

杭州杭钢对外经济贸易有限公司

2025 年度董事会工作报告（摘要）

2025 年是“十四五”规划的收官之年，是集团公司改革创新攻坚年，也是全面贯彻落实公司第二次党员大会精神的开局之年。公司董事会严格遵循《公司法》《公司章程》，紧紧围绕集团公司各项决策部署，聚焦公司主责主业，优化治理体系，规范运行机制，强化履职担当，有效保障公司经营发展战略落地，为公司推进高质量发展提供坚实的决策支撑和治理保障。现将本年度董事会工作情况汇报如下：

一、2025 年度董事会工作情况

（一）董事会机构设置情况

根据《杭州杭钢对外经济贸易有限公司章程》有关规定，公司原有董事 7 名，其中外部董事 4 名，内部董事 3 名（含职工董事 1 名）。2025 年 10 月，经集团公司同意，公司取消了职工董事设置，并将董事人数调整为 5 名（其中外部董事 3 名，内部董事 2 名），优化了董事会人员结构，强化了董事会独立决策、科学决策能力，更好地契合了国有企业规范治理的要求和公司高质量发展的实际需求。

（二）董事会会议召开情况

2025 年，公司董事会严格遵循相关规定，坚持规范、高效、务实的原则，有序组织召开董事会会议，切实保障董事会依法行使职权。全年共组织召开董事会共 9 次，审议议题 19

项。主要是审议讨论年度投资计划、全面预算指标、修改公司章程、经理层成员经营业绩考核等议题，形成一系列推动公司经营发展的重要决策。

（三）董事会授权工作情况

根据《董事会授权方案》等系列制度，规范推行董事会授权工作，有效提高董事会运行效率。今年根据董事会授权权限，共召开董事长专题会议 16 次，审议议题 23 项，主要是讨论韩国办事处成立、经营责任考核方案、年终分配方案、各领导小组废改立等的议题。以上决策严格在董事会授权范围内依法行使职权。

（四）落实外部董事履职保障情况

充分保障外部董事履职作用的发挥，推动其履职效能转化为企业发展动能。一是强化重大事项把关，在重大经营决策、重大投资项目中，发挥外部董事专业优势，开展精准研判、防范风险，助力科学决策。二是发挥董事会下设专门委员会作用，外部董事履职审计、合规、薪酬考核等专门委员会，开展专项监督、合规审查、考核优化等工作，强化监督支撑，推动决策落地。三是做实会前保障，会前及时提供会议议程与相关资料，做好会前沟通与汇报，保障外部董事充分履职。

（五）董事会运行建设情况

按照《集团公司关于下发着力建设科学理性高效董事会实施意见的通知》规范董事会建设。一是重新修订《“三重一大”决策实施办法》，进一步明晰党委会、董事会、总经办会的权

责边界；二是新设立董事会下设审计委员会、薪酬考核委员会，并根据董事变动调整合规管理委员会，强化组织建设；三是全面梳理、动态调整公司本级和子公司董事会，提高决策效率；四是全面完成公司本级及下属子公司监事会改革，做好职能衔接。

二、2026年董事会主要工作计划

2026年，公司董事会将立足公司质量发展，紧扣集团公司各项决策部署，积极发挥董事会在公司治理中的重要作用，推动董事会履职与经营发展同频共振。重点做好以下几方面工作：

（一）固本强基，持续完善治理体系与运行效能。深化治理体系，推进科学、理性、高效董事会建设，规范董事会授权管理，提升董事会管理效能与发展动能；积极发挥专委会的作用，起草制定专委会议事规则，明确权责、规范流程，赋能董事会更加规范、高效地开展工作；加强董事会与经理层、内部监督机构的有效协同，将监督职责贯彻到定战略、作决策、防风险各环节；不断健全完善公司制度体系建设，强化制度执行，提升治理效能。

（二）提质增效，系统优化决策机制与履职支撑。进一步优化提升董事会运行机制，持续做好监事会与董事会审计委员会、内部审计机构职能的衔接；强化战略引领，加强董事会对战略发展重大问题的研究，牵头审议公司“十五五”发展规划编制，督促并跟进规划实施；不断加强董事会自身建设，注重董

事会会前沟通，提高董事履职能力和决策水平；深化外部董事履职保障，推动其在法律分析、审计监督等方面发挥专业作用。

（三）聚焦发展，全力推动战略落地与转型升级。紧扣公司“做强现有优势业务、开辟新的经济增长点、深化‘走出去’战略”三条主线，审议推进公司贸易高质量发展的相关决策，推动经营发展新格局落地见效；聚焦增强核心功能、提升核心竞争力，深刻把握公司产业、行业、企业特点，统筹发展与安全，推动企业更好服务国家和全省战略，着力解决影响公司高质量发展的突出问题。