

浙江杭汽轮动力科技集团股份有限公司 2025 年度董事会工作报告

本公司及董事会全体成员保证信息披露的内容真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

2025 年度，浙江杭汽轮动力科技集团股份有限公司（以下简称公司）董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 2 号——创业板上市公司规范运作》等法律法规、规范性文件及《浙江杭汽轮动力科技集团股份有限公司章程》（以下简称《公司章程》）《浙江杭汽轮动力科技集团股份有限公司董事会议事规则》（以下简称《董事会议事规则》）的相关规定，本着对公司和全体股东负责的态度，切实履行股东会赋予的董事会职责，勤勉尽责地开展董事会各项工作，切实维护公司和全体股东的合法权益，保障了公司的良好运作和可持续发展。现将董事会 2025 年度的主要工作及 2026 年的工作计划报告如下：

一、2025 年度公司总体概述

2025 年是“十四五”规划的收官之年，行业竞争激烈且客户投入相对放缓，同时，也是公司全力推进换股吸收合并杭州汽轮动力集团股份有限公司（以下简称杭汽轮）项目的关键一年。

报告期内，公司实现营业收入 19,560.60 万元，同比下降 14.23%；归属于上市公司股东的净利润 224.43 万元，同比下降 76.27%。主要原因系受市场竞争激烈的影响，公司营业收入有所下降；以公允价值计量且其变动计入当期损益的金融资产的公允价值发生变动导致公允价值变动损失增加；因实施换股吸收合并杭汽轮暨关联交易项目导致期间费用增加。

报告期内，公司严格遵循监管要求，高效推进并实现换股吸收合并杭汽轮

项目从审批到实施的全链条落地，成为资本市场“A吸B”模式的典型案例之一。

二、2025年度董事会运作情况

1、董事会会议情况

2025年度，公司董事会会议共召开11次。公司董事会按照相关法律法规行使《公司章程》规定的职权，全体董事无缺席会议的情况，对提交董事会审议的议案未提出异议，历次会议的召集和召开程序均符合法律、行政法规、规范性文件和《公司章程》的规定。

2、董事会对股东会决议的执行情况

2025年度，公司共召开了5次股东会，其中年度股东会1次，临时股东会4次。股东会均采用了现场与网络投票相结合的方式，并对中小投资者的表决单独计票，为广大投资者参与股东会提供了便利，切实保障了中小投资者的参与权。公司董事会严格按照股东会的决议和授权，依法、尽职、认真地执行股东会审议通过的各项决议。

3、董事会下设专门委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会。报告期内，公司召开了战略委员会4次、薪酬与考核委员会2次、审计委员会7次，各委员会依据《公司章程》和议事规则行使职权和审议事项，并就专业性事项进行研究，提出意见及建议，供董事会决策参考。在会上各位委员结合各自的专业优势，对公司重大事项进行客观、审慎的判断，为董事会科学、高效决策提供了有力支持。

4、独立董事履职情况

报告期内，公司独立董事严格按照《中华人民共和国公司法》《公司章程》《公司独立董事制度》等有关规定履行职责和义务。公司独立董事秉持着对公司和股东负责的态度，勤勉尽责，积极出席董事会和股东会，认真审议各项议

案，深入公司现场调研，凭借专业知识做出独立、公正地判断。在公司决策过程中，独立董事充分发挥监督和制衡作用，维护公司和股东的合法权益，对公司董事会的议案及其他事项均未提出异议。报告期内，公司召开独立董事专门会议 2 次。

5、公司信息披露和投资者关系管理情况

报告期内，公司高度重视信息披露和投资者关系管理，真实、准确、完整、及时、公平地披露公司信息，确保公司所有股东能够以平等的机会获得信息。同时，通过官方网站投资者关系专栏、投资者“互动易”平台、投资者电话专线、公开电子邮箱、网上业绩说明会等方式，积极与投资者互动沟通，加深投资者对公司的了解和认同，促进公司与投资者之间长期、稳定、健康的关系，实现公司价值和股东利益最大化。

报告期内，公司召开了 2024 年度网上业绩说明会，以网络在线的交流形式与投资者就公司业绩、公司治理、发展战略、经营状况和可持续发展等投资者关注的问题进行了深入的沟通，使投资者对公司有了更加全面的了解。

6、公司规范治理情况

公司严格按照相关法律法规的要求，结合自身实际情况，规范治理架构，不断完善法人治理结构，保障公司规范运作，切实保障全体股东与公司利益最大化。报告期内，公司根据相关法律法规、规范性文件的修订情况，积极组织修订了《公司章程》及附件，对部分治理制度系统性梳理（修订、废止），并根据最新监管要求及时进行了治理制度的补充。同时，结合公司发展规划及实际经营发展需要，公司不再设置监事会及监事，由审计委员会行使《中华人民共和国公司法》规定的监事会职权。

7、公司内幕信息管理情况

报告期内，公司严格按照《内幕信息知情人登记制度》的要求执行，及时向深圳证券交易所报备内幕信息知情人名单。全体董事和高级管理人员及其他

相关知情人员能够在定期报告及其他重大事项窗口期、敏感期严格履行保密义务。报告期内，公司未发生内幕信息泄露或内幕信息知情人违规买卖或建议他人买卖公司股票的情形。

三、公司未来发展的展望

2026年是公司“十五五”战略规划的开局之年，公司提出“科投并重、业务国际、管理精益、人才集聚”的年度工作方针，聚焦既定发展战略和高质量发展目标，夯实主业根基，积极推进整合，促进公司的稳健、可持续发展。

