

二〇二〇年度董事会工作报告

沈阳机床股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》等法律法规以及《公司章程》《董事会议事规则》的规定和要求规范运作，贯彻执行股东大会的各项决议，及时履行信息披露义务，完善公司治理运行机制。现将公司董事会 2020 年度的工作情况报告如下：

一、主要经营指标完成情况

本年度公司积极开拓外部市场，拼抢合同订单，通过产品促销等活动努力扩大市场份额，完成营业收入 13.43 亿元，较上年同期增加 3.41 亿元，同比上升 34.03%。全年实现归属于母公司净利润-7.23 亿元，较上年同期减亏 22.65 亿元，同比增加 75.81%。

二、报告期董事会工作情况

（一）董事会建设及运作情况

1. 董事会制度建设

公司董事会由七名董事组成，其中独立董事三人。董事会依据股东大会授权及《公司章程》规定行使日常决策职权。公司设董事长 1 人，为公司法定代表人。公司设总经理 1 人，对董事会负责。

董事会根据《公司法》《上市公司治理准则》等相关法律法规规定，制订了详细的规范性制度文件。本年度公司董事会根据公司司法重整后注册资本的变化、控股股东的变更及治理结构的调整，及时完成了对《公司章程》的修订。

2. 董事会换届情况

2020 年公司第 8 届董事会任期届满，公司进行了新一届董事会换届。公司董事会人员结构、专业水平进一步优化。

3. 董事会会议召开及决议情况

本年度公司董事会以现场结合通讯的方式共召开了 13 次会议，审议议案 45 项。董事会会议的召集、召开与表决程序符合《公司法》《证券法》和《公司章程》的有关规定，公司董事会决议公告均及时刊登在指定媒体上，供投资者查阅。

4. 董事会专门委员会运行情况

公司董事会设立战略与投资委员会、审计与风险委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会及预算管理委员会。专门委员会为董事会重大决策提供咨询、建议，对董事会负责。

本年度董事会各专门委员恪尽职守、诚实守信地履行职责，各专门委员会共召开会议 8 次，其中审计委员会召开 3 次会议、提名委员会召开 2 次会议、预算委员会召开 2 次会议、薪酬与考核委员会召开 1 次会议。各专门委员会发挥各自的专业特长、技能和经验，切实维护公司及股东特别是社会公众股股东的权益。

5. 董事会对股东大会决议的执行情况

本年度公司共召开了 6 次股东大会，全部由董事会召集。股东大会采用现场投票表决与网络投票表决相结合的方式，依法对公司相关事项作出决策。公司董事会按照相关法律法规以及《公司章程》的规定，认真履行职责并严格执行了股东大会决议，不存在股东大会要求董事会整改事项。

（二）2020 年董事会重点工作开展情况

1. 依法治企情况

报告期内，董事会贯彻落实党中央关于全面依法治国的战略部署，持续推动企业主要负责人切实履行法治建设第一

责任人职责，持续优化法治建设工作机构职能，依规履行职能、开展工作，深入推进法治宣传教育，持续关注公司法治建设推进情况。董事会认为，公司建立了完善的法治运行机制，制度健全、机构完整、职能清晰，法治工作能够有效监督防范并化解重大法律风险。

2. 内部控制体系建设情况

公司董事会高度重视内控体系建设和监督工作。内控体系覆盖公司各领域、部门及所属单位，公司明确各部门及单位的内控工作职责，落实业务部门内控体系有效运行责任，加强内控体系检查评价和审计监督工作，全方位、多手段优化内控体系，有效发挥内控体系强基固本、防控风险的重要作用。根据内控自评结果，公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制，同时公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷。

3. 继续推动公司改革与重组情况

(1) 推进司法重整后续事宜

一是落实重整计划，按期推进债权偿付；二是全力推进刀架、钣焊等六户企业的人员及业务转移，按期完成交接；三是完成沈阳机床银丰铸造有限公司和沈阳优尼斯智能装备有限公司的司法重整程序；四是根据政府收储计划，组建功能部件园迁建工作组，推进土地收储、拍卖和车间设备迁建事宜。

