

歌尔股份有限公司

2022 年度董事会工作报告

一、公司总体经营情况

2022年，全球宏观经济面临下行压力，我国经济发展也遇到国内外多重超预期因素的冲击。在严峻的外部环境下，国家果断应对、及时调控，出台实施稳经济一揽子政策和接续措施，推动经济企稳回升，保证了经济的平稳运行。

报告期内，公司继续秉持“精密零组件+智能硬件整机”的产品战略，聚焦于服务全球科技和消费电子行业领先客户，积极推动声学、光学、微电子、结构件等精密零组件和虚拟/增强现实、智能无线耳机、智能可穿戴、智能家居等新兴智能硬件业务的发展。同时，继续推动公司内部变革和运营管理水平提升，公司决策运转更加高效，为未来发展打下坚实的基础。

报告期内，面对全球宏观经济疲软、欧美国家通胀高企、消费电子行业低迷等众多挑战，公司管理层和全体员工全力以赴、沉着应对，完成了业务拓展、项目交付、运营提升等各项重要工作，推动各项业务稳定发展，公司2022年度营业收入继续显著增长。

2022年四季度，公司某一款智能声学整机新产品项目生产过程中出现波动（具体情况参见公司已披露的相关公告）。在上述事项发生后，公司管理团队积极应对，与客户紧密沟通并推动后续解决，稳定改善客户关系，保障其他业务合作正常开展。公司充分考虑该事项影响并基于谨慎性原则，增加计提了相关资产减值准备，并因此导致公司2022年度净利润出现下滑。针对上述事件，公司已充分反思和吸取相关经验教训，并对相关工作中的不足之处积极整改。公司也坚信此次偶发事件不会削弱公司的核心竞争力，不会动摇公司的业务基础，不会改变公司长期稳定、健康发展的大趋势。

报告期内，公司实现营业收入10,489,432.42万元，同比增长34.10%；公司实现归属于上市公司股东的净利润174,918.11万元，同比减少59.08%；公司营业成本9,323,347.65万元，同比增长38.81%。

报告期内，公司销售费用、管理费用、研发费用和财务费用合计821,845.27万元，同比增长22.05%。

报告期内，公司持续加大新技术、新产品、新工艺的开发力度，积极引进高端技术人才，研发投入519,831.22万元，占营业收入的比重为4.96%，占最近一期经审计净资产的17.18%。

报告期内，公司经营活动现金流量净额为净流入831,711.34万元，同比减少3.27%。

二、报告期内董事会工作情况

（一）董事会会议召开情况

2022年，公司董事会严格按照法律法规和《公司章程》的规定，召开董事会会议，对公司各项重大事项，进行了认真研究和科学决策。 公司全年共召开11次董事会会议，详情如下：

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
第五届董事会第二十六次会议	2022 年 02 月 17 日	2022 年 02 月 18 日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第五届董事会第二十六次会议决议公告》
第五届董事会第二十七次会议	2022 年 03 月 29 日	2022 年 03 月 30 日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第五届董事会第二十七次会议决议公告》
第五届董事会第二十八次会议	2022 年 04 月 26 日	2022 年 04 月 27 日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第五届董事会第二十八次会议决议公告》
第五届董事会第二十九次会议	2022 年 05 月 20 日	2022 年 05 月 21 日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第五届董事会第二十九次会议决议公告》
第五届董事会第三十次会议	2022 年 06 月 10 日	2022 年 06 月 11 日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第五届董事会第三十次会议决议公告》
第五届董事会第三十一次会议	2022 年 07 月 08 日	2022 年 07 月 11 日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第五届董事会第三十一次会议决议公告》
第五届董事会第三十二次会议	2022 年 08 月 29 日	2022 年 08 月 30 日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第五届董事会第三十二次会议决议公告》
第五届董事会第三十三次会议	2022 年 09 月 13 日	2022 年 09 月 14 日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第五届董事会第三十三次会议决议公告》
第五届董事会第三十四次会议	2022 年 10 月 27 日	2022 年 10 月 28 日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第五届董事会第三十四次会议决议公告》
第六届董事会第一次会议	2022 年 11 月 21 日	2022 年 11 月 22 日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第一次会议决议公告》
第六届董事会第二次会议	2022 年 12 月 02 日	2022 年 12 月 03 日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第二次会议决议公告》

（二）独立董事工作情况

报告期内，公司独立董事出席董事会及股东大会的情况如下：

独立董事出席董事会及股东大会的情况							
独立董事姓名	本报告期应参加董事会次数	现场出席董事会次数	以通讯方式参加董事会次数	委托出席董事会次数	缺席董事会次数	是否连续两次未亲自参加董事会会议	出席股东大会次数
王琨	11	0	11	0	0	否	3
黄翊东	2	0	2	0	0	否	1
姜付秀	2	0	2	0	0	否	1
夏善红	9	0	9	0	0	否	3
王田苗	9	0	9	0	0	否	2

