

航天工业发展股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年，航天工业发展股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格遵循《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》及《公司章程》等规定，依法履职尽责、依规执行股东会决议，紧扣公司发展目标稳步推进各项经营治理工作。全体董事勤勉审慎、恪尽职守，高效支撑董事会科学决策与规范运作，切实维护公司及全体股东的合法权益，保障治理体系稳健运行。现将董事会 2025 年度主要工作情况报告如下：

一、公司经营情况

2025 年，公司围绕高质量发展目标，统筹科研生产经营各项重点工作，聚焦主责主业，履行强军首责，坚持科技创新驱动，服务国家战略，全面开展各项经营工作。报告期内，公司采取有效措施推进业务结构优化、降本节支、提质增效等工作的落实，持续推动公司平稳发展，经营业绩较上年有所改善。其中，新一代通信与指控装备业务板块，通过积极布局新型网信体系发展方向，大力开拓市场、加强应收账款催收等措施，实现盈利；公司蓝军体系及装备业务受新签合同不及预期、未能覆盖固定成本等因素影响，当期仍在亏损；重要参股企业经营状况发生较大波动，亏损幅度较上年大幅增加；公司对可能发生减值损失的相关资产计提了减值准备；公司持续对支撑战略发展的重要产业进行研发投入，虽然在产品研发、业务拓展方面取得一定进展，但尚未形成足够业绩支撑。以上因素导致公司全年经营仍处于亏损状态。

1. 蓝军体系及装备

大力开展数实一体蓝军装备体系论证和联合训练系统研究，积极参与客户“十五五”规划论证，着力打造蓝军标准、数实融合环境构设系统以及基于数字化射频技术内场仿真测试系统等基础平台产品，形成体系级示范推广项目及综合解决方案能力。完成蓝军标准研究成果发布，完成多型模拟系统、干扰设备的交装，获得仿真装备集成系统批产任务，完成装备性能鉴定综合试验保障和重大演训任务，为装备体系能力评估建设提供核心手段。完成某大型复杂推演系统交装，并多次保障重要任务。运用人工智能技术，中标某辅助决策系统项目，为后续任务拓展奠定了坚

实基础。微波暗室业务平稳发展，拥有国内最大吸波材料研发生产基地，具备较强的微波暗室系统集成能力，完成多项暗室工程建设交付。

2. 新一代通信与指控装备

研制集成新型通信节点装备，保障国家重大活动，获得用户方嘉奖，指控通信领域行业地位进一步提高；实施总体能力提升专项工程，组织与客户、总体单位调研，掌握作战需求，强化体系建设，在通信系统总体设计、通信系统集成实施等方面得到进一步巩固；坚定履行强军首责，完成多个关键技术攻关和通信节点改造，多次保障演习演训任务，充分体现了对网信体系建设的支撑作用，得到客户充分肯定；加强科研创新平台建设，获重庆市科技进步奖二等奖 2 项，获批重庆市复杂环境通信重点实验室，获批重庆市融合发展专项资金项目 3 项，重庆市制造业创新中心评估优秀，科技创新能力得到极大提升。

3. 数据智能与安全

聚焦数据安全，聚焦军工、央国企等重点市场领域，推进软件产品 NGCOP 平台迭代升级，通过容灾备份整体解决方案提升产品价值，强化渠道与生态深度合作，覆盖更多优质客户群，通过灾备业务体系化、服务化等营销模式创新，增强行业竞争力，入选 2025 年江苏省信息技术应用创新典型解决方案、广东省数字政务创新方案，荣获 2025 年度江苏省人工智能学会科技成果智能应用创新一等奖，并获得《面向极端场景的分布式抗毁灾备系统研发及产业化》项目专项资金支持，为公司在灾备领域的竞争与发展注入新动能。圆满完成纪念中国人民抗日战争暨世界反法西斯战争胜利 80 周年重大活动、中央经济工作会议、中华全国总工会成立 100 周年等重大会议活动保障工作，确保核心枢纽政令畅通。完成办公自动化业务流程管理平台一期产品研发，并在多个项目落地应用。

4. 其他业务

空间信息应用业务，公司持续稳定向中国气象局实时推送掩星星座数据产品，打通商业气象数据出口链路；基于星座数据布局气象服务与新能源融合应用，研发天目气象服务平台。发电机业务，出口业务实现稳步增长，欧洲、北美市场取得新突破，伊朗市场取得显著进展，市场布局进一步向全球化发展；重点推进差异化产品战略，正式推出 KSA 系列发电机。海洋装备业务，持续聚焦多用途船、杂货船及海上风电工程船的建造，全年完成多艘多用途船、杂货船、风电安装船等交付任务，并顺利实现铺缆船试航、多用途船下水等关键节点，并做好军工试验船相关试验保

