

# 青岛冠中生态股份有限公司

## 2025 年度董事会工作报告

2025 年度，青岛冠中生态股份有限公司（以下简称“公司”）董事会根据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》等法律法规和《公司章程》的有关规定，本着对股东负责的精神，勤勉尽责地开展董事会各项工作，积极推进公司各项业务发展，现对 2025 年的工作进行了总结，形成了《2025 年度董事会工作报告》，具体如下：

### 一、2025 年公司经营情况回顾

2025 年，国际经贸秩序遭遇严重冲击，逆全球化思潮涌动，地缘政治冲突加剧，同时我国经济顶压前行，国内产业向新积聚成势，新质生产力稳步成长，现代化产业体系建设持续推进，前沿科技持续突破，为经济增长注入新动力。而生态环境建设行业在新经济形势下持续面临着市场复苏缓慢、竞争加剧的压力，行业内企业整体营业收入增长有限，经营成本上升，多数企业呈现利润下降趋势或亏损状态。报告期内，公司深耕主业，坚持控制风险的基础上，积极促进业务结构转型，加快海外市场布局与拓展，研发创新持续投入，不断推动创新成果转化和核心竞争力提升。2025 年，公司全年实现营业收入 15,429.25 万元，较上年同期增长 6.20%；实现归属于母公司股东的净利润-5,114.99 万元，较上年同期减亏 27.86%；全年新签及中标待签合同 7.34 亿元（联合体中标的以公司分工比例计）。全年公司整

体经营情况如下：

### **（一）坚持风控优先，促进业务结构转型，稳步实施“走出去”发展战略，海外订单取得突破**

生态环境建设行业是一个高度依赖政策支持的行业，多年以来公司的客户群体也基本以政府部门及其授权的或下属的国有性质主体为主，这造成公司市场对政府付费类项目一直有较高的依赖度。面临国内基建萎缩、各地政府投资下行、偿债风险不断加大的不利局面，一方面，在市场“准入”端，公司持续加大风险评估力度，聚焦项目资金保障性强（比如资金来源于政府专项债或者已批额度的项目贷款等）、政策风险低、执行力度高的优质订单。另一方面，公司市场工作审时度势，不断以新思路积极拓展多种业务类型及模式，报告期内在手订单类型除了植被恢复、土地整治、环卫保洁等，还新增了荒山造林、供水管网管线、地质灾害治理等订单类型，其中新签合同总额23,989万元的“博山区城乡供水提升改造建设项目（续建）工程总承包其他工程1标”是公司在新的市场形势下，及时调整业务结构，聚焦回款有保障的民生标杆项目，此外公司还新签订了“世界银行贷款黄河流域生态保护修复和环境污染治理示范项目（二期）山东子项目邹平市南部山区荒山造林、综合治理项目（一标段）”“南长山岛赵王老虎洞服务区道路周边安防设施改造项目”等项目。

立足国内市场，夯实“底盘”的同时，公司近年来积极谋求海外市场拓展。公司先后同乌兹别克斯坦、吉尔吉斯斯坦、哈萨克斯坦等

中亚国家保持着密切的双向接触与洽谈，积极寻找关于境外苗圃地建设、苗木出口贸易、疫木处置、生态环境建设项目等合作机会。报告期内，公司海外订单取得突破，实施了青岛市园林和林业局 2025 年美国费城花展项目活动策划、设计及搭建项目，承担了本届费城花展青岛展园的承建任务；公司还承接实施了吉尔吉斯斯坦比什凯克市的苗木采购项目，并与吉尔吉斯斯坦比什凯克市政府合作，启动建设集苗木花卉生产、科研创新、生态展示、休闲体验于一体的现代化苗圃综合体项目，为推动该项目加快落地实施以及公司海外业务发展，公司进行了境外投资架构的搭建，截至报告期末，已完成英属维尔京群岛以及中国香港子公司登记注册手续。

