

# 苏州天沃科技股份有限公司

## 2025 年度董事会工作报告

2025 年，天沃科技坚持“聚焦国家战略，打造核心竞争力，推动高质量发展”的工作总基调，全体干部职工凝心聚力，克服外部环境复杂严峻、行业竞争加剧等挑战，统筹推进风险化解、经营发展与改革转型，实现经营平稳发展。报告期内，公司实现“摘星脱帽”，资本市场形象不断提升；高端装备制造、国防建设与电力设计及系统解决方案三大业务板块市场竞争力逐步提升，为公司步入高质量发展新阶段奠定了坚实基础。现将 2025 年度公司董事会的工作汇报如下：

### 一、2025 年度董事会日常工作情况

#### （一）股东会的召开、决议执行情况

2025 年度，公司召开了 2024 年年度股东会、2025 年第一次临时股东会、2025 年第二次临时股东会、2025 年第三次临时股东会。会议的召集、召开与表决程序符合《公司法》《深圳证券交易所股票上市规则》及《公司章程》《股东会议事规则》等法律、法规及规范性文件的规定，董事会按股东会的审议结果执行了决议。

#### （二）董事会日常工作

2025 年度，公司董事会按照《公司法》《证券法》和《公司章程》的有关规定，共召开 7 次董事会，参加会议的董事人数符合法定要求，董事会的召集、召开及表决程序符合《公司法》《公司章程》及《董事会议事规则》的规定。具体情况如下：

董事会届次	召开时间	议案
第四届董事会第七十一次会议	2025 年 2 月 18 日	议案一 关于调整第四届董事会专门委员会委员组成的议案 议案二 关于聘任副总经理的议案
第四届董事会第七十二次会议	2025 年 3 月 28 日	议案一 关于补选董事的议案 议案二 关于聘任副总经理的议案 议案三 关于召开 2025 年第一次临时股东会的议案
第四届董事会第七十三次会议	2025 年 4 月 23 日	议案一 2024 年度总经理工作报告 议案二 2024 年度董事会工作报告 议案三 关于董事会评估独立董事独立性的议案 议案四 关于会计政策变更的议案 议案五 关于 2024 年度计提资产减值准备的议案 议案六 关于公司 2024 年度财务决算报告的议案 议案七 关于未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案 议案八 关于公司 2024 年度利润分配预案的议案

		<p>议案九 关于公司 2024 年年度报告及摘要的议案</p> <p>议案十 关于公司 2024 年度内部控制自我评价报告的议案</p> <p>议案十一 关于对关联方财务公司办理金融业务的风险持续评估报告的议案</p> <p>议案十二 关于与关联方财务公司签署《金融服务协议补充协议》暨关联交易的议案</p> <p>议案十三 关于公司 2024 年度环境、社会及管治（ESG）报告的议案</p> <p>议案十四 关于会计师事务所履职情况评估报告的议案</p> <p>议案十五 关于 2025 年度对控股股东及关联方提供反担保暨关联交易的议案</p> <p>议案十六 关于 2025 年度授权公司及控股子公司融资额度的议案</p> <p>议案十七 关于向控股股东借款授权到期更新暨关联交易的议案</p> <p>议案十八 关于 2025 年度董事、监事及高级管理人员薪酬方案的议案</p> <p>议案十九 关于公司 2024 年内审工作总结和 2025 年内审工作计划的议案</p> <p>议案二十 关于续聘会计师事务所的议案</p> <p>议案二十一 关于公司 2025 年第一季度报告的议案</p> <p>议案二十二 关于召开 2024 年年度股东大会的议案</p>
第四届董事会第七十四次会议	2025 年 8 月 22 日	<p>议案一 关于公司 2024 年第三季度报告的议案</p> <p>议案二 关于拟变更会计师事务所的议案</p> <p>议案三 关于召开 2024 年第二次临时股东大会的议案</p>
第四届董事会第七十五次会议	2025 年 10 月 30 日	<p>议案一 关于 2025 年第三季度报告的议案</p> <p>议案二 关于修订《公司章程》的议案</p> <p>议案三 关于修订《股东会议事规则》的议案</p> <p>议案四 关于修订《累积投票制实施细则》的议案</p> <p>议案五 关于修订《董事会议事规则》的议案</p> <p>议案六 关于修订《独立董事工作细则》的议案</p> <p>议案七 关于修订《募集资金管理制度》的议案</p> <p>议案八 关于修订《关联交易管理制度》的议案</p> <p>议案九 关于修订《对外投资管理制度》的议案</p> <p>议案十 关于修订《投资者关系管理制度》的议案</p> <p>议案十一 关于编制、修订和调整其他公司治理及信息披露相关制度的议案</p> <p>议案十二 关于召开 2025 年第二次临时股东大会的议案</p>
第四届董事会第七十六次会议	2025 年 11 月 10 日	<p>议案一 关于出售青海海河股权的议案</p>
第四届董事会第七十七次会议	2025 年 12 月 3 日	<p>议案一 关于投资建设玉门鑫能 30 万千瓦“光热+风电一体化”项目的议案</p>

