

浙江银轮机械股份有限公司

2020年度董事会工作报告

2020年，面对新冠肺炎疫情，公司积极主动应对，多管齐下，及时复工复产，全力以赴确保交付，得到客户高度认可。2020年，国内汽车行业快速复苏，特别是商用车和工程机械行业同比显著增长，乘用车行业也出现明显复苏。同时，公司抓住国产替代加速的机遇，提升市场份额，公司营业收入实现了一定幅度的增长。

一、2020年度公司经营情况

报告期内，公司实现营业收入 632,418.65 万元，同比增长 14.55%；实现归属于上市公司股东净利润 32,158.31 万元，同比增长 1.23%。

2020年，受新冠肺炎疫情影响，全球经济遭遇了二战以来最大的衰退，各主要经济体都遭受重创。全球汽车、工程机械及相关的零部件行业也不可避免的受到了很大的冲击。面对疫情，我们积极主动应对，在全国率先实现复工复产，努力克服疫情不利影响，并抓住了国内行业复苏的机遇。2020年，我们赢得更多客户信任，与国内外一些重要高端客户的开发合作取得实质性突破，一批重大项目也取得了重要进展。2020年我们坚定不移地推进变革创新，打造平台规划未来。为践行二次创业加快国际化、实现技术引领和提升综合竞争力三大战略方向，公司正在打造双创、科创综合体、新兴事业部等重要平台，并加快推进众联科创联合工程院等建设。

二、报告期内董事会会议召开情况

2020年度，公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》《董事会议事规则》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。全年共召开董事会会议 9 次，各次会议和经审议通过的议案等具体情况如下：

召开日期	届次	审议事项
2020-1-2	第七届董事会第十九次会议	1.关于向上海银轮热交换系统有限公司增资的议案 2.关于对外投资暨关联交易的议案
2020-4-12	第七届董事会第二十次会议	关于使用闲置自有资金购买理财产品的议案
2020-4-27	第七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年度报告及摘要 4.2019年度财务决算报告 5.2020年财务预算报告

		6.2019年度利润分配预案 7.2019年度募集资金存放与实际使用情况专项报告 8.2019年度公司内部控制的自我评价报告 9.关于向金融机构申请综合授信额度的议案 10.关于为子公司提供担保的议案 11.关于2020年日常关联交易预计的议案 12.关于续聘会计师事务所的议案 13.关于募集资金投资项目延期的议案 14.关于召开2019年度股东大会的议案
2020-4-29	第七届董事会第二十二次会议	2020年第一季度报告全文及正文
2020-7-18	第七届董事会第二十三次会议	1.关于董事会换届选举的议案 2.关于修改公司章程的议案
2020-8-6	第八届董事会第一次会议	1.关于选举董事长的议案 2.关于选举副董事长的议案 3.关于选举专业委员会委员的议案 4.关于聘任总经理的议案 5.关于聘任高级管理人员的议案
2020-8-13	第八届董事会第二次会议	1.2020年半年度报告及其摘要 2.2020年半年度募集资金存放和使用情况的专项报告 3.关于使用部份闲置募集资金进行现金理财的议案 4.关于变更持续督导保荐机构及保荐代表人的议案 5.关于公司符合公开发行可转换公司债券条件的议案 6.关于公司公开发行可转换公司债券方案的议案 7.关于公司公开发行可转换公司债券预案的议案 8.关于公司公开发行可转换公司债券募集资金使用的可行性分析报告的议案 9.关于公开发行可转换公司债券摊薄即期回报的风险提示与填补措施及相关主体承诺的议案 10.关于制定《可转换公司债券持有人会议规则》的议案 11.关于提请股东大会授权董事会全权办理公司本次公开发行可转换公司债券相关事宜的议案 12.关于前次募集资金使用情况报告的议案 13.关于《未来三年（2020-2022年）股东分红回报规划》的议案 14.关于召开2020年第二次临时股东大会的议案
2020-10-28	第八届董事会第三次会议	2020年第三季度报告全文及正文
2020-12-21	第八届董事会第四次会议	1.关于向浙江银轮新能源热管理系统有限公司增资的议案 2.关于使用募集资金向上海银轮热交换系统有限公司增资的议案 3.关于增加募集资金投资项目（DPF国产化建设项目）实施地

		点的议案 4. 关于调整回购股份用途的议案 5. 第二期员工持股计划（草案）及摘要 6. 第二期员工持股计划管理办法 7. 关于提请股东大会授权董事会办理第二期员工持股计划相关事宜的议案 8. 关于召开2021年第一次临时股东大会的议案
--	--	---

报告期内，公司管理层严格按照相关法律法规的要求，在职权范围内，恪尽职守，尽责尽力，合规高效地执行了董事会决议。

三、董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设四个专门委员会，分别为投资战略委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会。报告期内，董事会的各个专门委员会按照相关政策要求与制度规范，遵循诚实守信、勤勉尽责的原则，认真履职，充分发挥专业优势和职能作用，为董事会的科学决策提供了良好的支持。对公司定期报告、内外部审计、会计师事务所选聘、利润分配、关联交易、对外投资、对外担保等重要事项进行讨论并发表了专业意见。

