

# 山东晨鸣纸业集团股份有限公司

## 二〇二一年度总经理工作报告

2021年，受新冠疫情反复和宏观经济震荡的双重影响，全球制造业面临着前所未有的考验，罢工、区域政治局势紧张，煤炭、化学品等大宗商品价格大幅上涨，国际航运费用明显提高，造纸行业成本压力加大。尽管面临诸多挑战，公司全体干部员工积极面对新问题、解决新困难，在贯彻落实疫情防控部署的同时，强化安全生产、严控产品质量、有序开拓市场、夯实科研实力、优化资源配置、完善供应链体系、加强成本管理，充分发挥浆纸一体化的战略优势，不断提升综合运营能力，较好地完成了2021年的各项工作。

### 一、2021年工作回顾

2021年，公司完成机制纸产量550万吨，销量545万吨，实现营业收入人民币330.20亿元，同比增长7.43%；实现利润总额及归属于母公司所有者的净利润分别为人民币23.06亿元、人民币20.66亿元，同比增长6.16%和20.65%。本报告期内，公司经营管理情况如下：

#### 1、销售管理方面

2021年，面对复杂多变的市场形势，公司积极拓宽销售渠道，加大海外市场开拓力度，加快海外市场布局和出口模式转变，新设立了欧美管理区，将“单一直接出口模式”调整为“直接出口与深加工再出口并行模式”，伴随海外需求的“回流”，公司海外市场销量稳步增长；坚持产品结构优化，重点开发纯质纸、数码打印纸、双面淋膜纸等新产品，推进食品卡、涂布牛卡纸等重点产品增量，不断满足市场需求，提升产品市场竞争力。公司全年完成机制纸销量545万吨，实现营业收入人民币330.20亿元，销售业绩稳步提升。

#### 2、金融管理方面

2021年，公司全面拓展融资渠道，不断优化融资结构，加强风险管理。积极引入建信投资、西证创新等战略投资者，增加权益性融资，优化融资结构，增强资本实力；持续压缩租赁规模，2021年融资租赁业务规模压降22亿元，有效控制了风险；积极落实各项优惠政策，实施税收筹划，有效节降税费；全力推进资金管理系统建设，搭建集团资金管理平台，提高资金管理效率。

#### 3、生产管理方面

2021年，公司以精细化、规范化管理为重点，全面优化产品结构，开发生产出口纸、白防纸、牛卡纸及高克重、高松厚度等高效益产品；各子公司对所有的纸机毛布生产线流程、工艺、最佳参数以及竞厂数据，逐一对比分析，制订《纸机毛布使用规范》，使每条生产线都处于更好的运行状态，全年完成机制纸产量550万吨；根据能耗“双控”政策，及

时调整锅炉负荷运行模式、制定用电调峰措施，实现降本增效；坚持清洁生产，通过调整优化中段水系统，提高好氧和厌氧去除率以及固废循环利用等措施，降低生产成本，实现绿色生产。

#### 4、供应链管理方面

2021年，公司始终坚持以效益为中心，通过推进木薯淀粉、越南优质高白方解石、优化ASA用量，增加大宗原料期货采购比例，准确把握市场变化及采购节点，节降成本；通过加强计划管理、物资共享、寄售管理等措施，降低了库存资金占用；落实海关税收财司担保改革试点政策，对相关进口物资降税调研，减轻企业税负；贯彻落实80/20采购理念，引入竞争机制，实现了采购决策和采购模式同步优化、融资渠道和支出模式同步优化、综合管理和库存管理同步优化，进一步提升了合作效率。

## 二、2022年工作思路

2022年，公司将继续坚持稳中求进的工作总基调，坚决贯彻落实“以人为本 精细管理 问题导向 真抓实干”新管理理念，重点体现责任和担当精神，以更大决心、更强力度、更实举措，全力以赴加快推进供应链管理、生产管理、销售管理、财务管理、企业管理各项工作落实，全面提升企业管理水平和运行质量，切实加强团队建设，提升综合管理能力，夯实基础管理，严抓制度流程、机控预警，以效益为中心抓管理，确保企业经济效益持续稳定增长，开创企业高质量发展新局面。

### 1、坚持市场运作，落实提价增效

2022年公司继续以市场为导向，坚持落实提价增效。加强产品结构调整，对高效益产品，制定增量措施，确保迅速增量并实现稳定发货；利用自制浆优势，做大做强生活纸，实现成品纸增量增效；加大海外新产品开发，尤其是高克重铜版纸、牛卡、口罩专用纸、米色微涂纸等新品种，增加效益。

### 2、强化金融管理，优化财务指标

面对复杂的经济形势，公司将进一步强化授信管理，合理规划长中短期融资结构，拓展设备融资渠道，盘活固定资产；积极引进战略投资者，适时推进再融资等权益性融资项目，持续压缩融资租赁业务规模，降低公司资产负债率；严格资金管理，平衡资金收支，确保资金安全；合理税务筹划，落实税收优惠政策；压降负债规模，置换高成本融资，降低财务费用。

### 3、提升生产管理，实现提质增效

生产系统要落实精细化管理，重点体现责任与实干精神，使生产管理取得较大进步。落实湛江晨鸣纸机、黄冈晨鸣浆线以及寿光本部纸机升级改造，提高浆纸产能，成为新的效益增长点；加大研发力度，以市场为导向，研发高附加值新产品，优化产品结构和浆料配比，节降生产成本；加强设备管理，实现备件SAP机控管理，降低备件库存资金占用；

推进寿光、湛江、黄冈化学浆废热发电与寿光晨鸣光伏发电项目，并将机械浆线蒸汽回收利用，减少能耗，增加效益；在“双碳”、“双控”政策背景下，狠抓安全环保各项工作，落实安全风险管控及隐患排查安全管理双体系建设，加强废水、废气、固废管理，确保排放稳定达标，加强清水使用管控，提高白水回用量，稳定运行膜处理系统，实现节能降耗。

#### 4、优化供应链管理，降低采购成本

公司将继续坚持以效益为中心，密切关注市场变化，充分利用市场规律，抓住采购时点，确保采购效益，同时细化供应商分类管理和考评，提升合作水平；在库存资金、合同执行、化工超耗、承诺寿命、暂估及煤炭验收结算等管理节点实现机控，提高机控效率，严控资金占用；加强期货市场研究，积极利用期货工具优化原料定价，防范价格风险，实现期货定价效益；继续完善信息系统建设，搭建信息平台，实现资源共享。

#### 5、加强企业内部管理，提高管理水平

2022年度公司将继续加强制度建设与督查，根据生产经营过程中出现的问题及时修订、完善制度流程，堵塞管理漏洞；强化绩效考核，根据各阶段的工作重点，及时优化、完善考核方案；强化垂直管理人员职能发挥，提高管理效率，每月对子公司企管工作完成情况进行评价，并根据工作情况组织岗位轮换，实现一岗多能。

展望未来，公司经营管理层将继续严格按照《公司法》、《证券法》等相关法律法规及《公司章程》的要求，勤勉尽责，贯彻执行董事会、股东大会各项决议，紧紧围绕公司发展战略和生产经营目标，持续聚焦主业发展，提高企业核心竞争力，以更好的业绩回报股东！

山东晨鸣纸业集团股份有限公司董事会

二〇二二年三月三十日