

创新医疗管理股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年，公司董事会严格按照《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》等法律法规及公司《章程》等相关规章制度的有关规定，认真履行股东会赋予的董事会职责，贯彻落实股东大会的各项决议，聚焦公司长远发展战略，促进董事会规范运作和科学决策，切实维护公司和全体股东利益，勤勉尽责地开展了各项工作。2025 年，公司实现营业总收入为 78,125.10 万元，同比下降 4.26%，扣非后净利润-7,902.88 万元，亏损金额较去年同比上升 32.66%。现将公司董事会 2025 年工作情况和 2026 年工作重点汇报如下：

一、2025 年主要经营情况回顾

（一）报告期内公司所处行业情况

2025 年，医疗服务行业持续受到行业环境加速变化以及医保改革纵深推进的双重影响。

1、行业环境加速变化

1.1 人口老龄化程度的逐年攀升

2025 年 6 月，民政部发布《推进实施积极应对人口老龄化国家战略》，该文件指出：我国已进入老年人口快速增长时期，预计至 2035 年每年净增老年人口超过 1000 万人，2035 年左右我国 60 岁及以上老年人口将突破 4 亿人，占比超过 30%，进入重度老龄化阶段。积极有效应对人口老龄化对卫生工作提出的新要求，是卫生系统履职所在，民营医院需持续密切关注相关动态，灵活调整战略布局，不断优化业务结构，以更好地适应社会发展要求。

1.2 次均诊疗费用以及民营医院服务人次占比的逐年下降

通过对卫健委近年来发布的年度卫生健康事业发展统计公报以及《2025 年 1-9 月全国医疗服务情况》等进行分析，可以发现其中呈现出两个重要趋势：

1.2.1 次均诊疗费用逐年下降

自 2021 年起，医院患者次均住院费用呈逐年下降态势，由 2021 年的 11,002.9 元降至 2024 年的 9,870.0 元，三年累计降幅达 10.30%；且自 2024 年起，医院患者次均门诊费用亦呈下降趋势。次均费用的下降对于医疗服务机构而言，意味着保量即减收、增量难增收，经营压力持续加大。

1.2.2 民营医院服务人次占比的逐年下降

民营医院的诊疗人次占比从 2022 年的 16.49% 逐年下降至 2025 年 1-9 月的 15.94%；入院人次占比从 2022 年的 18.88% 逐年下降至 2025 年 1-9 月的 16.09%。这意味着以公立医院为主体的行业格局正在加快形成，公立医院的扩张扩建，以公立医院为核心的医联体、分级转诊、双向转诊的进一步推进以及相关医保政策的倾斜，都使得民营医院的生存空间被进一步压缩。

1.2.3 社会办医机构的经营困局

根据国家统计局公布的 2024 年、2025 年国民经济和社会发展统计公报显示，民营医院数量在 2024 年末为 2.7 万个，而在 2025 年末降至 2.6 万个，即 2025 年全国民营医院净减少约 1,000 家，民营医院数量的减少从另一个维度体现出社会办医面临的经营压力、生存压力。

2、医保改革纵深推进

2.1 医保支付制度改革的持续推进

2025 年 8 月，国家医疗保障局发布了《关于印发医疗保障按病种付费管理暂行办法的通知》，该通知明确要求：全面总结 2022-2024 年按病种支付方式改革三年行动计划有效做法，做好改革任务衔接，持续推进以按病种付费为主的多元复合式医保支付方式改革提质增效。根据文件精神，医保支付制度的改革将会持续推进，也将对医疗机构运营发展产生持续且深远的影响。

2.2 医保支付标准动态调整的持续进行

2024 年 6 月，国务院办公厅印发的《深化医药卫生体制改革 2024 年重点工作任务》要求：推进医疗服务价格动态调整工作，合理确定支付标准并建立动态调整机制。而医保支付标准的动态调整直接影响到医院的次均诊疗费用，是基于本量利关系的利润敏感性分析中敏感系数最高的因素，对医院的经营成果具有决定性影响。

