

苏州珂玛材料科技股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年，苏州珂玛材料科技股份有限公司（以下简称“公司”）董事会按照《公司法》《证券法》《深交所创业板股票上市规则》等有关法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》等相关规定，切实履行股东大会赋予的各项职责，贯彻执行股东大会各项决议，认真履行董事会职能，发挥独立董事独立性。公司全体董事均能够依照法律、法规和公司章程赋予的权利和义务，忠实、诚信、勤勉地履行职责，为提升公司治理水平和运营建言献策，有效地保障公司和全体股东的利益。现将一年来的工作情况报告如下：

一、公司向不特定对象发行可转换公司债券进展

2025 年 10 月 29 日公司收到《关于受理苏州珂玛材料科技股份有限公司向不特定对象发行可转换公司债券申请文件的通知》。2026 年 2 月 6 日过会，2026 年 3 月 30 日收到中国证券监督管理委员会同意注册的批复。

二、公司治理重大调整事项

治理结构优化：根据新《公司法》实施要求，完成取消公司监事会、调整董事会席位，增设职工代表董事，优化权责制衡体系，完善上市公司治理架构。

注册地址与厂区搬迁：完成公司注册地址变更，由苏州高新区漓江路旧址搬迁至苏州高新区新钱路新生产基地，同步修订《公司章程》及配套议事规则，完成工商变更备案。

制度体系完善：全面修订董事会议事规则、内控管理制度、信息披露制度、关联交易管理、募集资金管理等内部制度，贴合创业板监管新规，夯实内控基础。

三、2025年度总体经营情况

2025年度，得益于国内半导体产业规模的快速增长以及设备关键零部件国产化的不断推进，公司下游半导体领域客户采购需求快速增长，带动了公司先进陶瓷材料零部件在半导体领域销售收入规模的持续增长。公司实现营业总收入10.7

亿元，比去年同期增长24.9%；归母净利润2.89亿元，比去年同期下降7%。

公司半导体核心零部件“结构-功能”一体化模块产品，实现营业收入3.23亿元，比去年同期增长11.1%。其中陶瓷加热器解决了晶圆厂商CVD设备关键零部件的“卡脖子”问题，在2024年大批量供货实现了国产替代的基础上，2025年持续稳定供货，来自于晶圆厂商的陶瓷加热器营业收入增长10.12%，同时新款关键型号陶瓷加热器通过客户验证，在晶圆生产工艺过程中保持长时间稳定运行，预计在2026年实现较大批量生产和销售；陶瓷加热器在国内主流半导体设备厂商的业务拓展加速，多家客户多款产品通过验证，来自于国内半导体设备厂商的陶瓷加热器营业收入增长13.33%。

公司进一步巩固先进陶瓷材料结构件产品在国内的领先地位，用于半导体设备的先进陶瓷材料结构件产品营业收入5.53亿元，比去年同期增长37.75%，其中国内客户增长28.73%，国际客户增长80.08%。

公司归母净利润较去年下降的主要原因在于营业利润率下降、研发费用投入增加、管理和销售费用增加、资产减值损失和新并购子公司亏损等。

四、 董事会运作情况

（一）董事会会议召开情况

2025年董事会共召开九次会议，情况如下：

会议时间	会议届次	会议审议内容
2025年1月13日	第二届董事会第十五次会议	1、《关于公司董事会换届选举暨提名第三届董事会非独立董事候选人的议案》 2、《关于公司董事会换届选举暨提名第三届董事会独立董事候选人的议案》 3、《关于公司办理工商变更登记的议案》 4、《关于召开2025年第一次临时股东大会的议案》
2025年2月11日	第三届董事会第一次会议	1、《关于选举公司第三届董事会董事长的议案》 2、《关于选举公司第三届董事会专门委员会委员的议案》 3、《关于聘任公司总经理的议案》 4、《关于聘任公司副总经理的议案》

