

陕西中天火箭技术股份有限公司

2021 年度总经理工作报告

第一部分 2021 年度工作总结

一、精细策划、协同联动，全面完成年度经营任务

公司全年实现营业收入 10.15 亿元，同比增长 17.58%；实现净利润 1.22 亿元，同比增长 18.28%；实现经济增加值 1.08 亿元；营业收入利润率 12.55%，净资产收益率 9.5%；全员劳动生产率提高升至 38.2 万元/人年，年末“两金”指标控制在预算范围内，全面完成董事会下达的全年预算指标，主要指标均保持稳定增长态势。

二、肩背相望、不懈探索，深化改革目标取得实效

（一）试点先行，市场转型更加深入

推行的涉及经济指标部门经营改革工作收到良好效果，为公司财金指标任务完成注入活力，开展的机关和事业部干部交流、中层领导月度重点工作汇报制度、中层管理人员考核不合格退出政策等措施，激发公司中层干部的责任意识、担当意识；实施的机关部门组织机构及职能细化调整工作，更加促进部门专业化建设及协同运作，为公司各项经营管理及科研生产工作保驾护航。

（二）分步推进，人力改革持续开展

围绕“以岗定薪、岗变薪变”原则，完成部门职能岗位全面梳理，重新核定管理人员岗位工资；坚持人才强企战略，分层级建立核心骨干激励制度并推行实施；本着对全体员工负责的态度，推进人力资源基础管理精细化提升，完成人事档案集中整理、劳动合同全面梳理、工资薪酬核对核算等专项工作；优化建立管理、

技术、市场职务评聘的专项制度，开展相关岗位的公开竞聘工作，经过现场答辩考核，10名管理人员、7名市场销售人员、17名研发人员顺利通过岗位晋级考核。

（三）苦练内功，内控提升成效显著

加强公司与子公司间关联交易、募投项目、物资采购、财务核算等日常重点环节的监督管理，通过OA系统建立的重大信息内部报送、关联交易审查、募投项目资金使用审批、“三重一大”事前论证等电子化流程，进一步加强日常监督管理，提升公司识别风险、防范风险的能力。

三、周密部署、正视压力，生产任务安全高效完成

（一）细化生产计划组织，直面高压生产攻坚战

根据年度经营目标，通过对产品生产工序优化再造、部分工序协作外包、实施相关产品工时工资包干制度、坚持军品生产跟产模式等举措进一步激发生产组织的灵活性、机动性、创造性；制定生产岗位调岗机制，推动生产人员“多面手”建设，使生产人员技能更加全面，适应更多岗位；组织开展“压力测试”，人影火箭单日产能创造历史新高，实现日产750枚、周产量达3700枚的优异成绩；以统筹配置生产资料、合理利用协作资源、运用新生产技术等措施提升产品生产周期，保障客户需求，热场材料产品生产周期进一步缩短；实行项目责任制，针对非现场执法项目成立了项目组，形成跨部门跨专业的柔性实施团队，提高了项目实施效率，提前完成了通车实施任务。

（二）深入开展降本增效，坚定成本控制保卫战

将年度“开源节流”目标纳入部门责任令、经营计划纲要及

中层管理人员考核任务中，各部门根据业务归口情况，及时关注主管单位行业政策扶持情况，积极开展项目申报工作。公司及子公司全年共申请专项资金、第三次创业奖励、技术改造专项奖励、专精特新“小巨人”企业奖励等千余万元。同时充分提升公司闲置资金周转使用效率，通过现金管理实现收益性收入 297 万元。

制定年度“降本增效”实施计划，通过优化防潮纸包装箱设计、焰炉部件工艺改进、退废弹拆解再利用、CVI 技术及装炉方式的改进、自主开发高密度预制体制备技术、加大通讯解决称量系统软件及流程故障覆盖率降低人工维护成本等措施，超额完成公司降本增效年度指标，其中公司本级实现 462 万元，超码科技实现 452 万元，三沃机电实现 372 万元。

四、联动市场、超前谋划，研发创新攻关持续开展

始终坚持以市场需求为牵引开展新产品、新项目的研发工作，根据研发项目计划，各重点项目进展顺利。全年投入研发费用 6436 万元，同比增长 13.5%。

（一）民品技术延伸发展稳定经济增长驱动力

灭火弹、消减霾等项目进一步扩展减灾防灾板块概念。无人机消霾完成了新型催化剂播撒装置的设计、制造和播撒试验，获得用户认同；人影自毁火箭完成了主要部件的单项试验和联合试验，取得初步成果。森林灭火弹完成便携式森林灭火弹研制及试验验证工作，实现当年立项当年销售的成绩，防霜烟炉技术方案已与客户沟通形成了明确的开发意向。