2.3 医保基金监管力度的大力提高

国家医保局公布的 2023 年、2024 年《全国医疗保障事业发展统计公报》、2025 年《医疗保障事业发展统计快报》显示，近 3 年全国医保系统分别追回医保基金 186.5 亿元、275 亿元、342 亿元，总上升幅度达 83%。医保基金监管的持续、快速收紧要求医院迅速提高合规经营水平、精细核算能力、调整适应能力。

综上所述，今后几年医疗服务行业发展将持续受到行业环境加速变化以及医保改革纵深推进的重大影响。以战略视角研判行业趋势与政策导向，科学开展经营分析、精准确立自身长期发展定位，主动前瞻布局，及时优化调整，聚焦精准发力，将成为民营医院实现稳健运营与可持续发展的核心工作重点。

（二）公司下属医院经营情况

报告期内，建华医院在医保政策调整与行业竞争的双重压力下，采取了一系列经营措施，在开源增收、职能整合、资质申请、核算升级等多方面着力，努力提升医院的综合实力，具体包括：契合人口老龄化趋势开设老年医学科，紧跟政策导向开展中西医融合实践；对南院、北院、明珠医院三个院区的职能科室进行优化整合，节约了人员开支；成功通过国家药物临床试验基地（GCP）认证，五个临床科室获得资质；上线了科室与病种核算系统，为提升科室运营精细化管理打下了良好基础。但受当地医保政策及医保支付标准影响，医院经营受到一定冲击，具体包括：当地医保部门自 2024 年 6 月起对精神、康复病种的医保支付方式、标准实施调整；自 2025 年 10 月起明确低保患者需在公立医院就诊。上述政策变动导致医院收入及利润同比有所下降，同时本期确认的递延所得税资产同比下降导致所得税费用出现同比上升。2025 年，建华医院（含明珠医院）实现营业收入 44,246.25 万元，较去年同比下降 9.94%；扣非后净利润-2,579.76 万元，亏损金额较去年同比上升 260.52%。

报告期内，康华医院紧扣“学科建设、服务优化、成本管控、医保合规、质量提升”五大核心，推出一系列针对性举措，包括着力构建“全院参与、精细管控、质量驱动”的医保管理体系等，主动应对政策影响与市场竞争的双重压力，同比提升了营业收入，但基于对短期盈利预期不确定性的审慎评估，确认的递延所得税资产同比减少，导致所得税费用出现同比上升。2025 年，康华医院实现营业收入 30,336.95 万元，较去年同比上升 3.53%；扣非后净利润-1,344.11 万元，亏损金额较去年同比上升 3.83%。

报告期内，福恬医院积极应对当地医保政策调整影响，在稳固康复科这一特色科室优势的同时，积极挖掘中医特色诊疗服务需求，推动中医诊疗与康复医疗深度协同，进一步打造医院核心服务特色。2025年，福恬医院实现营业收入3,507.99万元，较去年同比上升13.36%；扣非后净利润-932.68万元，亏损金额较去年同比下降28.34%。

（三）博灵脑机的发展情况

2021年，公司对脑机接口行业进行了前瞻性布局，与浙江大学脑机接口科研团队的成员共同成立了博灵脑机。脑机接口的核心技术主要包括信号采集技术、范式编码技术、解码算法技术、外设技术和刺激技术等，博灵脑机团队经过不懈努力，在脑机接口核心技术领域已初步构建起自主知识产权体系。

博灵脑机将充分运用脑机接口（BCI）技术这一核心工具，在具身交互（Embodied Interaction）领域持续创新，朝着实现人机融合（Human-Machine Integration）的总目标坚定前行。当前已初步实现的应用场景主要包括以下几个方面：

1、医疗和健康消费领域

中风偏瘫患者的康复训练，形式上主要表现为对患侧肢体进行综合训练和治疗，但本质上是对患者受损中枢神经系统的功能重塑。结合偏瘫患者住院时间短、康复周期长的实际情况，赛博灵科系列主动康复训练设备实现了“住院康复+居家康复”的康复场景全覆盖，有效提升了核心技术的产业价值。