董事会各专门委员会及独立董事专门会议运作情况

委员会名称	召开日期	会议内容
审计委员会	2025 年 1 月 22 日	沟通讨论公司年报审计进展情况
	2025 年 4 月 11 日	汇报 2024 年报审计进展情况、2025 年一季度报告情况、2024 年度审计风控工作及年报披露相关事项的议案以及拟续聘会计师事务所的议案

审计委员会	2025年4月23日	审议《关于公司2024年度计提资产减值准备的议案》《2024年度财务决算报告的议案》《2024年度财务报告的议案》《2024年度内部控制自我评价报告的议案》《董事会审计委员会2024年度工作报告的议案》
	2025年8月8日	资产财务部汇报上半年经营情况、审计风控部汇报上半年审计情况
	2025年8月22日	审议《关于2025年半年度计提资产减值准备的议案》《2025年半年度报告及其摘要的议案》
	2025年10月30日	审议《关于2025年第三季度报告的议案》
	2025年12月3日	沟通2025年度审计计划
薪酬与考核委员会	2025年4月23日	审议《关于董事会薪酬与考核委员会2024年度工作报告的》《关于2025年度董事、监事及高级管理人员薪酬方案的议案》
提名委员会	2025年2月18日	审议《关于聘任副总经理的议案》
	2025年3月31日	审议《关于补选董事的议案》《关于聘任副总经理的议案》
	2025年4月23日	审议《关于董事会提名委员会2024年度工作报告的议案》
战略委员会	2025年4月23日	审议《关于董事会战略委员会2024年度工作报告的议案》
	2025年12月3日	审议《关于投资建设玉门鑫能30万千瓦“光热+风电一体化”项目的议案》
独立董事专门会议	2025年4月23日	审议《关于对关联方财务公司办理金融业务的风险持续评估报告的议案》关于与关联方财务公司签署〈金融服务协议补充协议〉暨关联交易的议案》《关于2025年度对控股股东及关联方提供反担保暨关联交易的议案》《关于向控股股东借款授权到期更新暨关联交易的议案》
	2025年8月22日	审议《关于对关联方财务公司办理金融业务的风险持续评估报告的议案》

## 二、报告期内公司主要经营情况

### （一）进一步聚焦主责主业，经营业绩保持平稳

报告期内，公司实现营业收入25.45亿元，归属于上市公司股东净利润4,697.40万元，经营活动产生的现金流量净额为1.69亿元，整体经营保持平稳态势。

公司高端装备制造业务承压前行，经营基本面稳定。在当前国内市场需求不足、行业竞争激烈的背景下，公司优化经营策略、深化内部挖潜，展现出较强的发展韧性。张化机在市场拓展上，锚定高端化、智能化、绿色化方向，逆势而上，获得多个大型央国企、大型民营企业的核心内贸订单，成功进入行业头部企业一级供应商体系，进一步巩固了大型塔器、核心反应器和高端换热器等拳头产品的市场地位；在产品交付上，承接了多项国内重点煤化工、石油化工项目的核心设备并顺利投运，高质量交付多台套国际业务设备，企业信誉和品牌影响力得到巩固。江南锻造在巩固原有中小锻件基础上，进一步拓展风电主机、专用电机等领域具有小批量特性的中小锻件业务，努力提升经营效益。

公司国防建设业务稳健增长。红旗船厂营业收入、净利润实现双增长，民品船舶交付量为近年新高，实现国防建设和民品业务“双轮驱动”。企业在市场开拓层面取得系列突破，拓展了新能源船舶、长江车客渡轮等新领域，实现了产品线的多元化布局。

公司电力设计及系统解决方案业务加大市场开拓，项目有序推进。新能源系统设计业务市场开拓初见成效，与重要合作伙伴签订战略合作协议，拓展了业务渠道，相关业务项目有序推进；能源成套业务积极推进执行海外发电项目的化水系统改造项目成套设备供货、柴光增配储能及系统改造工程设备供货等合同。但是板块营收占公司整体营收比重仍然较低。

## （二） 进一步开发海外市场，不断拓展国际视野

公司积极响应国家共建“一带一路”倡议，坚定不移实施“走出去”战略，推动高端装备与国防建设业务在国际市场实现量质齐升。

报告期内，张化机成功向国外高端客户直接交付多台核心大型化工设备，创下从设计到交付仅 13 个月的行业最短周期纪录，实现了销售模式从“借船出海”到“造船出海”的业绩突破。另外，张化机高质量交付韩国三星工程公司乙烯裂解装置 18 台核心反应器，凭借良好的质量管控与履约能力，获得客户认可，树立了公司在国际高端石化装备领域的品牌。同时，公司亮相 2025 阿布扎比国际石油展（ADIPEC），与阿布扎比国家石油公司（ADNOC）、沙特阿美等国际能源巨头开展深度对接，全方位展示了公司在大型炼化一体化及绿色低碳技术领域的系统解决方案，有效提升了公司在海外核心能源市场的品牌影响力与行业话语权。

