

山东玻纤集团股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年，公司董事会严格遵守《公司法》《证券法》等法律法规和《公司章程》相关规定，规范运作，认真履行职责，科学决策，保障了公司健康稳定可持续发展。

一、经营情况讨论与分析

2025 年是公司应对市场挑战、全力扭亏治亏的关键一年。一年来，面对行业竞争加剧、市场需求波动、经营指标承压等多重考验，公司锚定经营目标，统筹稳生产、调结构、降成本、拓市场、强管理各项工作，全力破解发展难题，经营管理、项目建设、创新创效、党建引领等工作稳步推进，为企业转型发展夯实基础。回顾一年来的工作，主要呈现以下几方面的特点：

（一）严守安全底线，夯实管理基础，筑牢稳定发展环境

深入贯彻安全管理工作思路，配套完善安全管理制度，推进安全标准化创建、无泄漏工厂创建及安全专项整治行动，严格落实风险防控与隐患排查治理，各厂区实现安全生产稳定受控，安全管理基础持续夯实。

（二）聚焦生产经营，优化结构成本，提升整体经营质效

深入开展对标管理，优化生产组织与工艺管控，推动生产线高效运行。紧盯市场需求调整产品结构，强化产销协同，系统落实降本控费举措，推进工艺降本、采购降本、管理降本，

成品纱生产成本与完全成本同比下降，成本管控成效逐步显现。

（三）推进项目建设，优化产业布局，增强持续发展动能

稳妥推进重点项目建设与投产运营，17万吨项目完成工程建设并实现稳定生产，淄博卓意8万吨项目按期开工、点火试生产并完成竣工预验收，30万吨一期项目按计划达成产能目标，项目投产释放新增产能，优化产能布局与产品结构，为企业发展注入新动能。

（四）统筹供产销研，强化协同保障，稳固经营支撑体系

建立供应、生产、研发协同机制，优化原料采购策略，拓宽供应渠道，推进原料替代与降本采购。强化市场开拓，优化营销模式，推行产品经理负责制，加大新客户与外贸、风电等重点市场开发，提升产品销量与销售毛利率。完善研发平台运行，推进科技项目攻关，创新能力持续提升，为经营发展提供技术支撑。

（五）盘活存量资产，用好政策红利，提升企业创效水平

加大存量资产盘活与清仓利库力度，高效处置闲置资产、废旧物资与长库龄物资，资产利用效率稳步提高。积极对接国家与地方扶持政策，优化融资方式，做好税务与资金创效，争取各类政府补助资金，用好专项债等政策支持，多渠道提升创效水平。

（六）深化机构改革，严控用工规模，激发企业发展活力

深化人力资源精益管理，推进控员提效工作，优化人力资

源配置，节约人工成本。开展基层减负专项治理，删减优化报表、会议与记录，提升管理效率。完成人力资源专项检查问题整改，规范人事管理流程，组织效能持续提升。

（七）建强人才队伍，完善考核机制，强化团队能力建设

坚持党管干部原则，实施人才强企战略，优化干部队伍结构，推进管理技术人员与青年骨干培养。完善考核激励机制，推行管理人员岗位定单结算，签订专项考核责任书，激发队伍活力。加强员工技能培养与作风建设，破解队伍能力短板与结构矛盾，提升团队整体素养。

（八）强化党建引领，凝聚发展合力，保障企业稳健前行

深入推进学习型党组织建设，开展纪律作风整治与问题整改，强化党建与生产经营深度融合。扎实做好巡察与监督检查问题整改，落实全面从严治党要求。常态化开展职工关怀与帮扶慰问，加强企业文化宣贯，凝聚干部职工发展合力，以党建引领保障企业稳健运营。

二、董事会工作情况

公司严格按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》和中国证监会、上海证券交易所有关法律法规的要求，加强信息披露工作，建立健全内部控制制度，规范公司运作，不断提升公司治理水平和信息披露透明度。公司全体董事恪尽职守、勤勉尽责，关注公司经营管理信息、财务状况、重大事项等，对提交董事会审议的各项议案，深入讨论，并在作出决策时充

