

2020年度董事会工作报告

2020 年度，公司董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》等有关法律法规和公司《章程》《董事会议事规则》等制度的规定，本着对全体股东负责的态度，紧紧围绕公司战略发展规划，恪尽职守、诚实守信、勤勉尽责地履行义务、行使职权，认真贯彻落实股东大会的各项决议，积极开展董事会各项工作，推进公司健康、快速发展。

一、公司总体经营情况

2020 年，突如其来的新冠肺炎疫情带来的冲击前所未有，给本来复杂多变的国内外经济形势雪上加霜，中美贸易摩擦波澜起伏，单边主义和贸易保护主义对世界经济复苏构成更大的威胁。面对严峻的国内外风险挑战，我国上下统筹推进疫情防控和经济社会发展工作，在一系列政策作用下，中国经济运行先降后升、稳步复苏。塑料管道行业基本保持与经济大环境同步发展，二季度开始企稳向好，下半年保持较好的发展态势，但行业竞争进一步加剧，行业发展资源向有规模优势、有品牌优势、有质量保障、有竞争实力的企业进一步集中。

报告期内，公司克服新冠疫情带来的不利影响，继续坚持“开源、节流、防风险、抓落实”的十字工作方针，坚持“问题导向立足新起点，靶向发力瞄准新目标，精准施策致力新提高，聚力发展实现新突破”的总体工作思路，不畏挑战，抢抓机遇，积极推进各项工作，取得了较好的经营成果。

报告期内，公司实现营业收入 70.36 亿元，同比 62.91 亿元增加 7.45 亿元，增长 11.85%，其中，管道业务完成 62.43 亿元，同比增长 9.81%(本报告期与上年同期均剔除其他业务)，其他业务收入 3.33 亿元，同比增长 33.11%，太阳能业务完成 4.18 亿元，同比增长 44.23%，电器开关业务完成 0.43 亿元，同比下降 34.93%。报告期内，实现利润总额 8.82 亿元、归属于上市公司股东的净利润 7.70 亿元，同比分别增长 49.56%、49.81%。

报告期内，公司主要工作情况如下：

1、危机未能阻止脚步，防疫复工取得全面胜利

报告期初，一场疫情让中国制造、世界制造相继陷入停滞。面对疫情，公司第一时间成立了疫情防控领导小组，迅速启动应急响应机制，早部署、早安排、早行动，通过公司全体员工的共同努力，提前实现了“防疫情、抓复工”的目标，至2020年3月中旬，公司及各子公司已全面恢复正常生产经营。公司在积极复工复产的同时，携手各地经销商驰援疫情防控项目建设，先后为武汉火神山、雷神山、西安市公共卫生中心等项目无偿提供市政、建筑类管道产品，并向黄岩慈善总会捐献防疫资金，用行动履行企业的责任担当。

2、目标未因疫情打折，实现营收和利润双丰收

报告期内，因受疫情影响，下游企业复产复工延后，公司第一季度业绩出现了较大幅度的下滑。二季度以来，随着公司全面复工复产，销售战线的员工们逆行而上，奔赴销售一线，“盯目标、夺市场”，加大市场拓展力度。同时公司采取更加灵活的营销政策，叠加外部市场疫情压制需求释放与国家基建投资力度加大以及行业集中度的提升，二季度的增长基本弥补了一季度的销售下降。第三、第四季度公司产销依然持续向好，到年底超额完成了全年的销售目标。同时，公司在锁定成本、费用管控方面也取得了较好成果，利润大幅增长，创造了上市以来的最好业绩，取得了营收和利润双丰收。

3、渠道经销日趋完善，专项销售全面发力

报告期内，公司继续加强渠道为主的营销模式，优化资源配置，继续完善国内外营销网络布局，巩固优势区域，拓展“新弱区域”，开发新客户，下沉新网点，建立稳定的经销商网络，为公司业绩稳定增长奠定了坚实的基础。同时各专项营销模式包括家装销售、地产配送、市政工程、燃气管道、开关电器、太阳能、外贸销售、新品销售等业务板块全面发力，都在各自领域取得了新的突破，为公司发展增强了后劲。

4、生产降本增效显著，深化智能制造水平

报告期内，公司生产紧紧围绕“提质、降本、增效”的工作方针，在生产精益化和智能化方面取得了一系列成果。一方面通过新增设备和生产线来增加产能和效率，另一方面持续深入推进制造过程自动化、信息化以及模具技改，提升

