

银亿股份有限公司

2020年度董事会报告

一、报告期内公司经营情况

（一）总体经营情况

2020年，受新冠肺炎疫情、中美贸易战持续升级、汽车行业继续疲软等因素的严重影响，公司生产经营困难重重。面对严峻的疫情和复杂的国际国内形势，公司董事会带领管理层和全体员工始终坚定信心，积极推进重整，抓好生产经营，调整产业结构，布局后续发展，为尽快完成重整、重启发展征程做了许多工作。

截至2020年末，公司总资产221.45亿元，较期初减少34.88亿元，下降13.61%；归属于上市公司股东的净资产53.51亿元，较期初减少12.01亿元，下降18.33%；2020年度，公司实现营业收入79.60亿元，同比增加9.11亿元，增长12.93%；实现归属于上市公司股东的净利润为-10.87亿元，同比增加60.86亿元，增长84.84%。

（二）各产业经营情况

1、高端制造业

为应对全球整车市场产销持续下滑以及汽车行业加速转型升级的新形势，报告期内，高端制造板块重点围绕市场开拓、产品研发及降本增效等方面开展工作并取得一定进展：

一是加快市场拓展，深化全球布局。邦奇公司与全球第四大汽车制造商致雪铁龙集团的合资公司正式成立，并计划于2023年开始生产轻度混合动力双离合变速箱产品DT2，同时获得印度本土汽车巨头塔塔汽车DT1项目，并正积极推进设立邦奇印度公司，进一步打开了欧洲、北美和

亚洲的混合动力和纯电动市场；ARC公司，报告期内继续加强与延锋等重要客户合作，积极拓展，进一步巩固了全球市场。

二是加快技术研发，增强产品竞争。邦奇公司在传统CVT以及DT1、DT2产品基础上，不断推进满足市场需求的新能源产品的研发；ARC公司新开发的乘客气囊气体发生器G2P实现量产销售，市场反映良好，新一代产品G3P的研发也在有序推进，有助于提高产品竞争力和盈利能力。

三是加强管控能力，持续降本增效。邦奇公司启动全面的成本分析管控，从CVT全面国产化、供应商优化、降低研发费用、减员增效等方面多管齐下，并开始取得成效；ARC公司继续推进马其顿生产线自动化布局以及诺克斯维尔工厂自动化升级改造工作，提高生产效益。

2、房地产开发

报告期内，公司房地产板块主要围绕在建项目交付、新建项目启动以及盘活存量资产三个方面开展工作。项目交付方面，在受疫情影响、无法按时复工的情况下，公司全力做好防疫措施，积极改善优化施工工序，最终克服各种困难，实现朗境项目和公园壹号两个精装修项目的按期交付，为公司提供了重要的业绩支撑。新建项目方面，南昌望城项目在困难形势下，经过各方努力于2020年10月如期开工，目前各项工程建设工作按计划推进中。盘活资产方面，做好部分项目股权转让和尾款回收工作，为生产经营提供了一定的资金支持。

（三）内部管理情况

2020年，公司在重整的大背景下，抓紧内部管理不松懈，各职能部门积极发挥整合协调、指导服务和监督管控的职能，和下属子公司共同攻坚克难，为维护企业生产经营稳定做了大量工作。一是稳定优化干部队伍，加强团队整合，确保重要岗位力量配置完整，在发挥正能量方面

突出了积极作用；二是加强行业动态分析和生产运营管控，帮助公司特别是海外子公司抓好生产经营管理各项工作；三是推动资源整合和优化配置，积极推进重点项目，增强发展后劲；四是协调争取客户、合作方、债权人等外部支持，保证稳定的外部发展环境。

二、报告期内董事会履职情况

1、董事会召开情况

报告期内，公司共组织召开5次股东大会会议和10次董事会会议，会议的召集、召开符合法定程序，各次会议主要审议了2019年年度报告、2019年度董事会报告、2019年度总裁工作报告、2019年度财务决算报告、募集资金使用情况、新增担保额度及对外担保、签订以资抵债补充协议等事项。同时，根据重整工作安排，公司召开了2次债权人会议和1次出资人组会议，主要审议通过了公司重整计划（草案）及出资人组权益调整方案等事项。

报告期间，公司董事会认真执行股东大会的各项决议，督促公司管理层落实股东大会下达的各项任务，保证了董事会在重整期间以及重整过渡期间的平稳运作。

2、董事会专业委员会尽职情况

报告期内，公司董事会下属的审计、战略、提名、薪酬与考核四个专业委员会根据《上市公司治理准则》、《公司章程》、《董事会议事规则》等相关法律法规，履行职责，共召开4次审计委员会会议、2次战略委员会会议、2次提名委员会会议和2次薪酬与考核委员会会议，对年报审计、内控建设等多方面提出了重要意见。

3、董事及独立董事履职情况

报告期内，各位董事积极出席相关会议，认真审议各项议案。三位

独立董事能够根据《公司章程》、《独立董事工作制度》等相关制度要求，主动履行各项职责，积极督促年报审计及编制等多项工作，为董事会科学决策起到了积极作用。

4、上市公司治理情况

报告期内，公司严格按照《公司法》、《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》等法律法规和《公司章程》的要求，以及重整期间的相关法律法规规定，加强对公司及下属子公司的日常规范管理，通过强化内控监管，不断完善内部控制体系，确保公司各项经营活动规范运行。同时，公司积极协同配合重整管理人做好重整各阶段的相关工作，依法依规，全力配合推进公司重整工作。

