

WOLONG 卧龙

2019 年度社会责任报告

本公司董事会及全体董事保证本报告内容不存
在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对其内
容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

一、 报告说明

（一）关于本报告

本报告是卧龙电气驱动集团股份有限公司 2009 年度以来，第十二次发布企业社会责任报告，是公司 2019 年度履行经济、社会和环境责任，保护股东、客户、员工等利益相关者合法权益的真实反映。

（二）报告主体

卧龙电气驱动集团股份有限公司

（三）报告时间

本报告的时间跨度是 2019 年 1 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日。考虑到披露信息的连续性和可比性，部分信息内容适当向前后延伸。

（四）报告范围

公司本级、事业本部（子公司）、制造工厂在各个利益相关者方面的责任履行情况。

（五）编写标准

本报告根据上海证券交易所（以下简称“上交所”）《<公司履行社会责任的报告>编制指引》、《关于做好上市公司 2019 年年度报告披露工作的通知》的要求，结合公司在履行社会责任方面的具体情况编制。

（六）指代说明

为了报告的行文方便，卧龙电气驱动集团股份有限公司在本报告中也称“公司本级”、“我们”、“本公司”或“公司”。

（七）发布形式

本报告以印刷版和网络版两种形式发布。网络版，可在上海证券交易所网站（www.sse.com.cn）和公司网站（<http://www.wolong.com.cn/>）查阅下载。

二、公司简介

公司是一家从事各类电机与驱动控制产品为主业、兼营电源电池、新能源产品的国家高新技术企业，产品广泛应用于新能源汽车、工业自动化、家用电器、供电工程、核电工程、采油及炼油工程、环境工程、采矿工程、舰船工程等。目前，公司在上虞、绍兴、杭州、上海、淮安、武汉、济南、青岛、芜湖、南阳、郴州、鞍山、衢州等地建立了十三大主要生产制造基地，并拥有国外十四大主要生产制造基地，分布于墨西哥、奥地利、德国、英国、意大利、波兰、塞尔维亚、马耳他、越南等九个国家。

公司是中国电器行业协会副会长单位、中国微分电机行业协会、中国分马力电机行业协会、中国电器工业协会防爆电机分会理事长单位和中国中小型电机行业协会副理事长单位，是浙江省电机行业协会理事长单位。先后被评为全国企业 500 强企业、全国民营 500 强企业、中国制造业 500 强企业、国家创新型企业、国家高新技术企业，是中国最大的防爆电机科研生产基地、国家机电产品出口基地。公司稳步推进信息化建设，努力构建数字化、网络化、智能化企业，打造数字化和智能化工厂，信息化与工业化融合的广度和深度在同行业处于领先地位，应用了 OA、ERP、PLM、CRM、MES、SRM 等现代化管理系统，建立了规范的法人治理结构和现代企业管理制度。

公司是国家技术创新示范企业、制造业单项冠军企业和国家高新技术企业，建有国家级企业技术中心、博士后科研工作站、国家认可实验室和国家示范性国际合作基地，建有省级重点企业研究院、省级院士工作站和多个省级研发中心，荣获 2019 年度中国机械工业科学技术奖一等奖。公司已累计实施了省部级科技攻关项目 20 余项，共获得有效国家专利 791 项。曾参与 3 项国际标准、48 项国家标准和多个行业标准修制定。公司在行业中率先通过了 AEO 认证、ISO9001 质量体系认证、相关国外产品认证、ISO14001 环境管理体系认证、OHSAS18001 职业健康安全管理体系认证；近日，子公司清江电机成功通过 ISO14001、ISO45001 两项国际管理体系认证审核，获得权威认证机构颁发的认证证书。

公司在中国上海、日本大阪、德国杜塞尔多夫等地建有电机及驱动控制技术研发中心。报告期内，公司充分发挥“全球中央研究院、产品集团研发中心、制造工厂设计工艺部门”三级研发体系的应有作用，鼓励各经营主体进一步加大研

研发投入，引进与集聚国内外行业内高端技术人才，进一步提升技术研发人才的薪资福利和地位，加强研发队伍建设，重视与提升试验能力，建立一支与卧龙行业地位相称，能够满足市场新品开发与服务需求的研发队伍。

公司是我国电机行业中门类最广、产品最丰富的制造企业，具有微特电机及控制、低压电机及驱动、高压电机及驱动等各类通用和定制化产品的研发能力和制造能力。公司在电机驱动控制技术方面，实现了新能源汽车驱动电机、永磁无刷直流电机、交流伺服驱动系统、工业机器人等的产业化，以下是公司主要产品：

