

# 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 2024 年度主要经营工作向董事会做如下报告：

### 一、2024 年工作回顾

2024 年，面对复杂多变的国内国际环境，方正电机在公司董事会的领导下，积极应对各种风险挑战，总体保持稳健经营。通过加大数字化转型和研发创新投入，成功打造了一个集大数据、AI 智能、数字孪生等新一代信息技术为一体，行业领先的省级数字化未来工厂；成功搭建了以省级未来工厂、省级新型研发机构、外籍院士工作站为主体的集产、学、研为一体的研发制造平台；积极开拓各项业务，成功斩获了大众中国的项目定点，在国际客户开拓上取得重大战略性突破；成功实现了蔚来汽车 Light EDS 总成项目 C 样首台下线；成功入选了“省级科改企业”名单和创建“世界一流专业领军示范企业”培育库。报告期内，公司通过持续发力产品创新，深度挖掘制造潜能，产品创新成果不断涌现，制造能力节节攀升，各环节紧密协作，最终在艰难的市场环境中稳住阵脚，总体实现了稳健经营，为公司后续发展筑牢根基。现就公司 2024 年度经营业绩和主要工作报告如下：

#### （一）主要财务数据：

项目	2024 年	2023 年	同比增长 (%)
营业收入 (万元)	247,378.99	249,597.48	-0.89%
利润总额 (万元)	-625.20	11,243.24	-105.56%
归属于母公司所有者的净利润(万元)	-2,834.53	10,007.69	-128.32%
资产总额 (万元)	412,303.45	407,726.04	1.12%
归属于母公司所有者权益 (万元)	140,410.70	140,840.56	-0.31%
每股净资产 (元)	2.82	2.83	-0.31%
每股收益 (元)	-0.0570	0.2009	-128.37%
净资产收益率 (%)	-2.03	7.65	-9.68%
每股经营活动产生的现金流量净额 (元)	0.6300	0.3350	88.06%

## (二) 主要工作成绩：

### 1、经营业绩

2024 年，全体方正人无畏艰难，凭借顽强斗志与坚定信念，携手攻坚克难、砥砺前行。这一年，公司数字化未来工厂顺利启用，先进的生产模式与前沿技术深度融合，为发展注入澎湃动力；同时，公司广纳贤才，积极搭建人才培养体系，吸引并培育了一大批掌握先进技术的优秀人才，构筑起强大的人才高地。在市场拓展方面，公司积极进取，在各个领域“开疆拓土”，新项目接连取得重大突破，喜讯频传，最终收获了令人瞩目的傲人战绩：

——微特电驱事业部：完成百得空压机电机项目开发，首个货柜订单顺利

发货，赢得客户高度认可；实现延峰座椅、天窗电机四个转子项目开发，产品成功投入量产；完成家用缝纫机电机 500#、700#全系列高压 DC 马达开发，并迅速推进至量产阶段；完成 TTI 清洗机 1800psi 和 2100psi 两平台电机样件开发，为后续投产筑牢根基。

——商用车事业部：国六天然气发动机控制系统，实现对国内多家主流重卡厂家的批量配套；采用全国产芯片的控制器，已小批量交付无人机项目；氢气发动机控制器，助力多个车型实现稳定运行匹配；甲醇发动机控制系统，完成多个新项目小批量配套。

——电子事业部：华东基地积极布局汽车电子领域，同时成功通过飞利浦 T1 审核；深圳基地成功斩获“国家小巨人”企业资格，并成功进军个护产品市场，与徕芬携手开展电动牙刷和剃须刀项目；与创鑫激光建立深度合作，共同开拓激光产品业务。

——新能源电驱事业部：承接蔚来汽车某驱动电驱系统总成代工项目；揽获小鹏汽车某驱动电机定转子项目；斩获上汽大众和天津大众某驱动电机定转子项目，以及上汽通用五菱第 4 代某驱动电机定转子项目；拿下零跑汽车某驱动电机定转子项目；就 EHPS 双元电机电控，与德国海外客户签订开发协议；再获蔚来汽车某驱动电机定转子项目。