热场材料 TBC 设备关键零部件国产化工作进展顺利，降低了产品成本；内加热器产品完成燃气保温设备的整体设计及陶瓷蓄

热体设计工作；炭/炭复合材料顺利通过四轴纤维缠绕机验收，为缠绕坩埚净成型制造技术的工程化应用打下基础；新型低密度保温材料通过预制体结构的设计及制造，实现单晶热场系统的优化设计。

以嵌入式平板为核心的治超非现场执法系统，在突破关键技术及动态称重算法的基础上，完成系统样机的研制，并通过了第三方测试；以面向自由流的虚拟收费站关键设备为代表的电子智能化系统完成研制，相关设备和软件已经在渭武、张扁等多个项目成功应用，为后续产品推广打下了良好基础。

（二）军品技术研究拓展发挥核心技术牵引力

多个军品新项目的策划实施为创造公司未来新的经济增长点提供了有利支撑。其中军事训练装备瞄准客户需求，组织策划多型项目批量产品为用户提供训练保障，某型靶弹项目在激烈的市场竞争中脱颖而出，首次获得用户公开采购竞标成功；制导火箭系列化、多平台的研制思路进一步得到了有效实践，充分发挥“边际效应”，立项研制的 XX、XX 首飞制导弹飞行圆满成功，一体化关键单机的创新研究取得关键进展；某单兵装备的抛射套件顺利完成全形全重样机抛射验证、全功能抛射飞行验证，均达成预期目标，获得用户好评。

炭陶项目已完成某型号低成本喷管首件产品交付，并开展地面热试车试验；某型号一体化燃烧室喷管组件产品已通过地面热试车和飞行考核，为后续产品的研制奠定了技术基础。

弹上精密机电产品多项技术攻关工作取得突破，某型发火管项目完成了 C3 阶段工程样机的研制；某型起爆器项目完成了原

理样机研制，产品性能获得总体初步认可。

（三）工艺技术改造优化提升生产制造源动力

通过开展定期检查、压实责任，本年度 12 项工艺自动化项目均按照时间节点完成，其中，挤药机、子母弹自动装药设备、包装箱自动码垛设备、点火器自动称量设备、自动卷管机、药柱、发动机检验自动化完成项目验收，项目按期完成率 100%。多台设备的投入使用后，不仅提升了工作效率和生产安全性，保证了产品质量的一致性，也降低了一线操作员工的劳动强度。

五、研判形势、抢抓机遇，市场攻坚拓展再创佳绩

（一）巩固传统市场，找准稳定发展关键点

防灾减灾板块人影产品继续保持行业领跑地位，新疆自治区、新疆兵团、陕西、辽宁、甘肃、山西等大市场稳定增长，吉林、浙江、湖南等新兴市场跨越式提升，其中山西市场同比增长 85%，甘肃同比增长 75%，四川同比增长 80%，吉林同比增长 145%。

新特材料板块市场坚持“大客户、大市场战略不动摇，适时开发新客户”的思路，充分抓住了行业发展机遇，实现快速增长，开发各类光伏新客户 7 家，合同承揽金额同比增长 47%。

智能装备板块瞄准市政领域智能信息化系统建设，银川、长武等项目已开展实施，深耕大客户，加快非现场执法系统产品的工程化应用，实现了甘肃、宁夏、浙江等地非现项目的落地。

（二）跟踪规模项目，切入合作共赢结合点

坚持“大客户、大区域、大项目”发展策略，积极建立项目合作意向，推动客户与公司共赢发展。减灾防灾板块成功中标多个重点项目，其中新疆生产建设兵团气象科技服务中心 2021 年

火箭弹采购项目 4302 万元、辽宁省气象灾害监测预警能力提升暨基础设施建设工程项目 1962 万元、陕西省十四运保障气象装备项目 1243 万元、甘肃省人影作业火箭弹采购项目 1284 万元；新特材料板块持续与重点大客户保持良好关系，手持订单稳步增加；智能装备板块深耕大客户业务，分别与中铁建、中国铁塔、广州越秀交通、公航旅建立了良好的合作关系，确定合作意向，为后续推广建立了良好的了基础。

（三）拓展国际市场，探索市场份额增效点

充分利用国家职能部委、行业协会、知名展会、贸易公司、国际化互联网平台等渠道向外推介公司产品。其中人工影响天气产品完成国际化收入 300 余万元，实现人影火箭的首次出口；以“借船出海”方式，出口炭炭坩邦、保温筒、热屏外胆等产品，形成销售收入 4200 万元。