(一) 高压电机产品

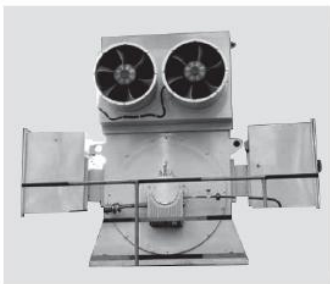
高压中型普通型三相异步电动机

高压标准电机



高压多相异步电动机

高压标准电机



高压大型普通型三相异步电动机

高压标准电机



高压中型防爆型三相异步电动机

高压危险区域电机



高压大型立式三相异步电动机

高压标准电机



高压大型防爆型三相异步电动机

高压危险区域电机



高压防爆型三相同步发电机

高压危险区域电机



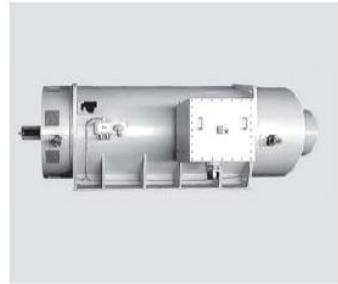
煤矿专用三相异步电动机

高压危险区域电机



API标准Exn Exp防爆电机

高压危险区域电机



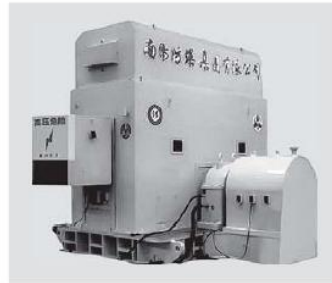
高压普通型三相同步电动机

高压同步电机



高压防爆型三相同步电动机

高压同步电机



高压箱式三相同步发电机

高压同步电机



高压绕线式三相异步电动机

高压特殊应用电机



压缩机用高速电机

高压特殊应用电机



低起动电流电机

高压特殊应用电机



核电站用电机

高压特殊应用电机



(二) 低压电机产品

石油平台专用低压变频三相异步电动机

特殊应用电机



皮带机用永磁低速防爆电机

特殊应用电机



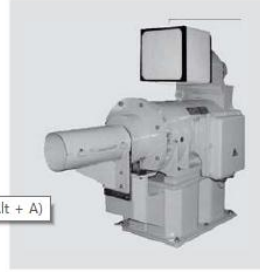
异步双馈风力发电机

同步电机



高速电机

特殊应用电机



W系列超高效率电机

低压标准电机



WE3系列超高效率电机

低压标准电机



WE4系列超超高效率电机

低压标准电机



TBTE4系列变频调速永磁同步电机

低压标准电机



NSHE系列NEMA超高效率电机

低压标准电机



WEX3系列隔爆型超高效率电机

低压危险区域电机



YBX4系列隔爆型超超
高效率电机

低压危险区域电机



TBYBP系列变频调速隔爆
型三相永磁同步电动机

低压危险区域电机



NEXP系列防爆NEMA超
高效率电机

低压危险区域电机



低压大功率电机

低压特殊应用电机



船用电机

低压特殊应用电机



振动电机

低压特殊应用电机



WXF高温消防电机

低压特殊应用电机



盾构机电机

低压特殊应用电机



恶劣环境用电机

低压特殊应用电机



IEEE841系列电机

低压特殊应用电机



垂直泵NEMA电机

低压特殊应用电机



NEH系列NEMA高滑差电机

低压特殊应用电机



直流电机

低压特殊应用电机



NEMA56

低压特殊应用电机



(三) 日用电机

商用空调用VRV(BLDC)电机



- 功率 80~350W
- 外径 107mm
- 电压 DC 140~540V
- 极数 8, 10P

洗衣机用PSC电机



- 功率 30~300W
- 外径 100, 107, 116, 120mm
- 电压 110, 220, 230V
- 频率 50, 60, 50/60Hz
- 极数 4P

