

深圳市雷赛智能控制股份有限公司

2022 年度董事会工作报告

各位董事：

2022 年，深圳市雷赛智能控制股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格遵照《公司法》《证券法》等法律法规以及《公司章程》的相关规定，严格履行《公司章程》赋予的各项职责，规范运作，科学决策，以切实维护公司利益和本着对全体股东负责的态度，认真贯彻执行股东大会通过的各项决议，勤勉尽责，较好地履行了股东大会赋予董事会的各项职责。同时，董事会对管理层进行了系统指导和认真监督，推动公司治理水平的提高和公司各项业务的发展，努力提升公司内部管理，为未来持续快速发展奠定基础。

董事会现将 2022 年度的主要工作情况及 2023 年度工作计划报告如下：

一、2022 年度总体经营情况

2022 年经营业绩：

2022 年是极不平常的一年，在外部环境复杂多变及“需求收缩、供给冲击、预期转弱”等多重压力下，公司所处 OEM 自动化行业需求放缓，据睿工业数据：2022 年 OEM 自动化市场 1,137 亿，同比下降 5%；面对市场需求放缓，公司聚焦自身能力成长，保持稳健经营策略，积极开拓新兴市场，大力推广新产品和行业解决方案，在部分新兴行业实现较快增长；报告期内公司实现营业收入 13.38 亿元，同比上升 11.20%。实现归属于上市公司股东净利润 2.20 亿元，同比增长 0.91%。

（1）持续加大研发投入，夯实公司技术底座。

针对运动控制系统未来网络化、智能化和一体化的发展方向，公司积极研究开发高精度高精度运动控制技术、现场总线控制技术、视觉检测控制技术等代表未来发展方向的产品技术，持续加大研发投入，尤其是对伺服产品、PLC 产品、机器视觉产品的研发投入。报告期研发投入 16,317 万元，占公司销售收入的占比 12.2%，同比增长 20.2%。

1) 步进系统业务方面：步进市场还有很大增长空间，通过研发中高端产品技术例如多总线、多合一、多认证、高精度步进等，同时拓展新行业新应用、进一步提升了步进产品线的市场占有率和市场领导地位。报告期内步进系统类销售收入 64,069.66 万元，同比增

长 9%。

2) 伺服系统业务方面：近年来公司持续不断地在交流伺服领域加强各方面投入，驱动器、电机、编码器等方面的产品技术突飞猛进；交流伺服 L7 通用型系列、L8 高端型以及直线伺服系列，性能总体达到国外同类产品水平，获得众多市场客户青睐和大量进口品牌替代的机会，并在光伏、锂电、机器人、半导体等新兴行业取得较快的增长。总体来看，低压伺服系统受下游喷绘印刷行业低迷而表现出增长停滞，但交流伺服系统销售收入同比增长超过 30%；直线驱动产品逐步在半导体、光伏等行业取得突破。报告期内伺服系统类销售收入 40,175.59 万元，同比增长 27%。

3) 控制技术业务方面：公司持续加大对控制技术类产品的研发投入，尤其是小型、中型、大型 PLC 和远程 IO 模块等产品系列。运动控制 PLC 产品线取得了市场成功，其中近两年推出的小型 SC 系列、中型 MC 系列、大型 LC 系列，三大类运动控制 PLC 都取得了不错的市场突破，PLC 销售收入实现翻倍增长。报告期内控制技术类业务销售收入 18,178.83 万元，同比小幅增长。

(2) 升级营销模式，三线协同互锁。

公司积极引入华为系战略专家，指导公司升级发展战略，从价格战突围升级到总价值 TVO/总成本 TCO 的价值战，通过行业线区域线产品线的三线协同互锁，共同为万家客户创造价值。行业线聚焦战略性行业，深入调研产业链趋势和行业痛点，将运动控制技术与行业典型场景深度融合，携手各方打造出细分机型解决方案和样板示范客户；区域线在客户密集区域设立代表处，对内代表客户反馈市场竞争需求、对外代表公司推动渠道合作并快速复制成功案例；产品线协同行业线深度互锁，共同帮助大行业大客户提升设备控制水平和实现进口替代，并协助区域线推广新产品了解新技术攻破新客户。

(3) 变革渠道与区域，铺垫未来持续高速增长。

公司在近千亿的可达市场空间中，受制于传统直销模式的人员力量不足，所占市场份额很小。通过华为系战略专家指导，公司展开了渠道模式升级，大量引进优秀的外资品牌合作伙伴加盟，共同开拓服务各行各业的家设备客户、带动增量业务和潜力业务。“渠道为主、互补协同”的渠道升级进展顺利，有望带来销售服务人员的数倍增加、并且带动公司业务未来进入持续高速增长的新轨道。

