

2021年度董事会工作报告

2021 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自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》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

2021 年，全球疫情影响仍在持续，世界经济复苏动力不足，大宗商品价格高位波动，国际环境更趋复杂严峻和不确定。我国经济尚处在突发疫情等严重冲击后的恢复发展过程中，国内发展面临需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力，面对复杂严峻的国内外形势和诸多风险挑战，全国上下共同努力，统筹疫情防控和经济社会发展，坚持创新驱动发展，推动高质量发展，国民经济稳步恢复。塑料管道行业在国家宏观政策引领下，行业内生动力和创新能力持续增强，产业素质不断提升，行业发展呈现出“稳中有进、稳中向好”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，公司克服原材料暴涨、疫情反复、限电管制、地产调控等诸多不利因素影响，继续坚持“开源、节流、防风险、抓落实”的指导方针，以“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”为总体工作思路，积极推进各项工作，保持稳健的发展态势。

报告期内，公司实现营业收入 88.81 亿元，同比 70.36 亿元增加 18.45 亿元，增长 26.22%，其中，管道业务完成 77.57 亿元，同比增长 24.26%(本报告期与上年同期均剔除其他业务)，其他业务收入 4.71 亿元，同比增长 41.38%太阳能业务完成 5.94 亿元，同比增长 42.16%，电器开关业务完成 0.59 亿元，同比增长

38.55%。报告期内，实现利润总额 6.41 亿元、归属于上市公司股东的净利润 5.77 亿元，同比分别下降 27.28%、24.97%。盈利下降的主要原因有三方面：一是 PVC\PE\PPR 树脂等主要材料价格同比上升了约 30%，虽然公司及时调整了销售价格，但仍然无法全部弥补材料涨价带来的影响，导致综合毛利率同比下降了约 6.8 个百分点；二是股权激励费、员工薪资与社保等管理费用的增加；三是恒大应收款减值由按账龄组合计提改为单项计提增加信用减值损失。

报告期内，公司主要工作情况如下：

(1) 抢抓发展机遇实现新跃升

报告期内，公司营销系统抢抓机遇，市场拓展方面取得较好成果。渠道销售深耕细作，在成熟区域和成熟市场形成强者更强的发展态势。专项销售和专项合作稳步发展，地产直供采取优中选优战略合作，努力消除恒大事件带来的不利影响，逐步达到“控应收、稳发展”的集团地产发展战略。家装销售开启装企合作模式，陆续开发多个全国连锁与区域连锁的头部装企，为家装销售稳步增长奠定坚实基础。燃气销售实现新突破，顺利与中国燃气、新奥燃气续约，成功入围百川燃气，进一步提升了公司在燃气管道领域的知名度。外贸销售势头强劲，经受住了原料涨价和海运费疯涨的考验，实现管道出口和太阳能出口双丰收。

(2) 生产技术突破获得新优势

报告期内，公司生产系统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；技术系统通过新产品研发、工艺改进、配方优化，提高产品竞争优势，挖掘利润空间；物控系统通过期货套期保值、加强物资管控、优化物流进出，降低采购成本，节省物流费用；品控系统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；信息系统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，提升管理效率和决策效率。

(3) 管理能力升级创造新价值

报告期内，公司通过推进绩效倍增、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和过程管控。公司将绩效倍增体系项目作为打造高绩效组织的重要平台，通过现场和网络培训，全面提升管理人员、销售人员的业

务能力和管理水平。公司将目标管理项目作为日常经营管理的重要手段，定期开展目标管理会议，点检项目课题和重点工作，及时解决经营中存在的问题并部署下阶段的工作任务。公司将精益管理项目作为生产系统提升管理的重要举措，围绕“三高五化”，有重点有步骤地推进七大卓越工作。公司将阳光班组建设项目作为基层员工人心凝聚和企业文化落地载体，通过自上而下的文化重视和自下而上的文化参与，最终实现“全员参与、自主管理”。同时公司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

报告期内，为进一步建立、健全公司长效激励机制，充分调动公司中高层管理人员及核心技术人员的积极性，有效地将股东利益、公司利益和管理层的个人利益结合在一起，激发员工的潜力和创造力，加强企业凝聚力，使各方共同关注公司的成长和长远发展，公司决定对管理人员和核心技术人员进行股权激励。报告期内，公司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

