

金隅冀东水泥集团股份有限公司

董事会2025年度工作报告

2025年度，公司董事会严格遵循《公司法》《证券法》《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》及《公司章程》《公司董事会议事规则》等相关规定，始终以维护全体股东及公司整体利益为核心，切实履行忠实勤勉职责，审慎科学决策重大事项，认真落实股东大会决议，持续完善公司法人治理结构，不断提高董事会决策效能，保障了公司规范运营及稳健发展。现将公司董事会2025年度工作情况报告如下：

一、2025年度经营情况

（一）总体经营情况

2025年，公司销售水泥和熟料共计8,345万吨，同比降低1.12%；实现营业收入245.01亿元，同比降低3.11%，实现归属于上市公司股东的净利润2.19亿元，较去年（-9.91亿元）增长122.07%。

（二）重点完成的工作

2025年，面对市场需求持续收缩、水泥价格震荡走低等多重困难挑战，公司在董事会的领导下，统筹推进“保效益、优布局、稳增长”各项任务，经营业绩实现扭亏为盈，高质量发展取得了来之不易的成绩：

1. 公司深化市场建设，以价值营销稳固效益压舱石

公司深化统一大市场建设，强化区域联动和产业链协同，系统优化资源配置，市场竞争力显著增强；坚持以客户需求为导向拓展高附加值产品，聚焦特种工程、高性能建材等特殊场景，不断提升产品竞争力；发挥大企业引领作用，维护行业生态秩序，增强应对市场波动的韧性。

2. 公司强化精益运营，以深度挖潜提升成本竞争力

持续深化精益生产管理，推动数智化系统在生产领域深度应用，聚焦燃料结构优化和燃烧效率提升，不断提升成本竞争力；发挥采购源头降本

作用，通过持续优化煤炭集采渠道及配送路线、动态调整设备及备品备件目录等举措，有效降控采购成本；深化资金费用精细管控，多元化拓展融资渠道，持续优化融资结构，降低融资成本。

3. 公司加速低碳转型与数智赋能，以绿色发展厚植竞争优势、以数字技术驱动产业升级

低碳转型方面，系统构建碳管理体系，推动 57 家子公司纳入全国碳市场并完成履约闭环，按时清缴碳配额，闻喜公司获评中国工业碳达峰“领跑者”。在统筹短期降本与长期降碳关系的基础上，环保产业规模持续拓展，清洁能源布局加速落地，新增光伏并网 22.77MWp、储能 42MWh，绿电应用比例不断提高。数智赋能方面，释放数据要素价值，构建覆盖区域对标、产供销协同联动的数据体系，成功落地北京市属国企首笔人工智能数据集场内交易，实现数据资产市场化运营重要突破。

4. 公司加速战略并购与资源整合，巩固提升行业领先地位

公司积极把握行业深度调整期机遇，围绕核心区域市场，有序推进战略性并购重组，通过收购恒威水泥及其关联企业、双鸭山新时代等项目，实现规模与协同效应有效扩张，不仅有力提升东北区域市场影响力，上述新并购企业也均取得良好投资回报。报告期内，完成多家企业的产能置换工作，盘活利用低效产能，实现优势地区或企业的优势高效产能进一步增长，提升市场竞争力；持续增强资源储备能力，新增矿山资源储量约 4 亿吨；强化产业链延伸，新增 1,350 万吨骨料产能，精准布局商混产业，报告期内新增混凝土（含租赁）产能 180 万立方米，2026 年 3 月收购混凝土集团股权，混凝土产能增加 600%以上，显示了公司延伸和强化水泥+产业链的战略决心以及掌握主要产品终端市场巩固竞争优势的战略远见。积极探索新型建材领域，新增砂浆产能 95 万吨，发掘消费建材新增长空间。

5. 公司聚焦新材料产业培育，构筑差异化竞争新优势

坚持创新驱动与市场导向并重，加速新产品、新材料的研发攻关与产业化应用，完善新材料产品图谱，涵盖普通水泥定制化产品、特种及功能性水泥、新型胶凝材料等。成功研发风电塔筒、灌浆专用水泥等 13 款特种与定制化水泥，矿用充填水泥、固废基充填材料等有效解决行业痛点。新材料、新产品种类不断增加，拓展新材料应用场景，推动磷酸镁胶凝材料、硫铝酸盐水泥、流态固化土等新材料实现规模化应用。新材料产品年收入占营业收入比重不断提高，特种水泥销量同比提高 40%，定制化水泥销量提高 120%，高附加值产品矩阵不断丰富，正逐步成为公司转型升级与价值创造的重要增长极。

