆、大截面乙丙橡胶绝缘氯化聚乙烯护套耐扭曲软电缆等多款产品，攻克了高载流、耐弯曲、耐扭转、耐老化等技术难点，其常温扭转达 12500 周期、低温扭转达 5000 周期，确保了电力传输与机械性能的高度可靠，技术水平达到国内领先。

布局智能新域，激活板块增长动能。公司在工业线缆市场取得进展，机器人电缆从互联集成线缆向本体线缆和线束延伸并实现批量交付，拖链动态线缆成功实现进口替代，并形成万马标品；新能源精密设备用线缆线束产能规模持续提升。公司成功从

核心零部件供应商升级为面向终端主机厂的综合服务商，并实现具身智能（机械狗）项目产品的量产落地。

（三）高分子材料：研发结硕果，销量创新高

销售规模跃升，国际化成效显著。报告期内，高分子材料板块销售规模持续增长，同比增量达4.96万吨；国际化战略全面推进，国际发货量提升31%，业务覆盖欧洲、美洲、东南亚等核心市场，并与全球TOP100行业客户建立稳定合作，国际市场竞争力显著增强。



图：2017-2025 年万马高分子国际业务发出量及国际业务发出占比

创新成果卓著，实现关键技术突破。报告期内，万马高分子成功获批“浙江省重点企业研究院”、“浙江省单项冠军”，进一步强化了从基础研究到产业化的核心载体；220kV交流电缆用交联聚乙烯绝缘料入选2025年“浙江制造精品”，彰显出产品的行业标杆水平；参与的“高压电缆交联聚乙烯绝缘材料关键技术研究及工程应用”项目，荣膺2025年度“机械工业科学技术奖”科技进步一等奖、电力科学技术进步奖三等奖；此外，“220kV及以下高压电缆绝缘与屏蔽材料自主化研制与应用”项目也获得电力科学技术进步奖三等奖。创新体系与发展质量得到全面提升。本年度多项重点新产品的成功研发，持续丰富了高端产品矩阵，为公司引领技术标准、获取市场定价权注入动力。2026年3月，公司与中石化化销华东、上海石化举办110kV及以上超高压电缆绝缘料基料联合发布会，三方联合突破，构建起了上游原料—中游材料—下游

制品协同创新的国产化生态，成功打通了从“一滴油”到“一根缆”的关键环节，将我国超高压电缆材料的国产化进程从“单点突破”推向了“全链条自主”的新阶段。

重点项目有序落地，产能布局持续优化。高分子材料板块围绕战略规划，聚焦产能升级与区域布局优化，稳步推进重大项目建设。四川新基地“年产8万吨环保型高分子材料产业化项目”顺利投产，采用行业先进工艺设备，填补西南区域相关产能空白，辐射周边市场并降低物流成本。超高压三期项目顺利投产，扩大了超高压电缆用高分子材料产能，优化产品结构，提升高端产品供应能力，满足国内外市场需求。

（四）新能源：快充主导，网络优化

稳固头部阵营，份额优势明显。2025年，公司新能源板块战略布局初显成效，市场竞争力持续巩固，业务发展持续稳定。根据充电联盟数据，截至2025年底，全国充电运营企业中，直流充电桩数量超过2万台的企业共12家，市场份额高度集中，运营商占直流充电桩总量的90.64%。其中，万马爱充运营直流桩2.16万台，成为行业重要参与者之一。在区域性竞争加剧及主机厂入局的行业背景下，新能源板块通过持续优化场站资产与运营效率，展现出强大的发展韧性，2025年平台充电量同比增幅达27%。

公司持续推动核心城市充电网优化，覆盖北京、上海、广州、深圳、南京、杭州、成都、西安等关键区域；加快推进大功率及兆瓦级产品落地，800KW全液冷主机、600A液冷充电终端实现转产，重卡配套充电设备销量同比大幅增长179%。



图：河北重卡项目，总功率 9600kW

锚定政策导向，精准布局核心场景。新能源板块紧扣行业技术攻坚重点与国家政

策导向，坚持以政策为引领、以场景为抓手，推动场景布局与政策红利深度绑定。在乡村市场拓展方面，公司积极响应国家“充电下乡”行动，精准对接县域与乡镇充电基础设施建设需求，福建、江苏、四川等重点区域项目相继落地，多点开花，顺应农村公共充电设施建设的政策支持方向，为新能源业务市场下沉、服务延伸与规模化拓展打下基础。

