

中钨高新材料股份有限公司 2025 年度董事会工作报告

2025 年，是“十四五”规划圆满收官之年，也是公司向世界一流钨产业集团冲刺的关键一年。面对全球经济复苏乏力、行业竞争加剧、资源管控趋严、刚性成本上升等严峻复杂的内外部环境，公司董事会全面贯彻落实党的二十大和二十届历次全会精神，严格按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》等有关法律法规和《公司章程》、《董事会议事规则》等制度的规定，本着对全体股东负责的态度，认真履行股东会赋予的职责，全体董事勤勉尽责，始终着眼于公司长远发展、公司及全体股东的利益，科学决策，带领公司顶压前行、克难奋进，公司各项工作取得优异成绩，为“十四五”画上了圆满句号，为“十五五”发展奠定了坚实基础。现将董事会 2025 年度工作情况汇报如下：

一、报告期内经营管理工作回顾

（一）主要经营指标完成情况

2025 年度，公司实现营业收入 176.39 亿元，较上年度增长 19.34%；实现利润总额 16.28 亿元，较上年度增长 31.23%；实现归属于上市公司股东的净利润 12.81 亿元，较上年同期增长 29.20%；每股收益 0.58 元，同比增加 0.10 元；加权平均净资产收益率 15.18%，较上年的 13.9% 上升 1.28 个百分点。截至 2025 年末，公司经审计的资产总额为 214.44 亿元，较年初上升 21.12%；归属于母公司所有者的净资产为 97.22 亿元，较年初增长 24.69%。（公司 2025 年内因收购远景钨业，合并报表范围发生变化。上年度数据为追溯调整后数据。）

（二）主要经营战略实施举措

一是深化创新驱动，竞争优势加速构建。科技创新能力与核心竞争力显著提升。硬质合金全国重点实验室新获批国家级科研项目 3 项，与多所顶尖高校建立合作。实施“百名博士”引才计划，全年签约博士 24 名。科技成果转化成效显著，多项产品应用于万米科探井、AI 服务器等领域，多家子公司获国家级制造业单项冠军、专精特新“小巨人”等称号。

二是推进管理变革，治理效能显著提升。深化“管理规范年”行动，构建中钨特色卓越运营体系，融合推进“阿米巴+IPD/IPM+精益管理”，建立月度预警、内部核算及动态定价机制。优化组织架构，强化风险与监督协同。完成部分企业清理退出，推进数字化升级，财务机器人、合同管理系统、运营管控平台上线，株钻公司“5G+工业互联网数字工厂”入选工信部名录。

三是筑牢风险防线，稳健经营基石巩固。安全环保形势持续向好，全年未发生一般及以上生产安全事故，获评湖南省“安全生产和消防工作先进单位”。完成碳盘查、淘汰落后设备，公司获 ESG 卓越央企金牛奖。完善合规管理体系，修订制度 71 项，未发生重大行政处罚。强化资金与供应链风险管控，优化存货与应收账款管理，节约利息 2,500 万元，落实出口管控政策。

四是强化战略引领，发展格局前瞻拓展。聚焦公司发展战略，深入调研并形成多份调研专项报告。高效完成 18 亿元配套融资，收购远景钨业，市值超 600 亿元，入选深证成指样本股，连续 4 年信披 A 级，分红比例近 40%。举办钨产业链共链行动大会，签订多项战略协议，推动技术交流与产业协同。

五是坚持党建引领，政治优势充分彰显。落实“第一议题”制度，创新学习与督办机制。开展中央八项规定精神学习教育，夯实基层组

织，建立“90后”年轻干部储备库。加强文化与品牌宣传，获多项荣誉。推进全面从严治党，优化政治生态。

二、报告期内董事会履职情况

（一）2025年董事会召开情况

报告期内，公司董事会采用现场、现场与视频相结合、通讯表决等形式共召开13次会议，审议通过议案98项。全体董事均出席了会议，无缺席会议的情况，对提交至董事会审议的议案未提出异议。具体情况如下：

