

福建省闽发铝业股份有限公司

2024 年度总经理工作报告

2024 年，面对复杂多变的国内国际环境，闽发铝业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。公司荣获“福建省国际知名品牌”“南安市外贸出口示范企业”称号，获得中国有色金属工业协会“企业信用等级 AAA 级证书”，主要出口产品通过 JIS 认证，年度复审通过了两化融合认证审核，入选“福建省新一代信息技术与制造业融合发展新模式新业态标杆企业”。2024 年，公司实现营业收入 2,229,073,209.29 元，同比下降 21.07%；营业成本 2,093,595,937.55 元，同比下降 21.22%；归属于上市公司股东的净利润为 20,774,111.97 元，同比下降了 22.67%。

一、2024 年主要工作成效

（一）聚焦营销布局，稳住经营基本盘

1、深耕国内市场。建材方面：在充分发挥传统渠道作用的基础上，着力培育浙江骏闽、湖北闽发两个销售子公司，并积极筹建其他销售子公司，利用闽发在品牌、技术、管理、资金、股权等方面的优势实现业务扩张，现已基本实现销售网络国内重点区域全覆盖。工业材方面：在稳住原有光伏支架边框和支架铝型材的市场基础上，大力开发新能源汽车用铝型材，已成批量生产。

2、拓宽海外市场。利用闽发铝业在海外特有的业务基础和人脉资源，密集安排营销团队先后出海走访老客户、开发新客户、寻找好商机。

（二）聚焦迭代升级，释放发展新动能

1、加大设备更新改造。持续推进铝合金型材生产线改扩建项目，现已完成立式氧化线的电源节能改造，将原有镇流电源改造为高频电源（实现节能减碳）；完成卧式氧化线的全面升级改造并投入使用；完成三条挤压线在线淬火系统和牵引机的更新改造；目前正在推进熔铸 3#炉组建设。

2、增资扩产热点领域。启动高性能铝合金铸棒生产线建设项目，该生产线是用于生产航天航空、光伏发电、轨道交通等领域所需的高强度、耐腐蚀铝合金材料的关键设施，有助于公司在工业材方面进入高精尖领域，同时实现大幅降本，

且在质量、交期方面得到充分保证。

3、实施系统软件升级。对 ERP 生产系统管理软件、财务金蝶软件、钉钉软件进行升级，同时升级了防火墙，增强了数据安全性。

（三）聚焦降本增效，强化成本管控力

1、推行精益生产管理。对水、电、气及人力等成本核算实行上限控制，并重新修订各岗位 KPI 考核方案，管理人员实时掌握能耗物耗数据，有效降低吨位能耗物耗指标，稳步提升产品成品率、按期交货率。

2、狠抓应收账款催收。对逾期的应收账款，通过采取上门沟通、发函催收和司法起诉等方式提高回款率，应收账款大幅下降，有效提高资金使用效率。

3、推动生产辅材集采。引入优质供应商入库和动态竞价机制，最大限度地压缩材料采购成本，对喷涂粉末、隔热胶条、包装材料以及物流运输服务进行集采招标。

4、收回原非主业投资。对原先对外参股投资进行有效处置，转让原先持有的福建南安汇通村镇银行股份有限公司股权，有利于回笼公司流动资金，优化公司资产结构，提高资产流动性，增强持续经营能力和抗风险能力。

（四）聚焦科技创新 赋能新质生产力

1、扎实做好基础研发。公司高度重视技术创新，对标高新技术企业保持足额研发资金投入，2024 年度新增发明专利 7 项。同时积极申报泉州市专利奖，通过创奖活动激发创新动能。

2、推进产学研合作。今年与中科院深圳先进院合作成立了特级人才创新实验室，致力在新型铝材研发领域特别是新型边框替代材料研发和运用上取得突破；与福建理工大学合作的省级科技项目和泉州科技项目皆顺利通过结题验收；公司作为第一起草单位与深圳市广田科学技术发展研究院、有色金属技术经济研究院有限责任公司及行业头部企业联合完成了“建筑用低碳、富铝、高强陶粒”团体标准的制订并提出报批申请。

