

歌尔股份有限公司

2025年度董事会工作报告

一、公司总体经营情况

2025年，公司继续秉持“精密零组件+智能硬件整机”的产品战略，聚焦于服务全球科技和消费电子行业领先客户，积极推动声学、光学、微电子、结构件等精密零组件和AI智能眼镜、MR混合现实、AR增强现实、智能可穿戴、智能无线耳机、智能游戏主机、智能家居等新兴智能硬件业务的发展，同时持续加强在汽车电子领域内的业务拓展。在智能制造领域内，公司积极打造GPS歌尔制造体系，深度应用先进AI技术，提升生产制造的信息化与智能化水平，构建具有歌尔特色的面向未来的智能制造模式，不断夯实公司作为制造企业的核心竞争力。

2025年，AI技术与智能手机等硬件产品进一步融合，智能语音交互场景进一步发展，为公司MEMS声学传感器等相关精密零组件业务带来积极影响，公司精密零组件业务营收规模稳步成长。同时，AI智能眼镜产品呈现爆发性增长，公司在此领域内兼具优质客户资源、系统解决方案能力和先发优势，相关业务营收规模显著增长。另一方面，公司个别智能声学整机和智能硬件产品项目受产品生命周期和迭代节奏的影响，报告期内营收规模有所下降。综合上述因素影响，公司整体营收规模相比去年同期略有下降。

2025年二季度，为应对国际贸易争端及关税政策波动，相关行业企业纷纷调整海外供应链规划，集中加大在越南等地的产能布局，进而导致越南在四季度的行业生产交付旺季中出现超预期的劳动力短缺问题。为保障客户合作和销售旺季生产交付，公司越南生产基地采用了加大招聘激励力度、提高入职奖金和工资待遇等多种方式进行应对。劳动力超预期短缺与行业旺季以及项目用工高峰期叠加，导致公司2025年四季度的综合用工成本出现预期之外的显著增加，单季度盈利能力出现短期下降。针对上述问题，公司已采取优化商务条款、调整产能分布、提升自动化水平等多种措施加以应对，预计上述因国际贸易形势波动、劳动力超预期短缺与项目用工高峰期叠加造成的短期性、季节性盈利波动问题将迅速得到缓解，不会对公司整体盈利能力产生长期

性的影响。

2025年，公司推动歌尔光学科技有限公司（以下简称“歌尔光学”）通过资本运作整合优质产业资源，显著地增强了其在AI智能眼镜、AR增强现实和MR混合现实等产品的精密光学器件及模组领域内的竞争优势和行业地位。上述整合完成后，公司仍为歌尔光学的第一大股东，歌尔光学将作为公司的重要联营企业，继续承载和深化公司在精密光学领域内的未来业务发展。

面向未来，公司将紧抓AI技术快速发展为消费电子行业带来的全新发展机遇，依托公司稳固的核心竞争力与行业地位，积极拓展相关精密零组件和新兴智能硬件产品业务机会，做好业务拓展、客户服务、项目交付、运营提升等各项重要工作，力争持续改善经营业绩，实现公司长期健康发展。

2025年，公司实现营业收入9,655,016.96万元，同比减少4.36%；实现归属于上市公司股东的净利润394,031.35万元，同比增长47.85%；公司营业成本8,515,534.93万元，同比减少5.13%；公司销售费用、管理费用、研发费用和财务费用合计914,813.61万元，同比增加17.70%；公司研发投入502,646.60万元，占营业收入的比重为5.21%，占最近一期经审计归属于上市公司股东的净资产的13.81%；公司经营活动现金流量净额为净流入684,887.72万元，同比增加10.46%。

二、报告期内董事会工作情况

2025年，公司严格按照《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）等法律、法规及《歌尔股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）的要求，完成了董事会与管理层的换届工作，董事会换届完成后，设董事9名，其中独立董事3名，职工董事1名，董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会及提名委员会三个专门委员会。公司董事会的人员数量及人员构成符合法律法规和《公司章程》的要求，董事会严格按照公司《董事会议事规则》等规定召集召开董事会会议，执行股东会决议。公司全体董事按照相关法律、法规的要求开展工作，认真出席董事会和股东会，积极参加相关知识的培训，认真履行董事诚实守信、勤勉尽责的义务。

