

浙江双环传动机械股份有限公司

2020年度董事会工作报告

2020年度，浙江双环传动机械股份有限公司（以下简称“公司”）董事会依照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》、《公司章程》、《董事会议事规则》等有关法律法规、规范性文件以及公司制度的规定，认真履行股东大会和《公司章程》赋予的各项责任和义务，积极推进公司持续健康发展。现将公司董事会2020年工作情况汇报如下：

一、2020年度公司经营情况回顾

报告期内，公司营业收入同比增长13.24%，其中普通机械制造业营业收入得益于乘用车齿轮与商用车齿轮板块的业务上升实现同比增长24.16%，归属于上市公司股东的净利润同比下降-34.59%，主要原因如下：

1、一季度受新冠疫情影响，汽车市场断崖式下滑，业务几近停摆，导致一季度出现公司创办以来的首次亏损，随着疫情控制叠加公司前期开发的新项目逐步进入量产，公司下半年营业收入开始增长，但受上半年业绩影响，公司全年净利润同比上年度有所下降。

2、汽车产业的技术变革带来的竞争格局变化加速了零部件的外包趋势，公司顺应趋势并提前进行战略布局，扩建和储备了新能源传动系统齿轮及自动变速器齿轮的产能；随着在建工程的验收和转固，折旧成本增加，同时资金需求带来的借款费用利息增加也是主要原因之一。

3、报告期内公司推进收购德国VVPKG所持有的STP公司和WTP公司各81%股权产生了相关咨询服务费用，对本期归属于上市公司股东净利润产生一定的影响。

4、公司为收购上述第三点境外公司股权而储备的外汇因汇率变动而产生了汇兑损失约为1578万元，上年同期汇兑收益约为171万元。

5、公司在报告期内加大研发投入积极推进技术升级，产生研发费用约计13,965万元，同比增长29.82%。

随着市场的复苏与新能源汽车市场的爆发，汽车产业将在技术变革加快、产

品定位重塑的驱动下迎来新一轮的变局。公司将紧随汽车产业的升级步伐积极做好内部管理改善与外部市场的拓展以巩固龙头地位。

（一）顺应产业变革趋势，龙头效益持续放大

1、借助技术与品质优势，新能源车型覆盖率稳步提升

1) 与传统车齿轮相比，纯电动汽车传动件在转速、强度、噪音上的性能要求更高。公司作为全球最早一批开发、生产电动汽车驱动齿轮的企业，积累了数年经验，掌握了啮合噪音的源头分析能力以及改善技术，具备参与客户前期设计的能力，有效地拓宽了技术“护城河”。

2) 公司借助与博格华纳、比亚迪、上汽、蔚邦、日电产、舍弗勒、汇川技术等优质客户的合作覆盖了多款新能源车型，公司将依据客户需求在2021年底前逐步扩增新能源汽车齿轮产能到150万台套/年，进一步提升相关产品的车型覆盖率与市占率。

3) 此外，基于现有小总成的技术积累与市场口碑，公司将积极进军新能源小总成领域，提高单车价值量。

2、商用车自动变速器快速渗透，重卡市场份额稳步提升

近几年在技术、政策等因素的共同推动下，重卡市场自动变速器AMT进入快速渗透阶段，与传统手动变速箱相比，AMT变速箱对齿轮的结构与齿面精度提出了更高的要求。借助于与诸如采埃孚等客户的深度合作，报告期内，公司已实现重卡AMT齿轮的批量生产，并有望在持续国产化进程中实现单箱价值量的提升。随着AMT变速箱在重卡市场的推广普及，公司的市场份额也得到稳步提升。

