

雪龙集团股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2021 年度，公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《上海证券交易所股票上市规则》、《上海证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——规范运作》、《公司章程》及《董事会议事规则》等有关规定，围绕公司战略发展规划及年度经营目标，认真履行董事会的职责，勤勉尽责地开展董事会各项工作，严格执行股东大会各项决议，促进公司规范运作，推动公司健康可持续发展，切实维护公司和全体股东的利益。现将 2021 年度董事会的工作情况报告如下：

一、2021 年度经营情况

2021 年，是国六赛道的首战之年，受疫情持续反复、国六排放法规切换、商用车终端需求放缓以及国内车用发动机 ECU 芯片严重短缺等多重影响，商用车年产量 467.43 万辆，同比下降 10.65%；商用车细分品种中，重型货车产量 130.02 万辆，同比下降 21.43%。面临复杂多变的外部环境，公司精准研判，充分抢占市场先机，全面优化产品组合，稳步提升国六产品成熟度，离合器风扇总成主业持续发力并得到进一步强化。报告期内，公司实现离合器风扇总成销量 76.5 万套，较上年同期增长 9.5%，其中，电控硅油离合器风扇总成销售 14.05 万套，较上年同期增长 31.12%；但公司轻量化塑料件产品受商用车行业影响，销量有所下降，综合导致公司实现营业收入 47,291.12 万元，同比下降 3.03%。因受大宗商品特别是塑料、钢材等原材料价格持续上涨的影响，同时，人工成本及制造成本增长较多，研发投入增加，综合导致公司实现归属于上市公司股东的净利润 12,823.75 万元，同比下降 12.23%。截止报告期末，公司总资产 111,346.22 万元，较期初增长 3.39%；归属于上市公司股东的净资产 102,675.30 万元，较期初增长 6.79%。

报告期内，公司重点开展了以下工作：

1、抓住“国六”机遇，扩大电控硅油离合器风扇总成产品市场份额

2021 年，国六重型柴油车排放标准如期实施，公司积极响应国家“碳达峰、碳中和”目标，坚持“智能环保”产品开发理念，充分挖掘现有客户的潜在需求，进一步强化与核心客户的合作。据统计，公司 2021 年电控硅油离合器销量 14.1 万套，同比增加 31.1%；销售收入为 13,229.5 万元，同比增加 25.3%。

2、加强技术创新，提升产品竞争力

报告期内，公司持续加大产品研发投入，研发费用占营业收入比例提升至4.64%，2021年，研发重点突破方面有：（1）东风商用车 D250 电控离合器及 Z750W-11E 总成轻量化性能提升优化项目，已成为该项目同类产品的标杆，得到了东风商用车技术中心的充分肯定和赞赏；（2）硅油离合器 LM 系列优化提升项目，解决了分离转速波动问题，提升北汽福田用户体验感受；（3）与商用车主机厂同步开发多款注塑类膨胀水箱，提高了整体冷却系统的系统压力，得到了主机厂一致好评；（4）材料研发：公司通过协同高等院校等开发商用车热管理系统专用改性材料，在解决关键的耐温性问题的同时，还需兼顾改性材料长期耐热老化性能、力学性能和加工成型性能。

报告期内，公司凭借过硬的产品质量，优质的服务和强大的产品开发能力，荣获一汽解放“2021 年度协同发展奖”；昆明云内动力股份有限公司“质量成就奖”；中国一拖“同心聚力保障供应奖”；顺利通过卡特彼勒 SQEP 金牌再认证。

3、推进募投项目建设，合理利用募集资金

2021 年，公司结合无级变速电控硅油离合器风扇集成系统升级扩产项目的推进和客户项目的进展情况，对募集资金进行合理审慎的分配和使用，有序推进募投项目的建设，履行相应信息披露义务。除购置设备外，不断优化工艺流程，强化自动化、数字化工厂建设，提升了管理水平和生产效率。

