

宁波三星医疗电气股份有限公司

2022 年度董事会工作报告

一、董事会工作开展情况

(一) 董事会会议召开情况

报告期内，公司董事会共计召开 14 次会议，具体情况如下：

序号	董事会会议情况	董事会会议议题
1	2022 年 1 月 24 日，公司召开了第五届董事会第二十次会议	1、关于第五期限制性股票激励计划（草案）及其摘要的议案 2、关于第五期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第五期限制性股票激励计划有关事项的议案 4、关于召开 2022 年第一次临时股东大会的议案
2	2022 年 2 月 16 日，公司召开了第五届董事会第二十一次会议	1、关于使用闲置募集资金暂时补充流动资金的议案
3	2022 年 3 月 2 日，公司召开了第五届董事会第二十二次会议	1、关于调整第五期限制性股票激励计划激励对象名单和授予数量的议案 2、关于向公司第五期限制性股票激励计划激励对象首次授予限制性股票的议案
4	2022 年 3 月 25 日，公司召开了第五届董事会第二十三次会议	1、关于收购南京明州康复医院有限公司 100% 股权暨关联交易的议案 2、关于收购武汉明州康复医院有限公司 100% 股权暨关联交易的议案 3、关于收购长沙明州康复医院有限公司 100% 股权暨关联交易的议案 4、关于收购常州明州康复医院有限公司 100% 股权暨关联交易的议案 5、关于收购宁波北仑明州康复医院有限公司 100% 股权暨关联交易的议案 6、关于择期召开股东大会的议案
5	2022 年 4 月 23 日，公司召开了第五届董事会第十次会议	1、关于 2021 年度总裁工作报告的议案 2、关于 2021 年度董事会工作报告的议案 3、关于 2021 年度独立董事述职报告的议案 4、关于 2021 年度财务报告的议案 5、关于 2021 年年度报告及其摘要的议案 6、关于 2021 年度利润分配预案的议案 7、关于申请授信额度的议案

		8、关于为控股子公司提供担保的议案 9、关于 2022 年度预计日常关联交易的议案 10、关于 2021 年度董事薪酬的议案 11、关于 2021 年度高级管理人员薪酬的议案 12、关于 2021 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告的议案 13、关于董事会审计委员会 2021 年度履职情况的议案 14、关于立信会计师事务所 2021 年度报酬的议案 15、关于续聘立信会计师事务所为公司 2022 年财务及内控审计机构的议案 16、关于 2021 年度内部控制评价报告的议案 17、关于 2021 年度内部控制审计报告的议案 18、关于推选易师伟先生为公司第五届董事会董事候选人的议案 19、关于变更公司注册资本、修订《公司章程》并办理工商变更登记的议案 20、关于修订《股东大会议事规则》等制度的议案 21、关于修订《总裁工作细则》等制度的议案 22、关于 2022 年第一季度报告的议案 23、关于召开 2021 年年度股东大会的议案
6	2022 年 5 月 6 日，公司召开了第五届董事会第二十五次会议	1、关于聘任公司财务负责人的议案
7	2022 年 6 月 17 日，公司召开了第五届董事会第二十六次会议	1、关于回购注销部分激励对象已获授但尚未解除限售的第四期、第五期限制性股票的议案
8	2022 年 7 月 25 日，公司召开了第五届董事会第二十七次会议	1、关于子公司奥克斯商业保理（上海）有限公司更名、变更经营范围及减资的议案
9	2022 年 8 月 15 日，公司召开了第五届董事会第二十八次会议	1、关于对下属子公司宁波奥克斯高科技有限公司增资的议案
10	2022 年 8 月 19 日，公司召开了第五届董事会第二十九次会议	1、关于 2022 年半年度报告及其摘要的议案 2、关于 2022 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告
11	2023 年 10 月 26 日，公司召开了第五届董事会第三十次会议	1、关于 2022 年第三季度报告的议案