日期	届次	审议议案情况
2025年1月7日	第十届董事会第二十八次（临时）会议	审议通过2项议案： 1. 关于2025年度日常关联交易预计的议案 2. 关于召开2025年第二次临时股东大会的议案
2025年1月24日	第十届董事会第二十九次（临时）会议	审议通过2项议案： 1. 关于提名独立董事候选人的议案 2. 关于召开2025年第三次临时股东大会的议案
2025年3月4日	第十届董事会第三十次（临时）会议	审议通过2项议案： 1. 关于公司发行股份募集配套资金相关授权的议案 2. 关于公司设立募集资金专用账户及相关授权的议案
2025年3月24日	第十届董事会第三十一次（临时）会议	审议通过2项议案： 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
2025年4月23日	第十届董事会第三十二次会议	审议通过22项议案： 1. 2024年度总经理工作报告 2. 2024年度董事会工作报告 3. 关于董事和高级管理人员薪酬的议案 4. 关于公司2024年度计提各项资产减值准备及核销的议案 5. 2024年度财务决算报告 6. 2024年度利润分配方案 7. 2024年年度报告全文及其摘要 8. 2024年度环境、社会及治理报告 9. 2024年度合规管理报告 10. 2024年度内部控制自我评价报告 11. 关于在五矿集团财务有限责任公司办理存贷款业务的风险持续评估报告 12. 关于2025年向金融机构申请融资额度的议案 13. 关于2025年与五矿集团财务有限责任公司关联交易预计的议案 14. 关于与五矿集团财务有限责任公司签署〈金融服务协议〉（补充协议）暨关联交易的议案 15. 关于使用暂时闲置募集资金进行现金管理的议案 16. 关于2024年度业绩承诺实现情况专项核查报告的议案 17. 关于株洲硬质合金进出口有限责任公司吸收合并项目的议案 18. 关于自贡硬质合金进出口贸易有限责任公司吸收合并项目的议案 19. 2025年度投资资金计划

		<p>20. 2025年投资者关系管理工作计划</p> <p>21. 2025年第一季度报告</p> <p>22. 董事会对独立董事独立性的专项评估意见</p> <p>23. 听取《2024年度投资情况的汇报》</p> <p>24. 听取《2025年度财务预算报告》</p> <p>25. 听取《2024年度独立董事述职报告》</p>
2025年4月28日	第十届董事会第三十三次（临时）会议	<p>审议通过3项议案：</p> <p>1. 关于变更注册资本及修订《公司章程》的议案</p> <p>2. 关于公司董事会换届选举暨提名公司第十一届董事会董事候选人的议案</p> <p>3. 关于召开2025年第四次临时股东大会的议案</p>
2025年5月16日	第十一届董事会第一次（临时）会议	<p>审议通过18项议案：</p> <p>1. 关于选举第十一届董事会董事长的议案</p> <p>2. 关于修订《股东会议事规则》的议案</p> <p>3. 关于修订《董事会议事规则》的议案</p> <p>4. 关于修订《董事会审计委员会工作细则》的议案</p> <p>5. 关于修订《董事会提名委员会工作细则》的议案</p> <p>6. 关于修订《董事会战略与可持续发展委员会工作细则》的议案</p> <p>7. 关于修订《董事会薪酬与考核委员会工作细则》的议案</p> <p>8. 关于选举第十一届董事会审计委员会委员的议案</p> <p>9. 关于选举第十一届董事会提名委员会委员的议案</p> <p>10. 关于选举第十一届董事会战略与可持续发展委员会委员的议案</p> <p>11. 关于选举第十一届董事会薪酬与考核委员会委员的议案</p> <p>12. 关于批准第十一届董事会专门委员会主任委员的议案</p> <p>13. 关于聘任公司总经理的议案</p> <p>14. 关于聘任公司财务总监的议案</p> <p>15. 关于聘任公司副总经理的议案</p> <p>16. 关于聘任董事会秘书、总法律顾问的议案</p> <p>17. 关于聘任证券事务代表的议案</p> <p>18. 关于提请召开2024年度股东大会的议案</p>
2025年5月30日	第十一届董事会第二次（临时）会议	<p>审议通过4项议案：</p> <p>1. 关于公司组织机构调整的议案</p> <p>2. 关于分立新设郴州钻石钨制品有限公司项目的议案</p> <p>3. 关于为董事和高级管理人员购买责任保险的议案</p> <p>4. 关于提请召开2025年第五次临时股东大会的议案</p>
2025年7月25日	第十一届董事会第三次（临时）会议	<p>审议通过20项议案：</p> <p>1. 关于拟回购注销部分已授予但尚未解锁的限制性股票的议案</p> <p>2. 关于公司限制性股票激励计划首次授予第三个解锁期及预留授予第二个解锁期解锁条件成就的议案</p> <p>3. 关于全资子公司购买五矿钨业相关资产暨关联交易的议案</p> <p>4. 关于金洲公司微钻智能制造1.4亿技改项目的议案</p> <p>5. 关于修订公司相关制度的议案</p> <p>5.1 关于修订《公司总经理工作规则》的议案</p> <p>5.2 关于修订《公司制度管理办法》的议案</p> <p>5.3 关于修订《公司董事会授权管理办法》的议案</p> <p>5.4 关于修订《公司独立董事工作办法》的议案</p> <p>5.5 关于修订《公司独立董事专门会议制度》的议案</p> <p>5.6 关于修订《公司投资者关系管理办法》的议案</p> <p>5.7 关于修订《公司外部信息使用人管理办法》的议案</p> <p>5.8 关于修订《公司年报信息披露重大差错责任追究办法》的议案</p> <p>5.9 关于修订《公司内幕信息及知情人管理办法》的议案</p>

