

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 2021 年度主要经营工作向董事会做如下报告：

一、2021 年工作回顾

2021 年，新冠肺炎疫情持续在全球蔓延，经济秩序遭受了巨大的冲击，全球经济面临着巨大的不确定性，国际贸易摩擦持续升级，面对复杂的国际经济形势和国内大宗商品价格上涨、疫情的持续影响等不利环境，公司围绕既定的战略目标和年度经营计划，积极开拓各项业务，着重提升产能以应对新能源汽车爆发式增长的需求。报告期内，公司在新能源驱动电机产品创新和制造能力方面得到了极大的提升，较好的完成了年度既定目标。公司 2021 年营业收入同比增长 65.47%，其中驱动电机业务同比增长 188%，但由于铜、硅钢片、铝、稀土等大宗商品价格过快上涨，公司原材料成本上升短期内无法传导至下游客户，报告期内出现了较大的经营性亏损。

现就公司 2021 年度经营业绩和主要工作报告如下：

（一）主要财务数据：

项目	2021 年	2020 年	同比增长 (%)
营业收入 (万元)	189,076.82	114,265.61	-65.47
利润总额 (万元)	-832.83	-65,146.53	98.72
归属于母公司所有者的净利润 (万元)	2,517.70	-63,879.49	103.94
资产总额 (万元)	320,001.32	259,721.69	-23.21
归属于母公司所有者权益 (万元)	149,508.68	145,293.38	-2.90
每股净资产 (元)	3.00	3.10	3.23
每股收益 (元)	0.05	-1.36	103.68
净资产收益率 (%)	1.70	-35.68	37.38
每股经营活动产生的现金流量净额 (元)	0.28	0.10	180

（二）主要工作成绩：

1、新能源驱动电机的市场开拓和生产组织

报告期内，公司新能源驱动电机系列产品已与多家国内头部传统自主品牌整车厂、造车新势力及国际 Tier1 等客户建立配套合作关系，客户包括上汽通用五菱、吉利汽车、上汽集团、奇瑞汽车、蜂巢传动、蔚然动力、小鹏汽车等。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 2021 年新能源驱动电机出货量继续稳居第三方独立供应商第一，仅次于比亚迪、特斯拉。

公司在报告期内持续投入产能建设，至 2021 年底已投入量产的驱动电机产能为 70 万台/年，目前处于满产状态。为满足下游客户不断增长的需求，公司自 2021 年下半年开始，不断加大产能建设，拟募集资金新建年产 180 万台驱动电机项目，新增产能中主要以扁线电机为主。

公司报告期内加强供应链建设和完善，与核心材料供应商太钢股份、宁波韵升、铜陵精达等建立了战略合作伙伴关系，共同开展各项新材料在新能源汽车驱动电机上的应用研究，有利于公司在电机设计前期建立材料成本等竞争优势。

2、产品研发

2021 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。2021 年公司（方正和方德研究院）共授权专利 24 项，其中发明专利 2 项，实用新型专利 22 项，为公司的业务发展提供了有力的技术支持。公司 2021 年研发支出总计 16,238.43 万元，占收入比例 8.58%，虽然极大的影响了公司 2021 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。公司在 800V 高压电机、扁线电机、油冷电机等新能源驱动电机新技术方向持续投入，并且已获得某新能源汽车头部企业 800V 高压电机开发合同和项目定点。

3、资产处置和盘活

报告期内，公司处置了上海海能的闲置房产，丽水石牛路厂区与丽水经济技术开发区管理委员会签订收储协议。两项资产的处置，为公司 2021 年增加约 4.7 亿现金流入，有利于盘活公司现有资产，优化资产结构，所得资金将用于新基地建设、新建新能源驱动电机产能及补充公司业务发展所需流动资金，有利于公司新能源驱动电机业务的快速发展，符合公司的长远发展目标。

此外，公司为了增强上市公司资产和业务的完整性，减少关联交易，便于公司内部管理和业务发展，公司收购中振交通持有的方德智驱研究院 48% 股权；收购星舰发展有限公司 70% 股权。同时公司新能源汽车驱动电机业务发展情况良好，公司认为有必要聚焦于新能源汽车驱动电机业务的发展，短期内不考虑新业务的拓展。因此公司将持有的更上电梯股权转让给中振交通。上述股权转让有利于公司聚焦主业，减少关联交易，符合公司长期战略发展，不存在损害公司及全体股东特别是中小股东利益的情形。

4、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。

报告期内，公司推出了限制性股票激励计划，面向公司董事、高管和核心员工，共授予 3075 万股限制性股票，进一步提升了核心团队的凝聚力。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，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。

5、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。

二、2022年重点工作计划

2022年公司将围绕既定的战略目标开展以下重点工作：

1、重点推进丽水动力谷未来工厂项目建设，公司将着重围绕新能源汽车驱动电机产业，打造未来工厂，形成新能源驱动电机产业链一体化生产平台。在此基础上，积极推进年产180万台新能源驱动电机项目建设，尽快形成大批量生产的能力，聚焦重点客户项目落地，蔚然动力、蜂巢传动等项目实现正式量产，为方正电机新能源业务注入新的增长力。同时，积极开拓新客户尤其是国际客户的项目定点。

2、积极推进智能控制器新生产基地（包括越南和华东基地）的建设工作，满足客户的产能需求。努力寻求“国六”国产发动机控制器新客户突破，以及氢能源发动机控制器的研发和项目落地。

3、各部门严格执行总公司下达的部门预算，完善公司产品定价机制，通过技术创新研发和工艺改进，进一步降低产品原材料占比，提升公司产品盈利能力；通过丽水动力谷

未来工厂建设，提升公司产品自动化制造能力，降低用工人数，降低人员费用；三大费用严格执行预算，各部门负责人在每月例会中重点汇报各项费用预算执行情况，异常的需要做专题汇报。

4、通过数字化系统优化“人机料法环”资源协调效率，采取公有云和私有云共同搭建的方式，协同层 OA 协同 workflow 审批系统、飞书会议、沟通、知识分享等办公系统；制造层 QAD 企业资源管理系统、MOM 制造运营管理系统；商务层 SRM 电子供应链系统；展示层产品全生命周期数字孪生和 DBI 大数据分析系统；底层搭建 CPS 信息物流系统（服务器存储虚拟化部署/设备物联）；打造敏捷、透明、智能的电机工厂，并形成标准化应用架构，为后续集团的多工厂推广复制实施提供基础和标杆。

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。

浙江方正电机股份有限公司

总经理：牛铭奎

2022 年 4 月 14 日