

黑牡丹（集团）股份有限公司

2025 年社会责任报告

本公司董事会及全体董事保证本公告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担法律责任。

一、公司概况

（一）公司简介

黑牡丹（集团）股份有限公司（以下简称“公司”“黑牡丹”或“黑牡丹集团”）坐落于大运河畔的历史文化古城——江苏省常州市，始建于 1940 年，以纺织产业起家，经过 80 余年的发展，并通过重大资产重组注入新型城镇化建设业务，逐步发展成为集新型城镇化建设和纺织服装业务、下辖 38 家全资及控股子公司的国有控股上市公司。“十四五”期间，公司以打造“成为主业清晰、核心竞争优势明显的产业控股集团，深化改革创新，推动转型升级”为发展规划总体目标，以“品牌引领、创新驱动、深化转型、提质增效”为关键词指引，坚持“做优新型城镇化建设业务、做精纺织服装业务、着力发掘和布局新产业方向”的业务发展主线，推动公司高质量发展和产业深化转型。

截至 2025 年年底，公司总资产人民币 274.42 亿元，归母净资产人民币 104.53 亿元，员工 1800 余名，税收贡献位居常州市前列。

黑牡丹是江苏省常州市在资本市场具有代表性的企业之一，是江苏省首批内部控制试点单位、江苏省上市公司协会理事单位、常州市资本市场协会会长单位；并入选富时罗素全球股票指数体系。

（二）公司理念

企业文化：创新、工匠精神、家文化、最佳合作伙伴

公司愿景：让牡丹盛开，使生活更美

公司使命：美好生活，牡丹智造

（三）公司社会责任价值观

公司是在国内同行中率先通过 SA8000 社会责任标准的企业，在实现经济效益的同时，公司积极承担对公司股东、债权人、职工、客户及社会等利益相关方的社会责任。

公司的社会责任价值观是：以公司的发展实现股东受益、员工成长、客户满

意、政府放心，促进经济发展、社会和谐。公司致力于建设有效的利益相关方参与机制，与利益相关方建立战略互信，形成可持续发展共识，发挥合力创造价值，最大限度地增进企业对社会和环境的积极影响，最大限度地创造经济、社会和环境的综合价值。具体表现为：

- 为股东谋求价值最大化，以公司可持续发展回报股东
- 为客户提供高品质的产品和服务，诚心追求与客户共成长
- 为商务伙伴建立诚信交易平台，谋求共赢发展
- 为员工成长与全面发展创造良好条件
- 为社区的有序、和谐建设而承担维护责任
- 为环境友好型发展承担相应责任

二、2025 年经营成果和社会贡献值

2025 年是全面贯彻落实党的二十大精神的关键之年，也是实施“十四五”规划的收官之年。黑牡丹始终坚持“稳中求进”的工作总基调，以“深化改革稳经营、抢抓机遇求突破”为主线，积极推动战略和组织变革，结合各项重点任务部署，扎实推进年度各项工作，取得了积极成效。2025 年公司实现营业收入人民币 452,773.91 万元；实现归属于上市公司普通股股东的净利润人民币 6,680.01 万元；2025 年上缴各项税金人民币 5.91 亿元，社会贡献总额人民币 11.74 亿元，每股社会贡献值人民币 1.14 元。2025 年黑牡丹集团荣获“2024 年度省级守合同重信用企业”“常州市房地产和建筑业 2024 年度五星企业”“纳税百强企业”“2025 年度上市公司 ESG 价值传递奖”；黑牡丹纺织有限公司（以下简称“黑牡丹纺织”）荣获“第二批印染行业规范企业”“2025 年江苏省先进级智能工厂”“常州市近零碳工厂”。

三、公司治理

（一）恪守合规底线，提升治理效能

公司按照相关法律法规及监管机构的要求，建立了较为完善的公司治理结构。公司董事会共 9 名成员，其中独立董事 3 名，职工董事 1 名，公司董事会下设战略委员会、提名委员会、审计委员会和薪酬与考核委员会，各委员会在人员配置、职能分工及运作机制等方面设置合理且运行高效，其中审计委员会聘任专业会计人士的独立董事担任主任委员。董事会每年定期审查独立董事的独立性，定期评估董事会多元性。独立董事积极发挥参与决策、监督制衡、专业咨询作用；出席公司股东大会，并向年度股东大会提交年度述职报告；积极参加董事会及其专门

