

安正时尚集团股份有限公司

2022 年度董事会工作报告

2022 年度，安正时尚集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会本着对公司和全体股东负责的态度，严格按照《公司法》《证券法》《上海证券交易所股票上市规则》等法律、法规和《公司章程》、《董事会议事规则》的规定和要求，勤勉尽责，保持战略定力，坚定聚焦时装主业、精耕民族时尚品牌，顶住外部经营环境压力，防范经营风险、化解经营矛盾，全年公司平稳运行，主业迎来发展良机。

2022 年度董事会工作情况汇报如下：

一、2022 年度主要经营指标实现情况

2022 年，公司实现营业收入 22.63 亿元，同比下降 26.47%，实现归属于母公司股东的净利润为-3.55 亿元，同比下降 608.97%；实现扣除非经营性损益后的归母净利润为-3.88 亿元，同比下降 565.67%；期末经营活动现金流净额为 2.58 亿元，同比下降 52.15%。上述业绩下降主要系受宏观经济下行及出行环境影响，公司主要经营区域门店商场客流下降较大，导致公司服装板块和童装板块销售下降，业绩出现大幅下滑。

另外，公司结合实际经营情况及行业市场变化等因素，对控股公司上海蛙品、上海礼尚商誉进行减值计提，计提商誉减值金额约 3.64 亿元。

二、2022 年度重点工作任务完成情况

2022 年，公司秉承匠心精神，聚焦时装主业、精耕民族时尚品牌。公司以持续推进组织变革、完善研发体系、规划品牌渠道战略、推进自有电商团队建设、重塑新零售平台、梳理品牌定位为抓手，深入经营一线，持续加码“零售力、产品力、品牌力”建设，夯实主业发展根基，蓄势增长新动力。重点做好以下几方面工作：

1. 组建零售大区制，持续推进组织变革

公司充分认识到建立以消费者为中心、业务发展为导向的零售机制，必须变革组织架构、理顺组织关系。基于此，公司为实现聚焦零售终端运营、实施精细化管理、更好服务消费者的目的，成立了全国零售大区。

2022年，公司在全国先后成立九大零售区域，分别为东北、西北、华北、鲁豫、苏皖、上海、浙闽、华中、西南区域，并持续完善零售区域的组织框架和人才配备，以保障各零售区域的高效运行。

与此同时，公司管理层整合总部运营职能，成立全国直营销销售管理中心，助力终端零售运营能力和消费体验的提升。

2. 重构品牌事业部矩阵

公司十分重视产品研发设计能力的提升，研发设计是品牌的灵魂，打造公司特色的研发体系是保持品牌竞争力的关键。基于此，公司重构品牌事业部矩阵，打通消费者洞察、商品企划、创意设计、订货模型、商品运营等关键环节；公司联合清华大学等高等院校，运用中国五千年传统植物纹样和花型图案，挖掘唐宋元明清等历史文化内涵，如水波纹、格纹、唐草花纹、山纹甲以及狮子IP等，对品牌故事进行演绎。以现代技术工艺的手法来呈现设计，重塑“中国安正”品牌价值，满足消费者的文化自信与时尚着装需求；公司联合东华大学、浙江理工大学推动高科技成份面料研发、测试及量产。面料的抗菌、抗病毒、速干、以及自冷自发热等功能性也将作为产品的重要属性，支撑公司整体产品系统升级；公司主品牌JZ玖姿筹划引进原法国百年时尚品牌Charles Jourdan创意总监、国际知名设计师王陶女士任JZ玖姿创意总监。王陶女士于2023年3月加入公司，她将着眼于JZ玖姿产品体系升级，从JZ玖姿产品推衍历史中，选择“花”这一经典元素作为品牌基因，在未来将“九种姿态”的生活方式植入品牌肌理中。

3. 推进自有电商团队建设

2022年，公司持续推进电商转型，依托JZ玖姿品牌成熟的电商运营经验，成立IMM尹默、MOISSAC摩萨克两大品牌电商运营团队，积极拓展三方电商平台，取得较好业绩。