## （二）核心技术与项目引领驱动研发成果转化，不断激发新动能

创新为核，公司多年来一直把研发创新作为企业生生不息的源泉。依托优粒土壤制备、团粒喷播工艺、专用喷播机械装备等系列核心技术积淀，公司不断深化技术迭代升级，并结合特定项目需求，进行定向技术研发创新和转化，促进项目实施效率与质量提升，不断激发经营发展新动能，保持公司核心竞争力稳步提升。报告期内，公司取得的各项科研成果和创新荣誉丰富：年内公司新申请专利 29 项，新增授权专利 33 项，新申请作品著作权 4 项，新登记作品著作权 4 项，新申请软件著作权 9 项，新登记软件著作权 12 项；年末累计授权专利数量达到 118 项，其中授权发明专利 41 项，累计取得软件著作权 44 项。报告期内，公司还获批省级工程建设工法 1 项，参编地方标准和团体标准共 2 项、企业标准 1 项等；公司重点进行了零碳建筑技

术体系及关键技术、单体建筑的分布式污水处理技术、植物种质资源的利用研究、园林废弃物与畜禽粪便资源化利用研究、多能互补空调系统节能运行技术研究等课题和技术研究，部分技术取得了阶段性的重大进展，部分技术进入了产品化阶段。报告期内，公司“海岛生态修复关键技术研究及产业化”获批山东省科技厅、山东省生态环境厅发布的《山东省绿色低碳技术成果》，“城市更新背景下老旧厂区的社区化改造集成技术研究”“基于物联网的多能互补空调系统节能运行技术研究”以及“城市更新背景下园林废弃物资源循环利用技术研究”入选山东省住建厅山东省住房和城乡建设科技计划项目；“节理裂隙发育（灰岩类）边坡生态修复施工工法”经第三方科技成果评价达到国内领先水平；“节理裂隙发育（灰岩类）边坡生态修复技术”荣获 2025 山东省建设科技创新成果竞赛二等奖、山东林学会科技进步奖三等奖，“新型人工土壤基质加工制备关键技术研究及产业化”荣获山东省第十届智能制造（工业 4.0）创新创业大赛二等奖，“生态修复产品基地项目—近零能耗/零碳排放建筑示范”获山东省第三届建筑业新技术应用创新竞赛三等奖，“基质块苗木栽植施工工法”获山东省工程建工法，公司还获得 2025 年“鲁新杯”山东省全员创新竞赛建设建材系统“五小”创新成果竞赛一等奖 1 项、二等奖 6 项、三等奖 3 项。

此外，公司高度重视研发人才梯队建设，实施以课题组为单位的研发管理模式，给予各课题组充分的管理权限和激励机制，并依托自身获批建设的国家级博士后科研工作站、山东省工程研究中心、山东

省企业技术中心、山东省服务业创新中心、青岛市技术创新中心（2个）、青岛市重点实验室、青岛市专家工作站（4个）、青岛市工程技术研究中心等，搭建研发人才服务平台，培养引进高水平科技人才，承担国家和省市科技研发项目和课题，服务科技交流活动等等。报告期内，公司获批专精特新中小企业、青岛市民营领军标杆企业，博士后科研工作站由青岛市人力资源和社会保障局授予青岛市优秀博士后站，研发中心获批山东省总工会山东省工人先锋号，多位员工个人获得山东省工程师协会授予的杰出工程师称号、青岛市总工会授予的青岛大工匠称号、崂山区总工会授予的崂山工匠称号。

### （三）向新求变，双翼发展战略初现，拓展未来成长空间

2025年的关键词是科技创新，前沿科技的突破革新了我们对世界的认知，现代化产业格局重构已势不可挡。尤其当前人工智能技术正加速渗透至各产业领域，人工智能场景化、规模化应用不断落地。2025年8月21日，国务院印发《关于深入实施“人工智能+”行动的意见》，提出加快实施6大重点行动，强化8项基础支撑能力，推动人工智能与经济社会各行业各领域广泛深度融合，加快形成人机协同、跨界融合、共创分享的智能经济和智能社会新形态。报告期内，经公司充分论证后决定积极拥抱人工智能技术变革机遇，启动收购智能财税公司杭州精算家，拟布局生态修复+人工智能双翼协同发展新格局，实现多元化经营，构建面向未来的核心竞争力和新质生产力。杭州精算家聚焦人工智能财税领域，以自主打造的“深蓝财鲸财税智能体”为核心产品，该智能体依托多年服务积累的专属财税数据库，

并基于多模态大模型技术定向训练的财税模型，形成了独特的技术壁垒。报告期内，公司与标的公司股东签订了收购意向协议，推动收购审计、评估、尽职调查等工作有序展开，敦促各方勤勉尽责、切实履职。截至本报告披露日，该资产收购事项已获公司董事会审议通过，后续有待办理并购贷、款项支付及股权交割等手续。

