

2022年度董事会工作报告

2022 年度，公元股份有限公司（以下简称“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，切实维护公司和全体股东的合法权益，保障了公司的良好运作和可持续发展。现将 2022 年度董事会主要工作报告如下：

一、公司总体经营情况

2022 年，国际形势风云变幻，地缘政治局势动荡不安，世界经济滞胀风险上升，不稳定不确定因素明显增多。我国经济社会发展遭遇国内外多重超预期因素冲击，风险挑战前所未有，需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力叠加，经济增长面临巨大挑战。面对风高浪急的国际环境和艰巨繁重的国内改革发展稳定任务，我国坚持稳中求进工作总基调，完整、准确、全面贯彻新发展理念，加快构建新发展格局，果断加大宏观政策实施力度，有效应对超预期因素冲击，稳住了宏观经济大盘，促进发展质量稳步提升，保持社会大局和谐稳定。2022 年，塑料管道行业在下游需求不旺的大背景下，行业总产量增长率将艰难持平或首次出现负增长，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，面对物流受阻和下游需求不旺等诸多不利因素影响，公司克服接踵而来的一个个困难和挑战，集团上下共克时艰，度过了非常艰难的 2022 年。报告期内，公司继续坚持“开源、节流、防风险、抓落实”的指导方针，秉承“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”的总体工作思路，积极推进各项工作，实现了发展的平稳过渡。

报告期内，公司实现营业收入 79.79 亿元，同比 88.81 亿元减少 9.02 亿元，降低 10.16%，其中，管道业务完成 64.82 亿元，同比降低 16.44%，其他业务收入 4.52 亿元，同比降低 4.02%，太阳能业务完成 9.95 亿元，同比增长 67.64%，电器开关业务完成 0.49 亿元，同比降低 16.83%。报告期内，实现利润总额 0.70 亿元、归属于上市公司股东的净利润 0.81 亿元，同比分别下降 89.10%、85.89%。盈利下降的主要原因：一是恒大应收款大幅计提减值；二是物流不畅与下游需求不旺的影响，管道销量同比下降明显。

报告期内，公司主要工作情况如下：

(1) 抢市场调结构促营销提效

报告期内，各营销中心在物流受阻和下游需求不旺的不利环境下，继续完善经销网络和渠道网点下沉，抢抓市场份额，通过销售政策支持和绩效考核指标调整，引导销售人员和经销商提升高附加值产品的销售比重。工程项目招投标工作实现统筹管理，投标数量和中标率都有所提升。家装销售全面进入装企时代，形成了渠道深耕+装企开发的稳健经营模式。外贸销售将线上获客模式与线下客户培育模式有机结合起来，形成独特的外贸发展路径。地产直供结合目前地产行业大环境，将“控应收、稳发展”作为战略方向，选择优秀房企合作，有效控制地产直供业务带来的风险。品牌建设围绕“品牌领跑、渠道赋能、适应市场”的工作思路开展品牌策划、推广和运营工作，提升品牌影响力和美誉度。

(2) 挖潜力拓空间促制造提效

报告期内，各生产基地在全年产量较上年负增长形势下，围绕公司生产降本目标，深挖细抠，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，持续开展各项成本改善活动，基本完成全年生产降本目标。同时以生产自动化、数字化、智能化为目标，对标行业标杆企业，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。科技中心以原辅料配方优化降本为牵引，通过改善工艺、优化配方，在确保质量前提下开展各类管道配方成本优化、材料优选，提高生产效率、降低生产成本。物控中心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，大宗原材料采购通过前瞻分析，结合上游供给和下游需求情况，通过现货和期货结合进行成本锁定工

