

浙江双环传动机械股份有限公司

2019年度董事会工作报告

2019年度，浙江双环传动机械股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》、《公司章程》及《董事会议事规则》等法律法规和公司制度的规定，本着对公司和全体股东负责的态度，勤勉尽责地开展各项工作，充分发挥股东大会赋予的职权，努力维护公司及全体股东的合法权益，推动公司持续稳定发展。现将公司董事会2019年度工作情况报告如下：

一、2019年度经营情况回顾

报告期内，公司实现营业收入323,582.43万元，同比增长2.70%；净利润7,831.71万元，同比下降59.88%。其主要原因：1、报告期内整车消费需求较为弱势；2、整车厂为应对市场不确定性实施去库存战略；3、国际贸易战、贸易保护措施及壁垒尘嚣；4、公司为抓住整车厂齿轮外包趋势，提前战略布局，与市场拉动存在一定的时间差，导致产能利用不饱和，折旧成本增加，同时资金需求带来的借款费用利息增加也是主要原因之一。作为资源、技术与资金高度整合、产业链条长的汽车产业在技术变革加快、产品定位重塑的驱动下将迎来新一轮的变局。公司将紧随着汽车产业的提升步伐，在压力下着眼未来，积极找寻破局之路。

（一）研发、拓展产品线

1、减速器研制取得新突破

公司聚集国内外精密传动领域的顶尖人才，经过多年沉淀，开发的系列化高精密关节减速器已广泛应用于国内众多主流机器人产品中，市场占有率日渐提升，产品品质获得客户高度认可，逐渐成为国内机器人减速器的领军品牌。公司进一步拓宽中、大负载产品型谱，全新开发了具有更高“功重比”的H系列减速器，产品规格型号达40余种，特别是公司研发的轻负载紧凑型精密减速器已在客户端全面的性能评测，有望在较短时间内，实现机器人减速器产品的全覆盖。报告期内，机器人减速器产品获得优秀工业新产品一等奖，机械工业科学技术二等奖，完成三项科技成果登记。

2、新能源车传动部件海外市场获得新机遇

作为趋势，公司始终相信汽车的“新能源化”发展之路不可阻挡，公司在多年前就已切入新能源车传动部件的技术领域。除为国内品牌上汽、吉利、比亚迪、广汽等多款新能源车配套外，公司积极延展与外资品牌如博格华纳、日电产、大陆、舍弗勒等客户的项目合

作，参与海外新能源头部企业的投标。截止目前，新能源车传动部件销售占公司乘用车传动部件销售的30%以上，未来增长可期。

（二）客户结构调整、业务发展

1、切入高附加值产品蓝海

多年深耕于传动零部件业务使得公司获得了众多的优质客户，也获得大量的技术指导，逐步积累了小总成件的技术能力和装备支撑。为避免与变速器总成客户的竞争，同时坚持循序渐进的发展方略，公司于2018年7月设立孙公司大连环创，为大众提供同步器小总成，子公司江苏双环为客户开发的PGS小总成，在报告期内均已实现批量供应，发展态势良好并获得客户的高度认可。基于此，公司将利用现有装备和技术能力积蓄开拓差速器小总成业务。随着行业竞争越演越烈，主机厂将逐步从零配件外包扩展到小总成外包，公司将积极配合客户与市场的需求做相关布局。

2、聚焦优质客户群

为保证公司经营稳健性、确保客户群体质量，公司不断调整客户结构。报告期内，公司为采埃孚8HP项目的产品测试、批量生产做积极筹备，同时着力于开发欧、美、日乘用车龙头企业的自动变速器传动部件业务，并取得一定的进展；公司成功进入通用、爱信、加特可等客户的供应体系，为后续公司配套高端车型奠定了坚实的基础，有利于公司在汽车供应链体系中分得更大份额、享有更大红利。