12	2022年11月21日，公司召开了第五届董事会第三十一次会议	1、关于控股子公司股份制改造及更名的议案
13	2022年11月22日，公司召开了第五届董事会第三十二次会议	1、关于向公司第四期限制性股票激励计划激励对象授予预留限制性股票的议案 2、关于向公司第五期限制性股票激励计划激励对象授予预留限制性股票的议案
14	2022年12月20日，公司召开了第五届董事会第三十三次会议	1、关于控股子公司宁波奥克斯智能科技股份有限公司增资扩股暨关联交易的议案

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司董事会认真履职，共召集3次股东大会，审议通过22项议案，并及时履行了信息披露义务。董事会根据《公司法》等有关法律、法规的规定和《公司章程》的要求，严格按照股东大会的决议和授权，执行公司股东大会通过的各项决议。

（三）董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会。报告期内，各委员会积极开展工作，认真履行职责，提出意见及建议，供董事会决策参考。

（四）信息披露情况

报告期内，公司董事会依照《公司法》等有关法律、法规的规定和《公司章程》的要求，自觉履行信息披露义务，切实提高公司规范运作水平和透明度。报告期内，公司披露定期报告4份、临时公告95份，公司信息披露真实、准确、完整、及时、准确，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

二、经营情况讨论与分析

2022年，面对全球供应链紧缺和原材料成本上涨等压力，公司在董事会的带领下，紧紧围绕年度发展目标，立足智能配用电与医疗服务双主业，积极开拓创新，扎实推进各项工作。

（一）智能配用电板块：夯实现有业务，积极布局海外市场

报告期内，公司累计在手订单 85.91 亿元，同比增长 28.09%，其中国内累计在手订单 54.29 亿元，同比增长 19.24%；海外累计在手订单 31.62 亿元，同比增长 46.79%。

1、充分发挥配用电品牌优势，根据市场需求，制定差异销售策略，达到客户预期。其中电网围绕客户满意度提升，持续深耕，中标保持行业领先。同时利用公司品牌优势驱动，非电网、行业大客户齐头并进，非电网市场聚焦工控、大总包、网三产客群，严控市场风险；行业大客户聚焦新能源五大六小央企，深度合作，快速提升行业影响力，公司国内整体销售额持续位居行业前列。

公司积极响应国家能源局推动新时代能源转型发展工作指导意见，助力 2020-2025 年期间发展新能源产品，如预制舱、预装式变电站(光伏)、预装式变电站(风变)、风力变压器、光伏逆变器、充电桩等。公司已累计在国网、南网多次中标新能源(充电桩)项目，同时与发电央企及新能源上市公司深度合作，优势互补，积极开拓国内新能源市场。

2、海外战略进一步深化，聚焦重点区域市场积极拓展。借力“一带一路”政策推进海外制造、销售，积极布局海外合资建厂。继前期在瑞典和沙特项目中标近 15 亿元智能电表订单后，公司紧抓全球智能电网改造机会，从用电到配电，从单一产品到整体解决方案，并涉足总包业务模式。公司持续深耕中东、欧洲、非洲、拉美等区域，连续签约一批重要项目；同时公司在南亚、中东等市场配电业务取得重大突破，业务快速增长。

(二)医疗服务板块：做强现有医院，持续深化康复业务布局

公司紧紧围绕医疗质量、投资布局、人才引进、学科建设等方面做了大量工作。

1、围绕服务质量，提升医疗水平

在确保医疗安全及医保合规底线的基础上，推动医疗质量持续改善，学科建设稳步发展，进一步打造品牌知名度，加强医院规范化、流程化、IT 化建设，通过以评促建，提高医院核心竞争力。报告期内，宁波明州医院完成三乙评审工作，并于 2023 年 3 月顺利通过综合评定，确定为三级乙等综合医院，综合实力进一步提升；浙江明州康复通过 CARF 国际认证（三年期），引入第三方机构，按国际康复标准提高医院服务品质建设，着力提升经营管理与服务水平。

2、持续康复拓展，优化模板打造

2022 年中共中央、国务院印发了《扩大内需战略规划纲要(2022—2035 年)》，《规划》指出要“坚持两个毫不动摇支持社会力量提供多层次多样化医疗服务”，也明确提出“支持社会力量提供多层次多样化医疗服务”。在政策支持下，公司借助过往积累的成功经验，逐渐形成规范可复制的康复医院模板，并通过投资并购进一步发展康复医疗业务，打造以重症康复为特色的康复医疗服务连锁体系。

