

浙江水晶光电科技股份有限公司

2018年度董事会工作报告

2018年，公司董事会严格遵守《公司法》、《证券法》等法律法规及《公司章程》、《董事会议事规则》等规章制度的规定，切实履行股东大会赋予的董事会职责，勤勉尽责地开展各项工作，规范运作、科学决策，积极推进董事会决议的实施，不断规范公司法人治理结构，促进公司持续、稳定、健康地发展，努力维护公司及全体股东的合法权益，有力保障了公司全年各项工作目标的实现。现将公司董事会2018年工作情况汇报如下：

一、2018年公司经营情况回顾

2018年，全球消费类电子尤其是手机行业的发展渐入平稳期，增量放缓，但消费类电子对光学技术新应用的需求快速发展，为公司业务结构的升级带来良好的转型机遇。报告期内，公司深挖客户需求，重点开拓国际市场，深化机制改革，启动组织与流程变革，通过全体干部员工的辛勤努力、顽强拼搏，较好地完成了各项指标，为持续健康稳定发展打下了良好基础。公司全年实现销售收入23.26亿元、净利润4.68亿元，同比分别增长8.39%、31.57%。

1、基础经营保持稳健增长

2018年面对复杂严峻的国内外经济形势，在市场低迷、行业竞争加剧的情况下，特别是LED行业出现大幅波动，全年供需失衡，产品价格大幅下跌，双厂运作及开机率不足等导致LED业务的销售和利润出现负增长，但公司通过优化产品结构，抓住手机多摄渗透和3D成像等光学新应用崛起的机会，深挖客户需求，优化流程管理，实现产品应用多功能化、材料多样化、膜系多种类化，在屏下指纹、双通、窄带、树脂等相关产品上取得良好的发展，市场占有率明显提升，稳固了在手机元器件市场的行业地位，基础经营保持稳健增长。

2、以技术创新提升产品竞争力

为了迎接智能终端的多样化、高集成度的机会与挑战，报告期内公司继续保持较大的研发投入，坚持以自主研发核心技术和开放合作上下游产业成熟技术相结合的方式引领技术创新，用技术创新驱动产品创新。

新时代的智能终端产品在技术实现上有诸多需求，主要表现在成像、传感和显示领域方面的核心技术。报告期内，公司在上述领域持续深耕，并取得了一系列重要技术创新成果，包括人脸识别、半导体薄膜与微纳技术、AR光学系统模组设计、车载影像、混合显示等技术，

其中部分技术已投入量产，这些技术创新将为智能终端产品提供更好的技术支撑。同时，通过导入科学合理的IPD流程体系管理，对研发过程进行管理，合理控制风险，对快速推动研发进展起到了积极作用，为公司各产品线提供了更具竞争力的技术解决方案。

3、以灵活多样的产品组合满足市场需求

随着智能终端产品多样化的发展，市场对配套供应链整合度的综合能力要求不断提高，因多样化场景需要更细分的产品组合来提供支持，在各个细分的层次上都需要在满足性能需求的同时追求最优性价比，并在此基础上兼顾快速响应速度。因此公司针对市场需求开发并提供与环境光传感器、泛光传感器、距离光传感器、点阵投影器等相关的前后置摄像元器件及外观件等光学系列产品组合，为客户提供高性价比的一站式光学业务的解决方案和服务。报告期内，公司进入了3D成像、屏下指纹、潜望式镜头、树脂、外观窗口片等的供应体系，提升单机价值，为业界提供光学系统设计与制造的参考研究方案，并顺利实现多个相关光学产品及应用解决方案的落地。

4、优先投资于人，持续深化内部变革，优化内部管理生态

报告期内，公司不断深化机制改革，总结优化阿米巴经营模式。在新的业务特色需求下，导入流程型组织模型，以项目制为牵引，打破部门墙，在客户需求获取、技术开发送样、批量交付保障等不同阶段，探索建立跨部门、按单聚散的高效运作的流程型组织，挖掘并满足客户需求。

