

福建三钢闽光股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年是福建三钢闽光股份有限公司（以下简称公司或三钢闽光）“十四五”规划收官之年，也是“十五五”规划谋篇布局的关键之年。面对全球经济复苏乏力、国内经济增长放缓、钢铁行业供强需弱、政策约束全面收紧的复杂形势，公司董事会严格遵循《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》及《公司章程》等规定，坚持党的领导与公司治理有机统一，统筹生产经营、结构调整、改革创新与风险防控，督导经营层高效执行股东会、董事会决议，推动公司在行业竞争加剧的背景下保持稳健运营，资产质量总体稳定，治理水平持续提升，为公司可持续发展奠定坚实基础。三钢闽光获评中国上市公司协会“2024 年度上市公司董办优秀实践案例”，三钢闽光连续 7 年获得深交所信息披露工作考核 A 类评级。

现将公司董事会 2025 年度工作情况及 2026 年度工作计划报告如下：

一、2025 年度总体经营状况

2025 年宏观经济整体表现不及年初预期，但钢铁行业形势较 2024 年略有好转，行业亏损面有所收窄，公司生产经营也有所好转。面对市场压力，公司全体员工团结拼搏、攻坚克难，在

生产经营、绿色发展、品牌建设等方面稳中有进，全力实施降本增效、控亏扭亏，各项工作取得积极成效。具体如下：

单位：万元

项目	2025年	2024年	本年比上年增减
营业收入	4,302,861.36	4,605,842.10	-6.58%
营业成本	4,015,860.70	4,409,910.20	-8.94%
营业利润	15,715.18	-80,734.30	-119.47%
利润总额	6,337.71	-160,731.30	-103.94%
归属于母公司股东的净利润	2,709.52	-127,663.50	-102.12%

（一）生产经营稳中有进。报告期内，钢铁行业有效需求不足，粗钢表观消费量大幅下降，钢材价格持续低位运行。公司积极顺应行业趋势，坚持以市场为导向，优化排产与资源配置，调整生产节奏，全年粗钢产量稳中有降，供需趋向平衡，巩固省内建材、中板等传统优势产品市场地位。面对行业挑战，公司狠抓成本管控，受益于铁矿石、焦煤等原燃料价格大幅回落，成本降幅超钢材价格降幅，盈利空间得到有效修复。2025年公司成功实现扭亏为盈，归属于上市公司股东的净利润2709.52万元，较2024年亏损12.77亿元实现显著改善。

（二）成本管控攻坚提效。直面吨钢固定成本偏高、“大企业病”显现、规模优势弱化、效率偏低等问题，推进精益管理、流程再造与对标降本，优化采购、生产、销售各环节成本管控，严控非生产性支出，提高资金使用效率，努力缩小与行业先进水

平。

（三）产品结构转型提速。加快优特钢、工业用材、高附加值产品开发，加大技术引进与研发投入，推进第二方/第三方认证，缩短转型阵痛期，提升产品溢价能力与抗周期能力。虽面临新品低端、质量不稳定、成本偏高的转型阵痛，但已取得阶段性进展。

（四）区域市场深耕细作。坚守福建核心市场“自留地”，针对产品质量稳定性下降、市场异议增多、售后服务不到位等问题，强化质量管控体系，建立客户反馈快速响应机制，规范废品处置流程，杜绝损害品牌形象的短视行为，提升渠道粘性与价格维护能力，维护“闽光”品牌价值与溢价能力。

（五）安全环保底线筑牢。压实全员安全责任，推进班组安全建设与隐患排查治理，实施领导干部下沉班组抓安全制度。严格落实安全生产责任制，强化基层基础管理，加大安全考核力度，以“零容忍”态度整治违章、排查隐患，全力筑牢安全防线。推进泉州闽光超低排放改造、工业固体废物综合利用、碳管理平台建设。

二、2025 年度董事会工作情况

报告期内，公司董事会积极行使董事会职权，全面落实股东会决议，共组织召开董事会 10 次，审议议案 76 项；召集召开股东会 4 次，审议议案 27 项。各次会议的召集和召开程序、表决

程序、审议事项等均符合法律法规和《公司章程》的规定，会议决议合法有效，为公司重大事项的决策提供了合规保障。

（一）董事会会议召开情况

2025 年度，公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》《公司董事会议事规则》等有关规定，召集、召开董事会会议，对公司各类重大事项进行审议和决策，全年共召开 10 次董事会会议。具体情况如下：

