

国机精工集团股份有限公司

2024 年董事会工作报告

2024 年，国机精工集团股份有限公司董事会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二中、三中全会精神，落实党中央、国务院关于国资国企改革的工作部署，紧紧围绕高质量发展主题，贯彻落实两个“一以贯之”，以改革深化提升行动和提高上市公司质量工作为契机，依法依规审慎行权，科学高效合理授权，以战略目标为立足点，以价值创造为出发点，以改革创新为增长点，以风险防控为切入点，充分发挥董事会“定战略、做决策、防风险”作用，不断深入推进公司治理体系建设和治理效能提升，推动公司实现高质量发展。

一、落实国务院国资委工作部署，推动改革发展取得积极成效。

国机精工聚焦“两个途径”、发挥“三个作用”，把改革深化提升与“十四五”规划落地实施一体推进；聚焦主责主业，围绕经营业绩考核目标、战新产业培育、科技自主创新、提升公司治理水平、市场化经营机制改革等重点工作任务，扎实推进各项举措落地实施，取得了积极成效。公司改革工作阶段成果得到了国资委的充分肯定，连续三年蝉联国资委“科改行动”标杆企业

（一）承担国家重大任务，加强关键技术攻关

公司积极担当制造业“国家队”与“主力军”，突破关键技术，增强核心功能，提升公司核心竞争力。

轴承业务方面，在“极端条件服役”高性能轴承设计与制造等方面实现技术突破，2024 年相关产品在火星探测、探月工程、神舟十八号飞船等重大工程成功应用；研制的首台国产 26 兆瓦海上风电主轴

轴承及齿轮箱轴承，刷新最大单机容量世界纪录。

超硬材料及制品业务方面，突破高效低损伤加工等关键技术，研发了第三代半导体材料加工用高效减薄、精密倒边砂轮等系列产品，性能优越；散热片、光学窗口材料实现小批量生产。

（二）聚焦未来发展，积极布局战新产业

2024年，公司聚焦发展新质生产力，大力推进战新产业培育，围绕新材料、工业母机、新一代信息技术、新能源、高端装备制造等国家重点领域，在技术攻关、重点产品研发、专业领军企业培育、引领行业高质量发展等方面取得显著成效。

一是依托央地合作，组建国机金刚石公司。整合资源、锻造所长，加大对被称为第四代半导体的“大尺寸”“高厚度”“高纯度”“低缺陷”单晶金刚石研发制造的投入，推动金刚石功能化应用不断走向深入。

二是积极布局工业母机领域高端机床主轴研发。通过设立专门项目组，开展高端机床主轴关键设计、制造、试验和应用技术研究，解决高速、大功率电主轴高速、高可靠性、长寿命等技术难题，为下一步产业化发展奠定基础。

三是以科改示范行动为契机，构建公司战略性、前沿性、关键性技术研发的制度保障和研发体系保障，强化公司“高性能工具全国重点实验室”“高性能轴承技术创新中心”等国家战略科技力量建设。

（三）扎实推动传统产业转型升级，优化战略布局

一是加速推进公司整体数字化转型、智能化升级。顺利完成经营管理一体化平台切换上线，业务流程进一步优化。

二是传统业务拓展持续加强。开展核心技术提升和新产品开发专项攻关，产品结构不断优化，超薄切割砂轮等产品销售收入持续增长，

风电主轴轴承和齿轮箱轴承实现重大技术突破，品牌效应逐渐显现。

二、不断深化董事会建设，持续完善公司治理机制

公司持续完善中国特色现代企业公司治理，推进前置研究事项清单精准实施和动态优化调整，推动董事会与党委、经理层协调运转，加快建设科学、理性、高效的董事会，完善公司治理和规范运作。

一是不断完善党委前置研究讨论事项清单，科学界定公司治理相关方的权责，实现董事会与党委在大方向、大原则上的同频共振。

二是持续优化公司治理规则体系。修订完善《董事会议事规则》《审计与风险管理委员会工作细则》《薪酬与考核委员会工作细则》《提名委员会工作细则》等相关制度，进一步夯实公司治理基石。