四、独立董事履职情况

报告期内，公司独立董事均严格遵守法律法规以及《公司章程》《公司独立董事工作制度》等相关规定，诚信、勤勉地履行职责，依法出具独立意见，积极维护公司及全体股东的合法权益。

独立董事向董事会提交了《2020年度独立董事述职报告》，并将在公司2020年度股东大会上述职。

五、股东大会决议执行情况

2020年度，公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》《公司股东大会议事规则》《公司董事会议事规则》等有关规定，召集、召开了2019年度股东大会、2020年第一次临时股东大会、2020年第二次临时股东大会。

报告期内，公司董事会严格按照相关法律法规的要求，认真执行股东大会决议，顺利实施了2019年度股东大会审议通过的2019年度利润分配方案、续聘2020年度会计审计机构等工作；完成董事会、监事会换届选举工作，完成非公开发行可转换公司债券的申报工作等，具体详见公司刊登在《证券时报》《上海证券报》和巨潮资讯网上的股东大会决议公告等相关公告。

六、近三年发展规划

（一）经营目标

积极拓展新客户、新项目，提高市场份额，2021 年营业收入目标为 73-76 亿元，2022 年营业收入目标为 86-90 亿元，2023 年营业收入目标为 100-108 亿元。聚焦内部改善，降本控费，提高经营效率，提升盈利能力。

以上数据是公司根据市场需求及生产能力等综合因素制定的，不代表本公司盈利预测，能否实现取决于宏观经济环境、市场情况、行业发展状况与公司管理团队的努力等多种因素，存在不确定性，请投资者特别注意。

（二）经营思路

坚持二次创业的三大战略目标不动摇，国际化上更加突出属地化生产与全球化运营，技术引领上更加突出人才驱动，资源共享协同，综合竞争力提升上更加突出精益运营、卓越管理。公司上下要坚持“挑战不可能，创新无极限”，不断的补短板、强弱项，重点工作放在“抓项目促开发、抓质量促体系、抓工艺促装备、抓数据促考核、抓队伍促培训”上，不断增多促进公司发展的积极因素。充分调动干部员工的积极性，保证各经营体、绩效持续提升。

（三）2021 年度重点工作

2021 年，公司要兼顾眼前与长远，继续坚定在二次创业的三大战略方向上发力，继续在三个产品平台和新兴事业部建设、产品质量、人才队伍建设、管理与效率提升、重点客户与重点项目、体系建设与资源利用等方面发力。同时从注重管理知识产权，在安全、环保、税务等方面合法合规经营，守住经营体不亏损这个底线等方面发力。

1、打造属地化制造和全球化运营能力

进一步发挥规模效应，打造全球一体化的运营能力，形成一套可复制、标准化、全球通用的精益运营模式。不断提高各个经营体的核心竞争力，减少经营体分散的风险，提升经营效率与效益。

2、建设三大卓越系统，创新商业模式

着力打造以客户经理担当销售目标为核心的销售管理系统、以提升产品竞争力为核心的产品线管理系统、以提升经营效率降本控费为核心的卓越运营管理系统，以客户和项目为纽带实现三大系统的高效协同。

3、围绕一核三大，聚焦项目争取

以产品为核心，抓大客户、大项目和大领域的拓展。集中优势资源，突破欧系、日系新客户，提高市场份额；聚焦项目争取，加大力度拓展新能源汽车热管理及工业换热、电力储能换热等新兴领域。

4、全力提升公司信息化能力和水平

充分利用好公司现有的信息化工具，不断提高工作效率和协同水平。通过信息化手段结合智能制造，与业务体系深度融合，提升公司的管理运营效率。透过对数据精细化的管理和分析，洞察公司的业务进展、客户需求及市场供需关系，做出更加科学的决策，推动业绩持续增长。

5、重视合规经营和风险防范

逐步建立起较为全面的合规经营和风险管理防范体系，主要包括了财务及资金安全的风险，合规性经营的风险，安全环保的风险，国际子公司管控的风险，知识产权的法律风险，国际形势不确定性风险等。各经营体和生产部门围绕合规性和风险点，明确底线，制订切实有效的措施，担当起确保公司健康可持续发展的重任。

6、做好干部、骨干员工培养

依据公司的战略定位，重点弘扬公司的企业文化、价值观和经营理念，不断优化人才配置，完善人才结构，提高人才队伍素质。进一步发挥好商学院和其他外部培训资源的作用，做好干部和骨干员工的培养。

本议案已通过公司第八届董事会第七次会议审议通过，尚需提交公司 2020 年度股东大会审议。

浙江银轮机械股份有限公司

董 事 会

2021 年 4 月 15 日