（一）董事会会议召开情况

2025年，公司董事会严格按照法律、法规和《公司章程》的规定召开董事会会议，

对公司各项重大事项进行了认真研究和科学决策。公司全年共召开15次董事会会议，详情如下：

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
第六届董事会第二十三次会议	2025年3月26日	2025年3月27日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第二十三次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第二十四次会议	2025年4月10日	2025年4月11日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第二十四次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第二十五次会议	2025年4月21日	2025年4月22日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第二十五次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第二十六次会议	2025年5月8日	2025年5月9日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第二十六次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第二十七次会议	2025年6月4日	2025年6月5日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第二十七次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第二十八次会议	2025年6月23日	2025年6月24日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第二十八次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第二十九次会议	2025年8月8日	2025年8月9日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第二十九次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第三十次会议	2025年8月21日	2025年8月22日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第三十次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第三十一次会议	2025年8月27日	2025年8月28日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第三十一次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第三十二次会议	2025年9月12日	2025年9月13日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第三十二次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第三十三次会议	2025年10月14日	2025年10月15日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第三十三次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第三十	2025年10月20日	2025年10月21日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》

四次会议			《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第三十四次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第三十五次会议	2025年10月24日	2025年10月25日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第三十五次会议决议公告》等相关公告
第七届董事会第一次会议	2025年11月7日	2025年11月8日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第七届董事会第一次会议决议公告》等相关公告
第七届董事会第二次会议	2025年11月28日	2025年11月29日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第七届董事会第二次会议决议公告》等相关公告

（二）独立董事工作情况

报告期内，公司独立董事出席董事会及股东大会的情况如下：

独立董事出席董事会及股东大会的情况							
独立董事姓名	本报告期应参加董事会次数	现场出席董事会次数	以通讯方式参加董事会次数	委托出席董事会次数	缺席董事会次数	是否连续两次未亲自参加董事会会议	出席股东大会次数
黄翊东	15	0	15	0	0	否	2
姜付秀	15	0	15	0	0	否	4
仇旻	15	0	15	0	0	否	3
高永岗	0	0	0	0	0	否	1

报告期内，公司独立董事严格按照有关法律、法规和《公司章程》《歌尔股份有限公司董事会议事规则》及《歌尔股份有限公司独立董事工作制度》的规定和要求，与公司其他董事、高管人员及相关工作人员保持密切联系，通过面对面交流、线上即时通讯等方式，及时且全面地获悉公司各重大事项的进展情况，高度关注行业数据变化、行业新趋势及可能对公司经营状况产生的影响，对公司的制度完善和日常经营提出了宝贵的专业建议，为董事会的科学决策提供了有效保障，为完善公司监督机制、维护公司和全体股东的合法权益发挥了独立董事的应有作用。

报告期内，公司共召开5次独立董事专门会议，所有独立董事均按要求出席，审议了关联交易、选举董事、聘任高级管理人员等有关议案，独立董事充分利用自身的专业知识参加各项议案的讨论并提出合理建议，为董事会的正确、科学决策发挥了积极作用。

（三）董事会下设专门委员会工作情况

1、审计委员会

2025年，审计委员会根据有关规定积极开展相关工作，认真履行职责。报告期内，审计委员会共召开了7次会议，对公司定期报告、内部控制、关联交易、对外担保、聘任财务总监及内审负责人等事项进行讨论，并发表意见，对会计师事务所审计工作进行督促，维护审计的独立性，审议上一年度公司内部审计工作报告及下一年度内部审计计划，审议公司《未来三年（2025年-2027年）股东回报规划》，向董事会提议续聘会计师事务所等。

2、薪酬与考核委员会

2025年，薪酬与考核委员会根据有关规定积极开展相关工作，认真履行职责。报告期内，薪酬与考核委员会召开了11次会议，考核董事、高管绩效薪酬，核查公司相关股票期权激励计划及员工持股计划解锁及行权条件的指标达成、行权价格及名单的调整等情况，审议公司2025年股票期权激励计划及“家园8号”员工持股计划的相关文件，审议公司第七届董事会非独立董事的薪酬方案与独立董事津贴等。