作，降低采购成本。

(3) 练内功抓重点促管理提效

报告期内，公司优化调整目标管理例会，聚焦重点，深刻剖析，精准施策，实行项目课题动态化结题管理。对各子公司目标管理实行双月例会制度，形成集团目标管理联动机制。营销系统持续巩固绩效倍增培训成果，坚持在实践中运用、完善并不断优化。精益管理工作围绕“四比四看”，在原有推进项目的基础上，对成本、品质、设备产能管理等各模块内容进行科学规划从细节入手、对标分析、改善共享。人资工作秉承人力资源战略，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，提高员工工作饱和度，提高单人效率。

(4) 强素质重落地促文化提效

报告期内，公司企业文化建设遵循“完善自主运转体系，实施文化板凳计划、做实文化落地细节”的总体原则，YCC 推进全面进入“文化增效”阶段，以 YCC 为平台，通过开展自主管理意识培养的主题季活动，将“提效”宣贯到每一位员工，贯穿到全年。以一个人、一元钱、一度电、一粒料、一平方为主要内容的“五个一”，逐步提升自主管理意识，养成自主管理行为。YCC 以工作坊形式深入增效，聚焦重点，通过开展“诊断式+订单式+融入式工作坊”，建立并运营企业文化大使团队，开展文化问题解决行动。

(5) 主推管道助攻新能提效

报告期内，公司在全力推进塑料管道业务的同时，大力支持太阳能业务发展。报告期内，公司完成对控股子公司公元新能的改制，并对公元新能公司管理团队进行了股权激励，同时引进新的战略投资者，推动公元新能完成新三板挂牌工作。2022 年 8 月，公元新能安徽生产基地年产 500MW 的高效组件项目投产，为公元新能后续发展奠定了良好的基础。报告期内，公元新能经营业绩实现新突破，销售收入和利润取得双丰收。

二、公司董事会履职情况

报告期内，公司董事会共召开了9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	五届十八次	2022年3月8日	通讯会议	1、《关于开展2022年度远期结售汇业务的议案》； 2、《关于开展2022年度远期结售汇业务的可行性分析报告的议案》； 3、《关于开展PVC期货期权套期保值业务的议案》； 4、《关于开展PVC期货期权套期保值业务的可行性分析报告的议案》； 5、《关于使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》。
2	五届十九次	2022年4月9日	现场加通讯会议	1、《2021年度总经理工作报告》； 2、《2021年度董事会工作报告》； 3、《2021年度财务决算及2022年度财务预算报告》； 4、《公司2021年度利润分配预案》； 5、《2021年年度报告全文及摘要》； 6、《2021年度公司内部控制自我评价报告》； 7、《公司2021年度社会责任报告》； 8、《2021年度公司董事、监事及高级管理人员薪酬议案》； 9、《关于续聘2022年度审计机构的议案》； 10、《关于预计2022年为全资子公司提供担保及全资子公司之间担保的议案》； 11、《关于公司使用闲置自有资金购买理财产品的议案》； 12、《关于2022年度预计日常关联交易的议案》； 13、《关于2021年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》； 14、《关于控股子公司股份制改制的议案》； 15、《关于控股子公司拟申请在新三板挂牌的议案》； 16、《关于以自有资产抵押向银行申请授信的议案》； 17、《关于修订〈公司章程〉的议案》；