洗衣机用Universal电机

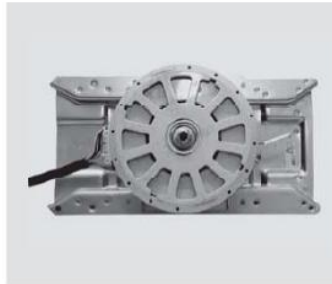


- 功率 30~500W
- 外径 119mm
- 电压 110, 220, 230V
- 频率 50, 60, 50/60Hz
- 极数 2P

洗衣机用BPM电机



洗衣机用DDM电机



洗衣机DD电机



园林清洁用串激电机



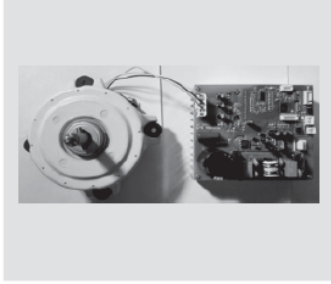
割草机用BLDC电机



吸尘器电机



厨房油烟机电机



厨房豆浆机电机



厨房搅拌机电机



(四) 新能源汽车驱动电机

乘用车EV电机



物流车EV电机



商用车用EV电机



(五) 控制类产品

RMVC系列变频器

变频器,软启动



VFS系列软起器

变频器,软启动



变频电源系列

变频器,软启动



BPJ系列防爆变频器

变频器,软启动



QJGR系列防爆软启动器

变频器,软启动



BPBJV系列隔爆中高压变频器

变频器,软启动



(六) 工业自动化

伺服电动机



电主轴



希尔机器人SIR



(七) EC 电机

变频一体机



ECM

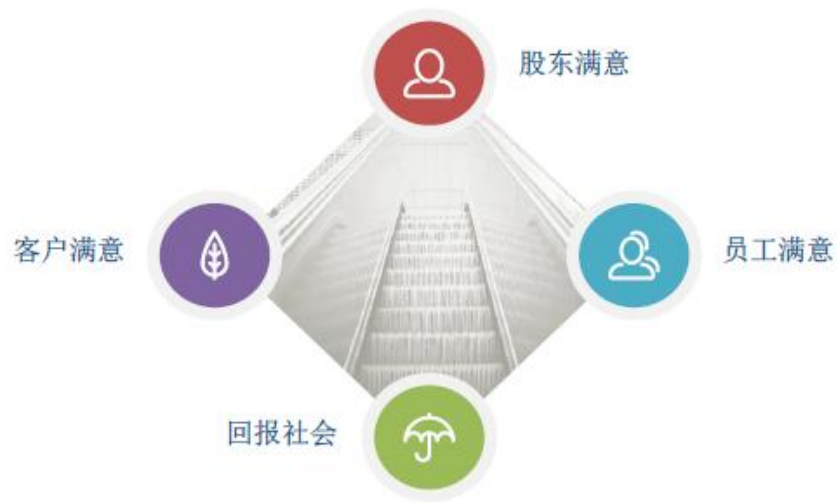


EC风机电机



作为一家上市公司，我们认为，履行企业社会责任的实践活动，是企业经营活动中不可分割的一部分，也是科学发展、构建和谐社会的重要内容。公司秉承健康、稳定、持续发展的理念，使公司股东受益、员工成长、客户满意、政府放心，促进经济发展，社会和谐的社会责任观，在追求经济效益、保护股东利益的

同时，积极保护职工的合法权益，诚信对待供应商、客户及消费者，促进公司本身与全社会的协调、和谐发展。



三、 公司战略与治理

（一）规范公司治理

2019 年，公司持续不断加强治理的制度化和规范化建设，不断完善和健全由股东大会、董事会、监事会和经营管理层形成的“三会一层”的法人治理结构，充分发挥了以股东大会为最高权力机构、董事会为决策机构、经营管理层为执行机构、监事会为监督机构的权力制衡治理机制，保障了董事会决策权，监事会监督权和经营管理层经营权的有效实施，实现了公司治理的高效和科学。董事会下设的战略决策委员会，审计委员会，提名委员会、薪酬与考核委员会，在促进公司治理规范运行的同时，提高了战略决策科学性和风险控制能力。

2019 年，公司热情接待各位股东代表，充分解释股东大会流程，欢迎外地股东前来参会并提供必要的便利。本年度，根据公司的统筹安排，共组织落实了 1 次年度股东大会、1 次临时股东大会、9 次董事会及 8 次监事会，会议资料完备齐全、会议记录客观完整、会议召开顺利流畅规范，董事会印章保管安全合规。

（二）明确发展战略

公司以打造电机行业全球第一为长远发展目标，聚焦电机及驱动控制产业，通过二个五年计划的时间实现这一目标；加大对新能源汽车驱动技术、工业互联网智能电机以及工业机器人驱动集成等方向的研究及开发；逐渐剥离其他非核心业务产业，为公司核心业务的发展提供动能。

新时代开启新征程，公司将抢抓“高质量发展”等历史机遇，加速实施创新驱动战略，形成销售网、管理网、技术网的三张网经营格局；聚焦电机与驱动控制核心产业，不断推进信息化、智能化、自动化改造，加快传统产业转型升级，大力培育例如新能源汽车动力总成系统等这一类的新兴产业，打造“科技卧龙”；通过全球品牌整合，打造“全球卧龙”，实现全球化经营。

（三）年度经营情况

报告期，面对不确定性加剧的国内外宏观经济环境，公司及下属各经营单位紧紧围绕公司战略目标及重点工作，牢牢坚持“赚钱才是硬道理、高质量增长和可持续发展才是硬道理、广大干部员工共享企业发展成果才是硬道理”不动摇，持续深化市场化改革，把握国内外政策方向，洞悉上下游行业趋势，紧跟市场步

伐，捕捉商业机会，调整应对策略，满足客户需求，抢抓订单，为公司实现经营能力和盈利能力的实质性提升打下夯实的基础。

四、投资者权益保障

公司严格按照上交所《上市公司信息披露管理制度》和公司《信息披露管理制度》、《董事会秘书工作制度》等规章制度的要求，持续细致规范做好信息披露工作，确保信息披露的真实、准确、完整、及时、公平对待所有股东和投资者。

2019 年度，公司共完成 4 份定期报告、68 份临时公告，共计 72 份公告的信息披露工作，很好地完成了信息披露任务，有效执行和维护了信息披露责任机制，保证了对股东的公平、公开、公正，保障了股东依法享有的各项权益。

公司致力于良好投资者关系管理，热情接待投资者，跟投资者做好多方面的沟通交流工作。公司于已连续多年举行年度网上业绩说明会、半年度网上业绩说明会等活动，就公司的经营业绩、发展战略和现金分红等具体情况向投资者进行了说明。

卧龙电驱不断提升为股东创造价值的能力，公司全年实现营业收入 124.16 亿元，归属于母公司所有者的净利润 9.63 亿元。2019 年支付税费 4.02 亿元，利息支出 2.85 亿元，支付员工工资 19.70 亿元，实现每股收益 0.7461 元，每股社会贡献值约为 2.78 元。

在经济效益稳步增长的同时，公司十分重视对投资者的合理回报，在业绩增长的同时，公司每年均通过现金分红实现对股东投资的回报。2019 年 5 月，公司 2018 年年度股东大会审议通过了利润分配方案，以方案实施前的公司总股本 1,293,159,586 股为基数，向全体股东按每 10 股派发现金红利 1.5 元（含税）进行分配，剩余可供股东分配的利润结转下一年。公司 2018 年度不进行资本公积金转增股本。