公司在报告期内将人力资源建设作为公司能力提升的重要手段。一方面通过外部引进高端管理、技术、市场人才，特别是今年加快研发团队组建，引进研发技术人员，保障研发项目的顺利进展；另一方面，公司大力加大商学院建设，通过内外部资源的有效整合，汲取内部积淀的良好经验，培养后备梯队，提高员工专业和综合能力，为下一阶段的发展积蓄力量。

二、报告期内董事会工作情况

1、董事会工作情况

2018年度，公司共召开董事会会议20次，其中现场方式召开2次，现场结合通讯表决方式召开3次，通讯表决方式召开15次，共审议49项议案，涵盖了公司对外投资、利润分配、关联交易、股权激励、回购股份预案、换届选举等重要事项。董事会历次会议的召开与表决程序均符合《公司法》及公司《章程》等有关规定，全体董事无缺席会议的情况，对提交董事会审议的议案未提出异议。历次董事会会议决议公告及时登载在《证券时报》、《中国证

券报》和信息披露网站巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>，供投资者查阅。

2、独立董事工作情况

独立董事出席董事会及股东大会的情况							
独立董事姓名	本报告期应参加董事会次数	现场出席董事会次数	以通讯方式参加董事会次数	委托出席董事会次数	缺席董事会次数	是否连续两次未亲自参加董事会会议	出席股东大会次数
程艳霞	18	1	17	0	0	否	1
鲁瑾	20	2	18	0	0	否	1
蒋轶	20	5	15	0	0	否	3
朱健飞	2	1	1	0	0	否	0

2018年公司独立董事严格按照《上市公司规范运作指引》、《公司章程》和《独立董事工作制度》等法律法规及相关规定，持续关注公司生产运营的规范性，兢兢业业，勤勉尽责，利用各自在审计、投资、行业等方面的专业优势，对公司生产经营、内部控制、制度完善、战略规划提出了专业、合理的建议；积极参与公司董事会、股东大会及其他相关会议，并保持独立董事思考建议的独立性。

报告期内，独立董事对公司利润分配、关联交易、募集资金存放与使用、限制性股票激励计划、聘任公司高级管理人员、换届选举、回购公司股份预案等事项进行了审核和分析，严肃讨论，并出具了客观、独立、公正的独立董事意见，保护公司投资者的合法权益；对公司股东大会、董事会通过的事项及重大事项进展进行后续追踪和监督，保证了相关事项的进度和落地实施。

3、董事会下设专门委员会工作情况

（1）战略委员会

公司战略委员会实时了解掌握公司所面临的宏观经济形势、行业发展趋势等宏观情况，并对公司未来发展战略以及重大投资决策进行研究并提出专业建议，加强董事会决策的科学性。报告期内，公司战略委员参与公司对外投资方案的研究和拟定工作，对公司投资设立晶特光学、晶朗光电、晶捷投资管理等战略投资工作提出建议。

（2）薪酬与考核委员会

报告期内，薪酬与考核委员会依据《董事会薪酬委员会议事规则》的有关规定，结合公司实际情况，对董事、高级管理人员的绩效完成情况进行了考核。薪酬与考核委员会认为，2018年度公司董事和高级管理人员薪酬发放合理，符合公司绩效考核指标；报告期内2016

年限制性股票激励计划首期授予第二个解锁期以及预留部分第一个解锁期解锁条件达成,根据相关法律法规对首期激励对象及预留部分激励对象的解锁条件成就情况进行核实并提交到董事会审议。

(3) 审计委员会

报告期内,审计委员会对公司审计部每季度关于募集资金存放与使用、关联交易、对外担保、定期财务报表等的内部审计报告认真审议,积极支持公司内部审计部门履行审计职能;督促和指导审计部每个月的内部审计项目包括工程审计、投资计划执行情况审计、子公司财务及内控审计等日常工作,通过审议公司2018年第一季度、半年度、第三季度的财务报表和内部审计工作报告与计划,加强对公司财务和内部审计的监督和核查;2018年年度报告审计期间就年报审计事项与会计师事务所进行有效沟通,保证了公司财务数据的真实和准确,较好地履行了审计委员会的职责。

