

甘肃上峰水泥股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年是甘肃上峰水泥股份有限公司（以下简称“公司”）实施新一轮五年发展规划（2025 年-2029 年）的开局之年，亦是公司“三驾马车”协同发展推进转型升级的关键一年。公司董事会按照战略规划的方向，立足水泥建材核心主业，持续推进物流、环保、新能源等业务发展，深耕新经济股权投资领域，积极探索新质材料业务发展机会，全面履行战略决策、资源调配、财务管控、监督管理及股东权益保障的核心职责，有效应对行业复杂多变的发展形势，推动公司实现高质量发展。现将公司董事会 2025 年度工作情况、经营成果及未来发展规划报告如下：

一、2025 年公司经营环境分析

宏观经济方面，2025 年全球经济呈现温和增长的格局，但区域发展分化态势加剧，通胀压力尚未完全缓解。国内经济内生发展动力持续增强，国家持续加大基础设施建设投入力度，新型城镇化推进、交通水利工程、保障性住房建设等重点项目有序落地。根据国家统计局公布数据，2025 年全国固定资产投资（不含农户）485,186 亿元，比上年下降 3.8%（按可比口径计算）；其中，民间固定资产投资比上年下降 6.4%。2025 年全国房地产开发投资 82,788 亿元，比上年下降 17.2%（按可比口径计算）；其中，住宅投资 63,514 亿元，下降 16.3%。固定资产投资及房地产投资下降对建材行业需求造成较大下行压力。

水泥建材业务方面，国内水泥行业供需格局持续优化，行业低效产能出清进程持续加快，能耗与排放“双控”力度不断加大，行业集中度进一步提升。价格方面，2025 年水泥市场价格在需求萎缩与产能过剩的双重挤压下，全年呈弱势下行格局，难以形成持续上涨动力。根据国家统计局数据，2025 年全国水泥产量约为 16.93 亿吨，同比下降 6.9%，创 2010 年以来新低。根据中国水泥协会数据，预计 2025 年水泥行业利润总额约为 290 亿元，仍处于较低水平。

同时，行业发展还面临其他挑战：区域市场竞争依然激烈，部分区域产能过剩问题尚未从根本上解决；绿色低碳转型要求持续提高，环保技术改造投入压力较大；科技创新驱动产业升级的需求日益迫切，传统建材企业向新质生产

力转型的任务艰巨。

股权投资业务方面，随着中国证监会《关于资本市场服务科技企业高水平发展的十六项措施》《关于深化科创板改革服务科技创新和新质生产力发展的八条措施》《关于资本市场做好金融“五篇大文章”的实施意见》等一揽子政策措施落实落地，一批突破关键核心技术、优质未盈利的高新技术企业得以优先上市。公司多个被投项目在监管政策支持下陆续登陆资本市场或进入上市审核阶段，为公司未来投资回报和投资性现金流奠定了坚实的基础。

在此背景下，公司凭借混合所有制治理机制优势、水泥建材主业成本领先优势、产业链延伸优势及股权投资布局优势，在行业竞争中保持了稳健的发展态势，实现了战略转型的良好开局。

二、2025 年公司总体经营情况

2025 年公司严格落实战略规划要求，按照年度经营计划，扎实推进各项经营管理工作，有效对冲行业周期波动影响，经营业绩稳中有升，核心竞争力持续提升，基本完成年度各项经营目标。

受行业需求萎缩、产品价格下降等影响，公司营业收入下降。公司全年实现营业收入 46.92 亿元，同比下降 13.87%；受费用支出减少和公允价值变动增加等影响，公司利润平稳微增。2025 年公司实现归属于上市公司股东的净利润 6.38 亿元，同比增长 1.62%；实现经营性净现金流 10.05 亿元，同比下降 3.30%；年度基本每股收益 0.68 元，加权平均净资产收益率 7.10%；经营业务综合毛利率 28.89%，销售净利率 13.67%，同比上升 2.81 个百分点，净利率水平回升至 2022 年同期水平。

2025 年度公司主产品产销规模基本达成预期目标，全年销售水泥 1,517.62 万吨，销售熟料 399.83 万吨，骨料销售 1,202.35 万吨。

公司资产结构保持稳健，财务状况良好。报告期末，总资产 166.24 亿元，归属于上市公司股东的净资产 90.66 亿元；资产负债率 41.26%，资产负债结构处于合理区间；年末可动用货币资金总额充足，为公司可持续发展提供了坚实的资金保障，与前两年“稳健财务”的经营导向保持一致。

三、2025 年董事会重点工作回顾

2025 年公司董事会严格遵守《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》相关要求，恪尽职

守、勤勉尽责，围绕公司战略规划和年度经营目标，重点开展以下工作：

（一）深化战略引领，推动转型落地

2025年董事会牵头制定并推进新一轮五年发展规划（2025年-2029年）的落地实施，明确“三驾马车”（新质材料增长型业务、建筑材料基石类业务、股权投资资本型业务）协同发展的总体格局，细化各业务板块发展目标及实施路径。