委员会会议、独立董事专门会议，认真听取有关人员的汇报，对公司业务发展、财务报告、关联交易等议案进行了充分审议，为公司董事会重大决策事项提供了专业意见；及时了解公司的日常经营状况和可能产生的经营风险，与公司管理层、外部审计师进行充分讨论；积极参加公司业绩说明会，有效履行独立董事职责。

2025年，公司召开了2次股东大会会议、4次董事会会议、14次董事会专门委员会会议及2次监事会会议，相关会议召开、表决等程序能够严格依据《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》《监事会议事规则》、各董事会专门委员会实施细则以及公司相关内部控制制度等规定，有效确保公司治理机构的规范运作和谨慎决策，切实维护股东和利益相关方的合法权益。

公司各项制度均能按照中国证券监督管理委员会（以下简称“中国证监会”）、上海证券交易所（以下简称“上交所”）的最新法律法规进行及时修订和完善。2025年，为贯彻落实中国证监会《关于新〈公司法〉配套制度规则实施相关过渡期安排》要求，公司根据《中华人民共和国公司法》《上市公司章程指引》《上海证券交易所股票上市规则》等法律法规规定，对治理架构进行规范化调整，依法取消监事会及监事设置，由董事会审计委员会承接监事会监督职权。并同步制定了《董事、高级管理人员离职管理制度》，修订完善了《公司章程》《股东大会议事规则》《董事会审计委员会实施细则》《信息披露事务管理制度》等32项制度。

公司董事、监事及高级管理人员均能积极参加中国证监会江苏监管局、上交所、江苏省上市公司协会等组织的各项培训，参与行业内各项交流活动，及时了解最新监管动向和要求、学习掌握最新监管规则，不断提升自身履职能力、职业素质和治理能力。

公司以组织盈利、市场化运作为核心，通过对下属各业务板块精简管理层级、优化部门设置，构建更高效、灵活的扁平化架构。公司撤销原子板块管理平台，优化集团职能部门，形成“集团+六大事业部”两层架构，集团战略引领、职能协同支撑，通过“集团战略引领、职能协同支撑”联动协同，事业部内部通过“端到端业务”闭环协同，形成“战略+运营”的协同型组织管理模式，建立独立核算、分级授权、精准赋权的管控体系，全面梳理内部各项管理制度与审批流程，进一步明晰管理边界、明确审批权限，切实提高规范运作水平，确保公司依法合规经营。

公司不断加强内部控制与内部审计制度体系建设，扎实推进企业内部控制缺

陷整改工作，并开展多种形式的内控培训和宣贯活动。按照国企相关规定，规范开展任期经济责任审计工作；根据公司业务重点，有针对性地开展各类专项内控检查、专项审计和全面审计工作。

（二）严守信披规范，优化投关沟通

资本市场责任方面，公司建立并持续完善信息披露管理制度，严格按照制度要求，及时、公平地进行信息披露，确保信息披露内容能够做到真实、准确、完整，并注重表达的简明清晰、通俗易懂，增强可读性，切实保障全体投资者的知情权，便于投资者能够客观分析、理性决策。2025 年公司共发布定期报告 4 份，临时公告 47 份。

同时，公司不断加强对资本市场的动态关注，及时搜集行业信息，做好公司的舆情监测，以防范不实传闻带来的股价大幅波动，并与监管部门保持良好的沟通，维护公司积极健康的市场形象。公司积极参与监管机构及相关协会开展的各项调查和意见征询工作，认真回复并提出建设性意见建议。

公司历来重视投资者关系管理，努力建设亲和、高效、畅通的信息沟通机制，通过各种方式加强投资者关系管理和维护，为公司股东行使权利提供便利条件，报告期内公司运用“上市公司股东会网络投票一键通服务”，通过智能短信向投资者推送股东大会参会邀请及议案情况，实现“信息直达、一键直投”，使得参与股东大会的投资者大幅增加。通过与投资者的沟通与交流，让投资者全面地了解公司的运营情况和发展规划。公司积极与投资者互动，热情接待来电、来访的各类投资者，与其保持良好的沟通，切实保护中小投资者的合法权益；2025 年，公司在上交所 e 互动平台累计共回答投资者提问 113 个；同时，公司与机构投资者保持良好的沟通和联系，积极接待机构投资者和券商研究员到公司调研。公司 2025 年度共召开了 3 次业绩说明会，一改以往“网络文字互动问答”的纯文字互动，新增了“业绩说明录制视频”和“公司形象宣传片”模块，新颖的业绩说明会形式吸引了众多投资者参与互动，提升公司透明度，努力树立高效、规范、透明的形象，赢得市场的认可。