## 2、新能源驱动电机、电驱系统的市场开拓和产能建设

作为国内新能源驱动电机研发制造领域的探索者与先行者，公司自涉足该领域伊始，便凭借前瞻性的战略眼光与勇于创新的精神，积极投身于技术研发与产业实践。2024 年，新能源汽车市场继续高歌猛进，方正电机紧扣既定战略，全力以赴拓展新能源汽车驱动电机业务，硕果累累。尤为值得一提的是，

蔚来汽车 Light EDS 总成项目 C 样成功下线，实现了公司电驱总成项目零的突破；成功斩获零跑项目，进一步拓展了市场版图；在国际市场方面，成功突破大众项目，实现了与国际头部主机厂合作关系的建立，朝着“3+3+N”客户布局稳步迈进。报告期内，公司客户包括新势力的零跑、蔚来、小鹏、理想，传统主机厂的上汽、五菱、长城、奇瑞等，同时，也获得了国际客户的认可，已获取的两个大众汽车项目预计在 2025 年年底量产，其他国际业务正在开拓之中。2024 年，公司驱动电机出货量 70 万台，累计出货量 330 万台，产品应用超 40 多个车型。

产能建设方面，整体计划稳步推进，德清基地规划的 300 万台驱动电机产能项目进展顺利，一期 80 万台生产线已全面到位，二期 220 万台主体厂房基本建设完成，宿舍生活区建成并投入运营，为后续大规模产能的释放奠定了坚实基础，全方位保障未来生产运营的高效开展。此外，高科润华东智能控制器生产基地与汽车电子业务同步推进，产业链一体化发展成效初显。从实现公司长期发展目标来看，上述产能布局建设意义深远。它不仅为公司整合优质资源搭建了坚实平台，推动各类资源高效汇聚与合理配置，还将促使公司战略布局进一步优化，增强业务布局的科学性与前瞻性。同时，随着产能的提升与产业链的完善，公司在行业内的影响力将逐步扩大，这些都将成为支撑公司未来整体业务持续稳健发展的根本保障。

### 3、技术研发

秉承“技术为先”的理念，依托各研发资源平台的坚实支撑，公司的创新设计得以与工艺、制造深度融合，打破原有局限，开启了多维度技术演进的全新征程，为公司发展打开多维空间。公司以客户需求和市场演进为导向，技术

研发为基础，工艺、材料创新为抓手，资源平台为保障，持续加大研发投入力度，促进产品升级。报告期内，公司研发投入近 2 亿元，在公司整体营收并不理想的情况下，同比增长了 2.88%，充分保障了公司在行业内技术创新的领先地位，同时助力储备了适应公司未来业务发展的关键前沿技术。

#### 4、ESG 推动

2024 年，在可持续发展理念引领下，公司积极践行绿色制造理念，从产品设计研发源头抓起，团队运用生命周期评估（LCA）方法，优化产品结构与选材，降低产品全生命周期的能耗与环境影响。在生产制造环节，公司持续升级工艺，引入先进的自动化设备与节能技术，如在驱动电机生产线采用新型节能电机与高效冷却系统，减少生产过程中的电力消耗。能源管理层面，公司大力推进太阳能光伏板发电项目，2024 年德清基地新增光伏装机容量 4 兆瓦，有效减少了对传统电网电力的依赖，降低了碳排放，进一步提升了公司的绿色发展水平，为实现经济与环境的协调发展贡献了方正力量。

#### 5、内部管理优化与企业文化建设

2024 年，公司继续聚焦内部管理优化与企业文化建设以提升核心竞争力、开启高质量发展新篇章。在内部控制审计体系深化方面，依托 2023 年搭建的基础，进一步梳理完善内部控制审计流程，强化内部控制制度执行，提升运营效率与风险防控能力，为公司稳健运营提供保障；在企业文化建设强化方面，以提升员工凝聚力和归属感为核心构建多元文化活动体系，积极拓宽员工晋升路径，及时解决员工难题，营造积极向上的文化氛围，增强员工认同感与忠诚度，汇聚人才合力推动公司发展。

### 三、2025 年重点工作计划

2025年，公司将按照既定的发展战略和业务规划，全力以赴，努力经营，提升经营管理水平，完成市场开拓以及财务考核指标要求：

1、稳步推进德清基地300万台驱动电机产能和上海研发中心建设计划，重点推动华东（德清）智能控制器生产基地效率提升。全力开拓汽车电子业务，优化整合驱动电机、控制器及电控系统研发资源，深入挖掘潜在业务增长机会，培育新的盈利增长点，全力保障公司实现年度预算目标。