报告期内，红旗船厂积极把握国际市场机遇，与海外合作伙伴建立战略协作关系，全年顺利实现多型民用船舶的新订单签约、建造与交付，形成良性滚动发展态势。同时，公司持续推进特种装备领域国际合作，研制的产品在国际防务展上展出，不断提升公司产品知名度。目前，民用外贸业务已逐步成为支撑公司业务转型升级的重要增长点。

## （三） 进一步加强科研创新，持续提升核心能力

在高端装备制造方面，张化机取得授权专利 24 件，其中“醋酸装置钢+铝双层复合板大型设备轻、重组分塔”被认定为江苏省 2025 年两新技术产品，联合多家单位共同申报的“大型煤化工装备用钢成套关键技术研发及应用”获中国钢铁工业协会、中国金属学会冶金科学技术奖二等奖，科研创新能力不断提升。

在国防建设业务方面，红旗船厂通过装备承制资格审查并通过江苏省级“专精特新”企业评审，参与多型前沿国防设备研制，多个项目进入样机试制阶段，企业核心竞争力显著增强。

## （四） 进一步强化公司治理，营造良好企业文化

报告期内，公司根据《中华人民共和国公司法》《上市公司章程指引》等相关法律、法规、规范性文件的规定，取消监事会，并由董事会审计委员会行使《公司法》规定的监事会的职权，进一步提升公司治理水平。

报告期内，公司以“科学管理、规范运作”为宗旨，坚持法治思维与底线思维，构建审计

监督、内控优化、风险化解三位一体的防控体系，通过建章立制、优化流程、强化协同等措施，在前期工作基础上，系统性提升风险防范与化解能力，为公司稳健运营提供了坚实保障，不断推动公司治理与运营管理水平迈上新台阶。

报告期内，公司深入推进“治本攻坚三年行动”，督促全员签署安全责任书，建立双重预防机制。全年未发生重大安全环保事故，公司安全生产形势总体平稳可控。

公司持续深化干部“能上能下、能进能出、能增能减”机制，制定并实施新任干部竞聘上岗与公开招聘实施细则，全面推行现有干部契约化与任期制管理，进一步激发管理活力，推动人员市场化流动。同时，公司围绕“科技、技能、国际化”三类人才队伍建设，完成首批公司科技专家评选，开设“劳模工匠班”与“青年骨干班”，全年引进应届毕业生数量与质量均创历史新高。

### **三、2026年重点工作思路**

#### **1. 持续聚焦主业，开拓市场渠道**

受国际环境不确定性影响，大型石油化工、煤化工投资项目放缓，传统石化装备市场需求不足，市场竞争加剧，公司新接订单毛利较往年有一定幅度下降。

为应对上述情况，公司高端装备制造与国防建设业务积极开拓国际市场，加强国际化经营人才储备，扩大国际客户准入资质，不断优化海外市场布局，逐步形成公司新的业务增长点，提升高附加值产品占比，构建国内国际相互促进的新发展格局。

电力设计及系统解决方案方面，公司加快向综合能源服务商转型，积极拓展海外市场。

#### **2. 加大科研投入，提升核心竞争力**

公司科技创新工作虽然取得一定成果，但核心技术仍存在短板。高端装备制造板块、国防建设业务板块前瞻性、原创性技术成果储备不足，科技成果向现实生产力转化能力不足。公司将进一步加强科技研发投入，着力聚焦主业短板与新兴赛道，深化高端装备制造板块在绿色低碳化工装备领域的研发应用，通过校企合作等形式，促进产、学、研、用深度融合，加快科技成果向现实生产力转化，以科技创新培育发展新质生产力。

#### **3. 规范公司治理，提升经营质量**

公司将持续完善内控约束机制，将风控关口前移。在此基础上，公司将进一步提升管理效能，在下属企业积极推广精益生产经验，通过依托信息化和数字化手段提升生产效率，降低制造成本。

同时，公司将持续夯实安全生产底线，大力推广科技赋能安全理念，实现事中控制、事后处置向事前预防转型。

此外，公司将继续做好干部人才培养工作，持续激发干部人才动力活力，打造一支具备国际视野、勇于担当作为的年轻的高素质干部队伍。

2026 年是国家“十五五”规划的开局之年，公司将紧密围绕国家战略，坚定发展信心，聚焦主责主业，开拓进取，砥砺前行，不断开创公司高质量转型发展新局面。

本报告尚需提交公司 2025 年年度股东会审议。

苏州天沃科技股份有限公司董事会

2026 年 3 月 25 日