报告期内，公司独立董事严格按照有关法律、法规和《公司章程》的规定，积极与公司其他董事、高管人员及相关工作人员保持密切联系，时刻关注国际经济形势以及外部市场变化对公司经营状况的影响，及时获悉公司各重大事项的进展情况，定期审阅公司发布的公告，及时了解掌握公司经营与发展情况，深入探讨公司经营发展中的机遇与挑战，对公司的制度完善和日常经营决策等方面提出了很多宝贵的专业性建议，对报告期内公司发生的需要独立董事发表意见的事项出具了独立意见，为完善公司监督机制，维护公司和全体股东的合法权益发挥了应有的作用。

（三）董事会下设专门委员会工作情况

（1）薪酬与考核委员会

2022年，薪酬与考核委员会根据有关规定积极开展相关工作，认真履行职责，报告期内，薪酬与考核委员会召开了7次会议，根据公司业绩快速增长，结合行业标准，对公司员工薪酬体系进行了梳理规划，对公司员工持股计划、股权激励方案及高管薪酬等进行了审议。薪酬与考核委员会各次会议具体内容如下：

委员会名称	成员情况	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议
薪酬与考核委员会	姜滨、夏善红、王田苗	2022年03月18日	审议通过《关于2021年股票期权激励计划预留期权授予相关事项的议案》	同意各项议案
薪酬与考核委员会	姜滨、夏善红、王田苗	2022年06月07日	审议通过《关于调整公司2021年股票期权激励计划首次授予激励对象名单及授予期权数量并注销部分股票期权的议案》等议案	同意各项议案
薪酬与考核委员会	姜滨、夏善红、王田苗	2022年06月07日	审议通过《关于审议<歌尔股份有限公司“家园6号”员工持股计划（草案）及其摘要>的议案》等议案	同意各项议案
薪酬与考核委员会	姜滨、夏善红、王田苗	2022年09月09日	审议通过《关于调整2022年股票期权激励计划首次授予部分激励对象及数量的议案》等议案	同意各项议案
薪酬与考核委员会	姜滨、夏善红、王田苗	2022年10月25日	审议通过《关于审议公司第六届董事会董事薪酬方案的议案》等议案	同意各项议案

薪酬与考核委员会	姜滨、夏善红、王田苗	2022 年 11 月 14 日	审议通过《关于公司高级管理人员薪酬方案的议案》	同意各项议案
薪酬与考核委员会	姜付秀、姜滨、黄翊东	2022 年 11 月 30 日	审议通过《关于调整<歌尔股份有限公司“家园 6 号”员工持股计划（草案）及其摘要>的议案》等议案	同意各项议案

（2）审计委员会

2022年，审计委员会根据有关规定积极开展相关工作，认真履行职责，报告期间，审计委员会共召开了6次会议，对公司定期报告、财务管理制度、内部控制建设及募集资金存放与使用情况等事项进行讨论，并发表意见，对会计师事务所审计工作进行督促情况，维护审计的独立性，并向董事会提交会计师事务所从事上年度公司审计工作的总结报告。审计委员会各次会议具体内容如下：

委员会名称	成员情况	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议
审 计 委 员 会	王琨、姜滨、夏善红	2022 年 01 月 26 日	审议通过《2021 年下半年关联交易、对外担保等重要事项检查报告》《公司 2021 年第四季度及 2021 年度内部审计工作报告》等议案	同意各项议案
审 计 委 员 会	王琨、姜滨、夏善红	2022 年 03 月 28 日	审议通过《关于审议公司<2021 年度报告及其摘要>的议案》《关于审议公司<2021 年度财务决算>的议案》《关于审议公司<关于 2021 年度内部控制自我评价报告>的议案》等议案	同意各项议案
审 计 委 员 会	王琨、姜滨、夏善红	2022 年 04 月 25 日	审议通过《关于审议<歌尔股份有限公司 2022 年第一季度报告>的议案》《2022 年第一季度募集资金存放和使用情况专项审计报告》等议案	同意各项议案
审 计 委 员 会	王琨、姜滨、夏善红	2022 年 05 月 19 日	审议通过《关于公司对外投资涉及关联交易的议案》	同意各项议案
审 计 委 员 会	王琨、姜滨、夏善红	2022 年 08 月 26 日	审议通过《关于审议<歌尔股份有限公司 2022 年半年度报告><歌尔股份有限公司 2022 年半年度报告摘要>的议案》《2022 年半年度募集资金存放和使用情况专项审计报告》等议案	同意各项议案
审 计 委 员 会	王琨、姜滨、夏善红	2022 年 10 月 26 日	审议通过《关于审议<歌尔股份有限公司 2022 年第三季度报告>的议案》等议案	同意各项议案