了生产车间的数字化管理水平，减员增效明显。在精益降成本方面，从可控费用、电耗、包材、管材米重等四项费用入手管控，降本效果成果显著。推进生产定额管理，从损耗定额、消耗定额、工时定额、产能定额、原料定额五大方面按计划分工序逐渐开展，分步搭建各项定额管理基础数据，通过定额数据建立，为生产精细化管理奠定基础。

5、强化科技创新，注重品质保证

报告期内，公司通过技术改进，落实“同一品牌、同一质量”的目标。新产品开发方面，完成近两百件新产品的开发，以及现有给排水及电工系列的规格扩充及衍生类产品。技术改进方面，完成多项竞品对比分析，改善产品质量，完成多项材料成本改善和性能改善项目，在提高产品质量的同时，降低配方成本，拓宽利润空间。标准工作及荣誉方面，主导或参加制订、修订多个国家及行业标准发布，主导制订的浙江制造标准 T/ZZ0765-2018，获得浙江省企业标准领跑者荣誉。获全国塑料制品标准化委员会塑料管材、管件及阀门分技术委员会（TC48/SC3）主任委员单位。品质保障方面，围绕“高质量产品”，加强品质的检验管理、过程管理、成本管理、设备管理、现场管理、团队建设和 CNAS 管理。通过加大进货检验、试模检验、成品检测和品质改善，把好品质源头关，建立全面质量管理平台，提升检验能力和检验效率。通过各项举措筑牢“品质为王”的公元质量管理防线。

6、推进项目落地，全面提升管理质量

报告期内，公司通过目标管理、精益管理、班组建设、阳光育人等项目的推进落地，逐渐形成固化的管理模式，切实提高公司管理质量，降低管理成本，提高生产效益。**目标管理：**按年初制订的“思想上抓统一、业务模块上抓平衡、工作质量上抓提升”的要求，各部门各条线目标管理内部点检工作全面开展，项目课题聚集效能、效力和效益，推动企业管理不断进步。**精益管理：**围绕 YES “三高五化”，有重点有步骤地推进七大卓越工作（卓越现场、卓越改善、卓越课题、卓越项目、卓越安全、卓越设备、卓越绩效），基本上完成公司精益既定目标。**班组建设：**疫情并没有阻止 YCC 文化圈建设的脚步，按全年计划安排，顺利地开展工作，一方面巩固取得的成果，另一方面持续深入推进。**阳光育人：**把工作的重点放在打造“两支铁军”上（销售铁军、技能铁军）。同时加强产教融合

校企合作，加强校企协同育人，公司被评为全省十二家“浙江省产教融合重点示范企业”之一。

7、母子公司协同发展，规模和效益整体提升

报告期内，公司对各子公司的人力资源、客户资源、区域资源进行了调整和优化，降低了部分成本和费用，提升各子公司所在区域的竞争力。报告期内，各子公司销售业务表现良好，安徽永高、重庆永高、天津永高、上海公元、太阳能业务增长较快。除了湖南新基地在建之外，其他子公司都实现了盈利，特别是重庆永高、天津永高也扭亏为赢，实现历史突破。各子公司经营业绩改善，提升了公司整体竞争力，确保了公司销售业务增长和盈利能力的稳步提升。

8、完成可转债发行、上市、转股工作，有序推进募投项目建设

报告期内，公司顺利完成了7亿可转换公司债券的发行、上市和转股工作，募集资金用于湖南岳阳新建年产8万吨新型复合材料塑料管道项目和浙江台州新建年产5万吨高性能管道建设项目及补充流动资金。报告期内，公司克服疫情带来的不利影响，有序推进两个募集资金项目建设，湖南项目本着“边建设、边安装、边调试”的“三同时”思路有序推进项目建设，其中两个车间分别于2020年9月和12月投入试生产，以“公元速度”实现了“当年开工，当年投产”预计预期目标。黄岩项目主体工程已经于2020年12月全部完工，部分设备已经陆续投产。两个募集资金项目建成后，有利于扩大公司生产规模、推进战略布局、增强公司盈利能力及提升公司核心竞争力。

二、公司董事会履职情况

报告期内，公司董事会共召开了10次会议，具体情况如下：

序号	届次	召开时间	召开方式	会议审议决议事项
1	四届二十六次	2020年3月6日	通讯会议	1、《关于进一步明确公司公开发行可转换公司债券具体方案的议案》； 2、《关于公开发行可转换公司债券上市的议案》； 3、《关于开设公开发行可转换公司债券募集资金专项账户并签订募集资金监管协议的议案》； 4、《关于对全资子公司广东永高塑业发展有限公司进行增资

