

# 浙江盾安人工环境股份有限公司

## 2022 年度董事会工作报告

2022 年，浙江盾安人工环境股份有限公司（以下简称“公司”）董事会依照《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）、《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）、《深圳证券交易所股票上市规则》和《浙江盾安人工环境股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）等有关法律法规及公司相关制度的规定，严格履行董事会职责，本着对全体股东负责的态度，积极有效地行使董事会职权，勤勉尽责地开展董事会各项工作，认真贯彻落实股东大会的各项决议，切实维护公司和全体股东的合法权益。现将公司 2022 年工作情况汇报如下：

### 一、2022 年公司经营管理工作情况

2022 年，全球能源紧张，大宗商品价格高位震荡；我国全年 GDP 增速为 3.0%，房地产数据持续走弱，家用空调市场增长受限。面对复杂严峻的国内外形势，公司在董事会的正确领导下，通过总裁班子和全体员工的共同努力，携手奋进，始终坚持“全员经营、专业专注、瘦身健体、提质增效”的经营方针，打造“以客户为中心、技品领先、成本领先”的核心竞争力，在业务、机构和人员瘦身基础上，逐步进入健体阶段，通过增投资、促保障、调结构，使公司逐渐迈入良性发展轨道。

报告期内，公司实现营业收入 101.44 亿元，同比增长 3.12%，实现归属于上市公司股东的净利润 8.39 亿元，同比增长 106.98%，归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 4.61 亿元，同比增长 21.48%。

### 二、2022 年重点经营工作情况

#### 1、以战略为牵引，实现可持续发展

围绕战略目标，公司继续贯彻“专业、专心、专注”，“做实、做精、做强”的精神，围绕核心主业、强优去劣，集中资源推进制冷配件、制冷设备、换热器和新能源汽车热管理四大业务板块发展，巩固公司制冷配件行业龙头地位，提升战略板块市场份额。在公司经营方针的指引下，持续滚动刷新战略规划，继而进行战略解码，将绩效目标和关键任务逐层分解到各业务单元、各部门、各岗位，明

确行动计划，通过推进全面预算和绩效管理实现战略目标。公司坚持“销售是龙头，预算是基础，技品是保障，规则是人心”的方向，掌握竞争态势，把握战略方向，助力行业绿色高效发展。

## **2、以客户为导向，深化市场细分**

公司坚持优化客户需求管理，深化客户关系，提升市场竞争力。通过梳理调整全球客户机型，并对客户机型、编码进行强制分布，结合客户需求，明确新产品开发计划，推进联合开发工作，实现战略合作。依托 IPD 的设计理念，充分了解并掌握客户需求，以解决客户业务痛点为方向，以样品和订单管理为载体，以提升响应速度为目标，解决客户问题，提升客户的满意度。积极推进销售队伍建设，推行“技术+营销”管理新模式，普及销售人员技术知识，提升销售人员营销能力，实现重点业务稳步发展，市场份额快速提升。

公司不断细分市场，推进商用、外贸等领域，围绕重点客户与重点产品，深化行业布局，打造差异化竞争优势，为客户提供高效、智能的关键部件及系统解决方案。公司依托泰国、日本、韩国公司等海外平台，发挥国际化技术、制造、销售、服务优势，重点客户取得突破，海外市场份额持续提升。

## **3、以技品及成本领先为目标，提升运营效率**

公司持续提升精益管理水平、工艺、装备水平，搭建流程架构，实施流程优化再造，建设高效的运营管理系统，并持续推进知识平台建设。进一步健全和完善公司质量管理体系，制定精确的年度质量保障工作计划并严格执行。公司以梳理流程架构和制度为基础，以信息化为手段，推进销售、采购、库存等关键任务高效发展，实现以“保交付、降库存、减损失”的项目目标，提升市场预测准确性及运营计划精准度。公司实行精准计划排产，减少待料浪费、库存浪费；实行精细化管理，通过自动化设备投入，优化工艺水平，提高生产效率，降低料工费成本；实行规模化生产，充分释放产能，提高设备使用效率，降低单位固定成本。