序号	召开时间	会议届次	审议通过议案
1	2025. 1. 3	第八届董事会第二十二次会议	1. 《关于公司 2025 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》； 2. 《关于全资子公司福建泉州闽光钢铁有限责任公司 2025 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》； 3. 《关于全资子公司福建罗源闽光钢铁有限责任公司 2025 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》； 4. 《关于控股子公司福建闽光云商有限公司 2025 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》； 5. 《关于 2025 年度控股子公司福建闽光云商有限公司与相关金融机构合作开展票据池业务的议案》； 6. 《关于 2025 年度公司为全资及控股子公司提供担保的议案》； 7. 《关于 2025 年度公司及子公司使用闲置自有资金进行投资理财的议案》； 8. 《关于 2025 年度公司及其子公司日常关联交易预计的议案》； 9. 《关于提名第八届董事会非独立董事候选人的议案》； 10. 《关于制订〈可持续发展（ESG）管理制度〉的议案》； 11. 《关于制订〈舆情管理制度〉的议案》； 12. 《关于召开 2025 年第一次临时股东大会的议案》。
2	2025. 2. 18	第八届董事会第二十三次会议	1. 《关于开展期货套期保值业务的议案》。
3	2025. 4. 25	第八届董事会第二十四次会议	1. 《2024 年度总经理工作报告》； 2. 《2024 年度董事会工作报告》； 3. 《2024 年度可持续发展报告》； 4. 《2024 年度内部控制评价报告》； 5. 《2024 年度财务决算和 2025 年度财务预算报告》；

			6. 《2024 年度利润分配预案》； 7. 《2025 年公司生产经营计划(草案)》； 8. 《2025 年公司投资计划(草案)》； 9. 《关于续聘容诚会计师事务所(特殊普通合伙)为本公司 2025 年度审计机构的议案》； 10. 《公司 2024 年年度报告及其摘要》； 11. 《2025 年度估值提升计划》； 12. 《关于调整公司内部组织机构的议案》； 13. 《关于召开 2024 年度股东大会的议案》。
4	2025. 4. 28	第八届董事会第二十五次会议	1. 《关于 2025 年第一季度报告的议案》。
5	2025. 6. 3	第八届董事会第二十六次会议	1. 《关于选举公司董事长的议案》； 2. 《关于调整公司董事会战略委员会委员及任命战略委员会主任的议案》； 3. 《关于调整公司董事会提名委员会委员的议案》； 4. 《关于聘任公司总经理的议案》； 5. 《关于提名非独立董事候选人的议案》； 6.《关于召开 2025 年第二次临时股东大会的议案》。
6	2025. 8. 12	第八届董事会第二十七次会议	1. 《关于修改<公司章程>的议案》； 2. 《关于重新制定<股东会议事规则>的议案》； 3. 《关于重新制定<董事会议事规则>的议案》； 4. 《关于重新制定<独立董事制度>的议案》； 5. 《关于重新制定<独立董事现场工作制度>的议案》； 6. 《关于重新制定<对外担保管理制度>的议案》； 7. 《关于重新制定<关联交易管理办法>的议案》； 8. 《关于重新制定<控股股东、实际控制人行为规范及信息问询制度>的议案》； 9.《关于制定<董事和高级管理人员薪酬管理制度>的议案》； 10.《关于制定<未来三年(2025-2027 年度)股东分红回报规划>的议案》； 11. 《关于召开 2025 年第三次临时股东大会的议案》。
7	2025. 8. 28	第八届董事会第二十八次会议	1. 《2025 年半年度报告及其摘要》； 2. 《关于聘任公司副总经理的议案》。
8	2025. 10. 16	第八届董事会第二十九次会议	1. 《关于重新制定<董事会审计委员会议事规则>的议案》； 2. 《关于重新制定<董事和高级管理人员所持本公司股份及其变动管理制度>的议案》； 3. 《关于重新制定<独立董事年报工作制度>的议案》； 4. 《关于重新制定<子公司管理制度>的议案》。
9	2025. 10. 28	第八届董事会第三十次会议	1. 《关于重新制定<总经理工作细则>的议案》； 2. 《关于重新制定<募集资金使用管理办法>的议案》； 3. 《关于修改<董事会提名委员会议事规则>的议案》； 4.《关于修改<董事会薪酬与考核委员会议事规则>

