

江苏中利集团股份有限公司

2025年度董事会工作报告

2025年，国际局势变乱交织，地缘冲突延宕升级，全球经济艰难复苏，增长动力不足且走势分化。线缆行业市场竞争日趋激烈，整体盈利水平偏低，行业正处于结构调整与转型升级的关键阶段。光伏行业现阶段仍面临产能过剩、盈利困难等挑战，从“规模扩张”向“高质量发展”转型已迫在眉睫。面对复杂多变的国内外形势，公司保持战略定力，集中优势资源做强核心主业，一方面紧紧围绕既定战略目标挖掘市场机会，深化全球市场布局，重视产品技术研发创新；另一方面持续加强风险体系建设与提升运营管理水平，深化数字化应用与强化金融赋能，助力公司高效运营与高质量发展。现将董事会2025年度主要工作报告如下：

一、2025年度公司经营情况

2025年，公司实现营业收入23.41亿元，同比下降0.72%；实现归属于母公司净利润亏损0.57亿元，同比减少亏损11.17亿元。报告期内，光伏行业竞争持续加剧，市场有效需求疲软，同时叠加国际贸易保护政策的影响，导致公司光伏业务市场拓展受限、盈利能力不足，从而导致公司整体业绩出现一定亏损。公司通过提升运营管理水平、采取降本提质行动、剥离低效无效资产、改善资产质量，使得亏损同比大幅减少。2025年末，公司总资产46.01亿元，归属于母公司的所有者权益18.27亿元。

二、2025年度董事会工作重点

2025年，公司顺利完成董事会改组换届，调整经营管理团队，引入先进管理理念，完善经营决策机制，锚定战略目标，聚焦核心主业发展，提升精益化运营水平，深化科技、金融赋能经营管理，筑牢发展硬支撑。

1. 聚焦主业提质增效，加速出海行稳致远

(1) 线缆业务——稳步前行，内外兼修促增长

灵活配置优势资源，多领域市场全面发力。铁路电缆方面，公司中标国内重要铁路项目金额超3亿元，彰显公司综合实力，为后续拓展其他国家级基建市场

积聚强大势能。充电桩电缆方面，公司凭借卓越的产品性能实现销售额突破 1 亿元，并与行业众多整车企业、充电桩企业建立深度合作关系；在德国慕尼黑国际电动车及充电设备展览会上，公司自主研发的液冷电缆成为展会焦点，国际影响力持续攀升。光伏电缆方面，公司成功拓展两家千万级客户，并重启与多家新能源企业的深度合作，进一步拓展储能与数据机房领域的应用场景。船用电缆方面，公司核心聚焦高端船舶、海洋工程装备、深远海开发三大应用场景，在 LNG、FPSO 领域保持领先，持续提升研发水平，加速进口替代。市场拓展实现多点突破、亮点纷呈，公司通过参与海内外十余场专业展会，有效提升品牌影响力与市场竞争力，为线缆业务高质量发展筑牢坚实基础。

海外市场在“稳存量、拓增量”中积蓄后劲。公司海外市场面临外部竞争白热化、区域市场分化明显等挑战，在“稳客户、保基本盘、拓新局”的行动方针下取得阶段性成果。针对存量客户，公司在提升客户满意度和忠诚度的同时，挖掘客户增量需求，拓展合作业务范围；针对新客户，公司聚焦高潜力客户，缩短转化周期，针对不同类型客户制定差异化策略。通过推行客户分层精细化运营，公司澳洲、新西兰市场业务稳步回暖，泰国市场实现突破性增长；新客户拓展至东南亚、欧美、中东、非洲等多个区域，国际化布局持续纵深推进。

(2) 光伏业务——迎难而上，多维突破显韧性

2025 年，面对行业竞争加剧、内卷态势尚未根本扭转的复杂环境，公司光伏业务亏损大幅收窄，在市场、营销、产业协同等多维度实现突破、积蓄发展新动能，全球化布局与品牌影响力持续提升。

全球化市场布局再推进。公司深度绑定欧洲、美国等传统重要市场大客户，依托本土仓库精益化的库存管理实现快速响应，同步开发本土优质产能，进一步满足当地市场的供应要求；通过差异化产品组合覆盖多元场景，有力支撑渠道拓展，成功开发澳洲、中东及拉美区域等新兴市场优质客户。