4、提升精益管理水平，持续完善内控建设

公司持续推进精益生产管理，保证精益项目顺利实施；深入推进信息系统在产品开发、项目管理和生产经营中的应用，形成标准化、信息化、智能化的企业管理体系；全力推进降本增效工作，明确目标，全员参与，严格落实，管控成本，提高了生产运营效率。同时，持续完善内部控制建设，将各项风险控制在合理水平，进一步推进公司高质量发展。

5、着力产品质量提升，推行全面质量管理

公司从产品设计、外购零部件、生产制造、流通过程等环节进行全面质量管理，务实质量责任；强化过程监督，识别过程关键特性、完善过程监督标准；落实质量绩效考核，持续提升质量标准，不断完善质量管理体系。2021 年，公司顺利通过三体系复评、中国质量认证中心的 CQC 监督审核，质量管控水平明显

提升。

二、董事会依法履职情况

1、董事会会议召开及执行情况

2021 年度，公司董事会共召开 4 次会议，召开与表决程序等方面均符合有关法律、法规和《公司章程》的规定。会议具体情况如下：

序号	召开时间	会议届次	审议议案
1	2021 年 3 月 30 日	第三届董事会第九次会议	审议通过了《关于公司拟使用部分暂时闲置募集资金进行现金管理的议案》、《关于公司拟使用部分暂时闲置自有资金进行现金管理的议案》
2	2021 年 4 月 27 日	第三届董事会第十次会议	审议通过了《关于<2020 年度董事会工作报告>的议案》、《关于<2020 年度总经理工作报告>的议案》、《关于<2020 年度财务决算报告>的议案》、《关于<2020 年度内部控制自我评价报告>的议案》、《关于<2020 年度董事会审计委员会履职情况报告>的议案》、《关于<2020 年度独立董事述职报告>的议案》、《关于确认 2020 年度董事及高级管理人员薪酬的议案》、《关于 2021 年续聘审计机构的议案》、《关于 2020 年度利润分配方案的议案》、《关于<2020 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告>的议案》、《关于 2021 年度向银行申请授信额度的议案》、《关于会计政策变更的议案》、《关于<2020 年年度报告>及其摘要的议案》、《关于<2021 年第一季度报告>及其正文的议案》、《关于提请召开 2020 年年度股东大会的议案》
3	2021 年 8 月 23 日	第三届董事会第十一次会议	审议通过了《关于<2021 年半年度报告>及其摘要的议案》、《关于<2021 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告>的议案》
4	2021 年 10 月 27 日	第三届董事会第十二次会议	审议通过了《关于<公司 2021 年第三季度报告>的议案》、《关于公司使用部分暂时闲置募集资金进行现金管理的议案》、《关于公司使用部分暂时闲置自有资金进行现金管理的议案》

2、董事会召集股东大会情况

2021 年度，公司董事会召集并召开 1 次股东大会，股东大会的投票均采取现场投票与网络投票相结合的方式，确保了股东的知情权、参与权和决策权。董

事会按照要求认真履行股东大会的通知召集程序、登记出席程序、决议表决程序和信息披露义务，确保会议合法有效，并严格遵照股东大会的授权，认真执行股东大会通过的各项决议。具体情况如下：

序号	召开时间	会议届次	审议议案
1	2021 年 5 月 18 日	2020 年年度股东大会	审议通过了《2020 年度董事会工作报告》、《2020 年监事会工作报告》、《2020 年度财务决算报告》、《2020 年度报告及其摘要》、《关于 2020 年度利润分配方案的议案》《关于续聘 2021 年审计机构的议案》、《关于确认 2020 年度董事及监事薪酬的议案》

3、独立董事履职情况

2021 年公司独立董事严格按照有关法律、法规的要求，恪尽职守、勤勉尽责，主动关注公司经营管理信息、财务状况和重大事项，充分发挥自身专业知识为公司建言献策，对于公司治理环节中的不足之处督促公司和管理层予以完善和改进，切实增强董事会决策的科学性和合理性，推动公司经营、管理等方面工作稳定健康发展。