六、反骄破满、克短治弱，安全保密质量有序运行

（一）压实责任，提升安全管理预见性

公司始终将安全管理作为企业稳定发展的首要任务。结合公司安全管理现状成立公司安全保障部，使安全管理职责更加清晰，体系更加优化、专业化程度更加提升。加大安全管理信息化、生产工艺自动化改造力度，黑火药称量、子母弹灌装手工面对面危险作业治理项目顺利通过院验收，危化品库房环境参数安全监控系统正式投入使用。推进安全标准化建设，已完成自评价及总结。严格落实“四不两直”检查机制开展安全检查，确保生产现场安全隐患的发现和纠正，全年共开展内外部各类检查 40 余次，及时开展“举一反三”的问题整改工作。加强交通运输过程的安全

管理，全年货运和客运累计安全行驶里程达 108.9 万公里。

公司及子公司均顺利通过职业健康体系外审，全年未发生任何等级安全事故。

（二）紧抓源头，落实质量管理可控性

通过严格供应商调查、严控原材料进场、引进检验自动化设备、开展工艺纪律监督等措施严控产品生产质量。充分利用自动化影像测量仪、万能材料试验机、振动台、高低温循环箱等自动化设备开展产品检测工作，开展 20 余项新研、出口、批产项目的检测工作。与上海物管处合作建设的焰条焰弹性能检测实验室项目一次性通过现场检查验收。

公司及子公司均顺利通过质量管理体系监督审核，全年未发生批次性质量事故。

（三）固牢红线，严格保密管理纪律性

推行保密基础档案专项提升工作，对新闻宣传、外场试验、协作配套、涉密人员、信息设备等环节的归口管理档案进行细化，保障保密工作开展“过程有记录、结果有监督”。坚持保密培训常态化开展，全年组织各类专项培训十余次，进一步提升全员红线意识。加强涉密人员管理，对全体涉密人员基本情况、家庭信息、海外背景等进行了全面复查复核，保障涉密人员政审工作落实开展。顺利完成出入境管理中心开户及涉密人员迁移工作，搭建了涉外管理的独立平台。

公司及子公司全年未发生任何失泄密事件。

七、再起征程、续添贡献，主题年工作高起点开展

进一步细化经营管控体系，形成每月管控体系各项指标，监

测各项指标，预警提出意见的机制。财务信息化工作进一步深入，完成了多个模块的初始与使用，为财务信息化三年跃升工程奠定坚实基础。人力资源精细化管理水平稳步提升，开展的劳动合同、人事档案、工资档案等专项梳理工作，提高人力资源工作的严谨性。推进省级绿色工厂创建，已完成资料体系的申报及初审工作，力争实现行业内首家省级绿色工厂单位。

围绕“十四运”成立的保障团队，不辱使命，圆满完成暨定任务，获得组织方高度评价，也为公司带来千万级项目收入；制导火箭国外保障团队，顶住压力，顺利完成用户培训保障任务，获取了宝贵的用户使用信息及刚性需求信息；某型单兵作战无人机榴弹抛射套件分系统研发团队成员在外地被隔离的情况下，积极协调资源，保障全部试验均达成预期目标，获得总包方发专程发来的感谢信。

第二部分 2022 年度工作任务

2022 年工作指导思想：

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的十九届六中全会精神，坚决贯彻落实集团公司、四院工作部署，坚持稳中求进总基调，坚持新发展理念，抓重点、补短板、强弱项、增优势，建立新机制，培育新项目，开辟新业态，全面完成 2022 年各项目标任务，以优异成绩迎接公司成立 20 周年。

战略发展要持续夯实三个基础：

夯实主业发展方向，把稳公司持续发展“领航仪”作用。

夯实规范管理基础，筑牢公司稳定发展“压舱石”作用。

夯实全深改革决心，推进公司改革发展“加速器”作用。

经营管理要全力保障三个提升

提升科研人才队伍培养体系的新效能，创新培养方式，完善培养渠道，引入竞争机制，人才选拔的机制要变“伯乐相马”为“赛场选马”。

提升主营业务延伸发展意识，重点攻坚项目推进要扎实有效，向多维度延伸，确保重大科研项目要变“自主研发”为“协同创新。”

提升资本运作能力，研判资本市场发展方向，善于运用上市公司平台，保持主动优势，确保资本运作能力要变“中规中矩”为“快人一步”。

2022年是“十四五”规划全面落实的关键之年，也是公司夯实高质量发展基础，积蓄高质量发展动能的重要一年，奋斗创造历史，实干成就未来。2022年公司经营层将继续保持勇毅笃行的坚定，为全面完成2022年各项任务努力奋斗。

陕西中天火箭技术股份有限公司

2022年4月20日