报告期内，公司完成了对南京明州康复医院有限公司、武汉明州康复医院有限公司、长沙明州康复医院有限公司、常州明州康复医院有限公司、宁波北仑明州康复医院有限公司 100% 股权的收购，对公司发挥过往在医院经营领域积累的经验、发挥连锁化规模效应、强化在医疗服务领域的布局产生了积极作用。

3、加强人才储备，推动学科建设

持续引进学科负责人、学科带头人，带动学科发展。积极推行合伙人计划，搭建医生团队创业平台，互惠共赢，共享事业发展成果。同时，公司持续加强特色学科建设，做好人才储备，加大引才力度，通过激励绩效等方式，更好地选育用留各类人才。

报告期内，公司成立重症康复专业委员会及康复医学研究院，积极推进重症康复学科建设，依托专业力量促进康复重症学科规范化、专业化发展，并充分发挥医院重症康复特色，提升医院重症康复内涵。其中，康复医学研究院聘请中国康复医学会会长陈立典教授为首席科学家，搭建成为国内外康复医学领域知名专家沟通与交流平台，进一步提升公司在康复医学领域的学术和科研影响力。同时，公司通过筹建脱机、促醒、吞咽三大中心，打造年度学术年会，进一步提升医院康复治疗水平。

4、争创行业领先，加强学术交流

报告期内，公司荣登社会办医医院集团 10 强及上市医服企业 15 强，旗下宁波明州医院获社会办医单体医院第 27 名，浙江明州康复医院获社会办医康复医院第 9 名，浙江明州康复医院、杭州明州脑康康复医院获社会办医单体医院 500 强。

为加强康复医学学术交流与合作，公司积极参与 2022 中国康复医学会综合学术年会、2022 年浙江省神经外科学术年会等全国性权威学术会议，了解行业

发展，学习创新模式、创新机制。公司将紧跟行业发展，深耕康复专业领域，持续提升公司医疗服务水平。

三、报告期内公司从事的业务情况

（一）智能配用电板块

公司围绕智能电网、电力物联网发展，深挖智能配电、用电两大领域，主营业务贯穿电力物联网感知层、网络层和应用层，涵盖智能计量、用电信息采集终端、智能用电信息管理系统、预装式变电站(光伏)、预装式变电站(风变)、智能开关设备、电力箱、配网自动化、智能充电设备等，是我国领先的智能配用电整体解决方案提供商。

公司积极开发智能配用电相关产品，目前已掌握计量、通信、节能等方面多项核心技术，通过持续创新，为更多智能产业领域的拓展奠定了基础。运营方面，在国内，公司设有多个子公司，重点发力国家电网、南方电网、各地方电力局及发电央企，主要经营模式为通过集中招投标的方式获得订单，地方电力公司及非电力公司客户主要通过遍布全国的销售和服务组织获得订单；在海外，以领先的技术解决方案为引导，主要通过国家一带一路、设立海外子公司、总包战略合作等方式开拓业务，目前已成功在巴西、印尼、孟加拉、波兰等多地设厂，开展本地化业务合作。

（二）医疗服务板块

公司围绕实体医疗机构的建设、运营、投资并购，专注于为社会大众提供优质的医疗服务，致力成为中国领先的医疗服务管理集团。重点打造以重症康复为特色，神经康复与功能康复为核心，老年康复为基础的高品质康复连锁专科。

公司大力推进康复质控提升项目，建立医务人员质量管理及教培等规范体系，加强医疗品质规范化、标准化、流程 IT 化建设，保障医疗安全及医保合规底线，同时引入第三方机构认证促进医疗质量改进；开展前沿的教学科研和高端人才的培养，实现科研、教学、临床三位一体蓬勃发展；整合全国范围内优秀医疗人才与专家资源，引进院长及学科带头人，增加人才厚重度，与专业人才共同打造事业发展平台。

四、报告期内主要经营情况

2022年，面对全球供应链紧缺和原材料成本上涨等压力，公司在董事会的带领下，紧紧围绕年度发展目标，立足智能配用电与医疗服务双主业，积极开拓创新，扎实推进各项工作。报告期内，公司实现营业收入90.98亿元，较上年同期增长29.55%；实现归属上市公司股东的净利润9.48亿元，较上年同期增长37.40%。