		<ul style="list-style-type: none"> 5、《关于聘任公司董事会秘书、财务负责人的议案》 6、《关于聘任公司证券事务代表的议案》 7、《关于聘任公司内部审计部经理的议案》
2025年4月3日	第三届董事会 第二次会议	<ul style="list-style-type: none"> 1、《关于2024年度财务报告全文及其摘要的议案》 2、《关于2024年度董事会工作报告的议案》 3、《关于2024年度总经理工作报告的议案》 4、《关于2024年度财务决算报告的议案》 5、《关于<2024年度募集资金存放与使用情况的专项报告>的议案》 6、《关于2025年度开展金融衍生品业务的议案》 7、《关于2024年度内部控制自我评价报告的议案》 8、《关于续聘2025年度会计师事务所的议案》 9、《关于公司2025年度申请授信计划的议案》 10、《关于预计2025年度担保情况的议案》 11、《关于2024年度利润分配方案的议案》 12、《关于2025年度公司董事薪酬分配方案的议案》 13、《关于2025年度公司高级管理人员薪酬方案的议案》 14、《关于召开公司2024年度股东大会的议案》
2025年4月24日	第三届董事会 第三次会议	<ul style="list-style-type: none"> 1、《关于2025年第一季度报告的议案》
2025年7月17日	第三届董事会 第四次会议	<ul style="list-style-type: none"> 1、《关于收购苏州铠欣半导体科技有限公司73%股权并签署股权转让协议的议案》 2、《关于就收购苏州铠欣半导体科技有限公司73%股权向银行申请并购贷款的议案》
2025年8月22日	第三届董事会 第五次会议	<ul style="list-style-type: none"> 1、《关于取消监事会、调整董事会、变更公司注册地址并修订<公司章程>及其附件的议案》 2、《关于制定及修订公司内部治理制度的议案》 3、《关于<2025年半年度报告>及其摘要的议案》 4、《关于<2025年半年度募集资金存放与使用情况专项报告>的议案》

		<p>5、《关于公司符合向不特定对象发行可转换公司债券条件的议案》</p> <p>6、《关于苏州珂玛材料科技股份有限公司向不特定对象公开发行可转换公司债券方案的议案》</p> <p>7、《关于<苏州珂玛材料科技股份有限公司向不特定对象发行可转换公司债券的预案>的议案》</p> <p>8、《关于<苏州珂玛材料科技股份有限公司向不特定对象发行可转换公司债券方案的论证分析报告>的议案》</p> <p>8、《关于<苏州珂玛材料科技股份有限公司向不特定对象发行可转换公司债券募集资金使用可行性分析报告>的议案》</p> <p>10、《关于前次募集资金使用情况报告的议案》</p> <p>11、《关于公司向不特定对象发行可转换公司债券摊薄即期回报、采取填补措施及相关主体承诺的议案》</p> <p>12、《关于公司未来三年（2025-2027年）股东分红回报规划的议案》</p> <p>13、《关于制定<苏州珂玛材料科技股份有限公司可转换公司债券持有人会议规则>的议案》</p> <p>14、《关于提请股东大会授权董事会及其授权人士全权办理本次向不特定对象发行可转换公司债券具体事宜的议案》</p> <p>15、《关于提请召开公司2025年第二次临时股东大会的议案》</p>
2025年9月12日	第三届董事会第六次会议	<p>1.《关于<苏州珂玛材料科技股份有限公司2025年限制性股票激励计划（草案）>及其摘要的议案》</p> <p>2.《关于<苏州珂玛材料科技股份有限公司2025年限制性股票激励计划实施考核管理办法>的议案》</p> <p>3.《关于提请股东会授权董事会办理2025年限制性股票激励计划相关事宜的议案》</p> <p>4.《关于为控股子公司苏州铠欣半导体科技有限公司及其全资子公司提供担保的议案》</p> <p>5.《关于提请召开公司2025年第三次临时股东会的议案》</p>
2025年10月20日	第三届董事会	<p>1.《关于审议公司可转债专项审计报告的议案》</p>

	第七次会议	2.《关于向激励对象首次授予限制性股票的议案》
2025年10月29日	第三届董事会 第八次会议	1.《关于2025年第三季度报告的议案》

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

2025年公司共召开四次股东大会，公司董事会根据《公司法》《证券法》等相关法律法规和《公司章程》的要求，严格按照股东大会的决议和授权，认真执行公司股东大会通过的各项决议。

（三）董事会下设各委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会。各委员会依据各自工作细则规定的职权范围运作，并就专业性事项进行研究，提出意见及建议，供董事会决策参考。

（四）投资者关系管理工作

报告期内，公司董事会认真做好公司投资者关系管理工作，协调公司与证券监管机构、股东及实际控制人、保荐人、证券服务机构、媒体等之间的信息沟通。加强了投资者对公司的了解，促进了公司与投资者之间的良性互动关系，不断提升了公司的核心竞争力和投资价值，切实保护投资者利益，努力实现公司价值最大化和股东利益最大化的战略管理行为。

（五）独立董事履职情况

公司的三名独立董事根据《公司法》《证券法》《公司章程》的有关规定，认真履行独立董事的职责，勤勉尽责，按时参加股东大会、董事会，参与公司重大事项的决策。报告期内，独立董事对历次董事会会议审议的议案以及公司其它事项均未提出反对意见。

四、公司未来发展的展望

1、战略方针

当前行业趋势下，公司立足于国内和国际两大市场，更加聚焦产品升级，以国际半导体设备先进陶瓷零部件企业为标杆，重心从以传统陶瓷结构零部件研发生产为主向以陶瓷加热器、静电卡盘和超高纯碳化硅套件等“功能-结构”一体化模块产品作为核心竞争力，达到国际一流水平的半导体设备关键零部件高技术