具体而言：

1.1 赛博灵科 AM5 上肢外骨骼主动康复训练系统（医疗机构使用），已完成多中心临床试验，并于2026年1月获浙江省药品监督管理局优先审批资格。目前相关注册工作持续推进中，预计2026年内完成医疗器械注册。

1.2 赛博灵科 AC5 上肢运动功能辅助与增强系统（居家使用），于2025年顺利通过国家康复辅具研究中心康复辅具质量监督检验中心检测，于当年四季度正式上市并实现销售收入。

1.3 赛博灵科 HC2 手部柔性外骨骼康复训练系统（居家使用），于2025年完成工艺定型和生产准备工作，将于2026年上半年上市销售。

2、消费级具身交互领域

赛博灵科NB3神经信号采集手环与NBF柔性神经信号采集器已进入创新应用场景的前期开发阶段，目前已初步实现的应用场景包括：

2.1 操控电脑

使用者佩戴赛博灵科NB3神经信号采集手环或NBF柔性神经信号采集器，可实现电脑文件选择、拖动、音视频播放控制、PPT演示等操作，同时也可通过手环打开网页游戏进行娱乐体验。

2.2 操控灵巧手

使用者佩戴上述神经信号采集设备，可对灵巧手进行有效控制，目前已初步实现十余种粗大和精细动作。

脑机接口已列入国家“十五五”规划，随着规划的贯彻落实，脑机接口产品与技术的落地场景将不断拓展，市场空间持续扩大。2026年，博灵脑机将以赛博灵科AM5完成医疗器械注册为契机，积极稳妥推进AM5、AC5、HC2等产品的市场推广，并持续创新赛博灵科NB3和NBF的应用场景，以脑机接口技术创新具身交互方式，以技术合作赋能新产品、新业态，实现与合作伙伴的合作共赢。

二、2025年度董事会会议召开情况

2025年度，公司董事会认真履行工作职责，结合公司经营需要，召开董事会会议共13次，会议的通知、召开、表决程序符合《公司法》、公司《章程》等各项法律法规及监管部门的要求，具体会议情况及决议内容如下：

| 序号 | 届次 | 会议日期 | 决议事项 |
|----|--------------------|------------|---------------------------|
| 1 | 第六届董事会2025年第一次临时会议 | 2025年3月10日 | 《关于为鸿润医药提供担保的议案》 |
| 2 | 第六届董事会第七次会议 | 2025年4月10日 | 《2024年度总裁工作报告》 |
| | | | 《2024年度董事会工作报告》 |
| | | | 《2024年度财务决算报告》 |
| | | | 《2024年年度报告》全文及摘要 |
| | | | 《2024年度利润分配预案》 |
| | | | 《2024年度环境、社会及公司治理（ESG）报告》 |
| | | | 《2024年度内部控制自我评价报告》 |
| | | | 《董事会关于独立董事独立性自查情况的专项意见》 |
| | | | 《关于聘请2025年度审计机构的议案》 |
| | | | 《关于提议召开2024年年度股东大会的议案》 |
| 3 | 第六届董事会2025年第二次临时会议 | 2025年4月25日 | 《2025年第一季度报告》 |