(4) 提名委员会

报告期内,公司第四届董事会届满,公司提名委员会对董事会换届选举事宜进行了讨论,研究公司董事、各高管人员的当选条件,广泛搜集合格董事人员,在充分了解被提名人的教育背景、职业经历和专业素养等综合情况的基础上进行提名,并对董事候选人、拟聘任的高级管理人员进行综合评估和资格审查,充分保障了董事会换届选举工作的顺利完成。

4、保护投资者权益方面所做的工作

(1) 信息披露工作

公司严格按照信息披露相关规定,充分履行信息披露义务,及时、公平地披露信息,保证披露的信息真实、准确、完整。报告期内,公司通过指定信息披露媒体对外发布定期报告、临时公告及相关文件共计160余项,对公司经营情况、董事会及监事会换届、对外投资、关联交易等事项及时履行信息披露义务,进一步保障了投资者的合法权益。

董事会对公司信息披露工作实行有效监督,督促公司严格按照《股票上市规则》、《中小企业板上市公司特别规定》等法律法规和公司的《信息披露管理制度》的相关规定开展信息披露工作,增强公司信息披露的透明度及公平性,确保投资者平等的信息知情权,维护广大中小投资者的权益。

(2) 投资者关系管理

公司不断强化投资者关系管理,通过完善投资者关系管理工作制度、认真对待外部来访、深交所互动易回复、电话沟通等方式,提高公司与投资者的沟通效率,建立公司与投资者的良好沟通平台;积极参加各类策略会,向投资者及时传递公司信息,与投资者进行有效

沟通；主动地为中小投资者参加股东大会和股东大会投票创造条件，董监高也积极参与股东大会，与中小投资者保持良好的沟通和交流；通过官网及微信公众号等渠道及时主动地发布公司日常信息，最大程度地满足投资者的信息需求，使投资者能够及时、准确地了解到公司的经营发展情况。

三、公司2019年的发展战略与经营计划

1、经营方针

2019年公司将围绕“高举机制改革大旗，以组织与流程改革转型为主抓手，以人力资源三年发展纲要落地为保障，大力推进战略新业务，深化国际化布局，努力在发展格局上形成新气象”的经营方针，系统布局全球市场与研发能力建设，深挖成像与传感光学元器件增量市场，加快产品创新升级，加速产业结构转型；深化推进组织与流程变革，落实“优先投资于人、精准富配”的人力资源政策，重点提升市场与技术研发能力，构建面向未来的能力储备，以迎接新阶段的市场挑战，实现企业快速成长。

2、经营计划

预计公司2019年实现营业总收入20%~50%的增长。

(1) 聚焦产业发展趋势，拓展全球市场布局

2019年，公司要着眼产业发展大趋势，瞄准产业发展制高点，紧紧攫取3D深度成像、汽车电子、AR等领域的光学产品应用机会，抓住像潜望式摄像头等光学创新带来的新的光学元器件机遇，围绕公司核心产品进行横向延伸。在传统业务领域争取提升手机市场份额，力争扩大单机价值；在战略与新业务领域争取实现汽车电子、AR等项目的量产突破。

坚定不移地开展全球化市场布局，拓展在硅谷、东京、深圳等世界光电子技术前沿阵地的布局，加快推动公司当前市场区域的转型裂变，形成北美、亚太、中国三大市场板块以支撑公司未来产业发展的新格局。不断充实团队力量，将人才引进与内部人员派出锻炼、提升相结合，逐步充实和强化区域能力建设，打造一支具有国际化竞争力的市场团队；补强市场全局统筹能力，强化市场情报网络建设，加快各大市场板块实现市场前景分析、布局规划、决策支持、营销策划、产品组合等组织关键功能，支撑公司战略落地。

