

# 福建省闽发铝业股份有限公司

## 2022 年度总经理工作报告

2022 年，面对复杂多变的国际环境和国内经济下行压力影响，房地产开发投资同比下降，铝型材市场需求疲软，公司管理层在董事会的领导下，坚持稳中求进总基调，克服困难，忠诚勤勉地履行职责，较好的完成 2022 年度各项工作。2022 年公司荣获了“国家服务型制造示范企业”、“国家智能制造示范优秀场景”、“国家知识产权优势企业”“福建省知识产权示范企业”、“福建省科技进步三等奖”、中国有色金属工业科学技术奖（一等奖）和全国有色金属标准化技术委员会技术标准优秀奖（三等奖）等荣誉称号。2022 年，公司实现营业收入 2,791,306,251.15 元，同比增长 24.41%；营业成本 2,593,342,185.05 元，同比增长 26.31%；归属于上市公司股东的净利润为 49,920,991.94 元，同比下降了 14.28%。

### 一、2022 年主要工作成效

#### （一）实现产销量稳定增长

面对复杂多变的市場，公司管理层冷静观察、精准研判，客观评估公司产销能力和承受市场风险能力，确定稳中求进的工作总基调，于危机中寻机会、化危为机，以保促稳，超额完成了公司年度经营目标。2022 年度公司实际产销量 111,783.65 吨（不含铝模板），同比增长 22.46%。

1、公司以稳链保供为目标，根据客户信用和订单体量，灵活采取垫资、降价等促销策略，助力渠道商从市场抢单；营销中心通过线上渠道保持与客户良好沟通，福建、江西、江苏市场销量节节增长商务部门做好售前服务，跟踪合同履行全过程，盯紧按期交货关键点，均衡订单流量，畅通供需循环，确保公司订单如期交付。

2、公司以卓越经营管理系统为基石，对年度经营目标和月度产销计划，层层分解，逐月考核，逐月推进，及时发现和解决问题。

3、导入精益生产模式，对生产过程进行优化，减少企业的浪费和库存，有效利用资源，降低成本，改善质量，增强生产灵活性，增强企业在市场竞争中的优势，提高生产效益。

## **（二）优化管理增效益**

为应对市场变化，管理层不断优化管理，提升管理效益。

1、通过了企业管理“三体系”、知识产权和两化融合管理贯标的年度审查，通过产品质量认证和绿色产品认证，持续规范企业管理。

2、着力打造卓越经营管理系统，总结 2022 年试运行效果，表彰了部分绩效突出的单位和个人，目前该体系运行已经具备一定的成熟度和稳定性。

3、根据精益生产模式要求，提出“三升三降”目标，把责任下放到组织结构的各个层次，采用小组工作法，充分调动全体职工的积极性和聪明才智，把缺陷和浪费及时地消灭在每一个岗位。

## **（三）创新赋能新发展**

1、依托国家企业技术中心和博士后科研工作站，搭建人才输送与交流平台，开展产学研工作，持续深化校企间的合作交流。

2、对标重新自我评估了中心实验室的检测能力，加强检测能力建设，通过了 CNAS 认证复审；国家企业技术中心经国家发改委评价达到“良好”等级，并通过省发改委验收。

3、充分利用“专利导航”手段，把专利运用嵌入企业技术创新、产品创新之中，提高产品竞争力和企业的自主创新能力。

4、强化骨干技术人才培养，打造创新型、高素质、专业性的人才梯队，为公司可持续性发展注入动力。

## **（四）重视环保工作，积极履行社会责任**

1、高度重视环保工作。公司加大环保投入，实施清洁生产、节能减排，持续推进安全生产标准化提升专项行动，促进企业绿色发展；组织全员学习《新安全生产法》，建立“三张清单”隐患排查制度。

2、报告期内，公司内部持续开展困难职工慰问送温暖工作，资助困难员工、重病员工四十多人/次，慰问总金额 126,309 元。同时通过南安市慈善总会等慈善机构捐赠 3,835,924 元，重点支持当地教育扶贫、重大疾病扶贫、贫困家庭扶贫、公益事业建设等，以回馈社会，切实履行社会责任。