（三）内部管理加强、运营效益提升

1、不断优化卓越绩效管理，形成自身特色SPS系统

多年沉淀的实践经验，公司形成了三大核心管理系统、四大价值创造过程。由精益生产系统（TPS）和管理信息系统（MIS）为支撑体系，以战略为引领，由领导力系统（MPS）拉动“研、供、产、销”四大价值创造过程。在有效的战略执行与分析改进的动态机制作用下，持续优化人才、资金、装备、技术等资源配置，实现为利益相关方持续创造价值，形成具有自身特色的卓越绩效系统SPS。

2、智能化工厂改造初见成效

公司一贯注重企业信息化建设，借助智能制造平台MES、在线质量控制SPC等管理方式对产品品质系统化管理，以公司浙江事业部、子公司双环嘉兴为代表，公司完成了多条生产线的自动化、智能化改造；同时，公司扩充全工艺自动化设备联网、实时质量控制、统计过程（SPC）等制造应用场景智能化。

（四）全球化布局实施、国际化团队打造

1、境外意向收购，深度协同发展

经公司多年用心经营，与国内外众多优质客户建立起深厚的技术与产品合作关系，形成一批本行业“巨头”客户群，如博世、大众、福特、卡特彼勒、约翰迪尔、采埃孚等。紧随着汽车产业的技术升级、全球齿轮制造加速外包的发展趋势，客户对公司做全球化布局的呼声越来越高，为进一步服务好海外客户，协同上下游资源，公司积极推进全球化战略的实施。报告期内，公司与VVPKG公司签署股权意向收购协议，收购其100%持有的德国STP公司和WTP公司各81%股份。通过此次收购，公司将进一步拓展欧洲市场，加快国际化发展进程，积极做全球化布局和长期战略规划，与标的公司实现优势互补、客户协同效应、产品面拓展。

2、推进全球化布局，打造国际化团队

随着全球化布局的不断推进，国际化人才的培养与储备已成为公司推进“走出去”战略，不断夯实跨国经营发展基础的关键资源。报告期内，公司积极通过“内培外引”政策，内部通过系统的分阶梯人才培养体系不断培养团队的国际化意识、国际化知识结构，外部引入真才实干、有国际化视野的优秀人才，打造一支与时俱进、在全球化竞争中善于把握机遇和争取主动的队伍。

二、2019年度董事会工作情况

（一）董事会会议召开情况

报告期内，公司董事会严格按照相关法律法规和《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。全年共召开 8 事会会议，具体情况如下：

会议时间	会议名称	审议事项	表决结果
2019年4月15日	第五届董事会第三次会议	1、审议《关于聘任副总经理的议案》	审议通过
2019年4月18日	第五届董事会第四次会议	1、审议《2018年度总经理工作报告》 2、审议《2018年度董事会工作报告》 3、审议《2018年度财务决算报告》 4、审议《2018年度利润分配预案》 5、审议《关于公司2018年年度报告及其摘要的议案》 6、审议《2018年度募集资金年度存放与使用情况的专项报告》 7、审议《2018年度内部控制自我评价报告》 8、审议《关于2019年度公司及子公司申请授信额度的议案》 9、审议《关于2019年度为子公司提供融资担保的议案》 10、审议《关于2019年度日常关联交易预计的议案》 11、审议《关于续聘公司2019年度财务审计机构的议案》	全部审议通过