（一）主营业务分析

1. 利润表及现金流量表相关科目变动分析表

科目	本期数	上年同期数	变动比例（%）
营业收入	9,098,202,561.40	7,022,902,468.70	29.55
营业成本	6,470,477,251.25	5,241,356,676.75	23.45
销售费用	647,580,910.87	514,643,891.37	25.83
管理费用	549,689,347.87	335,209,566.51	63.98
财务费用	-14,852,529.09	88,301,673.82	-116.82
研发费用	327,023,160.08	294,029,247.93	11.22
经营活动产生的现金流量净额	1,222,584,815.56	198,943,484.74	514.54
投资活动产生的现金流量净额	-170,809,502.24	771,901,277.08	-122.13
筹资活动产生的现金流量净额	-1,222,689,031.99	-364,205,185.30	不适用

营业收入变动原因说明：主要系智能配用电、医疗服务板块规模增长影响

营业成本变动原因说明：主要系营收增长，营业成本同步增长所致

销售费用变动原因说明：主要系营收增长，销售费用同步增长所致

管理费用变动原因说明：主要系股权激励成本分摊、非同一控制下企业合并5家康复医院及新设医院所致

财务费用变动原因说明：主要系汇兑收益增加及贷款减少利息费用减少所致

经营活动产生的现金流量净额变动原因说明：主要系营收增长，回款增加所致

投资活动产生的现金流量净额变动原因说明：主要系子公司奥克斯融业务收缩，应收款收回减少所致

筹资活动产生的现金流量净额变动原因说明：主要系银行贷款减少所致

2. 收入和成本分析

分行业	主营成本构成项目	合计	占总成本比例
电工仪表行业	直接材料	4,356,280,048.85	89.64%
	直接人工	258,718,940.75	5.32%
	制造费用	245,008,835.94	5.04%
	小计	4,860,007,825.54	100.00%
医疗服务行业	药品成本	381,754,510.50	25.22%
	卫生材料	218,535,465.36	14.44%

	人工工资	527,254,636.88	34.84%
	其他费用	385,914,669.39	25.50%
	小计	1,513,459,282.13	100.00%
融资租赁行业	利息支出	-	-

3. 现金流

项目	本期金额	上期金额	同期增减率	变动说明
经营活动产生的现金流量净额	1,222,584,815.56	198,943,484.74	514.54%	主要系营收增长，回款增加所致
投资活动产生的现金流量净额	-170,809,502.24	771,901,277.08	-122.13%	主要系子公司奥克斯融业务收缩，应收款收回减少所致
筹资活动产生的现金流量净额	-1,222,689,031.99	-364,205,185.30	不适用	主要系银行贷款减少所致

(二) 资产、负债情况分析

1. 资产及负债状况

项目名称	本期期末数	本期期末数占总资产的比例 (%)	上期期末数	上期期末数占总资产的比例 (%)	本期期末金额较上期期末变动比例 (%)	情况说明
应收款项融资	162,007,330.42	1.00	67,595,740.44	0.45	139.67	主要系客户以银行承兑汇票支付部分货款，库存票据增加所致
存货	1,802,203,468.07	11.11	1,150,026,565.07	7.74	56.71	主要系规模增长、为满足订单交付对长周期物料进行备料及产品备货所致
合同资产	139,159,771.77	0.86	89,505,082.64	0.60	55.48	主要系智能配用电板块规模增长导致质保金增加所致
一年内到期的非流动资产	245,044,309.73	1.51	785,033,057.32	5.28	-68.79	主要系子公司奥克斯融无新增项目投放、存量项目应收款收回所致
其他流动资产	150,347,125.15	0.93	96,022,669.78	0.65	56.57	主要系增值税期末留抵税额、待认证的进项税额增加所致
长期应收款	128,322,012.29	0.79	373,872,565.34	2.52	-65.68	主要系子公司奥克斯融无新增项目投放、存量项目应收款收回所致
在建工程	361,903,590.72	2.23	164,423,409.84	1.11	120.10	主要系子公司产业管理三期、抚州明州医院一期、绍兴明州康复医院装修改造在建工程增加所致
使用权资产	430,510,116.06	2.65	134,808,177.91	0.91	219.35	主要系非同一控制下企业合并 5 家康复医院及新设医院租赁增加所致