## **二、存在问题及原因**

总结经验，我们发现了自身存在的不足：一是国内铝模板市场面临萎缩，铝

型材对外出口贸易减少；二是经营成本日益上升，产品毛利率降低，企业利润空间缩小。究其原因：一是俄乌冲突、美国加息、汇率波动、能源和原材料价格波动影响带来世界经济深度衰退，并重创国内市场；二是海外市场“去中国化”、贸易保护主义、反倾销愈演愈烈，导致市场对铝型材的需求下降；三是行业产能过剩，市场竞争激烈，内卷严重，顾客转移成本低、议价能力强；四是垫资、降价促销抬高了财务和销售成本。各种因素叠加，公司经营压力较往年更大。

### **三、2023 年主要工作安排**

展望 2023 年，世界可能走向全球性经济衰退，中国经济也将面临较大的压力。全球经济正处于严重下滑阶段，消费者信心大幅下降，国内商品房销售面积已遭遇瓶颈，房地产市场将迎来长周期拐点，由“增量时代”进入“存量时代”。公司要继续坚持稳中求进的工作总基调，及时把握住货币政策较为宽松、房地产投资短周期企稳、消费回暖等有利时机，扩大内需弥补外需，统筹协调销售、生产、管理和创新等工作。

#### **（一）全力以赴稳增长**

经营管理层要咬定目标、综合施策，举全员之力打好稳住产销大盘保卫战、攻坚战、持久战，确保经营效益稳中有升。一要紧盯年度产销目标，统筹做好月度销售计划、确保完成销售任务。二要进一步优化产品结构，大力开发新能源汽车用铝、光伏边框支架用铝等产品，巩固存量，提高增量，增加高附加值收入。三要继续下大力气深耕成熟市场，保持福建、江西等市场区域优势，同时开拓新市场、争取闽发品牌进入更多房地产开发商的供应链，做大工程直销。四要积极开拓海外市场，参与国外专业展会，依靠老客户开发新客户并做大工程直销，通过远期结汇和出口信保做好出口产品的保值工作。五要继续抓好保链稳链保供工作，加快订单评审、模具开发、物料供应提高生产效率。六要合理排产，控制好订单流量，确保按期按质交货。

#### **（二）推动创新发展**

要坚持科技创新和制度创新“双轮驱动”，实现开源节流和降本增效。一要加大高端人才的引进和培养，完善科技创新制度，有效发挥国家企业技术中心创新平台和博士后科研工作在赋能企业发展方面的作用。二要加大高价值专利的培育，优化技术供应，推动专利的转化和产业化，提升专利资产的管理效率和运营效益。三要着眼于新利润增长点，加大技术创新和新品研发投入，有序推进公

司自主创新项目研发，开发出高效率、低成本、低能耗、环保型的适销产品，满足客户多样化需求，不断提高产品附加值。四要深入推进产学研合作，开展省级科技项目、省级重大技术创新项目的研究，突破行业关键共性技术，保持行业技术领先水平。五要不断强化阿米巴、卓越经营管理体系的运行监测，完善配套机制，积极申报省政府质量奖，激励全员追求卓越绩效。六要着力推行精益生产模式，促进生产方式变革，重新定义员工、部门和企业的作用，使价值流动真正符合员工的利益、满足客户需求，让价值流动更快一些。七要强化供应链管理，着力打造绿色供应链，提升供应链安全系数。八要升级企业管理软件，优化管理流程，提高管理效率。

### （三）其他主要工作

一要统筹发展和安全，坚持安全生产和绿色生产，持续壮大企业规模，确保企业稳定发展。二要不断完善人才的引进和人才队伍建设，坚持“能者上、庸者下、平者让”的用人机制，实现人力资源的优化配置，搭建“优绩优酬”的薪酬体系，形成“争先创优”的工作氛围，激发员工工作积极性，不断提升企业人力资源竞争力。三要继续贯彻新发展理念，打造服务型制造示范企业、绿色工厂、幸福闽发，为员工做好职业规划，形成企业与人才分享企业成果、共享企业愿景的优良环境，打造可复制的现代企业管理模式。

过去一年，公司砥砺前行，顶住了压力，经营依然向好。新的一年更要铆足干劲，“稳”字当头，“效”字为要，干在实处，以更大的决心、更实的举措、更强的力度，推动企业高质量发展取得更大成效，确保企业行稳致远、基业长青。

福建省闽发铝业股份有限公司

总经理：黄长远

2023年4月4日