



易见供应链管理股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

易见供应链管理股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2021 年，易见供应链管理股份有限公司（以下简称“公司”或“易见股份”）按照《公司法》、《公司章程》、《董事会议事规则》等法律法规及相关规定，履行股东大会赋予的职责，认真落实股东大会、董事会各项决议。董事会坚定带领易见股份进行市场化改革，重塑内控体系建设，推动风险处置和发展转型，促进公司持续经营能力改善。现将董事会 2021 年度工作情况报告如下：

一、报告期内公司经营情况

报告期内，公司实现营业总收入 88,481.61 万元，利润总额-74,418.94 万元，净利润-74,117.01 万元，归属于母公司所有者净利润-71,368.58 万元，截至本报告期末，公司总资产 191,505.33 万元，净资产-507,083.51 万元，归属于母公司净资产-497,165.68 万元。

公司 2021 年度经审计的期末净资产为负且被大华会计师事务所（特殊普通合伙）出具无法表示意见的审计报告。根据《上海证券交易所股票上市规则》（2022 年 1 月修订）第 9.3.11 条的相关规定，公司股票将被终止上市。有关公司退市情况的说明，详见与本报告同日披露的《易见股份关于退市情况的专项说明》。

二、2021 年董事会工作完成情况

（一）董事会重点工作完成情况

1. 修订公司章程，完善公司治理结构

2021 年公司通过修订《公司章程》，收回了无原则“授权”，规范了财务管理，完成党建入章，明确了党委会、经营层、董事会、股东大会的权限。同时，面对部分董事、监事、高级管理人员辞职，公司治理结构不健全的状况，公司按照《公司法》和《公司章程》的相关规定，补选了 7 名董事、4 名监事及聘任了 4 名高级管理人员，完善治理结构。公司董事会成员根据《董事会议事规则》、《独立董事工作制度》等相关规则开展工作，积极参与公司重大事务的决策，认真审议各项议案，认真贯彻落实股东大会各项决议。

2. 突出战略引领，编制“十四五”发展战略规划

公司加强顶层设计，针对前期存在的经营基础薄弱、历史遗留问题突出、有效商业模式欠缺、科技专利成果市场化不高和市场化人员薄弱等问题。公司启动了“十四五”发展战略规划的编制工作，成立规划编制小组，坚持发扬民主、开门问策、集思广益，以“业务聚焦、降本增效、创新发展”为指导，以率先服务云南省产业链供应链高质量发展，逐步推动区域产业链供应链安全发展为突破点，进一步聚焦供应链业务发展，优化产业布局，明确科技业务发展方向。报告期内，公司完成了《易见股份“十四五”发展战略规划》的编制。

3. 加强公司治理，健全内部控制体系建设

报告期内，公司统筹管理，新设立审计部、风险与法务部，完善风险管控体系、健全沟通机制、加强审计监督，持续提升公司治理水平。在内控缺陷整改方面，公司制定整改目标任务，以公开招标方式聘请了云南财致会计师事务所（普通合伙）指导公司内控体系建设，全员学习宣贯内控体系文件；公司正式在 2021 年第四季度内启动了内部体系试运行，不断优化内控手册，新建、修订了包括《风险管理和内部控制管理制度》在内的 44 项管理制度。在公司治理方面，公司报告期内陆续补选了董事、监事，聘任高级管理人员，完善公司治理结构；多次召开董监高沟通会，加强治理层间沟通；优化子公司治理模式，提高工作经营积极性及市场竞争力。在内部管理方面，公司坚持战略指引，启动了“十四五”发展战略规划的编制；修订了行政及人力资源制度，构建了人力资源管理及建设标准，进一步规范了公司内部管理；在组织架构方面，公司新设党群工作部、纪检监察室、资产与产权部、战略与投资部等部门，强化了内部监督、资产管理职能。

4. 积极开展自查、主动配合调查，努力推动九天控股关联债权追偿

针对云南九天投资控股集团有限公司（以下简称“九天控股”）自认资金占用情况，公司通过多种手段保障公司和股东的合法权益，成立清偿专项小组，聘请会计师和律师与公司共同开展专项核查，积极开展自查，对九天控股资产和资金占用情况进行专项核查，并与监管机构保持沟通；2022 年 4 月 19 日，公司收到中国证券监督管理委员会（以下简称“证监会”）下发的《行政处罚及市场禁入事先告知书》（以下简称“《告知书》”），根据《告知书》中对公司涉嫌

