

银亿股份有限公司

2021年度董事会报告

一、报告期内公司经营情况

（一）总体经营情况

2021年，是我们党和国家历史上具有里程碑意义的一年，“两个一百年”奋斗目标历史交汇，开启了全面建设社会主义现代化国家的新征程；2021年，也是公司历史上具有里程碑意义的一年，公司在重整工作取得重大突破之际，顺利完成董事会换届选举，迎来了“涅槃重生、再创辉煌”的新征程。

报告期内，受疫情反复冲击影响，全球政治经济形势极其不稳定，投资、消费、贸易均出现大幅度萎缩。公司所处的汽车零部件制造和房地产行业都在诸多不确定性下艰难前行，面对这些困难和挑战，公司董事会带领管理层和全体员工始终坚定信心，凝聚共识，在抓好生产经营管理各项工作的同时，坚持稳中求进，积极配合重整、谋划后续发展，为重启新征程做了许多工作。

截至2021年末，公司总资产215.16亿元，较期初减少6.29亿元，下降2.84%；归属于上市公司股东的净资产31.57亿元，较期初减少21.94亿元，下降41.00%。2021年度，公司实现营业收入39.76亿元，同比减少39.83亿元，下降50.04%；实现归属于上市公司股东的净利润为-26.14亿元，同比减少15.27亿元，下降140.39%。上述净资产和净利润出现较大变动主要系本报告期计提各类减值准备所致，营业收入大幅下降主要系本报告期无新增房地产交付项目以及受境外疫情持续影响导致汽车零配件板块销售收入减少等所致。

（二）各产业经营情况

1、高端制造业

2021年，全球汽车市场温和复苏，中国市场乘用车产销量分别达到2,140万辆和2,148万辆，同比增长7.1%和6.5%，结束了自2018年以来的连续三年下滑，其中新能源汽车成为最大亮点，全年销量超过350万辆，市场份额提升至13.4%。为更好地适应汽车行业加速向电动化、智能化转型的新趋势，报告期内，高端制造板块重点围绕市场开拓、产品研发及降本增效等方面开展工作并取得一定进展：

一是加快市场拓展，深化全球布局。邦奇公司继续深化与吉利、江淮、江铃等国内客户合作的同时，积极开拓欧洲、中东、南美、东南亚等市场，全球化布局已逐步显现。ARC公司继续保持与均胜、延锋、现代摩比斯、丰田合成等全球主要的安全气囊生产商合作的基础上，加强与重要主机厂的沟通对接，全年共有34个新项目有序推进，并与延锋汽车基本达成全球战略合作意向。

二是加强产品研发，积极布局新能源产品。邦奇公司是最早专业生产汽车自动变速器的企业之一，具有近50年的生产和研发经验，具有覆盖自动变速箱、混合动力系统和纯电驱动系统等齐全的产品品类，目前已与Stellantis集团合作混合动力总成系统DT2、与印度塔塔汽车合作DT1、与蔚来汽车合作EV减速器等，报告期内还与欧洲一家领先的纯电动轻型商用车制造商建立了合作关系，将其纯电动公交车和城市物流车提供电驱动系统。ARC公司立足于自身产品性能优势，不断加强研发符合电动汽车及自动驾驶行业趋势要求的高输出性能的气体发生器产品，进一步提高产品竞争力和盈利能力。

三是加大管控力度，落实降本增效。邦奇公司全面实施成本分析管控，逐步推进CVT业务从研发到核心零部件的全面本土化，同时在供应商优化、降低研发费用、减员增效等方面多管齐下，并开始取得一定成效。ARC公司

通过技术革新和工艺改善，进一步降低生产成本，同时继续推进宁波和马其顿工厂生产线自动化升级改造，持续提高生产效益。

2、房地产业

2021年，国家对地产行业继续坚持“房住不炒”定位，延续“稳房价、稳地价、稳预期”的总基调，不断完善房地产长效机制，行业已进入理性增长时代；自2021年下半年起房地产供给端和需求端融资不断收紧，市场迅速转冷，全国商品房销售量价同比增速断崖式下跌，房价下行压力明显加大。面对房地产调控升级、疫情反复、自身流动性不足等困难局面，报告期内，公司凭借在不动产领域多年沉淀的全产业链运营经验，排除万难，加强各业态独立运营并取得一定成效：

