

浙江水晶光电科技股份有限公司

2020年度董事会工作报告

2020年度，公司董事会依照《公司法》、《证券法》、《公司章程》及《董事会议事规则》等有关法律法规及公司相关制度的规定，本着对全体股东负责的态度，全体董事恪尽职守、勤勉尽责地行使职权，认真贯彻落实股东大会的各项决议，致力于推进公司规范运作与科学决策，促进公司长远、稳健发展。现将董事会2020年度工作情况报告如下：

一、2020年公司总体经营情况

2020年，突如其来的新冠肺炎疫情给全球经济造成重创，中美贸易摩擦持续升温，行业竞争格局和客户需求出现调整，市场竞争日益加剧。面对复杂多变的宏观形势，公司始终坚持“基础经营、战略新业务、生态建设”铁三角经营模式，一方面加强精益化管理、成本管控等降本增效工作，及时采取措施有效应对市场变化，保持了基础经营稳健发展；一方面积极推进战略新业务技术研发和市场开拓，并取得了阶段性成果，构建新的成长空间。报告期内，在全体员工积极努力下，全年实现营业收入32.23亿元，较去年同期增长7.45%；归属于上市公司股东的净利润4.43亿元，较去年同期减少9.72%，主要系2019年含减持日本光驰股份所获投资收益1.1亿元人民币；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润3.55亿元，较去年同期增长0.93%。2020年，公司总体生产经营保持平稳发展。

1、“5+3”战略格局初见雏形

公司聚焦成像、感知、显示领域，以信息的获取和信息的显示为中心，依托精密光学冷加工、精密光学薄膜、半导体微纳等核心技术，贯彻“全球化、技术型、开放合作”的工作方针，积极构建光学元器件、薄膜光学面板、生物识别、新型显示（AR+）、反光材料五大产业群，打造大中华区、欧美区和泛亚太区三大市场板块，在报告期内初步形成了“5+3”的战略新格局。

光学元器件：尽管2020年受全球新冠肺炎疫情及中美贸易摩擦的影响，智能手机出货量进一步下滑，手机终端市场发生结构性调整，但多摄、变焦等新技术应用仍给公司传统业务领域带来新的市场机遇。公司长期与行业中的龙头企业开展合作，加快开拓韩系和北美终端的市场，报告期内韩国市场增量迅速。同时公司策略性拓展二三线市场，进一步挖掘市场中的增长点，确保了光学元器件业务销售连年实现稳步增长；公司紧抓潜望式摄像头应用趋势，

紧跟大客户进程加大研发投入，实现微型光学棱镜模块（MPOA）业务的突破，报告期内已批量供货国内外安卓系客户，优化传统业务的产品结构，加速光学元器件业务的增长趋势。

薄膜光学面板：5G时代下，光学面板正逐步由外观件向功能件转变，公司充分发挥在光学产业积累的精密光学冷加工、精密光学薄膜和半导体光学等综合技术优势，围绕北美大客户的需求和与核心材料供应商的协同，完成TP Cover Glass、Lens Cover Glass、智能手表表盖等产品线布局。2020年，薄膜光学面板业务已成功进入国际知名公司的一级供应链，相关产品在机器人、运动相机等项目上均实现批量出货。公司不断充实团队力量，储备面板完整的制程能力，在产品差异化的实现过程中达到能力互补、协同共进，积极培育薄膜光学面板业务成为公司未来三至五年成长的关键力量。

生物识别：报告期内受疫情影响，全球经济下行，消费电子终端对3D新技术的应用推广出现了滞缓，包括窄带、DOE等相关生物识别产品未能实现预期的销售增长。公司仍坚定看好生物识别技术的发展前景，未来将大规模应用于智能手机、智能家居、智能汽车、遥感等领域。公司始终坚持紧跟创新型大客户的需求，持续推动DOE、Diffuser等产品的技术研发与量产工作，不断优化工艺、提升品质、降低成本，提高竞争门槛，为市场提供更有竞争力的产品。

新型显示（AR+）：公司坚定新型显示AR产业的发展信心。经过前期探索后，重新调整产业定位，围绕消费电子、行业应用、汽车电子三个应用方向，完成公司新型显示AR业务布局及初期业务开发。在AR眼镜领域，公司AR产品目前主要用于行业应用；在消费电子领域仍在试水阶段，尚未大批量推广；在汽车电子领域，公司布局车载HUD、车载智能大灯、车载投影等产品，并重点开发汽车前装市场。报告期内，公司配套研发生产的AR-HUD首次获得国内高端汽车品牌的产品认证，AR业务实现历史性突破。