障任务。

二、董事会工作情况

（一）董事会运作情况

1. 董事会召开情况

报告期内，公司董事会共召开 10 次会议，审议议案 81 项，召集程序合法、合规，决议内容合法、有效。全体董事就公司定期报告、财务决算报告、财务预算报告、利润分配方案、关联交易预计、项目投资计划、计提商誉减值准备、会计差错更正、董事会及高管换届选举、公司章程及治理制度全面修订等影响投资者利益的重要事项进行了审议、决策，并提出合理建议，有效保障公司董事会科学决策，监督经营层充分履职，最大程度维护了广大股东利益。

会议届次	召开日期	会议审议议案
第十届董事会第十八次（临时）会议	2025 年 1 月 20 日	《关于前期会计差错更正及追溯调整的议案》
第十届董事会第十九次会议	2025 年 4 月 17 日	1. 《公司 2024 年度董事会工作报告》
		2. 《公司 2024 年度财务决算报告》
		3. 《公司 2025 年度财务预算报告》
		4. 《公司 2024 年度利润分配预案》
		5. 《公司 2024 年年度报告》和《公司 2024 年年度报告摘要》
		6. 《公司 2025 年度项目投资计划》
		7. 《公司 2025 年度日常关联交易预计的议案》
		8. 《关于选举公司第十届董事会独立董事的议案》
		8-1. 选举邹志文先生为公司第十届董事会独立董事
		8-2. 选举徐连春先生为公司第十届董事会独立董事
		9. 《关于选举公司第十届董事会非独立董事的议案》
		10. 《关于公司董事 2024 年度薪酬的议案》
		10-1. 关于公司非独立董事 2024 年度薪酬的议案
		10-2. 关于公司独立董事 2024 年度薪酬的议案
		11. 《关于与航天科工财务有限责任公司续签〈金融服务协议〉的议案》
12. 《关于预计 2025 年与航天科工财务有限责任公司开展金融合作业务暨关联交易的议案》		
13. 《关于终止 2018 年非公开发行的募集资金投资项目并将剩余募集资金永久补充流动资金的议案》		
14. 《公司董事会关于 2024 年度募集资金年度存放与实际使用情况的专项报告(2018 年募集资金)》		
15. 《公司 2024 年度内部控制评价报告》		

		16. 《公司 2024 年度环境、社会和公司治理（ESG）报告》 17. 《关于计提商誉减值准备的议案》 18. 《关于支付 2024 年度审计费用的议案》 19. 《关于支付 2024 年度内部控制审计费用的议案》 20. 《关于公司高级管理人员 2024 年度薪酬的议案》 21. 《关于公司组织机构及职责调整方案的议案》 22. 《关于对带强调事项段的无保留意见审计报告涉及事项的专项说明》 23. 《关于对带强调事项段的无保留意见内部控制审计报告涉及事项的专项说明》 24. 《关于与航天科工财务有限责任公司关联交易的风险持续评估报告（2024 年度）》 25. 《公司 2024 年度合规管理报告》 26. 《关于会计政策变更的议案》 27. 《公司市值管理办法》 28. 《公司产权转让与资产处置管理办法》 29. 《关于召开 2024 年度股东大会的议案》
第十届董事会第二十次（临时）会议	2025 年 4 月 29 日	《公司 2025 年第一季度报告》
第十届董事会第二十一（临时）会议	2025 年 5 月 29 日	1. 《关于选举孙逊先生为公司第十届董事会非独立董事的议案》 2. 《关于未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》 3. 《关于召开 2025 年第一次临时股东大会的通知》
第十届董事会第二十二次（临时）会议	2025 年 8 月 4 日	1. 《关于选举张梅女士为公司第十届董事会独立董事的议案》 2. 《关于选举王强先生为公司第十届董事会非独立董事的议案》 3. 《关于聘任孙逊先生为公司总经理的议案》 4. 《关于聘任吕丽女士为公司总会计师、总法律顾问的议案》 5. 《关于修订〈公司章程〉的议案》 6. 《关于修订〈公司股东会议事规则〉的议案》 7. 《关于修订〈公司董事会议事规则〉的议案》 8. 《关于修订〈公司董事会审计委员会实施细则〉的议案》 9. 《关于召开 2025 年第二次临时股东大会的通知》
第十届董事会第二十三次会议	2025 年 8 月 22 日	1. 《公司 2025 年半年度报告》和《公司 2025 年半年度报告摘要》 2. 《公司董事会关于 2025 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告（2018 年募集资金）》