(2) 梳理业务体系，聚焦主业发展，筹划子公司股权出售

通过对公司业务体系梳理，考虑公司整体运营状况，基

于机床主业的未来发展思路，公司审议通过了《关于以公开挂牌方式出售子公司股权及相关债权的议案》，以公开挂牌的方式出售对上海优尼斯工业服务有限公司和沈阳机床（东莞）智能装备有限公司两家子公司 100%的股权及相关债权。虽受不可控因素未完成交易，但进一步明确了公司聚焦机床主业的发展方向。

（3）公司内部收入分配、劳动用工、人事制度改革

一是着重从人事工作层面进行改革，打造干部“能上能下”、员工“能进能出”、薪酬“能增能减”的新机制，助力公司改革发展；二是健全职业经理人制度，以干部公开选聘的方式，对公司职业经理人实行“市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出”机制，本年度董事会进行了职业经理人的市场化选聘工作，选聘职业经理人 7 人，董事会结合实际情况制定了《职业经理人领导人员薪酬激励管理办法（试行）》；三是开展员工公开竞聘工作，实施全员择优上岗，有效压缩职工数量；四是打造突出薪酬的价值导向及有竞争力的薪酬体系，从干部到员工真正做到按贡献分配。

4. 充分发挥董事会定战略作用，聚焦高质量发展情况

（1）公司发展战略与规划的制订情况

公司筹建“十四五”规划编制领导小组和专业小组，以服务国家战略为出发点，以满足市场需求为落脚点，以科技创新为驱动力，以机制改革为突破点，本年度完成了“十三五”总结、启动“十四五”总体规划及各专项规划。初步明确了公司在集团装备制造板块中的定位、愿景和发展路径。推动公司产品逐步由中低档向中高档转换，向“智能、高效、

自动化”战略转型，努力解决“卡脖子”技术难题，实现核心技术和产业链的自主可控。

（2）公司核心竞争力培育与提升情况

公司积极升级老产品，研发新产品，提升自主创新能力。一是完善技术体系建设，建立健全公司科技创新机制，对公司科技发展规划制定、科技项目管理、科研平台建设、成果与奖励管理、知识产权管理、协同创新管理、科技信息统计管理、高新技术公司认定管理等内容进行统一规划。二是规划了产品发展方向，制订了产品策略和产品研发计划，共完成 11 款通用产品和 16 款专机产品的研发工作，产品竞争力得到一定提升，2020 年度新产品贡献率达 13.3%。基本形成了立式加工中心、卧式加工中心、立式数控车床、卧式数控车床、行业专机五大系列产品格局。

三、公司发展潜力及面临风险分析

（一）发展潜力

一是实力雄厚的科技创新主体。公司拥有涵盖机床研发、工艺设计等多技术领域的复合人才队伍，先后承担、完成了多项数控机床领域的重要科研课题与尖端产品研发工作，具有完善的中间试验条件，拥有较为先进的研发试验测试设备，拥有主导产品关键技术知识产权，已具备为国家重点项目和国民经济各部门提供成套技术装备的能力。

二是长期积累与沉淀的制造工艺。公司经过多年的工艺技术沉淀，构建了机床制造工艺技术体系，涵盖铸造、加工、装配、喷漆、测量、测试工艺技术等，形成了较为全面的工艺技术能力，以及专有的制造技术，满足数控车床、加工中心等产品的生产制造要求。

三是公司销售和服务网络具有明显竞争优势。经过多年的市场耕耘，公司形成全面覆盖中国工业各个细分市场的销售网络。在主要城市设立主渠道，可为客户提供销售、售后、技术支持一体服务，更加贴近用户。

四是高素质的行业人才队伍。基于“打造一支结构科学、专业突出、国际化人才队伍”的人才价值观，公司致力于经营管理人才、专业技术人才、科技人才、技能人才“四支队伍”建设，实施开放多维人才培养模式，储备优秀人才。强化人才梯队建设，培育工匠精神，孕育了享受国务院特殊津贴获得者、全国劳动模范、全国五一劳动奖章获得者、专业领域领军人物、大工匠、全国技术能手等高层次技术人才和高技能人才，为公司高质量发展提供了坚实的高素质行业人才队伍。