与此同时，公司组建直播团队、布局直播赛道，取得较好成效。公司成立的抖音直播团队，布局四大直播号，取得较好成效。

4. 重塑新零售平台

2022年，公司在完善四大品牌营销链条体系的基础上，成立新零售部门，将公司原CRM部门及市场营销部门统一整合进新零售部门。新零售部门聚焦四大品牌私域运营，把各品牌公域流量引入私域流量池，并做好VIP客户的日常维护，

实现与客户的日常互动和交流，增强客户体验和消费黏性，提升复购率。

5. 梳理品牌定位，焕新品牌视觉矩阵

2022年，公司针对JZ玖姿、IMM尹默、MOISSAC摩萨克、ANZHENG安正品牌进行重新梳理。针对JZ玖姿品牌纳入升级计划，在VI、商标LOGO、图标图型、基因花型等维度进行调整，并在产品研发设计、视觉宣传等多个维度进行落地和延展；针对IMM尹默品牌风格、定位进行调整升级，升级后产品在市场上的认可度很高；针对MOISSAC摩萨克品牌提出新法式时尚的定位，强调法式、当代、艺术化的品牌风格，并对其VI形象进行同步升级；针对ANZHENG安正品牌提出打造中国民族品牌的定位，强调展现当代中国的时尚风貌与文化自信。公司还将引进国际知名公关公司作为战略伙伴，协助公司更好地塑造品牌形象、策划品牌营销创意方案。

6. 完善公司治理，以培训学习、制度修订为抓手，促进规范化运作

2022年，公司组织多场专题培训，“董监高及相关人员专题培训”、“董监高及公司高管内控及风险管理专题培训”、“上市公司制度专题培训”等；另外，公司推进公司制度梳理及修订工作，修订上市公司制度27项，并邀请律师团队有针对性地开发专题培训课程，增强公司董监高及核心人员对上市制度的熟悉和理解，以便贯彻和执行各项制度要求。2022年，公司治理结构良好，经营管理运作规范。

7. 妥善处理投后项目、做好投后管理工作

2022年，公司按照“归拢资源、整合协同、服务战略”的目标要求，继续对需要重整处置的投后公司/项目，该处理的处理，该转让的转让。公司做好对控股公司的管控和赋能工作，强化风险管控，强调赋能支持，通过上市公司资源赋能，不断增强控股公司的市场竞争力和盈利水平。

三、董事会主要工作情况

（一）报告期内，董事会会议召开情况

2022年度，共召开7次董事会会议，董事会会议审议情况报告如下：

序号	会议名称	召开日期	会议决议
1	第五届董事会第十五次会议	2022年1月5日	会议审议通过《关于补选公司第五届董事会独立董事的议案》《关于聘任公司副总裁的议案》《关于聘任公司证券事务

			代表的议案》《关于提请召开 2022 年第一次临时股东大会的议案》，具体内容详见公司公告。
2	第五届董事会第十六次会议	2022 年 2 月 15 日	会议审议通过《关于补选第五届董事会专门委员会主任委员、委员的议案》《关于聘任公司财务总监的议案》，具体内容详见公司公告。
3	第五届董事会第十七次会议	2022 年 2 月 18 日	会议审议通过《关于聘任公司董事会秘书的议案》《关于聘任公司证券事务代表的议案》，具体内容详见公司公告。
4	第五届董事会第十八次会议	2022 年 4 月 26 日	会议审议通过《2021 年年度报告及其摘要》《2021 年度董事会工作报告》《2021 年度独立董事述职报告》《2021 年度总裁工作报告》《2021 年度董事会审计委员会履职情况报告》《2021 年度内部控制评价报告》《关于编制 2021 年度财务决算报告的议案》《关于制定 2021 年度利润分配预案的议案》《关于使用闲置自有资金购买理财产品的议案》《关于预计 2022 年度向金融机构融资授信的议案》《关于 2022 年度日常关联交易预计的议案》《关于审议 2021 年度财务报表及其附注并同意其报出的议案》《关于提请召开 2021 年年度股东大会的议案》，具体内容详见公司公告。
5	第五届董事会第十九次会议	2022 年 4 月 28 日	会议审议通过《2022 年第一季度报告》，具体内容详见公司公告。
6	第五届董事会第二十次会议	2022 年 8 月 29 日	会议审议通过《2022 年半年度报告及其摘要》《关于续聘 2022 年度外部审计机构的议案》，具体内容详见公司公告。
7	第五届董事会第二十一次会议	2022 年 10 月 28 日	会议审议通过《2022 年第三季度报告》，具体内容详见公司公告。

