

四川成飞集成科技股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年，公司董事会依照《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》《公司章程》《董事会议事规则》等有关法律法规、规范性文件以及公司制度的规定，切实履行股东会赋予的董事会职责，勤勉尽责地开展各项工作，推动公司持续健康稳定发展。现将公司董事会 2025 年度工作情况汇报如下：

一、2025 年度公司经营情况

2025 年是全面贯彻落实党的二十届历次全会精神的关键之年，是“十四五”规划收官之年，是“十五五”规划谋篇布局之年，也是成飞集成转型突破的重要一年。在董事会领导下，公司继续坚持“战略引领，创新驱动，协同发展”的总体发展思路，紧紧围绕“改革创新谋发展，聚焦客户抢订单，提升效能增效益，协同作战赢未来，重塑公司增长新引擎”发展方针，立足经营计划“212”目标开展各项工作，全体员工砥砺奋进，团结拼搏，合力推进成飞集成高质量发展。

本报告期，公司实现营业收入 230,811.73 万元，同比下降 2.49%。主要因工装模具和汽车零部件收入减少所致。实现利润总额 1,933.55 万元，同比上升 70.22%；实现归母净利润-4,394.92 万元，同比上升 41.47%；主要原因：（1）本期航空零部件销售情况转好，毛利增加，同时计提的存货跌价准备同比减少。（2）因本期支付的客户质量索赔款、税收滞纳金减少，本期营业外支出相较于上期下降 85.40%。

本报告期，公司毛利率为 7.95%，较上年同期下降 1.78 个百分点，其中：（1）航空零部件业务毛利率-0.31%，同比上升 57.10 个百分点，主要系产量和销量均有回升，缓解了因订单不足导致固定成本分摊较高造成的负向影响。（2）工装模具及汽车零部件业务毛利率 7.83%，同比下降 2.15 个百分点，主要系子公司集成瑞鹤因厂房搬迁及技改扩能导致制造费用同比增加，以及汽车零部件业务加工费单价降低，导致其毛利率有所下降。

本报告期，公司现金及现金等价物净增加额为 3,720.06 万元，较上年同期上升 179.68%。其中：（1）本期经营活动产生的现金流量净额为 22,509.75 万元，同比上升

89.66%，主要系子公司集成吉文本期收到前期垫资工装模具款，以及汽车零部件销售收入增长带来销售现金回款增加；子公司集成瑞鹤收到客户的承兑汇票到期，以及本期可以终止确认的银行承兑汇票贴现金额增加，使经营性现金流入增加。（2）本期投资活动产生的现金流量净额为-17,962.77万元，同比下降60.03%，主要系本期子公司集成瑞鹤新厂房建设工程完成，支付工程款较上年同期增加；以及母公司支付参股公司浙江吉文集成投资款。

二、2025年董事会主要工作

1. 董事会履职情况

报告期内，公司严格按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》《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》和中国证监会有关法律法规等的要求，不断完善公司的治理结构，建立健全内部管理和控制制度，积极开展投资者关系管理，加强信息披露工作，进一步提高公司治理水平。

公司全年共在指定网站、报刊发布定期及临时公告53项，准确反映了公司的实际情况和发展方向，向市场及广大投资者充分展现了公司的经营成果、理念及战略，信息披露质量良好。举办2场业绩说明会，通过互动易平台回复投资者提问146条，回复率100%。公司主动听取和收集股东和投资者对公司经营管理及未来发展的意见和建议，与资本市场建立有效互动，进一步增强投资者对公司的了解。

公司董事严格按照《公司法》《证券法》等法律法规以及《公司章程》的相关规定，从公司利益出发，积极出席相关会议，通过听取汇报、实地调研、审阅报告等方式，深入了解公司生产经营、战略发展、内控建设、重大事项等情况，运用自身的专业能力和丰富经验对董事会及专业委员会决策事项提出合理的意见或建议并做出独立判断，确保了公司生产经营及各项重大事项科学决策、规范运作，对公司长远健康发展起到了积极作用。

2025年9月，公司组织董事前往安徽成飞集成瑞鹤汽车模具有限公司（以下简称“集成瑞鹤”）和浙江吉文集成车身技术有限公司（以下简称“浙江吉文集成”）两家投资企业参与实地调研，参观了集成瑞鹤芜湖地区新工厂和浙江吉文集成产线生产建设情况，听取了集成瑞鹤与浙江吉文集成2025年经营情况、重大投资以及当前面临的问题。各位董事对两家投资企业在产线自动化提升、产品质量提升、产业发展等方面提出了相关建议。

