

国机精工集团股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年，国机精工集团股份有限公司董事会围绕高质量发展主题，依法履行“定战略、作决策、防风险”核心职能，持续优化公司治理，深化改革攻坚，不断提升决策质效，有力推动公司实现新发展。

一、总体经营运行情况

（一）落实改革深化提升行动

聚焦主责主业，推进瘦身健体。大力压缩非主营贸易业务。轴承业务聚焦航空航天、工业母机及新能源等关键领域，磨料磨具业务聚焦金刚石功能化应用、战略性新型超硬材料、超精密加工等发展方向。

聚集优势资源，协同科技攻关。联合相关科研机构及高校结成紧密战略联盟，协同建设高能级国家创新平台。三代半导体加工用高效精密超硬磨具等系列产品达到国际先进水平，风电轴承、MPCVD 法合成金刚石等关键技术取得突破。

深化股权重组与资源整合。完成三磨所、精工博研及新亚公司股权注入国机金刚石，新材料集团同比例增资 16.5 亿元。

构建“1+3+N”全周期人才发展体系。确立人才管理机制及目标。构建领军、骨干、青年人才雁阵格局，持续优化“选育用留”机制，支撑战新业务发展。持续建强三支队伍，推进专项培养计划，实施科技、管理、技能人员系列成长计划，覆盖人才发展全周期。

统筹推进薪酬激励体系。加大工资总额向战略性新兴产业、核心科技人才及一线苦脏险累岗位倾斜力度，扩大项目收益分红覆盖面，精准激发关键岗位、核心员工干事创业的内生动力。

（二）优化创新体系，攻关核心技术

核心技术攻关取得重要进展。国机精工承担国家等多项重点专项，聚焦高端轴承、超硬材料等领域开展集中攻坚。轴研所成功研制高端轴承智能检测装备，国机金刚石突破半导体用碳化硅陶瓷吸盘、高能激光窗口用金刚石材料等关键技术，轴研科技主轴轴承助力全球单机功率最大直驱型漂浮式海上风电机组下线。

创新平台能级持续提升。高性能工具全国重点实验室攻克航空航天、工业母机、集成电路、新能源等重点领域多项技术难题；特种轴承技术创新中心突破特种轴承表面精密控制、特种结构工艺等关键技术。轴研所河南省高性能轴承技术重点实验室成功重组，国家磨料磨具产业计量测试中心正式授牌，精工锐意获批河南省先进超硬材料装备工程技术研究中心，轴研科技认定工信部专精特新“小巨人”。

（三）战略新兴产业培育

战新业务强力推进。推动 MPCVD、超硬刀具、航天轴承、风电轴承等重点投资项目落地。

产业布局加速成型。国机金刚石布局“三园区一平台”，加快产业智能化、高端化发展；轴研所伊滨产业园（一期）顺利建成投用；轴研科技建成智能产线，推动产品技术迭代。

（四）传统产业转型升级

轴承板块优势巩固与高速发展并举。轴研所在航天特种轴承领域保持绝对优势。轴研科技风电轴承业务呈现高速发展态势。精工发展通过提升自营产品外贸收入，有效推动轴承产品“走出去”。

超硬材料板块技术应用与装备突破共进。国机精工在金刚石功能化方面实现突破，为后续产业化奠定坚实基础。同时，气相沉积装备

业务取得突破性进展，市场竞争力显著提升。

机床工具板块产品领先与市场拓展协同。国机精工精密陶瓷部件和划片刀产品持续保持高位增长，行业领先地位稳固。

二、充分发挥董事会功能作用，扎实履行监督职责

（一）董事会发挥定战略、作决策、防风险功能作用

1. “定战略”情况

审慎决策重大投资事项。董事会充分发挥专业把关作用，全年审议相关重大议案5项：一是收购新亚公司股权、投资RVD金刚石产业化、高性能超硬材料装备产业化基地等项目，巩固并延伸超硬材料产业链；二是投资大功率风电精密轴承产能提升项目、调整伊滨科技产业园建设方案，强化精密轴承制造能力和竞争优势。