（三）深化管理协同，强化平台赋能

2025 年，公司紧扣宏观产业变革趋势与核心业务发展动态，精准推进战略举措的部署实施，系统性筑牢高质量发展战略底座。

在合规管理方面，公司紧扣“稳经营、防风险、提质效、促改革”主线，纵深推进“法治国企”建设。2025 年，公司优化组织架构，同步修订权限指引，

厘清权责边界，规范运行流程，确保经营管理合规有序。同时，开展“全面体检+专项攻坚”行动，推动内控体系完善与管控效能提升；依托常态化咨询与内控文化分享机制，夯实风险防范基础，提升重大风险研判与化解能力。在常规法务、内控和审计工作的基础上，创新合规宣传形式，“牡丹漫说瀋”IP持续焕新，通过案例警示、系列培训等多元形式，将合规理念深度融入业务全链条，全员合规意识进一步增强。未来，公司将持续以合规创造价值，以高水平管理护航高质量发展，彰显负责任的企业担当。

在人才队伍建设方面，公司紧扣战略需求和业务赋能，拓宽招聘渠道，吸引复合型人才，并持续优化人才结构。通过“管培生计划”、“510青年人才储备计划”和“C岗轮岗计划”，为各关键岗位储备了大量优质人才。同时，公司致力于赋能业务人才后备培养，重点开展“远航人才”梯队培训班，实施纺织服装营销骨干能力提升班、市政建筑项目经理能力提升班、师道匠心项目TTT内训师建设，采取内外部讲师培训、线上训练营、经营沙盘模拟、体验式拓展等专项训练，进一步提升人才后备管理干部综合素质，打造一支能够精准把握市场动态、传承公司文化、持续拼搏奋进、引领团队实现战略目标的高素质管理团队。

在资金管理方面，公司紧密围绕业务发展战略与行业经营特点，统筹优化融资期限结构与成本管控，持续构建多元化融资体系。综合运用公司债券、中期票据等直接融资工具，搭配流动资金贷款、贸易融资等间接融资方式，拓宽融资渠道、优化负债结构。同时，推进存量融资成本优化，通过主动债务置换、提前还款等举措压降综合融资成本，全年融资平均成本同比下降0.44个百分点，有效达成成本管控目标。在确保流动性安全的基础上，科学配置阶段性闲置资金，稳步实现资金保值增值，持续提升资金运营效率与整体效益。

在安全生产方面，公司优化数字化安全生产管理平台，深度融合信息化与安全生产管理，显著提升智能化安全巡检管理水平；推进安全风险分级、隐患排查治理“双控”体系建设，压实全员安全责任体系，通过全面排查筑根基、精准防控补短板、巩固成果防风险，有效降低事故概率，为公司的稳健发展筑牢了安全底线。同时，以“安全生产月”及“消防安全月”为重要契机，构建“线上+线下”多维宣教矩阵，全面推进安全文化创建，通过专题学习、警示教育以及应急演练等多种形式，全面营造良好的安全生产氛围，有效提升员工的安全素质。

在数字化建设方面，公司坚持以数字化转型驱动高质量发展，统筹推进重点项目落地，持续以数字技术赋能经营管理与业务发展。围绕核心业务场景精准布

局数字化应用，聚焦施工业务成本管控，搭建数字化材料成本管理系统；聚焦园区招商运营，推进销管系统建设；聚焦服装业务提质增效，搭建业务管理小程序，有效提升接单处理效率与生产管理精细化水平。同步推进越南纺织数字化建设，搭建财务与人力资源系统，以系统集成与功能升级有力支撑海内外业务协同高效开展。通过组织变革、优化业务流程，进一步提升运营管理效率，持续强化网络安全防护体系，不断夯实数字化基础支撑。公司全面推进业务线上化、经营数字化、决策智能化，数字化管理水平持续提升，为企业高质量发展提供坚实保障。