企业升级转型。在不断加强自主研发的基础上，公司同时也加强对国内细分领域同行的关注，在适当条件下将采取并购等方式，扩充产品线，加强研发能力。

2、2026年具体工作计划

(1) 生产基地建设

- 2026年4月公司开工建设可转债募投项目“结构功能模块化陶瓷部件产品扩建项目”，项目未来达产后新增静电卡盘产能2500只/年，新增陶瓷加热器产能600只/年。
- 公司拟在安徽珂玛现有碳化硅材料工厂基础上，租赁厂房购置生产设备，实施可转债募投项目“半导体设备用碳化硅材料及部件项目”，组建碳化硅陶瓷结构件产品全流程生产工厂。
- 公司将依托高新区政府的“高新区智能终端部件研发及制造项目”的产业园区，建设半导体先进陶瓷结构件产品研发生产基地。公司新租赁约3.4万平方米按公司设计要求的定制厂房，在此基础上，将对分散在高新区各工业园区，主要用于先进陶瓷材料结构件和表面处理相关生产工艺流程的生产场地进行整合，进行更加集中化管理，减少厂区之间的运输环节、运输过程损耗和运输成本，提高生产效率，同时为今年以及明后两年的先进陶瓷材料结构件扩大生产储备产能。

(2) 产品研发

公司将继续重点投入陶瓷加热器的研发和验证，积极应对潜在同行业竞争，满足客户对产品寿命提升的日益严苛要求，开发更耐腐蚀、更耐高温和等离子强度控制能力更强的产品，全面提高产品技术附加值水平。半导体晶圆厂商和设备厂商多款型号陶瓷加热器将完成终端客户验证，陆续转入量产交付。

2026年公司力争在静电卡盘产品在客户终端的验证上持续突破，形成一条覆盖高功率刻蚀用静电卡盘，到144区及以上多区加热静电卡盘的完整生产线，在国内主要刻蚀设备厂商和晶圆厂商实现较大批量生产和销售。

(3) 营销计划

公司将继续加强对设备厂商和晶圆厂商的销售服务，提高技术协调能力，缩短交货时间，巩固公司在设备厂商和晶圆厂商核心供应商地位，使公司先进陶瓷材料结构件产品和“结构-功能”一体化模块产品的营业收入继续保持较快增长。半导体晶圆厂商和设备厂商新款关键型号陶瓷加热器预计在2026年实现较大批量生产和销售。

公司将强化碳化硅先进陶瓷材料零部件的产品研发、客户验证和市场推广力度，争取使碳化硅先进陶瓷材料成为继氧化铝先进陶瓷材料、氮化铝先进陶瓷材料后，新一款营业收入过亿元的先进陶瓷材料。

(4) 信息化改造及管理提升

公司将实施先进陶瓷材料零部件智能化工厂改造升级项目，部署设备互联系统与工厂大数据，实现生产可视化、设备预测性维护，结合AI质检与AI材料研发助手实现在线缺陷识别与配方优化，提升生产效率、研发效率与提升产品良率。

公司以客户为导向，将统一业务流程架构，建立流程负责人制度，推动端到端数字化业务闭环；基于ISO27001与零信任信息安全架构，强化身份认证、访问控制、数据加密与灾难备份，保障生产经营连续性，全面支撑公司发展战略。

(5) 供应链管理

- 在国际形势变乱交织的情况下，公司不断完善供应链体系建设，打通行业供应链的上下游，平抑大宗商品成本上升成为定局带来的原材料的价格波动；积极推进原材料及设备国产化替代，保证供应链安全和业务连续性，建立持续稳定的具有相对竞争力的供应链成本领先优势。
- 公司将完成采购管理的数字化转型，实现采购管理的可视化，完善内部控制与合规性，提高采购流程效率与流程自动化，加强供应商管理与协同。
- 公司逐步打造绿色供应链，优化完善供应商准入评审机制，推行合作供应商绿色供应链及 ESG 责任承诺，围绕环保合规、安全生产、劳动用工、产品环保、经营诚信等维度开展综合评审，严控高污染、高耗能、高风险主体进入供应链。

(6) 人才梯队建设

公司将进一步夯实“人才是第一资源、创新是第一动力”的发展理念，将人才战略置于企业发展全局的核心位置，以高素质人才队伍支撑企业高质量发展。2026年公司将逐步建立系统化、专业化、常态化的人才培养体系，完善分层分类培养机制，全面夯实人才结构，不断提升人才队伍的专业能力及综合素养；持续加大优秀本硕博人才的校园招聘，强化校企合作与联动，强化博士后站运营及建设；结合公司发展战略规划，全面推进技术人才梯队的建设，优化薪酬体系，健全长效激励机制，实施员工股权激励计划，以激发员工工作热情和积极性，实现公司与员工的共同发展。

苏州珂玛材料科技股份有限公司

董事会

2026年4月24日