报告期内，公司全面开展“成为幸福生活创享者”新版企业文化理念的学习宣贯工作，新版理念渐入人心，用“幸福”谋篇；通过 YCC 文化圈全面覆盖，全员自主管理意识得到提升，增效项目全面推进，使“幸福”落地；行政事务完善细节，规范基础工作标准和要求，让“幸福”暖心；加快基建工程推进，为产能提升奠定基础，为“幸福”夯基。

(6) 各地协同发展贡献新业绩

报告期内，公司将年度经营目标分解到各子公司，各子公司按照各自既定目标，发挥各自优势，业务条线和职能条线互相支持，协同作战，克服原材料上涨带来的压力和困难，基本实现了公司总体年度预期目标，为公司持续发展做出

了自己的贡献。报告期内，公司在江苏淮安新建项目开工建设，该项目投入运营后，将成为公司第九大生产基地，为公司深挖华东市场奠定了更坚实的基础。

（7）品牌焕新及新品发布为发展注入新活力

报告期内，公司通过“公元品牌焕新发布会，开启“让流动更无忧”公元品牌 3.0 时代，通过品牌旗舰店、品牌体验店、品牌形象店的终端形象升级和新官网的上线以及新媒体矩阵的构建，不断提升公元品牌的影响力。报告期内，公司启动更名程序，将名称由“永高股份有限公司”变更为“公元股份有限公司”，证券简称由“永高股份”变更为“公元股份”，进一步强化“公元”品牌的战略定位，提升公司的品牌价值和市场竞争力。报告期内，公司通过线上进行了“永高卫浴”营销发布会，“永高卫浴”品牌全新上线，“让无忧流动直到终端”，丰富了全屋家装系列产品类别，为公司发展注入新的活力。

二、公司董事会履职情况

报告期内，公司董事会共召开了11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	五届七次	2021 年 2 月 3 日	通讯会议	1、《关于公司<2021 年限制性股票激励计划（草案）>及其摘要的议案》； 2、《关于公司<2021 年限制性股票激励计划实施考核管理办法>的议案》； 3、《关于提请股东大会授权董事会办理 2021 年限制性股票激励计划相关事宜的议案》； 4、《关于回购公司部分社会公众股份的议案》； 5、《关于召开 2021 年第一次临时股东大会的议案》。
2	五 届 八 次	2021 年 2 月 24 日	通讯会议	1、《关于 2021 年度预计日常关联交易的议案》； 2、《关于公司开展 2021 年度外汇远期结售汇业务的议案》； 3、《关于修订<商品期货套期保值业务管理制度>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、《关于为经销商银行借款（授信）提供担保的议案》； 7、《关于使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》。
3	五届九次	2021年3月15日	通讯会议	1、《关于向激励对象授予限制性股票的议案》
4、	五届十次	2021年3月24日	通讯会议	1、《关于对外投资设立江苏全资子公司的议案》
5	五届十一次	2021年4月24日	现场会议	1、《2020年度总经理工作报告》； 2、《2020年度董事会工作报告》； 3、《2020年度财务决算及2021年度财务预算报告》； 4、《公司2020年度利润分配预案》； 5、《2020年年度报告全文及摘要》； 6、《2020年度公司内部控制自我评价报告》； 7、《公司2020年度社会责任报告》； 8、《2020年度公司董事、监事及高级管理人员薪酬议案》； 9、《关于续聘2021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2021年为全资子公司提供担保额度的议案》； 12、《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》； 13、《2021年第一季度报告全文》及其正文； 14、《关于公司使用闲置自有资金购买理财产品的议案》； 15、《关于2020年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》； 16、《关于修订〈公司章程〉的议案》； 17、《关于修订〈股东大会议事规〉的议案》；

				18、《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》； 19、《关于修订〈对外投资管理制度〉的议案》； 20、《关于召开 2020 年年度股东大会的议案》。
6	五届十二次	2021 年 6 月 2 日	通讯会议	1、《关于修订〈商品期货套期保值业务管理制度〉的议案》； 2、《关于开展 PVC 期权套期保值业务的议案》； 3、《关于开展 PVC 期权套期保值业务的可行性分析报告的议案》。
7	五届十三次	2021 年 7 月 29 日	通讯会议	1、《关于以自有资产抵押向银行申请授信的议案》。
8	五届十四次	2021 年 8 月 23 日	通讯会议	1、《2021 年半年度报告》及其摘要； 2、《关于 2021 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》； 3、《关于为全资子公司浙江公元太阳能科技有限公司增加担保额度的议案》； 4、《关于以自有资产抵押向银行申请授信的议案》； 5、《关于以自有资产抵押向银行申请贷款并办理抵押变更的议案》。
9	五届十五次	2021 年 10 月 28 日	通讯会议	1、《2021 年第三季度报告》； 2、《关于对全资子公司天津永高塑业发展有限公司进行增资的议案》； 3、《关于向参股公司增资暨关联交易的议案》； 4、《关于全资子公司以资产抵押为公司向银行申请授信提供担保的议案》。
10	五届十六次	2021 年 11 月 30 日	通讯表决	1、《关于拟变更公司名称和证券简称的议案》； 2、《关于回购注销部分限制性股票的议案》； 3、《关于调整 2021 年限制性股票激励计划回购价格的议案》； 4、《关于修订〈公司章程〉的议案》；