（二）董事会下设专门委员会在报告期内履行职责情况

1、审计委员会的履职情况

审计委员会根据《公司法》《上市公司治理准则》《安正时尚集团股份有限公司董事会审计委员会工作制度》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了 4 次会议。

序号	会议名称	召开日期	审议议案
1	第五届董事会审计委员会第七次会议	2022年3月24日	关于2021年度审计工作情况的议案
2	第五届董事会审计委员会第八次会议	2022年4月15日	1. 2021年年度报告及其摘要； 2. 2021年度内部控制评价报告； 3. 2021年度董事会审计委员会履职情况报告； 4. 2022年第一季度报告。
3	第五届董事会审计委员会第九次会议	2022年8月19日	1. 2022年半年度报告及其摘要； 2. 关于续聘2022年度外部审计机构的议案
4	第五届董事会审计委员会第十次会议	2022年10月14日	2022年第三季度报告

2、提名委员会的履职情况

提名委员会根据《公司法》《上市公司治理准则》《安正时尚集团股份有限公司董事会提名委员会工作制度》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了2次会议。

序号	会议名称	召开日期	审议议案
1	第五届董事会提名委员会第六次会议	2022年2月10日	关于提名吕鹏飞先生为公司财务总监的议案
2	第五届董事会提名委员会第七次会议	2022年2月14日	1. 关于提名唐普阔先生为公司董事会秘书的议案 2. 关于提名杨槐先生为公司证券事务代表的议案

3、战略委员会的履职情况

战略委员会根据《公司法》《上市公司治理准则》《安正时尚集团股份有限公司董事会战略委员会工作制度》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了1次会议。

序号	会议名称	召开日期	审议议案
1	第五届董事会战略委员会第二次会议	2022年4月15日	2021年度总裁工作报告

（三）报告期内股东大会召开情况

2022 年度，董事会召集并召开了 3 次股东大会，股东大会审议情况报告如下：

序号	会议名称	召开日期	会议决议
1	2022 年第一次临时股东大会	2022 年 1 月 21 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司 2022 年第一次临时股东大会决议公告》（公告编号：2022-008）
2	2021 年年度股东大会	2022 年 5 月 18 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司 2021 年年度股东大会决议公告》（公告编号：2022-038）
3	2022 年第二次临时股东大会	2022 年 11 月 16 日	本次会议全部议案均表决通过，详见《公司 2022 年第二次临时股东大会决议公告》（公告编号：2022-068）

（四）董事会对股东大会决议的执行情况

2022 年度，公司董事会严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会通过的各项决议；各位董事积极推进董事会各项决议实施。

四、公司 2023 年经营计划

展望 2023 年，在国家坚定实施扩大内需战略、培育完整内需体系，加快构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局背景下，公司相信，国内消费市场将迎来新的复苏和增长，公司必将抓住这一轮新的增长机会。

零售之道，拾级而上。过去一年，公司狠练内功、夯实根基，基本盘稳固，取得一定成绩。2023 年，公司仍将聚焦时装主业，围绕崛起中的国内高净值职业客群，持续锁定中高端消费市场，秉承高质量发展策略，以推动品牌新升级、推进全域零售新布局为战略方向，制定五年目标规划，加大资源和资金投入；以优化零售大区运营体系、启动数字化转型、启动工厂智能化改造项目为保障和支持，真抓实干，以结果为导向，全力以赴，抢抓复苏增长新机会。2023 年重点做好以下几项工作：