违法的事实，结合公司自查情况，公司发现除九天控股来函中提及的四家企业与《告知书》中提及的有点肥科技有限公司等 21 家公司同属于九天控股控制的实施造假的关联企业，故公司对有点肥科技等 21 家公司的债权债务余额认定为应收九天控股关联债权余额。同时，公司主动积极配合有权机关的侦办工作，将收集掌握到的九天控股资产等相关信息报送有权机关协助调查，推动九天控股关联债权追偿工作。公司根据配合公安机关立案侦办过程中自查整理的资料，预计可收回九天控股资产价值约为 2.2 亿元。

截止本公告披露日，九天控股仍未按照监管要求对资金占用的时间、金额、路径履行说明义务，亦未偿还任何资金。

5. 积极推进债权清收，做好防风化债工作

公司成立追讨逾期欠款催收工作小组，针对各个逾期欠款项目成立多个催收团队，积极催收逾期欠款。通过压实子公司清收主体责任，根据不同清收对象制订清收方案，利用账务核实、增信担保、实地走访、提起诉讼等多渠道措施进行催收，采取多种手段保障公司的合法权益。报告期内，公司部分逾期欠款催收工作取得了阶段性成效，与金州电力及其相关方签署《民事调解书》，收回欠款 3,000.00 多万元；同时，公司与股东方及金融机构保持良好沟通，在国有股东的支持下完成报告期内金融机构贷款本息兑付，落实到期债务续贷工作。

6. 强化成本管控，实现降本增效

报告期内，公司通过调整优化组织结构，明确各部门职能职责，优化精简员工队伍。在降低人力成本的同时，保留核心人员，组建了一支“讲党性、能吃苦、能打硬仗”的队伍；研究和推动所属企业的业务优化和提升，收回部分运营低效、监管不力的参股公司股权投资；通过整合办公楼租用面积，规范出差报销流程等方式，减少办公开支，进一步压降公司运营成本。另一方面，公司修订完善《薪酬管理制度》，打通员工纵向职务晋升、横向薪级晋档通道，将薪酬收入水平与部门和公司的年度经营业绩挂钩，充分激发员工积极性，提升经营管理效率，真正实现降本增效的目标。

7. 争取股东支持，缓解经营压力

公司积极与股东沟通，争取主要股东给予发展支持，竭尽全力及时化解金融负债到期兑付的风险。报告期内，公司控股股东云南省工业投资控股集团有限责任公司（以下简称“云南工投集团”）多次为公司及公司子公司化解债务兑付风险，通过提供借款、担保、资产抵押等方式帮助公司缓解刚兑及资金压力，支持公司及子公司发展。2021年，云南工投集团为公司提供借款余额82,921.10万元，其中财务资助68,921.10万元。截至本报告披露日，公司向云南工投集团借款的余额为85,721.10万元。

8. 建章立制，积极维护投资者关系

报告期内，公司依法制订《投资者关系管理制度》并修订完善了《信息披露管理制度》、《内幕信息知情人登记管理制度》、《外部信息使用人管理制度》，确保公司信息披露的公开、公正、公平。公司持续加强投资者关系管理工作，通过投资者咨询专线、上证E互动、电子邮箱等渠道，回复投资者的咨询。2021年5月，公司参加了“2021年云南辖区上市公司投资者网上集体接待日”活动，就投资者关注问题进行沟通，积极与投资者构建良性互动关系。

9. 吸取教训深刻反思，持续提升信息披露水平

公司未能在法定期限内披露2020年年报，因信息披露违法违规受到中国证券监督管理委员会立案调查，上海证券交易所向公司及时任董事、监事和高级管理人员作出公开谴责的纪律处分决定，并记入上市公司诚信档案。证监会也在《告知书》中披露对2020年年报未能按期披露的主要责任人拟给予相应行政处罚。公司深刻反思、吸取教训，细化整改措施，持续提升公司信息披露工作水平。2021年度，公司完成了2020年年度报告、2021年半年度报告、季度报告等4次定期报告的编制工作，披露了137份临时公告，不断提升信息披露质量，维护投资者合法权益。