			<p>的议案》；</p> <p>5. 《关于修改<董事会战略委员会议事规则>的议案》；</p> <p>6. 《关于修改<独立董事专门会议制度>的议案》；</p> <p>7. 《关于修改<董事会审计委员会年度财务报告审议工作制度>的议案》；</p> <p>8. 《关于 2025 年第三季度报告的议案》。</p>
10	2025. 12. 30	第八届董事会第三十一次会议	<p>1. 《关于公司董事会换届暨选举第九届董事会非独立董事的议案》；</p> <p>2. 《关于公司董事会换届暨选举第九届董事会独立董事的议案》；</p> <p>3. 《关于公司 2026 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》；</p> <p>4. 《关于全资子公司福建泉州闽光钢铁有限责任公司 2026 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》；</p> <p>5. 《关于全资子公司福建罗源闽光钢铁有限责任公司 2026 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》；</p> <p>6. 《关于控股子公司福建闽光云商有限公司 2026 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》；</p> <p>7. 《关于控股子公司福建闽光软件股份有限公司 2026 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》；</p> <p>8. 《关于 2026 年度控股子公司福建闽光云商有限公司与相关金融机构合作开展票据池业务的议案》；</p> <p>9. 《关于 2026 年度公司为全资及控股子公司提供担保的议案》；</p> <p>10. 《关于 2026 年度公司及子公司使用闲置自有资金进行投资理财的议案》；</p> <p>11. 《关于 2026 年度公司及子公司日常关联交易预计的议案》；</p> <p>12. 《关于 2025 年公司及子公司部分固定资产报废处置的议案》；</p> <p>13. 《关于重新制定<董事会秘书制度>的议案》；</p> <p>14. 《关于重新制定<内部控制检查监督制度>的议案》；</p> <p>15. 《关于重新制定<新媒体登记监控制度>的议案》；</p> <p>16. 《关于重新制定<内幕信息知情人登记管理制度>的议案》；</p> <p>17. 《关于重新制定<年报信息披露重大差错责任追究制度>的议案》；</p> <p>18. 《关于召开 2026 年第一次临时股东大会的议案》。</p>

（二）股东会会议召开情况

2025 年度，公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》《公司股东会议事规则》等有关规定，召集、召开了 4 次股

东会。具体情况如下：

序号	召开时间	会议届次	审议通过议案
1	2025. 1. 20	2025 年第一次临时股东大会	1. 《关于公司 2025 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》； 2. 《关于全资子公司福建泉州闽光钢铁有限责任公司 2025 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》； 3. 《关于全资子公司福建罗源闽光钢铁有限责任公司 2025 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》； 4. 《关于控股子公司福建闽光云商有限公司 2025 年度向金融机构申请综合授信额度的议案》； 5. 《关于 2025 年度控股子公司福建闽光云商有限公司与相关金融机构合作开展票据池业务的议案》； 6. 《关于 2025 年度公司为全资及控股子公司提供担保的议案》； 7. 《关于 2025 年度公司及子公司使用闲置自有资金进行投资理财的议案》； 8. 《关于 2025 年度公司及其子公司日常关联交易预计的议案》； 9. 《关于提名第八届董事会非独立董事候选人的议案》。
2	2025. 5. 22	2024 年度股东大会	1. 《2024 年度董事会工作报告》； 2. 《2024 年度监事会工作报告》； 3. 《2024 年度财务决算和 2025 年度财务预算报告》； 4. 《2024 年度利润分配预案》； 5. 《2025 年公司投资计划(草案)》； 6. 《关于续聘容诚会计师事务所(特殊普通合伙)为本公司 2025 年度审计机构的议案》； 7. 《公司 2024 年年度报告及其摘要》；
3	2025. 6. 20	2025 年第二次临时股东大会	1. 《关于提名非独立董事候选人的议案》。
4	2025. 8. 28	2025 年第三次临时股东大会	1. 《关于修改<公司章程>的议案》； 2. 《关于重新制定<股东会议事规则>的议案》； 3. 《关于重新制定<董事会议事规则>的议案》； 4. 《关于重新制定<独立董事制度>的议案》； 5. 《关于重新制定<独立董事现场工作制度>的议案》； 6. 《关于重新制定<对外担保管理制度>的议案》； 7. 《关于重新制定<关联交易管理办法>的议案》； 8. 《关于重新制定<控股股东、实际控制人行为规范及信息问询制度>的议案》； 9. 《关于制定<董事和高级管理人员薪酬管理

序号	召开时间	会议届次	审议通过议案
			制度》的议案》； 10. 《关于制定〈未来三年(2025-2027 年度) 股东分红回报规划〉的议案》。

(三) 规范运作

1. 制度修订

2025 年，以“公司治理体系现代化”为主线，紧扣新《公司法》及最新监管要求，全年制（修）订制度 28 项，覆盖 ESG、舆情、薪酬、三会运作、独董、担保、募资、关联交易及董事会专门委员会等治理模块的全链条升级，实现制度体系与监管规则同步对标、闭环覆盖，为公司高质量发展提供制度保障。