此外，中心实验室复核通过 CNAS 合格认证，公司实施泉州市高价值专利培育项目并顺利通过验收，申报并获批泉州市新型研发机构，公司研发的新能源汽车电池托盘铝材入选“福建省新材料新产品”名单（泉州市仅我司一家企业产品入选）。公司与广东省科学院工业分析检测中心、有色金属技术经济研究院有限

责任公司合作项目《铝合金建筑型材标准体系构建及应用》，与广东省建筑科学研究院集团股份有限公司、国标（北京）检验认证有限公司合作项目《粉末型超耐候无铬化铝合金型材关键技术与应用》分获广东省科技进步二等奖。

（五）聚焦机制优化，规范全过程管控

公司严格遵循最新法律法规，对治理及信息披露等相关制度进行修订完善，并新增《舆情管理制度》和《会计师事务所选聘管理制度》，从制度层面优化决策流程与合规审查机制，强化风险防控体系。同时对公司的采购管理、仓库管理、生产管理、财务管理、人力资源管理等进行流程优化，优化资源配置，增强企业敏捷性，释放创新潜力，强化风险管控。

（六）聚焦能力建设，护航高质量发展

1、支持公司党组织创建党建展馆和党员活动室，为党组织开展活动创造良好条件，为党员参与创优争先活动提供平台。

2、支持工会和爱心基金开展关爱职工、扶贫济困、金秋助学系列活动，组织职工免费体检。

3、重视人力资源开发，做好招才、引才、用才工作，进一步深化阿米巴、卓越绩效、精益生产等经营管理模式。

4、落实安全生产责任制，完善安全管理考核机制和安全三级培训制度，聘请专业机构对改扩建项目进行风险评估和安全规范设计，并通过应急管理局组织的专家现场安全评审，公司获评“泉州市安全生产三星级企业”。

5、对标申报创建泉州旅游工厂，优化厂区功能、规范标识，进一步提升企业形象。

2024 年，我们接续奋斗、砥砺前行，经历了风雨洗礼，看到了美丽风景，取得了沉甸甸的收获。每一道难关的跨越、每一项成绩的取得都是全体闽发人的辛勤努力和付出。

二、存在问题

（一）行业竞争加剧。铝消费接近行业峰值，面临供需结构性矛盾与市场竞争白热化的双重压力，铝型材市场呈现销售渠道收窄、账款周期延长、同质化竞争加剧等典型特征。

（二）营收利润收缩。受国内房地产市场下行、海外反倾销、铝型材出口退

税优惠政策取消、铝价高叠加下游消费行业降成本等因素影响，铝加工企业赚取加工费的盈利模式面临上下游双重挤压，全行业盈利收缩严重，公司的营业收入和净利润有所下滑。

（三）缺少拳头产品。公司新质生产力尚处于培育初期阶段，科技感不强，缺少高技术、高附加值的核心竞争力拳头产品，公司的持续发展受市场制约很大。

三、2025 年主要工作安排

坚持稳中求进工作总基调，在复杂的市场环境中准确识变、科学应变、主动求变，扎实推动经营质量向好发展。

（一）多渠道稳固并拓展主业

一要制订合理产销计划。要持续深耕国内市场，积极拓展海外市场，年度产销总目标保持增长，分产品分区域细化子目标，持续优化产品结构，推动建筑材向工业材转型。同时积极谋划以轻资产模式对外输出品牌、技术、管理、人才等要素，在国内尚存空白的区域成立销售子公司。从财务、订单、质量、内控等方面做好供应链管理及商标权管控，促进公司产销量进一步提升。

二要全面实施设备更新。全面实施设备更新改造和基建投资计划，年内完成熔铸 3#炉组建设，同时加快高性能铝棒项目和汽车型材生产线扩建项目进度，力争年底投产，为下一步向汽车轻量化转型奠定基础。持续推进智改数转，实现生产经营管理数字化、信息化、智能化升级，确保通过“国家智能工厂”验收，推动生产效率、安全水平和质量稳定性显著提升。

三要持续推进降本增效。以推行阿米巴、卓越绩效、精益生产等经营模式为抓手，修订员工岗位 KPI，优化组织、人员、运行方式和供求关系，着力降本增效，提高生产效率和人均效益，提升按时交货率。