反光材料：2020年夜视丽进入新的发展阶段。部分新品实现量产销售，新厂基建工作稳步推进，打开业务成长空间；正式启动分拆上市，完成IPO股改，进一步优化基础管理，引进团队力量，赋能未来发展。

三大区建设：2020年公司积极推进大中华区运营试点，坚定推进包括欧美区和泛亚太区在内的全球化市场布局，聚焦新产品，服务战略大客户。报告期内，公司建立大客户管理体系并持续优化，市场业务流程得到进一步完善；客户组、产品经营组、生产组“铁三角”的经营管理模式效果初显，围绕新客户的新业务获取和量产导入顺利推进；完成了台湾、韩国办事处布点和海外市场本土化人才引进，并开始常态化推进工作，初步形成了以客户为中心

的全球化布局。

2、坚持研发富配，加强平台运营管理

2020年宏观形势严峻，公司狠抓降本增效工作的同时，仍然持续增加研发投入，坚持研发富配。全年研发投入2.09亿元，同比增加31.81%，占销售收入6.48%。报告期内，深化推进IPD流程管理，理顺研发项目运作模式；以解决生产过程中的问题为目标推进技术工艺优化，攻克自动化丝印、产品大版制成印刷、尺寸1mm以下产品的切割优化等40余个技术难题；积极研究开发新技术和新工艺，构建以“微纳技术、镀膜技术、精密光学加工技术、光学系统设计技术、软件算法自动化技术、测量与分析技术、硬件结构设计技术、系统测试技术”八大技术为核心的技术体系，为客户提供一站式的光学解决方案，逐步从制造型企业向技术型企业转型。

2020年公司进一步加强平台运营管理，通过建标准、建流程、建体系，有效配置资源，建立“精而强”的平台，逐步发挥“显示器、分析器、服务器、推动器”的作用。建立和优化MES生产管理系统、ERP信息化管理系统、OA智能办公系统，涵盖了人力资源、生产制造、财务核算等多个重要部门和环节，通过数据化管理系统呈现分析问题的源头，及时、真实地反应公司经营过程的状况，为管理层科学决策提供参考依据，推动公司经营持续改善。

3、打造创新机制，营造创业文化

公司持续深化推进二次机制改革，打造水晶新生态。报告期内，公司已逐步形成矩阵式运作架构，落地“军委管总、战区主战、军种主建”模式，以核心领导班子作为经营管理及决策的“军委”，在董事会的领导下，负责公司整体经营目标的达成和重大事项的决策，通过经营目标分解，对经营单位充分授权，激发组织活力；按照“5+3”战略部署，调整优化组织架构，初步形成“市场战区-事业群-产品线”的全新组织架构和运行模式，为战略目标实施提供组织保障；持续推进“以客户为中心”的端到端流程型组织运作，将IPD流程与生态建设相融合，全面落地公司战略实施；以构建事业合伙人生态机制为抓手，推动战略新业务的孵化进程，激发组织内部二次创业，永葆创业激情，以持续创业精神构建水晶成长“第二曲线”。

二、报告期内董事会运作情况

1、董事会会议召开情况

2020年度，公司共召开第五届董事会第十九次至第三十一次合计13次会议，共审议58项议案，内容涵盖了公司再融资、分拆子公司上市、对外投资、利润分配、关联交易等重要

事项。具体情况如下：

序号	会议时间	会议届次	审议议案
1	2020.1.17	第五届董事会第十九次会议	1、《关于孙公司购买设备资产暨关联交易的议案》
2	2020.2.25	第五届董事会第二十次会议	1、《关于公司购买设备资产暨关联交易的议案》
3	2020.4.23	第五届董事会第二十一次会议	1、《2019年度董事会工作报告》 2、《2019年度总经理工作报告》 3、《2019年财务决算报告》 4、《2019年年度报告》及摘要 5、《关于公司2019年度利润分配的预案》 6、《2019年度募集资金使用的专项报告》 7、《2020年度董事、高级管理人员薪酬方案》 8、《关于续聘天健会计师事务所的议案》 9、《2019年度内部控制自我评价报告》 10、《关于2020年度日常关联交易预计的议案》 11、《公司2020年银行授信额度及贷款的议案》 12、《关于增加公司注册资本的议案》 13、《关于修改公司章程的议案》 14、《关于变更公司审计负责人的议案》 15、《关于召开2019年年度股东大会的议案》
4	2020.4.28	第五届董事会第二十二次会议	1、《2020年第一季度报告》 2、《关于会计政策变更的议案》
5	2020.6.2	第五届董事会第二十三次会议	1、《关于子公司购买设备资产暨关联交易的议案》
6	2020.7.17	第五届董事会第二十四次会议	1、《关于全资子公司增资暨关联交易的议案》 2、《关于提请股东大会授权董事会或董事会授权人士全权办理公司子公司增资相关事宜的议案》 3、《关于授权公司管理层启动分拆子公司境内上市前期筹备工作的议案》 4、《关于参与投资设立产业投资基金的议案》 5、《关于提请召开公司2020年第一次临时股东大会的议案》
7	2020.8.10	第五届董事会第二十五次会议	1、《关于产业投资基金参与合资公司设立暨关联交易的议案》 2、《关于提请召开公司2020年第二次临时股东大会的议案》
8	2020.8.25	第五届董事会第二十六次会议	1、《2020年半年度报告》及其摘要 2、《2020年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》