二、2025 年度董事会日常工作情况

（一）董事会组成及变化情况

截至 2025 年底，公司第十届董事会由 9 名董事组成，其中职工董事 1 名、独立董事 3 名，独立董事占比三分之一，符合监管要求及《公司章程》规定。2025 年内，董事会依据法律法规及《公司章程》完成 7 人次董事调整，人员结构持续优化，专业背景覆盖战略管理、财务审计、法律合规、产业技术等领域，履职能力进一步增强。

（二）会议召开情况

1. 董事会会议召开情况

2025 年度，董事会共召开 13 次会议，审议议案 67 项，包含公司定期报告、对外提供担保、收购股权、实施限制性股票激励计划、聘任高级管理人员、投融资计划等事项。在决策过程中，董事会充分发挥各专门委员会及独立董事的专业职能与监督作用，对重大事项进行深入研究、审慎论证，为董事会科学决策提供坚实保障，进一步提升公司治理与规范运作水平。

2. 股东会的组织、召开情况

2025 年度，公司董事会召集并组织了 5 次股东会，审议通过 29 项议案，采用了现场与网络投票相结合的方式切实保障中小投资者的参与权和

监督权。公司董事会严格按照股东会决议及授权范围，忠实、高效执行各项决议，确保相关决议全面落实到位。

2025 年度，公司股东会的召开情况具体如下：

会议届次	会议类型	投资者参与比例	召开日期	披露日期	披露索引
2025 年第一次临时股东大会	临时股东大会	68.24%	2025 年 1 月 23 日	2025 年 1 月 24 日	《中国证券报》《证券时报》及巨潮资讯网 (http://www.cninfo.com.cn/) 公告编号：2025-015
2024 年度股东大会	年度股东大会	68.30%	2025 年 4 月 29 日	2025 年 4 月 30 日	《中国证券报》《证券时报》及巨潮资讯网 (http://www.cninfo.com.cn/) 公告编号：2025-035
2025 年第二次临时股东大会	临时股东大会	66.71%	2025 年 6 月 4 日	2025 年 6 月 5 日	《中国证券报》《证券时报》及巨潮资讯网 (http://www.cninfo.com.cn/) 公告编号：2025-043
2025 年第三次临时股东会	临时股东会	65.95%	2025 年 8 月 27 日	2025 年 8 月 28 日	《中国证券报》《证券时报》及巨潮资讯网 (http://www.cninfo.com.cn/) 公告编号：2025-066
2025 年第四次临时股东会	临时股东会	66.01%	2025 年 10 月 28 日	2025 年 10 月 29 日	《中国证券报》《证券时报》及巨潮资讯网 (http://www.cninfo.com.cn/)

					om.cn/) 公告编号： 2025-080
--	--	--	--	--	----------------------------

3. 董事会各专门委员会履职情况

2025 年度，董事会战略委员会共计召开 1 次会议，审议通过了《关于公司 2025 年度投资计划的议案》《关于公司 2025 年度融资计划的议案》2 项议案，并同意将上述议案提交董事会审议。

2025 年度，董事会审计与风险委员会共计召开 5 次会议，听取年审会计师关于年度审计结果的汇报，审议通过定期报告、内部控制自我评价报告、利润分配预案、会计估计变更等 20 项议案，并同意将上述议案提交董事会审议。

2025 年度，董事会薪酬与考核委员会共计召开 3 次会议，审议通过了《关于公司非独立董事 2024 年度薪酬的议案》《关于公司非董事高级管理人员 2024 年度薪酬的议案》、限制性股票激励计划等 7 项议案，并同意将上述议案提交董事会审议。

2025 年度，董事会提名委员会共计召开 3 次会议，审议通过了《关于提名第十届董事会非独立董事的议案》《关于聘任副总经理的议案》《关于聘任董事会秘书的议案》等 4 项议案，并同意将上述议案提交董事会审议。