3、提名委员会

2025年，公司新增设立提名委员会，负责拟定董事、高管的选择标准和程序，对候选人任职资格进行遴选、审核，并就董事的提名和任免、高管的聘任和解聘等事项向董事会提出建议。报告期内，提名委员会召开了1次会议，审议补选独立董事候选人的相关议案，对候选人的任职资格进行认真审核。

（四）信息披露及投资者关系管理

2025年，公司董事会严格遵守信息披露的有关规定，按照中国证券监督管理委员会和深圳证券交易所的相关规定按时完成了定期报告披露工作，并根据公司实际情况，真实、准确、完整、及时、公平地发布了各类临时公告，共披露公告文件214份，切实履行了作为公众公司的信息披露义务。

公司董事会高度重视投资者关系管理工作，建立了公司与投资者的良性沟通机制，通过投资者电话、公司邮箱、深交所互动易平台、年度业绩说明会、接待投资者调研

等多种渠道加强与投资者的联系和沟通，及时回复投资者问题，让投资者更加便捷、及时地了解公司情况。公司在召开业绩说明会或接待调研后，及时将投资者关系活动记录表予以披露，保障投资者平等获取相关信息。公司全面采用现场会议和网络投票相结合的方式召开股东会，以便于广大投资者积极参与公司决策、了解公司经营状况。

（五）董事薪酬情况

公司根据《公司法》《上市公司治理准则》《公司章程》《歌尔股份有限公司薪酬与考核委员会实施细则》等有关规定及公司股东会审议通过的董事薪酬方案进行2025年度董事薪酬发放，具体详见《歌尔股份有限公司2025年年度报告》中“董事、高级管理人员薪酬情况”的相关内容。

三、公司未来发展的展望

（一）行业发展趋势

近年来，消费电子行业进入后移动时代，受全球宏观经济波动、终端消费需求不足等因素的影响，部分智能硬件产品成长速度有所放缓，行业厂商积极进行科技创新，探索新的发展机会。与此同时，大语言模型、多模态模型、智能体等AI技术迅猛发展，AI技术与消费电子行业特别是智能硬件产品的结合，有望开辟新的行业发展空间，为全球科技和消费电子行业厂商带来新一轮的发展契机。以AI智能手机、AI智能眼镜等产品为代表的端侧AI智能硬件的发展，有望成为消费电子行业未来发展的核心推动力。

根据IDC的预测数据，受存储芯片短缺等因素影响，预计2026年全球智能手机出货量约11亿部，同比下降约12.9%。但预计在短期扰动因素逐步消退后，全球智能手机市场仍有望实现稳步增长，2026年至2029年的年平均复合增长率约为3.3%。作为消费电子行业核心硬件产品之一，智能手机是兼具计算、通信、显示和智能交互功能的终端硬件平台，也是AI技术与智能硬件产品融合的核心端侧设备之一。预计未来几年中，AI技术与智能手机产品的融合将持续深化，AI智能手机的渗透率有望继续提升，并带动相关的精密零组件产品的性能持续升级和市场规模长期成长。

AI智能眼镜是目前全球科技和消费电子行业最受关注的产品创新方向之一，吸引了消费电子、互联网、汽车等各领域头部企业的密集布局，行业发展前景获得市场广泛认可。AI智能眼镜既是AI大模型和智能体实现端侧落地、为消费者提供AI智能助理

体验的理想硬件产品形态，又是AI大模型采集处理自然数据、实现自身进化迭代和完成商业模式闭环的理想交互界面。依托全球数以十亿计的眼镜消费者群体，伴随着AI大模型和智能体的成熟，以及声学交互、MEMS传感器、光学、微显示、系统级封装、高密度电池和轻量化材料等技术的持续发展，AI智能眼镜产品有望在未来几年中进一步成熟，市场规模也有望迎来爆发性增长。

