

苏州金螳螂建筑装饰股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025年度，苏州金螳螂建筑装饰股份有限公司（以下简称“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》《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》《董事会议事规则》等公司制度，认真履行股东会赋予的职责，贯彻落实股东大会的各项决议，持续完善公司治理结构，勤勉尽责开展各项工作，积极推动公司高质量发展，切实维护公司及全体股东合法权益。现将2025年度董事会工作情况报告如下：

一、公司总体经营情况

2025年，公司锚定高质量发展战略，主动适应市场变化，聚焦重点区域市场与新业态项目，持续提升核心竞争力；同时紧跟行业技术革新，建立常态化创新机制，加大研发投入、升级施工工艺，巩固技术领先优势，并稳步推进全球化战略。2025年，公司实现营业收入1,730,604.84万元，比上年同期下降5.58%；实现归属上市公司股东的净利润44,366.77万元，比上年同期下降18.42%；实现每股收益0.17元，比上年同期下降18.41%。截至2025年12月31日，公司总资产3,390,777.96万元，比上年同期下降3.91%；归属于上市公司股东的净资产1,377,163.29万元，比上年同期增加1.22%。

二、2025 年度董事会工作情况

报告期内，公司董事会严格按照《公司章程》《董事会议事规则》开展日常工作。2025年7月，董事会顺利完成换届选举工作。经2025年第一次临时股东大会选举产生了6名董事，其中3名独立董事，与2025年第一次职工代表大会选举产生的1名职工代表董事共同组成公司第八届董事会。报告期内，全体董事恪尽职守、勤勉尽责，认真审议各项议案，审慎行使表决权，为董事会科学决策提供了有力支持。

（一）董事会会议召开情况

2025年度，公司共召开6次董事会会议，会议的召集、召开和表决程序符合相关法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》等公司制度。审议包括定期报

告、利润分配、日常经营关联交易、续聘会计师事务所等议案，会议决议合法有效。

（二）股东会召集及决议执行情况

2025年度，在董事会的召集下，公司召开了2次股东会，均采用了现场与网络投票相结合的方式，并对中小投资者的表决单独计票，为广大投资者参加股东会表决提供便利，切实保障中小投资者的参与权和监督权。报告期内，公司董事会严格按照相关法律法规的要求，积极执行股东会决议，顺利完成了2024年度利润分配、聘任2025年度会计师事务所、董事会换届选举、修订制度等工作。

（三）董事会下设专门委员会履职情况

公司董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会、战略委员会、风控合规委员会。本年度，各专门委员会严格按照议事规则履行职责，累计召开会议12次。其中，审计委员会召开6次会议，审议公司的内部审计、内部控制、定期报告、关联交易等相关事项。在公司定期报告的编制和披露过程中，认真听取管理层对公司全年经营情况和重大事项进展情况的汇报，全面了解公司的财务状况，了解、掌握定期报告的审计工作安排及审计工作进展情况；薪酬与考核委员会召开1次会议，主要审议董事及高级管理人员的薪酬方案，研究薪酬政策与考核机制；提名委员会召开4次会议，主要对董事及高级管理人员的任职资格进行审查，就人选提名提出建议；战略委员会召开1次会议，主要审议公司发展规划及重大战略事项，为公司长远发展提供决策参考。各专门委员会积极参与公司重大事项研究，结合实际情况提出建设性意见或建议，有效为董事会科学决策提供专业支撑与保障。

（四）独立董事履职情况

公司独立董事严格按照《董事会议事规则》《独立董事工作制度》等制度，勤勉尽责，积极出席相关会议，认真审议董事会各项议案。2025年度，公司共召开3次独立董事专门会议，审议包括《关于2025年日常经营关联交易预计的议案》《对关联方资金往来和对外担保情况的专项说明》《关于续聘会计师事务所的议案》《关于公司2024年度利润分配方案的议案》《关于2024年度计提资产减值准备及核销资产的议案》等议案，并将上述议案提交董事会审议，切实发挥了独立董事的监督作用。独立董事还通过现场调研、与管理层沟通、查阅资料等方式，