4. 独立董事履行职责情况

报告期内，公司三位独立董事严格依照《上市公司独立董事管理办法》《公司章程》等相关规定，诚信、勤勉、独立履行职责，持续关注公司生产经营状况，积极出席董事会及股东会，对提交董事会审议的相关事项进行严格审核，积极维护公司及公众股东合法权益，推动公司规范运作，切实保障公司整体利益及全体股东特别是中小股东利益；此外独立董事充分发挥专业优势，积极关注并深入研究公司发展相关事宜，为董事会的科学决策提供专业支持。

报告期内，公司独立董事对董事会审议的议案及其他相关事项未提出

异议，其提出的相关合理建议均已被公司采纳。

（三）主要工作完成情况

1. 持续夯实公司治理体系，推动公司规范高效运营

报告期内，董事会依据法律法规及《公司章程》完成7人次董事调整，人员结构持续优化，履职能力进一步增强。根据新《公司法》及国资监管要求，对专门委员会职责进行系统优化，将原监事会法定职能整合纳入审计与风险委员会，法治合规建设职责调整至战略委员会，权责边界更加清晰，履职重点更加聚焦。

同时公司紧跟监管政策变化，系统性修订《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》及四个专门委员会议事规则，同时新制定《董事和高级管理人员离职管理办法》《管理层证券交易管理办法》《信息披露暂缓与豁免管理办法》等制度，公司治理制度体系更加完备、衔接紧密、执行有力。

2. 持续推进合规体系建设，增强风险防控整体效能

公司持续深化法治合规建设实践，系统构建“事前预警、事中管控、事后复盘”全链条风险防控机制，推动法律、合规、风险、内控“四位一体”管理体系深度融合，不断提升管理效能，实现法治建设从风险防控向价值创造的转型升级。

报告期内，公司推进法治合规建设取得新成效。重新修订《合规管理办法》，推进所属企业落实合规管理要求；组织制定公司年度法治合规重点工作计划，印发《法治合规建设考核评价指标体系（2025年版）》；同时强化对企业依法合规经营、重大法律合规风险防范化解、案件管理、总法律顾问制度建设等关键指标的考核力度。通过层层压实考核评价责任，指导督促所属企业全面推进依法合规治企。

3. 持续深化内控体系建设，全面提升监督与管理效能

公司认真落实《内部审计制度》《内部控制评价办法》等审计制度，通过健全内部审计制度与规范体系，为审计监督工作提供坚实保障，持续

强化审计监督与管理，规范审计业务流程，切实发挥审计监督价值。

报告期内，公司内控监督成果显著，建立整改台账，压实主体责任，推动整改工作高效落实。启动新一轮内部控制监督评价“三年全覆盖”专项行动，通过监督检查推动完成修订 30 余项制度，为全面提升公司内控体系质量与运行效能奠定了坚实基础；构建风控闭环，充分发挥审计专业优势，深度参与公司治理各环节，包括投资项目专业论证、竣工项目验收审核及制度会审，有效识别并前置化解风险隐患，逐步构筑起系统化、全流程的风险防控闭环体系，为公司稳健运营与战略决策提供有力支撑。

4. 持续强化信息披露管理，切实筑牢内幕信息防线

报告期内，公司不断完善治理结构，以信息披露为核心，落实证券监管机构的管理要求。全年累计发布了 180 余项公告（报告），所披露的公告内容真实、准确、完整，未出现补充更正情况。在中国上市公司协会举办的评选活动中，公司凭借规范的治理、积极的履职及专业的工作，获评董事会优秀实践案例。

公司严格遵照内幕信息知情人管理相关规定，依法开展内幕信息知情人登记与报备工作，并在定期报告披露前，及时对公司董事、高级管理人员等相关主体进行风险提示。同时，持续加强对董事、高级管理人员及相关人员开展内幕交易防控法律法规的宣传教育，不断强化其保密意识与合规意识。

5. 持续加强投资者关系管理，充分保障投资者合法权益

报告期内，公司积极对接各大券商、基金，加强与资本市场的沟通交流，积极维护投资者关系。通过举办业绩说明会、参加投资者策略会、组织分析师调研会议等方式，积极主动、透明高效地回应了投资者在经营业绩、发展战略、未来前景等方面的关切，切实保障投资者的知情权与参与权，推动构建公司与投资者之间长期稳定、互信共赢的良好生态。

