

## 中节能铁汉生态环境股份有限公司

### 2025 年度董事会工作报告

2025年度，中节能铁汉生态环境股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格依照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等有关法律法规和《公司章程》、《董事会议事规则》等制度的规定，本着对全体股东负责的态度，紧紧围绕公司战略发展规划，认真履行义务，行使职权，勤勉尽职地开展董事会各项工作。维护公司利益，进一步完善和规范公司运作。现将公司2025年度董事会主要工作报告汇报如下：

#### 一、2025年度总体经营情况

2025年，在公司党委和董事会的坚强领导下，公司以攻坚突破为主线，推动深化改革、市场拓展、项目管理、风险管理、历史遗留问题处理等各项重点工作取得了一定进展。

报告期内，公司实现营业收入 90,038.55 万元，同比下降 13.92%；成本 138,569.82 万元，同比下降 17.61%；管理费用 27,152.63 万元，同比增长 1.18%；财务费用 41,016.52 万元，同比增长 32.65%；实现归属于母公司的净利润-207,494.76 万元，同比减亏 20.08%；公司实现经营活动产生的现金流量净额 10,278.67 万元。

#### 二、2025 年董事会主要工作情况

2025 年度，公司严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《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》和其它的有关法律法规、规范性文件的要求，不断地完善公司治理结构，建立健全公司内部控制制度，以进一步提高公司治理水平。截至报告期末，公司治理的实际状况符合中国证监会、深圳证券交易所等发布的法律法规和规范性文件的要求。

### 1、报告期内召开董事会会议情况

公司已制定《董事会议事规则》、《独立董事工作制度》、《董事会授权管理制度》等制度确保董事会规范、高效运作和审慎、科学决策。公司董事会由九名成员组成，其中独立董事三名，人员符合有关法律、法规、章程等的要求，具有履行职务所必需的知识、技能和素质。董事会会议严格按照董事会议事规则召开，本报告期内共召开董事会会议14次。

### 2、报告期内召开股东会情况

2025年公司董事会严格遵守《公司法》、《证券法》等相关法律法规，按照证券监管部门的要求，在《公司章程》、《股东会议事规则》框架下，召集、召开股东会，确保相关程序及决议合法有效，股东依法行使权利。经董事会召集组织的股东会共召开6次，对董事会所审议事项中需经股东会审议授权的事项进行了投票表决。

### 3、独立董事出席董事会及专门委员会情况

#### (1) 独立董事出席董事会情况

2025年度公司共召开14次董事会，独立董事全部出席；对提交董事会

的全部议案经认真审议，除涉及需要回避情形，其余均投出赞成票，没有反对、弃权的情形。

## （2）独立董事出席专门委员会情况

公司独立董事根据《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等相关法律法规的要求和《公司章程》、《独立董事工作细则》等制度的规定关注公司运作的规范性，独立履行职责，对公司的制度完善和日常经营决策等方面提出了专业性意见，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应有的作用。

## 4、信息披露工作情况

2025年度，公司严格按照《深圳证券交易所创业板股票上市规则》及《公司信息披露管理制度》的有关规定，认真履行信息披露义务，全力提升信息披露质量，全年按时完成了定期报告及临时公告的编制和披露工作，保证信息披露的真实、准确、完整。2025年度，共计完成138份公告的对外披露工作。

## 5、投资者关系工作情况

2025年度，公司进一步加强与投资者的沟通协调，充分尊重和维护各利益相关者的合法权益，共同推进公司持续、健康发展。通过接听热线电话、深交所互动易平台问答、业绩说明会等多种方式做好与投资者之间的沟通联络，以提高投资者对公司的关注度。通过良性的互动不仅将公司信息公平、及时传递给投资者，有利于其进行投资决策，同时也将投资者对公司意见和建议及时反馈给公司管理层。与投资者建立长期良好的管理和互动机制，提升公司整体形象。

### 三、未来发展规划、公司发展战略

#### （一）公司发展战略

“十五五”期间，公司以“集团战略实施平台、生态环保综合解决方案提供商、区域生态环境建设与发展推动者”为战略定位，以系统性思维构建高质量发展体系。公司将着力解决历史遗留问题，统筹推进存量风险化解与长效机制建设，不断提高安全环保能力，夯实可持续发展根基。同时，公司将聚焦生态环保、生态修复、生态景观三大主业，以区域协调发展战略为指引优化资源配置，通过强化区域协同、深化政企合作、创新服务模式，构建辐射重点区域的市场布局，助力国家生态文明建设与区域生态价值提升。