公司董事、高级管理人员以及相关人員积极参与深交所及有关监管部门组织的培训

学习，认真学习新规改革要求以及资本市场诚信披露等知识，不断提高履职能力，更好地保障董事会规范运作。

截至报告期末，公司整体运作规范，信息披露规范，公司治理实际情况基本符合中国证监会发布的有关上市公司治理规范性文件的要求。

2.董事会会议召开情况

报告期内，公司董事会共召开了 10 次会议，审议通过了 43 项议案，具体情况如下：

序号	届次	召开形式	会议时间	议案
1	8 届 15 次	现场结合 通讯	2025 年 1 月 2 日	关于公司 2025 年度日常关联交易预计情况的议案
				关于修订《独立董事工作制度》的议案
				2025 年度投资计划
				关于修订《资产减值损失核销管理办法》的议案
				关于修订《公司章程》的议案
				关于召开公司 2025 年第一次临时股东大会的议案
2	8 届 16 次	现场结合 通讯	2025 年 1 月 13 日	关于公司 2023 年度经理层成员年薪兑现的议案
				关于公司组织机构调整的议案
3	8 届 17 次	通讯	2025 年 1 月 21 日	关于变更公司证券事务代表的议案
4	8 届 18 次	现场结合 通讯	2025 年 3 月 13 日	2024 年度总经理工作报告
				2024 年度董事会工作报告
				2024 年度财务决算报告
				2024 年度利润分配预案
				2024 年度内部控制自我评价报告
				2024 年度内部审计工作总结报告
				2024 年度法治合规工作总结报告
				2024 年年度报告全文及摘要
				关于与中航工业集团财务有限责任公司关联存贷款的持续风险评估报告
				2025 年度经营计划
				2025 年度财务预算方案
				2025 年度融资规模核定及授权的议案
				关于召开 2024 年度股东大会的议案
5	8 届 19 次	现场结合 通讯	2025 年 4 月 25 日	2025 年第一季度报告
				2024 年度 ESG 报告
6	8 届 20 次	通讯	2025 年 7 月 24 日	关于修订《公司章程》的议案
				关于制定《成飞集成市值管理制度》的议案
				关于聘任公司高级管理人员的议案
				关于拟续聘 2025 年度审计机构的议案
				关于召开 2025 年第二次临时股东大会的议案
7	8 届 21 次	通讯	2025 年 8 月 14 日	关于审议公司拟转让子公司集成吉文部分股权的议案

8	8届22次	现场结合 通讯	2025年8月26日	2025年半年度报告全文及摘要
				关于与中航工业集团财务有限责任公司关联存贷款的持续风险评估报告
				关于与中航建投能源科技(北京)有限公司签订光伏发电建设项目合同能源管理合同暨关联交易的议案
				关于与对参股公司减资暨关联交易的议案
9	8届23次	通讯	2025年10月24日	2025年第三季度报告
				关于增加2025年度日常关联交易预计的议案
10	8届24次	通讯	2025年12月30日	关于聘任公司高级管理人员的议案
				关于补选公司第八届董事会非独立董事的议案
				关于公司2024年度经理层成员年薪及2022-2024年任期激励兑现的议案
				关于2026年度日常关联交易预计情况的议案
				2026年度投资计划
				关于应收账款核销的议案
				关于召开2026年第一次临时股东大会的议案

3.董事会各专门委员会的履职情况

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议	其他履行职责的情况	异议事项具体情况(如有)
战略委员会	石晓卿、蔡晖道、杜林春、陈斌波	2	2025年2月27日	审议《2025年度经营计划》	无	无	无
			2025年12月26日	审议《2026年度投资计划》			
提名与薪酬考核委员会	陈斌波、蔡晖道、叶勇	3	2025年1月13日	审议《关于公司2023年度经理层成员年薪兑现的议案》	无	无	无
			2025年7月24日	审议《关于聘任公司高级管理人员的议案》			
			2025年12月30日	审议《关于聘任公司高级管理人员的议案》《关于补选公司第八届董事会非独立董事的议案》《关于审议公司经理层成员薪酬兑现方案的议案》			

审计委员会	叶勇、王存斌、杜林春	7	2025年3月7日	审议《2024年四季度审计工作报告》《2025年一季度审计工作计划》《2024年内部审计工作总结报告及2025年审计项目计划》；审议《2024年度内部控制自我评价报告》《2024年度报告》《2024年度财务决算报告》《关于公司拟计提资产减值准备的议案》	无	无	无
			2025年4月22日	审议《2025年一季度审计工作总结及二季度审计工作计划》；审议《2025年第一季度报告》；汇报《关于集成瑞鹤青岛分公司管理审计的报告》			
			2025年7月23日	审议《关于拟续聘2025年度审计机构的议案》			
			2025年8月21日	审议《2025年上半年度相关事项检查报告》；审议《2025年半年报》			
			2025年10月22日	听取《关于集成瑞鹤人效情况专项审计报告》《关于集成瑞鹤往来情况专项审计报告》《关于集成瑞鹤原法定代表人离任的经济责任审计报告》汇报；审议《2025年三季报》			
			2025年11月20日	2025年度审计预审沟通会			
			2025年12月30日	2025年度审计预审问题沟通会；审议《关于应收账款核销的议案》			
风控委员会	王存斌、叶勇、张琪奕	3	2025年3月6日	审议《2024年法治合规工作总结报告》《2024年度内控体系工作报告》；汇报《成飞集成2025年诉讼案件管理表》《2025年度公司重大风险管理表》	无	无	无
			2025年7月23日	审议《关于修订<公司章程>的议案》，经股东会审议通过后，风控与法治委员会改名为风控委员会			
			2025年8月29日	审议《2025年半年度法治工作总结报告》			