（四）坚持党建引领，助推企业发展

2025年，公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的二十大和二十届历次全会精神，全面落实新时代党的建设总要求和党的组织路线，以党的政治建设为统领，以深化作风建设为保障，以压实党建责任为关键，贯彻落实党中央全面从严治党战略部署，扎实开展深入贯彻中央八项规定精神学习教育，推动国有企业改革深化提升行动取得积极成效。公司坚持和落实“两个一以贯之”，聚焦战略规划和年度重点工作，严格执行党委会议事规则、“三重一大”决策和党委前置研究讨论程序，全年累计召开19次党委会，研究审议党建及党风廉政、生产经营、安全、资金、人事等“三重一大”事项113项，其中前置研究讨论事项81项，深入推进党建工作融入企业生产经营。

公司坚持以党建与业务深度融合为导向，持续构建黑牡丹特色的融合型党建体系，推动全集团各级党组织和广大党员用实干实践推动各项决策部署落地见效。紧紧围绕发展第一要务，将党建工作的着力点更加精准聚焦到推动企业发展的中心任务上来，找准基层党支部党建工作与生产经营工作的有效结合点，设置融合事项指标，通过“党建引领面对面 双融双促优服务”“服务中心 助力发展—基层大走访”等活动，督促各支部深入车间、项目一线，扎实开展调查研究。在技术攻关、资产盘活、载体招引、项目建设等重点任务工作中，广泛设置党员先锋岗、党员责任区、党员先锋队，引导广大党员干部在改革发展的主战场上见行动、展作为、立新功。

公司坚持标本兼治、防治结合的方针，认真抓好党风廉政建设和反腐败各项工作，为开创高质量发展新局面提供坚强的纪律保障。积极整合党内监督、业务监督等各类监督资源，明确党委全面监督、纪委专责监督、部门职能监督、基层日常监督、党员和职工民主监督具体职责，推进纪检、审计、法律、财务等一体联动，形成了横向全覆盖、纵向全衔接的“大监督”体系，将从严治党与从严治

企相融合，实现监督覆盖生产经营全过程，聚焦工程建设、物资采购、招投标、投资管理等重点领域、关键环节，精准监督。积极开展“以竹为鉴，清廉在心”“践行监察文化 共建清风正气”“清风自然 廉心廉行”“青竹铸廉心 清风伴我行”等主题活动，引导广大员工崇德尚廉、持廉守正，通过组织开展专题廉洁从业教育、召开“警示教育大会”等活动教育干部职工秉承忠诚、干净、担当的价值追求；日常充分利用宣传栏、网站等传播渠道和阵地，及时宣传廉政建设要求和廉洁文化有关内容，营造公司廉洁氛围。

四、社会责任

公司一直注重履行社会责任，以促进公司和社会的和谐发展，通过公司和合作伙伴的共同努力，公司赢得了社会各界的广泛赞誉：2025 年公司子公司荣获“第二批江苏省省级工业遗产”“2024 年江苏省建筑施工安全生产标准化工地”“2024 年智慧工地应用场景典型案例”“2025 年江苏省智能建造试点项目名单（第三批）”“2025 年度江苏省交通运输行业优秀质量管理小组及成果一等奖成果”“2023 年度江苏省扬子杯优质工程项目”“常州市五一劳动奖状”“常州市高新技术产品”“2024 年度常州市优化营商环境工作（工改增效）先进集体”等多项市级及以上奖励；公司员工也获得了“先进基础工艺人才”“2025 年江苏五一工匠培育对象”“江苏省优秀共青团员”“常州市劳动模范”“明星企业家”等多项市级及以上表彰与荣誉。

（一）注重分红，回报股东

公司以可持续发展战略为导向，在综合分析公司所处行业特征和发展趋势、经营情况、发展规划、股东回报、融资成本及外部环境等因素的基础上，充分考虑了公司目前及未来盈利规模、现金流量状况等情况，建立对投资者科学、持续和稳定的回报规划与机制，对公司利润分配做出明确的制度性安排，以保证利润分配政策的连续性和稳定性。

自 2002 年上市以来，公司连续二十三年进行现金分红，现金分红及回购累计超过 29.18 亿元。

2025 年 7 月，公司按照每 10 股派发现金人民币 0.41 元（含税）的 2024 年利润分配方案，共计派发现金人民币 4,231.30 万元，年度合计现金分红占合并报表中归属于上市公司普通股股东的净利润比率为 35.06%。