品牌与营销双轮驱动。公司稳居彭博社新能源财经 Tier1 榜单，为获取大型项目融资提供关键背书；完成 ESG 报告首发亮相，全年参与海内外展会论坛四十余次，品牌影响力和美誉度稳步提升；首次启动 AI 营销工具，以智能化手段赋能传统获客模式，有效提升客户挖掘精度与营销效能。

产业链协同纵深推进。公司持续推进供应链管理精耕细作，深化与上游核心

供应商战略合作，精准把控原材料供应与价格，整合各区域市场本土产能资源，与服务商搭建协同体系，为构建全链条服务能力奠定坚实基础；加快下游渠道建设，稳步推进光伏产品出海，发力布局储能业务培育利润增长第二曲线。

2. 紧扣运营效能提升，强化风控体系建设

公司结合自身经营管理基础，积极融合先进管理理念，系统化推进运营效能提升。深入推进精益化运营与降本增效，从架构优化、费用严控、数字化建设等多维度发力，实现管理成本持续下降、资金收益稳步提升；构建资源集中调配与管控体系，统筹资金调度，优化资金使用效率，降低财务成本，同时持续强化对品牌、信息等核心资源的集中化管理，显著提升整体资源配置效率与协同效应。公司以全面风险管理为核心，已构建覆盖业务、财务、运营等多领域的风险识别、评估、预警与处置机制；对重大事项实行总部审批、全程跟踪及闭环管理，筑牢风控安全防线；持续强化各环节的合规意识，全面提升规范运作水平。

3. 深化科技赋能，构建数字化管理体系

公司以内控体系优化与数字化转型为主线，全面加强信息系统的统筹规划、建设运维与安全管控。通过组织重构、网络升级、系统集成与流程再造，构建起集团统一、高效协同、安全可控的数字化管理支撑体系。报告期内，公司系统推进人力资源、信息系统、印章使用等管理的数字化转型，实现管理流程由分散向集中、由人工向智能的转变，显著提升了经营管理、风险防控与业务发展的综合保障能力。

4. 强化金融赋能，稳固经营安全防线

面对报告期内铜、铝等主要原材料价格大幅上涨的市场环境，公司开展套期保值业务，通过期货工具有效对冲了成本压力，锁定订单合理利润，保障盈利空间。依托多层次风险监控机制，实现对价格敞口的实时跟踪与动态管理，不仅增强了持续履约能力，也提升了在市场拓展中的竞争力，确保了生产经营平稳有序进行。合理运用远期结售汇、外汇期权等汇率衍生工具，显著缓解了汇率波动对经营业绩的影响，有效控制汇兑损失，不断推进外汇风险管理的精细化与前瞻性，为全球化经营提供了有力支撑。上述金融工具的运用，显著提升了公司抗风险能力与经营韧性，实现了对主业发展的有效赋能。

三、董事会会议情况

2025年，公司董事会合计召开13次会议，其中4次为定期会议，9次为临时会议；全体董事均履职出席会议，没有缺席情况，也没有连续两次未亲自参加会议的情况。公司董事会在审议议案前力求做到深入分析、充分研讨和审慎决策，确保决策科学合理；全年共审议通过了66项议案，充分发挥了董事会的决策引领职能，有效保障了公司的稳定发展。

董事会各专门委员会能够发挥专业优势，认真履行职责，通过讨论、审议和论证工作，充分发挥专业研究和决策支持作用。风险控制委员会全年共召开4次会议；投资决策委员会全年共召开4次会议；审计委员会全年共召开10次会议；薪酬与考核委员会全年共召开1次会议；提名委员会共召开3次会议。

四、股东会召集和决议执行情况

2025年，董事会共召集6次股东会，董事会提请审议事项均获得通过。根据股东会决议，董事会切实履行相关职责，执行股东会审议通过的议案，维护全体股东的合法权益。

五、信息披露及投资者关系管理工作

公司持续以高质量的信息披露打造规范、透明的上市公司形象。报告期内，董事会严格遵照相关规定，认真履行上市公司信息披露义务，真实、准确地披露了4份定期报告和149份临时公告及上网文件，及时向资本市场传递了公司的重大事项信息。

董事会持续加强投资者关系管理，对《投资者关系管理制度》进行修订，依托深交所互动易平台、业绩说明会、投资者热线及邮箱等多元化渠道，与投资者开展常态化沟通交流，构建良性互动机制；针对重大事项及时向市场传递公司经营成果与战略价值，增强市场信心，同时密切关注股价异动与舆情动态，及时处理可能对市场产生误导的信息，维护公司市值稳定。