根据IDC的预测数据，至2029年，全球AR增强现实设备出货量有望达到940万部，2026年至2029年的年平均复合增长率有望达到约57.6%。在行业头部厂商的积极投入和推动之下，AR增强现实产品的硬件技术继续向着规模化落地前进，光学、显示、算力、封装等关键环节突破加速，技术方案路线更加清晰，产品成熟度不断提升，有望在未来几年中迎来快速发展。同时，根据IDC的预测数据，全球MR混合现实（VR虚拟现实）设备出货量2026年至2029年的年平均复合增长率有望达到约22.3%。生成式AI技术的快速发展，有望显著降低MR相关内容的制作成本，扭转因高质量内容缺乏而限制行业发展的现状，为相关硬件产品的长期发展提供有力支持。

根据IDC的预测数据，2026年全球智能可穿戴设备出货量有望达到2.2亿部，同比增长约1.9%，2026年至2029年的年平均复合增长率约0.8%。伴随着心电、血压和无创血糖等高精度体征监测技术的突破和成熟，以及AI技术与智能可穿戴产品的融合，相关产品有望在未来几年中迎来新的发展契机。根据IDC的预测数据，2026年全球TWS智能无线耳机产品出货量有望达到3.3亿部，同比增长约4.9%，2026年至2029年的年平均复合增长率约3.4%。在AI语音交互场景的推动下，伴随智能无线耳机产品的产品形态创新和空间音频、健康监测、运动监测等功能的持续优化，其市场规模有望在未来继续稳步成长。

综合来看，AI技术的快速发展将为新兴智能硬件产品的发展注入新的活力，AI技术在终端设备侧的落地，也将催生出更为丰富的新兴智能硬件产品形态及产品使用场景。在全行业的推动下，端侧AI智能硬件产品有望在未来持续健康发展，并推动与之相关的声学、传感器、微系统模组、触觉器件和精密结构件等产品的性能提升和市场需求增长，进而为公司带来新的发展机会。

（二）未来发展战略

面向未来，公司将积极把握AI技术为消费电子产业发展带来的新契机，跟踪AI大模型、智能体、6G、先进传感、微显示、轻量化材料、系统级封装等技术方向，持续深化在新兴智能硬件及精密零组件产品领域内的布局，不断巩固与国际一流客户的战略合作关系，认真履行企业的经济责任和社会责任，以公司的稳定健康成长，实现企业价值和股东回报的最大化。

1、积极把握AI产业发展新契机，深化推动公司“精密零组件+智能硬件整机”战略落地。立足于公司在精密零组件和智能硬件领域内既有的竞争优势，积极争取端侧AI智能硬件产品业务机会，发展新兴智能硬件整机及相关精密零组件业务。充分发挥零组件业务和整机业务间的协同效应，持续强化公司在精密制造和智能制造领域内的核心能力，打造面向未来智能制造时代的GPS歌尔制造体系，为客户提供行业一流的垂直整合产品解决方案和“一站式”的研发制造服务。

2、继续实行大客户战略，继续坚持客户导向。聚焦于服务全球科技和消费电子行业领先客户，不断巩固与客户的长期战略合作，紧跟国际一流客户的未来战略发展方向，打造全球化的研发、制造和销售服务布局，从商务、技术、工程工艺、运营交付等多个角度长期、持续地令客户满意，实现与国际一流客户的合作共赢、共同成长。

3、坚持自主研发和技术创新，持续进行研发投入。不断提升公司在声学、微电子、精密制造、自动化、IT技术、软件算法等领域内的技术水平，为公司未来发展构建技术领域内的核心竞争力。坚定实施人才战略，在全球范围内整合优秀的管理、技术人才，构建一流的人才团队，对核心、骨干员工进行有效的长期激励，为公司未来发展提供有力的人才保障。

4、不断提升企业治理和管理水平，促进企业内部规范、高效运作。以市场发展和客户需求为导向，不断推动内部变革和创新，打造变革能力领先的核心竞争力。不断提升企业内部运营管理的数字化和信息化水平，积极探索大数据和AI技术在企业运营管理中的应用。打造优秀的企业文化，践行“客户导向、员工成长、诚实守信、合作共赢”的企业核心价值观，致力于成为受尊敬的全球一流企业。

