

苏州易德龙科技股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024年，公司董事会严格遵守《公司法》、《证券法》、《上海证券交易所股票上市规则》、《公司章程》等有关法律法规、规范性文件及公司制度的规定，切实履行股东大会赋予的董事会职责，规范运作，科学决策，积极推动了公司各项业务的稳定发展。在公司经营管理上，董事会紧紧围绕公司总体发展目标，以全年经营计划为中心，带领公司上下坚定信心、齐心协力，扎实开展各项工作，为公司的稳定发展做出积极贡献。现将公司董事会2024年工作情况汇报如下：

一、 报告期内董事会的履职情况

（一） 2024 年董事会召开及决议情况

2024年公司董事会严格按照法律法规和公司章程的规定，召开董事会会议，对公司的各项重大事项，进行了认真研究和科学决策。全年共召开七次董事会会议，具体审议情况如下：

1、2024年4月24日，公司召开了第三届董事会第十九次会议，会议审议通过了以下议案：（1）《关于公司2023年度董事会工作报告的议案》（2）《关于公司2023年度总经理工作报告的议案》（3）《关于公司2023年度独立董事述职报告的议案》（4）《关于公司2023年度财务决算报告的议案》（5）《关于公司2023年度利润分配预案的议案》（6）《关于公司2023年年度报告及其摘要的议案》（7）《关于续聘大华会计师事务所（特殊普通合伙）为公司2024年度财务、内控审计机构的议案》（8）《关于2023年度公司董事长实际薪酬情况的议案》（9）《关于2023年度公司高级管理人员实际薪酬情况的议案》（10）《关于2023年度公司独立董事实际津贴情况的议案》（11）《关于公司2023年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告的议案》（12）《关于公司2023年度内部控制评价报告的议案》（13）《关于公司2023年度董事会审计委员会履职情况报告的议案》（14）《关于公司2023年度社会责任报告的议案》（15）《关于2024年度向银行申请综合授信额度的议案》（16）《关于会计政策变更的议案》（17）《关于回购注销2021年限制性股票激励计划部分已获

授但尚未解除限售的限制性股票及调整回购价格的议案》(18)《关于变更注册资本及修订<公司章程>的议案》(19)《关于制定公司<独立董事专门会议制度>的议案》(20)《关于董事会审计委员会对会计师事务所2023年度履行监督职责情况报告的议案》(21)《关于对会计师事务所2023年度履职情况评估报告的议案》(22)《董事会关于2023年度独立董事独立性自查情况的专项意见》(23)《关于公司为全资子公司提供担保的议案》(24)《关于审议<2024年第一季度报告>的议案》(25)《关于召开2023年年度股东大会的议案》

2、2024年5月16日，公司召开了第三届董事会第二十次会议，会议审议通过了以下议案：《关于取消2023年年度股东大会部分议案的议案》。

3、2024年7月1日，公司召开了第三届董事会第二十一次会议，会议审议通过了以下议案：《关于公司与关联方共同投资设立控股子公司暨关联交易的议案》。

4、2024年8月22日，公司召开了第三届董事会第二十二次会议，会议审议通过了以下议案：(1)《关于审议<2024年半年度报告>全文及摘要的议案》、(2)《关于选举公司第四届董事会独立董事候选人的议案》、(3)《关于选举公司第四届董事会非职工代表非独立董事候选人的议案》、(4)《关于开展金融衍生品业务的议案》、(5)《关于召开2024年第一次临时股东大会的议案》。

5、2024年9月13日，公司召开了第四届董事会第一次会议，会议审议通过了以下议案：(1)《关于选举公司第四届董事会董事长的议案》(2)《关于选举公司第四届董事会各专业委员会委员的议案》(3)《关于聘任公司总经理的议案》(4)《关于聘任公司副总经理的议案》(5)《关于聘任公司副总经理、财务总监的议案》(6)《关于聘任公司董事会秘书的议案》(7)《关于聘任公司证券事务代表的议案》。

6、2024年9月20日，公司召开了第四届董事会第二次会议，会议审议通过了以下议案：(1)《关于公司<2024年员工持股计划(草案)>及其摘要的议案》(2)《关于公司<2024年员工持股计划管理办法>的议案》(3)《关于提请股东大会授权董事会办理公司2024年员工持股计划相关事宜的议案》(4)《关于变更回购股份用途的议案》(5)《关于制定公司<舆情管理制度>的议案》(6)《关于提请召开公司2024年第二次临时股东大会的议案》。

7、2024年10月29日，公司召开了第四届董事会第三次会议，会议审议通过了以下议案：（1）《关于审议〈2024年第三季度报告〉的议案》（2）《关于聘任容诚会计师事务所（特殊普通合伙）为公司2024年度财务、内控审计机构的议案》（3）《关于召开2024年第三次临时股东大会的议案》。