		<p>12、审议《关于使用部分闲置自有资金进行现金管理的议案》</p> <p>13、审议《关于使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》</p> <p>14、审议《关于会计政策变更的议案》</p> <p>15、审议《关于2017年限制性股票激励计划预留限制性股票第一个解锁期解锁条件成就的议案》</p> <p>16、审议《关于回购注销部分激励对象已获授但尚未解锁的限制性股票的议案》</p> <p>17、审议《关于注册资本变更的议案》</p> <p>18、审议《关于聘任董事会秘书的议案》</p> <p>19、审议《关于修订〈内部审计制度〉的议案》</p> <p>20、审议《关于提请召开2018年年度股东大会的议案》</p>	
2019年4月26日	第五届董事会第五次会议	<p>1、审议《关于公司2019年第一季度报告的议案》</p> <p>2、审议《关于全资子公司使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》</p>	全部审议通过
2019年5月24日	第五届董事会第六次会议	1、审议《关于对外投资参与设立合伙企业的议案》	审议通过
2019年8月26日	第五届董事会第七次会议	<p>1、审议《关于公司2019年半年度报告及其摘要的议案》</p> <p>2、审议《2019年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》</p> <p>3、审议《关于会计政策变更的议案》</p> <p>4、审议《关于补选第五届董事会独立董事的议案》</p> <p>5、审议《关于提请召开2019年第一次临时股东大会的议案》</p>	全部审议通过
2019年9月23日	第五届董事会第八次会议	<p>1、逐项审议《关于回购公司股份的方案》</p> <p>1.01 回购股份的目的及用途</p> <p>1.02 回购股份的方式</p> <p>1.03 回购股份的价格、价格区间或定价原则</p> <p>1.04 拟回购股份的种类、数量及占公司总股本的比例</p> <p>1.05 拟用于回购的资金总额及资金来源</p> <p>1.06 回购股份的实施期限</p> <p>1.07 对董事会办理本次回购股份事宜的具体授权</p> <p>2、审议《关于修订〈公司章程〉的议案》</p> <p>3、审议《关于提请召开2019年第二次临时股东大会的议案》</p>	全部审议通过
2019年10月21日	第五届董事会第九次会议	1、审议《关于对外投资参与设立合伙企业的议案》	审议通过
2019年10月28日	第五届董事会第十次会议	<p>1、审议《关于公司2019年第三季度报告的议案》</p> <p>2、审议《关于会计政策变更的议案》</p> <p>3、审议《关于2017年限制性股票激励计划首次授予的限制性股票第二个解锁期解锁条件成就的议案》</p>	全部审议通过

(二) 股东大会决议执行情况

公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》、《股东大会议事规则》等有关规定召集、召开股东大会。本报告期内共召开 3 次股东大会，具体情况如下：

会议时间	会议名称	审议事项	表决结果
2019 年 5 月 22 日	2018 年年度股东大会	1、审议《2018 年度董事会工作报告》 2、审议《2018 年度监事会工作报告》 3、审议《2018 年度财务决算报告》 4、审议《2018 年度利润分配方案》 5、审议《关于公司 2018 年年度报告及其摘要的议案》 6、审议《关于 2019 年度公司及子公司申请授信额度的议案》 7、审议《关于 2019 年度为子公司提供融资担保的议案》 8、审议《关于 2019 年度日常关联交易预计的议案》 9、审议《关于续聘公司 2019 年度财务审计机构的议案》 10、审议《关于回购注销部分激励对象已获授但尚未解锁的限制性股票的议案》 11、审议《关于注册资本变更的议案》	全部审议通过
2019 年 9 月 16 日	2019 年第一次临时股东大会	1、审议《关于补选第五届董事会独立董事的议案》	审议通过
2019 年 10 月 16 日	2019 年第二次临时股东大会	1、逐项审议《关于回购公司股份的方案》 1.01 回购股份的目的及用途 1.02 回购股份的方式 1.03 回购股份的价格、价格区间或定价原则 1.04 拟回购股份的种类、数量及占公司总股本的比例 1.05 拟用于回购的资金总额及资金来源 1.06 回购股份的实施期限 1.07 对董事会办理本次回购股份事宜的具体授权 2、审议《关于修订〈公司章程〉的议案》	全部审议通过

（三）独立董事履职情况

报告期内，公司独立董事根据《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》以及《公司章程》、《公司独立董事工作制度》等有关法律、法规的规定和要求，勤勉尽责履行职责，对董事会的各项议案均认真审议并对有关重要事项发表独立意见。在公司治理、经营决策等方面给予专业性建议，促进公司决策的科学性和客观性，切实维护了公司和全体股东的合法权益。