				<p>18、《关于修订〈股东大会议事规〉的议案》；</p> <p>19、《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》；</p> <p>20、《关于召开 2021 年年度股东大会的议案》。</p>
3	五届二十次	2022 年 4 月 28 日	通讯会议	<p>1、《2022 年第一季度报告》；</p> <p>2、《关于 2021 年限制性股票激励计划第一个解除限售期解除限售条件成就的议案》；</p> <p>3、《关于控股子公司通过增资扩股实施股权激励计划暨关联交易的议案》。</p>
4	五届二十一次	2022 年 5 月 19 日	通讯会议	<p>1、《关于控股子公司引入投资者进行增资扩股暨关联交易的议案》。</p>
5	五届二十二次	2022 年 7 月 29 日	通讯会议	<p>1、《关于为全资子公司公元管道（江苏）有限公司提供最高额连带责任保证担保的议案》。</p>
6	五届二十三次	2022 年 8 月 29 日	通讯会议	<p>1、《2022 年半年度报告》及摘要；</p> <p>2、《关于 2022 年半年度募集资金存放与使用的专项报告的议案》；</p> <p>3、《关于 2022 年半年度计提资产减值准备的议案》；</p> <p>4、《关于制定〈外汇套期保值业务管理制度〉的议案》；</p> <p>5、《关于公司及控股子公司增加外汇套期保值业务额度的议案》；</p> <p>6、《关于开展外汇套期保值业务的可行性分析报告》。</p>
7	五届二十四次	2022 年 9 月 15 日	通讯会议	<p>1、《关于以自有资产抵押向银行申请授信的议案》。</p>
8	五届二十五次	2022 年 10 月 26 日	通讯会议	<p>1、《2022 年第三季度报告》；</p> <p>2、《关于 2022 年第三季度计提资产减值准备的议案》</p> <p>3、《关于以自有资产抵押向银行申请授信的议案》。</p>

9	五届二十六次	2022年12月19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》。
---	--------	-------------	------	--------------------------

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	9	1	8	0	0	否	1
张炜	9	1	8	0	0	否	0
冀雄	9	1	8	0	0	否	1
张航媛	9	0	9	0	0	否	1
陈志国	9	1	8	0	0	否	1
翁业龙	9	1	8	0	0	否	1
王旭	9	0	9	0	0	否	0
毛美英	9	0	9	0	0	否	1
肖燕	9	0	9	0	0	否	1

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	2022年04月09日	1、《董事会提名委员会2021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
董事会薪酬与考核委员会	肖燕、毛美英、张炜	1	2022年04月09日	1、《2021年度公司董事、监事及高级管理人员薪酬的议案》； 2、《关于2021年限制性股票激励计划第一个解除限售期解除限售条件成就的议案》。	薪酬与考核委员会严格按照《公司法》《公司董事会薪酬与考核委员会议事规则》等法律法规开展工作，勤勉尽责，根据公司实际情况，经过充分沟通讨论，一致通过并同意将所有议案提交公司董事会审议。	无	无

董事会 战略委员会	卢震宇、王旭、毛美英	2	2022年03月03日	1、《关于董事会战略决策委员2022年工作计划的议案》； 2、《关于对外投资设立全资子公司的议案》。	对外投资成立公元管道（浙江）有限公司主要是为了承接公司管道外贸业务和相关资产，将公司管道外贸业务分拆独立运行，有利于进一步推动公司外贸出口业务的发展，优化组织架构和治理模式，提高整体经营管理效率，并在此基础上进一步提升公司综合竞争实力。	无	无
			2022年04月09日	1、《关于控股子公司拟申请在新三板挂牌的议案》	1、公元太阳能改制设立股份有限公司并申请在新三板挂牌，有利于进一步完善公元太阳能法人治理结构，提高经营管理水平，提升品牌影响力，完善激励机制，稳定和吸引核心人才，增强核心竞争力。 2、挂牌成功后，能够拓宽公元太阳能的融资渠道，提高股权流动性，有利于通过公开的价值发现体系引进战略投资者，共同推动公元太阳能加快发展，做大做强，促进企业的持续健康发展。	无	无
董事会 审计委员会	毛美英、张航媛、肖燕	5	2022年01月15日	1、《关于2021年四季度内部审计工作报告暨2022年一季度审计工作计划》	审计委员会严格按照《公司法》、中国证监会监管规则以及《公司章程》《董事会审计委员会议事规则》等工作，勤勉尽责，经过充分沟通讨论，一致通过相关议案。	无	无
			2022年04月09日	1、《2021年年度报告全文及摘要》； 2、《2021年度财务决算及2022年度财务预算报告》； 3、《公司2021年度利润分配预案》； 4、《2021年度内部控制自我评价报告》； 5、《关于续聘2022年度审计机构的议案》； 6、《关于以自有资产抵押向银行申请授信的议案》； 7、《关于修订〈公司章程〉的议案》； 8、《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》； 9、《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》； 10、《关于预计2022年为全资子公司提供担保及全资子公司之间担保的议案》；	薪酬与考核委员会严格按照《公司法》《公司董事会薪酬与考核委员会议事规则》等法律法规开展工作，勤勉尽责，根据公司实际情况，经过充分沟通讨论，一致通过并同意将所有议案提交公司董事会审议。	无	无