		3. 《关于与航天科工财务有限责任公司关联交易的风险持续评估报告（2025年半年度）》
		4. 《关于调整公司董事会专门委员会委员的议案》
第十届董事会第二十四次会议	2025年10月27日	《公司2025年第三季度报告》
第十届董事会第二十五次（临时）会议	2025年11月21日	《关于控股孙公司航天天目（重庆）卫星科技有限公司以公开挂牌方式增资扩股暨引入投资者的议案》
第十届董事会第二十六次（临时）会议	2025年12月8日	1. 《关于公司董事会非独立董事换届选举的议案》：
		1-1. 《关于选举胡庆荣先生为第十一届董事会非独立董事的议案》
		1-2. 《关于选举王清理先生为第十一届董事会非独立董事的议案》
		1-3. 《关于选举孙逊先生为第十一届董事会非独立董事的议案》
		1-4. 《关于选举王强先生为第十一届董事会非独立董事的议案》
		1-5. 《关于选举杨新先生为第十一届董事会非独立董事的议案》
		1-6. 《关于选举龙钊女士为第十一届董事会非独立董事的议案》
		2. 《关于公司董事会独立董事换届选举的议案》：
		2-1. 《关于选举叶树理先生为第十一届董事会独立董事的议案》
		2-2. 《关于选举徐连春先生为第十一届董事会独立董事的议案》
		2-3. 《关于选举张梅女士为第十一届董事会独立董事的议案》
		3. 《关于续聘公司2025年度财务审计机构和内部控制审计机构的议案》
		4. 《关于公司经理层成员2024年度和任期经营业绩考核结果的议案》
		5. 《关于公司经理层成员2024年度年薪及任期延期绩效年薪方案的议案》
6. 《关于修订〈公司董事会战略委员会实施规则〉的议案》		
7. 《关于修订〈公司董事会提名委员会实施规则〉的议案》		
8. 《关于修订〈公司董事会薪酬与考核委员会实施规则〉的议案》		
9. 《关于修订〈公司独立董事工作规则〉的议案》		
10. 《关于修订〈公司募集资金管理规定〉的议案》		
11. 《关于修订〈公司关联交易决策规定〉的议案》		

		12. 《关于修订〈公司对外担保管理规定〉的议案》
		13. 《关于修订〈公司董事薪酬管理规定〉的议案》
		14. 《关于修订〈公司信息披露事务管理规定〉的议案》
		15. 《关于修订〈公司内幕信息知情人管理规定〉的议案》
		16. 《关于修订〈公司投资者关系管理规定〉的议案》
		17. 《关于修订〈公司股权投融资管理规定〉的议案》
		18. 《关于修订〈公司内部审计工作规定〉的议案》
		19. 《关于修订〈公司内部控制规定〉的议案》
		20. 《关于修订〈公司防范控股股东及关联方资金占用管理规定〉的议案》
		21. 《关于修订〈公司总经理工作规则〉的议案》
		22. 《关于修订〈公司董事会秘书工作规则〉的议案》
		23. 《关于修订〈公司高级管理人员薪酬管理规定〉的议案》
		24. 《关于修订〈公司控股子公司管理规定〉的议案》
		25. 《关于制定〈公司环境、社会及治理 (ESG) 管理规定〉的议案》
		26. 《关于废止部分公司治理制度的议案》
		27. 《关于召开 2025 年第三次临时股东大会的通知》
第十一届董事会第一次（临时）会议	2025 年 12 月 25 日	1. 《关于选举胡庆荣先生为公司第十一届董事会董事长的议案》
		2. 《关于调整公司董事会专门委员会委员的议案》
		3. 《关于聘任孙逊先生为公司总经理的议案》
		4. 《关于聘任吕丽女士为公司总会计师、总法律顾问的议案》
		5. 《关于聘任吴小兰女士为公司董事会秘书的议案》

2. 董事会对股东会决议的执行情况

报告期内，公司股东会共召开 4 次会议。公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》等规定，认真执行股东会通过的各项决议，及时组织并办理完成股东会决议的全部事项。

根据 2025 年 5 月 9 日召开的 2024 年度股东大会决议，审定确认董事及监事 2024 年度薪酬；审定终止 2018 年非公开发行的募投项目并将剩余募集资金永久补充流动资金，组织落实募集资金账户注销及剩余募集资金补充流动资金的工作；完成独立董事及非独立董事的选举工作，并及时办理董事工商变更。根据 2025 年 6 月 16 日召开的 2025 年第一次临时股东大会决议，完成选举 1 名非独立董事的工作，并及时