2. 取消监事会

2025 年 8 月 28 日，经公司股东大会审议通过，公司不再设置监事会和监事，相关职权由董事会审计委员会行使，原有监事会制度及规章制度中涉及监事会、监事的规定相应废止。同时，股东大会更名为股东会。

3. 上市公司信息披露工作

报告期内，三钢闽光披露了《2024 年年度报告》《关于续聘容诚会计师事务所(特殊普通合伙)为本公司 2025 年度审计机构的公告》《2025 年度估值提升计划》《关于间接控股股东重组的提示性公告》《关于公司董事长辞职及选举董事长、调整部分董事会专门委员会委员的公告》《关于提名非独立董事候选人的公

告》等 59 项定期报告和临时公告，共计 122 项相关披露材料。

4.投资者关系工作

公司通过业绩说明会、互动易平台、投资者热线等多种渠道与投资者保持密切沟通，回复投资者提问 153 条，回复率 100%，努力向市场传递公司价值。三钢闽光在深交所对深市上市公司 2024-2025 年度信息披露评价中，获得信息披露工作考核 A 类评级，为 2019 年以来连续第 7 年获此评价。

5.三钢闽光董事、高管变动情况

2024 年 12 月 20 日，公司原董事荣坤明先生因工作调整，辞去了公司董事职务，2025 年 1 月 20 日公司召开 2025 年第一次临时股东大会选举周泳先生为公司第八届董事会非独立董事。

2025 年 6 月 3 日，公司原董事、董事长何天仁先生因工作原因，辞去了公司第八届董事会董事长暨公司法定代表人、董事、董事会战略委员会主任及委员、董事会提名委员会委员等职务；原公司董事、总经理刘梅萱先生因工作原因辞去了总经理职务，仍担任董事职务。同日，召开的第八届董事会第二十六次会议选举董事刘梅萱先生为公司第八届董事会董事长，聘任潘建洲先生担任公司总经理。2025 年 6 月 20 日召开的 2025 年第二次临时股东大会选举程凯群先生为公司第八届董事会非独立董事。

2025 年 8 月 28 日，经公司总经理潘建洲先生提名，并经第八届董事会第二十八次会议审议通过，聘任柯建祥先生、罗灶明

先生、叶攀先生为公司副总经理。

2025年9月26日，因工作调整原因，洪荣勇先生辞去公司第八届董事会非独立董事职务。

同日，经公司职工代表团(组)长和专门委员会(小组)负责人联席会议，选举黄敏先生为公司第八届董事会职工董事。

(四) 董事会下设专门委员会的履职情况

公司董事会下设审计委员会、战略委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会四个专业委员会，2025年度董事会各专门委员会共召开9次会议，各委员积极履行职责，为董事会决策提供了良好支持。

公司董事会审计委员会根据《公司章程》《董事会审计委员会议事规则》等有关规定，2025年度召开4次会议，认真履行了监督、检查职责，主要工作包括：审议公司财务预决算报告、定期报告等事项，对于公司聘请会计师事务所、内部审计计划等事项进行沟通与讨论，并形成意见。

公司董事会薪酬与考核委员会根据《公司章程》《董事会薪酬与考核委员会议事规则》等有关规定，2025年度召开1次会议，认真履行职责，主要工作包括：审议公司高级管理人员薪酬方案等事项。

公司董事会提名委员会根据《公司章程》《公司提名委员会议事规则》等有关规定，2025年度召开3次会议，秉着勤勉尽

责的态度，积极主动、专业高效地履行职责，对聘任高级管理人员、非独立董事、第九届董事会换届选举候选人的任职资格、履职能力以及专业素养进行了审查，保证了聘任的合法合规。

2025年度，董事会各专门委员会严格按照议事规则规定，以认真负责、勤勉诚信的态度忠实履行各自职责，充分发挥了专业优势和职能作用，为董事会科学高效决策、不断完善公司治理结构、提高公司管理水平、促进公司发展等方面起了积极的作用。

（五）报告期内独立董事履行职责的情况

2025年，公司第八届独立董事严格按照法律法规和公司相关规定要求，诚信、勤勉、尽责、忠实地履行独立董事职责，积极参与公司治理与决策等，2025年度召开了1次独立董事专门会议，对公司发展、制度完善和财务管理等方面作出积极贡献，在董事会会议及独立董事专门会议中对公司关联交易等事项进行审议讨论，对董事会审议的各项议案和其他事项没有提出异议，积极发挥独立董事的监督和指导作用，促进公司规范运作，维护股东尤其是中小股东的合法权益。

