

深圳市索菱实业股份有限公司

2022 年度董事会工作报告

2022 年公司董事会严格按照《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，切实履行董事会职责开展各项工作。现将公司董事会 2022 年工作情况汇报如下：

一、2022 年度公司经营情况概述

2022 年索菱股份迅速由规范治理转为健康经营，通过组织优化调整、项目收益提升、库存优化制造整合等关键举措保障公司平稳健康经营。

（1）体系建设

公司成立质量管理中心，统一管控集团质量与售后服务，严格按照 IFAF16949 要求，围绕最新架构梳理各级组织部门职责及其对应流程表单；完成鹤壁制造平台向惠州转移，统一制造平台，实现计划、供应、生产、物流一体化管理，提高运营管理效率，支撑内部需要与外部客户委托。

（2）组织建设

公司由“3+1”管理架构向“事业部业务驱动型”组织架构调整，成立“智能网联”、“智能座舱”、“智能车云”与“商用车”四大事业部，发挥战略聚焦与资源整合优势；成立质量管理中心，统一管控集团质量与售后服务，严格按照汽车电子行业 IATF16949 质量体系要求，围绕最新架构梳理组织职责及对应流程制度表单。整合成立集经营计划、采购供应、生产制造、仓储物流四位一体的运营管理中心，符合行业特点需要，提高运营管理效率。

公司上下半年各组织一次组织健康度诊断及管理改善工作，针对产业总部与各分子公司普遍存在战略模糊、执行力不高等问题进行了充分研讨形成关键举措，下半年组织健康度调研结果有明显改善。

通过相关文件的学习、制定相关要求，内化等相关管理动作，组织各单位研讨，营造组织氛围，落实严精细活的工作要求最终形成了严精细活案例 22 个，“严精细活”在新兴行业具备更有生命力的理解和深化条件，在严精细活抓内控基础上后期侧重市场开拓与技术研发领域。

（3）人才发展与文化建设

完成定编定岗及关键岗位的人才引进，调整人员结构，总体人员基本符合编制要求；通过组织健康度调研研讨和改善提高员工的满意度；通过严精细活工作的开展塑造良好组织氛围；通过强化了索菱派、子公司宣传阵地等平台的运营逐步提升公司形象；通过开展晨读、公司级培训、企业文化案例建设，组织参加井冈山、戈壁相关经典项目、团建活动等建设团队氛围，让员工多方位的感受文化力量。

(4) 市场布局及经营发展

通过多轮谈判，推动储备5年的OBU项目下半年正式开始批量生产，为业务储备打下基础；积极拓展电装天等国际大厂的关系，推动OBD II代、DVR重点项目持续开发，进一步弥补项目进度、质量与国际一流车厂客户要求的差距；承接捷能易电项目，协助客户推出国内大规模换电业务系统，坚持智能车云新技术（人工智能及数据分析）投入，为新能源业务开拓迈出坚实一步。

报告期内，公司实现总营业收入828,185,935.65元，较去年同期上涨8.69%；归属于上市公司股东的净利润8,825,863.57元，较去年同期扭亏为盈；截至2022年12月31日，公司总资产为1,155,545,288.02元；负债合计497,308,706.4元；归属于母公司的所有者权益为658,687,068.61元。

二、董事会召开会议情况

2022年度共召开12次董事会会议,列表如下:

会议届次	召开日期	审议议题
第四届董事会第十七次会议	2022 年 01 月 07 日	《关于申请撤销公司股票因法院裁定受理公司重整而被实施的退市风险警示的议案》
第四届董事会第十八次会议	2022 年 01 月 28 日	《关于拟变更会计师事务所的议案》 《关于召开 2022 年第一次临时股东大会的议案》
第四届董事会第十九次会议	2022 年 02 月 17 日	《关于修订<公司章程>的议案》 《关于增选第四届董事会非独立董事的议案》 《关于增选第四届董事会独立董事的议案》 《关于召开 2022 年第二次临时股东大会的议案》
第四届董事会第二十次会议	2022 年 03 月 29 日	《关于增选副董事长的议案》 《关于调整董事会专业委员会委员的议案》
第四届董事会第二十一次会议	2022 年 04 月 25 日	《2021 年度董事会工作报告》 《2021 年度总经理工作报告》 《关于 2021 年年度报告及其摘要的议案》 《关于 2021 年度财务决算报告的议案》 《关于 2021 年度利润分配预案的议案》 《关于 2021 年度募集资金存放与使用情况专项报告的议案》 《关于 2021 年度内部控制自我评价报告的议案》 《关于董事会授权董事长审批权限的议案》 《关于 2020 年度审计报告保留意见所述事项和与持续经营相关的重大不确定性事项影响已消除的专项说明的议案》 《关于会计政策变更的议案》 《关于计提资产减值准备及存货报废损失的议案》 《关于 2022 年第一季度报告全文的议案》 《关于申请撤销对公司股票交易实施退市风险警示及其他风险警示的议案》 《关于召开 2021 年度股东大会的议案》

第四届董事会第二十二次会议	2022 年 05 月 05 日	《关于拟续聘会计师事务所的议案》
		《关于<公司 2022 年限制性股票与股票期权激励计划（草案）>及其摘要的议案》
		《关于<公司 2022 年限制性股票与股票期权激励计划实施考核管理办法>的议案》
		《关于提请股东大会授权董事会办理限制性股票与股票期权激励计划相关事宜的议案》
		《关于增加 2021 年年度股东大会临时提案的议案》
第四届董事会第二十三次会议	2022 年 05 月 24 日	《关于使用自有闲置资金开展委托理财的议案》
第四届董事会第二十四次会议	2022 年 06 月 09 日	《关于调整 2022 年限制性股票与股票期权激励计划相关事宜的议案》
		《关于向激励对象首次授予限制性股票与股票期权的议案》
		《关于变更注册地址暨修改<公司章程>的议案》
		《关于召开 2022 年第三次临时股东大会的议案》
第四届董事会第二十五次会议	2022 年 08 月 12 日	《关于<公司 2022 年半年度报告>及其摘要的议案》
		《关于<2022 年半年度募集资金存放与使用情况专项报告>的议案》
		《关于增加使用自有闲置资金开展委托理财额度的议案》
		《关于授权公司管理层处置交易性金融资产的议案》
		《关于变更注册资本并修订<公司章程>议案》
第四届董事会第二十六次会议	2022 年 10 月 28 日	《关于<2022 年第三季度报告>的议案》
		《关于取消注册地址变更的议案》
第四届董事会第二十七次会议	2022 年 12 月 12 日	《关于调整组织架构的议案》
		《关于修订<公司章程>的议案》
		《关于选举第五届董事会非独立董事的议案》
		《关于选举第五届董事会独立董事的议案》
		《关于修订<股东大会议事规则>的议案》
		《关于修订<董事会议事规则>的议案》
		《关于召开 2022 年第四次临时股东大会的议案》
第五届董事会第一次会议	2022 年 12 月 28 日	《关于选举第五届董事会董事长的议案》
		《关于选举第五届董事会副董事长的议案》
		《关于选举第五届董事会各专门委员会委员的议案》
		《关于聘任公司总裁的议案》
		《关于聘任公司财务总监的议案》
		《关于聘任公司董事会秘书的议案》
		《关于聘任公司内部审计部门负责人的议案》
		《关于聘任公司证券事务代表的议案》

三、董事会专门委员会履职情况

董事会下设的提名委员会、战略委员会、薪酬与考核委员会、审计委员会，并制定了专门委员会议事规则。各专门委员会严格按照《公司法》、《公司章程》和专门委员会议事规则履行职责,并就各专门委员会事项进行研究,提出意见及建议,供董事会决策参考。

报告期内会议召开情况如下：审计委员会会议 6 次，薪酬与考核委员会会议 5 次，提名委员会会议 5 次，战略委员会会议 1 次。

深圳市索菱实业股份有限公司

董事会

2023 年 3 月 28 日