三、2021年度经营目标和思路

（一）行业竞争格局和发展趋势

2021年是中国共产党建党100周年，也是“十四五”规划的开局之年，在我国现代化建设进程中具有特殊重要性。我国将继续深化供给侧结构性改革，通过大力发展先进制造业，推广新能源汽车等举措，激发新消费需求，助力产业升级，全面建设更高水平的小康社会。

（二）2021年经营目标

2021年将是银亿股份完成重整，涅槃重生，具有里程碑意义的一年。在历经了种种艰难困苦之后，我们更要珍惜来之不易的机会，要以加倍的拼搏精神和顽强毅力，以经济效益为中心，努力开拓新市场，开拓新业务，研发新产品，探索新模式，使创新成为企业发展的新动能。高端制造板块，要全面依托邦奇、ARC等企业多年来打下的基础，加快产品研发升级，聚焦核心业务，继续深化汽车核心零部件产业链。房地产板块，确保在建项目按期交付，储备项目顺利开工，新项目适时拓展。

（三）经营思路

为实现经营目标，公司要重点做好以下几方面工作：

1、高端制造业

继续实施市场化改革，进一步做优做强自动变速箱及其衍生的混合动力和纯电动产品、汽车安全气囊气体发生器等主营业务。一是推动全球化布局和产品升级工作，邦奇公司继续稳步推进匹配标致雪铁龙的混动变速器DT2的生产以及匹配蔚来ES6的纯电动变速器ET2的供货；ARC公司加快G2P产品的市场推广以及G3P产品的研发落地。二是加大研发投入，寻求新的业务增长点，邦奇公司将进一步加大无级变速箱在亚太地区的市场拓展力度，并在与标致雪铁龙合作项目中加大研发力度，以质量高、技术优的双离合器变速器逐步打开欧洲市场；ARC公司将随着全球生产布局的完善，扩大其在全球市场的影响力，不断提高自动化生产线渗透率，获取更多全球业务，进一步提升市场份额。三是继续采取措施实现高端制造板块的降本增效，将研发职能从低成本国家转移到低成本国家，同时加强成本管控，推广精益生产理念，从研发、生产、运营多个环节切实降低成本，显著提高运营效率。

2、房地产业

重塑品牌形象，实现新发展。一是全力抓好南昌望城项目的运营建设，尽早产生现金流，实现销售目标；二是做好南昌高安大城项目、上尚城五-3期规划设计等前期准备工作，争取2021年开工建设；三是加快存量去化速度，做好可售资源的盘点和销售，加快回笼资金；四是重视运营管理，形成综合效益高、抗风险的开发模式。

3、重整工作

根据重整统一部署，继续加强与法院、管理人、债权人及投资人的

沟通，确保重整计划各项措施落实到位、圆满完成重整目标。同时，按计划做好非核心资产剥离和产业结构调整，以打造专业的汽车核心零部件生产企业为目标，做好业务整合，进一步提高盈利能力。

4、内部管理

（1）优化组织构架，提升管理效能

进一步明确各板块、各部门的管理权责和运营模式，有效整合资源、降低成本、实现扁平化管理，提升管理效能。从实际出发，全面梳理经营管理的各环节，研究分析制约企业生产经营、影响经济效益的难点、痛点和瓶颈问题，制定解决问题的方案和路径措施，提出提高经济效益的实施计划、具体措施和奖惩办法，落实到人。

（2）狠抓产品质量，提升品牌价值

夯实质量发展基础，加大管理力度，落实管控措施，严格执行质量管控体系，通过技术攻关、过程管控、严格奖惩等措施，把研发、生产、品质、销售的各环节紧密联动起来，使产品质量和服务质量上一个新的台阶，提升企业经济效益和企业声誉。

（3）加强队伍建设，保持旺盛战斗力

一是据公司发展要求，按“人岗匹配”原则做好岗位调整和人员优化；二是引进企业发展所需的各类专业人才，加强重要岗位、重点产业的骨干力量配置；三是组织好业务培训，针对性地开展经济形势、产业政策、管理理念、业务模式和新技术、新工艺、新产品等方面的交流研讨和实务培训；四是加强人才激励，探索运用权益分享、合伙制度、内部创业平台等方式和手段，提供施展才能、实现价值的空间和平台。

（4）提升规范水平，重塑市场形象

严格执行重整相关法律法规及上市公司有关规章制度，持续推进公司

科学管理、规范运作以及重整过渡期间的相关工作，合法合规开展工作，提升信息披露水平和质量，同时做好投资者管理工作，努力实现股东价值的最优化。

（5）深挖企业精神，重塑企业文化

一年多的重整经历使公司的企业文化有了新的内涵，我们要进一步挖掘、丰富银亿精神，对外做好公司品牌宣传和形象塑造，对内加强企业文化宣传，以坚韧不拔、坚定不移的韧劲和努力奋斗、脚踏实地的实干精神，为公司后续发展营造良好的企业生态环境。

银亿股份有限公司

董 事 会

二〇二一年四月三十日