			<p>11、《关于公司使用闲置自有资金购买理财产品的议案》；</p> <p>12、《关于 2022 年度预计日常关联交易的议案》；</p> <p>13、《关于 2021 年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》。</p>			
		2022 年 05 月 09 日	<p>1、《2022 年第一季度报告全文及摘要》；</p> <p>2、《关于 2022 年一季度内部审计工作报告暨 2022 年二季度审计工作计划》。</p>	薪酬与考核委员会严格按照《公司法》《公司董事会薪酬与考核委员会议事规则》等法律法规开展工作，勤勉尽责，根据公司实际情况，经过充分沟通讨论，一致通过并同意将所有议案提交公司董事会审议。	无	无
		2022 年 08 月 28 日	<p>1、《2022 年半年度报告》及其摘要；</p> <p>2、《关于 2022 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》；</p> <p>3、《关于 2022 年半年度计提资产减值准备的议案》；</p> <p>4、《关于公司及控股子公司增加外汇套期保值业务额度的议案》；</p> <p>5、《关于开展外汇套期保值业务的可行性分析报告》；</p> <p>6、《关于 2022 年二季度内部审计工作报告暨 2022 年三季度审计工作计划》。</p>	薪酬与考核委员会严格按照《公司法》《公司董事会薪酬与考核委员会议事规则》等法律法规开展工作，勤勉尽责，根据公司实际情况，经过充分沟通讨论，一致通过并同意将所有议案提交公司董事会审议。	无	无
		2022 年 10 月 26 日	<p>1、《2022 年第三季度报告》及其摘要；</p> <p>2、《关于 2022 年第三季度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》；</p> <p>3、《关于 2022 年第三季度计提资产减值准备的议案》；</p> <p>4、《关于 2022 年三季度内部审计工作报告暨 2022 年四季度审计工作计划》。</p>	薪酬与考核委员会严格按照《公司法》《公司董事会薪酬与考核委员会议事规则》等法律法规开展工作，勤勉尽责，根据公司实际情况，经过充分沟通讨论，一致通过并同意将所有议案提交公司董事会审议。	无	无

五、公司2023年经营计划

1、2023 年工作思路和经营目标

2023 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，以“调结构抢市场创营销业绩突破，重过程争突围强品质品牌突破，夯基础深挖潜能成本效益突破，建模型链需求助人才文化突破，提效率防风险抓服务保障突破”为总体工作思路，通过设立突破性目标，采取突破性行动，取得各项工作的突破性进展，全面实现业绩突破。

2023 年经营目标是：主营业务收入预算 89.6 亿元【基于原料价格变动不超过 5%】，同比上年增加 14.33 亿元，增长 19%，期间三项费用预算增长幅度不超过 12%。

（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 2023 年定为定为“突破年”，拟采取的主要措施为：

（1）调结构抢市场创营销业绩突破

各销售中心要持续将优化销售产品结构作为重要工作，通过业绩挂钩、经销商合同捆绑等方式，增加高附加值产品的销售比重，因地制宜创新营销推广模式，开发并培养优质渠道、工程和专项等多类型客户，公司重点总结提炼成熟地区的营销模式进行重点区域的快速复制推广。工程项目工作要统筹工程项目开发管理，提升专业化水平，形成系统化体系。家装销售深入开展区域渠道经销商和家装公司分销渠道的优化工作。外贸销售要全军出击，着力实施“培育千万级市场、培育千万级客户”行动，开展组合营销。