2019 年度利润分配预案为：拟以股权登记日公司总股本为基数，向全体股东按每 10 股派发现金红利 1.5 元（含税）进行分配，剩余可供股东分配的利润结转下一年。公司 2019 年度不进行资本公积金转增股本。

历年分配记录表

2019-06-21	每 10 股派现金 1.5 元
2018-06-26	每 10 股派现金 1 元
2017-06-23	每 10 股派现金 0.3 元
2016-06-22	每 10 股派现金 0.7 元

2015-06-11	每 10 股派现金 0.6 元
2014-06-20	每 10 股派现金 1 元
2013-04-26	每 10 股派现金 0.55 元
2012-05-22	每 10 股派现金 0.5 元
2011-06-22	每 10 股转增 5.98018 股派现金 0.7974 元
2010-03-02	每 10 股转增 3 股派现金 1 元
2009-04-10	每 10 股派现金 1.2 元
2008-04-14	每 10 股派现金 1.2 元
2007-05-29	每 10 股转增 1 股派现金 1.2 元

五、 社会责任

一直以来，公司秉持诚信实践承诺，永不自满、不断创新的进取心态，精益求精，追求企业、社会与环境的和谐发展。

（一）依法及时缴纳税收，履行回报社会职责

公司历来如实申报税额，及时缴纳税款，在履行社会责任、回报社会同时，以实际行动支持了地方经济发展。作为上市公司，报告期内，公司缴纳各项税费 4.02 亿元，为地方经济发展做出了应有的贡献。

（二）支持社会公益事业，积极参与扶贫事业

多年来，卧龙在发展壮大的同时，积极主动承担社会责任，热心公益慈善事业。近年来，持续加大社会公益慈善事业投入，先后出资捐赠希望工程、助学、扶老（孤）、助幼、助残、济困、赈灾等，受到广大市民和各界人士的广泛关注和好评。随着企业快速发展，公司将在慈善事业发展中进一步发挥示范引领作用，不断回报社会，惠及更多困难弱势群体，实现一家上市公司应有的担当和抱负。

报告期内，公司主要实施的社会公益事业如下：

1) 热心助学，支持教育事业：自 2016 年起，我司向浙江大学教育基金会捐赠 59,400 元，用于设立“浙江大学”电气工程学院卧龙奖学金，五年共计 297,000 元，以鼓励在校学生勤奋学习，刻苦钻研的精神。为支持上虞外国语学校教育事业的发展，公司为学校设立“卧龙教育奖励基金”，基金规模 1,000 万元，每年收益的 15 万元用于奖励优秀教师和优秀学生，并向上虞滨江小学捐款 3 万元用于奖学金发放。2019 年 10 月，卧龙慈善基金会为丽水市遂昌县人民教育基金会捐助 100 万元，用于遂昌县云峰中心学校体艺楼建设。

2) 就业扶贫，授人以渔：根据南召县乔端镇林业资源与人力资源丰富，且已建有扶贫厂房的优势，公司投入 100 万项目启动资金，在利用当地现有厂房的基础上，根据生产需要扩建厂房，购买相应设备，投入工厂运作所需的流动资金，帮助建立木材包装箱厂，相关项目稳步推进中，助力脱贫攻坚。

3) 对口扶贫，助力发展：在“千企结千村，消灭薄弱村”专项活动中，新昌县芝田村“结对帮扶”项目初见成效；衢州市龙游县大沃口村光伏发电项目（总预算为 200 万元）已于 2019 年 9 月 4 日正式并网发电。



送温暖活动

（三）为客户提供优质产品和优秀服务，实现双赢

“让客户满意是我们一切工作的目标。”客户是我们的衣食父母，在激烈的市场竞争中，我们必须牢固树立全员市场意识和全心全意为客户服务的意识，视用户为“上帝”。“真诚合作，实现共赢”，这已经成了卧龙人的共识，并将这种共识转化为实际的行动。同时，卧龙狠抓产品质量，提升服务水平，打造卧龙品牌新形象。围绕市场反馈问题，梳理质量短板，制定品质瓶颈课题改善推进计划、质量提升计划，稳步提升市场保障能力。建立快速的市场反应机制，消除一切不利于市场竞争力提升的消极因素，调动一切可以调动的力量，全力应对市场，满足客户需求。我们要敬畏市场、尊重客户，力求以优于竞争对手的能力，向客户提供优质产品和服务，持续为客户创造价值，赢得客户长期的信任和支持。

作为秉承“通过一流的员工、一流的设备、一流的管理，努力向我们的用户提供能充分满足其要求的一流的产品和一流服务”的质量方针，把用户的需要与满意视为公司核心竞争力，公司把对用户负责的理念导入供应链，导入工序间，加强员工培训，提升团队素养，营造全员学习新氛围。加强学习型组织建设，建立集团培训体系，提升员工职业素养。深入开展业务技能培训，组织开展丰富多彩的学习活动，营造浓厚的学习氛围，提升干部员工能力素质。立足全球市场、全球制造，打破地域、行业的差异，深度进行文化融合，建设有卧龙特色的先进制造业和服务文化。

公司建立并不断产品质量管理的长效机制和全面质量管理体系，是微分电机企业中首批通过ISO9001:2000质量管理体系认证的企业。同时，公司产品还通过了中国强制产品CCC认证、CE认证、UL认证、TUV认证等国内外多个认证。通过执行严格的质量标准，采取全面、完善的质量控制措施，从原料采购质量、生

