

藏格矿业股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年，是藏格矿业股份有限公司（以下简称“公司”）发展史上承前启后、继往开来的关键一年。公司成功完成了控制权的战略性变更，正式加入全球领先的跨国矿业集团——紫金矿业集团股份有限公司（以下简称“紫金矿业”），为公司注入了全新的发展基因与强劲动能。2025 年内，公司顺利实现了董事会的换届选举，第十届董事会依法履新。面对复杂多变的宏观经济形势与跌宕起伏的行业周期，董事会始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的二十大精神，严格遵循《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规及《公司章程》的规定，紧紧围绕“提质、控本、增效”的年度工作总方针，秉持对全体股东高度负责的态度，恪尽职守，科学决策，有效监督。在董事会的战略引领下，公司全体员工砥砺奋进，不仅全面完成了年度各项生产经营目标，更在公司治理、战略推进、技术创新、ESG 管理等方面取得了突破性进展，公司核心竞争力与可持续发展能力实现跨越式提升，资本市场表现亮眼，市值首次突破千亿大关，为股东创造了卓越价值。现将 2025 年度董事会主要工作情况报告如下：

一、2025 年度公司经营环境、总体战略与业绩全面回顾

（一）国内外经营环境分析

2025 年，全球矿业市场机遇与挑战并存。一方面，全球经济复苏节奏分化，部分大宗商品价格波动加剧；另一方面，能源革命与粮食安全战略持续深化，为钾、锂、铜等战略性矿产资源带来了长期而坚定的需求支撑。董事会始终保持着敏锐的市场洞察力和战略定力，准确识变、科学应变、主动求变，指引公司精准把握市场节奏，积极应对钾肥价格高位震荡、碳酸锂价格理性回归、铜价维持景气等复杂局面，充分发挥“钾、锂、铜”三轮驱动的业务组合优势与成本领先优势，实现了业绩的稳健增长。

（二）公司总体战略与年度经营方针

公司作为服务国家战略需求的盐湖资源综合开发领先企业，立足盐湖矿产资源，通过技术创新、资源整合与绿色开发，已成长为布局钾、锂、铜三大资源的综合性矿业集团。在产业链中，公司是下游客户值得信赖的供应伙伴；在行业格局中，是兼具资源禀赋、技术壁垒与成本优势的关键引领者；在区域发展中，是青海、西藏等资源富集地区产业升级与绿色发展的核心引擎；在国家大局中，则是保障粮食安全、推动能源转型、维护关键矿产资源供给安全的重要力量。

2025年，董事会坚持“积极进取”的工作总基调，深入贯彻“提质、控本、增效”工作总方针，要求经营管理层在生产经营、项目建设、内部管理等各个环节全面贯彻，确保公司在新起点上实现高质量发展。

（三）主要经营业绩亮点

在董事会战略指引下，公司2025年经营业绩斐然，主要指标创历史新高，行业领先地位进一步巩固。

主要产品产销量稳中有进：2025年公司生产氯化钾103.32万吨、销售108.43万吨；生产碳酸锂8,808吨，销售8,957吨，复产后全力推进生产，叠加四季度碳酸锂价格回暖，有效降低了前期停产带来的影响，为公司利润增长提供支撑。

经营业绩实现大幅增长：2025年，公司实现营业收入35.77亿元，同比增长10.03%；实现归属于上市公司股东的净利润38.52亿元，同比大幅增长49.32%；经营活动产生的现金流量净额21.00亿元，同比增长128.49%。公司资产质量优良，资产负债率保持低位，财务结构稳健。

市值与股东回报表现卓越：公司卓越的业绩表现和清晰的战略前景获得了资本市场的广泛认可。公司股价年内涨幅显著，市值突破千亿元，创下历史新高。董事会积极回报股东，2025年度，公司实施了2025年半年度利润分配方案，现金分红总额占净利润比例保持较高水平，切实提升了股东的获得感与满意度。

二、2025年度董事会及其专门委员会履职情况

董事会及其专门委员会在2025年度恪尽职守，严格按照法律法规和《公司章程》行使职权，全年运作规范、高效、有序，为公司的科学决策和风险防控提供了坚实保障。

（一）股东会的召集与决议执行

董事会成功组织并召开了 4 次股东会（包括 2024 年年度股东大会及 3 次临时股东大会），审议通过了包括董事会换届选举、利润分配、修订《公司章程》、员工持股计划等在内的 22 项重大议案。董事会高度重视股东会各项决议，确保决议有效执行，切实保障全体股东，特别是中小股东的合法权益。

（二）董事会会议召开与决策情况

2025 年，董事会共召开会议 12 次（其中定期会议 2 次、临时会议 10 次），审议通过各类议案 61 项。会议议题全面覆盖公司治理与经营管理的核心领域，包括但不限于：