10. 董事会对会议的召集及决议执行情况

2021年，董事会依法依规完成重大事项的决策，全年董事会召开会议21次，审议议题66个。公司董事会按照《公司法》、《证券法》等有关法律法规和《公司章程》的规定，严格在股东大会授权的范围内进行决策，认真履行董事会职责，逐项落实股东大会决议的内容。2021年度，公司董事会共提议并召集召开了8

次股东大会，其中年度股东大会 1 次，临时股东大会 7 次，审议通过了 27 项议题。具体董事会日常工作情况详见附件。

(二) 董事会休会期间工作情况

1. 严肃纪律，优化调整人员结构

面对 2020 年年报编制和信息披露的压力，公司董事长召开多次会议，动员公司员工，号召员工讲政治纪律、组织纪律，组织关键岗位人员谈话；对“讲党性、能吃苦、能打硬仗”的员工加强培养、大胆任用。公司党委根据对中层干部队伍在“防风化债”关键时期的表现以及考察情况，进一步优化调整干部队伍结构。

2. 加强领导，迅速制定和实施应急预案

面对各类风险，公司党委、董事会积极响应，针对不同风险类别，成立由公司党委书记兼董事长为组长的各个工作小组，梳理全年易见股份面临的风险节点，对风险进行预研预判，明确风险处置时序，及时研究制定突发事件的应急预案，积极开展相关工作，按计划、按步骤推进风险处置工作，确保各类风险能够得到及时处置。

3. 突出党史教育，全面加强党的建设

公司认真学习贯彻领会习近平总书记系列重要讲话，学习云南省委省政府重要指示，以及上级相关部门的重要指示批示精神。把学习贯彻党的十九届六中全会精神作为重要政治任务，深刻领会“两个确立”决定性意义，扎实开展党史学习教育，实现各级党组织讲党课、专题组织生活，着力加强基层党组织和党员队伍建设。2021 年，公司首次建立党委和纪委，党建工作和基层党组织建设步入正轨，公司新设立党群工作部、纪检监察室等工作部门，公司党委在公司本部成立基层党支部，在控股子公司设立了党组织，完成党建入章。同时，以党建为引领，研究解决重大问题，将党建工作切实融入到公司治理各个环节中，成为公司攻坚克难和防风化债的坚实保障。

(三) 董事会专门委员会工作情况

董事会下设审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会及战略委员会四个专门委员会，为董事会的决策提供科学和专业的意见和补充，促进董事会的高效运作与科学决策。2021年董事会专门委员会共召开19次会议，就定期报告、关联交易、借款、对外担保、改聘会计师事务所、董事和高级管理人员的任职资格等重要事项进行了审议并发表意见，各专门委员会在自身工作职责的要求下，为董事会的科学决策提供了专业的意见和建议，为公司的经营运行、财务审计等重大事项提供了重要的建议，董事会专门委员会履职情况如下：

1. 审计委员会

2021年度，公司董事会审计委员会根据《公司章程》、《审计委员会工作细则》及其他有关规定，充分发挥了审计委员会的审查、监督职能，先后召开了10次会议，审阅公司的财务报告并发表意见、监督及评估外部审计机构工作、指导内部审计工作、评估内部控制的有效性、审核公司重大关联交易、借款、对外担保、会计政策变更、改聘会计师事务所等重要事项。

2. 提名委员会

2021年度，公司董事会提名委员会根据《公司章程》、《提名委员会实施细则》及其他有关规定，召开了7次会议，对公司第八届董事会董事候选人及高级管理人员的任职资格进行认真审查，相关人员的任职符合规定，同意选举董事候选人及聘任高级管理人员，并将提名提请董事会会议予以审议。提名委员会对候选人进行初步审查，为董事的选任及高级管理人员的选聘提出建议。

3. 薪酬与考核委员会

2021年度，公司董事会薪酬与考核委员会根据《公司章程》、《薪酬与考核委员会实施细则》及其他有关规定，召开了2次会议，对公司董事、高级管理人员薪酬、津贴进行审议与考核。薪酬与考核委员会参考行业相关上市公司薪酬水平，结合实际经营情况，制定合理、市场化薪酬计划。