				的议案》； 5、《关于为全资子公司提供最高额连带责任保证担保的议案》。
2	四届二十七次	2020年3月27日	通讯会议	1、《关于公司全资子公司浙江公元太阳能科技有限公司终止对外担保的议案》； 2、《关于公司开展2020年度外汇远期结售汇业务的议案》； 3、《关于2020年度预计日常关联交易的议案》； 4、《关于开展PVC期货套期保值业务的议案》； 5、《关于开展PVC期货套期保值业务的可行性分析报告的议案》； 6、《关于使用募集资金对全资子公司进行增资的议案》； 7、《关于使用募集资金置换预先投入募投项目自筹资金的议案》
3	四届二十八次	2020年4月9日	通讯会议	1、《关于使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》
4	四届二十九次	2020年4月25日	现场会议	1、《2019年度总经理工作报告》； 2、《2019年度董事会工作报告》； 3、《2019年度财务决算及2020年度财务预算报告》； 4、《公司2019年度利润分配预案》； 5、《2019年年度报告全文及摘要》； 6、《2019年度公司内部控制自我评价报告》； 7、《公司2019年度社会责任报告》； 8、《2019年度公司董事、监事及高级管理人员薪酬议案》； 9、《关于续聘2020年度审计机构的议案》； 10、《关于会计政策变更的议案》； 11、《关于预计2020年为全资子公司提供担保额度的议案》； 12、《关于修订〈公司章程〉的议案》； 13、《关于2019年度计提资产减值准备的议案》；

				<p>14、《2020年第一季度报告全文》及其正文；</p> <p>15、《关于以自有资产抵押向银行申请授信的议案》；</p> <p>16、《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》；</p> <p>17、《关于修订〈股东大会议事规〉的议案》；</p> <p>18、《关于召开2018年年度股东大会的议案》。</p>
5	四届三十次	2020年7月17日	通讯会议	<p>1、《关于董事会换届选举的议案》；</p> <p>2、《关于修订〈公司章程〉的议案》；</p> <p>3、《关于以自有资产抵押向银行申请授信的议案》；</p> <p>4、《关于为全资子公司重庆永高塑业发展有限公司增加担保额度的议案》；</p> <p>5、《关于召开2020年第一次临时股东大会的议案》。</p>
6	五届一次	2020年8月7日	现场会议	<p>1、《关于选举公司第五届董事会董事长的议案》；</p> <p>2、《关于聘任公司名誉董事长的议案》；</p> <p>3、《关于选举公司副董事长的议案》；</p> <p>4、《关于确定第五届董事会战略决策委员会委员的议案》；</p> <p>5、《关于确定第五届董事会提名委员会委员的议案》；</p> <p>6、《关于确定第五届董事会薪酬与考核委员会委员的议案》；</p> <p>7、《关于确定第五届董事会审计委员会委员的议案》；</p> <p>8、《关于出任公司总经理的议案》；</p> <p>9、《关于聘任公司常务副总经理的议案》；</p> <p>10、《关于聘任公司副总经理的议案》；</p> <p>11、《关于聘任公司财务负责人的议案》；</p> <p>12、《关于聘任公司董事会秘书的议案》；</p> <p>13、《关于聘任公司内部审计部负责人的议案》；</p> <p>14、《关于聘任公司证券事务代表的议案》。</p>
7	五届二次	2020年8月17日	通讯会议	<p>1、《2020年半年度报告》及其摘要；</p> <p>2、《关于2020年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告</p>

				的议案》。
8	五届三次	2020年10月19日	通讯会议	1、《2020年第三季度报告全文》及正文； 2、《关于为龙湖集团拱货的授权经销商提供担保的议案》。
9	五届四次	2020年10月27日	通讯表决	1、《关于提前赎回“永高转债”的议案》。
10	五届五次	2020年11月13日	通讯表决	1、《关于公司使用闲置自有资金购买理财产品的议案》。

三、董事会各专门委员会履职情况

公司董事会下设4个专门委员会，分别为战略委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会和提名委员会。报告期内，董事会各专门委员会按照相关法律法规和公司制订的各专门委员会议事规则开展工作，报告期内履职情况如下：

（一）战略委员会

战略委员会成员由3名董事组成，其中独立董事2名。报告期内，战略委员会根据《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》、《公司章程》等有关规则及委员会的工作制度，积极履行职责，2020年共召开战略委员会会议2次，对公司对外投资及长期发展战略和重大投资决策进行研究并提出建议。