产过程控制、销售环节控制、售后技术服务等各个环节加强质量控制与保证，提升产品品质和服务质量，为客户提供了安全的产品和优质的服务。正是由于公司一直严格的质量控制管理措施，使公司获得了社会和客户的高度认可和赞誉。

本年度，卧龙各事业部、制造工厂（平台）也开展了多项举措，使提高产品质量的理念深入到每个员工的心目中，使重视质量、创优品质成为企业风尚。供应商作为一家企业发展过程中的合作伙伴，在其生产过程中起到了至关重要的作用，是企业产品品质的基石。好的供应商产品品质有利于保障合格率，降低不良品返修率、报废率，减少公司品质损失，更有助于提高员工与基层管理人员工作的效率和积极性，提升公司影响力和市场口碑。

（四）塑好品牌，造优产品

经过二十多年的发展，公司已成长为中国电机行业的领导企业，全球电机行业的领先企业，被全球进出口商协会授予“中国最佳供应商”称号。卧龙产品也从最初的地方品牌成长为“浙江省著名商标”、“浙江名牌产品”，再到“中国驰名商标”、“中国名牌产品”，近几年又通过实施一系列海内外并购成功吸纳多个国内外知名电机品牌，形成了以“卧龙”为核心的品牌家族。在全球石油、天然气领域，拥有极高知名度和市场影响力的“SCHORCH”品牌，全球船用电机、核电站用电机、小型核发电机等领域的首选主力品牌“LAURENCE SCOTT”（劳伦斯），全球煤矿采掘领域著名的“MORLEY”（莫利）品牌，全球最大的振动电机品牌“OLI”（欧力）、欧洲顶尖的机器人品牌“SIR”（希尔）、中国最大的防爆电机品牌“CNE”（南阳）等。2018年，在完成对美国通用电气小型工业电机业务的交割之后，公司拥有了对“GE”品牌的十年使用权，大大提升了公司产品在北美地区的辨识度和认可度。

全球供应商大会



全球经销商大会



六、产品与市场服务

（一）重点产品

公司电机产品广泛应用于新能源汽车、家电、电力、石油、化工、船舶、煤炭、核电、军工等领域。高效电机、防爆电机、核电电机等产品技术达到国际领先水平。卧龙不断拓展产品线，成为冶金矿山、石油天然气、电力能源、建筑楼宇、汽车工程、轨道交通、装备自动化等多个行业的全产业链产品服务和整体解决方案的提供商。伺服电机、大 DD 电机、ECM 电机、BPM 二代、电主轴、WE3 电机、YE4 电机、永磁同步电机、高压变频器、变频一体机、高速电机等一批高新技术产品的研制生产进一步提升了公司的市场竞争力。成熟的技术研发体系为公司产品市场开拓提供了支撑。

（二）重点行业

石油天然气行业解决方案

公司作为石油天然气行业电机及驱动技术的领军企业，产品覆盖了从钻采、输送、炼化、到化工的全产业链，形成以软启动、电机、变频控制、电源、系统节能和服务在内完整的产品链，在大功率油气管道、石化炼化、化工等应用领域为国家的油气行业建设提供着我们更加先进、可靠、节能的产品解决方案。

电力能源行业解决方案

公司作为电力能源行业电机及驱动技术的领军企业，产品覆盖了从核电、燃气发电、火电、水电、风电、到余热发电的全产业链，形成以软启动、电机、变频控制、电源、系统节能和服务在内完整的产品链，在国家核电技术、海洋钻井平台、清洁能源等应用领域为国家的电力行业建设提供着我们更加先进、可靠、节能的产品解决方案。

建筑楼宇行业解决方案

公司作为建筑楼宇行业电机及驱动技术的领军企业，产品覆盖了从暖通空调、冷冻冷链、楼宇供水、到污水处理的全产业链，形成以电机、变频控制、电源、系统节能和服务在内完整的产品链，在民用住宅、商业楼宇、工业生产等应用领域为国家的楼宇行业建设提供着我们更加先进、可靠、节能的产品解决方案。

汽车工程行业解决方案

公司作为新能源汽车驱动系统的领军企业，产品覆盖了从乘用车（轿车）、多用途车（MPV）、运动型多用途车（SUV）、商用车（客车）微型客车、轻型客车、中型客、到大型客车等的全产业链，形成以驱动电机、纯电驱动牵引系统、混合动力牵引系统和汽车喷涂自动化系统、抛光打磨自动化系统、整车组装自动化系统在内的完整产品链，在汽车工程行业，提供着我们更加先进、可靠、节能的产品解决方案。

轨道交通行业解决方案

公司作为轨道交通行业驱动系统解决方案的领军企业，产品覆盖了从车站及楼宇空调系统、隧道及消防通风系统、轨道车辆空调系统、到车站及隧道给排水系统的全产业链，形成以电机、变频控制、电源、系统节能和服务在内完整的产品链，在轨道车辆工程、轨道基础设施工程建设、轨道辅助设施建设等应用领域为轨道交通行业提供着我们更加先进、可靠、节能的产品解决方案。