（二）和谐发展，共筑繁荣

作为国有控股的上市公司，黑牡丹承担着常州市新北区的市政基础设施建设、

保障房等民生工程的实施等历史使命，多年来，投资建成 19 个保障性安居住宅小区，累计代建 12 所中小学校、4 所幼儿园、6 个城市公园，以及常州市新北区公共卫生康复中心及突发公共卫生事件应急隔离场所项目、常州市新北区人民法院执行指挥综合楼项目、常州市首个地铁公交一体化公共交通港改造项目等多项城市公共基础设施，竣工项目建筑面积近 1,107 万平方米、竣工道路里程逾 570 公里、绿地面积近 825 公顷，为近 16 万业主提供了优质的居住物业和服务，致力于向中国和世界展示常州的魅力。公司每年上缴税收数亿元，促进常州市经济发展；作为常州龙头企业，公司致力于打造“黑牡丹”品牌，找准定位、勇担使命、主动作为，在常州现代化建设新征程上贡献黑牡丹力量。

2025 年，公司与江苏先行控股集团有限公司签署战略合作协议。未来，双方将发挥各自企业在工程建设板块上的优势，在片区开发、城市更新等领域共同研究具有社会价值、可持续发展的商业模式，提升区域经济社会综合竞争力。黑牡丹纺织分别与东华大学、南京工业大学食品与轻工学院达成校企合作共识，将在教学、科研以及人才培养等多个领域展开深度合作，共同开创高校与企业互利共赢的新篇章。常州黑牡丹商务服务有限公司与常州青龙医院签署中医理疗（家庭医生工作室）服务合作协议，未来医院将结合企业需求，除提供专业理疗外，还将开展健康讲座、健康咨询及个性化健康管理方案定制等活动，合力构筑员工健康防线，为企业的可持续发展奠定坚实根基。

（三）助力低碳，绿色发展

公司一直以来均能严格执行国家有关环境保护的法律法规，积极推进并完善环保管理责任体系和环保管理制度建设，制定严格的环境作业规范，充分管理自身在生产运营环节对环境的影响，积极向员工及社会传播绿色文明理念，践行绿色运营。

“绿色环保，节能减排”生态理念始终贯穿于公司生产的每一环节，纺织服装业务中的染色采用液体染料、植物染料，确保环保效益，公司研发团队率先创新，将惰性气体作为染色载体开创靛蓝染色环保新工艺，实现节水降耗，使用含再循环纤维的纱线占原材料比例的 35.2%，减少约 3,705 吨的二氧化碳排放；公司已全面建成环境管理体系，生产过程采用中水回用、余热回收、废气控制，真正对环境负责，建成行业领先的污水处理中心；黑牡丹纺织太阳能屋顶电站年发电量已达 600 万千瓦时，减少二氧化碳排放 4,500 吨/年，绿电占比达 76.4%；公司重点研发的泡沫染色技术已通过 SGS 认证并取得报告，该技术可减少用水量

93%，减少蒸汽耗用量 86%，减少化学品消耗 75%，减少耗电量 28%，减少碳排放 30%；真正体现绿色环保内涵，2025 年，黑牡丹纺织成功入选工信部印染行业规范企业；同年被认定为“常州市近零碳工厂”；相关研发产品获得市级“常州制造创新产品”荣誉。服装业务引进新型节能水洗设备，践行节能降耗。新型城镇化业务在设计、施工过程中，围绕打造绿色建筑，采用更加绿色环保的施工工艺及可回收和可循环材料及设备，加强现场管理，实现可持续性发展。公司施工建设的常盐园区人才社区一期项目拥有盐城市首个海绵城市雨水收集系统以及 PC 装配式建筑，荣获江苏省建筑施工标准化星级工地，并成为长三角地区装配式建筑标杆项目。报告期内建成通车的龙江路高架北延项目广泛运用绿色建造技术，施工现场通过分类收集和场内处理等措施优化废弃物处置流程，最大限度减少运输及处理环节，降低能耗与碳排放，项目凭借规范管理、智能建造与卓越品质屡获殊荣，其中“基于安全预警管理系统的工程施工智慧监管”应用场景，凭借绿色设计、生态施工、智慧运维入选省级智慧工地示范案例库。

公司始终致力于实现节能降耗、减排增效、环保达标、绿色制造，有效履行企业对环境的责任。公司是全国首批签署《中国企业应对气候变化倡议书》的企业之一，获得“绿色环保企业”“节能减排创新型棉纺织企业”等称号，黑牡丹纺织荣获 2022 年度省级“节水型企业”荣誉、“常州市环保示范性企事业单位”，同时获得国际环保纺织协会 Oeko-Tex 颁发的可持续纺织品生产 Oeko-Tex® STeP 认证证书。