（二）报告期内股东大会会议情况

报告期内，公司共召开了四次股东大会，具体情况如下：

1、2024年5月24日，公司召开了2023年度临时股东大会，会议审议通过了以下议案：（1）《关于公司 2023年度董事会工作报告的议案》（2）《关于公司 2023年度监事会工作报告的议案》（3）《关于公司 2023年度独立董事述职报告的议案》（4）《关于公司 2023年度财务决算报告的议案》（5）《关于公司 2023年度利润分配预案的议案》（6）《关于公司 2023年年度报告及其摘要的议案》（7）《关于2023 年度公司董事长实际薪酬情况的议案》（8）《关于 2023 年度公司高级管理人员实际薪酬情况的议案》（9）《关于 2023年度公司独立董事实际薪酬情况的议案》（10）《关于 2023年度公司监事实际薪酬情况的议案》（11）《关于 2024年度向银行申请综合授信额度的议案》（12）《关于变更注册资本及修订〈公司章程〉的议案》（13）《关于制定公司〈独立董事专门会议制度〉的议案》。

2、2024年9月13日，公司召开了2024年第一次临时股东大会，会议审议通过了以下议案：（1）《关于选举公司第四届董事会非职工代表非独立董事候选人的议案》（2）《关于选举公司第四届董事会独立董事候选人的议案》（3）《关于选举公司第四届监事会非职工代表监事候选人的议案》。

3、2024年10月8日，公司召开了2024年第二次临时股东大会，会议审议通过了以下议案：（1）《关于公司〈2024 年员工持股计划（草案）〉及其摘要的议案》（2）《关于公司〈2024 年员工持股计划管理办法〉的议案》（3）《关于提请股东大会授权董事会办理公司 2024 年员工持股计划相关事宜的议案》。

4、2024年11月19日，公司召开了2024年第三次临时股东大会，会议审议通过了《关于聘任容诚会计师事务所（特殊普通合伙）为公司 2024 年度财务、内控审计机构的议案》。

（三） 董事会各专门委员会会议召开情况

2024年度，董事会下设的战略发展委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会和审计委员会四个专业委员会均严格按照相应工作条例开展工作，在公司的经营管理中充分发挥了其专业性作用。

（四） 信息披露管理

公司严格按照有关法律法规及公司制定的公司《信息披露管理制度》的要求，真实、准确、完整、及时地通过《上海证券报》、《中国证券报》及上海证券交易所网站披露有关信息，并做好信息披露前的保密工作，切实履行上市公司信息披露的义务，保证公司信息披露的公开、公平、公正，积极维护公司和投资者，尤其是中小股东的合法权益。本年度，公司共披露定期报告4份，临时公告61份。

二、 2024 年经营情况的讨论与分析

公司是全球布局的柔性 EMS 龙头企业，面对全球经济贸易的不稳定、不确定、复杂和模糊的环境，从 2019 年开始提前在北美、欧洲、东南亚布局，实现多地备份、快速转移，最大限度实现本地制造，降低供应链风险、降低库存、缩短交期，满足客户全球布局、区域采购的需求。

1、 建设国际化销售队伍和销售网点，开拓优质客户

2024 年度，公司依托墨西哥工厂开拓美国市场，依托罗马尼亚工厂开拓欧洲市场，分别在美国、德国等主要市场建立了销售办公室和工程技术支持团队，服务老客户，开发新客户，在此过程中拓展人脉、寻找资源、推广品牌，通过这种“前店后厂”的模式，在当地市场建立全球化企业形象。

通过在地生产、在地服务，既能帮助客户及时应对市场变化和地缘风险等挑战，又能帮助客户缩短交期、降低库存，提高客户合作粘性，在主要客户端的市场份额得到明显提升。

通过在地营销，频繁触达客户，对当前合作规模小的高潜力大客户，进行深入二次开发，提升在客户端的关注度，业务比例明显提升，品牌形象也得到加强。

在新客户开拓方面，2024 年公司重点开拓了一批优质的具有规模效应的工业类客户。公司凭借在地化成本最低+多地备份的优势，降低潜在客户的综合采购成本，吸引、开拓有全球制造需求的客户。

2、 提高供应链管理水平，降低成本、敏捷物流

2024 年度，公司在供应链管理方面取得了显著成效，建立了从需求释放到收料的全流程价格管控工具，实现原材料成本的精细化管理。

精细化内部管理：利用 SAP，计划部每个月对 PR（Purchase Request, 采购申请）转 PO（Purchase Order, 采购订单）的客户需求进行分析；采购部每周采购订单释放时进行渠道优化分析及管理；采购部对每周接收的物料进行成本分析检查；充分利用原材料价格走低、外部需求不足和产能过剩的时机，优化采购成本。