深入了解公司生产经营、内部控制、财务状况等情况，切实维护公司及全体股东，尤其是中小股东的合法权益。具体内容详见公司同日披露于巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn，下同）的《2025年度独立董事述职报告》。

（五）信息披露及内幕信息管理

公司通过《中国证券报》《上海证券报》《证券时报》《证券日报》和巨潮资讯网等及时向投资者披露各项信息，确保公司信息披露真实、准确、完整。2025年，公司累计完成信息披露公告文件106份。董事会及各董事严格执行《内幕信息知情人登记管理制度》，未发现内幕信息知情人违规利用内幕信息买卖公司股票的情形，亦不存在因违反该制度而涉嫌内幕交易并被监管部门采取监管措施或行政处罚的情况。

（六）投资者关系管理

公司严格按照《公司章程》和《投资者关系管理制度》开展工作。公司秉持合规、透明、高效的原则，持续完善多元化投资者沟通机制，构建常态化沟通体系。公司通过投资者热线、互动易平台、业绩说明会、现场调研、策略会等多元渠道，与投资者保持高频、深度的双向交流；同时优化投资者关系管理平台，完成公司官网及小程序功能升级，并依托官方公众号及指定信息披露媒体，及时发布定期报告解读、经营成果展示等资讯，精准传递公司价值与发展战略。

（七）完善制度体系与公司治理

结合新《公司法》及监管要求，董事会推动公司全面梳理并修订内控制度，制定了《董事、高级管理人员薪酬管理制度》《市值管理制度》，修订了《股东会议事规则》《董事会议事规则》《独立董事工作制度》《募集资金管理办法》等制度，进一步健全信息披露内控体系。董事会下设审计委员会，承接原监事会法定职权，全面衔接新《公司法》及证券监管机构要求，完成监督机构改革。同时，本年度依法经职工代表大会民主选举产生1名职工代表董事，强化职工民主参与公司治理的渠道与力度，为董事会科学决策与有效监督提供人才支撑。

三、2026年公司发展展望

（一）公司总体经营规划

2026年，公司明确以“高端定制+系统集成+全周期服务”为差异化竞争路径，聚焦海内外新建与改造酒店、城市更新、工业洁净三大核心赛道，紧抓RCEP政策红利与“一带一路”深化合作机遇，加快将海外业务打造为核心第二增长曲线。

在区域布局上，公司以长三角、粤港澳大湾区等重点区域为核心，计划通过3—5年时间，确立各核心区域市场的龙头优势。依托装配式装修领域已建立的显著优势，公司持续推进标准化设计、工业化生产与数字化集成运营，不断提升施工效率、优化成本结构。同时，通过深耕设计施工一体化、城市更新、医疗洁净、装配式装修等细分领域，全面构建全方位核心竞争能力，加速提升各细分领域市场占有率。

围绕上述战略目标，公司以精细化管理、平台建设、研发创新、供应链整合为核心抓手，着力打造高质量、高科技、稳工期、低成本的市场竞争力，持续提升业务质量与利润水平，优化现金流结构，致力于塑造客户满意、市场认可、同行尊重、投资者信任的公司形象。

在风险防控方面，公司持续完善风控体系，一方面建立健全项目筛选机制，重点聚焦央企、国企等优质客户及有稳定现金流的项目；另一方面强化风险监督指导与防范措施落地，完善重大风险事项预警机制，并推进全员风险意识培训，将风险控制贯穿于经营管理全过程。

（二）持续夯实可持续竞争力

公司建立了贯穿全链条的成本管控体系，通过施工、设计、管理多维协同，系统性提升运营效能。施工端聚焦两大核心策略：一是强化基础管理能力，推行流程优化、原材料直采、深加工单包、专业班组建设及材料损耗精准控制等关键举措，从源头优化成本结构；二是加速智能化升级，精准引入适配工程场景的建筑机器人，替代人工完成高重复性、高精度工序，实现降本增效。设计端深度融合AI技术，实现方案智能生成与材料效果可视化，显著提升设计效率与精准度；同步搭建跨部门数字化协同平台，实现设计、采购、施工环节的高效衔接；管理端依托企业管理驾驶舱与项目管理指挥中心，对企业整体运营及项目执行全过程实施动态监控，运用大数据分析优化资源配置。此外，公司高度重视研发创新，