深耕技术升级，契合超充发展趋势。为精准匹配行业“快充为主导、推进大功率超充示范”的趋势，公司以技术创新强化产品竞争力，率先成功实现 800KW 全液冷主机、600A 液冷充电终端的量产。该技术具备行业领先的功率密度、智能功率动态分配及创新的散热技术，有效破解超充站在部署中普遍面临的效率瓶颈、空间受限与长期运行可靠性三大痛点。公司此举不仅响应了行业“加速老旧设备更新迭代、推进大功率超充示范站建设”的号召，也精准匹配高速服务区、城市核心区等场景对高效充电的迫切需求，为公司在超充领域占据先机奠定基础。此外，公司推出的兆瓦级充电主机产品可灵活搭配液冷与风冷终端，进一步提升充电场站的运营效率。依托智能功率分配系统与高可靠性设计，产品推动大功率超充从“可用”向“高效、好用、易维护”升级，为超充网络的高质量建设树立了新标杆。

二、公司发展战略及经营计划

（一）发展战略

公司将坚持“一体两翼、南北联动”发展战略，锚定高端化发展方向，优化产业布局，加快数智化转型；在产品上以客户为中心，加大研发创新力度，提升品牌力，提升产品价值；同时加强产业协同，优化资源配置；完善内控体系、落实安全管理长效机制。

（二）经营计划

1. **电线电缆板块：**以客户为中心，通过专业一体化能力的打造，致力于规模化、高质量发展，围绕创新、流程、数智、绩效“四轮”驱动，构建新的发展格局，以“有利润的规模，有现金流的利润”为核心导向，坚持质量与效益并重，推动经营性现金流持续改善，体现“质量效益双提升，可持续发展新突破”的总体经营思路。

2. **高分子材料板块：**坚持“总成本领先、规模化发展”的战略，围绕“国际化、专业化、数字化、体系化”的经营方针，进一步优化市场布局，加快产品迭代，推动内部协同和创新改善，提升核心竞争能力和行业市场地位。

3. **装备线缆板块：**继续秉承匠心精神，深耕装备线缆领域，不断研发创新，提升产品质量和服务水平。紧跟国家的战略方针，在风电等清洁能源领域开拓创新，挖掘市场；积极布局人形机器人、机器狗电缆市场，在机器人等具身智能产业的广阔发展前景中，保持和提升自身的竞争优势。

4. **新能源板块：**公司将持续深耕新能源赛道，聚焦大功率快充与智能化产品的研发攻坚与技术突破，始终以技术创新为核心驱动力，全面升级充电设备研发与制造能力，致力成为国内领先的充电设备制造商。

三、报告期内董事会运作情况

报告期内，公司董事会根据《公司法》和《公司章程》赋予的职责，充分发挥董事会在公司治理体系中的引领作用，组织召开股东会、董事会和董事会专门委员会等会议，及时研究和决策公司重大事项，确保董事会的规范运作和务实高效。

（一）董事会会议情况

报告期内，公司董事会共召开 13 次会议。董事会会议的召集、召开程序符合《公司法》和《公司章程》的相关规定，决策过程科学、民主，决策程序合法、合规。公司董事会决议情况均及时登载在公司选定信息披露媒体《证券时报》及巨潮资讯网上。

（二）董事会专门委员会履职情况

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议	其他履行职责的情况	异议事项具体情况（如有）
董事会审计委员会	傅怀全、李刚、周荣	4	2025年04月07日	审议 1.关于 2024 年年度报告中的财务信息； 2.关于公司《2024 年度内部控制自我评价报告》； 3.《关于续聘会计师事务所的议案》； 4.《关于会计估计变更的议案》； 5.《关于计提 2024 年度资产减值准备、信用减值损失及核销部分资产的议案》	一致通过议案，同意将议案提交董事会审议。	无	无

