

万控智造股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年，万控智造股份有限公司（以下简称“公司”）董事会依照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》等法律、行政法规、规范性文件以及《公司章程》和《公司董事会议事规则》的规定和要求，认真执行股东会各项决议，持续规范公司治理，健全内部控制体系，带领公司管理层扎实推进各项经营管理工作，忠实勤勉履行职责，切实维护全体股东利益。

一、2025 年总体情况回顾

在“双碳”目标与新型电力系统建设的推动下，电力设备行业加速向绿色化、智能化转型，传统基建和房地产产业链需求收缩的传导效应仍在延续，行业面临着需求结构调整与竞争加剧的双重考验。随着全球能源转型加速，我国电力装备出海步伐加快，从单一的产品出口转向技术、标准及“装备+服务”的全产业链走出去。董事会立足宏观大势研判与行业变革洞察，引领公司经营管理层科学谋划、精准施策，围绕电网市场拓展、大客户战略合作、海外市场布局、组织变革、降本增效等核心方向，持续强化战略定力，提升执行效能。

二、董事会日常工作

公司董事会现有董事 7 名，其中独立董事 3 名，职工代表董事 1 名。董事会下设审计委员会、战略委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会。报告期内，全体董事勤勉尽职，积极为公司发展建言献策，促进董事会科学有效决策。

（一）董事会会议召开情况

2025 年度，公司董事会严格按照《公司法》《公司章程》《公司董事会议事规则》等有关规定，共计召开董事会会议 7 次，对公司各类重大事项进行审议，具体情况如下：

序号	会议名称	会议日期	审议议案
1	第二届董事会第十五次会议	2025.02.26	1、《关于增加闲置自有资金现金管理额度的议案》。

2	第二届董事会第十六次会议	2025.04.24	<ol style="list-style-type: none"> 1、《公司 2024 年度董事会工作报告》； 2、《公司 2024 年度总经理工作报告》； 3、《公司 2024 年年度报告及摘要》； 4、《公司 2024 年度内部控制评价报告》； 5、《公司 2024 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》； 6、《公司 2024 年度财务决算报告》； 7、《公司 2024 年度利润分配预案》； 8、《关于续聘公司 2025 年度审计机构的议案》； 9、《关于公司及下属子公司申请银行授信额度并提供相应担保的议案》； 10、《关于公司董事及高级管理人员 2025 年度薪酬的议案》； 11、《关于公司日常关联交易预计的议案》； 12、《公司 2025 年第一季度报告》； 13、《关于修订并制定公司治理相关制度的议案》； 14、《关于使用闲置募集资金和自有资金进行现金管理的议案》； 15、《关于公司未来三年（2025 年-2027 年）股东回报规划的议案》； 16、《关于提请股东大会授权董事会以简易程序向特定对象发行股票的议案》； 17、《关于提请召开公司 2024 年年度股东大会的议案》。
3	第二届董事会第十七次会议	2025.07.09	<ol style="list-style-type: none"> 1、《关于修订〈公司章程〉及相关议事规则的议案》； 2、《关于修订部分公司治理相关制度的议案》； 3、《关于公司董事会换届选举暨提名第三届董事会非独立董事候选人的议案》； 4、《关于公司董事会换届选举暨提名第三届董事会独立董事候选人的议案》； 5、《关于提请召开公司 2025 年第一次临时股东大会的议案》。
4	第三届董事会第一次会议	2025.07.25	<ol style="list-style-type: none"> 1、《关于选举公司第三届董事会董事长暨代表公司执行公司事务的董事的议案》； 2、《关于选举公司第三届董事会副董事长的议案》； 3、《关于选举公司第三届董事会各专门委员会委员及召集人的议案》； 4、《关于聘任公司总经理的议案》； 5、《关于聘任公司副总经理的议案》； 6、《关于聘任公司董事会秘书的议案》；

			7、《关于聘任公司财务负责人的议案》； 8、《关于修订部分公司治理相关制度的议案》。
5	第三届董事会第二次会议	2025.08.22	1、《公司2025年半年度报告及摘要》； 2、《公司2025年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》。
6	第三届董事会第三次会议	2025.10.29	1、《关于公司募集资金投资项目延期的议案》。
7	第三届董事会第四次会议	2025.12.17	1、《公司提质增效重回报行动方案》。

（二）召集、召开股东会情况

2025年度，公司董事会共计召集、召开股东会2次，会议的通知及召开程序均严格按照《公司法》《上市公司股东会规则》《公司章程》等有关规定执行，具体情况如下：

序号	会议名称	会议日期	审议议案
1	2024年年度股东大会	2025.05.19	1、《公司2024年度董事会工作报告》； 2、《公司2024年度监事会工作报告》； 3、《公司2024年年度报告及摘要》； 4、《公司2024年度财务决算报告》； 5、《公司2024年度利润分配预案》； 6、《关于续聘公司2025年度审计机构的议案》； 7、《关于公司及下属子公司申请银行授信额度并提供相应担保的议案》； 8、《关于公司董事、监事及高级管理人员2025年度薪酬的议案》； 9、《关于公司日常关联交易预计的议案》； 10、《关于修订公司治理相关制度的议案》； 11、《关于公司未来三年（2025年-2027年）股东回报规划的议案》； 12、《关于提请股东大会授权董事会以简易程序向特定对象发行股票的议案》。

2	2025 年第一次临时股东大会	2025. 07. 25	1、《关于修订〈公司章程〉及相关议事规则的议案》； 2、《关于修订部分公司治理相关制度的议案》； 3、《关于公司董事会换届选举暨选举第三届董事会非独立董事的议案》； 4、《关于公司董事会换届选举暨选举第三届董事会独立董事的议案》。
---	-----------------	--------------	--