商誉	1,199,827,169.04	7.39	690,997,065.51	4.65	73.64	主要系子公司康复医疗收购 5 家康复医院股权所致
长期待摊费用	234,882,587.18	1.45	94,651,886.96	0.64	148.15	主要系非同一控制下企业合并 5 家康复医院房屋装修增加所致
短期借款	323,075,273.57	1.99	1,001,010,269.37	6.73	-67.73	主要系偿还 1 年内银行借款所致
应付票据	604,190,308.00	3.72	399,650,000.00	2.69	51.18	主要系以银行承兑汇票支付货款增加所致
合同负债	311,209,674.15	1.92	161,073,255.28	1.08	93.21	主要系智能配用电板块规模增长预收货款增加所致
应付职工薪酬	434,364,303.63	2.68	307,192,060.79	2.07	41.40	主要系短期薪酬增加所致
其他应付款	1,202,772,479.73	7.41	766,654,453.02	5.16	56.89	主要系子公司康复医疗股权收购款剩余 30% 未支付及限制性股票回购义务增加所致
一年内到期的非流动负债	389,926,122.74	2.40	19,367,201.04	0.13	1,913.33	主要系一年内到期的长期借款增加所致
其他流动负债	246,834,004.00	1.52	5,101,486.04	0.03	4,738.47	主要系公司期末已背书在资产负债表日尚未到期的应收票据未终止确认金额科目重分类所致
长期借款	150,000,000.00	0.92	690,000,000.00	4.64	-78.26	主要系公司一年以上的长期借款减少所致
租赁负债	434,905,544.42	2.68	136,877,932.15	0.92	217.73	主要系非同一控制下企业合并 5 家康复医院及新设医院租赁增加所致
预计负债	78,104,743.89	0.48	29,399,043.92	0.20	165.67	主要系非同一控制下企业合并 5 家康复医院医保统筹扣款及配电网产品质量保证增加所致
库存股	189,483,979.52	1.17	112,815,300.00	0.76	67.96	主要系公司报告期内实行第五期股权激励所致
少数股东权益	116,385,304.26	0.72	65,808,834.09	0.44	76.85	主要系子公司奥克斯智能科技增资扩股所致

2、截至报告期末主要资产受限情况

项目	期末账面价值	受限原因
货币资金	402,097,844.18	开立保函、银行汇票、信用证等的保证金
固定资产	140,119,257.29	抵押以获取银行授信
投资性房地产	6,580,749.61	抵押以获取银行授信
无形资产	257,878,493.47	质押以获取银行授信

合计	806,676,344.55
----	----------------

五、公司发展战略

公司将在继续巩固以智能配用电为核心业务的基础上，积极推进医疗产业战略布局，加大医疗产业的投资并购步伐，强化公司核心竞争能力，进一步提升经营质量。

1、智能配用电板块

以智能用电、配电为核心业务，依托固有优势，深挖电网设备智能化产业巨大机遇，持续加大在国网标准化、配电设备、新一代智能表、融合终端等智能用电、配电等智能化领域的业务延伸和资源投入，发力充电桩、光伏箱变、风力箱变等新能源业务；同时，持续拓展海外市场，聚焦新战略市场，稳固欧洲、中东、亚太、非洲、拉美等地区业务覆盖度，突破北美市场，成为中国领先的智能配用电整体解决方案提供商。

2、医疗服务板块

持续聚焦康复拓展，通过新建、投资、并购等模式，加速全国布局，整合优质资源，立足打造“综合+专科”医疗体系，构建“院前（体检）-院中（综合医院）-院后（康复、护理）”完整产业链条，致力于成为中国领先的医疗服务管理集团。