| | | | |
|-----------------------------|----------------------|------------------|---|
| 4 | 第六届董事会 2025 年第三次临时会议 | 2025 年 5 月 14 日 | 《关于为鸿润医药提供担保的议案》 |
| 5 | 第六届董事会 2025 年第四次临时会议 | 2025 年 6 月 27 日 | 《关于修改公司<章程>的议案》 |
| | | | 《关于提议召开 2025 年第一次临时股东大会的议案》 |
| 6 | 第六届董事会 2025 年第五次临时会议 | 2025 年 6 月 30 日 | 《关于同意签署参股公司全诊医学（B 轮融资及转股协议）〈B 轮股东协议〉及相关文件的议案》 |
| 7 | 第六届董事会 2025 年第六次临时会议 | 2025 年 7 月 14 日 | 《关于提名公司第七届董事会独立董事候选人的议案》 |
| | | | 《关于提名公司第七届董事会非独立董事候选人的议案》 |
| | | | 《关于调整独立董事津贴的议案》 |
| | | | 《关于修改公司<股东会议事规则>的议案》 |
| | | | 《关于修改公司<董事会议事规则>的议案》 |
| | | | 《关于修改公司<独立董事工作制度>的议案》 |
| | | | 《关于修改公司<会计师事务所选聘制度>的议案》 |
| 《关于提议召开 2025 年第二次临时股东大会的议案》 | | | |
| 8 | 第六届董事会 2025 年第七次临时会议 | 2025 年 7 月 21 日 | 《关于为建华医院提供担保的议案》 |
| 9 | 第七届董事会 2025 年第一次临时会议 | 2025 年 7 月 30 日 | 《关于选举公司第七届董事会董事长、代表公司执行公司事务的董事的议案》 |
| | | | 《关于选举公司第七届董事会专门委员会委员的议案》 |
| | | | 《关于聘任公司总裁的议案》 |
| | | | 《关于聘任公司董事会秘书的议案》 |
| | | | 《关于聘任公司财务总监的议案》 |
| | | | 《关于聘任公司内部审计负责人的议案》 |
| 《关于聘任公司证券事务代表的议案》 | | | |
| 10 | 第七届董事会第一次会议 | 2025 年 8 月 7 日 | 《2025 年半年度报告》及摘要 |
| 11 | 第七届董事会 2025 年第二次临时会议 | 2025 年 8 月 11 日 | 《关于受让科研团队所持部分博灵脑机未实缴股权并进行实缴的议案》 |
| 12 | 第七届董事会 2025 年第三次临时会议 | 2025 年 10 月 23 日 | 《2025 年第三季度报告》 |
| 13 | 第七届董事会 2025 年第四次临时会议 | 2025 年 12 月 11 日 | 《关于同意签署参股公司全诊医学（B+轮融资协议）〈B+轮股东协议〉及相关文件的议案》 |

三、2025 年度董事会执行股东会决议的情况

2025 年，公司共召开 3 次股东会，董事会能够认真履行职能并贯彻落实股东会的全部决议，具体召开时间及通过的议案如下：

| 序号 | 届次 | 会议日期 | 决议事项 |
|----|-------------|----------------|-------------------|
| 1 | 2024 年度股东大会 | 2025 年 5 月 8 日 | 《2024 年度董事会工作报告》 |
| | | | 《2024 年度监事会工作报告》 |
| | | | 《2024 年度财务决算报告》 |
| | | | 《2024 年年度报告》全文及摘要 |
| | | | 《2024 年度利润分配方案》 |

| | | | |
|---|-----------------|-----------------|-------------------------|
| | | | 《关于聘请 2025 年度审计机构的议案》 |
| 2 | 2025 年第一次临时股东大会 | 2025 年 7 月 14 日 | 《关于修改公司<章程>的议案》 |
| 3 | 2025 年第二次临时股东会 | 2025 年 7 月 30 日 | 《关于选举公司第七届董事会独立董事的议案》 |
| | | | 《关于选举公司第七届董事会非独立董事的议案》 |
| | | | 《关于调整独立董事津贴的议案》 |
| | | | 《关于修改公司<股东会议事规则>的议案》 |
| | | | 《关于修改公司<董事会议事规则>的议案》 |
| | | | 《关于修改公司<独立董事工作制度>的议案》 |
| | | | 《关于修改公司<会计师事务所选聘制度>的议案》 |

四、董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设四个专门委员会，分别为审计委员会、战略委员会、薪酬与考核委员会和提名委员会。在报告期内，各专门委员会本着勤勉尽责的原则，按照有关法律法规、规范性文件及公司各专门委员会工作细则的有关规定开展相关工作。

报告期内，各专门委员会履职情况如下：

1、董事会审计委员会履职情况

报告期内，审计委员会详细了解公司财务状况和经营情况，审议公司定期报告、续聘审计机构、内审部门工作总结和工作计划等议案，监督公司的内部审计制度和内控制度的实施，以及财务信息及其披露。在公司定期报告等相关资料的编制过程中，认真听取了公司管理层对公司经营状况等方面的情况汇报，与公司管理层进行了充分、有效沟通，同时就审计计划、审计过程与审计机构进行了讨论与沟通，并通过多种形式进行跟踪、督促与审核。对公司内部控制制度建设与执行情况严格把关，为公司不断完善内部控制，董事会科学决策起到了积极作用。