(2) 加快产品与技术创新，打造快速响应与先进制造能力

技术与产品创新是公司的生命力，也是推动公司快速前进的发动机。为实现公司“十三五”规划目标，构建未来发展产业格局，公司2019年将聚焦成像、传感和显示领域，紧跟市

场、满足市场，通过自身不断的创新和进步，继续保持和扩大光学元器件领域的同时，重点在3D成像光学产品和半导体光学领域等方面力争实现技术与量产能力的突破，加快产业转型升级。薄膜技术将以窄带滤光片产品作为突破口，形成公司元器件的拳头产品，保持行业领先地位；以DOE、全息衍射波导片等项目为契机，切入半导体光学产品市场，打开新的成长空间。公司未来的产品和技术将沿着横纵两个方向进行延伸拓展，丰富产品和技术线路，延伸产业与行业应用，推动公司从以加工制造为主的大规模量产能力逐步向研发、光学系统解决方案及产业化能力过渡，实现公司从“制造型公司”向“技术型公司”转型。

不断强化技术和方案实施能力、市场响应能力和交付能力，成为公司新项目开发及量产实现的强大资源保障。各业务经营单元将不断完善三化体系建设与能力提升，强化客户经理、产品经理和交付经理三者协同的“铁三角”项目运作能力，高效协同应对市场，全面提升大客户响应能力，加强兼顾大规模量产与小批量多品种敏捷制造能力的建设。

（3）加强开放合作，实施全球资源整合

公司将坚持开放合作的发展模式，2019年以更加开放的胸怀与国内外优秀公司进行合作，整合全球资源进行国际化布局。紧紧抓住与国际顶尖原材料厂商的合作机遇，将上游厂家的材料技术优势、市场优势与公司的规模制造优势进行有机结合，探索更多的合作机会，建立良好的产业生态链环境；加大海外平台的建设，通过海外平台的搭建和持续强化，引进日本、美国等国家在光电领域的技术资源，与内部资源做有效嫁接，形成技术竞争力。

坚持“同心多元化”战略不动摇，积极寻求战略性投资并购机会，以高质量投后管理为抓手，使战略投资和资本运作成为公司产业发展的重要支持力量。紧密关注资本市场的政策机遇，通过积极有效的资本运作，实施全球资本市场筹措和资源配置，助力公司战略新业务发展和全球化布局。

（4）深化组织与流程变革，提升人力资源建设

公司以构建未来产业发展的格局为核心目标，持续不断地开展组织能力建设，形成符合公司长期发展的组织竞争能力和竞争优势。二次组织变革的核心是以客户为中心，从客户需求端来，到客户需求实现端去，按照“铁三角”运作，整合研发技术、市场营销、项目管理、质量管理、供应链交付等项目所需资源，按照跨部门的虚拟组织运作，实施矩阵式管理。项目运作按照流程进行资源配置，项目组织的生命周期与客户价值实现的周期一致，在全公司范围内实现流程驱动资源，不断提高资源利用效率，更好的满足客户需求。

逐步构建和完善员工个体发展与企业发展高度一致的人力资源体系，导向持续价值创造；实施和持续建立员工任职资格标准，形成员工双通道发展模式，调动和发挥员工自我发

展的内部驱动力；继续贯彻“优先投资于人”理念，以优化未来人才结构为目标，实施技术、市场端精准富配的人才引进政策，加大引进力度支撑2019年业务发展所需人力资源，并保持人才引进的适度前瞻性。

加强商学院建设，实施面向各层次专业人才与干部梯队的培训，结合组织变革工作，萃取变革成果形成可以推广的经验，让商学院成为变革实践的最佳合作伙伴；加强文化引导，增强企业文化与核心价值观的传播，提高员工参与组织变革的积极性、主动性。

2019年是公司二次成长和实现“十三五”目标的攻坚之年。公司董事会将积极发挥在公司治理中的核心作用，扎实做好董事会日常工作，科学高效决策重大事项，确保企业各项生产经营活动稳步有序开展，为公司加快产业转型升级、实现二次腾飞提供有力的决策支撑和保障。

浙江水晶光电科技股份有限公司董事会

2019年4月13日