#### **（四）经营管理重实效，持续推行项目多维精益管理，全面促质效提升**

报告期内，公司经营管理以防风险为优先考虑，以生存为本，重实效，持续推行精细化运营和项目多维精益管理，力求质效全面提升。

1、公司信息化建设与业务协同进一步提升，报告期内，公司自主设计的数字化系统持续围绕公司核心业务需求，推进系统优化、功能开发与技术支撑，通过跨模块协同、流程革新与场景化落地，提升了数据协同能力与业务适配性，为费用管理、物料流转、物联网应用等多领域提供了稳定可靠的技术保障，有效降低了业务运营成本，助力公司整体业务高效运转。

2、报告期内，财务管理注重降本增效、风险化解，针对近年来公司应收账款余额规模不断扩大的困境，公司法务部、财务部、项目部等相关部门联动配合，加大在春节、中秋节、年末等常规收款节点清收力度，针对短期应收账款采取拜访、谈判、寄发催款函等方式催收，针对账龄较长、回收难度较大和重点项目的应收账款灵活采取有力措施进行专项督查督办，并加大诉讼清欠的力度和范围，提升了欠

款清收能力和清欠效率，报告期内，公司经营活动现金流入金额 22,345.65 万元，较上年同期增长 53.04%；深化全面费用预算管理，建立完善预算申报、执行和考核体系，严格控费，降低成本，提升公司整体盈利能力。

3、人力资源管理上，不断推进公司规章制度标准化和系统化建设，持续优化人才激励机制，实施职能部门月度自主绩效考核，建立质量与效率并重的绩效评价体系，报告期内，公司修订完善《薪酬管理制度》《岗位职级能力体系管理制度》等多项涉及员工切身利益的规章制度并召开职代会审议通过后施行；多措并举，推动人才结构优化和梯队建设，以适配公司发展战略，提升组织整体效能。

4、持续构建覆盖目标、成本、计划、安全、质量等的项目多维精益管理体系，一是将项目目标和计划分解细化至周计划甚至日计划，计划涵盖项目进度、质量、安全、成本管控措施，以事后评价考核监督执行力度；二是加强安全生产管控，针对安全生产重点工作之一的安全检查制定标准清单，借助手机企业微信等终端，实现安全检查可控、易实行；三是严格执行成本预算管理，进一步强化供应商管理，在前期供应商管理系统信息化基础上，新供应商入库前全面核查进行风险控制，动态调整合格供应商库，推动采购询比价、订单式采购等优化升级，化解合规及管理风险。报告期内，公司前期实施的“珠海市三角岛湖泊整治及生态修复”项目入选自然资源部 2025 年海洋生态保护修复典型案例，“市南区园林绿化品质提升项目-天山花园口袋公园”“青岛市市北区公园城市适儿化设施提升工程-大港三路口