（三）2025年经营情况及2026年度经营计划

2025年，公司坚持客户导向和大客户战略，发挥零组件业务和整机业务间的协同

效应，成功完成了业务拓展、项目交付、运营提升等各项重要工作，核心竞争力和行业竞争地位得到进一步巩固。公司精密零组件业务稳步成长，以AI智能眼镜为代表的新兴业务营收规模显著增长，但个别智能声学整机和智能硬件产品项目营收规模受产品生命周期和迭代节奏的影响而有所下降，公司整体营收规模同比略有下降。

2025年，受国际贸易争端和关税政策波动以及相关行业企业海外供应链布局集中调整的影响，公司越南生产基地在四季度的项目用工高峰期遇到了超预期的劳动力短缺问题，为保障客户合作和销售旺季生产交付，公司采取多种临时性措施保障用工，进而导致公司四季度综合用工成本出现预期外的显著增加，单季度盈利能力出现短期波动。针对上述问题，公司已采取优化商务条款、调整产能分布、提升自动化水平等多种措施加以应对，预计上述短期性、季节性盈利波动问题将迅速得到缓解。报告期内，公司推动歌尔光学通过资本运作整合优质产业资源，显著地增强了歌尔光学在精密光学领域内的竞争优势和行业地位，同时产生了较为可观的投资收益。

展望2026年，公司将继续围绕未来发展战略，聚焦主业，持续巩固精密零组件和智能硬件整机产品领域内的竞争优势，紧密跟踪AI大模型、智能体等技术的最新进展，积极布局端侧AI智能硬件赛道，深化客户合作关系，全面提升自动化水平与精益运营水平，助力企业实现可持续的高质量发展。

1、保持战略定力，把握发展机遇

继续秉持“精密零组件+智能硬件整机”的产品战略，充分发挥公司零组件业务和整机业务间的协同效应，把握AI技术和新兴智能硬件产品融合的新机遇。一方面继续加强在声学、微电子、精密结构件等领域内的技术研发，继续增强公司在精密零组件领域内的面向未来的核心竞争力。另一方面积极获取新兴智能硬件项目机会，并积极拓展公司自研的声学、传感器、微系统模组、精密结构件等精密零组件产品在相关项目中的应用。将垂直整合的产品解决方案与公司精密制造和智能制造的核心能力相结合，持续提升公司的解决方案能力和盈利能力。与此同时，歌尔光学作为公司的重要联营企业，将继续承载和深化公司在精密光学领域内的未来业务发展。

2、坚持客户导向，深耕战略客户

围绕战略客户的发展规划，进行相应的业务布局、技术研发、产品规划和产能规划。聚焦战略客户未来产品需求，进行前瞻性的技术和产品研发，构建面向未来的整

体解决方案能力。配合战略客户业务节奏，提供行业一流的全流程研发制造服务。持续提升服务战略客户的能力，通过高水平的服务增强客户黏性，巩固战略合作关系，与客户合作共赢、共同成长。

3、加强业务拓展，打造新的业务增长点

面对AI技术带来的产业发展的新契机，不断拓展新的产品方向和业务机会。积极把握声学器件、触觉器件、MEMS传感器、微系统模组、AI智能眼镜、MR混合现实、AR增强现实、智能可穿戴、智能无线耳机、智能游戏主机、智能家居等领域内的新机会，持续拓展公司的精密零组件产品在汽车电子领域内的应用，围绕消费电子和汽车电子行业领先客户需求，打造新的业务增长点。

4、强化精益运营，做好重点项目交付

持续强化精益运营意识，切实提升精益运营水平，向运营要效益，以高质量、高效率的运营，支持公司经营目标的实现。积极打造GPS歌尔制造体系，构建满足未来市场需要的智能制造新模式。做好公司资源的统筹规划，保证与公司战略落地和业务目标达成紧密相关的一系列重点项目的交付工作，支持公司业绩目标的达成。