				审议会计师事务所2024年度履行监督职责情况的报告	通过对致同所的审计工作的监督及评估,认为致同所能够按照中国注册会计师的执业准则,独立、勤勉尽责地履行审计职责,较好地完成了各项审计任务。	无	无
			2025年08月14日	审议2025年半年度报告中的财务信息	公司的半年度报告真实、准确、完整、公允地反映了公司的财务状况和经营成果,不存在虚假记载及误导性陈述等的情况。同意将议案提交董事会审议。	无	无
			2025年10月23日	审议2025年三季度报中的财务信息	公司编制的2025年第三季度报表符合《企业会计准则》的规定,公允反映了公司前三季度的财务状况和经营成果。	无	无
	李奇凤、杨黎明、赵健		2025年11月28日	审议《关于聘任公司财务负责人的议案》	同意聘任刘珊女士兼任公司财务负责人,任期自本次董事会通过之日起至本届董事会届满。	无	无
董事会提名委员会	杨黎明、高珊珊、傅怀全	3	2025年04月29日	关于公司第六届董事会非独立董事候选人审核	同意提名赵健先生为公司第六届董事会非独立董事候选人。	无	无
	杨黎明、赵健、傅怀全		2025年11月07日	关于第七届董事会董事候选人任职资格的审查	同意提名赵健、黄胜强、危洪涛、刘珊、王翔、张珊珊、徐兰芝、鹿向群为公司第七届董事会非独立董事候选人,同意提名杨黎明、李奇凤、李勇为公司第七届董事会独立董事候选人。	无	无
	杨黎明、李勇、危洪涛		2025年11月28日	审议1.《关于聘任公司总经理的议案》;2.《关于聘任公司副总经理的议案》;3.《关于聘任公司财务负责人的议案》;4.《关于聘任公司董事会秘书的议案》	同意聘任黄胜强先生为公司总经理;聘任危洪涛先生、刘珊女士、李海全先生为公司副总经理;聘任刘珊女士兼任公司财务负责人;聘任逢轩先生为公司董事会秘书。	无	无
董事会薪酬与考核委员会	周荣、高珊珊、傅怀全	3	2025年04月07日	审议关于《2025年度公司董事、监事及高级管理人员薪酬方案的议案》	一致通过议案,同意将该议案提交董事会审议。	无	无

	周荣、赵健、傅怀全	2025年08月17日	审议 1.《关于 2023 年限制性股票激励计划第二个解除限售期解除限售条件未成就及回购注销部分限制性股票并调整回购价格议案》 2.《关于 2023 年限制性股票激励计划首次授予部分限制性股票第一个解除限售期解除限售条件成就议案》	一致通过议案，同意将该议案提交董事会审议。	无	无
	李勇、李奇凤、刘珊	2025年12月15日	审议《关于公司高级管理人员薪酬调整方案的议案》	一致通过议案，同意将该议案提交董事会审议。	无	无

四、董事会执行股东会决议情况

报告期内，公司召开了 2024 年度股东会和 4 次临时股东会。股东会均提供了网络投票，在审议影响中小投资者利益的重大事项时，对中小投资者单独计票，平等对待所有股东，确保股东充分行使权利，保障股东特别是中小股东的话语权。公司严格按照相关法律、法规和公司章程及股东会议事规则的相关规定，认真执行重大事项的决策程序，贯彻先审议后实施的决策原则，严格按照股东会的决议及授权，认真执行股东会通过的各项决议。

五、公司内部控制评价情况

公司已根据内部控制基本规范、评价指引及其他相关法律法规的要求，对公司截至 2025 年 12 月 31 日的内部控制设计与运行的有效性进行了评价。根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，于内部控制评价报告基准日，不存在财务报告内部控制重大缺陷。

董事会认为，公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。根据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定情况，于内部控制评价报告基准日，公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷。自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出之日间未发生影响内部控制有效性评价结论的因素。

六、公司信息披露情况

董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》及《公司章程》《信息披露管理制度》等有关法律法规以及公司内控制度，认真自觉履行信息披露义务，严把信息披露关，切实提高公司规范运作水平和透明度。报告期内，公司按照规定的披露时限及时报送并在指定报刊、网站披露相关文件，共披露公告文件144份。公司指定《证券时报》和巨潮资讯网为公司信息披露的报纸和网站，严格按照有关法律法规的规定真实、准确、及时、完整地披露信息。客观地反映公司发生的相关事项，确保没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，保证了信息披露的准确性、可靠性和有用性。