系统推进“十五五”规划编制。董事会开展轴承产业、超硬材料产业现场调研4次，深度参与国机精工及主要下属企业的“十五五”战略规划专题研讨会。通过听取汇报、座谈交流等形式，董事会从财务可持续性、市场竞争力、技术路线可行性及运营风险等多个维度，对各板块战略规划进行了深入剖析与论证，提出了多项建设性指导意见。

2. “作决策”情况

科学决策与治理保障。全年召开董事会会议11次，审议议案86项，均获审议通过；召开董事会专门委员会会议22次，审议议案36项；召开独立董事专门会议4次，审议议案10项；提交股东会议案23项。审议重大投资与项目建设，优化产业布局；严控财务预决算、融资授信及资金运作；按期披露定期报告，确保信息透明；持续完善内控审计体系，强化风险评估；系统修订章程及十余项治理制度，调

整专门委员会及高管人选；严格审查各类关联交易，保障合规性；完善经理层及企业负责人考核机制。整体上有效履行决策与监督职能，为公司高质量发展提供治理保障。

决议执行与过程管控。健全执行台账机制，由董事会办公室按月汇总决议进展并向董事报告，实现过程可视、动态跟踪；严格落实重大事项集体决策、独立表决、个人负责制度，保障决策合法合规；高度重视独立董事专业意见，通过独立董事专门会议对关联交易等事项进行事前认可，有效保护中小投资者利益，维护公司持续健康发展。

规范董事会授权管理。经理层严格执行国机精工《董事会授权管理办法》的规定和要求，定期接受董事会评估监督，编制《经理层2025年半年度行权评估报告》《经理层2025年度行权评估报告》，授权事项决策及时，执行到位，维护了公司利益。

3. “防风险”情况

健全风险管理与内控体系。董事会持续深化全面风险管理机制建设，通过顶层设计强化风险防控合力。审计与风险管理委员会全年召开会议8次，审议风控类议案19项，有效履行专业监督与指导职责。委员会深度参与公司重大风控事项，组织召开年报审计沟通会，重点关注审计风险与报告质量，并审议通过年度风险持续评估报告、内部控制自我评价报告等关键文件，推动内控体系持续完善，从战略层面防范重大决策、业务整合等风险。

落实审计全覆盖要求。全年共完成各类审计24项；按照企业风险分类标准，在全公司开展风险评估，每季度对重大风险进行跟踪监测；按照上市公司需要，完成了《关于对国机财务有限责任公司的风险持续评估报告》。

（二）董事会发挥监督作用实践探索

完善监督架构，夯实制度基础。完成全级次监事会改革，同步修订《公司章程》及相关治理制度，为董事会有效履行监督职责奠定坚实基础。独立董事专门会议年内召开4次会议，重点审议关联交易等重大事项，切实维护中小投资者合法权益，强化独立监督职能。

严控信息披露质量。审计与风险管理委员会深度参与年报审计、内控评价及经济责任审计等关键环节，强化对财务信息真实性与合规性的全过程监督。委员会严格履行审核职责，审议通过各季度报告、半年度报告及年度报告，保障信息披露的准确与及时。

强化内外审计监督评估。加强对内部审计工作的指导与监督，审议通过年度审计项目计划、内部审计工作报告及质量自评估报告，督促内控体系持续完善与有效运行，筑牢风险管理防线。严格履行对外部审计机构的监督职责，审议通过对会计师事务所的年度履职评估及监督报告，并审慎完成会计师事务所变更审议，确保外部审计的独立性与质量。

2026年，国机精工董事会将坚守初心、履职尽责，持续充分发挥“定战略、作决策、防风险”的核心职能，切实维护公司及全体股东的合法权益，全力支持管理层高效履职，严格督促管理层勤勉奋进、担当作为，确保公司高质量发展步伐稳健坚实。

国机精工集团股份有限公司董事会

2026年4月10日