六、内控体系建设工作

公司根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和其他内部控制监管要求，按公司实际情况，已基本建立健全了公司内部控制制度体系并得到有效的执行。根据公司财务报告内部控制缺陷的认定标准，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、重要缺陷。根据公司非财务报告内部控

制缺陷的认定标准，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、重要缺陷。

七、2026年董事会工作重点

2026年是“十五五”开局之年，也是我国新型能源体系建设关键之年。公司将正视“十五五”时期战略机遇和风险挑战，锚定战略目标，加强风控体系建设，提升资金运作效益，凝心聚力推动公司主业高质量发展。

（一）主业筑基，战略锚定启新程

1. 线缆业务

（1）**夯实传统领域，筑牢基本盘。**依托能源基建和交通基建升级，线缆传统领域需求稳步升级。公司将聚焦细分市场，巩固现有主业优势，加强大客户开发，提高线缆产品在环保、节能、耐用性等方面的性能，推动中低端产品升级、高端产品下沉，进一步夯实国内市场。

（2）**聚焦新兴赛道，深化产能布局。**新能源、数字经济、轨道交通、船舶与海洋工程等领域的崛起，催生了对特种专用电缆的爆发式需求。公司将聚焦新兴领域，精准布局产品，充分发挥产品差异化优势，抢占高端市场份额。同时公司将持续深化全球产能布局，依托中亚市场资源禀赋优势和产能转移契机，挖掘当地基建及能源项目机会，开辟新兴市场。

（3）**坚持走出去战略，立足全球化视野。**以高质量共建“一带一路”为契机，向沿线业务利润增长国家迈进，加速拓展海外市场；深化当地合作关系，做好线缆产品本土化、定制化、差异化，打造区域增长极，进一步推进线缆品牌全球化。

2. 光伏业务

（1）**深化产融协同，构建产业生态圈。**依托控股股东的资源禀赋与平台优势，稳住上游关键原材料的供给渠道与成本优势，贯通下游产品销售渠道，提升市场响应速度与终端覆盖能力；积极联合上下游合作伙伴，开展更深层次的资源整合与价值共创，推动产业链各环节从单点合作向系统协同跃升，构筑核心产业生态圈。

（2）**布局高价值市场，培育第二增长曲线。**巩固国内外现有优势市场，精准布局美国、澳洲、土耳其等高价值市场，优化全球销售运营网络，保障全球化

供应，打造国际化品牌影响力。挖掘光伏电站、储能领域业务机会，加速推进“光伏+储能”一体化战略，拓展多元业态，积极培育第二增长曲线。

（3）优化产能结构，强化轻资产运营。优化国内外高成本产能，推进与业内优质产能合作，激发制造端活力。同步构建覆盖菲律宾、印尼、日本、土耳其等多个国家和地区的外协生产力与交付体系，全面保障公司海外市场的稳定交付。公司坚持创新驱动发展战略，把科技研发作为提升核心竞争力、推动产业升级的根本动力，推动产业链技术迭代与产品升级。

（二）强化风险管控，赋能业务发展

坚持底线思维，增强风险防范意识，将上市公司治理规范嵌入公司业务全链条，让风险管控从“被动防御”转向“主动赋能”，强化确定性管理以应对不确定的市场环境，确保公司在全球化布局加速深化进程中行稳致远。

（三）加快数智化应用，全面提升运营效能

搭建集采购、生产、销售于一体的综合管控平台，系统打通各业务单元的数据壁垒与流程断点，推动从合同到交付的全链条线上贯通，实现业务运行透明化与规范化。同步构建两级数据汇总管理体系，促进产业链上下游数据互联互通。引入智能体管理模式，优化数据采集与决策支撑能力，全面提升运营效率与管理水平。

（四）深化套保体系创新，强化资金精益管控

开展系统性市场研判工作，动态优化套保策略与模式组合，拓展交易品种，深化期权等衍生工具的情景化运用，通过制度与策略双重创新推动风险管理从“成本对冲”向“价值赋能”升级。持续优化融资结构，多渠道降低综合融资成本，全面提升资金使用效益与精细化管理水平。稳步推进国内外授信资源的恢复与拓展，合理运用金融杠杆，支撑产能优化升级与市场渠道开拓，为高质量发展注入持续、稳定的资金动力。

江苏中利集团股份有限公司董事会

2026年4月25日