4. 战略委员会

2021年度，公司启动了“十四五”发展战略规划，公司战略委员会根据《公司章程》、《战略委员会实施细则》及其他有关规定召集多次会议，对公司“十

四五”发展战略规划进行讨论，董事会战略委员会委员也多次参加公司董事长专题会、党委书记专题会、党委会等各级会议，就“十四五”期间公司经营发展、战略布局以及面临的挑战进行深入探讨，并结合公司实际提出可行性意见和建议，为公司经营决策发挥了积极作用。

（四）董事会独立董事履职情况

公司独立董事按照《上市公司治理准则》、《上市公司独立董事规则》、《独立董事工作制度》等有关法律、法规、规范性文件对独立董事的规定，规范、勤勉尽责地履行职责和义务，审慎认真地行使公司和股东所赋予的权利，充分发挥在公司治理中的作用，维护公司整体利益，特别是对维护中小股东的合法权益方面发挥了重要作用。公司独立董事积极参加董事会、股东大会等会议，运用各自的专业知识和实践经验，参与审议和决策公司的重大事项。认真审议每个议案，为公司董事会做出科学决策起到了积极作用，并对公司的财务报表、年度审计等重大事项进行了有效的审查和监督，按照有关规定对重大事项发表了独立意见，对维护中小股东的合法权益方面发挥了重要作用。

四、2022 年工作计划

2021 年，公司董事会带领公司全体干部员工积极化解风险，努力改善公司经营情况。2022 年，公司仍存在较多历史遗留问题、刚兑及资金流动性风险，公司 A 股股票可能将被上海证券交易所决定终止上市。公司董事会将继续正视问题，带领公司管理层及全体员工，总结经验与教训，正本清源，树立信心和勇气、主动作为、迎难而上、化危为机，积极主动采取措施，持续改进工作方式，妥善化解风险，坚持依法依规、勤勉尽责地开展各项经营管理工作，推动公司步入正确发展轨道，切实维护公司及全体股东利益。

（一）深度挖潜，自我革新

公司将继续大力推进市场化改革及自我革新，实事求是，从实际情况出发，夯实业务基础，释放发展潜力。充分挖掘自身优势，勇于开拓，敢于创新，创新发展，打造出符合市场、满足客户需求的业务及产品，深度挖掘市场潜在合作机会，推动公司可持续健康发展。

（二）资源整合，回归实体

受历史遗留问题的影响，公司及子公司在对外拓展业务期间遇到了挑战。公司将加强战略指引和顶层设计，以价值链为纽带，对公司及子公司各业务进行流程优化，完成数字科技板块、供应链板块子公司的战略转型改革，回归实体，加强业务板块间的协同合作，回归服务实体的业务本源。以保障产业链供应链安全、提升产业链供应链运营管理效率作为突破方向，聚合产业上下游资源，重塑市场的信心，开拓新市场、开展新业务。

（三）创新发展，风险管理

公司坚持创新发展与风险防控两手抓，为转型和高质量发展提供长效驱动和根本保障；坚持把创新作为推动长远发展的根本动力，夯实人才创新的根基，健全制度保障科技创新，不断探索更具市场竞争力、可持续发展能力的业务模式，全面激发生产经营活力，提升业务发展水平；同时，坚持牢牢守住风险防控“底线”，既要防范风险，做好风险监测预警，制定相应业务发展的风险防控措施，又要应对和化解风险挑战，牢牢掌握化险为夷、转危为机的战略主动权。

（四）加强管理，降本增效

公司将以“行动创造结果，结果产生价值”为导向，以强化管理、提升效益为目标，以结果导向为原则；与子公司及职能部门签订经营业绩责任书和安全生产责任书，强化经营管控，注重综合治理，着力克服外部不利因素、解决内部短板问题，实现精细化管理，科学地做好营收、成本、利润的预测；公司全体员工要牢固树立过“紧日子”的思想，千方百计开源节流、开源增收，实现降本增效；同时，进一步深化市场化选人、用人机制，推行全员绩效考核制度，进一步激发公司创新活力。