办理董事工商变更。根据 2025 年 8 月 20 日召开的 2025 年第二次临时股东大会决议，完成了修订公司章程及相关议事规则、选举独立董事与非独立董事的工作，及时组织办理公司章程及董事的工商变更。根据 2025 年 12 月 25 日召开的 2025 年第三次临时股东会决议，完成了董事会换届选举、续聘公司财务审计机构和内部控制审计机构的工作，并组织落实有关董事变更及审计机构续聘的工作。

3. 董事会专门委员会运作情况

公司董事会下设四个专门委员会，分别为战略委员会、审计委员会、提名委员会及薪酬与考核委员会，各委员恪尽职守、勤勉尽责，为董事会依法科学决策、规范公司治理提供坚实保障。

报告期内，公司董事会战略委员会召开 1 次会议，审议《关于制定〈公司环境、社会及治理(ESG)管理规定〉的议案》，加强公司 ESG 管理，将审议 ESG 报告及 ESG 相关议题纳入战略委员会职责。公司董事会审计委员会充分发挥监督职能，召开 10 次会议，审议定期报告、续聘公司 2025 年度财务审计机构和内部控制审计机构、聘任总会计师等事项，对公司的内部控制、定期报告等相关事项进行审查；听取公司内部审计部门工作情况报告，指导规范开展内部审计工作及年度内部控制有效性评价；加大风险事项化解跟踪督导力度，对前期会计差错更正作出审慎判断，充分发挥审计委员会的专业职能和监督作用。公司提名委员会召开 5 次会议，对公司董事候选人及高管候选人的任职资格、董事会及高管换届事项及人选进行审核。公司董事会薪酬与考核委员会召开 2 次会议，对公司经理层成员 2024 年度经营业绩考核结果、2024 年度薪酬分配方案及 2024 年度经营业绩责任书等议案进行审查与考核。

4. 董事履职情况

报告期内，公司全体董事恪尽职守、勤勉尽责，围绕股东会赋予的各项职责，在行业趋势、经营发展、财务状况、风险控制等方面关注公司发展。现场听取公司经营层关于公司年度经营情况汇报、重点项目专题汇报，全面了解公司经营发展情况和重大事项进展情况；年内调研走访航天金美、航天新通、航天蓝钧科技研究院、航天凯威斯、航天天目等子公司，通过实地调研、座谈交流等方式，深入了解子公司经营情况、发展规划、关键技术及核心产品、财务管理情况、重点项目进展等，为公司的经营发展建言献策；充分发挥决策和监督职能，对提交董事会的各项议案充分发表意见，决策时充分考虑中小股东的利益和诉求，切实增强董事会决策的科学性，进一步推动公司经营管理工作持续、稳定、健康发展。

报告期内，公司独立董事根据《上市公司独立董事管理办法》《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、规范性文件以及《公司章程》《公司独立董事工作规则》的规定和要求，切实履行独立董事忠实诚信和勤勉尽责的职责和义务，积极参加公司相关会议，认真审议独立董事专门会议、董事会专门委员会会议及董事会会议的各项议案，充分发挥了独立董事的作用，重点关注公司的经营情况、内部控制建设情况及董事会决议执行情况，发挥自己的专业优势，为公司经营和发展提出合理意见和建议，并切实维护全体股东和公司的利益。（具体详见2025年度独立董事述职报告）

（二）内部控制治理

报告期内，公司有效发挥董事会“定战略、作决策、防风险”的重要作用，扎实推进董事会建设，提升内部控制治理水平。根据新《公司法》规定与新修订的监管规则要求，公司制定了市值管理办法、环境、社会及治理(ESG)管理规定，修订了《公司章程》及相关议事规则、董事会四个专门委员会实施规则、独立董事工作规则、募集资金管理规定、董事薪酬管理规定、总经理工作规则、董事会秘书工作规则、信息披露管理规定、公司关联交易决策规定、对外担保管理规定、内部审计管理规定及股权投资融资管理规定等23项制度，废止了监事会议事规则等制度，并进一步优化“三重一大”决策制度与公司治理主体权责事项清单等内容，完善公司治理制度体系，提升治理水平。

公司董事会高度重视内控体系建设，明确内控管理决策机构及议事规则；董事会审计委员会依法行使监事会法定职权，定期听取内控汇报，推动内控与日常经营深度融合。公司以经营画像精准查摆问题、提质增效，有效化解重大风险；坚持日常监督与专项监督并举，及时督促整改、提升监督效能。同时，坚持“业财融合”理念，将财务核算、合同管理、集采平台、司库管理等系统全面嵌入经营管理，进一步夯实全级次穿透式监管。