分考虑中小股东的利益和诉求，切实增强了董事会决策的科学性。2025年，公司共召开股东会3次，董事会8次，董事会会议和股东会的通知、召集、提案、审议、表决和记录等环节均符合有关规定。具体情况如下：

（一）股东会情况

2025年公司共召开股东会3次，具体审议情况如下：

| 序号 | 届次及召开时间 | 审议通过的议案 |
|----|--------------------------------|--|
| 1 | 2025年第一次临时股东大会 (2025年2月13日) | 1.关于沂水县热电有限责任公司供热管网资产移交的议案 2.关于终止实施2022年限制性股票激励计划暨回购注销限制性股票的议案 |
| 2 | 2024年年度股东大会 (2025年4月29日) | 1.关于公司2024年度董事会工作报告的议案 2.关于公司2024年度监事会工作报告的议案 3.关于公司2024年度独立董事述职报告的议案 4.关于公司2024年度财务决算报告的议案 5.关于公司2024年度报告及其摘要的议案 6.关于公司2024年度不进行利润分配的议案 7.关于公司续聘2025年度审计机构的议案 8.关于公司追认2024年度关联交易及预计2025年度日常关联交易的议案 9.关于公司与山东能源集团财务有限公司签订金 |

| | | |
|---|---|--|
| | | <p>融服务协议暨关联交易的议案</p> <p>10.关于公司及子公司 2025 年度向银行申请授信额度及相互提供担保的议案</p> |
| 3 | <p>2025 年第二次临时股 东大会 (2025 年 9 月 29 日)</p> | <p>1.关于取消监事会并修订《公司章程》的议案</p> <p>2.关于修订《山东玻纤集团股份有限公司股东会议事规则》的议案</p> <p>3.关于修订《山东玻纤集团股份有限公司董事会议事规则》的议案</p> <p>4.关于修订《山东玻纤集团股份有限公司关联交易管理办法》的议案</p> <p>5.关于修订《山东玻纤集团股份有限公司重大交易决策制度》的议案</p> <p>6.关于修订《山东玻纤集团股份有限公司对外担保管理制度》的议案</p> <p>7.关于修订《山东玻纤集团股份有限公司募集资金管理制度》的议案</p> <p>8.关于修订《山东玻纤集团股份有限公司独立董事工作制度》的议案</p> <p>9.关于修订《山东玻纤集团股份有限公司可转换公司债券持有人议事规则》的议案</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>10.关于修订《山东玻纤集团股份有限公司会计师事务所选聘制度》的议案</p> <p>11.关于调整 2025 年度日常关联交易预计额度的议案</p> <p>12.关于选举第四届董事会非独立董事的议案</p> |
|--|--|--|

(二) 董事会会议情况

2025 年公司共召开董事会会议 8 次，具体审议情况如下：

| 序号 | 届次及召开时间 | 审议通过的议案 |
|----|----------------------------------|--|
| 1 | 第四届董事会第七次会议 (2025 年 1 月 26 日) | <p>1.关于沂水县热电有限责任公司供热管网资产移交的议案</p> <p>2.关于终止实施 2022 年限制性股票激励计划暨回购注销限制性股票的议案</p> <p>3.关于修订《总经理办公会议事规则》的议案</p> <p>4.关于召开 2025 年第一次临时股东大会的议案</p> |
| 2 | 第四届董事会第八次会议 (2025 年 2 月 13 日) | 1.关于调整回购股份资金来源的议案 |
| 3 | 第四届董事会第九次会议 (2025 年 4 月 8 日) | 1.关于公司 2024 年度董事会工作报告的议案 |

| | |
|--|--|
| | <p>2.关于公司 2024 年度总经理工作报告的议案</p> <p>3.关于公司 2024 年度独立董事述职报告的议案</p> <p>4.关于公司 2024 年度董事会审计委员会履职情况的议案</p> <p>5.关于公司 2024 年度财务决算报告的议案</p> <p>6.关于公司 2024 年度报告及其摘要的议案</p> <p>7.关于公司 2024 年度内部控制自我评价报告的议案</p> <p>8.关于公司 2024 年度不进行利润分配的议案</p> <p>9.关于公司续聘 2025 年度审计机构的议案</p> <p>10.关于公司及子公司 2025 年度向银行申请授信额度及相互提供担保的议案</p> <p>11.关于追认公司 2024 年度日常关联交易及预计 2025 年度日常关联交易的议案</p> <p>12.关于公司与山东能源集团财务有限公司签订金融服务协议暨关联交易的议案</p> <p>13.关于公司 2025 年度高级管理人员基本薪</p> |
|--|--|

