

中国重汽集团济南卡车股份有限公司 二〇二二年度董事会工作报告

赵和军

2022 年度，中国重汽集团济南卡车股份有限公司(以下简称“公司”)董事会严格按照《公司法》《证券法》等法律、法规、规范性文件及《公司章程》的相关规定，勤勉履责。现将 2022 年度董事会工作情况汇报如下：

第一部分 2022 年主要工作回顾

回顾 2022 年，世界形势波翻浪涌，高通胀和俄乌冲突成为全球经济运行的主线，经济下行风险逐步积累。面对世界百年未有之大变局以及国内需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力叠加，中国这艘巨轮依然奋楫前行，经济总量持续扩大，发展质量稳步提升，社会大局和谐稳定。根据国家统计局 2022 年国民经济和社会发展统计公报显示，2022 年国内生产总值 121.02 万亿元人民币，比 2021 年增长 3.0%。全国固定资产投资（不含农户）同比增长 5.1%，基础设施投资同比增长 9.4%，各项指标显示中国经济保持着强大的韧性和潜力。

虽然经济总量的持续增长为商用车行业提供了有力的基本支撑，但短期内商用车整体外部环境仍面临较大压力。在排放标准升级引起的透支消费、库存高企等一系列不利因素影响下，终端需求不断收窄；同时，国内各地复工复产和基建投资项目的延缓启动，也给公路货运市场造成严重冲击，使得重卡市场全年呈现低迷态势。根据中国汽车工业协会统计资料，全年实现重卡销售约 67.2 万辆，同比下降 51.8%。

面对复杂多变的国内国际形势，公司始终坚持将客户理念导入研发、制造、销售全过程，加快产品、市场、业务结构调整，全力在逆境中突围，保持了强大的发展韧性和极强的市场竞争力。面对国内市场下滑，公司深耕国内细分市场，加快产品结构升级，在重点细分市场取得全面突破。同时抢抓海外市场机遇，产品出口销量再创历史新高。全年累计实现重卡销售 9.6 万辆，同比下降 52.50%；实现销售收入 288.22 亿元，同比下降 48.62%；实现归属于母公司净利润 2.14 亿元，同比下降 79.41%。从整体运营情况来看，各项主要指标明显好于行业平均水平，是国内重卡行业中运营质量最好的企业之一。

报告期内，公司坚持战略引领和创新发展，紧密围绕市场需求，加快产品优化升级和结构调整，在细分市场取得全面突破。

牵引车市场，公司凭借产品组合优势以及低油耗、高可靠性的口碑，在长途物流运输、快递、危险品、500 马力以上等多个细分市场销量领先。载货车市场，通过不断优化产品结构，实现销量占比不断提升，首次进入行业前列。搅拌车市场，通过丰富产品组合，不断深化与改装厂的战略合作，强化终端市场开发，占有率连续多年行业第一。专用车市场实现细分市场全覆盖，尤其是冷藏车市场凭借多档次组合助力市场占有率显著提升。产品结构的不断优化调整，均衡性达到行业最优，公司抗市场波动能力大幅提高。

报告期内，公司加快正向研发能力建设，关键核心技术走在前列。构建了以整车平台为牵引，整车与系统协同创新体系，重型汽车多平台可靠性、经济性、动力性均达到国际领先水平。新黄河重卡逐步推向市场，推出全国首家与天然气发动机匹配的 AMT 产品，氢燃料电

池重卡在多场景批量应用，研发技术不断转化为优质产品。

报告期内，公司持续进行网络渠道优化。通过培育提升工作流程，提升运营管理赋能。通过建立全过程培训机制，专项研究支持政策等对经销网络扶优扶强。通过专题调度、合理规划、动态管理、优化授权等方式，对渠道进行优胜略汰，有效提升市场一线战斗力，确保优势渠道发挥作用。

报告期内，公司进一步变革生产方式，全面降低生产成本。通过整理归口责任部门，建立三级费用指标分解，建立可变成本的日核算制度。通过建立生产模型，根据月产量变化选择最优生产模型。通过梳理业务外包项目，重新进行人岗匹配。一系列措施的有效实施，增强了企业效益控制能力，保证了公司在市场低迷时期的运营质量。