				5、《关于召开 2021 年第二次临时股东大会通知的议案》。
11	五届十七次	2021 年 12 月 16 日	通讯表决	1、《关于对全资子公司浙江公元太阳能科技有限公司减资的议案》。

三、董事会各专门委员会履职情况

董事出席董事会及股东大会的情况							
董事姓名	本报告期应参加董事会次数	现场出席董事会次数	以通讯方式参加董事会次数	委托出席董事会次数	缺席董事会次数	是否连续两次未亲自参加董事会会议	出席股东大会次数
卢震宇	11	5	6	0	0	否	3
张炜	11	2	9	0	0	否	1
冀雄	11	5	6	0	0	否	3
张航媛	11	1	10	0	0	否	2
陈志国	11	5	6	0	0	否	3
翁业龙	11	5	6	0	0	否	3
王旭	11	1	10	0	0	否	1
毛美英	11	4	7	0	0	否	3
肖燕	11	1	10	0	0	否	2

四、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：

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议	其他履行职责的情况	异议事项具体情况（如有）
董事会提名委员会	王旭、张炜、肖燕	1	2021 年 04 月 24 日	1、《董事会提名委员会 2020 年度工作总结的议案》	一致通过本次议案，并同意将议案提交公司董事会进行审议。	无	无
董事会薪酬考核委员会	肖燕、毛美英、张炜	3	2021 年 02 月 02 日	1、《关于公司<2021 年限制性股票激励计划（草案）>及其摘要的议案》2、《关于公司<2021 年限制性股票激励计划实施考核管理办法>的议案》	认为公司 2021 年限制性股票激励计划的实施将有利于进一步完善公司法人治理结构，建立、健全公司长效激励机制，吸引和留住优秀人才，充分调动其积极性和创	无	无

					造性，加强公司凝聚力，使各方共同关注公司的长远发展，推动公司的可持续发展。经过充分沟通与讨论，一致通过本次议案，并同意将议案提交公司董事会进行审议。		
			2021 年 04 月 24 日	1、《2020 年度公司董事、监事及高级管理人员薪酬的议案》	经过充分沟通与讨论，一致通过本次议案，并同意将议案提交公司董事会进行审议。	无	无
			2021 年 11 月 29 日	1、《关于回购注销部分限制性股票的议案》2、《关于调整 2021 年限制性股票激励计划回购价格的议案》	经过充分沟通与讨论，一致通过本次议案，并同意将议案提交公司董事会进行审议。	无	无
董事会战略决策委员会	卢震宇、王旭、毛美英	1	2021 年 03 月 18 日	1、《关于董事会战略决策委员 2021 年工作计划的议案》2、《关于对外投资设立江苏全资子公司的议案》	认为公司销售主要以华东地区为主，且塑料管道产品存在一定的运输半径限制，运费占销售额的比例较高，同意在江苏设立子公司，一是能减少运输费用；二是能更好地服务华东区域的客户，深挖华东市场，进一步拓展市场份额。一致通过本次议案，并同意将议案提交公司董事会进行审议。	无	无
董事会审计委员会	毛美英、张航媛、肖燕	4	2021 年 01 月 15 日	1、《关于 2020 年四季度内部审计工作报告暨 2021 年一季度审计工作计划》2、《募集资金存放与使用情况报告》	经过充分沟通与讨论，一致通过本次议案，并同意将议案提交公司董事会进行审议。	无	无
			2021 年 04 月 24 日	1、《关于 2021 年一季度内部审计工作报告暨 2021 年二季度审计工作计划》2、《2020 年度财务决算及 2021 年度财务预算报告》3、《2020 年年度报告全文及摘要》4、《2020 年度公司内部评价报告》5、《关于续聘 2021 年度审计机构的议案》6、《关于会计政策变更的议案》7、《2021 年第一季度报告全文》及其正文 8、《关于 2020 年度募集资金存放与使用情况	认为天健会计师事务所（特殊普通合伙）在担任公司 2020 年度审计机构期间，恪尽职守，遵循独立、客观、公正的职业准则，较好的完成了公司 2020 年度财务报告审计的各项工作，一致通过本次议案，并同意将议案提交公司董事会进行审议。	无	无