3、机器人减速机业务再上新台阶，行业龙头效应显现

为加速机器人减速机业务成长，公司成立浙江环动机器人关节科技有限公司（以下简称：环动科技），集中优势技术、人才和装备资源，聚焦机器人关节技术和产品的专精发展。环动科技持续加大研发投入，保持技术领先性，始终以客户需求为导向，重点关注品质持续提升，推进工艺优化革新，全面导入精益生产模式而显著提升产能，及时满足客户需求。新研制的大负载及高功重比的系列化减速机产品已成功批量应用国内主流机器人产品中，品质获得客户认可，市场粘性进一步加强，已基本实现机器人减速器产品全覆盖和国产化全面替代。报告期内实现高速增长，进一步夯实了国内机器人减速器龙头地位。同时，公司加速推

进轻负载减速机研制进程，已在客户端完成了全面性能评测和小批供货，有望实现快速市场上量。机电控一体化机器人关节产品取得重大突破，多型号样机研制成功，获得浙江省科技厅重点研发计划支持，进一步拓宽了公司在机器人关节减速机领域的产业布局。通过多年努力，环动科技在技术上已经打破了同类产品由日欧品牌垄断的局面，当前已进入批量化生产与应用并逐步扩张市场占有率的商业化阶段。

（二）优质客户云集， 结构持续优化

凭借多年积累以及现场管理水平的提升，公司获得了众多国际龙头包括大众、采埃孚、博格华纳、卡特彼勒、康明斯等客户的青睐，经过两年多的项目孵化期，前十大客户在报告期内发生显著变化，外资与合资客户已成为中坚力量。公司将持续优化客户群体，保持竞争优势。

（三）推进数字化改造，提升运营效益

公司一直注重工厂数字化升级改造，搭载自主研发的智控平台系统，以中科院技术力量为支撑引入大数据平台，结合5G新一代互联网技术与自身工业系统，实现大数据驱动与智能制造，为制造系统的关联与运行分析提供可靠可复用的数据资源，实现工业系统数据的全面感知、动态传输、实时分析，提高了资源利用率。通过智能制造在公司内的运用，实现核心零部件定制化的快速研发与设计，攻克高精度制造的核心技术及装备，实现全流程质量追溯技术、车间透明化管控，打造全面数字化智能化的智慧工厂。

（四）调整组织机构，打造高效能团队

为了更好更快地适应市场需求，公司在报告期内对管理总部的职能和架构进行了重组与调整，整合钢材、锻件、辅料等主要生产物料的集中采购，实现供应链集中管理，充分发挥集团规模效应，改善和增强管理效率，提升利润水平。

此外，随着公司业务的不斷国际化，跨国合作持续增加，对公司的管理水平也提出了越来越高的要求，具备国际化视野的人才培养与储备已成为公司推进“走出去”战略，不断夯实跨国经营的发展基础。报告期内，公司引进国际化人才张民先生，并在内部不断地提升团队的国际化意识、培养国际化人才，打造一支与时俱进、善于把握机遇的高效能队伍。

（五）控制固定资产投资增速，关注项目投资质量和收益率

报告期内，公司重新梳理并制定了固定资产投资立项审批制度；参考行业标杆水平，强化了项目投资收益率要求；通过严格的项目评审流程，确保了立项决策的科学性、合理性、风险水平。公司的固定资产投资规模与增速得到了有效控制，运营现金流得到明显改善。

二、2020年度公司董事会工作情况

（一）董事会会议召开情况

报告期内，公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》等有关规定，召集、召开董事会会议，对公司各类重大事项进行审议和决策。全年共召开13次董事会会议，具体情况如下：