定期报告与财务预决算：审议通过《2024 年年度报告全文及摘要》《2025 年第一季度报告》《2025 年半年度报告全文及摘要》《2025 年第三季度报告》以及年度财务决算与预算方案等。

重大战略与投资决策：审议通过向全资子公司增资、参与投资专项基金等重大议案，为公司长远发展谋篇布局。

公司治理与制度建设：审议通过董事会换届选举、修订《公司章程》及《股东会议事规则》等多项基本制度、制定《重要业务事项权限清单》、新增及修订内部控制制度等，不断完善公司治理体系。

利润分配与股东回报：审议通过 2025 年半年度利润分配方案，践行共享发展理念。

高级管理人员聘任与激励：审议通过高管薪酬方案、聘任公司新一届高管人员的议案、第二期员工持股计划相关议案等，稳定核心团队，激发企业活力；

全体董事（包括新任及离任董事）均以现场或通讯方式积极参与各项议案的审议，独立董事就关联交易等事项发表了客观、公正的专业意见，有效提升了董事会决策的科学性与独立性。

（三）董事会专门委员会的专业履职

各专门委员会勤勉尽责，在董事会决策中发挥了至关重要的专业支撑和前置

审核作用。

战略与可持续发展（ESG）委员会（原战略委员会）：全年召开会议1次。委员会聚焦公司中长期发展战略，对《公司五年（2022-2027年）发展战略规划》的推进情况进行了评估，并对老挝钾盐、麻米错锂矿等重大项目的技术路径、投资回报与风险管控进行了深入研究和论证。同时，委员会审议了公司ESG战略及年度可持续发展报告，将可持续发展理念深度融入公司战略决策。

执行与投资委员会：作为董事会授权下的重要决策机构，全年召开会议13次，审议议案超过40项。委员会在董事会的授权范围内，对重大经营事项进行了高效决策，内容包括但不限于：老挝项目前期工作立项与发包方式、重要工程技术服务采购、日常关联交易、机构调整与非法定高级管理人员聘任、重要资产处置、对外捐赠等。执投会的高效运作，显著提升了公司的决策效率和市场反应速度。

监察与审计委员会（原审计委员会）：全年召开会议6次。委员会重点关注公司财务报告的编制与审计、内部控制体系的建设与评价、内部审计工作的开展以及年审会计师事务所的选聘与履职情况评估。委员会与内外部审计机构保持了密切沟通，强化了对公司财务信息真实性、合规性的监督，筑牢了风险防范的底线。

薪酬与提名委员会（原薪酬与考核委员会、提名委员会）：全年召开会议5次。委员会审议了公司董事、监事及高级管理人员的薪酬政策、绩效考核方案及结果确认，并对新一届董事会董事候选人和高级管理人员候选人的任职资格进行了审查，提出了专业的提名建议。委员会还审议通过了《第二期员工持股计划（草案）》及其管理办法，进一步完善了公司长效激励与约束机制。

三、2025年度董事会重点工作的推进与成效

（一）强化战略引领与资源拓展，重大项目取得里程碑式突破

董事会将战略资源的获取与开发视为公司发展的生命线，全力推动重大项目建设。

1、顺利完成控制权变更与治理体系升级：公司于2025年4月顺利完成控制

权变更，实现了公司发展历程中的一次重大战略跃迁。随后，公司高效完成了第十届董事会的换届选举，吴健辉先生当选董事长，肖瑶先生当选副董事长并续任总裁。新一届董事会成员结构优化，专业背景互补，战略视野开阔，为公司注入了新的活力与治理智慧。董事会主导了与紫金矿业管理体系的全方位对接，快速完成了部分制度修订、权限划分，确保了控制权平稳过渡后的高效协同运作。

2、核心资源开发项目取得实质性进展

西藏巨龙铜矿项目：作为公司重要的利润来源，董事会持续关注并支持巨龙铜矿的建设与发展。巨龙铜矿二期项目（日处理 20 万吨）建设按计划稳步推进，于 2026 年 1 月建成投产，达产后公司权益产量将实现大幅增长。

麻米错盐湖锂矿项目：董事会将麻米错项目列为公司实现锂业务跨越式发展的关键。项目于 2025 年下半年取得采矿权证及建设施工许可证，全面启动现场建设。董事会要求项目团队紧盯目标，力争 2026 年下半年建成投产，尽快将资源优势转化为经济优势。

老挝钾盐矿项目：面对老挝政府政策调整带来的挑战，董事会沉着应对，指导项目团队积极与老挝各级政府沟通，全力攻坚权证审批。同时，董事会高度重视技术先行，成立了以董事长为组长的技术攻关小组，重点解决深层钾盐开采的充填技术难题，为项目的安全、高效开发扫清技术障碍。目前，项目征地、临水临电等前期工作已取得实质性进展。