4.股东会决议及授权事项的执行情况

2025年，公司共召开3次股东会，审议通过了《2024年度董事会工作报告》《2024年年度报告全文及摘要》《关于修订<公司章程>的议案》等13项议案，其中含两项授权事项：《2025年度融资规模核定及授权的议案》《关于续聘2025年度审计机构的议案》。上述决议均已执行完成。

5.董事、高级管理人员变动情况

姓名	担任的职务	类型	日期	原因
谭波	副总经理	聘任	2025-07-24	工作调动
程雁	董事	离任	2025-12-30	工作调动
杜林春	董事	离任	2025-12-30	工作调动
何君	总经理	聘任	2025-12-30	工作调动
刘岩	职工代表董事	被选举	2025-12-30	工作调动
何君	董事	被选举	2026-01-20	工作调动
王海	董事	被选举	2026-01-20	工作调动

6.全面风险管理及内部控制体系建设情况

2025年成飞集成持续深入推进全面风险管理与内部控制体系建设工作，按照公司2025年度风控工作安排，组织公司及下属子公司开展了2025年度全面风险辨识工作。年初将梳理出来的重大风险应对方案逐项进行分解，对重大风险建立了运行管控机制，明确了监控要点，确保重大风险预警监测有效开展，持续按月对重大风险进行管控。风险管控机制能够识别评估公司的主要风险，重大风险应对方案得以落实。

同时，公司不断优化内控制度，定期开展内控评价，2025年组织公司各部门及下属子公司分别从内控体系、内控制度、内控执行等方面对公司采购业务、资产管理、项目建设等领域开展了内控自评价工作，结合风控体系有效性监督评价工作检查要点，梳理存在的内控缺陷，制定并落实整改措施，目前已到整改节点的措施，均已完成整改。2025年成飞集成对子公司集成吉文开展了风控体系建设与运行情况监督评价工作，针对反馈的问题，集成吉文制定了问题整改方案，定期跟踪整改情况，目前已到整改节点的措施，均已完成整改。公司2025年内控、风控体系总体运行效果较好。

三、2026年度董事会工作计划

2026年是深入贯彻落实党的二十大、二十届四中全会精神，全面实施“十五五”规划的开局之年，是推动新时代航空强国建设稳步迈进的关键一年，也是成飞集成深化改革创新、加快转型升级的攻坚之年。公司将围绕“深化运营变革、做优传统产业、布局新兴赛道”三大主线，系统推进转型升级与高质量发展。坚定深化事业部组织变革，以产品线运营提升为抓手，推动组织架构、决策权限以及资源配置全面匹配业务需求，

提升各事业部及产品线盈利能力与运营效率。大力推进新兴/未来业务布局，以事业部为根基推动现有产品相关多元化发展，以科创中心为统领推进前瞻产业研发布局，打造具备可持续发展的业务与市场格局。

1.贯彻落实中央和集团系列改革要求。全面把握改革的政策导向和战略目标，确保有效落实公司治理、合规管理等方面相关要求。根据《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律、行政法规、部门规章及规范性文件的最新规定，结合本公司实际情况，及时完善《公司章程》等公司治理制度，持续优化治理机制。

2.完成"十五五"发展规划顶层设计。"十五五"是成飞集成发展的关键转折点，公司将快速实施战略重构、科学推动组织变革，合理调整业务模式，从传统能力配套转向以产品为导向的新发展格局。公司将推动传统业务提质升级，依托现有业务基础与技术积累，着重培育一批新兴产品、顺应国家"十五五"产业规划与自身业务特点，布局低空经济等领域。

3.有序推进事业部组织变革，深化产品线运营提升工程，激发业务单元经营活力。稳步推进组织结构变革，构建“总部监督赋能+事业部自主经营”的新型企业架构，增强总部的战略引领与资源支撑作用，职能部门以自身板块为核心，发挥好管控、赋能以及减负作用，赋予各业务单元充分的自主权与经营灵活性，有效激发并持续提升内部创新活力，全面提高整体运营效率。

4.积极优化三大产业布局，加强资本平台应用与支撑。加速推进传统业务转型升级，提升新兴业务自主创新能力，前瞻布局未来业务。统筹各个事业部业务发展，推动成都、龙泉、芜湖地区模具业务的一体化管理，促进模具产品多元化发展与模冲焊一体化战略协同。

5.加大市场开发力度，聚焦项目与成本管控。围绕三大产业进行战略布局，建立以产品和项目为导向的市场调研与客户开发机制，整合市场推广职能，围绕公司签单挑战目标，系统策划四大事业部的市场开发工作，力争实现全年签单目标。建立重大项目管控机制，对重大及关键项目实行全方位、全周期的闭环管理，系统构建并持续优化业务成本模型，为项目预算评审、科学定价和盈利能力评估提供准确依据。

四川成飞集成科技股份有限公司董事会

2026年3月14日