9	2020.9.30	第五届董事会第二十七次会议	1、《关于公司转让资产暨关联交易的议案》 2、《关于开展远期结汇业务的议案》 3、《关于提请召开公司2020年第三次临时股东大会的议案》
10	2020.10.21	第五届董事会第二十八次会议	1、《2020年第三季度报告》 2、《关于开展远期结汇业务的可行性分析报告》
11	2020.11.5	第五届董事会第二十九次会议	1、《关于终止2019年度非公开发行A股股票事项的议案》 2、《关于公司符合非公开发行A股股票条件的议案》 3、《关于公司2020年度非公开发行A股股票方案的议案》 4、《关于公司2020年度非公开发行A股股票预案的议案》 5、《关于公司2020年度非公开发行A股股票募集资金运用可行性分析报告的议案》 6、《关于前次募集资金使用情况专项报告的议案》 7、《关于非公开发行A股股票后填补被摊薄即期回报的措施、相关主体承诺的议案》 8、《关于本次非公开发行A股股票履行法定程序的完备性、合规性及提交法律文件的有效性的说明的议案》 9、《关于提请股东大会授权董事会或董事会授权人士全权办理公司本次非公开发行A股股票相关事宜的议案》 10、《关于公司分拆所属子公司夜视丽新材料股份有限公司上市符合相关法律、法规规定的议案》 11、《关于分拆所属子公司至创业板上市方案的议案》 12、《关于〈浙江水晶光电科技股份有限公司关于分拆所属子公司夜视丽新材料股份有限公司至创业板上市的预案〉的议案》 13、《关于分拆所属子公司至创业板上市符合〈上市公司分拆所属子公司境内上市试点若干规定〉的议案》 14、《关于分拆所属子公司至创业板上市有利于维护股东和债权人合法权益的议案》 15、《关于公司保持独立性及持续经营能力的议案》

			16、《关于夜视丽新材料股份有限公司具备相应的规范运作能力的议案》 17、《关于本次分拆履行法定程序的完备性、合规性及提交的法律文件的有效性的说明的议案》 18、《关于本次分拆目的、商业合理性、必要性及可行性分析的议案》 19、《关于提请股东大会授权董事会及董事会授权人士办理公司本次分拆相关事宜的议案》 20、《关于提请召开公司 2020 年度第四次临时股东大会的议案》
12	2020.12.7	第五届董事会第三十次会议	1、《关于子公司购买设备资产暨关联交易的议案》
13	2020.12.25	第五届董事会第三十一次会议	1、《关于调整公司 2020 年度非公开发行 A 股股票方案的议案》 2、《关于公司 2020 年度非公开发行 A 股股票预案（修订稿）的议案》 3、《关于调整股东大会授权董事会或董事会授权人士全权办理公司本次非公开发行 A 股股票相关事宜的议案》

以上董事会会议的召开与表决程序均符合《公司法》及公司《章程》等有关规定，全体董事无缺席会议的情况，对提交董事会审议的议案未提出异议。历次董事会会议决议公告及时登载在《证券时报》、《中国证券报》和信息披露网站巨潮资讯网 <http://www.cninfo.com.cn>，供投资者查阅。

2、董事会组织召开股东大会情况

2020年度，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，并严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会通过的各项决议。报告期内公司董事会共提请组织召开了5次股东大会，审议通过了31项议案。

具体情况如下：

序号	会议时间	会议届次	审议议案
1	2020.5.18	2019 年年度股东大会	1、《2019 年度董事会工作报告》 2、《2019 年度监事会工作报告》 3、《2019 年财务决算报告》 4、《2019 年年度报告》及摘要 5、《关于公司 2019 年度利润分配的预案》 6、《2019 年度募集资金使用的专项报告》 7、《2020 年度董事薪酬方案》 8、《关于续聘天健会计师事务所的议案》