2、董事会战略委员会履职情况

报告期内，战略委员会运用所掌握的专业知识对公司的经营情况、工作中存在的问题以及经营计划等提出了意见和建议，对公司持续稳定健康发展起到了极其重要的促进作用。

3、董事会薪酬与考核委员会履职情况

报告期内，薪酬与考核委员会对公司董事、高级管理人员的履职情况进行了检查，认为公司董事、高级管理人员的薪酬相对合理，符合公司发展的现状，决策程序符合《公司法》、公司《章程》等有关规定，不存在损害公司及股东利益

的情形。

4、董事会提名委员会履职情况

提名委员会严格执行高级管理人员遴选标准、资格审查与背景核查，确保公司按规定程序聘任契合公司战略发展需要的高级管理人员，切实保障关键管理岗位人员选聘规范、专业、适配。

五、独立董事履行职责情况

公司独立董事严格按照《公司法》、《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》、《上市公司独立董事管理办法》等有关法律法规和公司《章程》的要求，认真履行职责，积极出席相关会议，参与公司重大事项的决策，为公司经营和发展提出了合理的意见和建议，勤勉尽责，充分发挥了独立董事作用。具体内容详见2025年度独立董事述职报告。

六、公司信息披露及投资者关系管理情况

2025年，公司董事会严格遵守信息披露的有关规定，按照中国证监会和深圳证券交易所信息披露事务管理指引及其他信息披露的相关规定，按时完成了定期报告披露工作，并根据公司实际情况，真实、准确、完整、及时发布会议决议等临时公告，忠实履行信息披露义务，确保投资者及时了解公司重大事项，最大程度地保护投资者利益。截至报告期末合计披露56份公告及若干相关文件。2025年度，公司不存在向控股股东、实际控制人提供未公开信息等信息披露不规范的情况。

另外，公司为了更好的展现社会责任实践，编制了企业环境、社会及公司治理（ESG）报告，详细披露了公司及下属医院履行经济、环保和社会责任方面的理念，以及在这些方面承担的义务和取得的成绩。

公司董事会办公室认真做好投资者关系管理工作，通过投资者电话、互动易平台、网上业绩说明会等多种途径与证券监管单位、广大投资者、媒体等之间持续信息沟通与交流，耐心解答社会公众投资者关心的问题，切实保障投资者的知情权，并将投资者的合理意见和建议及时传递给公司管理层，促进了公司与投资者之间的良性互动，切实做好未公开信息的保密工作，确保所有投资者公平地获

得公司的信息。

七、2026年董事会工作重点

1、践行社会责任、加强企业文化建设：将社会责任融入自身战略、公司治理、企业文化，推动公司高质量可持续发展。

2、聚焦主营目标、把握科技发展助力：聚焦主业，稳健发展；同时，促进下属医院与脑机接口、AI 医疗的互助互利合作，推动技术成果转化与特色服务落地，并持续关注、把握技术发展对医疗产业的提升机会，提升公司核心竞争力。

3、完善内控治理、强化医保管理：在公司层面，公司董事会将持续完善合规管理体系，加强内控制度建设；在下属医院层面，要求做到“事前预防、事中监控、事后追责”的全链条医保管理体系，为医院规范经营和良好发展奠定基础。

4、整合供应链管理：推动公司供应链整合，加强降本增效，提升集团化管理能力，发挥集团规模化、采购专业化两大优势，与医院产业形成协同效应。

2026年，公司董事会将继续秉持对全体股东负责的原则，积极发挥在公司治理中的核心作用，根据公司实际情况进一步推进公司发展战略实施，科学高效决策，保障各项经营指标健康稳定，实现公司和全体股东利益最大化。

特此报告。

创新医疗管理股份有限公司

董 事 会

2026年4月25日