报告期内，公司抢抓市场机遇，全力协助中国重汽国际公司拓展海外市场，通过发挥动力链升级优势、新产品导入优势，提升产品差异化竞争力，补齐细分市场产品短板，有序推动了出口产品结构升级，产品海外销售实现新突破。

第二部分 董事会的日常工作

2022 年公司董事会严格按照《公司法》和《公司章程》的有关规定，认真履行职责，依法行使职权，保证了公司规范运作和股东权益不受损害。

公司在 2022 年共召开 10 次董事会会议。

一、2022 年 1 月 25 日，公司以通讯方式召开第八届董事会 2022 年第一次临时会议，会议审议并通过了如下议案：

- 1、关于续签关联交易协议的议案；
- 2、关于公司 2022 年度日常关联交易预计的议案；
- 3、关于召开公司 2022 年第一次临时股东大会的议案。

二、2022 年 2 月 16 日，公司以现场和网络表决相结合的方式召开第八届董事会第九次会议，会议审议并通过《关于调整董事会专门委员会委员的议案》。

三、2022 年 3 月 30 日，公司以现场和网络表决相结合的方式召开第八届董事会第十次会议，会议审议并通过了如下议案：

- 1、2021 年度董事会工作报告；
- 2、2021 年度总经理工作报告；
- 3、2021 年年度报告全文及摘要；
- 4、公司 2021 年度内部控制评价报告；
- 5、公司 2021 年度环境、社会与公司治理（ESG）报告；
- 6、公司 2021 年度募集资金存放与使用情况的议案；
- 7、公司 2021 年度利润分配的预案；
- 8、公司 2022 年度融资授信计划的议案；
- 9、关于为按揭及融资租赁业务提供担保的议案；
- 10、关于调整 2022 年度日常关联交易预计暨修订《金融服务协议》的议案；
- 11、关于对中国重汽财务有限公司风险评估报告的议案；
- 12、关于拟续聘财务审计机构及内部控制审计机构的议案；
- 13、关于召开公司 2021 年年度股东大会的议案。

四、2022 年 4 月 21 日，公司召开第八届董事会第十一次会议，

会议审议并通过《公司 2022 年第一季度报告》。

五、2022 年 4 月 29 日，公司以通讯方式召开第八届董事会 2022 年第二次临时会议，会议审议并通过《关于聘任公司高级管理人员的议案》。

六、2022 年 5 月 19 日，公司以现场及通讯方式召开第八届董事会 2022 年第三次临时会议，会议审议并通过《关于回购部分 A 股股票方案的议案》。

七、2022 年 8 月 12 日，公司以通讯方式召开第八届董事会 2022 年第四次临时会议，会议审议并通过了如下议案：

- 1、关于提名公司第八届董事会非独立董事候选人的议案；
- 2、关于召开公司 2022 年第二次临时股东大会的议案。

八、2022 年 8 月 29 日，公司以现场表决的方式召开第八届董事会第十二次会议，会议审议并通过了如下议案：

- 1、公司 2022 年半年度报告全文及摘要；
- 2、关于中国重汽财务有限公司风险评估报告的议案；
- 3、关于 2022 年半年度募集资金存放与使用情况报告的议案；
- 4、关于使用部分暂时闲置募集资金继续进行现金管理的议案；
- 5、关于修订公司《投资者关系管理制度》的议案。

九、2022 年 10 月 28 日，公司以通讯方式召开第八届董事会 2022 年第五次临时会议，会议审议并通过了如下议案：

- 1、公司 2022 年第三季度报告；
- 2、关于使用商业汇票支付募投项目资金并以募集资金等额置换的议案；

3、关于制订公司《董事会授权经理层及总经理向董事会报告工作制度》的议案；

4、关于制订公司《董事会议事清单》的议案。

十、2022年11月15日，公司以通讯方式召开第八届董事会2022年第六次临时会议，会议审议并通过了如下议案：

1、关于选举公司董事长的议案；

2、关于聘任公司总经理的议案；

3、关于调整董事会专门委员会委员的议案。

第三部分 2023年面临的形势和任务

展望2023年，从国际形势来看，随着各国供应能力逐渐恢复，全球通胀水平预计较2022年有所下降，全球经济将缓慢复苏；但美联储加息、地缘政治紧张、通胀高企等因素仍然会对经济产生较大影响。