			9、《关于增加公司注册资本的议案》 10、《关于修改公司章程的议案》
2	2020.8.3	2020 年第一次临时股东大会	1、《关于全资子公司增资暨关联交易的议案》 2、《关于提请股东大会授权董事会或董事会授权人士全权办理公司子公司增资相关事宜的议案》
3	2020.8.27	2020 年第二次临时股东大会	1、《关于产业投资基金参与合资公司设立暨关联交易的议案》
4	2020.10.27	2020 年第三次临时股东大会	1、《关于公司转让资产暨关联交易的议案》
5	2020.11.27	2020 年第四次临时股东大会	1、《关于公司符合非公开发行 A 股股票条件的议案》 2、《关于公司 2020 年度非公开发行 A 股股票方案的议案》 3、《关于公司 2020 年度非公开发行 A 股股票预案的议案》 4、《关于公司 2020 年度非公开发行 A 股股票募集资金运用可行性分析报告的议案》 5、《关于前次募集资金使用情况专项报告的议案》 6、《关于非公开发行 A 股股票后填补被摊薄即期回报的措施、相关主体承诺的议案》 7、《关于制定〈公司未来三年（2020-2022 年度）股东分红回报规划〉的议案》 8、《关于提请股东大会授权董事会或董事会授权人士全权办理公司本次非公开发行 A 股股票相关事宜的议案》 9、《关于公司分拆所属子公司夜视丽新材料股份有限公司上市符合相关法律、法规规定的议案》 10、《关于分拆所属子公司至创业板上市方案的议案》 11、《关于〈浙江水晶光电科技股份有限公司关于分拆所属子公司夜视丽新材料股份有限公司至创业板上市的预案〉的议案》 12、《关于分拆所属子公司至创业板上市符合〈上市公司分拆所属子公司境内上市试点若干规定〉的议案》 13、《关于分拆所属子公司至创业板上市有利于维护股东和债权人合法权益的议案》 14、《关于公司保持独立性持续经营能力的议案》

			15、《关于夜视丽新材料股份有限公司具备相应的规范运作能力的议案》 16、《关于本次分拆目的、商业合理性、必要性及可行性分析的议案》 17、《关于提请股东大会授权董事会及董事会授权人士办理公司本次分拆相关事宜的议案》
--	--	--	--

3、独立董事履职情况

2020年公司独立董事严格按照《上市公司规范运作指引》、《公司章程》和《独立董事工作制度》等法律法规及相关规定，认真履职，密切关注公司的生产运营情况，并通过现场、电话、邮件、视频等多种方式，积极与其他董事、监事、高管人员及其他相关人员进行沟通交流，及时掌握公司经营动态，时刻关注国际经济形势以及外部市场变化对公司经营情况的影响，深入探讨公司经营发展中的机遇与挑战，及时提示风险；充分利用各自在法律、行业、财务领域的专业优势，科学审慎决策，给公司的经营管理、规范运作、对外投资等方面提出了合理的建议并均被得以采纳，为公司未来的健康发展出谋划策。

报告期内，独立董事对公司利润分配、关联交易、会计政策变更、关联方增资子公司、设立产业基金并参与投资合资公司、转让资产暨关联交易事项、远期结汇、公司控股子公司分拆上市、2020年度非公开发行A股股票等事项进行了审核和分析，严肃讨论，并出具了客观、独立、公正的独立董事意见，保护公司投资者的合法权益；对公司股东大会、董事会通过的事项及重大事项进展进行后续追踪和监督，保证了相关事项的进度和落地实施，切实维护了公司和股东尤其是社会公众股东的利益。

公司独立董事向董事会提交了《独立董事2020年度述职报告》，并将在公司2020年年度股东大会上进行述职。

4、董事会下设专门委员会工作情况

(1) 战略委员会

公司战略委员会实时了解掌握公司所面临的宏观经济形势、行业发展趋势等宏观情况，结合国内外经济形势和公司细分行业特点，对公司经营状况和行业发展前景进行了深入地分析，根据公司所处行业和形势结合公司实际情况对公司下一步发展做出指示和要求，深度挖掘公司各项优势，结合公司既定发展战略，积极推动公司针对外部环境变化做出的计划实施。报告期内，公司战略委员参与公司对外投资方案的研究和拟定工作，对公司对外投资设立产业基金并参与合资公司设立等战略投资工作提出建议，并对公司未来的发展战略的制定提供指导意见。