袋公园”获评青岛市“最美口袋公园”，“青岛市市北区公园城市适儿化设施提升工程-劲松三路绿道”“深圳路体育公园一期提升工程”获评青岛市“最美绿道”等。

## 二、董事会日常工作情况

### （一）董事会召开情况

2025年，公司共召开9次董事会会议，历次董事会会议召开情况如下：

序号	会议届次	召开日期	审议通过的议案
1	第四届董事会第二十二次会议	2025年2月10日	1、《关于补选公司第四届董事会独立董事的议案》；2、《关于变更公司经营范围、注册资本、修订〈公司章程〉并办理工商变更登记的议案》；3、《关于召开2025年第一次临时股东大会的议案》。
2	第四届董事会第二十三次会议	2025年4月25日	1、《关于〈2024年年度报告〉及其摘要的议案》；2、《关于〈2024年度董事会工作报告〉的议案》；3、《关于〈2024年度总经理工作报告〉的议案》；4、《关于〈2025年第一季度报告〉的议案》；5、《关于〈2024年度财务决算报告〉及〈2025年度财务预算方案〉的议案》；6、《关于2024年度利润分配预案的议案》；7、《关于〈2024年度内部控制评价报告〉的议案》；8、《关于〈2024年度募集资金存放与使用情况专项报告〉的议案》；9、《关于2025年度董事薪酬方案的议案》；10、《关于2025年度高级管理人员薪酬方案的议案》；11、《关于公司2025年度向银行等金融机构申请综合授信额度并接受关联方担保的议案》；12、《关于〈2024年度环境、社会及管治报告〉的议案》；13、《关于独立董事独立性自查情况的议案》；14、《关于2024年度会计师事务所的履职情况评估报告及审计委员会履行监督职责情况报告的议案》；15、《关于提请股东大会授权董事会办理以简易程序向特定对象发行股票相关事宜的议案》；16、《关于召开2024年年度股东大会的议案》。
3	第四届董事会第二十四次会议	2025年6月20日	1、《关于使用暂时闲置募集资金进行现金管理的议案》；2、《关于修订〈公司章程〉并办理工商备案登记的议案》；3、《关于调整董事会战略委员会名称并修订〈董事会战略委员会工作制度〉的议案》； 4、《关于修订部分公司管理制度的议案》 4.01 《关于修订〈股东会议事规则〉的议案》 4.02 《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》 4.03 《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》 4.04 《关于修订〈累积投票制度实施细则〉的议案》 4.05 《关于修订〈网络投票实施细则〉的议案》 4.06 《关于修订〈关联交易管理制度〉的议案》 4.07 《关于修订〈募集资金管理制度〉的议案》 4.08 《关于修订〈对外担保管理制度〉的议案》 4.09 《关于修订〈董事会审计委员会工作制度〉的议案》 4.10 《关于修订〈董事会薪酬与考核委员会工作制度〉的议案》 4.11 《关于修订〈董事会提名委员会工作制度〉的议案》

			<p>4.12 《关于修订〈总经理工作细则〉的议案》</p> <p>4.13 《关于修订〈董事会秘书工作制度〉的议案》</p> <p>4.14 《关于修订〈董事和高级管理人员所持公司股份及其变动管理制度〉的议案》</p> <p>4.15 《关于修订〈投资者关系管理制度〉的议案》</p> <p>4.16 《关于修订〈独立董事专门会议工作制度〉的议案》</p> <p>4.17 《关于修订〈内部控制与风险管理制度〉的议案》</p> <p>4.18 《关于修订〈内部审计制度〉的议案》</p> <p>4.19 《关于修订〈内部控制制度〉的议案》</p> <p>4.20 《关于修订〈会计师事务所选聘制度〉的议案》</p> <p>4.21 《关于修订〈舆情管理制度〉的议案》</p> <p>4.22 《关于修订〈对外投资管理制度〉的议案》</p> <p>4.23 《关于修订〈防范控股股东及其关联方资金占用制度〉的议案》</p> <p>4.24 《关于修订〈年报信息披露重大差错责任追究制度〉的议案》</p> <p>5、《关于公司董事会换届选举暨提名第五届董事会非独立董事候选人的议案》</p> <p>5.01 提名李春林先生为公司第五届董事会非独立董事候选人</p> <p>5.02 提名许剑平女士为公司第五届董事会非独立董事候选人</p> <p>5.03 提名高军先生为公司第五届董事会非独立董事候选人</p> <p>5.04 提名张方杰先生为公司第五届董事会非独立董事候选人</p> <p>5.05 提名潘伟先生为公司第五届董事会非独立董事候选人</p> <p>6、《关于公司董事会换届选举暨提名第五届董事会独立董事候选人的议案》</p> <p>6.01 提名吕航先生为公司第五届董事会独立董事候选人</p> <p>6.02 提名吴大刚先生为公司第五届董事会独立董事候选人</p> <p>6.03 提名鞠波先生为公司第五届董事会独立董事候选人</p> <p>7、《关于召开 2025 年第二次临时股东大会的议案》</p>
4	第五届董事会第一次会议	2025 年 7 月 11 日	<p>1、《关于选举李春林为公司第五届董事会董事长的议案》；</p> <p>2、《关于选举公司第五届董事会专门委员会委员的议案》；</p> <p>3、《关于聘任许剑平为公司总经理的议案》；4、《关于聘任高军为公司副总经理的议案》；5、《关于聘任张方杰为公司副总经理、董事会秘书的议案》；6、《关于聘任徐宏为公司财务总监的议案》；7、《关于聘任曲宁为公司副总经理的议案》；8、《关于聘任公司证券事务代表的议案》。</p>
5	第五届董事会第二次会议	2025 年 8 月 27 日	<p>1、《关于〈2025 年半年度报告〉及其摘要的议案》；2、《关于〈2025 年半年度募集资金存放、管理与使用情况的专项报告〉的议案》；3、《关于制定、修订及废止部分公司管理制度的议案》；4、《关于续聘公司 2025 年度审计机构的议案》；5、《关于终止部分募投项目并将剩余募集资金投入新项目的议案》；6、《关于变更公司经营范围、修订〈公司章程〉并办理工商变更登记的议案》；7、《关于召开 2025 年第三次临时股东大会的议案》；8、《关于召开“冠中转债”2025 年第一次债券持有人会议的议案》。</p>
6	第五届董事会第三次会议	2025 年 9 月 17 日	《关于使用自有资金支付募投项目部分款项并以募集资金等额置换的议案》
7	第五届董事会第四次会议	2025 年 9 月 26 日	《关于拟现金收购杭州精算家人工智能技术有限公司 51% 股份及签署意向性协议暨关联交易的议案》
8	第五届董事会第五次会议	2025 年 10 月 28 日	1、《关于〈2025 年第三季度报告〉的议案》；2、《关于不提前赎回“冠中转债”的议案》。
9	第五届董事会第六次会议	2025 年 12 月 15 日	1、《关于部分募集资金投资项目延期的议案》；2、《关于使用暂时闲置募集资金进行现金管理的议案》。