## **4、优化人力资源配置，提升管理效能**

公司以人为本，加大人力资源投入。推进“三鹰”建设，通过“雏鹰”、“精鹰”、“雄鹰”分阶段进行人才培养；重点引进技术领军人物，强化核心技术团队建设；以外部技能等级评价为契机，提升技师队伍的能力建设；加大一线员工培训力度，加强班组建设，优化生产组织设置和岗位要求，提高一线员工素质。公司优化以

奋斗者为本的价值评价和分配机制，以绩效为基点，通过组织绩效的层层分解，结合人才综合评价与盘点，优化组织结构；持续开展免费就餐、宿舍改造、工时管理、互助提升、党工建设等多项活动，形成阳光、发展、共享的组织氛围，让员工拥有更多归属感和获得感。

### **5、坚持全员经营理念，持续完善激励机制**

公司积极倡导全员经营的管理理念，确立以奋斗者为本、“多打粮食多分粮”的理念，坚定不移地推进划小单元变革，分客户、分区域、分产品独立经营、独立核算、独立考核。进一步深入超目标激励管理理念，优化规则，清晰责任，明确责权利。在各业务单元推进超目标激励管理的基础上，技术、质量、设备等职能部门也逐步实施个性化激励方案，调动员工主观能动性；以经营思维和价值导向为核心修订各项制度，完善各项流程，提升全员的经营管理理念。

## **三、董事会日常工作情况**

### **1、董事会召开情况**

2022 年度，公司董事会严格按照中国证监会、深圳证券交易所相关法律法规及《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，共召开董事会会议 10 次，具体情况如下：

（1）2022 年 4 月 6 日，公司召开第七届董事会第十九次会议，审议并通过了《2021 年度总裁工作报告》《2021 年度董事会工作报告》《2021 年度财务决算报告》《2021 年度利润分配预案》《2021 年度内部控制自我评价报告》《2021 年年度报告及摘要》《关于续聘 2022 年度审计机构的议案》《关于授权董事会处置海螺型材股权的议案》《关于确定 2021 年度董事、监事和高级管理人员薪酬的议案》《关于 2021 年度计提信用减值准备、资产减值准备、补计对外担保损失及核销资产的议案》《关于为子公司提供担保的议案》《关于为全资子公司提供业务合同履行担保的议案》《关于公司未弥补亏损达到实收资本总额三分之一的议案》《关于对 2021 年度部分日常关联交易金额超出预计进行确认的议案》《关于 2022 年度日常关联交易预计的议案》《关于召开 2021 年度股东大会的议案》。

（2）2022 年 4 月 27 日，公司召开第七届董事会第二十次会议，审议并通过了《2022 年第一季度报告》。

(3) 2022年5月15日,公司召开第七届董事会第二十一次会议,审议并通过了《关于聘任副总裁、董事会秘书的议案》。

(4) 2022年6月2日,公司召开第七届董事会第二十二次会议,审议并通过了《关于董事会提前换届选举非独立董事的议案》《关于董事会提前换届选举独立董事的议案》《关于新增关联方及增加日常关联交易预计的议案》《关于召开2022年第二次临时股东大会的议案》。

(5) 2022年6月9日,公司召开第七届董事会第二十三次会议,审议并通过了《关于取消<关于董事会提前换届选举独立董事的议案>及其子议案的议案》《关于董事会提前换届选举独立董事的议案(新)》。

(6) 2022年6月20日,公司召开第八届董事会第一次会议,审议并通过了《关于选举公司第八届董事会董事长的议案》《关于选举公司第八届董事会专门委员会的议案》《关于聘任公司经营管理人员的议案》《关于聘任公司内部审计负责人及证券事务代表的议案》。

(7) 2022年7月8日,公司召开第八届董事会第二次会议,审议并通过了《关于<2021年度非公开发行A股股票预案(更新稿)>的议案》《关于<2021年度非公开发行A股股票之募集资金使用可行性分析报告(更新稿)>的议案》《关于<非公开发行股票涉及关联交易(更新稿)>的议案》《关于公司非公开发行股票摊薄即期回报及填补措施的议案(更新稿)》《关于提请股东大会授权董事会或董事会授权人士办理本次非公开发行A股股票相关事宜的议案》《关于与珠海格力集团财务有限责任公司签订<金融服务协议>暨关联交易的议案》《关于珠海格力集团财务有限责任公司的风险评估报告的议案》《关于与珠海格力集团财务有限责任公司开展存贷款等金融业务的风险处置预案的议案》《关于变更会计估计的议案》《关于召开2022年第三次临时股东大会的议案》。