(2) 薪酬与考核委员会

报告期内，薪酬与考核委员会依据《董事会薪酬委员会议事规则》的有关规定，切实履行职责，科学、合理地拟定2020年度非独立董事和高级管理人员薪酬方案，并提交董事会审议通过。结合公司的实际情况对董事、高级管理人员的绩效完成情况进行了考核，认为公司高级管理人员根据各自的分工，认真履行了相应的职责；2020年度公司董事和高级管理人员薪酬发放合理，符合公司绩效考核指标；公司董事和高级管理人员的薪酬决策程序和确定依据不存在损害公司和全体股东利益的情形。

(3) 审计委员会

报告期内，公司董事会审计委员会本着勤勉尽责的原则，履行了对公司内部控制建立健全情况进行监督检查、对年度财务审计情况进行审查等工作职责，围绕下列事项开展工作：①与会计师事务所就年度审计报告编制进行沟通与交流，确保公司及时、准确、完整、公允地披露公司的财务状况、经营成果和现金流量情况；②与公司审计部就公司的内部控制制度的完善与执行保持沟通；③审议公司内部审计部门提交的工作报告与工作计划；④对公司审计部每季度关于募集资金存放与使用、关联交易、对外担保、定期财务报表等的内部审计报告进行审议，督促公司进一步完善财务管理和内部审计制度；⑤对会计师事务所的工作进行评价，并向董事会提出续聘建议；审核公司的会计政策、财务状况、财务报告信息并认真审阅公司定期报告。

(4) 提名委员会

报告期内，公司提名委员会严格按照《公司章程》、《董事会提名委员会议事规则》开展相关工作，认真勤勉地履行职责，对提名的董事、高级管理人员的任职资格、职业修养与能力等多方面进行了认真的核查，有效发挥了提名委员会的作用。

5、信息披露工作及投资者关系管理

公司董事会高度重视信息披露工作，按照证监会、深交所关于定期报告编制准则以及《股票上市规则》、《上市公司信息披露管理办法》等要求，进一步严格落实信息披露制度，提高信息披露质量，确保信息披露的及时、真实、准确、完整。为严控信批风险，公司重新审视重大事项决策标准和报送程序，对已有的《公司重大信息内部报告制度》进行优化，形成了新的《公司证券重大风险信息内部报告管理制度》及《重大风险信息报送审批流程》，对涉及披露的信息传递流程进行重塑和完善，以确保信息传递渠道更为顺畅，提升信息报送的及时性与准确性，最大限度避免信息披露风险。报告期内，公司通过指定信息披露媒体及时、

规范地对外发布定期报告和临时公告合计115份，未出现相关监管问询及相关监管措施情形。董事会对公司信息披露工作实行有效监督，督促公司增强信息披露的透明度及公平性，更好维护广大中小投资者的权益。

公司积极做好投资者关系管理工作。报告期内，借助投资者热线、深交所互动易、网上业绩说明会、投资者见面会、投资者现场及电话调研、机构策略会等多种渠道，加强与各类投资者的日常联系和有效沟通，本着积极、热情、耐心并恪守信息披露原则的态度解答投资者的疑问，确保投资者的信息知情权，最大程度地保护投资者利益，树立公司良好的资本市场形象。

三、2021年的工作思路

2021年，公司将以“打造创新机制，营建创业文化，用‘打胜仗’驱动构建二次成长发展新格局”为经营方针，继续深化推进二次机制改革，优化“以客户为中心”的端到端流程型组织架构，推进事业合伙人建设，深化创新机制和创业文化，形成二次成长新格局；推进关键人才富配，以“商业模式成功”为衡量标准加强人才的有效管理，培养具有战斗力、执行力、凝聚力的人才梯队；进一步加强技术研发，坚持研发富配，提升先进制造管理能力，保持行业领先；坚持“全球化、技术型、开放合作”的工作方针，构建优化五大产业群（光学元器件、薄膜光学面板、生物识别、新型显示（AR+）、反光材料）和三大区（大中华区、欧美区和泛亚太区）的“5+3”战略发展新格局。

2021年，公司将迈入“十四五”战略发展新阶段。董事会将继续发挥在公司治理中的核心地位，扎实做好董事会日常工作，按照“十四五”战略规划，积极落实公司各项决策部署，紧盯公司发展战略目标落地，努力提升公司盈利能力，为实现公司利益和全体股东利益最大化而不懈努力。

浙江水晶光电科技股份有限公司董事会

2021年4月8日