## (二) 董事会对股东会决议执行情况

2025年，公司共召开了4次股东会，股东会召开情况如下：

会议届次	会议类型	召开日期	审议通过的议案
2025年第一次临时股东大会	临时股东会	2025年02月27日	1、《关于补选公司第四届董事会独立董事的议案》；2、《关于变更公司经营范围、注册资本、修订〈公司章程〉并办理工商变更登记的议案》。
2024年年度股东大会	年度股东会	2025年05月21日	1、《关于〈2024年年度报告〉及其摘要的议案》；2、《关于〈2024年度董事会工作报告〉的议案》；3、《关于〈2024年度监事会工作报告〉的议案》；4、《关于〈2024年度财务决算报告〉及〈2025年度财务预算方案〉的议案》；5、《关于2024年度利润分配预案的议案》；6、《关于2025年度董事薪酬方案的议案》；7、《关于2025年度监事薪酬方案的议案》；8、《关于公司2025年度向银行等金融机构申请综合授信额度并接受关联方担保的议案》；9、《关于提请股东大会授权董事会办理以简易程序向特定对象发行股票相关事宜的议案》。
2025年第二次临时股东大会	临时股东会	2025年07月11日	1、《关于修订〈公司章程〉并办理工商备案登记的议案》； 2、《关于修订部分公司管理制度的议案》 2.1《关于修订〈股东会议事规则〉的议案》 2.2《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》 2.3《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》 2.4《关于修订〈累积投票制度实施细则〉的议案》 2.5《关于修订〈网络投票实施细则〉的议案》 2.6《关于修订〈关联交易管理制度〉的议案》 2.7《关于修订〈募集资金管理制度〉的议案》 2.8《关于修订〈对外担保管理制度〉的议案》 3、《关于公司董事会换届选举暨提名第五届董事会非独立董事候选人的议案》 3.01 选举李春林先生为第五届董事会非独立董事 3.02 选举许剑平女士为第五届董事会非独立董事 3.03 选举高军先生为第五届董事会非独立董事 3.04 选举张方杰先生为第五届董事会非独立董事 3.05 选举潘伟先生为第五届董事会非独立董事 4、《关于公司董事会换届选举暨提名第五届董事会独立董事候选人的议案》 4.01 选举吕航先生为第五届董事会独立董事 4.02 选举吴大刚先生为第五届董事会独立董事 4.03 选举鞠波先生为第五届董事会独立董事
2025年第三次临时股东大会	临时股东会	2025年09月17日	1、《关于续聘公司2025年度审计机构的议案》；2、《关于终止部分募投项目并将剩余募集资金投入新项目的议案》；3、《关于变更公司经营范围、修订〈公司章程〉并办理工商变更登记的议案》。

2025年，公司股东会的召集、召开程序、出席股东会的人员资格及股东会的表决程序均符合《公司法》《证券法》和公司现行章程的规定，会议所通过的决议均合法有效。董事会按照股东会决议要求，依法规范运作，认真履行董事会的各项职责，积极推动公司法人治理结构的有效运转，发挥了董事会在公司治理和战略管理中的关键作用，