(4) 升级人力资源体系、实施股权激励，为“第三次创业”凝聚同心人、同路人。

2022年，公司通过引进某国际知名咨询公司作为咨询辅导机构，围绕“价值创造、价值评价、价值分配”的价值循环，构建了更加科学合理的价值分配机制，优化了公司的薪酬激励体系；同时，不断加强人才队伍建设持续提升人才招聘的精准度，以打造领军管理、效能专业、专家技能人才梯队结构，规范管理干部选拔任用流程，搭建全方位培训体系。

在长期激励方面，公司坚持“共识、共担、共创、共享”的经营理念，2022年公司实施了上市后的第一轮股权激励计划，采用限制性股票、员工持股计划、股票期权等多种方式相结合的激励模式，累计授予总额约1,600万股，覆盖300多名骨干核心人才，为公司“第三次创业”征程和业务快速增长凝聚了大量人才和人心。

二、董事会履职情况

2022年度，公司董事会会议的召集与召开程序、出席会议人员的资格、会议表决程序、表决结果和决议内容均符合法律法规、《公司章程》和公司《董事会议事规则》的规定。董事会设立了审计、薪酬与考核、提名、战略四个专业委员会，建立并完善了议事规则，各委员会分工明确，为董事会的决策提供科学和专业的意见。董事会在进一步明确经营目标的基础上，以股东利益最大化为着眼点，以加强制度建设为支撑，强化内控制度建设，控制经营风险，不断提升公司的核心竞争力，促进公司持续健康发展，确保董事会对经营层的有效监督。

(一) 董事会运行情况

2022年度，公司共召开9次董事会会议，具体审议情况如下：

1、第四届董事会第十二次会议

2022年4月21日，公司第四届董事会第十二次会议在公司会议室召开，会议应到董事7人，实到董事7人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 2021年度董事会工作报告；
- (2) 2021年度总经理工作报告；
- (3) 2020年度财务决算报告；
- (4) 2021年度报告全文及摘要；
- (5) 2021年度利润分配预案；
- (6) 2021年度内部控制自我评价报告；

- (7) 2021 年度募集资金的存放与使用情况专项报告；
- (8) 2022 年第一季度报告；
- (9) 关于公司续聘 2022 年度审计机构的议案；
- (10) 关于 2022 年日常关联交易预计的议案；
- (11) 关于 2022 年董事薪酬方案的议案；
- (12) 关于 2022 年非董事高级管理人员薪酬方案的议案；
- (13) 关于 2022 年度向银行等金融机构申请综合授信额度的议案；
- (14) 关于使用部分闲置募集资金和闲置自有资金进行现金管理的议案；
- (15) 关于变更公司注册地址及修订<公司章程>的议案；
- (16) 关于终止部分募投项目并将剩余募集资金永久补充流动资金的议案；
- (17) 关于修订< 募集资金管理制度>的议案；
- (18) 关于公司未来三年（2022 年-2024 年）股东回报规划的议案；
- (19) 关于召开 2021 年年度股东大会的议案。

2、第四届董事会第十三次会议

2022 年 5 月 26 日，公司第四届董事会第十三次会议在公司会议室召开，会议应到董事 7 人，实到董事 7 人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 关于公司<2022 年限制性股票激励计划（草案）>及摘要的议案；
- (2) 关于公司<2022 年限制性股票激励计划实施考核管理办法>的议案；
- (3) 关于提请股东大会授权董事会办理公司 2022 年限制性股票激励计划有关事宜的议案；
- (4) 关于召开 2022 年第一次临时股东大会的议案。

3、第四届董事会第十四次会议

2022 年 6 月 17 日，公司第四届董事会第十四次会议在公司会议室召开，会议应到董事 7 人，实到董事 7 人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 关于召开 2022 年第二次临时股东大会的议案。

4、第四届董事会第十五次会议

2022 年 7 月 15 日，公司第四届董事会第十五次会议在公司会议室召开，会议应到董事 7 人，实到董事 7 人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 关于向 2022 年限制性股票激励计划首次授予激励对象授予限制性股票的议案。

5、第四届董事会第十六次会议

2022年7月27日，公司第四届董事会第十六次会议在公司会议室召开，会议应到董事7人，实到董事7人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 关于转让全资子公司股权的议案。