公司独立董事向董事会提交了《2019 年度独立董事述职报告》，并将在公司 2019 年年度股东大会上述职。

（四）董事会各专业委员会工作情况

公司董事会下设四个专门委员会，分别为审计委员会、战略与投资委员会、薪酬与考核

委员会以及提名委员会。报告期内，各委员会按照有关法律法规、规范性文件及公司各委员会工作细则的有关规定开展相关工作。

1、审计委员会

报告期内，审计委员会委员认真履行职责，听取管理层对公司生产经营情况、财务状况及其它重大事项的汇报，指导内部审计部门开展内部审计工作，审阅内审部门提交的年度、季度工作计划和审计报告，对公司相关财务报告、内部控制、聘任审计机构等事项进行审议，就年度审计工作与审计机构积极沟通交流，确保公司财务审计工作顺利开展，认真履行审计委员会职责。

2、战略与投资委员会

报告期内，战略与投资委员会与公司管理层积极沟通，及时了解公司整体运营情况，关注行业发展趋势，对公司未来发展规划、相关投资事项等进行深入研究分析并给予建议。

3、薪酬与考核委员会

报告期内，薪酬与考核委员会对公司董事、监事及高级管理人员业绩考核、薪酬发放情况进行审核和监督，对公司股权激励计划相应解锁期解锁情况进行审查。

4、提名委员会

报告期内，提名委员会对公司董事、高级管理人员候选人的教育背景、任职经验、专业能力等进行认真审阅，并对选聘程序、选择标准等进行审核并提出建议，确保公司董事、高级管理人员的选聘工作能够顺利进行。

三、2020 年公司经营计划

公司是全球规模最大的齿轮制造服务供应商，如今主机厂外包趋势愈发突显、小总成和新能源机遇不断、新势力造车风起云涌，均是潜在的新增市场。然而受疫情影响全球政治经济格局尚不明朗，疫情之下挑战与机遇并存，对外公司需加大力度拓展业务，对内需进一步梳理经营管理激发活力，为疫情后汽车行业的复苏做好充足准备。

（1）SPS体系推广与落地

结合多年的经营经验，公司将全力推进具有自身特色的卓越绩效管理系统 SPS 融入日常经营体系并落地实施。领导力系统尚需进一步提炼，管理信息系统 MIS 和精益生产系统 TPS 两大支柱已经具备一定基础，这三大核心系统将为企业研供产销价值链的良好运营提供强力保障。

（2）高附加值产品的研发

把握现有自动变、新能源、轨道交通等业务机遇的同时，基于大连环创同步器小总成、

江苏双环 CVT 行星排小总成的批量经验，公司将积极进军小总成领域，力争在新的业务模块有所突破，提高单车价值量。此外，公司将拓宽 RV 减速器产品的系列化覆盖及谐波减速器的市场推广。

(3) 优质客户聚焦与业务集中度提升

为确保公司经营稳健，公司不断深挖现有头部客户的资源，提高业务集中度；此外，着眼于全球优质客户的机会把握，积极推动与意向标的公司德国 STP 公司的市场协同，优势互补，将公司打造成为世界一流的齿轮制造厂商。

(4) 信息化管理与经营成效提升

加快 BI 和 MES 系统落地，实现基础数据可视化以发挥分析和指导决策的作用，发挥数字驱动力。MES 在线数据和模块化数据的采集与分析，将有力地改善生产线可动率、在制品周转天数和库存周转天数。通过数字引导科学决策，数字驱动价值实现。

(5) 国际化人才团队建设

不断完善人力资源体系建设，推动各项培训工作实施。运行商学院机制，打造以胜任力为培育方向的管理干部培训系统，创建班组长标准培养机制。通过内培养、外引进等多种途径，不断培养团队的国际化意识、国际化知识结构,引入真才实干、有国际化视野的优秀人才，打造一支与时俱进、在全球化竞争中善于把握机遇和争取主动的队伍。

浙江双环传动机械股份有限公司董事会

2020 年 4 月 26 日