（四）心系社会，履责于行

2025年，公司坚守初心，积极履行社会责任，投身教育、文化、卫生、体育等公益领域，为公司发展注入精神力量。作为国有控股上市公司，公司始终秉持使命担当，积极参与社会公益活动。2025年公司向常州市慈善总会捐赠100万元用于实施相关慈善项目、向常州市天宁区树人教育发展基金会捐赠100万元、向大埔宏福苑援助基金捐赠1万港币用于援助“11.26香港大埔火灾事故”相关救援工作。在全市应急血库告急时，公司迅速响应、高效组织青年员工参加应急无偿献血活动，38名员工踊跃参与，展现了关键时刻的责任与奉献。同时，公司还组织了“慈善一日捐”活动，累计215人次的公司职工参与其中，共同为公益事业贡献自己的力量。

公司目前运营管理着22个物业项目，涵盖多种业态，总面积超200万方，服务超6,700户业主。常州牡丹物业服务有限公司荣获新北區2024年度“A+级物业

服务企业”，所管辖的牡丹国际花园和碧春雅园荣获新北区2024年度“区级商品房红榜项目”。公司在多个小区内精心策划并开展了丰富多彩的主题活动诸如“诗情‘花’意”、“春日如约，花间浪漫”春日活动，露天电影放映活动，“春锋暖人心 服务义起行”学雷锋便民服务活动，“全民国家安全教育走深走实十周年”普法宣传活动，“牡邻市集、贩卖快乐”童趣市集活动，“趣玩春天 运动欢乐汇”亲子运动会，“今夏过足瘾”趣味足球活动，“设备零距离，服务更透明”物业开放日活动等；提供给业主包括牡邻小站老年棋牌室、青年乒乓活动室、儿童乐园、黑牡丹大食堂、牡丹家政等差异化服务；宣传推广垃圾分类，改造垃圾分类厢房，为业主打造温馨整洁的绿色家园；组建灾害应急分队并每月开展消防演练，更好地为业主提供安全保卫及应急帮扶。

南城脚·牡丹里文化创意产业园获评为第二批江苏省省级工业遗产，在作为展示近代常州纺织工业历史和文化的常州纺织工业“活遗产”的同时，创新的园区也促进着美食、演出、艺术等多领域与城市“工业+文旅”的融合发展。

报告期内，黑牡丹打造的首个PEONY全龄汇社区嵌入式康养综合体（绿都服务中心）正式开业并入选国家发改委2025年银发经济典型案例。项目聚焦“一老一小”重点群体，以社区嵌入式、服务一体化为特色，补齐民生短板，累计服务常住长者51人、幼儿托育48人，餐厅接待社会用餐超1.2万人次，切实满足居民“家门口”“楼底下”的优质康养需求。

五、关爱员工，共同成长

公司坚持以人为本，实施科学、公正的管理机制以及覆盖多方面的福利体系，为员工创造优质的工作环境及优越的生活条件，重视员工薪酬福利待遇、职业发展规划、教育培训等多方面的综合发展，充分调动员工的工作积极性，使员工的获得感和幸福感不断攀升，凝聚了强大的发展动力。

不断提升员工的获得感和幸福感。随着公司经营能力的不断增强，员工与公司共赢发展。自2018年起，公司启动了企业年金人才集合计划，建立人才长效激励机制，保障和提高职工退休后的待遇水平，增强团队凝聚力。公司充分考量不同业务特性，创新组合激励工具。一方面，完善并创新项目激励制度，构建具有市场竞争力的薪酬体系和多层次、分类别的中长期激励机制，充分激发员工的积极性和主动性；另一方面，通过实行工资总额管理，建立工资总额与公司主要经济效益相挂钩的工资决定机制，激发员工的工作积极性和主观能动性，增强公司活力和竞争力，促进公司业绩稳定和长期健康发展。公司还通过树立榜样、实