（四）董事履职评价工作情况

报告期内，公司全体董事按照法律法规、监管要求及《公司章程》的

相关规定积极履职，对重大事项进行独立的判断和决策，在重大决策过程中发挥应有的作用，保证了董事会高效规范运作。各位董事 2025 年度履职自评结果全部为“称职”，三位独立董事互评结果全部为“称职”。

三、2026 年董事会主要工作计划

（一）公司 2026 年经营计划

2026 年，公司稳经营、促转型、强管理，持续提升经营效益、完善产业体系、塑造核心优势，全力以赴推动公司发展再上新台阶，计划全年实现营业收入 300 亿元。

（二）为实现经营计划采取的措施

1. 聚力市场突破与价值提升。（1）市场端，坚定不移加强行业生态建设。强化战略营销，推进统一大市场建设，加快“水泥+”业务深度融合，全面释放产业链协同价值。创新营销模式，逐步由单一的供给产品向提供一揽子解决方案转型，提高差异化竞争优势。进一步优化渠道结构和产品结构，提升新产品、新材料的市场占有率与价值贡献度。（2）成本端，要落实成本领先战略，牢固树立“过紧日子”思想，深化全成本对标和全链条降本，深挖采购、生产、物流、管理各环节降本潜力。采购上要发挥规模采购优势，加强跨区域联动，对同质化物资要加大统采力度。生产上要深化精益生产，综合运用数字化技术，优化工艺和流程，控降生产成本。（3）运营端，强化区域协调与联动发展机制，提升对市场供需与竞争格局的动态研判能力。要加大闲置与低效资产盘活力度，通过产业导入提升资源效益。

2. 强化战略执行，完善产业体系。（1）以水泥主业为核心，推动传统产业向高端化、智能化、绿色化迈进。强化资源保障与高效利用，加大矿山资源获取力度，同步推进数字化、智能化矿山管理，提升资源利用效率。优化产能与布局结构，推动产能向市场优势区域和资源富集地集中，实现全国产能布局的整体优化与高效配置。（2）坚定不移深化转型发展，坚持走智能化、低碳化道路，降低能耗与排放，提升运营质效。重点布局

高附加值领域与战略性新兴业务，开拓发展新空间。加快产品体系升级，深耕油井水泥、核电水泥等高附加值领域，推进砂石骨料、商品混凝土及预拌砂浆产品的性能优化与功能定制，发展高强度、耐腐蚀、自密实等差异化产品，满足绿色建筑、重大基础设施和智能建造对高性能建材的需求。

（3）大力发展环保产业，抢抓“固废十条”带来的发展机遇，稳步推进污泥、飞灰无害化处理及工业固废资源化利用。构建绿色物流体系，整合内外部物流资源，完善新能源配套设施，提升全链条物流服务能力。加快海外布局落地，全力推动曼巴公司二线等海外重点项目建设，拓展国际市场空间。（4）从产业链整体逻辑出发，统筹上下游业务发展，将资源优先配置给更贴近市场、效率更高的经营主体，通过下游渠道能力优化上游供给结构；建立跨业务的价格协调机制，提升面向终端客户的整体解决方案与价值创造能力。

3. 创新驱动, 塑造核心优势。（1）健全完善创新体系，强化创新与市场的匹配度，聚焦市场需求加强与科研院所、上下游产业链之间的联动。加大新产品与新材料攻坚力度，聚焦超低磁、磷酸镁等特种水泥的研发与价值转化，推动技术产业化落地。（2）积极拓展新材料在重大工程、绿色低碳等场景的规模化应用，力争实现新产品、新材料收入有较大幅度的提高。深化绿色低碳转型，统筹好短期效益和长远转型的关系，提升燃料与原料替代率，同时，完善全生命周期碳管理体系，开展碳足迹核算与认证，探索碳权储备与交易机制，推动碳排放权价值实现。（3）提高数智化赋能水平，强化现有系统应用，充分发挥其对生产经营的决策赋能作用。培育数据标注、设备远程诊断、虚拟电厂等数字服务新业态，促进数字资产价值转化。

金隅冀东水泥集团股份有限公司董事会

2026年3月25日