五是国有上市公司平台优势。公司可借助上市平台，优化公司的财务结构，降低公司的财务杠杆，减轻公司的现金流压力。上市平台对公司品牌的溢价有深刻的影响，在商务合作中更具优势。

（二）公司面临的主要风险

（1）行业竞争日趋激烈

机床工业行业是充分竞争行业，产业集中度低，行业竞争激烈，长期同质化竞争严重，呈现“高端失守、低端混战”的局面。高端市场被国际一流生产企业牢牢把控，并在高端敏感领域对我国限制、禁运和技术封锁；同时外资企业通过在中国本土设厂，有效降低了产品成本，挤压了国产机床份额。

（2）新冠疫情持续冲击

2020年初爆发的新冠肺炎疫情，对国民经济造成冲击。随着经济增长方式的转变，固定资产投资规模增速也在减缓，机床作为投资拉动型的生产资料商品，短期内市场需求受到较大影响。

（3）中美贸易战影响加深

中美贸易战是一场持久战及科技战，对我国的制造业的发展既是挑战也是机遇。短期来看，美国通过单边贸易保护等方式推动美国制造业回流，影响国际资本流向，打压了中国制造业；但从长期来看，也推进了我国加强核心技术研发的步伐，促进了我国制造业的转型升级。

四、2021年董事会重点工作

2021年是“十四五”规划开局之年。世界经济形势仍然复杂严峻，公司将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，立足新发展阶段，抢抓国家发展战略机遇，强化科技创新、推进协同融合、深化机制改革、优化业务布局，努力实现“十四五”良好开局。

公司董事会将继续发挥“定战略、作决策、防风险”的作用，组织和领导公司经营管理层及全体员工围绕战略目标，全心全意投入到工作中，切实履行勤勉尽责义务，力争创良好的业绩回报股东。

（一）持续加强党的建设，将党建优势转化为发展优势

2021年，公司董事会将继续认真落实党中央决策部署，持续加强党的建设。坚持以党的政治建设为统领，深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想；着力加强组织建设，推进党建工作与现代企业治理相融合，以高质量党建引领、保障企业高质量发展。

（二）全面贯彻新发展理念，做好公司的规划与发展工作，推动公司高质量发展

进入新发展阶段，立足新起点，公司董事会把“十四五”规划放在构建新发展格局的战略谋划中去推动，将“十四五”规划与国企改革三年行动方案相衔接，与全面对标世界一流企业管理提升行动相衔接，做到长短结合，积极谋划新的增长点，聚焦机床核心主业，深化改革，提质增效，开启“十四五”新征程。

（三）抓好上市公司治理三年行动计划的落实，提升公司治理水平

新形势下，公司治理面临着全新的挑战，公司董事会将对标资本市场和行业监管规则的最新要求，持续完善公司法人治理结构，加强董事会自身建设，提升董事会科学决策能力，确保公司规范高效运作。公司董事会将持续发挥董事会各专门委员会、独立董事在公司治理中的重要作用，为其开展工作提供充分支持。

1. 优化投资者关系管理，加强与大股东、战略投资者的沟通，主动、专业、高效地开展机构投资者沟通，密切关注行业和市场热点，与市场建立有效互动。关注投资者需求及特点，创新投资者关系管理工作方式，多维度提升公司资本市场形象和品牌影响力，维护股东合法权益。

2. 继续强化规范运作督导，完善下属子公司的董事会规范建设，全面提升公司整体规范运作水平。按照证监会、交易所对于上市公司规范运作的要求，严格遵守上市公司关联交易、大股东行为规范、重大交易等方面的管理制度。

3. 扎实做好董事会的日常运作。董事会将严格按照法律

法规和规范性文件的有关要求，加强信息披露管理，高质量做好定期报告与临时报告的编制及披露。认真组织落实股东大会各项决议，在股东大会的授权范围内进行科学、合理决策，对经理层工作进行有效及时的检查与督导，推进公司规范化运作水平更上一个新的台阶。

2021年，公司董事会将围绕公司整体战略发展目标，强化创新驱动，聚焦主责主业，全面推动机床业务经营改善与能力提升，推动公司高质量发展，以优异的成绩庆祝建党100周年！

沈阳机床股份有限公司董事会

二〇二一年四月二十八日