施“传帮带”导师制度、内训师培养、鼓励全员创新，定期开展“一对一”沟通访谈工作，建立日常员工关怀沟通反馈机制等多种方式，有效激发员工的工作热情和创造力。

公司注重员工的长期职业发展，外训内训相结合，有效整合培训资源。一方面，公司采用“外部聘请”与“内部资源”相结合的方式，按计划、按需求实施集团综合管理系列、职能条线管理系列、板块专业系列、通用职业素养管理系列等各层次的培训工作。公司 2025 年共举办 160 余场培训，全员累计学习总学时近 1 万个小时，充分利用网络化、信息化资源，打造“牡丹云学院”线上学习平台，创新学习手段、共享学习资源，有效实现培训与公司战略、业务发展、人才梯队建设相结合，促进开发员工潜力，建立学习型组织，提升公司核心竞争力。另一方面，以内部培养为主，外部招募为辅，专业培养和综合培养同步的原则，实现校企合作，引进人才、留住人才、调动员工积极性，内部继续完善和优化岗位的梳理，进行人才的动态盘点，外部进一步拓宽招聘渠道及推进“510 人才储备计划”“管培生计划”的招聘，持续加大培养力度，有效地进行内外结合，进一步细化导师“传帮带”的培养机制，完善梯队人才培养的标准化学习课程及考核的积分机制，帮助梯队人员进行全方位的锻炼，以提升梯队人员的综合能力并达成公司的人才培养预期，为公司持续稳步健康的发展输送优秀的后备人才。

公司以“家文化”为组织基因，构建事业共同体价值生态。公司多年来通过多种途径精准帮扶困难职工，积极关心员工生活。2025 年，公司累计慰问困难职工 50 余人，发放困难补助金超 8.8 万元；为符合条件的职工申请常州市困难职工补助，组织全员参加常州市总工会“在职职工住院津贴综合互助保障活动”，为 150 余名一线职工争取常州市总工会免费体检和疗休养名额；公司还组织开展“八一”建军节慰问退役军人活动，并以春节等传统节日为契机，慰问一线员工及家属；在高温天气，公司开展“安全护航 夏送清凉”高温慰问活动，为一线员工送上清凉慰问品，真正把关爱一线员工、服务一线员工的工作落到实处，让员工切实感受到企业的温暖关怀。

本着“关注教育、关怀职工”的原则，黑牡丹工会连续 15 年对成绩优异的员工子女进行奖励。公司连续两年开办职工子女暑托班，覆盖 2025 年暑假 40 个工作日，惠及 144 位幼儿园和小学阶段职工子女，组织专项志愿服务 221 人次，切实解决公司职工暑假期间“带娃难”的问题。

为使新员工熟悉公司发展历史、企业文化、板块业务，提升新员工职业化素

养、加强思维转型，并增强新员工归属感与责任感，公司组织新员工职业化动力营活动，帮助新员工尽快融入黑牡丹大家庭；举行管培生见面会、入职培训参访交流，实现新生代员工与黑牡丹齐发展、共成长。

公司致力于丰富员工的文化生活，增强企业凝聚力，努力营造和谐的工作与生活环境，帮助员工实现工作与家庭生活、业余爱好之间的平衡，提升员工的幸福感和归属感。2025年，公司积极组织员工参与各类文体活动，100余名公司员工及其家属参与第十二届“一袋牛奶的暴走”大型公益活动，快乐毅行，为爱暴走，黑牡丹人用善行助推公益，用爱意温暖人心，用自己的实际行动践行了“奉献、有爱、互助、进步”的志愿服务精神，展现了国企的担当与责任；元宵节期间开展了“灵蛇献瑞 璀璨元宵”主题活动，通过猜灯谜、做元宵、品民俗等环节，让员工在欢乐氛围中感受传统文化魅力，增进彼此交流，增强组织的吸引力和员工的归属感；举办“黑牡丹杯第十六届常州市牡丹花展摄影大赛”“牡丹青年 青春力 MAX”等活动，展现黑牡丹人同心同德，企业向上向前的精神面貌；成功举办集团职工运动会、协作单位篮球友谊赛，规范管理各类职工兴趣小组，积极参与常州市职工足球联赛、新北区第一届职工足球联赛、常州市产业工会羽毛球赛、侨界企业羽毛球联谊赛等体育赛事，组织参加“玉兰开麦‘理’耀龙城”常州市巾帼理论宣讲。通过开展丰富多彩、喜闻乐见的职工文体活动，打造健康文明、昂扬向上、全员参与的职工文化，不断凝聚奋斗合力。