持续投入新技术、新工艺、新材料研发工作，重点突破环保施工工艺、新型低碳材料及智能建造技术，在保障工程质量与工期前提下优化全周期成本结构。

（三）加速拓展海外市场

公司将统筹推进市场攻坚、管理提效、技术创新、属地运营四大核心行动，推动海外业务高质量规模化发展。

一是深化市场攻坚，深耕东南亚、中东、非洲、中亚等高潜力区域，重点承接高端酒店、商业综合体、智慧城市及体育场馆、医院等民生基建项目，加快从单一施工承包商向“价值链整合者+科技赋能综合服务商”转型，整合上下游产业资源，依托装配化优势联动中国品牌出海，构建涵盖设计研发、深化设计、产品生产至整体交付的全链条服务能力。

二是强化管理提效，以数字化、精细化管理为抓手实现降本增效、提质控险，推广运维数字化管控平台，实现海内外项目成本、风控全流程可视化，对施工进度实施动态监测与工期滞后自动预警，并将该模式全面复制应用于海外项目；搭建海内外一体化供应链体系，依托国内装配式工厂规模化优势，推动绿色部品、装配式构件以产品输出模式出海，提升规模效益。

三是筑牢技术创新壁垒，推动业务模式从项目承接向技术输出升级，持续强化“BIM 数字化设计+装配式装修+绿色部品”核心竞争力，针对东南亚热带气候、中东沙漠气候等区域特点，研发适配的防潮、抗变形、防火及环保型材料，推动智能装修、绿色建筑技术在海外项目的落地应用，助力打造全球高端装饰行业新标准。

四是推进属地化深耕，完善重点海外市场本地化团队建设，构建“内地资深技术专家+本地运营团队”的融合管理模式，搭建海外人才培养体系，培育国际化专业人才，为海外业务长效拓展提供坚实保障。

（四）聚焦装配式技术革新

未来，公司将依托现有装配式装修技术优势，持续完善装配式产品与技术体系，以技术创新推动业务升级。紧跟行业高质量发展政策导向，在满足新建项目需求的同时，加强存量更新场景装配式技术研发，提升既有建筑改造适配能力。推进技术标准化与成果转化，加强产学研协同与核心技术攻关，拓展装配式技术

应用场景，构建技术与产品核心优势，助力行业工业化升级。

四、2026 年董事会工作计划

2026 年是“十五五”开局之年，公司董事会将严格遵守《公司法》《证券法》等法律法规及《公司章程》，坚持科学高效决策，发挥公司治理核心作用，提升上市公司发展质量与核心竞争力，切实维护公司及全体股东利益。2026 年度重点开展以下工作：

（一）规范董事会运作

持续优化董事会日常运行与会议管理机制，提升决策规范性与执行效率；依法落实董事会各项法定职权，充分发挥各专门委员会履职效能，依托独立董事在财务、法律等领域的专业优势，为董事会科学决策、规范履职提供坚实支撑。

（二）完善公司治理

推进董事会审计委员会职能重构，细化其承接监督职能的操作流程、权责边界和工作标准，夯实公司规范运作根基；强化董事会支撑服务能力建设，健全信息报送机制，保障外部董事的知情权、参与权和监督权，为科学决策提供有力支撑；健全董事、高级管理人员绩效与履职评价标准和机制，完善激励约束与责任追究体系，推动董事及高级管理人员勤勉尽责、规范履职，切实提升治理效能。

（三）加强履职能力建设

建立常态化董事及高级管理人员履职培训机制，及时传达资本市场最新监管政策与监管导向，聚焦合规运营、公司治理、风险管控等核心内容开展专项培训，持续强化全员合规意识与风险底线思维，不断提升董事及高级管理人员履职专业能力，筑牢公司治理规范化运行基础。

2026 年，董事会及全体董事将依法依规履职，充分发挥战略引领与规范运作作用，切实维护公司及中小股东合法权益，为公司高质量发展提供坚实保障。

苏州金螳螂建筑装饰股份有限公司董事会

2026 年 4 月 29 日