				的专项报告的议案》9、《关于预计 2021 年为全资子公司提供担保额度的议案》10、《关于控股股东及其他关联方资金占用情况说明的议案》			
			2021 年 08 月 17 日	1、《关于 2021 年二季度内部审计工作报告暨 2021 年三季度审计工作计划》2、《2021 年半年度报告》及其摘要 3、《关于 2021 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》	一致通过本次议案，并同意将议案提交公司董事会进行审议。	无	无
			2021 年 10 月 27 日	1、《关于 2021 年三季度内部审计工作报告暨 2021 年四季度审计工作计划》2、《2021 年第三季度报告全文》3、《会计政策变更的议案》4、《募集资金存放与使用情况报告》	一致通过本次议案，并同意将议案提交公司董事会进行审议。	无	无

五、公司2022年经营计划

1、2022年工作思路和经营目标

2022 年公司将坚持“开源、节流、防风险、抓落实”的十字工作方针，2022 年的公司总体工作思路是：“抢市场调结构促营销提效；挖潜力拓空间促制造提效；练内功抓重点促管理提效；强素质重落地促文化提效。通过全集团、全方位、全员性联动，提升效率、增加效益、扩大效能、巩固效果”。

2022 年经营目标是：主营业务收入预算 96.52 亿元，同比上年增加 12.42 亿元，增长 14.77%，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；净利润预算考虑不确定因素影响，同比上年增长幅度不低于 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、为确保经营目标完成，公司将2022年定为定为“提效年”，拟采取的主要措施为：

（1）营销提效方面，要着力改变各营销中心区域发展不平衡，产品结构不

合理问题，除湖南新建基地，其他生产基地要坚决杜绝亏损发生。各营销中心要通过抢抓市场，释放产能，调整产品结构增效，要通过完善网络，销售政策支持引导来增加新品占比，提升高附加值产品销售占比达到增效。

（2）生产提效方面，要紧紧围绕公司生产降本目标，运用精益建立的各项指标数据，通过定额管理，数据对标管理，强化过程管控，优化运营流程，达到公司生产成本年度降本的目标。同时，以生产自动化、数字化、智能化为目标，对标行业智能化标杆企业，在全公司内范围持续深入推进生产智能化改造，提升生产效率。

（3）科技提效方面，通过改善工艺、优化配方达到提效，对全年技术降本目标要详细分解、分层落实，在确保质量前提下开展各类管道配方成本优化、材料优选，完成目标；要从技术角度，改善工艺，深入解决产能提升工作，提高生产效率、降低生产成本。

（4）物控提效方面，物资供应工作要树立“源头”意识，不断做细做实原辅材料价格的常规把控动作，快速反应，精准操作，大宗原材料采购要通过前瞻分析，结合上游供给和下游需求情况，把握好时机通过现货和期货做好成本锁定工作，降低采购成本、物流成本。

（5）人资提效方面，要秉承人力资源战略，开展人才盘点，做好梯队培养，开展定岗定编对标，优化组织内部分工。制定人效管控指标，有效管控人工成本，制定从紧用人原则，控制用人增长，提高员工工作饱和度，提高单人效率，力争达到增产不增人。

3、公司资金需求和来源

2022 年，公司在江苏淮安建设的生产基地将即将陆续投产，同时随着公司销售规模的扩大和战略布局的需要，公司对资金的需求将进一步加大，公司仍可能存在融资需求。为解决融资需求的问题，公司将本着保障需要、控制风险的原则，努力拓宽融资渠道，通过直接融资、间接融资等多种途径解决资金需求。同时本着谨慎、节俭的原则，尽量压缩非生产经营支出，提高资金使用效率。

4、公司可能面临的风险及措施

（1）宏观政策调控风险

公司作为建材行业，产品主要应用于建筑给水、建筑排水、市政给水、室外排水排污、电力电缆保护等领域，一定程度上受到国家相关政策的影响。国家对房地产市场采取调控措施以及推进地下管网等城市基础设施建设都会对公司销售增长带来不确定性。