##### 1、集团战略实施平台。

践行集团公司“十五五”的战略定位，全面承接集团在生态环保、生态修复、绿色发展等方面的战略部署。依托总部在深圳的区位优势，通过精准对接大湾区生态建设需求、打造本地化服务能力与资源整合网络，成为集团在粤港澳大湾区的核心平台企业，成为集团在生态环保领域的核心业务载体与市场拓展先锋。

##### 2、生态环保综合解决方案提供商。

公司秉承“科技先导、研发先行”的理念，获得国家级高新技术企业资质已有十余年。多年来公司紧密围绕国家重点支持的高新技术领域，持续推进技术研发、应用推广和产业化进程，在边坡修复、水环境与水生态修复、土壤修复、资源循环利用、轻型基质开发等高新技术领域开展研究开发和技术积累，积累了丰富的研发成果和丰富的工程建设经验，形成了

具有核心竞争力的生态技术体系，形成了具有节能铁汉特色的专利技术、系列产品以及与之相配套的工艺工法。凭借多年在生态环保领域的深耕与积累，节能铁汉定位为生态环保综合解决方案提供商。全力聚焦环保核心赛道，围绕“山水林田湖草沙”系统治理，整合公司在生态修复、水环境综合治理、土壤修复、城乡环境综合治理、生态景观等多个领域的技术、人才、项目经验等资源，为客户提供一站式、全方位的生态环保解决方案。

### 3、区域生态环境建设与发展推动者。

公司将在“十五五”期间深度参与区域生态环境建设与发展，成为区域生态环境改善与可持续发展的重要推动者。积极响应国家重大区域发展战略，聚焦粤港澳大湾区建设、长江经济带发展、黄河流域生态保护和高质量发展等，以及地方政府的生态环保规划与项目需求。以项目建设为抓手，通过生态修复提升区域生态系统功能，通过水环境治理改善区域水生态环境，通过生态景观打造提升区域人居环境品质。

## （二）经营计划

2026年是“十五五”战略规划的开官之年，也是公司决战生存、攻坚脱困的决定性一年，公司全年工作的总体思路是：以习近平新时代中国特色社会主义思想特别是习近平生态文明思想为指导，深入贯彻落实党的二十大和二十届历次全会精神，全面落实中央经济工作会议和中央企业负责人会议部署，坚持和加强党的全面领导，完整、准确、全面贯彻新发展理念。以系统性化解历史遗留问题为主攻方向，以保障资金链安全为不可逾越的生命线，以深化市场化改革、强化精准激励为核心动力，以聚焦生态环保主责主业、审慎开拓高质量市场为生存根基。通过“强力止血、高效

回血、培育造血”的系统性、持续性攻坚，全力夯实公司经营基础和管理根基，坚决守住不发生重大经营风险、系统性金融风险 and 重大安全环保事故的底线，奋力实现公司经营状况的实质性改善与企稳回升，为“十五五”时期可持续发展开好局、起好步。

### 1、攻坚历史包袱，盘活存量、止血回血。

一是聚焦 PPP 项目核心指标，优化顶层设计，重塑高效管理体系；分类施策，精准攻坚，打通分类处置与重点突破路径重点突破；优化人员配置，打造核心攻坚队伍，同步建立可量化、强激励的奖励机制，激发攻坚动能；加强重点项目驻地攻坚，集中协调资源、解决堵点，并加大在关键环节的灵活决策授权力度，提升整体执行效率，全力推动存量风险化解取得决定性进展。二是聚焦结算确权攻坚。结算确权是盘活资产、法律清收的前提。2026 年将集中资源，创新机制，全力保障年度结算目标达成。严格依托动态清单进行精准督导，对重大结算事项，快速厘清情况、拟定方案。三是围绕现金回笼攻坚清收清欠。为坚决守住现金流生命线，2026 年清收清欠工作将围绕“现金为王”核心，压实责任、分类攻坚、创新激励，全力完成清收清欠目标，切实为公司纾困解压。严格执行领导班子“包保责任制”，对应收账款进行精准分类，实施差异化清收策略，拓宽化解路径。高度重视当期应收款项管理，严防“边清边增”。