保证了公司各项工作的顺利进行。

### **（三）董事会下设的专门委员会日常工作情况**

公司董事会下设战略与 ESG 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。本年度，公司各专门委员会各行其责，履行了董事会赋予的各项职权，为提高董事会的科学决策，做出了重要贡献。

2025 年，董事会审计委员会共召开会议九次，主要审议了定期报告，内部审计工作，续聘公司 2025 年度审计机构，募集资金存放、管理与使用情况专项报告等事项并提交董事会审议；董事会战略与 ESG 委员会共召开会议二次，主要对公司董事会工作报告，利润分配预案，募集资金存放、管理与使用情况专项报告等相关事项进行了审议并提交董事会审议；董事会薪酬与考核委员会共召开会议一次，对 2025 年度董事和高级管理人员薪酬方案进行了审议并提交董事会审议。董事会提名委员会共召开会议三次，主要对公司补选独立董事、董事会及高级管理人员换届选举事项进行了审议并提交董事会审议。

### **（四）独立董事工作情况**

2025 年，公司独立董事严格按照《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》《上市公司独立董事管理办法》及《公司章程》等法律法规及规章制度的相关规定，忠实、勤勉、独立地履行独立董事职责，按时参加相关会议，主动关注公司

经营管理、财务状况、公司治理、内部控制、重大事项等，并按照相关规则要求及时召开了独立董事专门会议，对提交董事会审议的各项议案，均能深入讨论，并作出客观、公正的判断，也在公司的制度完善和日常经营决策等方面提出了专业性建议。

2025 年，所有独立董事在任职期间均亲自参加公司召开的董事会会议，严格审议各项议案并做出独立、客观、公正的判断，充分发挥了独立董事的作用，对公司的良性发展起到了积极的作用，切实维护了公司和股东尤其是中小股东利益。

公司独立董事分别向董事会提交了《独立董事 2025 年度述职报告》，并将在公司 2025 年年度股东大会上进行述职。

#### **（五）公司治理架构调整及制度制定、修订情况**

报告期内，根据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《上市公司章程指引》《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》等相关规定，公司完成了治理架构的调整，不再设置监事会，由董事会审计委员会履行监事会职责，同时废止《监事会议事规则》。公司完成了董事会和高级管理人员的换届选举和聘任，董事会战略委员会更名为董事会战略与 ESG 委员会，将 ESG 理念贯穿体现在新的公司治理结构中。

2025 年度，根据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《上市公司章程指引》《深圳证券交易所创业板股票上市规

则》等相关规定，结合公司实际，董事会审议通过了修订《公司章程》《股东会议事规则》《独立董事工作制度》等 31 项制度、制定了《内幕信息知情人登记管理制度》《信息披露暂缓与豁免管理制度》2 项新制度、废止了 2 项制度。公司建立了完善的治理体系，公司治理状况符合上市公司治理的规范性要求。

#### （六）绩效评价结果及薪酬情况

2025 年度，董事、高级管理人员的薪酬事项由董事会下设的薪酬与考核委员会提出方案，公司高级管理人员薪酬由董事会决定，董事薪酬由股东会决定。在公司承担职务的董事、高级管理人员薪酬由公司支付，未在公司担任管理职务的非独立董事，不再单独领取董事津贴。独立董事实行固定津贴制度，独立董事履行职责所需的合理费用由公司承担。

公司董事会薪酬与考核委员会根据《董事会薪酬与考核委员会工作制度》以及公司绩效管理制度对高级管理人员 2025 年度薪酬发放情况进行了审核，认为公司高级管理人员薪酬发放情况符合公司薪酬制度及考核政策，不存在损害公司和全体股东利益的情况。

2025 年度，公司董事和高级管理人员报酬总额为 300.40 万元。

### 三、2026 年公司经营计划

2026 年，公司将继续发挥生态修复业务核心竞争力优势，保证原有主营业务作为公司平稳发展压舱石，还将推动公司完成对杭州精算家并购的后续程序，并启动双方在业务、人力、内控、财务等的整

合。2026年，公司要继续坚持高质量发展的经营主线，强化风险管控，深耕生态修复核心业务，推动双主业协同发展，深化内涵式增长，持续构建兼具韧性与活力的管理体系，全力推进经营业绩回升向好。全年经营计划如下：