开发采购渠道：积极寻找市场有竞争力、优质的供应商，增强供应链的稳定性和灵活性。

研发推荐替代料：为客户积极选择替代方案，在客户端体现了公司的研发能力，有效为客户降低产品成本，解除关税壁垒。同时，也给公司有效降低了采购成本。

公司全球制造工厂采用统一的 SAP 系统，统一计划、集中采购、全球发货，这是敏捷物流能力的重要系统保障，实现全球各工厂快速响应、及时交付、控制库存。

3、 实施精益生产，降本增效

2024 年度，公司优化生产流程、强化成本控制、提升员工技能和效率，实现生产效率的提升和成本的控制。同时，加大自动化投入，针对部分批量较大的产品，设计非标自动化方案。

海外公司的运营，越南、墨西哥、罗马尼亚公司的生产运营和苏州总公司保持一致，同一个技术支持团队、相同的设备及治工具、相同的技术文件、同一套 IT 系统（SAP、MES、QMCS、OA 等），以保障产品全球切换过程中做到完全复制（COPY EXACTLY），缩短备份时间，降低备份风险，降低备份成本，为客户产品灵活快捷全球切换提供保障。

相比没有全球制造能力的同行，公司具备更全面、持久的竞争力，在应对不稳定、不确定、复杂和模糊的全球业务中，带来巨大的优势。

4、 强化全球制造能力，提升海外工厂效能

2024 年海外工厂成效显著：越南工厂和墨西哥工厂产能快速提升，罗马尼

亚工厂顺利实现量产，目前进入产能爬坡及运营优化阶段，海外产值整体显著增长，盈利能力显著提升。

同时，公司进一步推进本地化运营。在海外工厂，当地员工的比例进一步提高，本期期末海外子公司当地在职员工超 350 人。

公司推进海外各厂区的体系认证工作，满足各行业下游客户对于质量体系的要求；通过多家知名客户的工厂审核，并接待众多客户的来访，赢得一致好评，获得了商业机会，提升了公司的形象。

5、 坚持研发创新驱动业务增长，研发能力持续增强

中国的电子工程师规模是世界最大的，且国内众多的高校持续培养优秀的毕业生，中国研发在全球具备非常大的优势，“中国研发、面向全球”将为企业持续带来巨大的“工程师红利”。

2024 年，公司进一步整合提升研发团队实力，结合工业、医疗等领域客户的需求，打造了一支具备产品、架构、硬件、软件、结构、仿真（热仿真、磁仿真等）、IoT 平台开发、测试及量产导入一站式研发服务能力的团队。针对客户特定模块开发的定制化研发需求，嵌入客户的研发团队，共同开发。公司提供全流程的产品开发解决方案，同时通过替代料开发、设计优化等帮助客户节约成本。

三、 公司发展战略

公司的愿景是成为全球电子制造服务行业的领导者。在经营战略上，公司致力于实现“长期、健康、可持续发展”的战略目标。为了实现公司的愿景和战略目标，公司将坚持以下发展策略：

1、继续开发优质客户

公司依托现有客户和国际化的营销网络，持续加大在全球范围内开发优质大客户的力度，不断提升产品和服务质量，提升客户关系，获得更多的产品和项目机会，践行公司宗旨：“全心全意为客户服务，使我们的产品成为他们的首选”
(To please our customers so well that our product will be their first choice.)

2、打造“研发-制造-服务”一体化能力

公司长期坚持“为高端客户提供高质量、多品种、快捷、灵活的电子制造服务”的模式，公司将继续以PCBA为核心，提升系统组装能力、加大产品研发能力。

复杂系统组装：公司提供复杂产品的系统组装服务，特别是海外工厂具备组装复杂产品的专业能力，能够为客户组装高性能服务器、精密医疗仪器等高端设备。

研发：产品研发团队秉承为优质大客户服务的原则，为客户提供客制化的研发服务，嵌入客户的研发团队，共同开发，在三电（电机电控、电源、电池管理）、IoT、自动化等领域，具备产品、架构、硬件、软件、结构、仿真（热仿真、磁仿真等）、测试及量产导入的能力，针对客户对特定模块开发的定制化研发需求，公司提供全流程的产品开发解决方案。

3、深化全球化战略。

公司总部在中国苏州，是我们全球最大的制造基地、决策中心、财务结算中心、采购中心、信息中心、研发中心，承担公司的核心职能，制定规则，输送和培训专业人才，作为全球业务的“大本营”和开拓全球市场的“总指挥”。

在新加坡、香港建立海外运营中心和物流中心辐射全球市场，利用其交通枢纽地位和全球贸易中心的优势，拓展国际业务，强化海外客户响应能力。

依托墨西哥工厂开拓北美市场，依托罗马尼亚工厂开拓欧洲市场，利用这种“前店后厂”的营销模式，提升全球营销能力，扩张全球业务。

苏州易德龙科技股份有限公司董事会

2025 年 4 月 24 日