### 2、筑牢资金防线，保障企业生命线绝对安全。

资金链安全是公司生存不可逾越的绝对红线。一是严守资金链安全，构建全口径资金平衡与预警机制，确保不发生融资违约，坚决守住信用生

命线。二是优化债务结构，全力稳定融资基本盘。稳定核心融资渠道，稳定存量授信。

### 3、夯实管理根基，提升项目履约创效能力。

一是量化目标分解，强化计划刚性管控，严守核心指标底线。统筹验收创优工作，制定创优策划书并锁定“种子项目”，以创优促管理标准化。二是深化过程协同，强化现场管控，优化资料管控，规范分包管理，畅通协同渠道。三是建强专业化项目人才队伍，打通职业发展通道，常态化开展项目管理实战培训与对标观摩，为公司履约创效提供坚实支撑。

### 4、审慎开拓市场，推动经营模式调整升级。

以“聚焦回归、严控风险、价值创造”为总原则，全力开拓优质生存空间。一是聚焦生态环保、生态修复主业，落实集团公司“山水林田湖草沙”综合治理平台战略定位。二是深化储备，提升资源整合能力，建立主责主业商机动态储备库，共同谋划、跟踪重点流域治理重大项目。三是筑牢风险防线，严守质量底线，强化标前评审。

### 5、深化改革机制，激发组织内生动力活力。

改革是破解困局的根本出路。一是坚决优化经营布局，果断收缩非主业及无效业务，推动机构精简合并，确保组织紧密适配战略攻坚。二是精准实施人员结构优化，探索以人均劳产率等效能指标为核心，压降非生产性岗位，将资源向价值创造一线倾斜。三是全力攻坚法人压减与亏损治理，锚定压减目标，坚决完成压减任务。四是强化干部人才队伍建设，刚性推动干部“能上能下”，加强后备队伍建设。五是优化考核分配体系，完善

与公司性质、发展阶段、职责使命相匹配的工资总额决定机制和奖惩激励机制。

#### 6、升级风控体系，构建主动防御风险网络。

加快构建全员、全程、全域联动的“大风控”格局。一是强化法律风险防控，以“诉讼清收”与“风险防控”为核心，全力推进“压存控增降风险”专项行动。二是加大审计监督穿透力度，以内审为抓手，强化常态化监督评价。紧盯重大项目全链条，开展穿透式审计，确保关键环节合规、效益目标可达。三是筑牢安全环保生命防线，体系化推进安全生产治本攻坚，强化对 PPP 运营项目、承包商及高危作业的穿透式管控，全覆盖开展检查督查，深化风险分级管控与隐患排查治理双重预防机制，确保责任穿透至一线、措施落实到每个环节。四是守牢上市公司合规底线，持续强化内幕信息知情人管理体系，确保重大信息依法公开前全程受控。加强舆情监测、研判与引导，制定并执行积极的投资者沟通计划，主动管理市场预期，维护公司资本市场形象。

### （三）公司面对的潜在风险及应对措施

#### 1、宏观经济波动与财政收紧风险。

生态保护和环境治理业务为公司的主要收入来源，该行业与中国经济波动相关程度较高。一方面，生态保护和环境治理行业属于政府主导的生态环境基础设施投资领域，受国家对生态基建项目的投放数量、投资规模影响较大。另一方面，生态保护和环境治理行业是典型的资金驱动型行业，国家信贷政策、地方政府负债情况、融资环境松紧程度均会影响公司项目的承接。当前全球经济疲软，地缘冲突加剧，中国经济步入“新常态”，

叠加国内需求紧缩的冲击，经济下行压力将持续加大，公司承接业务的不确定性增加。公司将聚焦财政支付稳健区域和生态环保、生态修复主业，主动放弃、暂停或清退高风险、低毛利、支付条件差的项目，从源头防范新增风险。落实公司“山水林田湖草沙”综合治理平台的战略定位，优化市场区域布局，稳固市场渠道，对接长江大保护、黄河流域生态保护等国家战略，储备超长期特别国债、中央污染防治专项资金等政策支持类项目，保障项目质量。

公司将加大结算攻坚力度推进项目结算与回款，按照“专人”“专案”“专班”“专所”“专责”原则，梳理项目资料，与业主积极沟通协调，加速完成项目结算确权。同时探索多元化的化债思路，通过加快项目结算与回款，改善公司现金流状况，减轻财务压力。

## 2、市场竞争愈发激烈。

公司所处的生态环保及生态环境治理行业与党中央及国家战略高度一致，是充分竞争的行业，且行业处于发展阶段，具有广阔的发展空间和市场前景，市场潜力大。“十四五”以来，党中央、国务院高度重视生态文明建设，《政府工作报告》多次提出“壮大节能环保产业”，众多实力雄厚的地方国有企业、中央国有企业通过收购或新设的方式进入环保行业，进一步加剧行业竞争。随着央企、国企对生态环保及生态环境治理行业的快速布局，同质化竞争严重，行业竞争不断加剧，从而对行业的整体利润水平造成影响。