6、第四届董事会第十七次会议

2022年8月25日，公司第四届董事会第十次会议在公司会议室召开，会议应到董事7人，实到董事7人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 关于公司<2022年股票期权激励计划（草案）>及其摘要的议案；
- (2) 关于公司<2022年股票期权激励计划实施考核管理办法>的议案；
- (3) 关于提请股东大会授权董事会办理公司2022年股票期权激励计划有关事宜的议案；
- (4) 关于公司<2022年员工持股计划（草案）>及其摘要的议案；
- (5) 关于公司<2022年员工持股计划管理办法>的议案；
- (6) 关于提请股东大会授权董事会办理公司2022年员工持股激励计划有关事宜的议案；
- (7) 关于变更公司注册资本及修订<公司章程>的议案；
- (8) 关于召开2022年第三次临时股东大会的议案。

7、第四届董事会第十八次会议

2022年8月26日，公司第四届董事会第十八次会议在公司会议室召开，会议应到董事7人，实到董事7人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 2022年半年度报告及其摘要；
- (2) 关于2022年半年度募集资金存放与使用情况专项报告的议案。

8、第四届董事会第十九次会议

2022年8月26日，公司第四届董事会第十八次会议在公司会议室召开，会议应到董事7人，实到董事7人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 2022年第三季度报告。

9、第四届董事会第二十次会议

2022年11月3日，公司第四届董事会第二十次会议在公司会议室召开，会议应到董事7人，实到董事7人，会议审议并通过了以下议案：

- (1) 关于调整2022年股票期权激励计划首次授予激励对象名单和授予数量的议案；
- (2) 关于向2022年股票期权激励计划首次授予激励对象授予股票期权的议案。

（二）董事会下属委员会运行情况

报告期内，董事会各专门委员会根据政策要求与制度规范，认真履职，充分发挥了专业优势和职能作用，为董事会决策提供了良好的支持。

报告期内，战略委员会共召开一次会议，结合公司所处行业环境、产业发展状况和市场整体形势进行深入分析，并根据公司实际经营管理情况，对公司的发展战略规划与实施提出科学、合理的建议，为公司发展规划与战略实施得到有效落实，提供科学依据。

报告期内，审计委员会共召开三次会议，定期审阅公司的财务报表、了解公司经营情况并认真听取公司内审部门的工作汇报，审查了公司的关联交易、续聘会计师事务所、内部控制制度的完善及执行情况、募集资金的使用与存放等事项，对公司财务状况和经营情况实施了有效的指导和监督，切实履行审计委员会的职责。

报告期内，薪酬和考核委员会共召开五次会议，对公司薪酬与考核制度执行情况进行监督，结合实际情况对公司董事及高级管理人员薪酬与考核政策与方案进行了审查。

报告期内，提名委员会认真研究上市公司有关董事和高级管理人员的任职要求和规定，严格遵守董事和高级管理人员的选择标准及相关程序。

（三）独立董事履职情况

公司独立董事王荣俊先生、曹军先生、周扬忠先生严格按照《公司法》《证券法》等法律法规及《公司章程》等有关规定，本着对公司、股东负责的态度，切实履行职责，积极出席有关会议，认真商议董事会各项议案并对相关事项发表独立的意见，了解公司经营情况、内控制度建设及执行情况，董事会及股东大会决议执行情况，与公司董事高管保持沟通交流，并各自利用自己的专业知识做出独立、公正、客观判断，对公司的发展起到积极促进作用。

（四）股东大会会议情况

2022年度，由公司董事会共计召集4次股东大会，公司董事会根据《公司法》《证券法》等有关法律法规和《公司章程》的相关规定，严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会及临时股东大会所通过的各项决议，确保股东大会决议得到有效的实施。

（五）信息披露情况

2022年，公司董事会严格遵守信息披露的有关规定，按照中国证监会和深圳证券交易

所信息披露格式指引及其他信息披露的相关规定按时完成了定期报告披露工作，并根据公司实际情况，真实、准确、完整、及时发布会议决议、重大事项等临时公告，履行信息披露义务，确保投资者及时了解公司重大事项，有效地保护投资者利益。

（六）投资者关系管理

2022年，公司董事会积极协调公司与投资者的关系，通过多样化的沟通渠道与投资者积极互动，保持与投资者和研究机构之间的信息沟通，听取投资者对公司运营发展的意见和建议，努力促进投资者对公司运营和未来发展战略的认知认同，加强投资者关系管理，指定《中国证券报》《证券时报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)为公司指定信息披露媒体和网站，保障投资者的知情权，确保公司所有股东公平获取公司信息。同时，公司还建立了多样化的投资者沟通渠道，包括召开业绩说明会、专线电话、专用邮箱、互动易平台等多种形式，充分保证广大投资者的知情权。

