

浙江方正电机股份有限公司

总经理工作报告

各位董事：

作为浙江方正电机股份有限公司（以下简称“公司”）的总经理，现就公司 2020 年度主要经营工作向董事会做如下报告：

报告期内，随着新冠肺炎疫情在全球蔓延，对全球经济造成巨大冲击，国际贸易摩擦在新冠疫情的影响下日益加剧。面对复杂的内部和外部环境，公司积极防控疫情、快速恢复生产、加大技术研发推新品，但由于国内外疫情、宏观经济及行业发展环境变化等不利因素的影响，公司 2020 年业绩出现较大幅度的亏损，具体如下：

（一）主要财务数据和指标：

项目	2020 年	2019 年	同比增长 (%)
营业收入 (万元)	114,257.00	111,465.14	2.50%
利润总额 (万元)	-64,837.91	1,866.17	-3574.38%
归属于母公司所有者的净利润 (万元)	-63,696.88	1,686.88	-3876.02%
资产总额 (万元)	258,520.80	287,077.63	-9.95%
归属于母公司所有者权益 (万元)	146,022.64	210,361.08	-30.58%
每股净资产 (元)	3.12	4.49	-30.51%
每股收益 (元)	-1.36	0.04	-3500.00%

净资产收益率(%)	-35.68%	0.81%	-36.49%
每股经营活动产生的现金流量净额(元)	0.11	0.39	-71.79%

回顾全年的工作，主要取得了以下几个方面的成果：

(一) 新能源驱动电机的市场开拓和生产组织

受益于搭载公司驱动电机的已量产车型五菱宏光 MINI EV 和小鹏 P7 等的良好市场表现，公司 2020 年新能源驱动电机出货量市场排名第三(根据第三方媒体 NE 时代数据)，仅次于比亚迪、特斯拉。报告期内公司与蔚然动力签订合作协议，将为其提供驱动电机核心部件，该项目系公司首个扁线电机量产项目，标志着公司有能力以新技术、新产品服务于高端客户的高端车型，对公司驱动电机业务的未来发展意义重大。此外，公司还与上汽、麦格纳、宇通汽车等客户建立了合作关系，正在为其开发驱动电机。

公司现有驱动电机产能 35 万台/年，目前处于满产阶段。自 2020 年下半年开始，公司驱动电机月产量从不到 1 万台提升到目前超 3 万台，公司的内部制造体系和外部的供应链管控体系经受住了考验，为后续新能源汽车驱动电机的进一步放量打下了坚实的基础。

(二) 产品研发

2020 年公司结合市场需求稳步推进新产品研发工作，继续加大技术研发投入，以新能源集成驱动系统为总方向、继续践行“技术先行”的发展理念，以产学研、国内外科研单位合作开发等模式探索适合市场的新产品新项目。公司 2020 年公司新增自主知识产权 38 项，为公司的业务发展提供了有力的技术支持。公司 2020 年研发支出总计 11,915.36 万元，占收入比例 10.43%，虽然极大的影响了公司 2020 年业绩表现，但是为公司长远发展和战略目标实现奠定了良好的技术储备和产品基础。

公司与关联方上海中振交通装备有限公司共同投资成立丽水方德智驱应用技术研究院有限公司，作为与控股股东（中车城市交通有限公司）和地方政府（丽水经济技术开发区管委会）合作整合驱动系统研发资源的合作平台，全面提升技术研发能力和产品技术领先优势。

（三）海外基地建设和微特电机的新市场开拓

报告期内，方德科技越南有限公司（以下简称“越南方德”）已正式运营，电动工具用电机已经正式投入批量生产，该产品的批量生产将进一步拓宽公司在微电机领域的下游应用市场，成为公司在微电机行业内的新的业绩增长点。同时，为满足下游客户全球供应链布局的需求，公司计划在越南投资成立高科润（越南）公司，从事电动工具及家电智能控制器业务，目前正处于筹建阶段。

（四）内部管理、长效激励、企业文化建设方面

公司注重内部管理建设，规范公司治理，明确管理层责任，做好内部预算管理和各部门及子公司 KPI 考核管理，加大信息化工作投入，公司 ERP 升级和智慧数字工厂项目顺利实施。随着公司的发展，人员在增多、组织架构在扩展、管理层队伍在壮大，公司持续推进内控管理建设，坚持每月召开一次总经理例会、每半年召开总结会议。公司将进一步完善、建立、健全公司长效激励约束机制，通过实施员工持股措施、借助政府配套人才新政等措施，吸引和留住公司核心管理、核心技术和业务人才，充分调动其积极性和创造性，有效提升核心团队凝聚力和企业核心竞争力，确保公司发展战略和经营目标的实现，充分利用作为上市公司的影响力，加大方正电机品牌的知名度和企业文化建设，让员工更有归属感和成就感。

（五）信息披露和投资者关系方面

报告期内，公司严格遵守相关法律法规及公司信息披露相关，公司董监高及信息披露负责人认真执行信息披露义务及管理事务，致力于提高公司信息披露规范运作水平，增强信息披露的真实性、准确性、完整性和及时性，提高公司披露的质量和透明度，健全内部约束和

责任追究机制。同时在日常工作中，建立了通过电话、互动易等平台进行投资者互动交流关系管理的有效途径，确保公司的中小股东及潜在投资者之间畅通有效的沟通联系、事务处理等工作开展。

2021 年公司将着重从以下几个方面开展工作：

1、重点推进丽水方德智驱应用技术研究院有限公司及新能源驱动电机实验室的建设。持续加大技术研发投入，通过引进和培养提升现有技术研发团队，提高在产品研发、设计、产品测试等方面的自主创新能力，缩短产品研发周期；持续优化正向研发系统评审机制，从项目立项、产业优化、产前准备和产能爬升等阶段进行专业评审，建立标准的技术开发流程。

2、公司将加快实施智能制造、机器换人战略，通过合理产线布局、优化人员组织、提升设备自动化率等手段，保持企业成本竞争力，逐步形成覆盖主要核心业务的高效生产制造体系，全面提升生产经营效率和市场响应速度，不断减少原材料的损耗和用工成本，提升公司利润水平。

3、积极推进越南方德、越南高科润工厂的建设和大批量生产能力建设，逐步提升电动工具项目产品产能提升，围绕客户研发新的系列化产品设计并按客户进度要求实现量产。

4、大力开拓发动机控制器市场客户。利用公司既有的和在开发的新一代排放标准控制器产品，一方面争取扩大现有客户的市场份额，一方面争取进入新的主机厂客户。

5、公司将继续完善企业文化、各项内部管理制度、人力资源管理体系，完善岗位职责、考核激励、培训教育等体系建设，形成良性竞争机制，营造和谐的用人环境。通过股权激励等措施，激发员工创造力，同时使公司的发展成果惠及员工，形成有竞争力和创造力的薪酬体系。

2021 年，公司将继续坚持研发投入，在董事会的领导下，全员上下齐心协力，共同奋斗，争取早日实现“成为节能与新能源汽车领域一流的核心零部件供应商，实现技术、产

品及客户升级，有能力、有技术服务世界一流客户，未来靠专利、标准占领市场”的战略目标。

总经理：牛铭奎

二〇二一年四月二十八日