装备自动化行业解决方案

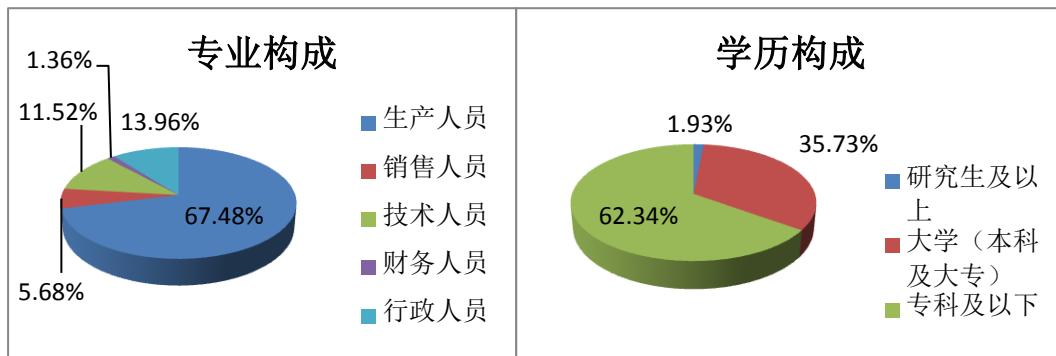
公司子公司希尔机器人作为装备自动化行业驱动系统解决方案的领军企业，产品覆盖了从搬运、焊接、加工、物流、铸造到装配的全产业链，形成以伺服电机、驱动控制、机器人和系统解决方案在内完整的产品链，在飞机制造、汽车制造、工业自动化生产等应用领域为诸多行业提供定制化、一体化的装备自动化产品解决方案。

冶金矿山行业解决方案

公司作为一家冶金矿山行业领先的电机与传动解决方案供应商，提供包括软启动、电机、变频器、系统节能改造等全面的技术、产品及服务，涵盖了钢铁产业链从采矿、选矿、烧结、炼铁、炼钢、到轧钢的各个环节，尤其在烧结主抽风机和高炉炼铁鼓风机驱动、高炉煤气余压回收透平发电等关键领域通过采用创新技术方案，先进的控制系统为客户提供我们安全、可靠、节能的行业解决方案。

七、员工成长

“卧龙是卧龙人共同的家园”，这是卧龙的员工理念。员工与卧龙的关系是密不可分的共同体，卧龙既是卧龙人的利益共同体、事业共同体，也是命运共同体。截止 2019 年 12 月 31 日，公司在职工总数为 14,677 人，按照教育和专业构成类别分布如下：



（一）持续推进市场化改革，创新人才活力

2019 年度是集团、各事业部（平台）持续推进企业市场化改革的重要一年，公司根据“集团为风险控制中心、经营主体为利润实现中心、工厂为成本控制中心”的职能定位，继续完善“小集团、大事业本部”布局，强化经营主体的经营责任和经营自主权，加强集团的监管、协调和服务职能，营造有序经营秩序，建立具有卧龙特色的经营管理体系。

卧龙人力资源体系建设，是卧龙全面持续推进市场化改革的核心内涵和驱动双轮，能有效完善企业管理模式和经营机制，提升企业盈利能力、竞争实力、创新活力和可持续经营能力，为卧龙实现全球电机领军企业的战略目标，打下坚实强劲的人力资源和管理文化基础。

（二）丰富多彩的员工业余文化活动

为了丰富员工的业余文化生活，本年度，公司组织了新春晚会、国庆晚会等大型晚会，开展卧龙微型课堂、技能大比武、歌唱比赛、新入职大学生团建活动、家庭开放日、质量知识竞赛、植树节活动、文化宣传站建设、文化驿站建设、内部讲师培训、业余篮球赛等比赛和活动，提升了全体员工的凝聚力和向心力。

家庭开放日



植树节活动



（三）关爱员工，扶危济困

公司还成立了工会特困基金和互助会，定期了解低保、贫困员工家庭生活情况，帮助解决生产、生活困难，从物质上、精神上给予关爱，帮助他们坚定信心走出困境。每年春节前都会组织力量向困难职工家庭开展慰问送温暖活动，对于遭遇突发事故、家庭成员疾病致困、困难职工子女就学等情况，公司在了解情况后，均给予大力支持和捐助，帮助解决生活困难，以实际行动关爱员工。

员工是企业的灵魂，是企业经营发展的重要参与者。只有努力为广大员工，特别是困难职工营造家的温暖环境，才能留住员工。只有通过不断提高员工福利待遇、增加晋升机会，推动企业和员工共同成长，才能留住员工，实现长远的发展。

（四）做好人员引进和培训

卧龙视员工为最宝贵的资源和财富，坚持“以人为本”。卧龙的发展史可以说是一部人才集聚和培育的历史，从星期天工程师、委培生、卧龙职校生、后备干部、青年骨干班、国际班、M4(5)后备干部班、首期境外企业管理骨干培训班（GTTP），一直到来自五湖四海的各类专业人才，卧龙以博大的胸怀吸引了他们，共同分享成功的硕果，并一起创造卧龙的未来。

“海阔凭鱼跃，天高任鸟飞”，有多大的能耐，卧龙就能提供多大的舞台。加强高端人才引进是公司一直以来非常重视的人才战略之一。培训是员工提升能力、人才培养的重要途径，公司努力将培训教育纳入到员工的整个成长过程，力争覆盖到每一位员工。通过多种类型、多种方式的外部培训、内部培训，为员工汲取知识、积累经验。