三、“定战略”情况

国机精工以服务国家战略为导向，以提高企业核心竞争力和增强核心功能为途径，积极发挥央企科技创新、产业控制、安全支撑作用。

（一）公司董事会发挥战略引领作用，把“定战略”作为首要职责。2024年以来，董事会科学、系统制定发展战略规划，推动经理层制定规划重点任务承接方案，建立战略执行监测和考核机制，确保公司经营发展紧密围绕中长期战略展开。高度重视发展规划的年度执行情况，建立动态评估与调整机制，结合内外部环境变化对公司经营发展的影响，深入研究面临的挑战和机遇，及时优化资源配置，力求公司在复杂多变的市场环境中实现稳健、可持续发展。

（二）董事会定期听取战略举措落地情况汇报。

一是对所属企业进行调研，了解战略执行情况，推动管理举措落地。组织实施中期战略评估会，回顾“十四五”前半程各项举措执行情况及存在问题，通过设立关键绩效指标，对战略实施过程中的各项工作进行量化考核，及时发现战略执行过程中的偏差与问题。同时，

密切关注行业环境的变化，根据市场反馈和最新信息，适时对战略规划进行调整优化。

二是全力保障战略目标的有效达成，积极推动战略规划的落地执行。董事会始终坚守职责，持续强化对投融资决策的审核把控。

（三）董事会确立公司未来发展定位和发展战略。牢牢把握“三个总”，始终聚焦“两个途径”，发挥好“三个作用”，召开“十五五”战略规划研讨会，对公司发展战略的制定进行充分讨论、沟通，从财务、市场、运营、技术等多个维度深入剖析战略规划的可行性与潜在风险，提出建设性意见。

四、“作决策”情况

围绕功能定位，聚焦董事会决策，坚持合规和效率相统一原则，突出董事会对重大投融资、合规审计、内控风险等重大经营事项审议决策权，提高决策效率，增强企业经营活力。公司聚焦董事会授权决策关键核心，以制度约束、程序管控、全面监督，实现规范授权，提升决策质效。

（一）董事会议案审议情况

2024年，召开董事会会议13次，审议通过110项议案；召开专门委员会会议23次，审议通过议案55项；召开独立董事专门会议9次，审议通过议案16项；提交公司股东大会审议议案25项。董事会加强对重大经营管理事项的把关力度，先后审议通过向参股子公司增资、超硬材料刀具产业化项目、风电轴承产能提升等投资项目，发挥董事会决策作用。

（二）董事会指导监督经理层有效执行董事会决议情况

董事会决议督办是提升公司治理水平、确保董事会决策有效执行的重要环节。一是明确部门职责，由董事会办公室制订董事会决

议执行情况台账，每月将决议进展情况定时汇报给各位董事。二是强化过程监督，对决议执行过程的监督和检查，设立关键节点控制，确保决议有效落实。三是建立完善的反馈机制，确保督办结果及时、准确。通过督办体系和加强沟通协作，经理层认真履职，严格落实董事会决议，定期向董事会报告决议执行情况，有效保证了董事会决议的执行效率和质量。

五、“防风险”情况

2024年，公司董事会持续强化内部控制能力，提高风险管控水平。

（一）开展内控评价，及时查漏补缺

形成《2023年度内部控制自我评价报告》，针对内部控制缺陷，要求严格落实整改，同时对整改情况进行跟踪检查辅导，不断完善公司内控制度及流程，提升公司风险防控能力。

（二）以风险和问题为导向，突出管控重点

完成《2025年度重大风险评估报告》，重点关注投资、应收账款等领域存在的风险，要求管理层采取有效措施，切实控制风险；开展防范化解境外项目风险、贸易业务相关风险等专项工作，将重大投资、重大经营贸易合同、材料设备招投标等高风险领域作为审计重点，守住公司不发生重大风险的底线。

（三）健全内控制度及流程，全面提升风险防控能力

修订《内部控制管理办法》《经济责任审计规定》《审计意见整改落实管理规定》等制度，按照2024—2026年经济责任审计项目三年滚动计划，坚持内部审计应审尽审、凡审必严，落实审计全覆盖要求，全年共完成各类审计39项。

2025年，国机精工董事会将一如既往地发挥好“定战略”“作决

策”“防风险”作用，切实维护公司利益，支持管理层有效履职，督促管理层勤勉尽责，确保如期实现公司全年经营目标。

国机精工集团股份有限公司董事会

2025年4月12日