三、公司未来发展的展望

（一）行业发展趋势和竞争格局

在移动互联网时代中，智能手机及其周边产品是全球科技和消费电子行业过去多年中的主要创新焦点和增长驱动力。但根据知名咨询机构 IDC 的预测数据，2023 年全球智能手机出货量约为 11.9 亿部，同比下降约 1.1%。预测 2023 年至 2027 年，全球智能手机出货量的平均年复合增长率

仅为约 2.6%。智能手机产品出货量的增长停滞，充分反映出全球科技和消费电子行业从移动互联网时代向后移动时代转变的趋势。

在后移动时代中，伴随着半导体芯片、5G 独立通讯、微显示、传感器、智能交互、电池技术、云计算和边缘计算等各种新技术的不断进步，新兴智能硬件产品不断涌现，其功能更加完善，应用场景也更加丰富。特别是新型人工智能技术、自然语言处理技术、内容生成技术等领域内的新突破，有望进一步推动新兴智能硬件产品的发展和应用。

根据知名咨询机构 IDC 的预测数据，2023 年，全球 VR/AR 产品出货量有望达到 1010 万台，同比增长约 14%，预测 2023 年至 2026 年的平均年复合增长率有望达到约 32%。伴随着 VR 虚拟现实硬件产品不断升级迭代，终端使用者数量稳步上升，以及社交、游戏、娱乐、直播等虚拟现实应用场景和应用内容的不断发展成熟，VR 虚拟现实产业在未来几年中有望继续健康成长。

据知名咨询机构 IDC 的预测数据，2023 年，全球 AR 增强现实产品出货量有望达到 30 万台，同比增长约 11%，预测 2023 年至 2026 年的平均年复合增长率有望达到约 137%。AR 增强现实产品“虚实结合”的产品特性以及与移动互联网内容生态无缝链接的能力，显现出巨大的未来应用空间和市场潜力，有望成为在后移动时代中消费电子行业的核心智能硬件产品之一，而半导体芯片、光波导、微显示等领域内新技术的突破和成熟，也有望在未来几年中继续推动 AR 增强现实产品的成熟和发展。

根据知名咨询机构 IDC 的预测数据，2023 年，全球智能手表产品出货量有望达到 1.62 亿台，同比增长约 9.1%，2023 年至 2027 年的平均年复合增长率为约 6.1%。全球智能可穿戴市场在稳定的增长趋势中也蕴藏着爆发性增长的机会。后移动时代中消费者对于运动和健康的关注大大增强，面向全球数以亿计的高血压、糖尿病患者及亚健康人群，高精度、高可靠性的生命体征监测技术，特别是血压监测和无创血糖监测技术，是目前备受关注的创新焦点。如果上述相关技术实现突破，将为智能可穿戴产品带来新的爆发性增长。

根据知名咨询机构 FutureSource 的预测数据，2023 年，全球 TWS 智能无线耳机产品出货量有望达到 3.66 亿台，同比增长约 7.6%。伴随着新型人工智能技术、自然语言处理技术与智能语音交互技术的结合，TWS 智能无线耳机产品体验有望持续改善，在全球耳机市场中的渗透率有望继续提升。

上述新兴智能硬件产品的进一步发展，也将带动与之相关的精密光学器件及模组、精密声学零组件、MEMS 传感器和微系统模组、触觉器件、精密结构件等产品需求的增长，为公司精密零组件业务带来新的发展机会。

从竞争格局角度来看，全球科技和消费电子行业的集中态势仍将持续。后移动时代中新兴智能硬件的发展成熟需要大量的科技创新和技术研发投入，开发者群体、用户基数、软件应用、娱乐内容、社交黏性、数据变现能力等智能硬件生态系统的“软实力”也更为重要，具有资金、人才、

技术和生态系统优势的行业龙头企业有望巩固其竞争优势，继续领导行业内的科技创新和产品革新。

从供应链的角度来看，国内电子制造业企业的整体竞争力继续加强，有望更好地承接后移动时代对于电子制造业的需求，进而实现新的发展。但也需要注意到国际政治经济形势的发展变化，特别是主要国家间的相互博弈，可能对行业供应链格局产生显著的影响，需要企业持续关注，科学、谨慎地加以应对。