(8) 2022年8月23日,公司召开第八届董事会第三次会议,审议并通过了《2022年半年度报告全文及摘要》《关于开展商品期货套期保值业务的议案》《关于开展外汇套期保值业务的议案》《关于终止公司事业合伙人计划的议案》。

(9) 2022年10月26日,公司召开第八届董事会第四次会议,审议并通过了《2022年第三季度报告》《关于子公司为母公司提供担保的议案》《关于向全

资子公司增加注册资本的议案》《关于拟变更会计师事务所的议案》《关于召开2022年第四次临时股东大会的议案》。

(10) 2022年12月18日,公司召开第八届董事会第五次会议,审议并通过了《关于增设募集资金专项账户暨拟签订募集资金三方监管协议的议案》《关于子公司为母公司提供担保的议案》。

## **2、独立董事履职情况**

公司独立董事密切关注公司经营及发展情况,按时审阅公司发布的公告,及时提示风险。独立董事利用自身的专业知识,从独立角度为公司经营发展提出专业意见和建议,增强董事会决策的科学性,并对报告期内公司的重大事项出具了审慎、公正的独立意见,切实维护了全体股东尤其是中小股东的利益。

## **3、董事会对股东大会决议的执行情况**

2022年度,公司董事会严格按照《公司章程》及《股东大会议事规则》的规定召集、召开股东大会,报告期内共召开5次股东大会会议,其中年度股东大会1次,临时股东大会4次,会议的召集、召开均合法合规。公司董事会严格按照股东大会的决议和授权,认真执行了股东大会通过的各项决议,维护了全体股东的利益,保证股东能够依法行使职权,推动了公司长期、稳健、可持续发展。

## **四、公司未来发展的展望**

2023年,公司将继续坚持“全员经营、专业专注、瘦身健体、提质增效”的十六字方针,通过强化核心竞争力,持续推进关键工作,提升市场占有率。

### **1、坚定战略方向**

围绕战略目标,持续推进制冷配件、制冷设备、换热器、新能源汽车热管理四大业务板块协同发展,巩固公司制冷配件行业龙头地位,实现“制冷配件稳健发展、制冷设备稳中有升、换热器业务持续增长、热管理业务快速突破”的良好发展态势。

### **2、着重发展热管理业务**

加快推进公司新能源汽车热管理基地建设,以保障业务的快速增长;对公司热管理大口径电子膨胀阀等核心产品进行技术持续升级,打造产品核心竞争力;持续渗透客户市场,优化营销策略和客户服务,实现市场份额提升。

### **3、持续落实技术领先**

在技术方面，加大人、财、物的投入，推进技术激励项目的有效开展、专利保护的体系建设，不断推进产品的技术升级、新品的开发应用，通过技术领先，强化公司产品核心竞争力。

#### **4、推进品质领先工作**

坚持品质第一的产品理念，加强全流程质量管理，树立全员质量意识，推进公司产品品质管理更上一台阶。进一步深化质量军令状变革、不断推进零缺陷工程、实施 PONC 的品质管理等。

#### **5、持续深化“多打粮食多分粮”机制**

坚持划小单元项目推进，不断深化各产线、营销、技术和各职能条线的激励方案，保证全员经营理念的进一步深入。完善公司长效激励机制，吸引和留住优秀人才，充分调动员工的积极性。

2023 年董事会还将持续根据资本市场规范要求，继续提升公司规范运营和治理水平；严格按照相关法律法规的要求，认真自觉履行信息披露义务，确保信息披露的及时、真实、准确和完整；认真做好投资者关系管理工作，通过多种渠道加强与投资者的联系和沟通，以便于投资者快捷、全面获取公司信息；强化自愿性信息披露，及时、真实、准确、完整、充分、公平地披露信息，进一步提高信息披露的主动性、针对性、有效性，切实维护投资者的参与权，保护投资者的合法权益，树立公司良好的资本市场形象。

2023 年，公司董事会将团结全体员工保持战略定力，竭尽全力、做到极致，共创企业发展新辉煌！

浙江盾安人工环境股份有限公司

董事会

二〇二三年四月二十二日