为构建积极向上、透明高效的人才培养机制。2019 年，公司各大事业部依据各自产品特性，结合自身实际情况，组织了多种类型的培训，包括新员工入职培训、工艺提升培训、心理培训、消防安全、沟通技巧等，除了组织员工在公司内部参加培训之外，还积极将员工送往全国各地、甚至全球参加各种专业学习。2019 年，有的放矢的培训活动，砥砺了员工的品质、锤炼了员工的作风、增长了员工的才干，为个人职业生涯的跃升奠定了基础。

M5 后备培训班



首期境外企业管理骨干培训班



微型课堂大赛



“新时代、新女性、新气场”讲座



(六) 注重员工安全保护

公司高度重视安全管理工作，坚持全面安全管理原则，不断强化安全生产、管理的思想。将“安全第一”的原则作为安全理念，制定了有效的安全管理制度、安全管理标准及安全环保检查考核制度，完善安全管理长效机制和保障机制，开展安全培训、安全检查，多层抓安全，多层保安全。公司定期、不定期地组织多次安全大检查、消防比武等，加强安全隐患排查治理，消除设备设施安全隐患和危险，确保员工人身健康和生命安全。



消防演习

八、改造提升与技术创新

（一）引进高端人才，开发全球高尖端产品

随着公司全球化进程的推进及行业内知名度的大幅提升，来自 ABB、西门子、GE 等国际行业巨头的部分高级管理人员和工程师纷纷加盟公司，高端人才的加盟将继续为公司拓展全球化道路、开发高尖端产品及开拓全球重大客户作出积极贡献。

2020 年，结合市场需求和技术发展趋势，大力推进高压集成一体化冷媒电机、低压超高速电机、舰用一体化低振动噪声变频电机与控制系统、核动力浮动海洋平台示范工程、磁悬浮支撑系统、新能源汽车用永磁高速电机、高温超导电机、船用动力直驱吊舱电机及控制驱动系统、核四代等一些列具有核心竞争力的电机及驱动控制及系统集成产品的研发，通过高大上项目开发在若干领域中不断取得第一，通过 M2 战略推进满足市场多品牌、多层次化需求，通过集成产品开发为用户提供系统解决方案，通过平台化产品实现全球设计、工艺整合。

（二）从“制造支撑型”向“技术领先型”企业转变，鼓励加大研发投入，加强技术研发队伍建设

公司继续推动“技术强企”战略落地，推动企业向“技术领先型”转变，在技术端打造集团可持续发展的强大引擎，以高新技术推进产品转型升级，以基础研究攻克核心技术，以标准化搭建模块平台，以集成化、智能化推动系统整合；通过高大上项目研发，在若干领域中取得领先优势；通过集成产品开发，为用户提供系统解决方案；通过平台化产品，实现全球设计与工艺整合。

新品研发紧密围绕市场需求，更快更好地推出更多叫得出、打得响、对竞争对手具有压倒性优势的拳头产品；积极推进集团关注的战略级重大产品及平台产品的研发及产业化进程，根据“双百亿”目标的要求，逐年提升驱动控制类产品在电机销售收入中的比重，补全低压驱动控制技术的短板，重点推出一批性价比高的新产品。

（三）持续推进工厂规范化，推进数字化和智能化建设，全面加强对工厂的管控

持续推进工厂规范化建设，强化和提升工厂的自我管理能力，抓好 OTD、质量、库存、成本、服务市场五项工厂核心指标：加强计划管理，建立市场快速反应机制，缩短交货周期，提高按期交付率；提升质量意识，完善质量体系，推进 QCC 品管圈活动，杜绝简单低级质量问题的重复发生，全面提高产品质量；推行精益运营体系，优化成本，消除浪费，减少库存；坚守安全和环保两条生命线。

产品集团依据产品规划和生产布局，按照先进性与实用性并重原则，继续推进下属工厂数字化、智能化工厂建设，提升制造工厂整体管理水平，提高公司在市场上的竞争力，各工厂按照效益导向，多赚多投，亏损不投。

对工厂进行分类管理，对于成熟工厂、新建工厂、独立工厂采取不同的管理模式，确认“利润分中心”定位，在还原工厂总经理对人财物和产供销的统筹权力与责任的同时，加强员工管理，提升全员劳动生产率。

九、 环境责任

（一）加强节能减排，实施清洁生产

长期以来，公司树立全员环保观念，切实推动公司环境保护工作，积极响应国家关于建设节能环保型社会的号召，以发展绿色循环经济为己任，注重履行企业环境保护的职责，积极实行环境友好及资源节约型发展，通过各种措施有效实现环境保护与可持续发展。

1) 导入 ISO14001:2004 环境管理体系，落实环境保护责任。公司的快速发展也离不开社会的发展和支持，同样公司也一直把对社会的贡献和尽责放在公司经营发展中的重要内容，努力实现对社会环境的尽责。公司是微分电机行业中最先导入 ISO14001:2004 环境管理体系的企业，自 1998 年通过 ISO14001 环境体系认证以来，公司每年均通过复审验收。公司专门设立环境体系运行、监督部门，负责通过持续的体系化运行来达到保护环境的目的，加强对公司环境保护政策的宣传和贯彻。