（二）未来发展战略

面向未来，公司将积极响应国家关于深入实施创新驱动发展战略，推动产业结构优化升级，增强科技创新引领作用，加快发展现代产业体系的号召，主动把握从移动互联网时代向后移动时代发展的产业契机，积极跟踪5G、人工智能、物联网、云计算等先进技术的发展趋势，持续深化在新兴智能硬件及其精密零组件产品领域内的布局，不断巩固与国际一流客户的战略合作关系，认真履行企业的经济责任和社会责任，以公司的稳定健康成长，实现企业价值和股东回报的最大化。

（1）积极把握后移动时代产业发展新契机，深化推动公司“精密零组件+智能硬件整机”战略落地。继续巩固公司在精密零组件和智能硬件领域内既有的竞争优势，积极发展与新兴智能硬件产品相关的整机和零组件业务。充分发挥零组件业务和整机业务间的协同效应，持续强化公司在精密制造和智能制造领域内的核心能力，为客户提供行业一流的垂直整合产品解决方案和“一站式”的研发制造服务。

（2）继续实行大客户战略，坚持客户导向，维护好核心客户关系，充分发挥公司的客户资源优势。聚焦于服务全球科技和消费电子行业领先客户，不断巩固与客户的长期战略合作关系。紧跟国际一流客户的未来战略发展方向，打造全球化研发、制造和销售服务布局，从商务、技术、工程工艺、运营交付等多个角度长期、持续地令客户满意，实现与国际一流客户的合作共赢、共同成长。

（3）坚持自主研发和技术创新，持续进行研发投入。不断提升公司在声学、光学、微电子、精密制造、自动化、IT技术、软件算法等领域内的技术水平，为企业未来发展构建技术领域的核心竞争力。坚定实施人才战略，在全球范围内整合优秀的管理、技术人才，构建一流的人才团队，对核心、骨干员工进行有效的长期激励，为企业未来发展提供有力的人才保障。

（4）不断提升企业治理和管理水平，促进企业内部规范、高效运作。持续改善企业内部的组织架构和流程机制，推动内部管理体系升级。强化精益运营意识，提升精益运营水平，向精益运营要效益。以市场发展和客户需求为导向，不断推动内部变革和创新，打造变革能力领先的核心竞争力。打造优秀的企业文化，践行“客户导向、员工成长、诚信务实、合作共赢”的企业核心价值观，认真履行企业的经济责任和社会责任，致力于成为受尊敬的全球一流企业。

（三）报告期内经营情况及下一年度经营计划

2022年，公司秉持“精密零组件+智能硬件整机”的产品战略，坚持客户导向和大客户战略，发挥零组件业务和整机业务间的协同效应，把握住了VR虚拟现实、智能家用电子游戏机及配件等业务机会，实现了公司营收的持续增长。公司在巩固传统业务竞争优势的基础上，围绕消费电子和汽车电子领域，拓展新的业务机会，在精密光学器件和模组、传感器、微系统模组等方向上取得了一定进展。公司持续投入自主研发和技术创新，专利申请和获批数量继续提升，研发实力和人才队伍得到进一步加强，核心竞争力得到进一步巩固。

面向2023年，全球宏观经济下行压力仍然存在，经济复苏动力不足，外部环境依旧复杂严峻，公司发展仍然面临众多挑战。但全球科技和消费电子行业也蕴藏着新的产业机会，新兴智能硬件产品的应用领域仍在不断拓展，软硬件生态仍在持续构建完善，公司的精密零组件和智能硬件业务仍有继续成长的机会，公司的内部运营工作也有进一步改善的空间。公司管理层和全体员工将继续不遗余力地推动公司战略和业务目标的实现，以优秀的经营业绩和企业价值的持续成长，回报广大股东和投资者。

（1）保持战略定力，把握发展机遇

继续秉持“精密零组件+智能硬件整机”的产品战略，充分发挥公司零组件业务和整机业务间的协同效应，把握后移动时代新兴智能硬件产品的发展机遇。依托在精密零组件领域内的核心技术和先进产品方案，推动智能硬件整机业务的拓展。通过智能硬件整机业务的发展，为精密零组件产品创造更大的应用场景和市场空间。将垂直整合的产品解决方案，与公司精密制造和智能制造的核心能力相结合，为全球客户提供一流的“一站式”研发制造服务。

（2）坚持客户导向，执行大客户战略，深耕战略客户

围绕核心客户的发展战略和业务规划，进行相应的业务布局、产品规划和产能规划。配合核心客户产品研发、上市节奏，为客户提供行业一流的研发制造服务。打造优秀的客户服务团队，从商务、技术、工程工艺、运营交付等多个角度长期、持续地令客户满意。切实地增强客户粘性，提升客户满意度水平，与客户合作共赢、共同发展。