针对战略推进需求，董事会指导公司完成组织架构调整，先后设立“上峰建材”“上峰芯材”专业化运营管理平台，明确总部与平台的权责分工，总部聚焦决策、投资、战略、财务及核心人事管控，直接管理环保、物流、新能源等发展型业务；平台公司独立规划、独立运作、独立考核。股权投资方面，完善专业化投资管理流程，强化风险管控，为公司战略转型提供坚实的保障。

1、建筑材料基石类业务提质增效：2025年董事会督促经营层推进存量生产线技术改造升级、数字化智能化升级，各基地生产线工艺能耗及效率水平均保持行业领先，全年平均煤耗、综合电耗等指标持续优化，能耗水平稳居行业前列。绿色矿山建设及配套设施完善，多个基地矿山顺利通过绿色矿山验收，提升了资源保障能力。物流降本方面，生产端的矿山短驳，销售端的水泥配送业务上，大力开展电动卡车使用，“油改电”成效显著，新能源运输占比提升，延续了物流成本逐年下降的发展趋势。董事会审议通过多个技术改造项目和资源配置项目议案，确保主业提质降本增效目标落地实施。

产业链延伸业务持续发力：环保业务方面，推动环保公司与水泥公司深度协同，建立固废处置与替代原燃料处理协同机制。新能源业务方面，全年光伏绿色发电3,116万度，完成年度计划，与去年同比增长66.6%，全年累计取得绿证5,679张，实现碳减排约3万吨，初步形成了“源、网、荷、储、碳”一体的智慧能源系统架构，新能源替代成效凸显。物流业务方面，一方面通过管理与服务压紧物流直接成本，另一方面通过经营、拓展物流自身的价值与收入持续推进业务发展。

2、股权投资资本型业务进入收获高峰期：2025年公司继续深耕半导体、新材料等高新技术领域的股权投资布局，适度加大对优质标的的投资力度，新增对4家半导体产业企业（方晶科技、新锐光掩模、鑫华科技、鑫丰科技）及1家汽车热管理领域企业（壹能科技）的股权投资，累计新增投资规模1.86亿

元；对安徽数智建材研究院有限公司增资 2,500 万元。2026 年 1 月，公司新增投资半导体并购基金 9,000 万元。

截至本次董事会召开日，公司股权投资业务成效显著，多个投资标的顺利登陆资本市场或进入上市进程：西安奕材、昂瑞微、盛合晶微三家成功登陆科创板，长鑫科技已完成两轮问询，上海超硅、东岳未来、初源新材均已完成一轮问询，鑫华科技、广州粤芯均已进入问询阶段，先导电科拟被上市公司并购，芯耀辉、全芯智造已完成上市辅导验收，中润光能申请港交所上市已被受理。

2025 年股权投资业务实现收益合计 9,541.39 万元，占公司归属于上市公司股东净利润的 14.96%，成为公司重要的利润支撑点之一。截至 2026 年 1 月底，公司股权投资累计在投项目 29 个，累计投资规模 21.60 亿元，公司投资布局的战略价值持续凸显。

（二）完善公司治理，筑牢合规底线

1、规范决策流程，提升决策质量。2025 年公司共召开董事会会议 14 次，审议并通过 53 项议案。全体董事本着对公司和全体股东负责的态度，亲自出席董事会会议，充分发表专业意见及建议，审慎行使决策权，确保各项决策科学、合规、贴合公司发展实际。在董事会闭会期间，各董事尤其是独立董事积极开展调研工作，全面掌握公司经营管理情况，为公司发展建言献策，有效发挥董事的监督和指导作用。

2、健全治理制度，强化规范运作。报告期内，董事会根据法律法规更新及公司发展需求，修订《信息披露事务管理制度》等多项制度，并完成董事会和高级管理人员换届；本次换届公司配合中证投服中心落实国务院办公厅《关于上市公司独立董事制度改革的意见》首次由中小股东推荐独立董事，也是中证投服中心首次在非国有上市公司中推荐独立董事。同时，严格执行《股东会议事规则》，报告期内由董事会提议召开的 6 次股东会，均符合相关法律法规及《公司章程》要求，确保股东会规范、高效召开，切实保障全体股东的合法权益。

3、加强信息披露与投资者关系管理。公司董事会严格按照监管要求，切实履行信息披露义务，全年及时、准确、完整披露定期报告及临时公告 87 份，确保广大中小投资者对公司重大事项和经营管理情况的知情权。同时，加强投资者关系管理，通过线上线下路演、投资者调研、电话沟通等多种方式，详细解