（二）审计委员会

审计委员会成员由3名董事组成，其中独立董事2名。报告期内，审计委员会共召开4次会议，审议公司财务报表、定期报告、聘任会计师事务所、工作总结及计划等事项；审议公司审计部提交的内部审计报告，听取审计部年度工作总结和审计工作计划，指导审计部开展工作。在2020年度财务审计工作中，审计委员会按照《董事会审计委员会议事规则》，讨论会计师事务所提交的年报审计计划，与会计师事务所共同协商确定了年度财务报告审计时间安排；保持与主审会计师的及时沟通，及时掌握审计过程中的动态；就年度财务审计重点关注问题进行讨论并与会计师事务所就审计意见达成共识。

（三）薪酬与考核委员会

薪酬与考核委员会成员由 3 名董事组成，其中独立董事 2 名。报告期内，薪酬与考核委员会共召开了 1 次会议，薪酬与考核委员会对公司董事、监事和高级管理人员薪酬进行了审核，认为董事、监事和高级管理人员的薪酬符合公司的现状和未来发展的要求。

（四）提名委员会

提名委员会成员由 3 名董事组成，其中独立董事 2 名。报告期内，提名委员会对 2020 年度工作做了总结，提名委员会委员就公司董事会换届选举暨董事候选人推荐进行了讨论，对人员的提名程序、任职资格、任职条件等进行审核并发表意见。

四、公司 2021 年经营计划

1、2021 年经营目标

2021 年公司将继续坚持“开源、节流、防风险、抓落实”的十字工作方针，2021 年的公司总体工作思路是：“抢抓发展机遇实现新跃升、生产技术突破获得新优势、管理能力升级创造新价值、招人留人育人形成新机制、共创共享幸福集聚新力量”。

2021 年经营目标是：主营业务收入预算 78.95 亿元，同比上年增加 11.92 亿元，增长 17.78%，期间三项费用预算增长幅度不超过主营业务收入增长幅度，控制在 12%以内；净利润预算考虑原辅料价格上涨因素，以 2018-2020 三年扣除非经常性损益后的平均净利润为基础，增长幅度不低于 15%。

（特别提示：公司未来发展计划，不构成对投资者的业绩承诺，能否实现取决于宏观经济环境、市场情况、行业发展状况与公司管理团队的努力等多种因素，存在很大的不确定性，请投资者特别注意。）

2、为确保 2021 年经营目标完成，公司将采取的主要措施为：

（1）抢抓发展机遇实现新跃升

全方位打造“公元铁军”，让绩效倍增“落地开花”；全方位开发新客户，渠道、工程、战略地产等业务都要把新客户开发作为重点工作；在深挖华东市场的同时，全方位实现薄弱市场新突破；全方位开展投标工作和新品推广，招投标工作进行集团化管控的摸索和动作模型搭建，大力进行新品的推广工作，实现新

品销售客户资源从无到有到质的提升；全方位开展“专项销售”，把地产工程、家装销售、外贸销售、燃气销售、电器销售、太阳能销售等各专项销售做到量质同升；全方位展开市场联动，强化品牌建设。

(2) 生产技术突破获得新优势

通过生产设备的技术改造、自动化升级，提高生产效率，降低制造成本；通过新产品研发、技术改进，提高产品竞争优势，挖掘利润空间；通过加强物资管控、优化物流进出，降低采购成本，节省物流费用；通过完善质量管理共享平台，达到品质管理集团化同步发展；通过信息化管理顶层战略和功能服务工作，逐步实现公司管理智能化和生产智能化。

(3) 管理能力升级创造新价值

通过推进绩效倍增、目标管理、精益管理、班组建设等项目为抓手，提升公司的管理能力过程管控。同时从增强风险防控意识，财务管理提质提效，项目认证创收增效等方面入手，在防控风险的同时，创造新价值。

(4) 招人留人育人形成新机制

转变传统的招人方式，通过多种途径，能够把不同岗位需要的人招进来；启动“关爱八宝”行动，稳定人心、温暖人心、留住人心，把好用的人留下来；通过人才梯队培养，打造“能者上、平者让、庸者退”的平台，为优秀的员工提供成长和晋升的空间，为他们的职业生涯提供更大的舞台。

(5) 共创共享幸福集聚新力量

全面开展“成为幸福生活创享者”新版企业文化理念的学习宣贯工作，用“幸福”谋篇；通过 YCC 文化圈全面覆盖，使“幸福”落地；行政事务完善细节，让“幸福”暖心；加快基建工程推进，为规模扩大夯实根基，将“幸福”聚力。

永高股份有限公司董事会

二〇二一年四月二十四日