（3）加强业务拓展，打造新的业务增长点

在巩固公司精密零组件和智能硬件产品领域内既有竞争优势的基础上，进一步拓展新的业务方向和业务机会，积极把握精密光学器件和模组、传感器、微系统模组、VR虚拟现实、AR增强现实等领域内的新产品机会，拓展获取核心客户的重点项目，同时继续积极关注和跟进在汽车电子、微显示等领域内的新业务方向和机会。

（4）强化精益运营，做好重点项目交付

持续强化精益运营意识，吸取2022年度的经验教训，切实提升精益运营水平，向运营要效益，以高质量、高效率的运营，支持公司经营目标的实现。做好公司资源的统筹规划，保证与公司战略落地和业务目标达成紧密相关的一系列重点项目的交付工作，支持公司业绩目标的达成。

（5）继续投入自主研发和技术创新，强化人才战略，强化核心竞争力

围绕公司未来战略方向，持续投入于自主研发和技术创新，强化公司在声学、光学、微电子、精密制造、智能制造等领域内的核心技术能力。在全球范围内整合管理、技术人才，加强高端人才引进力度，做好人才的“选育用留”工作，以高质量的人才梯队，支持公司战略落地和业务拓展。

（6）有效管控风险，持续健康经营

继续保持稳健的经营策略，强化风险意识，高度关注外部环境变化，做好企业生产经营中各项风险指标的管控工作，主动识别和化解潜在风险，确保企业生产经营活动的可持续健康发展。

（四）资金需求及使用计划

公司资产负债结构健康合理，与银行等主要金融机构保持着长期良好的合作关系。2023年，公司将继续加强现金管理力度，持续优化账期，管控资本支出，提升资金使用效率，充分评估考虑各种融资手段，合理管控资产负债率和债务结构，积极规避流动性风险和汇率风险，规范开展金融衍生品交易活动，以稳健的资金筹划和财务管理工作，为公司发展提供稳定、充足的资金支持。

（五）未来面对的风险

（1）宏观市场风险

全球经济仍然有待复苏，欧美主要国家通胀依旧高企，影响投资和消费活动的不利因素依然存在，可能在短期内制约全球科技和消费电子行业的发展。世界政治、经济形势仍然复杂严峻，主要国家间的贸易争端和地缘性政治事件为全球贸易体系带来不确定性因素，可能对企业的进出口业务带来不利影响。以手机为代表的部分智能硬件产品增速放缓或停滞，部分新兴智能硬件产品市场发展速度低于预期，可能影响公司相关产品的市场需求，进而影响公司业绩。

（2）经营风险

①客户相对集中的风险

全球科技和消费电子行业的竞争格局以及公司的业务模式和大客户战略，决定了公司的客户结构相对集中，来自于少量核心客户的业务收入在公司整体营收中占据了较大份额。尽管上述客户均属于全球行业头部企业，具有显著的竞争力优势和市场地位，且与公司保持了长期稳定的合作关系。

但如果主要客户因各方面因素的影响而导致其企业经营活动出现波动，则有可能为公司业务带来相应的波动和风险。

②汇率波动的风险

对海外客户的出口业务在公司整体营收中的占比较高，公司同时也从国外进口相当数量的原材料、设备等产品，上述进出口业务以美元结算为主。虽然公司有采用相应的风险对冲工具，但人民币/美元汇率的显著波动，仍可能为公司带来一定的汇率风险。

③核心技术人才流失的风险

公司所从事的科技和消费电子行业是人才密集的行业，行业内对于核心技术人才的需求旺盛、人才竞争非常激烈。核心技术人才是公司能够不断提升核心竞争力，实现长期快速发展的关键资源，公司将持续完善各种激励约束机制，做好公司核心技术人才的保护工作。但面临激烈的行业竞争，仍然可能出现核心技术人员的流失，从而使公司在竞争中处于不利地位，影响公司业务的发展。

（3）管理风险

近年来，公司各产品线业务拓展顺利，业务规模显著扩大，产品种类不断增多，员工规模也快速增长，对公司的整体经营管理能力提出了更高的要求。公司紧跟核心客户的战略布局，持续拓展新的业务发展机会，也需要公司管理层具有卓越的判断力、执行力和经营管理能力。如果公司的管理水平不能够与公司的业务成长和规模扩张相匹配，不能够迅速提升以满足公司发展的需要，将可能影响公司战略规划落地和经营管理目标的达成，从而使公司面临一定的管理风险。

歌尔股份有限公司董事会

二〇二三年四月十七日