深化产业工人队伍改革，激发职工创新创造潜能

公司坚持党建引领创新发展，依托邓建军劳模创新工作室与基层党支部攻坚赋能，持续优化牛仔洗水工艺与面料认证开证流程，以技术创新提升产品竞争力。深入推进产业工人队伍建设改革，实施“匠心牡丹”强技行动，广泛开展劳动技能竞赛、师徒结对与“五小”群众性创新活动，不断激发职工创新创造潜能。通过健全劳模工匠培育体系、推进技能人才自主评价、落实职工技术创新专项集体合同等举措，夯实高技能人才队伍基础。依托陈伟华技能大师工作室开展培训与“传帮带”，培育大批技师、高级工人才，助力行业技能水平提升。积极承办行业会议，发挥产改试点“头雁效应”，引领区域纺织产业协同发展。截至报告期末，公司已培育各级劳模工匠三十余人，多名职工荣获五一劳动奖章，多个班组获评先进集体荣誉。公司将持续弘扬工匠精神，以人才强企赋能高质量发展，切实履行企业社会责任。

六、2026年工作展望

2026年是公司十五五战略规划的开局之年，公司将围绕“战略开拓谋发展、稳基创新行致远”的工作主线，锚定高质量发展目标积极作为。通过加大创新转型力度激活发展动能，通过深化战略变革与组织改革优化运行机制，通过持续提升市场化运行水平夯实经营根基，全面推进公司实现高质量、可持续发展。

（一）聚合党建赋能，高站位融合争创新动能

始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真贯彻落实上级党委各项决策部署，在解决制约改革发展、生产经营、提质增效的问题中，找准基层党支部党建工作与生产经营工作的有效结合点，进一步深化“融合型”党建体系。持续加强作风建设，推动中央八项规定精神学习教育常态化长效化。综合利用日常监督、专项检查等方式，紧盯重要节点和关键领域，定期组织开展四风问题检查，严肃处理违规行为，确保各项工作在制度轨道上运行。

（二）聚力业务经营，高质量发展拓展新维度

房地产开发聚焦盘活去化，保障品质交付；计划实现牡丹都汇二期开盘、牡丹大观和苑和国色风华二期交付、高品质住宅项目——三江口公园南侧地块开工建设；加快推进存量资产处置，积极探索城市更新等多元路径，增强盈利能力与社会价值。建筑施工坚持技术引领构筑竞争优势；聚焦项目履约、进度管控、质量安全等关键指标，强化“技术+”发展导向，以技术创新提升工程品质与价值创造，打造差异化竞争优势；同时深化资源整合与模式创新，持续提升项目盈利能力与发展质效。市政施工践行绿色理念，拓展多元市场；坚持绿色智能方向，将ESG理念贯穿设计、施工全过程，推进绿色技术研发，打造标准化体系，助力绿色转型；项目拓展采取区域与业务多元化策略，提升竞争力。商业服务创新运营模式，打造服务标杆；盘活存量资产，打造产业地产等差异化产品，完善全龄服务，探索居家养老等增值服务；推进近零碳园区示范项目建设，打造绿色标杆项目。

纺织业务优化全球布局，强化研发设计；加速越南工厂实现规模产能，优化全球资源配置，强化研发与设计能力，推动绿色材料应用，提升订单获取能力。服装业务精耕品牌渠道，提升市场份额；实施线上线下双品牌差异化战略，整合渠道资源，加强电商与热点营销，抢占市场；发挥牛仔洗水优势，拓展欧洲等新市场，提升规模与影响力。

（三）聚势管理焕新，高效能提升勇攀新高峰

持续优化组织体系，以战略为导向，结合公司实际和业务发展需求，推动组

织结构再优化，激发组织活力。完善人力资源体系，制定人力资源总体规划，做好人才盘点，加强人才队伍建设，完善绩效考核方案，进一步激发员工动力和价值创造。加快推进数字化建设，围绕数据驱动和人工智能，在协同办公、安全生产等场景深度赋能，高效助力业务协同与效率提升。筑牢安全底线，结合业务特点，紧抓高风险领域，构建“横向到边、纵向到底、全员参与”的安全生产防控体系。加强合规审计，聚焦重点领域和关键环节，提高全流程风险防范能力、推动公司发展行稳致远。

新征程风帆正举，新使命重任在肩。2026年，公司将以龙马奋进的姿态、求真务实的作风勇毅前行，奋力实现“十五五”良好开局与稳健起步。

黑牡丹（集团）股份有限公司

2026年4月17日