六、经营计划

1、智能配用电业务

2023年，公司智能配用电业务将在夯实现有优势渠道的基础上，持续开拓国内外智能配用电市场。其中国内市场，公司将维持电网稳定增长，进一步提升行业影响力。同时利用网内品牌优势驱动非电网、行业大客户齐头并进。海外板块，利用“一带一路”政策实现规模的快速突破，推进“本地化、大客户、智能化”策略，通过海外投资建厂等方式，销售内容逐步从“实体产品”转型至“智能配用电整体解决方案”，积极探索新商业模式。

在经营方面，公司坚持产品领先，聚焦品质、效率、成本，持续推进流程IT建设，夯实基础，提升经营质量，确保公司稳健发展。

2、医疗服务业务

(1)医院经营：围绕服务、品质、创新“三个百分百”，推动医疗质量持续改善，学科建设稳步发展，进一步打造品牌知名度。综合医院通过医院等级评审，以评促建；体检医院向大健康管理转型，强化检后优势，提升客户黏性；康复医院着

力提升经营管理与服务水平，以浙江明州康复医院为样本，按国际康复认证标准提升经营管理与服务水平。

(2)医院拓展：借助过往积累的成功经验，形成规范可复制模板，在全国各大城市快速发展康复等业务，尤其打造以重症康复为特色的康复医疗服务连锁体系；同时，在护理领域积极探索公司发展的新模式。

(3)学科建设：做好人才储备，加大引才力度，通过激励绩效等方式，更好地选育用留各类人才。持续引进学科负责人、学科带头探索适人，带动学科发展。重点筹备重症康复专业委员会，助力重症康复学科规范化、专业化发展，并且积极参与重症康复学科建设、高峰论坛，提升医院重症康复内涵。同时，积极推行合伙人计划，搭建医生团队创业平台，互惠共赢，共享事业发展成果。

(4)平台创新：加快康复医学研究院，搭建高水平的科研创新平台，打造具有核心竞争力的康复医疗技术，提升公司的康复医疗水平，确立公司在康复医学的领先地位。

七、可能面对的风险

1、公司规模扩张引发的管理风险

报告期内，公司的经营规模不断扩大，通过多渠道积极引进、培养各类管理人才和技术人才，通过股权激励吸引和留住人才，逐步积累了丰富的管理经验，并已形成科学、规范、高效运行的管理体系。随着公司各项并购的进行，公司资产规模迅速扩张，对公司市场开拓、生产经营、人员管理、技术开发、内部控制等方面提出了更高的要求，特别是在医疗行业。如果公司的组织模式、管理制度和管理水平不能适应公司双主业发展，以及公司规模迅速扩张，未能随着公司内外环境的变化及时进行调整和完善，将给公司带来较大的管理风险。

2、市场竞争的风险

我国电能表和10kV配电变压器领域的市场化程度较高，生产企业数量较多，不同生产规模的企业并存，市场竞争较为激烈。若公司竞争对手继续扩大生产规模，提高产品质量，降低生产成本，市场竞争将进一步加剧，可能对公司盈利能力产生较大不利影响。医疗服务行业竞争激烈，受国家产业政策影响较大，存在经营、发展不达预期的风险。

3、电力系统用户依赖的风险

公司智能配用电设备主要销往国网、南网等国内电力系统用户，受国家产业政策、电网投资规模和发展规划的影响较大。

4、投资风险

公司海外并购、合作建厂的业务发展模式，可能因国外法律、政策体系、商业环境与内地存在较大区别，存在一定的投资运营风险。新建康复医院投资较大，投资回收期较长，存在无法收回投资的风险。

5、医疗运营风险

医院并购后存在整合及经营管理风险；医院经营，存在医疗安全、医疗质量及医院运营等相关风险。

6、医疗政策风险

医疗服务行业是我国重点发展的行业之一，也是受监管程度较高的行业。国家及各级地方卫生部门在各自的权限范围内，制订相关的政策法规，对整个行业实施监管。随着我国医疗卫生体制改革的不断深入和社会医疗保障体制的逐步完善，行业相关的监管政策将不断调整和完善，公司所处的医疗服务行业的政策环境可能面临变化。如果公司不能及时改变经营理念和策略以适应医疗卫生体制改革带来的市场规则和监管政策的变化，可能会对公司的经营产生一定不利影响。

宁波三星医疗电气股份有限公司董事会

2023年4月26日