会议时间	会议名称	审议事项	表决结果
2020年1月10日	第五届董事会第十一次会议	1、审议《关于对外投资的议案》	审议通过
2020年3月5日	第五届董事会第十二次会议	1、审议《关于收购境外公司股权的议案》 2、审议《关于对全资子公司、全资孙公司增资的议案》	审议通过
2020年3月20日	第五届董事会第十三次会议	1、审议《关于对参股公司减资暨关联交易的议案》	审议通过
2020年4月21日	第五届董事会第十四次会议	1、审议《关于设立杭州分公司的议案》	审议通过
2020年4月26日	第五届董事会第十五次会议	1、审议《2019年度总经理工作报告》 2、审议《2019年度董事会工作报告》 3、审议《2019年度财务决算报告》 4、审议《2019年度利润分配预案》 5、审议《关于公司2019年年度报告及其摘要的议案》 6、审议《2019年度募集资金年度存放与使用情况的专项报告》 7、审议《2019年度内部控制自我评价报告》 8、审议《关于2020年度公司及子公司申请授信额度的议案》 9、审议《关于2020年度公司及子公司提供融资担保的议案》 10、审议《关于2020年度日常关联交易预计的议案》 11、审议《关于续聘公司2020年度审计机构的议案》 12、审议《关于计提资产减值准备的议案》 13、审议《关于会计政策变更的议案》 14、审议《关于回购注销部分已获授但尚未解锁的限制性股票的议案》 15、审议《关于注册资本变更的议案》 16、审议《关于投资设立全资子公司的议案》 17、审议《关于向新设立的全资子公司划转机器人减速	审议通过

		器业务相关的资产和负债的议案》 18、审议《关于注销全资子公司的议案》 19、审议《关于聘任高级管理人员的议案》 20、审议《关于提请召开 2019 年年度股东大会的议案》	
2020年4月29日	第五届董事会第十六次会议	1、审议《关于公司 2020 年第一季度报告的议案》	审议通过
2020年8月26日	第五届董事会第十七次会议	1、审议《关于公司 2020 年半年度报告及其摘要的议案》 2、审议《关于董事长不再兼任总经理及新聘任总经理的议案》	审议通过
2020年10月6日	第五届董事会第十八次会议	1、审议《关于终止收购境外公司股权的议案》 2、审议《关于终止对全资子公司、全资孙公司增资的议案》	审议通过
2020年10月20日	第五届董事会第十九次会议	1、审议《关于出售参股公司股权的议案》	审议通过
2020年10月26日	第五届董事会第二十次会议	1、审议《关于公司 2020 年第三季度报告的议案》	审议通过
2020年11月25日	第五届董事会第二十一次会议	1、审议《关于〈公司 2020 年员工持股计划（草案）〉及其摘要的议案》 2、审议《关于〈公司 2020 年员工持股计划管理办法〉的议案》 3、审议《关于提请股东大会授权董事会办理员工持股计划相关事宜的议案》 4、审议《关于补选非独立董事的议案》 5、审议《关于提请召开 2020 年第一次临时股东大会的议案》	审议通过
2020年12月14日	第五届董事会第二十二次会议	1、审议《关于变更注册资本及修订〈公司章程〉的议案》	审议通过
2020年12月22日	第五届董事会第二十三次会议	1、审议《关于修订〈公司章程〉的议案》	审议通过

（二）股东大会决议执行情况

公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》、《股东大会议事规则》等有关规定召集、召开股东大会。本报告期内共召开2次股东大会，具体情况如下：

会议时间	会议名称	审议事项	表决结果
2020 年 5 月 19 日	2019 年年度股东大会	1、审议《2019 年度董事会工作报告》 2、审议《2019 年度监事会工作报告》 3、审议《2019 年度财务决算报告》 4、审议《2019 年度利润分配方案》 5、审议《关于公司 2019 年年度报告及其摘要的议案》 6、审议《关于 2020 年度公司及子公司申请授信额	审议通过

		度的议案》 7、审议《关于 2020 年度公司及子公司提供融资担保的议案》 8、审议《关于续聘公司 2020 年度审计机构的议案》 9、审议《关于回购注销部分已获授但尚未解锁的限制性股票的议案》 10、审议《关于注册资本变更的议案》	
2020 年 12 月 16 日	2020 年第一次临时股东大会	1、审议《关于〈公司 2020 年员工持股计划（草案）〉及其摘要的议案》 2、审议《关于〈公司 2020 年员工持股计划管理办法〉的议案》 3、审议《关于提请股东大会授权董事会办理员工持股计划相关事宜的议案》 4、审议《关于补选非独立董事的议案》	审议通过