| | | |
|---|-----------------------------------|---|
| | | <p>酬的议案</p> <p>14.关于公司 2025 年度职工工资总额的议案</p> <p>15.关于公司《2024 年度环境、公司治理及社会责任（ESG）报告》的议案</p> <p>16.关于公司《2024 年度会计师事务所履职情况的评估报告》的议案</p> <p>17.关于公司《审计委员会对立信会计师事务所履行监督职责情况报告》的议案</p> <p>18.关于公司《第四届董事会对独立董事独立性自查情况的专项报告》的议案</p> <p>19.关于提请召开 2024 年年度股东大会的议案</p> |
| 4 | 第四届董事会第十次会议 (2025 年 4 月 29 日) | <p>1.关于不向下修正“山玻转债”转股价格的议案</p> <p>2.关于公司 2025 年第一季度报告的议案</p> |
| 5 | 第四届董事会第十一次会议 (2025 年 8 月 18 日) | <p>1.关于调整回购股份价格上限的议案</p> |
| 6 | 第四届董事会第十二次会议 (2025 年 8 月 19 日) | <p>1.关于公司 2025 年半年度报告的议案</p> <p>2.关于不向下修正可转债转股价格的议案</p> <p>3.关于调整 2025 年度日常关联交易预计额</p> |

| | | |
|---|-------------------------------|---|
| | | 度的议案 |
| 7 | 第四届董事会第十三次会议 (2025年9月12日) | 1.关于取消监事会并修订公司章程的议案 2.关于修订公司相关内控制度的议案 3.关于增补第四届董事会非独立董事候选人的议案 4.关于调整第四届董事会审计委员会委员的议案 5.关于聘任高级管理人员的议案 6.关于提请召开2025年第二次临时股东大会的议案 |
| 8 | 第四届董事会第十四次会议 (2025年10月30日) | 1.关于公司2025年第三季度报告的议案 2.关于计提资产减值准备的议案 |

(三) 董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设审计委员会、战略发展委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会。2025年，董事会审计委员会召开会议4次，薪酬与考核委员会召开会议2次，战略发展委员会召开会议4次，提名委员会召开会议2次。各委员会委员认真开展各项工作，充分发挥专业职能作用，依照相关工作细则和议事规则规范运作，忠实、勤勉地履行义务，就公司经营重要事项进行研究，为董事会的科学决策提供了支持。

(四) 信息披露工作情况

针对当前监管部门全面从严监管的理念，董事会高度重视信息披露工作，严控信披风险，进一步提高信息披露的系统性、规范性与及时性，确保了信息披露全面满足监管要求。2025年度，公司完成了2024年年度报告、2025年第一季度报告、2025年半年度报告、2025年第三季度报告的编制披露工作，并规范披露了临时公告86份，公司应披露相关信息公告及时、准确。

（五）投资者关系管理情况

公司董事会重视投资者关系管理工作，借助上海证券交易所上证E互动平台及设立的咨询电话等多种方式加强与投资者的沟通、交流，本着热情、耐心、积极并恪守信息披露原则的态度解答投资者的疑问。

三、2026年经营计划

2026年，公司按照“12356”工作思路，认真领会“安全、效益、发展、合规、党建”十字要领，深挖内潜，创新驱动，战略转型，在高质量发展中走在前、作表率。

（一）一条工作主线

以“提升运营质效”为主线。将经济效益稳步增长与国有资产保值增值作为企业核心使命，把“质量”与“效益”贯彻经营管理全过程，扭转生产经营被动局面。

（二）两大核心聚焦

1.聚焦“产品质量稳定提升”。加强质量全流程管控，将质量管理的重心从“事后检验”向“事前预防”和“事中控制”