四要着力打造特色品牌。坚持绿色化、智能化、特色化发展，围绕汽车轻量化等方向的研发、加工和运用，加强与智能制造研发企业合作联动，提升智能制造水平，形成闽发特色优质品牌。在建筑铝型材方面，加大“智铝”系统门窗的投入，探索提供“一站式、全链条”的整体解决方案，进一步延伸产业链，提高产品附加值。

（二）大力度培育和发展新业

一要加大科技创新引领。持续加大科技创新投入，加大高端人才的引进和培

养，结合公司实际成立项目攻关小组，完善科技创新制度和研发流程，做实科技立项、技术研发、成果转化各环节工作。要做强国家企业技术中心创新平台、博士后科研工作站，充分发挥特级人才创新实验室和泉州市新型研发机构的作用，深化产学研合作，加强合金牌号和熔铸、塑性加工、热处理技术研究，开发高效率、低成本、低能耗、环保型的铝加工新技术、新工艺、新产品，并积极申报政府科技项目和重点技术攻关项目，参与“揭榜挂帅”核心技术攻关行动，公司专利总数持续增长，标准研制保持行业先进。

二要探索新业兼并发展。鉴于当前 IPO 政策收紧，一些企业有寻求合作的需求，在主业稳固发展的同时，积极配合股东会和董事会提出的发展战略，在新材料、新智造、新经济等热点领域寻求投资标的，通过并购优质标的，逐步剥离经济效益低下的业务，提高资产收益率，确保资产保值增值。

三要激活老厂遗存价值。美林生产中心整体搬迁至东田生产中心，通过生产要素聚集实现降本增效，同时要结合南安中心市区改造，重新规划美林厂区的使用功能，积极培育新业态，发挥其应有的经济效益和社会效益。

（三）全方位加强内控与管理

一要完善公司治理结构。按照相关监管要求，积极调动各职能及业务部门，从制度、系统、措施层面多方协同，加强内部控制建设，不断完善公司治理结构，不断提高公司规范运作水平，助力公司高质量发展。

二要强化绩效考核管理。坚持按需设岗，对职能重叠、可合并的部门和岗位进行整合，减少非生产性人员，降低非生产性支出；结合岗位特点和工作难易程度、价值贡献度等，优化调整绩效指标、权重及计算方式，增加绩效考核的合理性、公平性、激励性，全面提升公司绩效管理水平。

三要提高资金使用效率。加强存货和应收账款管理，对部分长期挂账的应收账款，进一步加大催收力度，以减少坏账风险；及时优化客户结构，调整去除潜在风险客户。同时，充分利用好先进制造业企业增值税加计抵减、高新技术企业研发费用加计扣除和分段补助、生产性服务类项目政策支持相关优惠政策，努力提高财务收益和资金使用效率。

四要优化供应链管理。装备、辅料优劣深刻影响产品质量，要通过招投标的方式，面向社会优选稳定可靠的供应商，签订年度合作协议，确保质量和交期。

五要守住安全生产底线。要把安全生产内化于心、外化于行，以“时时放心不下”的责任感落实好安全生产、落实安全三级监管和培训制度、车间 6S 评比制度，定期开展防火、防爆、防污染泄漏、防食物中毒等应急演练。

（四）其他主要工作

一要义不容辞支持党建工作，为党组织开展活动创造各种有利条件，为党员参与活动提供平台；二要支持工会工作，加强工会救助与爱心基金帮扶配套衔接；三要重视人力资源建设，融入泉州市人才“港湾计划”“家燕归巢”行动，升级职工之家，提升闽发商学院的办学效益，让广大员工更有归属感；四要常态化创建文明单位和观光工厂，打造高颜值“和美家园”。

昨日之努力，今日之奋斗，都是为了闽发铝业的美好未来。新的一年，在董事会的坚强领导下，我们要以登高望远的格局、坚韧不拔的毅力、克难攻坚的决心，惟实励新、奋勇争先，在培育新质生产力促进企业高质量发展的新征程上，谱写更加辉煌的篇章！

福建省闽发铝业股份有限公司

总经理：黄长远

2025 年 4 月 1 日