一是地产开发方面，保证了在建项目的顺利建设，重点推进南昌朗境项目的工程建设和销售工作，较好地完成了预售目标，同时加大存量资产盘活力度，积极回笼资金，为公司生产经营提供了资金支持；二是物业管理方面，立足宁波布局全国，拓展区域、延伸业态，目前足迹已遍及全国八省十六市，全面覆盖城市公建、商办社区、功能场所等三大城市服务场景；三是商业管理方面，能够做到针对各项目自身商业定位及经营业态特点，及时调整招商措施，尽可能提高商户入驻率；四是酒店管理方面，积极应对疫情常态化，努力提升服务水平和质量，提高客户满意度。

（三）内部管理情况

2021年，在重整的大背景下，公司抓紧内部管理不松懈，各职能部门能够在董事会的领导下积极发挥整合协调、指导服务和监督管控的职能，和下属百余家子公司共同攻坚克难，为维护生产经营稳定、董事会平稳过度做了许多工作：

一是加强团队整合，稳定优化干部队伍，确保重要岗位力量配置完整，

在发挥正能量方面突显了积极作用；二是加强运营管控，做好行业动态分析，帮助子公司特别是海外子公司抓好生产经营管理各项工作；三是加强资源整合，做好清产核资工作，挖掘内部潜能，优化资源配置，增强发展后劲；四是加强外部沟通，协调争取客户、合作方、债权人、股东等多方力量支持，保证稳定的外部发展环境；五是全力推进重整，积极协同管理人做好重整计划执行的各项工作，依法依规，确保重整工作顺利实施。

二、报告期内董事会履职情况

1、董事会召开情况

报告期内，公司组织召开了11次董事会及6次股东大会，主要审议了2020年年度报告、2020年度董事会报告、2020年度监事会报告、2020年度总裁工作报告、2021年一季度报告、2021年半年度报告、2021年三季度报告、2020年度内部控制评价报告、2020年度及2021年半年度募集资金存放和使用情况报告、募集资金永久补充流动资金等重要议题。同时，公司顺利完成第八届董事会和监事会换届选举工作，并成立了新一届董事会下属专业委员会。

报告期内，公司董事会认真执行股东大会的各项决议，督促公司管理层落实股东大会下达的各项任务，保证了董事会工作的平稳运行。

2、董事会专业委员会尽职情况

报告期内，公司董事会下属的审计、战略、提名、薪酬与考核四个专业委员会根据《上市公司治理准则》、《公司章程》、《董事会议事规则》等相关法律法规，履行职责，共召开4次审计委员会会议、2次战略委员会会议、3次提名委员会会议和2次薪酬与考核委员会会议，对年报审计、内控建设、规范运作等多方面提出了重要意见。

3、董事及独立董事履职情况

报告期内，各位董事积极出席董事会会议，勤勉尽责，认真审议各项议

案。独立董事能够根据《公司章程》、《独立董事工作制度》等相关制度要求，主动履行各项职责，积极督促年报审计及编制等多项工作，为董事会科学决策起到了积极作用。

4、上市公司治理情况

报告期内，公司严格按照《公司法》、《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规和《公司章程》的要求，以及重整期间的相关法律法规规定，加强对公司本部及下属子公司的日常规范管理，通过强化内控监督和流程管控，不断提升规范运作水平；同时，严格根据相关监管部门要求，认真开展上市公司治理专项自查工作，就自查工作中发现的问题积极进行整改，不断完善公司治理结构。

三、2022年度经营目标和思路

（一）行业竞争格局和发展趋势

2022年，世界经济复苏的不确定性加大，但我国经济长期向好的基本面没有改变，国家继续深化改革开放、全面贯彻新发展理念、坚持创新驱动发展。目前绿色经济和数字经济已成为新产业、新经济的主要特征，成为驱动全球经济增长的发动机，不断重塑产业逻辑与经济形态，已成为我国壮大新经济、打造新动能的重要引擎。

国家在“十四五”规划和2035年远景目标纲要中提出，聚焦新一代信息技术、新能源、新能源汽车、高端装备、绿色环保等战略性新兴产业，加快关键核心技术创新应用，培育壮大产业发展新动能。同时，国务院发布的《新能源汽车产业发展规划（2021—2035年）》指出，发展新能源汽车是我国从汽车大国迈向汽车强国的必由之路，是应对气候变化、推动绿色发展的战略举措，力争经过15年的持续努力，我国新能源汽车核心技术达到国际先进水平，纯电动汽车成为新销售车辆的主流。

2022年初，国务院发布《“十四五”数字经济发展规划》，提出了自主技术、产业数字化与数字产业化等核心内容，确立了数字经济核心产业在GDP占比到2025年上升至10%等发展目标。目前半导体作为支撑数字经济发展的关键技术，广泛运用于新能源汽车、智能制造、消费电子、通讯互联等各个领域，决定着数字化、网络化和智能化的高度，而我国半导体产业已进入发展快车道，半导体企业正迎来国产替代的黄金发展时期。