（三）独立董事履职情况

报告期内，公司独立董事根据《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》以及《公司章程》、《公司独立董事工作制度》等有关法律、法规和规范性文件的要求，基于独立立场，对公司经营管理、募集资金使用情况、关联交易、限制性股票、员工持股计划、聘任高级管理人员及补选董事等重大事项发表独立意见。此外，独立董事通过多种方式与公司管理层进行交流，深入了解公司整体经营状况，利用自己的专业知识对公司日常经营等方面给予专业性意见或建议，促进公司决策的科学性和客观性，切实维护公司和全体股东的合法权益。

（四）董事会各专业委员会工作情况

报告期内，审计委员会对内部审计部门工作总结和工作计划进行审阅和指导，对公司相关财务报告、内部控制、聘任审计机构情况等事项进行认真审议。在年报审计工作中，审计委员会与审计机构进行积极沟通，确保公司财务审计工作顺利开展，认真履行审计委员会职责。

战略与投资委员会及时了解公司整体运营情况，关注行业发展趋势，利用自身的专业知识，在公司重大战略事项、发展规划的决策方面进行深入研究分析并给予建议，在公司战略决策方面发挥积极作用。

薪酬与考核委员会关注公司薪酬制度执行情况，对公司高级管理人员薪酬发放进行了审核，并对公司报告期内股权激励计划相应解锁期解锁条件达成情况进行核实。

提名委员会对报告期内公司董事、高级管理人员候选人的教育背景、任职经验、专业能力等进行认真审阅，并对选聘程序、选择标准等进行审核，确保公司董事、高级管理人员的选聘工作能够顺利进行。

三、2021年度公司经营计划

（1）齿轮行业重塑，公司发展进入快车道

齿轮制造领域专业化趋势愈发突显，主机厂外包齿轮业务的需求日益见长，传动装置包括新能源汽车领域的市场机遇不断，公司将集中力量拓展业务，利用积累的客户口碑、现有以及在建的齿轮制造产能，不断争取业务成长，对内进一步梳理经营管理，提升效能，改善毛利率水平。

（2）满足市场需求，稳固龙头地位

把握新能源汽车的发展机遇，依据客户需求在2021年底前逐步扩增新能源汽车齿轮产能到150万台套/年，跟随核心客户不断实现总量的提升和搭载平台的拓展。做好市场分析与商机的研判，实现以点带面的突破性扩张，站稳市场龙头地位。

（3）延伸产品线，提高单车/单机价值量

基于同步器小总成、行星排小总成、机器人RV减速器等产品的技术积累与市场口碑，公司将积极拓展小总成产品谱，力争在汽车差速器和谐波减速器业务领域里实现突破，提高单车/单机价值量。

（4）持续推进数字化改造，提升经营成效

持续推进BI、CI和MES系统的应用，实现基础数据可视化以发挥分析和指导决策的作用，发挥数字驱动力。MES在线数据和模块化数据的采集与分析，将有力地改善生产线OEE、库存周转天数和人均销售额。通过数字引导科学决策，数字驱动价值实现。

（5）内培外引，打造高效能团队

公司坚持以“客户导向”、“价值导向”和“流程导向”为基础，建立公司领导力模型，打造管理者行为与思维的标准化、一致化，坚持并强化“好一点，好很多”的企业核心价值观的理论认知与业务实践，通过不断完善人力资源体系建设，推动各项培训工作实施，打造以胜任力为培育方向的管理干部培训系统。并且不断地通过内培养、外引进等多种途径，培养团队的国际化意识，引入真才

实干、有国际化视野的优秀人才，打造一支与时俱进、在全球化竞争中善于把握机遇的高效能队伍。

浙江双环传动机械股份有限公司董事会

2021年3月29日