4、董事会各专门委员会履职情况

公司董事会下设战略发展委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会。2021 年各委员会依据各自工作细则规范运作，并就专业性事项进行研究，提出意见及建议，保证了董事会决策的科学性，提高了重大决策的质量，促进了公司持续发展为构建完善的公司治理结构奠定扎实基础。

5、信息披露情况

2021 年，公司严格按照《上市公司信息披露管理办法》及其他相关规定，不断提升信息披露工作质量，真实、准确、完整、及时、公平地履行信息披露义务，并致力于加强主动性披露，增强透明度，确保股东对公司重大事项和经营业绩的知情权。

6、投资者关系管理工作

2021 年，公司严格按照《投资者关系管理制度》积极做好投资者关系管理工作，证券部主动与投资者沟通，对众多投资者关心或重点关注的问题，通过电话、投资者互动平台、邮箱、现场调研等渠道加强与投资者的沟通与交流，使投

投资者充分了解公司主营业务的经营情况，以帮助投资者对公司作出合理的预期，促进了公司与投资者之间的互动，在投资公众中树立了公司的良好形象。

报告期内，公司在上交所网络平台举办了“2020 年度业绩说明会”和“2021 年半年度业绩说明会”，并通过参加“宁波辖区 2021 年度上市公司投资者网上集体接待日主题活动”，与投资者就公司治理、发展战略、经营状况等投资者关注的问题进行了深入的沟通，使投资者对公司有了更加全面的了解。

三、2022 年度经营计划

2022 年，公司董事会秉持对全体股东负责的原则，在考虑宏观经济形势和市场环境的情况下，公司将持续保持健康稳健的发展态势，规范日常运作，同时董事会还将大力推进以下工作：

1、强化研发团队建设，布局新能源汽车高新技术领域项目

2022 年，公司将继续加大研发投入，引进高端人才，结合研发中心建设项目的推进，改善公司研发环境，提升公司研发的软硬件能力。在产品研发上，严格遵守国家排放法规要求，关注国家政策导向，围绕节能减排及“双碳”目标，以省级企业研究院、省级研发中心、博士后工作站等为载体，加大新能源汽车高新技术领域项目的研发力度。与高校、科研机构开展多层次、多形式、多领域的合作，为公司长期发展提供坚实支撑。

2、增强开源节流意识，推进成本优化管理

2022 年，在汽车行业将继续面临芯片短缺、原材料上涨等复杂多变的行业形势，市场竞争更加激烈，因此公司将进一步推进公司内部成本优化管理、生产效率管理，在做好市场开发和管理的同时认真抓好开源节流，最大限度实现提质降本增效的目的。公司将各成本中心进行细化，对采购、生产、技术及辅助部门均设立了成本中心并将经营目标进行分解。通过完善奖励机制、强化生产过程管理、技术创新管理以及供应链管理等多种方式降低物资采购成本及能源成本；通过精益制造、数字化管理降低制造成本，提高生产效率和物料周转效率；同时各业务模块通过工艺优化、技术创新以及数字化管理等措施在辅助材料及能源消耗等方面降低成本。

3、拓展出口业务，巩固行业龙头地位

2022 年，面对竞争激烈的行业环境，公司将一如既往秉持以客户需求为导向，调整产品结构；深耕存量市场，拓展增量市场；增强服务意识，组建专项市

场服务团队，进一步提高服务能力，提升国内市场占有率。出口业务方面，将持续加大海外市场开发力度，为后续的市场拓展不断积累经验和资源。通过产品创新、成本优势以及服务优化，不断提升雪龙品牌形象与品牌价值。

雪龙集团股份有限公司

董 事 会

二〇二二年四月二十七日