		<p>5.10关于修订《公司信息披露管理办法》的议案</p> <p>5.11关于修订《公司重大信息内部报告办法》的议案</p> <p>5.12关于修订《公司董事和高级管理人员所持公司股份及其变动管理规定》的议案</p> <p>5.13关于修订《公司募集资金使用管理办法》的议案</p> <p>6.关于制定公司相关制度的议案</p> <p>6.1关于制定《公司市值管理制度》的议案</p> <p>6.2关于制定《公司董事会秘书工作制度》的议案</p> <p>6.3关于制定《公司董事长专题会议事规则》的议案</p>
2025年8月25日	第十一届董事会第四次会议	<p>审议通过10项议案:</p> <p>1.关于聘用2025年度财务审计机构暨变更会计师事务所的议案</p> <p>2.关于聘用2025年度内控审计机构的议案</p> <p>3.关于在五矿集团财务有限责任公司办理存贷款业务的风险持续评估报告</p> <p>4.关于2025年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告</p> <p>5.2025年半年度报告全文及其摘要</p> <p>6.关于调整独立董事薪酬的议案</p> <p>7.关于修订《公司章程》的议案</p> <p>8.关于修订《董事会议事规则》的议案</p> <p>9.关于公司决策流程清单调整的议案</p> <p>10.关于召开2025年第六次临时股东大会的议案</p> <p>11.听取《2025年半年度总经理工作报告》</p>
2025年9月29日	第十一届董事会第五次（临时）会议	<p>审议通过1项议案:</p> <p>关于向控股子公司增资的议案</p>
2025年10月24日	第十一届董事会第六次会议	<p>审议通过4项议案:</p> <p>1.2025年第三季度报告</p> <p>2.关于现金收购衡阳远景钨业有限责任公司99.9733%股权暨关联交易的议案</p> <p>3.关于变更注册资本及修订《公司章程》的议案</p> <p>4.关于召开2025年第七次临时股东大会的议案</p>
2025年12月15日	第十一届董事会第七次会议	<p>审议通过8项议案:</p> <p>1.关于使用募集资金向全资子公司增资以及提供借款以实施募投项目的议案</p> <p>2.关于金洲公司AI PCB用超长径精密微型刀具技改项目的议案</p> <p>3.关于金洲公司1.3亿支微钻技术改造项目的议案</p> <p>4.关于2026年度日常关联交易预计的议案</p> <p>5.关于修订《公司关联交易管理办法》的议案</p> <p>6.关于修订《公司会计政策和会计估计》的议案</p> <p>7.关于修订《公司募集资金使用管理办法》的议案</p> <p>8.关于召开2026年第一次临时股东大会的议案</p>