1. 推动品牌新升级战略实施落地

2023 年，公司启动品牌新升级战略，制定五年投入规划，公司将在品牌研发设计、门店渠道拓展、电商渠道投入、品牌广告投入等方面做好具体规划，全面

推动品牌新升级战略实施落地。

2. 优化全国零售大区运营体系、提升经营质量

公司持续优化零售大区运营体系，打通前中后台，围绕终端店效提升发力。重点做好以下几点工作：一是持续完善大区架构，优化大区内部组织功能，全力赋能大区，快速高效推进大区工作；二是流程制度标准化，实现运营体系标准化、系统化、流程化管理；三是启动单店单策方案，针对性分析各店铺存在的问题及改进方向，做到策略清晰且可落地。

3. 直营、加盟两大渠道布局，拓展市场规模

2023年，公司把快速拓展JZ玖姿、IMM尹默、MOISSAC摩萨克三品牌直营市场渠道规模及加盟客户作为核心工作之一，快速提升各品牌市场占有率。公司通过营销赋能、商品运营赋能、区域标杆店打造赋能、新零售赋能等措施助力加盟商经营质量实现提升，助力各品牌实现快速发展和扩张。

4. 重视全渠道新零售业务发展

2023年，公司新零售业务重点在以下几方面发力：一是全面启动品牌微商城2.0系统，赋能大区专属个性化销售；二是做好会员精细化管理工作，与VIP客户建立粘性和信任感；三是注重营销、提升品牌营销质量，把营销发挥到极致。

5. 加速发展直播电商业务

公司十分重视直播行业发展赛道，在外部MCN机构助力下，孵化培养公司内部直播团队，在杭州战略布局直播基地，快速发展抖音直播、视频号、抖音云零售等，扩展市场份额。

6. 提升品牌力、整合营销平台

2023年，公司集中资源增加品牌曝光度，提升品牌力，品牌市场部在企划端介入，制定可落地、可推广、可复制的整合营销方案，把企划主题在终端店铺还原呈现。主要采取以下几方面举措：

(1) **提升品牌曝光度，建立日常公共传播矩阵。**引进一家高性价比的国际化公关公司，深耕行业关系网，在媒体、娱乐经纪公司、造型师、明星、KOL上占台发声，推动品牌高效广泛的发散式传播。

(2) **提升品牌活力度，占领明星和种草阵地。**2023年增加明星露出数

量，社交平台营销主战场战略性向小红书转移，利用顶级 KOL/KOC 种草进行圈层。

(3) 提升视觉形象。启用更多优质与新锐摄影师，提升大片质感和故事性，创造并输出更多更有推广价值的主题内容素材，完整性输出终端创意物料。

(4) 整合营销体系。打通商企、研发、营销、零售，启动整合营销项目，将系列主题在店铺内进行系统化视觉呈现。

7. 启动数字化建转型

公司启动数字化转型，有助于洞察消费者快速变化的消费趋势，满足消费者多样化、个性化的时尚需求，保持品牌与消费者的互动与粘性。

公司通过数字化转型，帮助实现运营模式及运营能力的升级，解决公司传统运营模式下存在的“高库存、低周转”的瓶颈和痛点。

8. 优化供应链体系

公司深入供应链管理，整合优化现有面辅料、成衣供应商，和头部企业或具备专业能力的潜力型公司进行品类供应商战略合作。全面复盘海宁生产中心，启动生产工厂智能化改造项目，优化工艺、提升技能、强化计划管理，降低生产加工成本。全面启动柔性快反机制，建立柔性体系，设立标准。

2023 年，公司将以经营结果为导向，在“零售力、产品力、品牌力”上持续为消费者创造价值，实现 2023 年度既定的经营规划和战略目标。

安正时尚集团股份有限公司

董事会

2023 年 4 月 27 日