读公司运营成效、战略规划及发展前景，积极回应投资者关切，搭建公司与投资者之间的有效沟通桥梁，提升投资者对公司的认可度和信心。

（三）聚焦股东回报，强化价值保障

董事会始终高度重视股东回报，严格按照《股东分红回报规划（2024年-2026年）》要求，结合公司经营业绩和现金流状况，提议2025年度利润分配方案：公司以本年度参与利润分配的股份953,407,510股为基数，拟向全体股东每10股派发现金红利4.80元（含税），合计派发现金红利约4.58亿元，占当年归属于上市公司股东净利润的71.77%，超额完成年度现金分红不低于4亿元的三年分红规划，切实回报全体股东。

（四）强化内部管理，提升运营效能

1、深化降本增效提质控费。董事会督促经营层持续推进降本增效控费提质工作，强化全员成本管控意识，优化原材料配比及采购流程，充分发挥集采中心优势，降低采购成本；推进数字化、智能化改造，提升生产经营效率；加强库存物资管理，严控备件采购，减少资金占用。同时，严格落实产品质量管控体系，产品质量保持行业领先水平。

2、筑牢安全环保防线。董事会高度重视安全生产和环境保护工作，督促各生产基地层层落实安全生产责任，开展安全培训及应急预案演练，加强现场管控，实现全年安全生产零重大事故；围绕国家“双碳”目标推进节能减排技术改造、原燃料替代及新能源电力替代，持续提升环保治理水平，加快实现绿色可持续发展。

3、优化人力资源管理。按照年度人力资源工作计划，推进“引人、留人、育人”机制优化，完善绩效考核体系和激励制度，加大专业型技术人才和市场开拓型人才引进力度，开展技能培训，加强中层梯队人才培养，建立健全人才储备机制。报告期内，公司人均利润、人均产值等主要效能指标继续保持行业上市公司领先水平。

（五）加强党建引领，凝聚发展合力

董事会积极支持公司党委开展工作，推动党建工作与企业经营管理深度融合。公司党委围绕“党建三结合”总体思路，组织开展主题教育学习、党史学习教育、红色教育之旅等活动，进一步提升党员的政治素养和责任意识；各基地党组织结合区域特点，开展特色党建活动，充分发挥基层党组织的战斗堡垒作

用和党员的先锋模范作用，党建工作成效显著。

董事会支持各级工会开展工作，常态化推进职工运动会、夏季“送清凉”、冬季“送温暖”等活动，完善员工互助基金会管理，进一步增强员工的企业归属感和凝聚力，营造相亲相爱、奋斗昂扬的企业文化氛围。

（六）履行社会责任，彰显企业担当

2025年公司积极履行企业社会责任，累计支出约440万元，围绕乡村振兴、帮扶捐赠、救急解难等方面开展工作，巩固脱贫攻坚的成果，助力乡村全面振兴。各基地在重大自然灾害发生后，及时调配水泥等物资支援灾后重建工作。通过系列举措，公司品牌知名度与美誉度显著提升。

四、2026年董事会重点工作计划

2026年是公司五年发展规划实施的关键之年，也是公司加快业务结构优化、推进新业务培育、强化治理效能、提升股东价值的重要一年。公司董事会将继续坚守法定职责，坚持规范运作、战略引领、风险可控、价值提升的总体原则，聚焦战略督导、决策规范、治理完善、风险防控、股东回报、绩效监督六大主线，以更务实、更具体、更可落地的举措，推动公司实现更高质量、更可持续、更有效率的发展。

（一）总体发展规划

坚持按照五年规划目标稳步推进“三驾马车”协同发展：建筑材料基石业务以做“优”为本，持续深耕，提质增效，保持领先竞争力，筑牢企业发展根基，在产业周期波动中择机提升总体实力，同时为新质业务提供稳固的现金流支持及精益制造高效管理的赋能；股权投资资本型业务以做“稳”为主，在严控范围、严控风险、精挑细选的原则上控制总量，提升至30亿元左右权益资产目标规模，树立科创产业链投资品牌影响力，并为半导体材料业务供应链体系实现资源赋能；新质材料增长型业务，公司将以做“快”为先，加大投入，丰富团队，提升技术能力与产业规模实力，推动半导体封装基板及相关材料业务向规模化、高端化方向快速迭代，并为股权投资业务提供更丰富的新项目储备。

总体来说，公司将立足水泥主业，深化产业链延伸，聚焦新兴支柱产业和未来产业进行投资布局，优化资产结构和产业结构，提升企业抗风险能力和可持续发展能力，努力将公司打造成令人信赖与尊重的材料领域国际化企业集团。