（三）信息披露管理

报告期内，公司董事会严格遵守《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规、规范性文件以及《公司章程》的有关规定，修订了《公司信息披露事务管理规定》，强化子公司重大信息报告、信息审核机制，完善信息披露流程，严格履行信息披露义务，确保公司重大信息披露及时、公平，确

保所披露信息真实、准确、完整。报告期内，公司共计对外披露定期报告、临时公告及相关文件共计 134 份，客观反映了公司当期经营及相关重要事项。

（四）投资者关系管理

公司董事会重视投资者关系管理工作，采用多元化的沟通渠道，积极维护投资者关系，通过电话咨询、互动易平台、微信公众号等多种方式与投资者沟通交流，增进投资者对公司经营情况、发展前景的了解，维护与投资者的良好关系。报告期内，公司召开 2024 年度暨 2025 年第一季度业绩说明会，通过电话解答各类投资者咨询。全年共计回复投资者互动易咨询 214 条。

三、2026 年度董事会工作重点

2026 年，公司董事会将继续全面贯彻党的二十大和二十届历次全会精神，持续聚焦主责主业，坚守强军首责，进一步规范公司治理结构，加强信息披露与外部交流，提升决策能力水平，扎实推进“十五五”规划研究论证，统筹集聚优质资源，着力增强核心竞争力，高质量完成公司年度规划目标任务，为实现“十五五”良好开局打好基础。

（一）强化战略引领，推动“十五五”规划落地

公司董事会将以航天发展“十五五”战略规划为核心，统筹全年经营发展布局，细化战略落地举措与年度经营目标。强化战略引领，系统推进规划落地，推动公司业务持续稳健增长。进一步加强蓝军体系及装备、新一代通信等核心领域的建设，聚焦资源，重点发展，并用好上市公司平台优势，择优发展军民融合产业，筑牢“十五五”发展的根基。坚持科技自立自强，坚持创新引领发展，持续加大创新投入，加强关键核心技术攻关，深化产学研协同创新，不断提升技术自主可控水平，增强核心竞争力，以科技实力夯实高质量发展根基。始终坚守强军首责、服务国家战略，以战略落地牵引产业升级、效益提升，奋力打造国内领先、国际一流的航天防务信息产业公司，为建设航天强国提供坚实支撑。

（二）加强董事会运行管理，发挥专门委员会职能

严格按照最新修订的监管规定及公司规章制度要求，落实董事会各项职权，进一步增强董事会及专门委员会运行管理，持续推动公司治理效能与发展战略的融合，充分发挥董事会“定战略、作决策、防风险”核心职能，并高效执行股东会决议。在巩固监事会改革成果、厘清各治理主体权责边界的基础上，强化董事会审计委员会法定监督职责落地，保障独立董事履职独立性与专业性，持续加强对公司、董事

及高级管理人员的监督，充分释放专业支撑效能。通过四个董事会专门委员会以及独立董事专门会议所组成的“4+1”履职平台，以实地调研、专题研讨等方式促进独立董事、专门委员会成员深入了解公司经营情况、重大事项及进展等情况，及时给予公司专业化建议，推动公司经营提质增效、稳健发展，持续提升治理效能。

（三）严格履行信披义务，深化投资者关系管理

严格按照《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》及《公司章程》《公司信息披露事务管理规定》《公司投资者关系管理规定》等有关要求，持续深化信息披露规则的研究与落实，强化全级次信息披露管理，依法依规、审慎严谨做好信息披露各项工作，高效合规完成定期报告及临时报告的编制与披露，切实履行信息披露法定义务，持续提高信息披露质量与规范化水平，确保披露信息真实、准确、完整、及时、公平。持续完善投资者关系管理体系，积极构建常态化、多元化的沟通渠道，主动回应投资者关切，通过业绩说明会、互动易平台、投资者热线电话等多种方式与投资者互动交流，维护与投资者之间的美好关系。同时，根据公司市值管理办法制定相关方案，多措并举，积极开展市值管理工作。

2026年，公司董事会将继续严格按照《公司法》等有关法律法规和《公司章程》的规定，秉持对公司和全体股东负责的原则，积极发挥在公司治理中的核心作用，扎实做好董事会各项工作，勤勉尽责，稳中求进，确保公司科学高效地决策重大事项，不断完善公司治理结构和风险防范机制，持续提升公司规范运作和治理水平，保障公司规范、健康和可持续发展。

航天工业发展股份有限公司

董 事 会

2026年4月27日