2、聚焦重点客户，实现已定点的零跑汽车、蔚来汽车、理想汽车、小鹏汽车、长城汽车、大众汽车等项目稳步量产；继续坚持“深挖老客户、开发新客户”的市场策略，加大市场拓展力度。一方面，进一步深化与现有客户的合作，争取更多的项目定点和订单；另一方面，积极开拓新客户尤其是国际客户的业务，努力获取附加价值高的产品订单，为公司的高质量发展提供订单支撑。

3、坚定落实技术领先战略，紧密围绕各事业部实际需求大力投入技术创新。针对商用车事业部的氢气、天然气等能源发动机控制器业务，继续深入研究精准喷射与控制技术，提升控制器自适应能力以降低能耗与排放；推动新能源电驱事业部深度参与客户前期规划，从电机轻量化、可靠性、环境适应性、冷却散热、振动降噪、高压高速油冷等多方面研发新一代驱动电机，继续加大电控系统研发，并储备新的前沿技术能力；提升电子事业部智能控制器智能化、集成化水平；巩固微特电驱事业部在电动工具电机高效节能与扭矩控制方面的技术能力；在创新和前瞻业务上，继续加大机器人关节电机及电动飞行器驱动系统产品开发，研究和储备创新性应用技术。以此巩固技术壁垒，以技术、质量和服务为客户创造更高价值，实现跨越式发展并引领行业潮流。

4、2025年，公司将持续深化降本增效战略，通过全价值链管理优化系统性提升运营效率与盈利能力。在数字化管理层面，推进生产、供应链与财务系统的深度协同，实现资源调配与流程监控的实时化，减少冗余环节及非必要支出；聚焦精益生产，优化制造流程与物料管理，通过标准化作业与工艺改进提升材料利用率，降低工序浪费；强化供应链协同，整合采购资源并深化供应商合作，优化设计降本路径；同步推进人才赋能，通过全员改善文化培育与绩效激励机制创新，激发组织内生动力，构建高效协同的运营体系，为高质量发展提供持续动能。

5、以丽水动力谷未来工厂成功经验为依托，逐步推广丽水成熟的数字化系统，持续优化公司各生产基地“人机料法环”资源协调效率，打破部门信息壁垒，通过数字化技术强化客户合作、提升生产效率与产品品质，巩固公司“技术创新、工艺优化、成本管控”核心竞争优势，助力公司在市场竞争中脱颖而出并实现可持续发展。

6、公司将充分依托现有技术研发团队在行业内领先的技术实力与丰富经验，综合运用与高校开展校企合作、自主内部培养以及外部人才引进等多元化手段，持续强化人力资源体系建设，加速人才储备进程，着力构建更为卓越的核心技术团队，以此全面提升公司的技术创新能力，契合公司高质量、高速发展的战略需求。同时，公司高度重视人才成长环境的营造，积极打造浓厚的学习氛围，大力鼓励员工主动学习新知识、新技能，全力倡导全员学习、终身学习的理念。在人才培养模式上，公司将采用内部“师带徒”的传统培养模式与外部招聘相结合的方式，进一步完善人才梯队建设。通过这种“传帮带”的内部培养机制，加速新员工成长，传承公司核心技术与企业文化；同时借助外

部招聘，吸纳行业优秀人才，为公司注入新鲜血液。多管齐下，为公司的高质量快速发展提供坚实且强大的人才支撑，确保公司在激烈的市场竞争中始终保持领先地位。

回顾 2024 年所取得的斐然成绩，离不开全体股东坚定不移的信任、客户始终如一的支持，以及员工拼搏奋进的付出！在此，向大家致以最诚挚的感谢！

展望 2025 年，我们将以高瞻远瞩的格局，精准洞察行业趋势；以坚忍不拔的毅力，从容应对重重困难；以攻坚克难的决心，全力突破发展瓶颈。秉持技术为先的理念，奋勇争先，主动迎接行业变革带来的挑战。我们会持续优化运营，以创新驱动发展，在培育新质生产力、推动企业高质量发展的全新征程中，书写更为灿烂辉煌的篇章！

浙江方正电机股份有限公司

总经理：翁伟文

2025 年 4 月 16 日