（二）抓实战略规划落地，强化全过程督导纠偏

1、持续推进五年发展规划落地实施，分业务、按项目、落实责任主体建立跟踪督导机制，科学审定 2026 年度经营计划、财务预算、投资计划与产业布局方案，聚焦“三驾马车”协同发展，稳步落实新质材料业务培育、建材主业提质升级、产业链延伸、股权投资收益兑现等核心任务。

2、完善公司组织架构设计。按照公司“三驾马车”战略规划，搭建好上峰建材、上峰芯材、上峰投资三大运营平台，调整管理团队、完善管理制度、优化考核与激励机制。

3、对重大投资、重大技改、重大合作等事项进行前置研判、合规审查与风险把关，优化资源配置效率，确保资源投向符合公司长期战略与股东核心利益。

4、加强行业政策与市场趋势研究，结合供需格局、技术变革、低碳政策等外部变化，适时优化战略执行路径，提升公司抗周期能力与核心竞争力。

（三）提升决策质量与效率，巩固规范运作基础

1、持续优化董事会及专门委员会运作机制，完善议案预审、调研论证、风险评估、表决决策全流程管理，提高会议质量与决策效率。

2、持续优化公司治理结构，完善权责清晰、制衡有效、运行高效的治理体系，确保符合最新监管政策与上市公司治理最佳实践。

3、进一步健全公司制度体系，适时修订完善议事规则、内控管理制度等，强化制度执行监督，提升制度刚性约束。

4、保障独立董事与各专门委员会独立履职，支持开展专项调研、风险核查与经营监督，提升专业监督的针对性与有效性。

5、持续提升信息披露质量，强化敏感信息管理、内幕信息管控与公平披露，确保全年信息披露零差错、零违规、零处罚。

（四）紧盯重点风险防控，强化监督闭环管理

1、审议年度风险评估报告与内控评价报告，督促经营层持续完善内控体系，针对管理薄弱环节优化流程、强化管控、堵塞漏洞。

2、督导内部审计加大对资金管理、项目投资、采购销售、工程项目、费用管控、关联交易等关键领域的审计力度，建立问题台账与整改台账，重在落实。

3、强化安全生产、环保合规、低碳排放、法务合规、廉洁从业等重点领域监督，督促经营层压实责任、消除隐患、杜绝重大风险事件发生。

（五）坚守股东价值导向，优化回报与沟通机制

1、科学制定 2026 年度利润分配方案，保持合理、稳定、可持续的现金分红水平，切实维护投资者回报。

2、持续监督公司财务稳健运行，督导经营层严控债务规模、优化融资结构、保障现金流安全，维持健康的资产负债结构与财务韧性。

3、深化投资者关系管理，丰富沟通形式，提升信息透明度，主动回应市场关切，增强长期投资者认可度与信心。

4、科学统筹市值管理相关工作，基于公司内在价值与长期发展，审慎推进有利于维护股东利益的相关举措。

（六）压实经营督导责任，提升整体运营效能

1、定期听取经营层关于经营业绩、项目进度、市场拓展、成本管控等情况汇报，督导 2026 年度各项经营目标全面完成。

2、强化高管绩效考核与结果运用，将考核结果与薪酬、聘任、履职评价直接挂钩，推动经营层主动担当、提质增效、狠抓落实。

3、监督公司组织优化、人效提升、人才培养、激励机制改革等工作落地。人才建设是公司 2026 年的“一号工程”，公司要持续完善“引人、留人、育人”机制，“外引”与“内培”相结合，优化绩效考核体系和激励制度，提升人力资源效率。着力提升各团队的综合能力，加强责任感、热情度、专业度的培育，全面建设上峰的人才队伍体系。

4、督导经营层强化精细化管理、数字化转型与降本增效措施落地，不断提升公司整体运营效率与盈利质量。

（七）加强党建工作，弘扬企业文化

1、紧跟党和国家方针政策，深化党建体系与企业经营管理的融合，组织开展主题教育学习和特色党建活动，充分发挥基层党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用。

2、进一步完善上峰企业文化体系，提炼企业文化核心内涵，加强企业文化宣传贯彻，畅通沟通机制，营造奋斗昂扬、风清气正的企业氛围。

3、做好员工帮扶、对外捐赠等工作，切实履行企业社会责任，提升企业的凝聚力、影响力和公信力，推动公司可持续发展能力迈上新台阶。

五、结语

2025 年，公司董事会在经营层的积极配合下，严格依法履职、务实担当作

为，圆满完成年度各项重点工作任务，为公司稳健经营与转型发展奠定了坚实基础。2026年，董事会将继续恪守忠诚履职、勤勉尽责的工作准则，坚持规范运作、强化战略引领、严控经营风险，推动公司在行业转型中抢占先机、在高质量发展中行稳致远，以更加稳健的经营、更加优良的业绩回报全体股东和社会各界的信任与支持。

甘肃上峰水泥股份有限公司

董 事 会

2026年4月25日