从国内经济来看，2023年是新时代新征程的开局之年，也是改善社会心理预期、提振发展信心的关键年份。在此背景下，中国将坚持稳中求进的工作总基调，完整、准确、全面贯彻新发展理念，加快构建新发展格局，着力推动高质量发展。十四届全国人大一次会议审议的政府工作报告中指出2023年GDP增长速度将保持在5%左右，引导各方面要全面深化改革开放，大力提振市场信心，把实施扩大内需战略同深化供给侧结构性改革有机结合起来，突出做好稳增长、稳就业、稳物价工作，推动经济实现质的有效提升和量的合理增长。

从商用车行业来看，随着社会经济逐渐回归正常，国家各项稳经

济政策的落地，居民消费信心恢复、固定资产投资增速加快将拉动经济企稳增长。同时，庞大保有量带来的自然更新、宏观经济企稳增长带来的需求增长和市场“超跌”后的需求反弹，政策上加快国四车辆更新、提高国六及新能源保有量占比等因素将给行业需求带来新增量。总体来看，预计行业机遇与挑战并存，整体将呈现恢复性增长态势，逐渐走出低谷。

公司将继续秉持“客户满意是我们的宗旨”的核心价值观，向打造世界一流的全系列商用车集团加速迈进。2023年，我们将加大品牌推广力度，持续优化营销网络，进一步做大做强做优各方市场；持续增加研发投入，传统科技创新能力持续引领，加速向新能源转型发力，全面推进结构升级；持续深化改革，提升运营效率和数字化能力，确保各项经济指标在2022年的基础上有较大幅度增长，努力实现公司持续健康发展。重点做好以下几项工作：

一是以客户为导向，打造最具品质竞争力的产品。为客户提供高可靠性、品质一流的产品和服务是我们始终如一的价值追求。通过建立持续改善的、横到边纵到底的质量管理体系，全面落地PPM质量管理理念、追求“零缺陷”，实现产品质量全生命周期可追溯。同时凭借莱芜绿色智造工厂全球先进的智能制造生产线、国际一流的产品工艺水平以及行业标杆式的数字化“灯塔工厂”，实现产品品质的跨越提升，打造国际一流品质的重卡。

二是优化营销渠道网络，打造融合共赢的命运共同体。继续深化和各位经销商伙伴的战略合作，强化沟通与协同，统一认知、统一语言、统一步调，形成一致的凝聚力和行动力，共同开拓市场、应对竞

争，特别是在不同细分领域分期分级配置资源，加快由传统卖产品向卖解决方案转型，准确及时抢抓机遇、做大做优市场蛋糕。

三是推动改革纵深迈进，多措并举提升企业盈利能力。继续做好预算管理及归口费用管控，精细成本控制。加大新材料、新工艺、新技术的应用，推进生产线柔性化、数字化、智能化，高效满足客户多样化需求。通过优化调整各单位内部机构及业务职能，进一步提升企业运营效率。

四是加快新能源产品推广，实现跨越式发展。一是聚焦北京、成都、广州、深圳等政策先行城市，加快中央驱动和电驱桥产品导入市场；二是围绕港口、钢铁厂、渣土车、环卫车等应用场景市场开拓，探索新能源销售模式，通过试点租赁、充换电一体化解决方案等方式推动销量提升。

2023 年，机遇与挑战并存。我们相信在股东的鼎力支持下，在公司全体干部员工的团结协作下，一定能够面对各种挑战，攻坚克难，用过硬的产品和服务，赢得市场、创造价值，共同实现更高质量的发展！

中国重汽集团济南卡车股份有限公司董事会

二〇二三年三月二十九日