### **（一）坚持生存为本、风控优先、高质量发展的经营管理主线，提升经营效能**

2026年，公司将坚持生存为本、风控优先、高质量发展的经营管理主线，通过优化内控治理、强化风险管控、聚焦核心业务、加强人才培养等措施，持续构建兼具韧性与活力的管理体系，提升公司整体运营效能。一是结合并购资产的整合，以风控优先，推进公司组织架构优化调整，建立健全适用于各业务条线的内控制度和业务流程，促进资产优化配置与债务结构优化，实现会计核算体系与财务制度的统一，建立健全科学合理的内控治理体系，兼顾新老业务协同发展，提升存量效率与挖掘价值增量；二是持续实施项目多维精益化管理，进一步强化采购、成本、物资、设计等对项目实施的响应效率和质量，同时加强法务、财务、审计、安全等职能部门对项目各环节在风险识别、风险防控、风险应对方面的支撑力度，输出更多让客户满意的优质标杆项目；三是完善人才培育培养体系，以系统化人才培养体系赋能员工成长，优化考核管理，进一步深化绩效导向的薪酬策略，激活人才价值，激发员工创新创业热情，构建与公司发展阶段相匹配的人才培育体系；四是聚力数字化系统升级迭代和全面费用预算管理优化，推进数智化管理，加强预算全过程管控，降本控费，提升公司整体经

营效能；五是进一步优化资源配置、提升管理效能，优化调整公司组织架构，将工程、市场、研发作为公司价值创造的三大核心单元，精简机构设置，强化资源协同，实现“精架构、提效率、强协同”的组织建设目标。

## **（二）深耕生态修复核心赛道，推动双主业协同发展，全力推进经营业绩回升向好**

2026年，公司将继续发挥生态修复业务核心竞争力优势，保证原有主营业务作为公司平稳发展压舱石。市场拓展方向上，继续实施国内外双市场策略。针对国内市场，公司仍将立足地缘优势，重点深耕青岛及山东区域，持续布局全国市场：一是持续探索新模式和新方向订单，如农林运营、物质循环利用等，以科技赋能规模化集约化管理，实现产业规模和利润双丰收；二是加大对长期经营类项目的市场投入，争取承揽更多养护保洁类市政项目，以提供长期稳定的盈利点；三是推进在手订单执行落地，同时加大对应收账款的催收力度以及地方政府化债解决的跟进力量；四是加大与大型央企的合作力度，精准匹配合作模式，共享央企资金、品牌、资质、渠道等资源，结合公司本地资源与市场洞察力优势，拓展新业务领域，实现资源互补、市场扩容与高质量协同发展；五是完善销售人才培养体系，建设兼顾多元拓展能力、渠道运营能力、低价竞争应对能力的市场团队。针对国外市场，公司将聚焦中亚地区种苗繁育项目，持续探索公司工厂化育苗技术在当地落地温室种植和设施农业等场景的应用，推进吉国比什凯克种苗繁育基地建设项目投资主体尽快完成登记备案，推动该主体组

织结构、市场、内控管理等正常运行，落地更多优质订单并贡献营收。

2026年，公司将紧抓AI应用新质生产力发展机遇，在完成对杭州精算家的并购并表后，积极助推杭州精算家市场规模扩张、构建具有更强市场竞争力的技术“护城河”，助力其业绩稳步兑现，同时公司还将积极推动对杭州精算家的整合提速，包括经营战略目标与业务规划的协同发展、组织架构调整与制度的统一、资产优化配置与债务优化、统一会计核算体系与财务制度、核心团队稳定与员工凝聚力提升、企业文化融合等等，力争通过生产要素的创新配置，实现双主业高效协同发展。

### **（三）推动核心技术升级换代，加速创新成果有效转化，深化内涵式增长**

公司始终坚持以技术创新为内核，坚持创新驱动发展。2026年公司将继续加大研发投入，推动核心技术升级换代，依靠技术突破提升经营质量：一是推进工厂化育苗技术在吉国比什凯克种苗繁育基地建设项目落地应用，完成从研发到应用再到规模化生产的有效转化，形成从技术应用反哺技术迭代升级的正向循环；二是在污水处理、土壤微生物菌种资源开发、基质发酵、固废治理等研发方向形成技术成果并实现一定程度的创新应用；三是优化研发管理模式，通过研发激励、平台建设、创新成果转化激励等多种形式驱动研发创新，促成核心技术升级换代，以自主研发创新实现公司内涵式高质量增长。

青岛冠中生态股份有限公司

董事会

2026年4月29日