（五）债权清收、防风化债

公司将根据案件侦办结果厘清资金占用事宜，持续推进九天控股关联债务清偿的问题；积极推进大额应收款项清收工作，进一步理顺债权债务关系，专人管理、负责到底，采取包括法律手段在内的多种手段保障公司的合法权益。同时，加强与股东沟通，寻求金融机构支持，补充公司流动资金并偿还银行借款，应对

到期债务产生的系列风险。

五、总体评价

报告期内，公司经历了特殊的困难时期，面对困难与压力，公司紧紧围绕发展战略目标，全力以赴做好稳定经营、防风化债、深化改革、加强内部管理等各项工作。2022年，公司将继续坚持党对国有企业的领导和建立现代企业制度的要求，坚持“稳字当头、稳中求进”，用新发展理念引领公司发展全过程，深化市场化改革，充分激发公司发展动力，聚焦主业发展业务、防风化债清收清欠，促进公司持续经营能力的改善。

特此报告。

易见供应链管理股份有限公司

董 事 会

二〇二二年四月二十六日

附件：公司董事会日常工作情况

（一）董事会会议召开及审议议题情况

2021年，董事会依法依规完成重大事项的决策，全年董事会召开会议21次，审议议题66个，具体情况如下：

召开时间	届次	会议审议的议题	召开方式
2021年1月5日	第八届董事会第九次会议	1.《关于提名杨复兴先生为易见股份第八届董事会非独立董事候选人的议案》 2.《关于修改<公司章程>的议案》 3.《关于召开公司2021年第一次临时股东大会的议案》	通讯表决
2021年1月13日	第八届董事会第十次会议	1.《关于控股子公司深圳滇中商业保理有限公司开展购房尾款资产证券化（ABS）的议案》 2.《关于召开公司2021年第二次临时股东大会的议案》	通讯表决
2021年1月21日	第八届董事会第十一次会议	1.《关于选举公司第八届董事会董事长的议案》 2.《关于选举公司第八届董事会专门委员会组成人员的议案》 3.《关于启动编制公司“十四五”发展战略规划的议案》	现场结合通讯表决
2021年3月25日	第八届董事会第十二次会议	1.《关于公司向银行等金融机构申请2021年度综合授信额度的议案》 2.《关于公司2021年度对外担保的议案》 3.《关于公司及子公司2021年度利用自有资金进行现金管理的议案》 4.《关于预计2021年度公司及子公司向关联方租赁办公场所的议案》 5.《关于2021年度预计与云南滇中创业投资有限公司日常关联交易的议案》 6.《关于聘任丁思德同志为公司常务副总裁的议案》 7.《关于召开公司2021年第三次临时股东大会的议案》	通讯表决
2021年4月1日	第八届董事会第十三次会议	1.《关于聘任公司总裁的议案》 2.《关于补选公司董事的议案》	现场结合通讯表决

2021年5月24日	第八届董事会第十四次会议	《关于聘任公司财务总监的议案》	现场结合通讯表决
2021年7月3日	第八届董事会第十五次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.《公司2020年年度报告及其摘要》 2.《公司2020年度财务决算报告》 3.《关于计提2020年度资产减值准备及信用减值准备的议案》 4.《公司2021年第一季度报告全文及其正文》 5.《关于2020年度拟不进行利润分配的议案》 6.《关于未弥补亏损达实收股本总额三分之一的议案》 7.《关于无法表示意见审计报告的专项说明》 8.《公司2020年度内部控制评价报告》 9.《关于否定意见内部控制审计报告的专项说明》 10.《公司2020年度董事会工作报告》 11.《公司独立董事2020年度述职报告》 12.《公司董事会审计委员会2020年度履职报告》 13.《公司董事2021年度薪酬、津贴计划的议案》 14.《公司高级管理人员2021年度薪酬计划的议案》 15.《关于对公司关联交易事项追认的议案》 16.《关于公司及股东为子公司融资提供担保并由公司向股东提供反担保暨关联交易的议案》 17.《会计政策变更的议案》 18.《关于召开公司2020年年度股东大会的议案》 	现场表决
2021年7月12日	第八届董事会第十六次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.《关于提名公司第八届董事会独立董事候选人的议案》 2.《关于聘任公司董事会秘书和证券事务代表的议案》 3.《关于内部组织架构调整的议案》 	现场结合通讯表决
2021年7月30日	第八届董事会第十七次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.《关于提名公司第八届董事会独立董事候选人的议案》 2.《关于召开公司2021年第四次临时股东大会的议案》 	通讯表决
2021年8月17日	第八届董事会第十八次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.《关于调整公司第八届董事会专门委员会委员的议案》 2.《关于聘请内部控制体系建设项目服务机构的议案》 	现场结合通讯表决

