

固高科技股份有限公司

2025 年度总经理工作报告

2025 年，公司管理层在董事会的正确领导下，紧抓国产替代与智能制造产业机遇，坚定落实“一个中心、两个建立、四个充实”战略方针，在半导体设备自主化、高端数控机床升级、高端测量与测控系统国产化等国家战略性领域取得突破性进展。公司总经理代表经营管理层作 2025 年度工作报告如下：

一、经营业绩突破与行业深耕

公司全年实现营业收入 5.50 亿元，同比增长 31.55%。业务结构持续优化，运动控制核心部件实现收入占比 69.27%，同比增长 29.44%；运动控制系统业务占主营业务收入比重为 16.82%，同比增长 31.05%；运动控制整机实现收入占比 11.61%，同比增长 53.49%。

公司整体盈利能力较上年进一步改善，全年实现净利润 6,116.35 万元，同比增长 25.06%；归属于母公司所有者的净利润 6,295.52 万元，同比增长 25.32%；综合毛利率提升至 48.69%。

营收与利润增长，源自对“深耕行业、创新驱动、高端突破”发展方略的践行，运动控制核心产品国内市场占有率稳居第一。

（1）运控部件与系统在高端、微纳机电装备的应用持续深化

2025 年在高端数控机床、晶圆前道制造装备、光模块精密耦合贴片等设备领域的交付量突破 5000 套/台，客户群覆盖数控机床、半导体装备领域领军企业。半导体领域，在继续扩大后封装设备领域应用规模基础上，公司的部件与系统等产品在晶圆制造前道（刻蚀、薄膜沉积、量测、自动化）实现批量应用，性能指标达到或超越国际同行水平。高端数控机床领域，公司五轴联动数控系统在精密磨床、刀具磨床、五轴加工中心、义齿加工等细分领域取得规模化应用，加工精

度与效率对标西门子、海德汉等国际同行。

(2) 持续强化企业运控技术与产品护城河

全年研发投入 9,364.20 万元，占比 17.04%；新增授权专利 21 项。牢牢把握快速高端化转型的装备制造业市场机遇，主动发现需求并针对性定义技术方案，发布并量产 GVC/GNC 系列高性能运动控制器、GSVD 系列高精度伺服驱动器、GSFD 系列氮化镓（GaN）驱动器等高端产品，重构企业在半导体晶圆加工与封装设备、PCB 加工设备、3C 精密制造设备、光伏加工装备、晶圆量测设备等高端应用领域的竞争优势。

(3) 直面全球供应链复杂博弈，推进国产供应链建设，确保企业安全底线

公司完成基于国产 CPU（飞腾/海思）和国产操作系统（欧拉操作系统）的运动控制平台适配验证，核心部件自主化率提升至 80%以上，具备完整的国产化运动控制器/伺服驱动器生产制造能力，可为半导体、航空航天等关键领域提供自主可控的国产化软件系统平台解决方案。

二、组织效能与可持续发展

公司持续推行“一个中心、两个建立、四个充实”的管理方针，坚持以市场建设为中心，加强品宣攻势。

(1) 品宣攻势持续扩大

2025 年组织参加了包括上海光博会、上海半导体展（Semicon）、深圳半导体展、上海国际工业博览会、德国 SPS 工业自动化展等国内外共 5 场专业展会，在超 10 场专业论坛进行了技术演讲，积极推广基于等环网运控系统的高端装备综合解决方案，推动运控系统在 CVD 真空机械手、基因检测设备、半导体封装设备、光模块生产设备以及数控系统在牙雕机、刀磨机等新产业实现量产应用。

(2) 营销体系建设成效显著

公司完成重点区域（华东、华南、华北）销售服务网络加密布局，CRM 系

统全面上线运行，客户响应速度提升 40%，解决方案整体交付能力显著增强。

三、当前挑战与改进方向

(1) 外部环境压力

全球半导体市场周期性波动及国际地缘政治不确定性持续，部分进口电子元器件供应仍存在潜在风险。公司已建立 6 个月以上战略库存储备，并与 10 家以上国产芯片供应商建立深度合作，持续推进关键物料国产化替代，供应链安全韧性显著增强。

汇率波动对公司进口物料成本及海外业务收入产生一定影响，公司已建立外汇风险对冲机制，降低汇率波动对经营业绩的冲击。

(2) 行业出清趋势与经营风险管控

2026 年，国家“保主体、不保落后；救优质、不救僵尸”的政策导向明确，行业结构性出清速度远超预期。高杠杆、无现金流、低质低效企业加速淘汰，小微企业平均存活周期缩短至 2.3 年。面对严峻的形势，公司必须坚持“现金流为王、合规为底线、创新为核心”的经营理念，筑牢生存根基。

- **现金流管控“落袋为安”**：建立客户信用评级体系，成立专项回款小组，确保盈利切实转化为现金收入。严控库存积压，加快闲置资产变现，不高息举债，降低资金链断裂风险。
- **合规经营底线**：严守税务、社保、环保、安全、用工合规红线，将合规成本纳入经营预算，杜绝因违规经营导致的处罚风险。建立月度合规自查机制，确保在监管趋严环境下稳健运营。
- **轻资产运营**：推行“能外包不雇佣、能租赁不购买”的运营模式，将固定成本转化为变动成本，增强应对市场波动的灵活性。