三、2023年度董事会重点工作计划

（一）公司发展战略

2023年是全面贯彻落实党的二十大精神的关键之年，也是公司攻坚“十四五”发展，加快建设成为中国龙头、世界一流的运动控制集团的关键之年。公司始终将坚持“成就客户、共创共赢”的经营理念，寻求商业模式创新及新业务的突破，紧抓市场新赛道、新模式不断涌现下产业发展新机遇，对内夯实基础挖掘潜能打造新增长，对外寻求上下游、左右侧产业拓展，凝聚内外合力，与广大客户、渠道伙伴、优秀同行、以及内部奋斗者一起，共同构建共创共赢的产业生态圈，一起把规模做大、按贡献分配、共同推动智能制造向高质量发展跨越。

（二）2023年经营计划

随着外部经济环境逐渐向好，行业需求稳步复苏，以及公司内部管理变革成效显著，2023年预计将进入一个加速增长期，业绩增长的三大驱动力量表现为：新产品和新技术不断得到客户的广泛认可，尤其是交流伺服产品和PLC产品；引入外资品牌的大量优秀合作伙伴；三线协同的营销布局及平台化管理体系逐步发挥作用，进口替代效果显现。

1、营销方面：为万家客户创造价值，抓住机会多打粮食，同时增加土地肥力。

公司将携手渠道伙伴、共同为细分设备客户群创造附加价值，从价格战突围升级到总价值TV0/总成本TCO的价值战！通过行业线区域线产品线的三线协同互锁，共同为万家客

户创造价值。

(1) 行业线聚焦战略性行业，深入调研产业链趋势和行业痛点，将运动控制技术与行业典型场景深度融合，携手各方打造出细分机型解决方案和样板示范客户；

(2) 区域线在客户密集区域设立代表处，对内代表客户反馈市场竞争需求、对外代表公司推动渠道合作并快速复制成功案例；

(3) 产品线协同行业线深度互锁，共同帮助大行业大客户提升设备控制水平和实现进口替代，并协助区域线推广新产品了解新技术攻破新客户。

2、渠道方面：坚持合作共赢，构建开放生态，与渠道伙伴一起成长走向成功。

公司在近千亿的可达市场空间中，受制于传统直销模式的人员力量不足，所占市场份额很小。公司将进一步展开渠道模式升级，大量引进优秀的外资品牌合作伙伴加盟，共同开拓服务各行各业的数万家设备客户、带动增量业务和潜力业务。推动“渠道为主、互补协同”的渠道升级落地。

通过挖掘合作伙伴的特长、充分发挥其擅长来服务细分客户群体，建立“公平公正、系统规范”的渠道政策来引导客户开发、客户报备、客户服务和良性竞争；利他思维指引公司帮助客户、合作伙伴成功，与各方一起共担责任、共创价值、共享回报。

3、产品研发方面：持续战略投入，不断突破核心技术，构建核心竞争力。

公司要坚持智能装备运动控制主航道、聚焦有独特优势的核心产品线、放开周边次要产品线，有所为有所不为；以锲而不舍的钻研精神突破核心技术难题、打造长期竞争力；通过市场、竞争、技术的“三轮”驱动，构建出平台化、系列化、层次化、归一化和模块化的“五化”产品体系、持续打造精品和爆品，为广大客户和渠道伙伴创造价值。同时，坚持战略投入，以保高质量生存，强大自身才有未来。

4、管理方面：继续推进管理变革，激发组织活力，降低运营成本。

管理变革的目标就是为了更好地服务客户，围绕战略发展方向将作战指挥权前移，切实实现大平台下的铁三角或平衡四角团队结构，充分激发一线活力并构筑“多兵种协同作战”的组织能力，建立“模式化+流程化+模板化+制度化+信息化”的五化管理体系，达成降低管理复杂性和运营成本综合成果。

5、人力资源方面：开放吸纳行业优秀人才，充分激发内部人才潜力。

努力奋斗的优秀人才是公司价值创造之源，我们推崇“高目标、高绩效、高收入”以责任结果为导向的人力管理模式，努力构建公司与人才共创共赢的人才发展机制。积极营造开放进取、团结奋进的思想氛围，让积极肯干的老员工持续发光发热，同时广纳天下英

才，还要培养年轻人才梯队来接棒发展雷赛大业。

特此报告。

深圳市雷赛智能控制股份有限公司

董事会

2023年4月24日