

浙江盾安人工环境股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

2020 年，公司董事会依照《公司法》、《证券法》、《公司章程》及《董事会议事规则》等有关法律法规及公司相关制度的规定，严格履行董事会职责，本着对全体股东负责的态度，积极有效地行使董事会职权，勤勉尽责地开展董事会各项工作，认真贯彻落实股东大会的各项决议，切实维护公司和全体股东的合法权益。

公司董事会在本年度的工作报告如下：

一、公司 2020 年总体经营情况

2020 年，全球经济受疫情的影响，整体处于下滑的态势，大宗商品价格持续上涨等复杂多变的背景下，公司所处的行业均受到压力。公司董事会主动识变、应变、求变，顶住了外部的市场压力，企业发展思路为稳中求进，根据局势的变化及时调整内部决策与投资节奏，坚持“全员经营、专业专注、瘦身健体、提质增效”的经营主题，公司在强化成本费用控制，重视基础管理及机制建设方面，取得了实质性的进步。报告期内公司实现营业收入 73.81 亿元，比上年下降 18.93%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益后的净利润 6,753.20 万元，比上年增长 123.76%；归属于上市公司股东的净利润实现-99,971.28 万元，同比上年下降 861.30%，主要系报告期计提预计对外担保损失及注销控股子公司债权损失，处置南通大通宝富风机有限公司债权损失，莱阳盾安供热有限公司不动产及供热设施设备等资产转让损失，注销盾安精工（美国）制造有限公司、解散清算盾安传感科技有限公司以及对浙江盾安节能科技有限公司部分资产的报废损失。

（一）2020 年开展的主要工作：

1、紧贴客户需求，推进重点业务增长

以客户为导向，不断细化市场管理。公司积极推进知识管理项目（客户关系管理项目、产品设计手册和工艺手册），为客户关系和技术沉淀做好了基础管理工作。公司坚持以技术为起点与客户战略合作开发新产品，加快市场反应速度，重视战略产品的系列化推广。加大新能源汽车热管理系统的培育开发，围绕重点客户与重点产品，深化行业布局与聚焦；持续优化技术及工艺水平，加大研发投

入，着力提升标准化水平，为客户提供高效、智能的系统解决方案及关键部件。依托泰国、日本、韩国公司等海外平台，发挥国际化技术、制造、销售、服务优势，重点客户取得突破，海外市场份额持续提升。

公司致力于成为领先的暖通与空调设备集成商、系统节能方案提供者。以节能、环保、变频为主要技术要素，加大研发力度；持续探索实践铁路与城市轨道交通项目工程全生命周期价值链服务，成功中标绍兴地铁 1 号线、南通轨道 2 号线、杭州地铁 3 号线、杭州机场线、金华-义乌-东阳城际轨道交通项目等多个轨交空调项目；继续深耕核电、通讯及电子净化产业，通过研发创新与增值服务推动行业进步。

2、持续组织变革，提升组织运营效率

通过推进运营中心筹建，完善五大职能中心与六大职能单元面向公司整体的业务条线管理，在业务条线管理清晰的基础上对业务单元形成支撑与赋能，向下发挥服务职能，向上发挥顶层设计与管理职能，促进业务型的组织变革与组织进化。建设优化以奋斗者为本的价值评价和分配机制，以绩效为基点，通过组织绩效的层层分解与强制分布，结合人才综合评价与盘点，吐故纳新，优化组织结构；持续开展免费就餐、宿舍改造、工时价值、互助提升、党工建设等多项活动，形成阳光、发展、共享的组织氛围，让员工拥有更多获得感。

3、保持战略定力，坚定发展理念

2020 年公司以存量市场优先，挖潜、深耕现有业务领域，继续坚持以专业、专注精神做实、做精、做强为目标，围绕核心主业、强优去劣，集中资源推进冷配、热工、设备、热管理等板块发展，巩固公司制冷配件行业龙头地位，提升战略板块市场份额。结合公司自身情况，推进各项非核心资产及业务的处置。

坚持“销售是龙头，预算是基础，技品是保障，规则是人心”的方向，掌握竞争态势，把握正确的战略方向，实行二八原则，做好产品结构规划，努力填平产品及市场洼地；深化客户关系，加强与关键客户联合开发新产品，打造差异化产品优势。