2) 大力实施节能减排，争做清洁生产良好企业。做好节能减排，实现清洁生产，是每一个企业最基本的社会责任。在持续稳定地生产经营的同时，公司一直以来非常注重技术改造、节能降耗、减排控污等工作。一方面，在厂房新建过程中，公司始终严格执行国家环保“三同时”原则，在“三废”处理、降低噪音，粉尘治理以及控制排放等方面，全面达到环保要求，实现达标排放。另一方面，在设备采购过程中，尽可能地选择低能耗、低噪音的设备。在生产过程中，公司不断加强成本控制，降低资源消耗与浪费，全面推行清洁生产工作，并投入专项资金，大幅改善节水、节电、节油、粉尘减少、浸漆废气减少等方面问题，取得了显著的经济效益和环境效益。近几年来，公司一直坚持循环经济、清洁生产，先后被评为“首批绍兴市环境友好企业”、“浙江省清洁生产试点企业优秀单位”、“浙江省首批精细化管理示范企业”等。

（二）响应国家倡导，积极发展低碳经济

公司努力在能源的生产环节、消费环节和使用环节，通过降低碳排放、减少能源消耗、改变能源消耗方式，为中国实现低碳目标而做出贡献。公司生产的无刷直流电机、交流伺服电机、高压变频器以及超高效节能电机是目前国内最有效的节能产品，通过这些产品的推广应用，将大幅减少能源消耗。

（三）安全生产，保障公司持续健康发展

一直以来，公司非常注重安全生产体系建设工作，通过健全安全组织体系，建立安全管理制度，落实安全生产责任，加大安全生产投入等，不断提高公司的安全管理水平，建立了安全生产的长效机制。公司已制订了《安全管理手册》、《重大事项报告制度》、《应急准备与响应程序》、《安全环保检查考核制度》等制度和流程，进一步规范了安全的报告、处理工作。公司设立了各级专职、兼职的安全管理员，层层签订安全生产责任书，落实安全生产责任制。公司对新进员工在入职培训中设有专门的安全培训课程，安排相关人员不定期参加安监局组织的专业性安全培训，还建立了特种设备管理制度，对特种设备岗位实施持证上岗。同时，公司定期通过基础管理工作检查落实安全生产工作的执行与监督，将安全生产工作纳入到日常的绩效考核体系中。近年来，公司无重特大事故发生，安全生产工作继续保持稳定。

（四）响应号召，积极做好自身工作

作为一家现代化的上市公司，坚持将节能环保理念贯穿于日常运营的全过程，培养每一位员工的环保意识、责任意识，建立了节约长效机制，同时在打造节约型企业方面做了大量工作。（1）公司不断优化办公环境，充分利用 OA 系统、SAP 系统及网络进行文件及邮件处理，提倡双面打印，节约费用。（2）公司加强机动车辆管理，严格执行用车申请和审批制度以及出车登记制度，杜绝公车私用等情况，同时鼓励员工绿色出行，厉行节约，减少油耗，提高车辆使用效率。（3）办公家具、电子设备调剂，最大限度避免资产闲置。（4）物品集中采购，不断加强制度建设，印发相关规定，对供应商的资质及社会责任承担进行了明确规定，精选质优、价低、信誉度高的供货商。在将采购纳入科学化、程序化、规范化轨道。（5）组织员工参加绿化植树活动及社区卫生清洁服务。

十、展望 2020

2020 年，受内外部环境影响，全球股市、大宗商品大幅震荡，全球经济的发展遇到前所未有的挑战，世界各国相继推出了积极的财政与货币政策，中国政府也推出了积极的减税降费措施，并进一步加大基础建设投资。面对如此严峻经济形势，公司管理层必须洞悉行业趋势，紧跟市场步伐，捕捉商业机会，调整应对措施，并努力打好“防范经营风险、降低资产负债率的保卫战”。2020 年我们的经营工作重点将在以下方面来开展：

1、全面树立“市场为先、客户第一”的意识，持续推动“三个三分之一”战略落地，打造英勇善战的销售团队，提供有竞争力的产品和服务，为客户创造价值。

2、全面提升企业整体营运质量，树立全员“成本意识”，将降本作为常态化工作来抓，通过技术、采购和制造的全面整合，多措并举实施降本增效，持续保持较高盈利水平。

3、提升供应链管理能力和鼓励非核心工序外协，为 2021 年达到整合供应链阶段打好基础。

4、深化市场化改革，强化经营主体的经营责任和经营自主权，加强集团的监管、协调和服务职能，营造有序经营秩序，建立具有卧龙特色的经营管理体系。

5、坚持技术创新驱动企业发展的经营理念，坚持从“制造支撑型”向“技术领先型”企业转变，鼓励加大研发投入，加强技术研发队伍建设。

6、坚持市场化改革政策，倡导奋斗者精神，建立卧龙特色的企业文化和人力资源管理体系。

7、全面推进全球 IT 一张网建设，为经营活动提供有力保障，搭建和完善三级信息化体系。

众所周知，履行社会责任是企业作为社会成员的应尽义务，在新的一年里，我们也将对新使命、新业态下的社会责任进行深入思考和探讨。坚定“以技术为驱动，以高质量产品为追求，以服务至上为理念，致力于把绿色、节能、高效的动力带到世界的每个角落，让人们的生活变得更加美好”的企业使命，丰富责任承担的方式和手段，力争为和谐社会、和谐环境做出更大贡献。

卧龙电气驱动集团股份有限公司

董 事 会

二〇二〇年四月二十七日