（二）董事会各专门委员会履职情况

董事会下设战略与可持续发展委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会四个专门委员会。2025年，董事会各专门委员会积极开展工作，提供咨询意见，为公司规范运作、董事会科学决策发挥了积极作用。具体情况如下：

1. 审计委员会履职情况

2025年，公司董事会审计委员会共召开5次会议。委员会审议了公司年度、半年度及季度财务报告、利润分配方案、计提资产减值准备及资产核销等定期财务事项；对聘任及变更年度财务与内控审计机构、会计师事务所履职评估等事项进行审议；持续关注公司在财务公司的存贷款业务风险、募集资金的存放与使用情况；并定期听取内部审计工作计划与工作总结报告。通过对关键财务事项、审计监督及内控执行情况的审议与监督，委员会切实履行了在财务报告、内部控制及审计监督等方面的职责。

2. 战略与可持续发展委员会履职情况

2025年，公司董事会战略与可持续发展委员会共召开7次会议。委员会审议通过了公司年度环境、社会及治理（ESG）报告及投资资金计划；对包括分立子公司、资产购买、股权收购在内的多项重大资产重组与投资事项进行研究并发表意见；审议了涉及PCB钻针技改扩产等多项技术改造与产能提升项目。委员会通过对公司战略规划、重大投资、可持续发展项目的审议，为公司的战略决策与长远发展提供了专业建议。

3. 薪酬与考核委员会履职情况

2025年，公司董事会薪酬与考核委员会共召开4次会议。委员会审议了关于董事、高级管理人员及调整独立董事的薪酬议案，以及公司年度工资总额的决算与预算方案；对公司限制性股票激励计划相关事项进行审核。委员会通过对薪酬政策、激励方案执行情况的审议与监督，推动公司建立健全激励与约束相结合的分配机制。

4. 提名委员会履职情况

2025年，公司董事会提名委员会共召开4次会议。委员会先后对第十届董事会独立董事候选人、总经理及副总经理人选进行了资格审查；在董事会换届期间，提名了第十一届董事会董事候选人，并推选

了委员会主任；随后对新一届董事会聘任的总经理、副总经理、财务总监、董事会秘书及总法律顾问等人选履行了资格审查程序。委员会通过对董事及高级管理人员人选的审慎审查，为公司治理结构的稳定与优化提供了支持。

（三）执行股东会决议情况

2025年，公司共召开股东会8次，全部由董事会召集，其中临时股东会7次、年度股东会1次。严格遵循《公司法》《公司章程》等规定，审议通过了利润分配、关联交易等25项重大事项，表决通过率100%。董事会持续跟踪股东会决议执行情况，确保各项决策落地见效，切实维护了全体股东合法权益。

（四）公司治理与依法治企情况

报告期内，结合《公司法》《证券法》和《上市公司规范运作指引》的最新规定，不断优化董事会工作流程，通过会议安排、提案设计，会前、会中、会后闭环管理，切实保障董事会全面了解企业情况、审慎决策、有效落实。

报告期内，公司董事会深入践行习近平法治思想，紧密围绕公司高质量发展和深化改革中心任务，扎实推进法治央企建设，健全完善公司内控管理体系，强化全面风险管理。以合规管理“有效性”提升为主线，持续完善合规管理体系建设，建立跨部门合规联合审查机制和合规事件归口汇报机制，强化重点领域合规管理，全面推进合规管理向纵深发展，多措并举强化知识产权保护，精准研判市场风险和信用风险，进一步筑牢了风险底板。

（五）信息披露与投资者关系管理工作

报告期内，公司董事会按照《公司法》《证券法》及《深圳证券交易所股票上市规则》等相关规定，真实、准确、完整、及时、公平履行信息披露义务，2025年公司累计披露公告180份，连续四年在深