转移，将质量要求嵌入从订单下达到产品交付的每一个环节，提升市场美誉度和品牌影响力。

2.聚焦“营销模式创新与效能提升”。对现有营销理念、渠道、策略等进行系统性调整优化，创新营销模式，围绕“为客户提供增值服务”重塑营销逻辑。舞活营销龙头，着力在市场服务、培育战略客户、价值营销上寻求突破，实现有效益的营销、有价值的市场，应对复杂多变的市场挑战。

（三）三个发力方向

1.向“技术研发与科技创新”发力。锁定公司“卡脖子”技术和产品，集中资源突破核心技术，创新产品研发机制，向科技要效益，以创新谋发展，打造“技术攻坚+机制保障+成果转化”的大研发体系。

2.向“高能高技领军人才引进”发力。结合公司实际需求，精准锚定原料与熔制、浸润剂开发、漏板设计与工艺等领域，拓宽人才招引渠道，创新引才模式和激励机制，构建领军人才管理体系，优化核心技术团队配置。

3.向“风电与外贸市场开拓”发力。在稳定巩固国内市场的同时，聚焦“风电”与“外贸”两大潜力增长市场，倾注更多资源进行市场开拓，提升“走出去”战略思维，实施内外联动、双向发力、重点保障策略，全力开拓风电与外贸市场，打造新的效益增长极。

（四）五大重点任务

1.高端纤维技术攻关。加强“产学研”合作，重点围绕高耐碱纤维、电子纱、工业细纱及扁平纤维、低介电、低膨胀等特种纤维领域，加大资源投入力度，尽快研发一批差异化产品、攻关一批高性能产品、储备一批关键核心技术。

2.漏板设计加工质效提升。优化漏板结构设计，研究攻关新的漏板加工工艺和贵金属提纯技术，快速提升漏板加工质量。

3.浸润剂自产能力突破。持续推进浸润剂配方优化和化工原料开发替代，与外部企业合作或展开并购，实现浸润剂原料的自产自给。

4.产业链延伸落地实施。成立工作专班系统推进“十五五”发展规划落地，重点在新能源、储氢、海洋、安防、轻量化、低空经济、航空航天等领域的编织物及结构性功能性复合材料方面研究开发，将确定的“规划图”变成“施工图”。

5.智能化数字化转型发展。持续推进全流程智能化数字化转型，将生产数字化延伸至研发、供应、财务、质控等各业务领域，用数字化手段提升决策水平和运营效率，打造智能工厂和无人车间。

（五）六大保障措施

1.抓紧抓实“党建引领”保障。以全面加强党的建设为抓手，充分发挥党委“把方向、管大局、促落实”的核心作用，深入推进学习型党组织建设，实现党建与经营发展的深度融合。

2.抓紧抓实“安全生产”保障。统筹发展和安全、安全和效

益的关系，坚持“两个至上”“三个优先”“三个事关”的安全理念，突出“三管三必须”要求，压实“三个层级四条线”安全责任，将双防体系建设、安全生产大排查大整治、安全标准化“六化”建设和“无泄漏工厂”深化提升落到实处，夯实基础基层基本功，打造本质安全型企业。

3.抓紧抓实“精益管控”保障。推动从“外在精益”向“内外精益”蜕变，将持续改进内化为组织的集体习惯和行为自觉，最终达到“消除一切浪费”的精益管理目标。

4.抓紧抓实“合规管理”保障。开展学制度、提意识、建流程、强合规行动计划，牢记“制度流程大于权力”，构建刚性制度约束，实施全流程闭环风险管控体系，确保依法依规经营。

5.抓紧抓实“能力提升”保障。以学理论、提境界，学业务、提能力，转作风、强执行为主题，开展管理技术人员能力提升行动计划，着力提升业务能力和管理水平，为企业发展提供强有力的管理技术能力保障。

6.抓紧抓实“队伍稳定”保障。持续灌输“一家人一条心、一个目标一起拼”的团队理念，抓紧抓实企业文化宣贯，以文育人、以文化人，持续开展形势任务教育，稳定核心，留住人心，激发干劲，增强员工队伍的向心力和凝聚力。

山东玻纤集团股份有限公司董事会

二〇二六年四月八日