(3) 内部管理瓶颈

随着业务规模快速扩张及产品线持续丰富，对公司跨部门协同效率、项目管

理能力、人才梯队建设提出更高要求。需进一步：

- **深化营销体系变革，提升行业解决方案工程师团队规模与专业能力；**
- **完善研发项目管理体系，强化技术平台化、模块化能力建设，提升研发效率；**
- **推进 PLM、OA、CRM、ERP、MES 等内部数字化系统深度集成，提高运营决策效率；**
- **优化人才结构，加强高端算法工程师、行业应用工程师招聘与培养。**

四、2026 年战略规划与实施路径

● 形势研判与政策机遇

2026 年是装备制造行业结构性出清的分水岭，“机大于危”态势明显。AI 技术崛起带动半导体芯片、高端数控及精密仪器测量等领域迎来至少 5 年高速发展期，国产替代进程加速推进。

行业机遇把握：紧抓四大战略性行业爆发机遇——AI 驱动的高端光纤需求激增，AI 能源基建需求拉动的燃气轮机产能扩张，高端航空发动机国产替代和半导体国产替代加速。这些领域均对高端数控机床装备、半导体加工装备和精密测量仪器存在强烈需求，与公司“基础、核心、原创”技术路线高度契合。

(1) 技术攻坚方向

- **持续攻关下一代基于全国产芯片的高性能运动控制平台，实现核心器件高可控性，提升公司抗技术风险能力；**
- **深化 AI 技术在运动控制领域的应用，建设公司级 AI 推理中心，开发智能诊断、自适应控制、工艺优化等 AI 功能模块，提升产品智能化水平与研发效率；**
- **在运动控制核心技术上持续突破纳米级运动控制技术 & 超高带宽响应控制系统，控制周期向 10 μ s 迈进，持续对标国际领先水平，满足半导**

体量测检测、超精密加工等高端应用场景需求；

- **完善智能边缘控制器产品线**，开发支持数字孪生、远程运维的工业互联网平台，提供工厂级智能制造整体解决方案。

(2) 市场与生态战略

2026 年，公司系统级垂直应用聚焦半导体芯片、高端数控、精密仪器测量三大领域，集中资源打造“小而美、小而精、小而强”的核心产品竞争力。

- **半导体领域**：重点提升在晶圆制造前道（刻蚀、薄膜沉积、量测检测）设备的市占率，开发晶圆搬运机器人（真空/大气机械手）驱控一体控制器、晶圆对准/装载系统（Aligner/Load Port）等系列产品，解决我国半导体设备关键运动控制部件的“卡脖子”问题，目标实现半导体业务营收同比增长 60%；
- **高端数控机床领域**：持续提升五轴联动数控系统市占率，开发面向车铣复合、齿轮加工、激光加工等应用的多轴驱动器和驱控一体产品，快速实现软硬件平台化、标准化、批量化，目标服务 30 家以上机床客户；
- **精密仪器测量领域**：突破微米级四轴联动扫描测量运控系统，攻关路径扫描、二十一项结构误差补偿、数字化全闭环控制系统等技术。同时，持续提高三轴测量系统的市场占有率，突破标杆客户订单。

此外，公司将拓展**人形机器人、医疗装备、新能源装备等战略新兴领域**，**培育第三增长曲线**；主动发起市场品牌攻势，精准对接光纤、燃气轮机、航空发动机、半导体等产业链龙头企业，融入高端装备制造产业链，形成协同发展格局，抢占高端市场份额。

公司将持续放大固高科技生态链影响力，携手下游 1000 家以上生态企业应用固高科技全互联可重组运动控制解决方案，赋能传统产业升级及高端产业自主化。深化全国大学生智能装备设计大赛及固高创工厂产学研合作，构建覆盖芯片、

算法、装备、应用的完整产业生态。

(3) 组织与人才战略

- 全面推行组织绩效考核体系，覆盖 100%核心管理团队，绑定研发效率、人均产出、业绩达成率等关键指标，建立与业绩强挂钩的激励机制；
- 结合全国大学生智能装备设计大赛和“创工厂”成功经验，与 10 所重点高校共建“卓越工程师”联合培养体系，定向培养各层次专业技术人才，计划新增研发人员 30%，优化人员结构，为公司持续创新提供人才保障；
- 加强企业文化建设，弘扬“聚焦、精深、创新、发展”的核心价值观，提升组织凝聚力与执行力。

五、结语

2026 年是装备制造行业结构性出清的分水岭，固高科技将继续锚定“一个中心、两个建立、四个充实”指导方针，坚守“现金流为王、合规为底线、创新为核心”的经营理念，紧抓国家高端装备自主可控与智能制造产业升级的历史性机遇。

公司将在确保现金流安全、合规经营的前提下，深化智能制造系统解决方案全栈交付能力，聚焦半导体装备、高端数控系统、精密仪器测量三大垂直整合方向，突破“卡脖子”关键技术，在结构性出清中稳健发展，为我国高端装备自主可控贡献创新力量，为股东创造持续价值！

固高科技股份有限公司

总经理：吴宏

二〇二六年四月二十八日