交所信息披露考核中获评 A 级。

报告期内，公司建立了多样化的投资者沟通渠道，通过投资者电话专线、专用电子信箱、现场和网上业绩说明会、证券公司策略会等多种形式认真回复投资者的咨询和提问，保障了投资者知情权与参与权，积极维护公司与投资者的良好关系，提高公司信息披露的透明度，切实保护投资者特别是中小投资者的合法权益。

（六）考察调研情况

报告期内，为提升董事履职实效，公司积极组织开展董事赴重点子企业开展实地调研 4 次，直接深入企业生产经营一线，与生产技术人员进行沟通，全方位了解公司生产经营状况、重大项目进展和后续发展计划，形成四份调研报告，提出专业意见和建议，助力公司高质量发展。

三、2026 年工作思路

2026 年是“十五五”规划的开局之年，也是公司深化改革、推动高质量发展的攻坚之年。董事会将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的二十大及历次全会精神，深刻把握关于建设中国特色现代企业制度的核心要义，坚持稳中求进总基调，以高质量发展为主题，以科技创新为核心驱动力，以深化改革为根本动力，以风险防控为底线，统筹推进资源保障、市场开拓、创新驱动、管理提升、安全环保、党建引领等重点工作，着力培育新质生产力，拓展发展新空间，奋力实现“十五五”规划良好开局，为全面建成具有全球竞争力的世界一流钨产业集团奠定坚实基础。

（一）深化战略引领，系统谋划发展新篇章

董事会将立足新发展阶段，完整、准确、全面贯彻新发展理念，以公司“十五五”规划为行动纲领，积极对接并融入国家重大战略部署。深入贯彻新一轮国企改革深化提升行动的总体要求，紧密对标中

央经济工作会议精神，聚焦主责主业，着力提升在钨行业的引领力、重点产品的市场竞争力与前沿技术的原始创新力，切实履行好国民经济“稳定器”和“压舱石”的使命担当，在中国式现代化建设中展现新作为。

（二）优化治理机制，持续提升董事会运行效能

公司进一步发挥董事会在公司治理中的决策中枢作用。持续优化董事会及其下设各专门委员会的议事规则、决策流程与支撑体系，确保决策的科学性、高效性与合规性。完善独立董事履职评价与沟通机制，为其深度参与公司治理、充分发挥监督制衡与专业咨询作用创造更好条件，全面提升上市公司治理水平。

（三）攻坚创新突破，锻造硬核发展实力

把科技创新摆在核心位置，聚焦关键核心技术攻关，完善创新体系，为高质量发展提供强大科技支撑。一是提升科研平台效能，强化科研平台建设运营，打造科技创新“核心引擎”。二是攻坚核心技术瓶颈。锚定国家战略布局，立足钨产业核心优势，对接国家重点战略领域需求，推动产业发展与国家战略同频共振。三是完善创新激励机制。强化创新成果激励，加大科技成果奖励力度，激发科研人员活力，打造高素质人才队伍。

（四）拓展战略布局，开辟新质增长空间

一是发挥多维度合力，推动市值管理工作精细化、常态化纵深发展。二是精准开展并购整合。围绕产业链补链强链延链，实施精准并购，拓宽产业发展边界。三是引领产业链协同发展。联合上下游骨干企业、高校科研院所，构建“产学研用”协同发展生态，整合技术、资源、市场等要素，推动产业整体升级。

（五）筑牢风险防线，构建全面风险管理体系

坚持底线思维，健全风险防控体系，实施精准防控，保障公司经

营稳健有序。一是强化安环风险防控，牢固树立“安全第一、预防为主、综合治理”方针，压实安全责任，坚决防范重特大安全事故。二是强化市场风险防控，建立市场风险预警与应对机制，提升防控前瞻性与实效性。三是强化信用风险防控，构建全流程信用风险管控体系，防范信用违约风险。四是强化合规风险防控。以合规管理数字化为抓手，完善制度体系，强化重点领域管控，提升全员合规意识。五是强化舆情风险防控，聚焦舆情风险全流程管控，建立健全监测、预警、处置闭环机制，切实维护公司品牌形象与市场声誉。

中钨高新材料股份有限公司董事会

二〇二六年四月二十七日