5、继续投入自主研发和技术创新，强化人才战略，强化核心竞争力

围绕公司未来战略方向，持续投入自主研发和技术创新，强化公司在声学、微电子、精密制造、智能制造等领域内的核心技术能力。在全球范围内整合管理、技术人才，加强高端人才引进力度，做好人才的“选育用留”工作，以高质量的人才梯队，支持公司战略落地和业务拓展。

6、有效管控风险，持续健康经营

继续保持稳健的经营策略，强化风险意识，高度关注外部环境变化，做好企业生产经营中各项风险指标的管控工作，主动识别和化解潜在风险，确保企业生产经营活动的可持续健康发展。

（四）资金需求及使用计划

公司资产负债结构健康合理，与银行等主要金融机构保持着长期良好的合作关系。2026年，公司将进一步加强现金管理力度，持续优化账期，管控资本支出，提升资金使用效率，充分评估考虑各种融资手段，合理管控资产负债率和债务结构，积极规避流

动性风险和汇率、利率风险，规范开展金融衍生品交易活动，以稳健的资金筹划和财务管理工作，为公司发展提供稳定、充足的资金支持。

（五）未来面对的风险

1、宏观市场风险

全球经济仍然有待复苏，抑制投资和消费活动的不利因素依然存在，可能在短期内影响全球科技和消费电子行业的发展，以手机为代表的部分智能硬件产品增速放缓，部分新兴智能硬件产品市场发展速度或不及预期，可能影响公司相关产品的市场需求或销售价格，进而影响公司业绩。与此同时，国际政治、经济格局愈发复杂严峻，国际贸易摩擦、地缘政治冲突有所加剧，由于公司产品面向全球科技与消费电子品牌客户，此类风险可能影响相关客户的全球化产业链布局，进而对公司生产经营带来潜在影响。

2、客户相对集中的风险

全球科技和消费电子行业的竞争格局以及公司的业务模式和大客户战略，决定了公司的客户结构相对集中，来自于少量核心客户的业务收入在公司整体营收中占据了较大份额。尽管上述客户均属于全球行业头部企业，具有显著的竞争优势和市场地位，且与公司保持了长期稳定的合作关系，但如果主要客户因各方面因素的影响，其企业经营活动出现波动，或者客户与公司的合作关系发生变化，则有可能为公司业务带来相应的波动和风险。

3、汇率波动的风险

对海外客户的出口业务在公司整体营收中的占比较高，公司同时也从国外进口相当数量的原材料、设备等，上述进出口业务以美元结算为主。虽然公司采用相应的风险对冲工具，但外汇汇率的显著波动，仍可能为公司带来一定的汇率风险。

4、核心人才流失的风险

公司所从事的科技和消费电子行业是人才密集的行业，行业内对于核心技术、管理人才的需求旺盛，人才竞争非常激烈。核心人才是企业筑牢竞争优势、驱动长期稳健发展的核心战略资源，公司将持续完善各种激励、约束机制，做好公司核心人才的“选育用留”工作。但在激烈的行业竞争环境下，仍存在核心人员流失的风险，这可

能削弱企业竞争力，对业务持续发展造成不利影响。

5、专利技术保护风险

企业深耕技术研发创新，依托长期稳定的资源投入，掌握了一批自主可控的核心知识产权技术。尽管公司十分重视知识产权保护，制定了全过程的专利保护管理办法，配备了专职人员处理专利申请和保护相关事宜，并与关键岗位技术和管理人员签订了竞业禁止协议和保密协议，最大限度地保证了各项专利权益不被侵犯，但随着行业竞争的加剧，公司仍存在专利等知识产权被他人侵权的风险。

2026年，董事会将继续严格按照法律、法规及公司相关制度的规定，秉持对全体股东负责的原则，勤勉尽责，积极发挥在公司治理中的核心作用，及时检查、督促管理层有效执行董事会决议、股东会决议，提升规范运作水平，保障公司健康、稳定、可持续发展。

歌尔股份有限公司董事会

二〇二六年四月二十三日