公司将在巩固建筑和公共设施领域的基础上，加大农村用管、污水管网、燃气、海水淡化及工业管道等领域的开拓力度。

（2）原材料价格上涨的风险

公司生产所需主要原材料 PVC、PPR、PE 等专用树脂，目前原材料成本占公司塑料管道产品生产成本的比重在 80%左右，塑料管道生产专用树脂的采购价格波动是影响公司盈利水平的重要因素。该主要原材料属于石油化工行业下游产品，石油价格的大幅波动对公司原材料采购价格产生一定的影响。若原油等大宗商品价格上涨，从而会推高公司生产用树脂原料的价格，增加生产成本，给公司业绩的增长带来较大困难。

公司将加强对专用树脂原料价格的监控和分析，适时调整储备，并通过商品期货套期保值和销售价格的调整来转嫁部分原料价格上涨的风险。

（3）市场竞争加剧的风险

近年来，包括公司在内的行业规模以上企业在持续发展自身核心市场区域的同时，积极异地建厂扩产，抢占全国市场，形成大区域乃至覆盖全国市场的生产基地布局。随着行业规模以上企业布局完成与产能释放，区域化竞争将逐步向全国化竞争转化，未来几年市场竞争的程度面临进一步加剧的风险。

公司将充分发挥在品牌、规模、营销、技术等方面竞争优势，加快完善生产基地建设和产能释放，加大市场拓展力度，降低运营成本，进一步提高市场竞争力。

（4）规模快速扩张导致的管理与整合风险

随着公司资产和经营规模的大幅增加，公司组织结构和管理体系趋于复杂化，经营决策、风险控制的难度加大。全国布局带来跨区域经营也对公司集团化管理、资源整合、市场开拓、人力资源保障等方面能力提出更高的要求 and 更新的

挑战。如果公司不能及时调整、完善管理体制及做好对子公司的监督和管控以满足规模增长产生的人员增加和业务整合的需要，将给公司生产经营带来一定的管理风险。

公司将通过推进内部控制规范体系建设、优化管理体系、整合资源，加快引进成熟人才等措施，防范并消除经营管理风险。

(5) 产能增加带来的销售风险

随着公司规模的扩大，公司产能将逐年提高，产能的快速增加对相关产品的市场开发进度提出了较高的要求。如果项目产能释放后市场环境发生了重大不利变化或市场开拓不能如预期推进，公司将面临产能快速扩大引致的产品销售风险。

公司将进一步深挖华东市场，拓展西南和华南、华中、华北、东北、西北等市场，加大产品宣传力度，确保新增产能尽快释放。

(6) 新业务投入风险

公司根据发展战略及面临的市场形势，将继续保持对燃气管道业务、塑料检查井、太阳能、卫浴等业务的投入力度。新业务的投入会相应增加公司经营成本，如遭遇重大市场环境变化，有可能达不到预期的投资目标。

公司将通过跟踪新业务市场发展趋势，定期进行新业务研讨、严格审核大额新业务投入等措施提高新业务开展的预见性，降低由此带来的经营风险。

(7) 人力资源风险

公司业务的逐渐扩大，对技术研发、销售能力均是考验，因此如何吸引管理人才、技术人才、销售人才成为一个关键问题。公司需要建立具有市场竞争力的薪酬体制吸引人才加入，致力于公司未来的发展。公司面临人力资源体制建设和完善方面的风险，需要跟随公司发展的脚步，调整人才引进体系、薪酬体系、激励考核体系等多方面人力资源管理体系。

公司将进一步加大对高层次人才的引进，加强现有管理人员、技术人员的素质培养，提高管理水平。

(8) 单一客户应收账款存在大额坏账风险

公司与恒大集团及其成员企业存在较大金额的应收账款和应收票据，因恒大集团及其成员企业资金周转困难，出现商业承兑汇票逾期未兑付情况。尽管恒大集团目前正在尽力复工复产，但若恒大集团的情况进一步恶化，公司存在对恒大应收账款进一步计提大额坏账准备的风险。

公司一方面及时停止了向恒大集团及成员企业供货，避免进一步扩大损失，一方面积极与恒大集团及其成员企业协商，寻求相应解决方案。公司已与恒大集团及其成员企业就应收票据中部分金额达成购买资产解决方案，目前正在办理相关手续。同时公司已向法院提起诉讼，通过法律手段来维护公司及广大投资者合法权益。

公元股份有限公司董事会

2022年4月9日