（二）2022年经营目标

2022年将是公司完成重整，涅槃重生，开启新发展的关键之年。公司要积极响应国家坚持创新驱动发展的号召，主动把握数字经济和绿色经济的产业契机，积极跟踪新能源汽车、半导体等新兴行业的发展趋势，致力于向高科技型公司转型，在做优做强现有产业的基础上，坚定不移地践行和实施新能源发展战略，使科技创新成为公司高质量发展的新动能，力争实现企业价值和股东回报的最大化。

（三）经营思路

为实现2022年度经营目标，公司要重点做好以下几方面工作：

1、充分把握绿色经济和数字经济的发展新契机，深化推动公司新能源发展战略落地，快速步入战略性新兴产业赛道。一是积极布局新能源整车制造企业，重点参与全国仅有的8家通过国家发改委和工信部双部委审核的拥有独立完整的新能源汽车生产资质企业知豆汽车的重整工作，充分发挥公司现有汽车零部件制造业务与新能源整车制造业务的协同效应；二是积极发展半导体优质企业，重点投资由行业资深专业团队设立、地方政府基金重点参与的半导体科创企业浙江禾芯集成电路有限公司，此举不仅对公司布局新能源汽车形成非常强的支撑和协同，而且公司作为半导体封装材料的细分行业龙头康强电子的第一大股东，也能够技术和市场两方面都

对康强电子形成助力。

2、深入实施大客户合作战略，以市场发展和客户需求为导向，充分发挥全球资源优势，打造全球化的研发、生产和销售服务布局。邦奇公司除了稳固与国内主要整车厂在传统CVT产品上的合作外，还要积极拓展中东、南美、马来西亚、印度等新市场新业务，继续深化与吉利、Stellantis集团、蔚来汽车等全球大型知名车企在新能源领域的战略合作关系。ARC公司继续加强与全球主要安全气囊一级供应商合作的同时，还要深入了解重要主机厂的需求，紧跟国际一流客户的发展方向，从技术、工艺、服务等多维度满足客户要求，重点落地与延锋汽车全球战略合作，实现合作共赢、共同成长。

3、坚持自主研发和技术创新，不断强化关键核心技术研发水平，为向高科技型公司转型持续发力。邦奇公司要重点提升在混合动力和纯电动动力总成系统的研发能力，不断完善包括EV、混合动力双离合变速器DT2、DT1、纯电动核心部件、CVT在内的全品类产品线，为客户提供行业一流的“一站式”研发制造服务。ARC公司作为全球第二大独立气体发生器生产商，其产品已基本覆盖全球主要安全气囊生产商及间接配套全球大多数整车厂，除了对现有成熟产品改进优化外，还要积极针对新能源汽车市场，重点研发相关配套产品，不断实现产品升级，增强核心竞争力。

4、继续发挥房地产板块全产业链服务优势，积极寻找战略突破，实现新发展。一是房地产开发方面，在保障在建项目和新开工项目按计划推进以及加快盘活存量资产回笼资金的同时，加强与在不良资产领域的专业机构的深度合作，通过组建合资运营服务商充分发挥各方在产业导入、资源整合、不良资产领域的投资管理优势，努力培育低风险高运营的开发模式；二是城市服务方面，主要涉及物业管理、商业管理、星级酒店等多种业态，通过

不断拓展服务范围、提升服务水平、提高综合管理能力，持续不断地打造城市服务的标杆项目，赢得市场与口碑。

5、不断提升公司治理和管理效能，推动内部管控体系升级，实现企业规范高效运作。一是提升运营管理水平，推行精益化生产，深入实施降本增效措施，持续完善内控流程，向精益运营要效益；二是落实人才发展战略，在全球范围内整合管理、技术方面的优秀人才，构建一流团队，赋能组织成长；三是打造优秀的企业文化，践行“诚实正直、勇于担当、团结协作、拥抱变化、使命必达、自我提升”的企业核心价值观，认真履行企业社会责任，努力把公司打造成具有品牌优势且值得尊敬的一流企业。

在重整中育新机、于变局中开新局。2022年，是公司开启新能源发展战略、推动高质量发展的重生之年。公司董事会有信心、有能力带领管理层和全体员工，砥砺前行、笃行致远，落实绿色可持续发展的各项举措，开创企业创新发展的新局面。

银亿股份有限公司

董 事 会

二〇二二年四月三十日