4、夯实基础管理，巩固技品领先优势

推进面向公司统一的技术基础管理体系建设，夯实公司技术基础管理。扩大 IPD 流程变革应用试点范围，打造专线和柔性的产能双引擎，并优化 PMC 计划

和设备管理，持续推进研发流程变革持续改进和创新项目管理能力的提升优化，持续转化研究成果并加强知识产权保护。持续提升精益管理水平，持续提升工艺、装备水平，搭建流程架构，实施流程优化再造，建设高效的运营管理系统，并持续推进知识平台建设。继续深化一线班组建设，提高职业素养，锤炼出一支匠心卓著、工艺纯熟的技能工队伍。坚持品质第一的产品理念，加强全流程质量管理，根据客户端质量目标，分解制度，落实责任，树立全员质量意识，推进公司产品品质管理更上一台阶。

二、2020年董事会运作情况

为保证公司健康持续发展，2020年公司董事会充分发挥董事会各专业委员会和独立董事的作用，坚持规范运作、科学决策，积极推动公司经营管理工作。

1、2020年公司累计召开5次股东大会、10次董事会，全体董事秉持认真勤勉的履职态度，及时关注公司经营管理情况，与公司经营层人员沟通、分析公司经营状况和重大经营活动，完成了公司章程修订、外汇及期货套期保值、资产处置等议题的审议，为公司实施重大决策提供了必要的授权及保障。

2、报告期内公司董事会议、股东会的召开及审议程序均严格执行相关议事规则的规定，确保了股东的知情权、参与权、决策权的落实；董事会议审议重大议题时，做到会前沟通研究、会上认真审议、会后监督决议落实，充分发挥了董事会重大事项的决策职能，确保董事会决策的质量与效能。

3、公司独立董事密切关注公司经营及发展情况，按时审阅公司发布的公告，及时提示风险。独立董事利用自身的专业知识，从独立角度为公司经营发展提出专业意见和建议，增强董事会决策的科学性，并对报告期内公司的重大事项出具了审慎、公正的独立意见，切实维护了全体股东尤其是中小股东的利益。

4、发挥董事会专门委员会职能作用，战略委员会就公司经营发展、战略布局以及所面临的市场环境与公司董事、高管进行探讨，并结合公司实际情况提出可行性意见和建议；审计委员会对公司内部制度建设、定期报告审计工作进行监督和指导；提名委员会对公司董事的任职提出审核意见；薪酬与考核委员会对公司薪酬制度改革方面发挥了积极作用。

5、2020年公司披露的定期报告及各项临时报告及时、准确、完整地向市场披露公司经营动态，保障全体股东的公平知情权。公司主动建立沟通渠道，维护

投资者关系，安排专人接听投资者热线，回复投资者邮件，与投资者保持紧密联系，通过互动易平台、接待投资者调研等展示公司价值，收集市场声音，提高沟通效果。

三、2021年董事会工作重点

1、依法合规经营，实现高质量发展

公司将继续探索提高董事会对公司经营层的指导能力、议事决策能力和风险控制能力，带领企业提升依法合规意识和诚信经营理念，关注长期经营价值，注重人才战略与科技战略，打造创新能力，推动企业实现持续健康的高质量发展。董事会将督促公司根据上市公司相关要求优化“三会”运作流程，统筹监督管理各部门间的协作，进一步提升公司治理水平。

2、提高信披质量，维护良好投资者关系

公司董事会将继续高度重视信息披露工作，督促公司健全信息披露和投资者关系相关制度，做到真实、准确、完整、及时地披露信息，提高信披质量。持续提升内外部服务水平，以精细的工作态度提升投资者管理工作，加强内幕信息和内幕信息知情人管理，有效维护公司内外部沟通桥梁。

3、加强风险意识，完善风险管理机制

公司董事会将促使企业加强风险意识，完善内部控制与风险管理机制，加强内部管理能力建设。强化审计委员会和内审部门对日常运营的监督和专项检查，深化与外部审计师的现场审计联动，保障公司合规风险管控能力与业务发展相适应。通过运营能力提升，增强企业韧性与柔性，从而增强企业风险防御能力。

4、履行社会责任，树立良好品牌形象

董事会将积极响应国家大政方针，督促公司发挥自身优势并履行社会责任，主动承担促进社会经济发展和行业进步的义务，突出对绿色生态环境保护的贡献，持续支持社会公益事业，优化企业文化建设，树立公司品牌的公信力和影响力。

2021年，公司董事会将团结全体员工保持战略定力，竭尽全力、做到极致，共创企业发展新辉煌！

浙江盾安人工环境股份有限公司

董 事 会

2021年4月23日