2021年8月22日	第八届董事会第十九次会议	《公司2021年半年度报告及其摘要》	现场结合通讯表决
2021年8月26日	第八届董事会第二十次会议	《关于公司及滇中立恒为滇中供应链融资提供担保并由公司向滇中立恒提供反担保暨关联交易的议案》	通讯表决
2021年9月2日	第八届董事会第二十一次会议	1.《关于公司及云南工投集团为滇中供应链融资提供担保并由公司向云南工投集团提供反担保暨关联交易的议案》 2.《关于召开公司2021年第五次临时股东大会的议案》	通讯表决
2021年9月30日	第八届董事会第二十二次会议	1.《关于提名石金桥为公司第八届董事会非独立董事候选人的议案》 2.《关于提名杨志刚为公司第八届董事会非独立董事候选人的议案》 3.《关于召开公司2021年第六次临时股东大会的议案》	通讯表决
2021年10月21日	第八届董事会第二十三次会议	1.《公司2021年第三季度报告》 2.《关于调整公司法务与审计部的议案》	现场结合通讯表决
2021年10月25日	第八届董事会第二十四次会议	1.《关于选举公司第八届董事会战略委员会委员的议案》 2.《关于新增<规章制度管理办法>等制度的议案》 3.《关于修订<反舞弊与举报投诉管理制度>的议案》	现场结合通讯表决
2021年11月22日	第八届董事会第二十五次会议	1.《关于变更年审会计师事务所的议案》 2.《关于召开公司2021年第七次临时股东大会的议案》	现场结合通讯表决
2021年12月2日	第八届董事会第二十六次会议	1.《关于修订<内部审计制度（试行）>等制度的议案》 2.《关于新增<投资者管理制度（试行）>等制度的议案》 3.《关于公司以子公司股权质押申请融资展期并由公司股东方提供增信担保的议案》	现场结合通讯表决
2021年12月7日	第八届董事会第二十七次会议	1.《关于公司子公司拟与金州电力等相关方签署调解协议的议案》 2.《关于控股股东为公司提供借款的议案》	现场结合通讯表决
2021年12月20日	第八届董事会第二十八次会议	《关于控股股东为公司提供财务资助的议案》	通讯表决

2021年12月24日	第八届董事会第二十九次会议	1.《关于修订<财务管理制度>的议案》 2.《关于修订<筹资管理制度>的议案》 3.《关于修订<总裁工作细则>的议案》	现场结合通讯
-------------	---------------	---	--------

(二) 董事出席董事会和股东大会会议情况

报告期内，公司第八届董事会成员出席会议情况如下：

董事姓名	是否独立董事	参加董事会情况						参加股东大会的次数
		本年应参加董事会次数	亲自出席次数	以通讯方式参加次数	委托出席次数	缺席次数	是否连续两次未亲自参加会议	
杨复兴	否	19	19	6	0	0	否	7
史顺	否	16	16	7	0	0	否	5
丁加毅	否	21	21	12	0	0	否	8
苏丽军	否	21	20	11	0	1	否	8
金祥慧	是	13	13	13	0	0	否	4
李雪宇	是	13	13	11	0	0	否	4
张慧德	是	12	12	10	0	0	否	3
石金桥	否	6	6	1	0	0	否	1
杨志刚	否	6	6	1	0	0	否	1
邵凌	否	13	13	9	0	0	否	6
吴江	否	3	3	2	0	0	否	2
冷天晴	否	3	3	2	0	0	否	2
王建新	是	9	9	8	0	0	否	4
高巍	是	8	8	6	0	0	否	4
刘讓哲	是	8	8	7	0	0	否	3