3、资源勘探与增储成果显著：董事会坚持勘探先行，国内察尔汗盐湖矿区资源勘探持续深入，老挝矿区资源储量进一步夯实，为公司的可持续发展提供了坚实的资源保障。公司核心采矿权证得以顺利延续，并成功将锂、镁、硼等共生资源纳入开采矿种，为资源的综合利用创造了法定条件。

（二）深化公司治理与内部控制，构建“规范、透明、高效”的现代企业制度

以控制权变更为契机，董事会主导开展了一场公司治理体系的系统性、深层次升级。

1、制度体系全面优化与重构：董事会推动完成了对公司治理及管理制度的

全面梳理、修订和新建工作，全年共制定、修订制度 164 项，构建了权责清晰、流程顺畅的制度体系，确保了公司各项运作“有章可循”。

2、决策授权体系清晰化与精细化：制定并实施了《重要业务事项权限清单》，科学界定了股东会、董事会、执行与投资委员会、总裁办公会等各决策机构的职权边界，实现了“集权有道、分权有序、授权有章、用权有度”，极大提升了公司的运营效率和市场响应速度。

3、内部控制与全面风险管理体系持续强化：董事会高度重视风险防控，督促管理层持续完善内控体系。年内开展了多轮专项审计与全面风险排查，针对发现的内控缺陷制定了详实的整改计划并跟踪落实。公司上线了合同管理、财务共享等信息系统，通过技术手段固化了内控流程，提升了风险管控的自动化、智能化水平。公司全年安全生产形势总体平稳，未发生重大安全环保事故。

（三）推动技术创新与数字化转型，培育高质量发展新动能

董事会深刻认识到创新是引领发展的第一动力，将技术创新与数字化转型摆在公司发展的核心位置。

1、核心技术攻关成果丰硕：公司自主研发的“超低浓度含锂卤水‘一步法’制取电池级碳酸锂关键技术”荣获青海省科学技术进步二等奖，进一步巩固了公司在盐湖提锂领域的技术领先地位。全年取得多项实用新型专利授权，《热熔钾工艺及设备优化项目》获得青海省科学技术成果证书。针对老挝钾盐矿的充填技术难题，董事会牵头组建了跨单位的技术攻关组，已启动系统的岩土力学研究与现场试验。

2、生产自动化与智能化改造稳步推进：公司完成了格尔木藏格锂业有限公司 DCS 全自主远程智能控制系统，经三阶段升级改造，生产过程自控率从 46% 大幅提升至 97.07%，实现了多车间接近无人操作及远程控制，有效优化了产品质量指标，降低了运营成本。

3、数字化转型战略全面启动：董事会批准了集团信息化顶层设计，启动了财务共享系统、“CBS 司库”一期等重大信息化项目，推动了财务管理向“智慧中枢”转型，为构建统一、高效的数字化运营平台奠定了坚实基础。

（四）完善 ESG 管理与可持续发展实践，显著提升企业品牌价值与社会认同感

董事会将环境、社会及治理（ESG）因素全面融入公司决策和运营，致力于实现经济、环境与社会的和谐发展。

1、完善 ESG 治理架构：董事会层面设立战略与可持续发展（ESG）委员会，管理层设立安全环保治安消防 ESG 委员会，形成了自上而下的 ESG 治理体系。公司发布了《2024 年可持续发展报告》，披露了公司在可持续发展方面的努力与成效。

2、环境表现持续改善：公司积极响应“双碳”目标，开展矿区环境治理，工业废水 100%循环利用，危险废物 100%合规处置，获评省级生态环境治理标杆企业。公司配合完成碳核查工作，为未来碳资产管理做好准备。

3、积极履行社会责任：全年对外捐赠 634 万元，用于支持地方教育、基础设施建设及帮扶困难群众。公司注重员工发展与福祉，优化薪酬体系，开展全员培训，营造了和谐稳定的劳资关系。公司品牌形象与社会认可度显著提升，荣获包括“可持续发展年鉴（中国版）2025 化工行业最佳进步企业”在内的多项外部荣誉。

（五）优化投资者关系与价值传播，资本市场形象与股东回报双提升

董事会高度重视与资本市场的沟通，致力于向市场准确、清晰地传递公司价值。

1、现金分红与股份回购注销：董事会审议通过了 2025 年半年度现金分红方案，并通过股份回购注销的方式，直接回报股东，体现了董事会对公司未来发展的坚定信心和股东权益的重视。

2、多元化、高频率的投资者沟通：通过业绩说明会、现场调研、反路演、策略会、电话会议、互动易平台、投资者热线等多种渠道，与个人投资者、机构投资者、分析师保持了密切、坦诚、高效的沟通。全年接待机构调研超 100 家，回复投资者提问数百项，有效增进了市场对公司的理解和认同。