三、2026年度董事会工作重点

2026年钢铁行业形势将依然严峻，市场竞争白热化，需求复苏乏力，原燃料价格波动风险加剧，公司面临前所未有的经营压力。若不采取强力措施，公司将面临亏损风险，控亏、保本微

利目标压力巨大。但同时，国家基建投资、制造业升级、“双碳”政策及行业自律调控，也为公司优化结构、降本增效、转型发展提供了机遇。2026年，公司的主要工作计划包括以下几个方面：

（一）凝心聚力，转变发展观念，夯实经营根基

面对复杂多变的市场环境，公司董事会牵头推动全员转变发展观念，凝聚发展合力。一是扛起经营责任，引导各级领导干部主动担当，摒弃松懈心态，坚守经营业绩底线，盈利时追求收益最大化，亏损时严控损失扩大，打造行业比较优势。二是推动观念革新，应对市场变革与AI技术迭代挑战，摒弃固化思维，强化全员学习，正视行业差距，提升政治站位与经营能力，加强部门协同，杜绝内耗。三是推进“十五五”规划落地，加快规划编制并确保规划宣贯与衔接，确保各项工作贴合规划主线。四是优化考核激励，摒弃不合理考核方式，构建科学体系，2026年起实行差异化薪酬考核，强化责任落实，激发全员干事活力。

（二）深耕主业，强化经营管理，提升运行质量

董事会聚焦钢铁主业，推动公司从“工厂思维”向“经营思维”转变，全力提升经营效益。一是深化降本增效，明确各基地降本目标，三明本部、泉州闽光、罗源闽光分别制定针对性降本计划，同时严控备品备件采购成本，研究光伏发电项目可行性。二是优化生产与产品结构，坚持效益最大化原则组织生产，推进新产线稳产达产，加快高端化升级，避免“高成本、低效益”。

三是强化营销管理，采购端合理运用期货工具，拓展煤种资源；销售端巩固省内市场主导地位，收缩外省建筑材投放，拓展海外市场，聚焦优势品种，提升市场响应能力。

（三）攻坚克难，加快转型升级，增强核心实力

公司董事会高度重视转型升级，推动企业向高端化、绿色化、数字化转型。一是强化品种开发与质量管理，紧跟市场需求，按差异化模式推进各基地产品研发，严控产品质量，优化售后响应，构建全工序工艺包体系。二是推进绿色低碳发展，2026年重点完善碳管理体系，改造碳排放监测设施，建设标准化碳核算与管控平台，确保通过中钢协“双碳”最佳实践能效标杆示范厂。三是加快数字化转型，分类推进各子公司数字化、智能化应用，建设数字中台与数据底座，开发AI+钢铁大模型，赋能设备运维、质量管控等核心场景，提升生产效率与智能化水平，借鉴行业先进数字化转型经验，推动数字技术与生产全链条深度融合。

（四）从严管控，筑牢基础防线，保障稳健发展

董事会坚持底线思维，强化基础管理，筑牢公司发展防线。一是严守安全环保底线，落实法律法规要求，推动安全管理穿透至班组，加强骨干培训与反违章监管，重点管控危化、大气污染等关键领域。二是强化消防管理，落实主体责任，对照问题清单整改，全面排查消防隐患，重点管控人员密集场所与消防重点区域。三是规范工业固废管理，完善台账与监管清单，实现全流程

可追溯，规避税收风险。四是优化设备管理，推进全生命周期管理，严控检修费用，推动检修模式向智能化转型，杜绝重大设备故障。

（五）规范治理，提升履职效能，筑牢合规防线

董事会严格恪守上市公司治理规范，持续提升公司治理专业化水平。一是完善治理架构，健全董事会决策机制，规范议事程序，确保决策科学民主、合规高效，切实保障全体股东尤其是中小股东的合法权益。二是强化合规管控，全面梳理经营各环节合规风险点，健全合规管理制度，加强合规培训，推动合规理念融入日常经营，杜绝违规经营行为。三是健全风险防控体系，聚焦财务、法律、关联交易等重点风险领域，完善风险预警与处置机制，精准防范各类经营风险，为公司稳健发展保驾护航。

2026年公司董事会将团结带领全体员工，坚定信心、迎难而上，将持续履行职责，紧盯行业趋势，统筹推进经营管理、转型升级与风险防控各项工作，凝聚全员合力，确保“十五五”良好开局，努力实现公司高质量发展，回报全体投资者与社会各界。

福建三钢闽光股份有限公司

董 事 会