（三）董事会各专门委员会履职情况

公司董事会专门委员会按照《上市公司治理准则》《公司章程》以及各项委员会工作细则，切实履职，为规范公司治理和公司发展提供了专业意见。报告期内，各专门委员会共计召开会议 11 次。其中，审计委员会召开会议 5 次，战略委员会召开会议 3 次，薪酬与考核委员会召开会议 1 次，提名委员会召开会议 2 次，具体情况如下：

序号	专门委员会	会议名称	会议日期	审议议案
1	审计委员会	第二届董事会审计委员会第十三次会议	2025. 03. 07	1、《关于公司 2024 年度审计计划及重要审计事项的议案》。
2		第二届董事会审计委员会第十四次会议	2025. 04. 21	1、《公司 2024 年年度报告及摘要》； 2、《公司 2024 年度内部控制评价报告》； 3、《公司 2024 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》； 4、《公司 2024 年度财务决算报告》； 5、《董事会审计委员会 2024 年度履职报告》； 6、《关于续聘公司 2025 年度审计机构的议案》； 7、《公司 2025 年第一季度报告》。
3		第三届董事会审计委员会第一次会议	2025. 07. 25	1、《关于聘任公司财务负责人的议案》。
4		第三届董事会审计委员会第二次会议	2025. 08. 20	1、《公司 2025 年半年度报告及摘要》； 2、《公司 2025 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》。
5		第三届董事会审计委员会第三次会议	2025. 10. 27	1、《公司 2025 年第三季度报告》。
6	战略委员会	第二届董事会战略委员会第六次会议	2025. 04. 21	1、《关于公司及下属子公司申请银行授信额度并提供相应担保的议案》；

				2、《关于提请股东大会授权董事会以简易程序向特定对象发行股票的议案》。
7		第三届董事会战略委员会第一次会议	2025. 10. 27	1、《关于公司募集资金投资项目延期的议案》。
8		第三届董事会战略委员会第二次会议	2025. 12. 17	1、《公司提质增效重回报行动方案》。
9	薪酬与考核委员会	第二届董事会薪酬与考核委员会第三次会议	2025. 04. 21	1、《关于公司董事及高级管理人员 2025 年度薪酬的议案》。
10	提名委员会	第二届董事会提名委员会第三次会议	2025. 07. 07	1、《关于公司董事会换届选举暨提名第三届董事会非独立董事候选人的议案》； 2、《关于公司董事会换届选举暨提名第三届董事会独立董事候选人的议案》。
11		第三届董事会提名委员会第一次会议	2025. 07. 25	1、《关于聘任公司总经理的议案》； 2、《关于聘任公司副总经理的议案》； 3、《关于聘任公司董事会秘书的议案》。

（四）独立董事履职情况

2025 年度，公司独立董事恪守相关法律法规及内部制度要求，秉持忠实、勤勉、独立的原则积极履职，全面发挥监督与决策支持作用。独立董事通过出席董事会及各专门委员会会议、列席股东会等方式深度参与公司治理，对各项议案进行专业研判；对公司相关专项事务严格把关，全年共召开独立董事专门会议 1 次，审议通过了《关于公司日常关联交易预计的议案》，审慎出具意见，保障审议程序的合规性与公正性；结合自身经验，积极贡献专业智慧，为公司经营管理和规范运作提供建设性建议，有力推动了公司决策的科学化与规范化。

（五）公司治理

公司积极贯彻落实新《公司法》及相关监管要求，优化治理架构，不再设立监事会，由审计委员会承接其法定职权，平稳推进董事会换届选举，进一步厘清股东会、董事会、各专门委员会与经营层的权责边界，构建权责明确、运行规范的决策与经营管理机制。围绕《公司法》修订及募集资金管理、子公司管控等重点领域，以《公司章程》为核心，对 28 项治理制度进行全面修订，并新增制定《公司子公司管理制度》与《公司舆情管理制度》，持续完善内部控制体系，提升治理有效性。在投资者关系管理方面，公司通过上证 e 互动、电子邮件、投资者热线等多种渠道保持与投资者的常态化沟通，年内组织召开 2024 年度暨 2025

年第一季度、2025 年半年度及 2025 年第三季度业绩说明会，认真听取投资者意见与建议，确保股东及时、公平地获取公司信息，组织实施 2024 年度权益分派，积极回报广大投资者。

三、2026 年工作计划

在当前宏观环境复杂多变、科技变革与周期调整并行的背景下，战略机遇与风险挑战并存，董事会将牢牢把握“稳中求进”的工作总基调，充分发挥“把方向、管大局、促落实”的核心领导作用。通过经营管理提质与公司治理优化并举，全力开创公司可持续高质量发展的新局面。

经营管理方面，通过巩固主业优势与拓展新兴赛道双轮驱动，加速实现提质增效。紧跟政策导向与行业演进趋势，敏锐研判政策与行业动向，不断提升战略决策的前瞻性与风险应对的主动性。推动管理层高效执行年度经营计划，为 2026 年各项工作的稳健开局与扎实推进提供坚实保障。

公司治理方面，以“关键少数”引领与内部控制合规为抓手，持续提升治理水平。聚焦实际控制人、董事及高级管理人员的核心作用，严格落实《上市公司治理准则》等监管要求，通过建立健全薪酬激励约束机制激发经营团队活力。同时，结合内外部培训、政策解读及案例分享等多种方式，及时传导资本市场最新法规动态，持续加强董事会能力建设，为公司实现合规高效的治理目标提供动能。

特此报告。

万控智造股份有限公司董事会
2026 年 4 月 20 日