3、透明的信息披露：严格按照监管要求，真实、准确、完整、及时、公平地披露公司信息，全年发布公告及其他文件共计 178 份，做到了零更正、零监管问询，保障了投资者的知情权，赢得了资本市场的信任。

四、当前公司发展面临的主要挑战与董事会应对策略

董事会清醒地认识到，当前公司发展仍面临一些挑战：

1、外部政策与环境风险：老挝项目受当地政策变动影响，审批进度存在不确定性；全球贸易环境及大宗商品价格波动可能对公司业绩带来影响。

2、核心技术攻关压力：老挝钾盐矿的充填等关键技术仍需持续攻关，西藏高海拔地区项目建设和运营难度大等问题仍需持续解决。

3、整合与融合的深化：与紫金矿业在管理、文化、业务等方面的深度融合仍需持续深化，以发挥最大协同效应。

4、应对策略：董事会将指导管理层，一是加强政策研究与政府沟通，积极应对变化；二是持续加大研发投入，聚力攻克技术瓶颈；三是持续优化管理流程，深化文化融合，激发组织活力，将挑战转化为公司发展的新机遇。

五、2026 年度董事会工作重点与展望

展望 2026 年，董事会将继续秉持对全体股东高度负责的态度，紧紧围绕“提质、上产、控本、增效”的工作总方针，充分发挥“定战略、作决策、防风险”的关键作用，引领公司在新起点上实现更高质量发展。重点将推动以下工作：

1、战略规划的深化与落地：审议并发布公司新一轮（2026-2028 年）发展战略规划，明确未来三年的发展目标、实施路径和资源配套。该规划将与紫金矿业的战略周期同步，确保母子公司战略协同、同频共振。重点是将规划目标分解为年度经营计划，并建立严格的跟踪考核机制，确保战略蓝图转化为实际行动和经营成果。

2、着力推动重大项目攻坚，培育新的增长曲线：

全力保障老挝钾盐项目取得实质性突破：将该项目列为公司的“一号工程”，集中优势资源，全力攻坚采矿权证等核心权证审批。同步加快初步设计、充填技

术攻关、设备选型等各项前期工作，力争实现项目合法合规地开工建设。

确保麻米错盐湖锂矿项目建成投产：紧盯麻米错 5 万吨碳酸锂项目建设进度，提供全方位支持，力争 2026 年下半年实现联动调试及正式投产，并尽快达成 2-2.5 万吨的年度生产目标，将西藏优质锂资源转化为公司实实在在的业绩贡献。

推动巨龙铜矿项目持续放量：支持参股公司巨龙铜业做好二期项目的投产达产工作，确保其按计划形成 30-35 万吨的矿产铜产能。同时，积极跟进巨龙铜矿三期项目的前期工作推进，巩固公司重要的利润来源。

3、持续深化公司治理与集团化管控，提升运营效能：推动公司治理从“有形覆盖”向“有效运行”转型升级。全面推动总部制度流程在权属企业的本土化落地与常态化督查，提升执行力与协同效率。强化集团化管控，系统构建覆盖财务、人力、风控、信息化的支撑体系，如建设财务共享中心、全面上线人力资源信息系统等，为公司高效运转提供坚实保障。

4、强化技术创新与数字化转型，构筑核心竞争力：2026 年将加大对盐湖资源综合利用，特别是锂、镁、硼等伴生资源提取技术的研发投入。全力推进集团数字化转型，实施门户与流程平台、数据采集系统等重大项目，构建统一、安全的数字化基座，以信息化、智能化赋能管理升级和降本增效。

5、全面提升 ESG 管理水平，筑牢可持续发展根基：将生态环境保护与绿色发展深度融入公司长期规划。上线安全生产信息管理平台，深化风险分级管控与隐患排查治理，确保实现“零工亡”目标。高标准推进察尔汗生产基地环境治理，力争主流 ESG 评级得到提升（如 MSCI 提升为 BBB），打造负责任的行业典范，提升企业软实力。

6、加强市值管理与投资者关系，积极回报股东：坚持稳定、可持续的现金分红政策，让股东共享公司发展成果。深化与资本市场的沟通，通过高频次、高质量的交流，清晰传递公司“钾、锂、铜”三轮驱动的内在工作价值与发展逻辑，努力推动公司价值获得市场更广泛的认可，助力市值稳健增长。

2025 年，在全体股东的大力支持、董事会的科学决策和管理层及全体员工的共同努力下，藏格矿业取得了令人瞩目的成绩。2026 年，第十届董事会将继

续恪尽职守，紧抓时代机遇，以更加开阔的视野、更加进取的精神、更加务实的作风，带领公司向新的战略目标稳步迈进，以更优异的业绩回报广大投资者的信任与厚爱！

特此报告。

藏格矿业股份有限公司董事会

2026年3月14日