公司将深化储备，提升资源整合能力，建立主责主业商机动态储备库，共同谋划、跟踪重点流域治理重大项目。创新项目参与模式，深化战略协

同，依托集团公司及自身在生态环保领域的技术与资质优势，撬动更大市场机会，在风险可控前提下实现规模与效益的平衡。着力聚焦长江流域重要湖泊、重点流域打造一批系统治理示范工程，形成一批亮点示范项目。

### 3、工程结算延迟及应收账款回款的风险。

公司承接的工程施工项目较多，合同资产及应收账款余额较大；部分工程项目施工建设周期长，可能存在受自然灾害等因素影响造成工期、质量要求不能依约达成，带来不能及时验收的风险；工程建设过程中施工垫款较多，受经济环境、相关政策以及财政预算、资金状况、地方政府债务水平等影响，可能出现工程结算延期、应收账款回收延迟或减值的风险。

清欠清收是公司现阶段经营管理工作的重中之重，公司采取了一系列措施，加快公司资金回收，提高资金使用效率，为保障公司资金链安全作出了贡献。2026年，公司将按照“重点突破、分类处置”的原则，“一事一策”制定实施方案，明确工作目标、实施路径、职责分工，全力以赴为公司回款。主张合法权益，坚持协商催收与诉讼追讨相结合，狠抓关键项目、紧盯确权，为回款奠定坚实基础。

### 4、商誉减值风险。

公司积极通过并购寻求外延式发展，相继收购了中节能铁汉星河（北京）生态环境有限公司、中节能铁汉环保集团有限公司、铁汉生态建设有限公司、中节能铁汉盖雅（北京）环境科技有限公司、铁汉山艺环境建设有限公司等公司，累计形成商誉总额约9.19亿元。若上述被并购的企业业绩不及预期，可能会出现商誉减值的风险，被并购企业的经营效益、运营情况等直接对公司产生影响。

公司将加强被并购企业的管理，使被并购企业在市场开拓、工程管理、技术研发、财务管理、人力资源管理、品牌文化建设等方面与公司持续融合，发挥战略及业务协同效应，不断提高被并购公司的盈利水平，保障公司稳健发展。

#### 5、专业技术人才短缺的风险。

在生态文明建设与乡村振兴战略深度融合、“双碳”目标纵深推进、污染防治攻坚克难的大背景下，环保行业进入快速扩张周期，伴随社会资本与跨界主体的大量涌入，市场竞争日趋白热化。各类企业围绕人才资源等核心要素展开全方位角逐，竞争格局愈发复杂。

当前，公司关键岗位人员存在阶段性空缺，整体人才梯队建设、人员综合素质有待进一步提升，职称结构亦需持续优化。尤其是科研人员及核心技术骨干储备相对不足，对公司整体科研创新能力的持续提升形成一定制约。

为此，公司将全面实施人才强企战略，坚持外部引才与内部育才相结合，持续拓宽选人用人视野与渠道。具体举措如下：

一是完善教育培训长效机制。通过强化业务专项技能培训、推进多岗位历练、深化跨业务板块交流、健全业绩考核机制等多元化手段，着力提升干部队伍的能力素养，激励其持续精进业务水平与综合管理能力，以更好地承接和支撑公司经营目标的实现。二是加大高标准人才引进力度。持续优化人才队伍结构，重点围绕主业相关的关键核心技术领域、急需紧缺岗位以及战略性新兴产业，加大人才培养与政策支持力度，稳步提升专业技术人才占比，为公司高质量发展提供坚实的人才支撑。

## 6、政策变化的风险

“十四五”时期经济社会发展的主要目标之一“生态文明建设实现新进步”，国家加强生态环保治理，防范污染，生态文明建设的地位愈加升高。随之行业规范及立法措施愈加成熟和完善，行业发展迎来新一轮快速上升时期。在市场规模增加的同时，国家出台一系列政策指导行业发展，一旦政策落地不及时或政策变动过于频繁，公司的经营状况及业务拓展易受影响。环保监管不断发力，导致公司在建项目建设或运营难度上升等。

面对政策变化的风险，公司将密切关注行业动态和政策导向，加强前瞻性布局，及时调整经营策略，优化业务结构，提升核心竞争力，增强抵御政策变化风险的能力，确保公司稳健发展。

中节能铁汉生态环境股份有限公司

董事会

2026年4月22日