七、投资者关系管理情况

报告期内，公司严格按照有关法律法规履行信息披露义务，以确保公司所有股东以平等的机会获得信息。公司高度重视投资者关系管理工作，通过股东会、网上业绩说明会、投资者互动平台、现场调研、电话、邮箱、微信公众号和接受采访等多渠道多形式加强与投资者的沟通交流，让投资者更加全面地了解公司经营情况和投资价值，保证了与中小投资者信息沟通的畅通和公平性，提高了公司透明度，且不在投资者关系活动中以任何方式发布或泄露未公开的重大信息，切实做好未公开信息的保密工作。

八、公司规范化治理情况

公司一直严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》等法律法规和中国证监会等监管机构的要求，结合自身实际情况，规范治理架构，以真实完整的信息披露、良好互动的投资者关系、严格有效的内部控制和风险控制体系，诚信经营，透明管理，不断完善法人治理结构，规范公司运作，切实保障全体股东与公司利益最大化。全体董监高及其他相关知情人员能够在定期报告及重大事项的窗口期、敏感期严格执行保密义务，公司未发生内幕知情人违规买卖公司股票的情形。

报告期，公司持续完善内部控制制度建设，强化内部审计监督。梳理完善内部控

制制度，制定并修订完善了《公司章程》《分红管理制度》《独立董事工作制度》《会计师事务所选聘制度》《对外提供财务资助管理制度》《舆情管理工作制度》等制度。公司不断加强内审部门对公司内部控制制度执行情况的监督力度，强化合规经营意识，确保内部控制制度得到有效执行，切实提升公司规范运作水平，促进公司健康可持续发展。

九、现金分红及实施情况

公司一直坚持持续、稳定、科学的回报规划与机制，每年在综合考虑年度经营状况、战略发展规划、经营资金需求等前提下，合理制订年度利润分配方案，积极回报公司股东。

1. 2025 年度利润分配预案

以公司总股本 1,011,075,446 股为基数，向全体股东每 10 股派发现金红利人民币 0.55 元（含税），不转增不送股。

在利润分配预案公告后至实施前，如出现股份回购等使股本总额发生变动情形的，公司将按照现金分红分配比例不变的原则，分红金额相应调整。

2. 2024 年度利润分配的实施情况

根据 2024 年年度股东会决议，公司 2024 年度利润分配方案：以公司总股本 1,014,289,836 股为基数，向全体股东每 10 股派发现金红利人民币 0.5 元（含税），送红股 0 股（含税），不以公积金转增股本。

上述方案在报告期内已实施完毕，公司于 2025 年 5 月 20 日在巨潮资讯网刊登了《2024 年年度权益分派实施公告》，并于 2025 年 5 月 27 日实施完毕。

3. 公司近三年现金分红情况

项目	2025 年度	2024 年度	2023 年度
现金分红总额（元）	55,609,149.53	50,714,491.80	55,785,940.97
回购注销总额（元）		135,371,899.45	
归属于上市公司股东的净利润（元）	347,113,536.58	341,165,194.38	555,405,257.57
最近三个会计年度累计现金分红总额（元）			162,109,582.30
最近三个会计年度累计回购注销总额（元）			135,371,899.45
最近三个会计年度累计现金分红及回购注			297,481,481.75

销总额（元）	
最近三个会计年度平均净利润（元）	414,561,329.51

2023-2025 年累计现金分红及回购注销总额为 297,481,481.75 元，占公司 2023-2025 年年均净利润的 71.76%。

2026 年，公司董事会将根据公司总体发展战略，继续发挥在公司治理中的核心作用，做好信息披露工作，加强投资者关系管理，依法维护投资者权益。严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》《董事会议事规则》及《公司章程》等有关法律法规和内控制度的要求，认真自觉履行信息披露义务，切实提升公司规范运作水平。

浙江万马股份有限公司董事会

2026 年 4 月 23 日