2026年重点工作如下：

1) 科投并重

创新研发与核心技术突破：坚持“应用一代、储备一代、开发一代”产品体系建设理念，推进研发机构改革和科研管理机制完善。跟进太阳能光热发电、低品位蒸汽高效利用等市场需求，推动相关机型技术储备和项目落地。建立HGT51F自主燃机标准体系，推动90MW燃机进入详细设计阶段。

产品升级与产业优化布局：持续聚焦新产品开发、智能化融合、国际化布局，巩固汽轮机高端市场领先地位，攻坚重大标杆项目，拓展绿色甲醇、化工余热等新领域市场，妥善应对海外市场差异化挑战。完成HGT51F自主燃机第二阶段性能试验及边界探索试验；确保完成第二台自主燃机加工装配与现场安装调试，保障自主燃机首个示范项目成功投运。加大自主燃机市场推广力度，力争新示范项目签约。

服务工程能力与智慧能源：加大与设计院、工程公司等工艺包单位互访力度，与核心客户深化战略合作。精准切入目标市场，开发定向服务产品。培育海外优质代理商，搭建终端用户渠道。布局综合智慧能源市场，深挖存量用户应用场景，聚焦智慧能源动力领域，打造具有杭汽轮特色的工程服务能力。

深化产业赋能与智能制造：探索以投资赋能主责主业，助力强链补链。推进智能制造建设三年行动计划，统筹协调智能制造建设项目有序实施。深化

“AI+”融合，重点围绕营销、设计、生产、服务、设备等领域深化智能化建设，探索推动AI在研发辅助设计、生产工艺优化、服务智能诊断等关键环节应用。全力冲刺浙江省未来工厂评定。

2) 业务国际

全域布局与重点突破：攻坚中东、中亚市场，深耕东南亚地区，推进非洲、南美市场开发。聚焦中资企业海外投资项目，把握“一带一路”能源合作机遇，拓展东南亚、非洲等地区电站工程市场。制定自主燃机海外差异化推广策略，全力攻坚燃机产品标准工作，推进产品国际认证。

全球营销与能力升级：提升行业政策研判与市场分析的前瞻性和精准性；系统性增强海外合同执行能力。深化精益营销实践，优化产品设计。强化风险管控效能，持续处置长期库存，细化应收账款分级管控。

资源统筹与协同联动：统筹协调集团全级次产品营销力量，实现技术、标准、渠道资源共享，覆盖海外工程化、售后运维及改造等一揽子上下游资源，构建“大海外”运营体系。

3) 管理精益

精品质：坚持“精益求精创精品”，从设计源头优化产品品质，聚焦关键生产环节。以集装成撬为品质展示载体，打造高端品牌标签，支撑国际市场开拓。立足客户视角和客户满意度，重视产品质量全流程管控，将质量管控延伸至客户现场交付环节，提升“零缺陷”交付水平。推动数字化质量管理平台和实验室管理系统上线，构建可追溯的客户反馈闭环机制。

提效率：推进正向计划拉动管理与APS排程深度应用，持续优化正向计划达成率、部套齐套率等管理指标。逐步构建数据驱动的工时定额管理机制，提高生产资源配置效率。精细内部产能管理，持续提升产能利用率、自主加工成套率。依托成本管控体系、供应链保障与精益制造能力，提高产品性价比。坚定高端差异化市场定位，以差异化战略牵引市场布局与产品升级。

降成本：从设计源头优化产品成本：深化轻量化设计、产品标准化工作，扩大国产化替代范围；加快空分、乙烯等领域大型机组定型化与模块化设计，扩大标准机型应用，完善外配套管理规范。打造精益高韧性供应链：在市场化采购中，分类分级实施差异化采购策略，加大优品竞争力度、提升招采效率，支撑柔性制造与市场快速响应。

4) 人才集聚

完善人才发展通道：对职业发展双通道体系开展复盘与评估，持续优化任职资格标准、评审流程及与薪酬、培训的衔接机制；深化评定结果应用，建立常态化申报、评审与晋升管理制度，使双通道成为员工职业发展的主路径和公司人才梯队建设的重要引擎。

搭建优质育人平台：拓展业务与职业发展平台，精细化人才服务保障。推动各类人才与技能大师工作室、创新工作室等平台深度融合，形成“平台赋能人才，人才反哺平台”的良性共生机制。探索构建涵盖能力、业绩、潜力的多维人才评价与推优成熟度模型，为关键人才选拔、激励与发展提供标准化、可视化依据。

健全多元激励机制：持续构建多方位覆盖、正负向协同的人才立体激励机制。启动集团薪酬改革专项工作，建立个人岗位价值、组织职能成效、战略绩效目标深度绑定的薪酬分配管理体系。实现奖励精准化、时效化，最大限度发挥激励导向作用，并同步健全负向约束机制。

2026年，公司董事会将持续提升上市公司整体规范运作管理水平，不断加强投资者关系管理建设，促进公司与投资者保持良好的互动关系，切实维护投资者的知情权、表决权等股东权利，切实保障全体股东与公司合法权益。公司董事会将继续发挥在公司治理中的核心作用，围绕“十五五”发展战略，坚持诚信、勤勉、积极、扎实地开展工作，严格按照法律法规及监管部门的要求推进制度建设、强化公司规范治理，确保公司规范、高效运作和科学、审慎决

策。董事会将保持定力、聚焦核心业务，坚持创新驱动，多层面多角度推动公司高质量可持续发展。公司董事会将积极利用资本市场平台助推产业发展，为维护股东利益、增强投资者信心，为公司可持续健康发展提供有力保障！

浙江杭汽轮动力科技集团股份有限公司

董事会

2026年4月24日