（2）重过程争突围强品质品牌突破

以新品开发促开源突破，做好新技术储备、新产品开发、新应用场景拓展，同时做好老产品迭代和升级，提升产品竞争优势。以技术降本促增效突破，在确保产品质量的前提下，深入挖掘成本改善项目，达到性价比领先。以全员、全面的过程管理促品控突破，以“质量 100，满意 100”为核心理念，展开品质检测、品质运营、品质提升工作，提质增效，实现质量全生命周期管理。以技术保障助服务突破，紧密连接客户需求和生产需要，全面打造优质高效服务。以突围行动

强品牌突破，要以“432 突围行动”完善和赋能“公元品牌领跑工程”，在品牌策划方面，针对不同客户群体、不同专项销售、不同维度策划各专项品牌推广活动，在市场运营方面，以不同政策和方案，支持打造品牌要地、品牌重地、品牌高地，组织开展各维度的“公元铁军”突击行动，提升城区品牌露出率、终端空间占有率。

(3) 夯基础深挖潜能促成本效益突破

要把供应链集成管理放在重要位置规划统筹，在“预测、计划、采购、制造、仓储、物流、品质、技术”等方面分别改进和整合，以期实现整体效益的提升，从而在市场竞争中获得“成本的优势”和“快速反应的优势”。精益管理降本突破，一是紧盯集团生产系统降本目标，重点对过程进行监管复盘，做到项目清、目标清、责任清，确保各项工作扎实有序高效推进。二是完善和细化生产管理数据，持续实施三项精简例会制度，开展集团成本数据对标，建立集团改善共享平台。三是紧抓人才培养、卓越现场两个重点项目，尽快搭建精益人员内部评价体系，并推广至全集团，保证后期精益人才培养的可持续性。四是以卓越改善、卓越项目为抓手，攻破提案改善数量和质量提升、对标管理过程中的数据遗留问题，并对提升过程中出现的新问题进行突破，不断补齐问题短板。五是围绕“三高五化、七大卓越”的精益管理内容全面贯穿年度精益生产，实现精益管理评价体系的全覆盖。

(4) 建模型链需求助人才文化突破

要以公元研修院为全新的人才培养平台，搭建人才能力模型、课程体系、课件知识库和讲师队伍，重点链接业务部门，开展多项专训营，稳步实现培训系统化、课程精准化、方式多元化、师资多维化、纪律军事化、评价数据化的公元六化培训特色。建立后备人才档案，进一步强化人才梯队建设，深度服务业务、职能部门的需求，深入优化并开展文化工作坊，以“文化+培训”的模式，探索人才培养、团队赋能的新方式、新渠道。人力资源要全面建立和优化招聘、培训、文化管理制度和机制建设，匹配公司人才发展战略，要大力开展专业模块人员能力提升计划，持续优化开展人才竞聘、选拔、考评、述职、轮岗等相关工作，调动全员突破思维、突破能力的热情和积极性，深入加强人效管理，落实各项管控措施，实现人效目标。

（5）提效率防风险抓服务保障突破

信息管理以公司和业务部门需求为导向推动公司信息化和数字化建设，利用信息化手段和工具让信息及时、准确、透明、高效和合规。财务管理要紧紧围绕财务会计“科目、会计政策、流程、平台、数据口径”的五个统一和在线化、电子化、移动化、智能化财务四化方向，通过核算、费报、税务、资金四个共享，提升预算、经营业绩预测分析、绩效评价和核算、内控等效率，服务业务，关注资金链、税务和内控风险。防风险管理秉承“基于价值管理的主动防控”的原则，以内控审计、监察、法务风险管控防范为抓手，着力推进防风险工作。同时加强公司制度与流程的监督与管理，以制度促管理，以流程堵漏洞，防范各类风险事件的发生。

公元股份有限公司董事会

2023年3月29日