

---

# 社会责任报告



宁波科达精工科技股份有限公司

二零二二年二月

---

## 报告编写说明

### 1. 报告简介

《宁波科达精工科技股份有限公司2021年企业社会责任报告》是宁波科达精工科技股份有限公司发布的第一份企业社会责任报告。报告回顾了宁波科达2021年所面临的机遇与挑战，披露了相关的社会责任实践和绩效。

### 2. 时间范围

中的 2021 年均指 2021 财务年度。

### 3. 发布周期

本报告为年度报告。

### 4. 报告范围

与宁波科达精工科技股份有限公司的业务经营范围一致。

### 5. 数据来源

报告使用数据来自宁波科达2021年报，以及公司正式文件和统计报告。部门数据由于数据统计和口径的原因，有不完善的地方。我们将在日后不断完善数据指标统计系统，以保证将来提供更加全面的信息。

### 6. 指代说明

为便于表述，报告中“公司”、“我们”、“宁波科达精工”均指代“宁波科达精工科技股份有限公司”。

---

## 目录

公司概况 .....	4
一、责任聚焦 .....	5
二、战略与管理 .....	7
三、守法合规 .....	19
四、回报股东 .....	20
五、服务客户 .....	20
六、造福员工 .....	21
七、奉献社会 .....	24
八、合作伙伴 .....	24
九、存在问题及改进 .....	24

---

## 公司概况

宁波科达精工科技股份有限公司成立于2003年，主工厂位于宁波市鄞州区姜山镇定桥路228号，并在下应街道设有扩展工厂，2021年在明州工业园区景江路新建了新工厂。公司从成立伊始就激励员工保持多角度的思维模式，以崭新的视角面对激烈的市场竞争，将员工的个人才智视为公司的巨大财富，尊重员工自我价值的实现，为员工提供广阔的发展空间。公司现有职工200余人，汇集了技术研发、质量管理、生产管理等诸多方面的复合型人才。

公司拥有数十年汽车制动器铝铸件经验，并依托宁波市兵科院材料研究所的技术支持。2010年，公司进军汽车铝合金铸件市场，消化吸收了相关领域国外先进的技术和管理经验集合了该领域优秀的专业技术人才，投资新建了全套先进的生产及检测设备。

目前，公司主要产品定位为汽车（安全）零部件铝合金产品，包括主缸毛坯、制动钳体、涡轮增压器等铝合金毛坯铸件；服务客户集中在多家全球知名的汽车零部件制造商，包括CONTINENTAL、BOSCH、TRW、DELPHI、TEVES等，终端客户包括大众、通用、福特、宝马等世界知名汽车制造商。工厂现有生产能力为8000吨/年，中远期目标实现2万吨/年的生产能力。

公司实行全面质量管理，以质量零缺陷为目标，满足客户要求为宗旨，实现公司的不断发展壮大。公司于2010年引进并通过了ISO/TS16949汽车行业质量管理体系，严格执行标准的要求，进行有效的维护和持续改进。公司主要生产设备有包括多台套德国库卡自动化浇铸系统、热处理炉、连续熔炼炉、自动监控浇铸系统等。检测仪器包括三坐标测量仪、直读光谱仪、X光探伤机、电子万能试验机、数字布氏硬度机、3D激光扫描仪、金相显微分析系统、热分析仪、测氢仪等。采用现代化的方法和手段进行产品的质量控制、质量保证和质量改进等活动。

---

## 一、责任聚焦

一个企业最大的社会责任，就是要让公司健康发展，为社会创造更多价值。公司不断践行“对客户尽责、对员工尽责、对股东尽责、对社会尽责”的发展要求，用实际行动维护股东、债权人、职工、供应商、客户、消费者等相关利益者的合法权益，确保企业的可持续发展。

### 1. 社会责任观

随着全球化经济的不断发展，可持续发展的理念已经成为许多国际型企业发展战略的核心。支持社会公益事业，倡导社会环境的可持续发展，做负社会责任的企业公民，谋求企业的可持续发展已融入企业经营和社会实践过程中。企业不再是简单地生产产品满足客户的需求，取而代之的是企业对社会责任的承诺与行动，它们不但应该融入企业的发展战略，而且应成为企业发展的出发点和着眼点。于是我们始终将“做负责任的企业”视为企业经营的长远战略，视为企业发展战略的精髓，视为企业文化的核心基石。

企业成立以来力求做到使客户满意、使员工满意、使股东及利益相关者满意。多年来，公司坚持以“成为一家有技术的铝合金铸件及成品优秀供应商”作为企业使命和愿景，以“诚信、务实、创新”为公司核心价值观，在履行企业社会责任中做了大量工作。

### 2. 利益相关方

企业所有的利益相关者的利益都是通过企业共同愿景的实现来达成的。没有共同的愿景，就没有利益相关的前提。共同的企业愿景和价值观，是建设和完善企业与利益方关系管理体系的前提和基础。

利益相关方	责任与举措
股东与投资者	准确及时披露经营状况和重大事项信息，提供合理投资回报

客 户	提供优质的产品和服务；持续提升客户满意度
员 工	维护员工合法权益；给予合理的待遇；为员工创造发展空间
合作伙伴	建立相互尊重的合作关系；坚持诚实守信
政 府	依法纳税，提供就业机会，促进地方经济发展
自然环境	推行绿色生产，实践环保经营，节能减排，改善生态系统
社区居民	参与社会公益活动，为社会可持续发展做贡献

### 3. 责任体系

企业不仅是谋求自身利益最大化的经济体，企业作为社会的细胞体，还是社会整体财富积累、社会文明进步、环境可持续发展的重要推动者，在企业发展过程中，需要充分考虑经济、社会、环境三重底线，需要对员工、消费者、供应商、环境等一系列对象负责。

对利益相关者的法律责任，这一责任主要包括企业根据《中华人民共和国公司法》等法律法规，对出资人、债权人、供应商、客户等所有利益相关者必须遵守各类合同，按照法律规定进行利益分配，为社会提供最基本的产品和服务质量保证，不损害企业及相关方的合法利益等内容。

对环境的法律责任，这一责任主要包括企业根据《中华人民共和国环境保护法》等法律法规，主动实施绿色管理，不断完善生态环境保护管理体系，加大节能减排投入，建立健全绿色发展的长效机制，为建立天更蓝、山更绿、水更清的美丽国家做出积极贡献。

对员工的法律责任，这一责任主要包括企业根据《中华人民共和国劳动合同法》等法律法规，必须为员工生产提供必要安全保障，必须按照国家政策保证员工的各项福利待遇，必须为员工办理各种国家所规定的基本社会保险等内容。

对社会的法律责任，这一责任主要包括企业根据税法等法律法规，必须完成税收上缴等责任。

---

## 二、战略与管理

### 构建特色的企业文化

企业文化是企业的味道，是企业个性化的体现。可以促进企业的管理发展，增强企业凝聚力，是一个企业超越经营利润所追寻的方向和目标。从2003年成立之初到现在，随着企业的创立、成长与发展，宁波科达精工逐步形成了其独具特色的企业文化体系。公司文化引导干部员工建立科学的人生观、价值观，增强团队的凝聚力与向心力，力图以更优质的质量、更好的服务、更新的产品与企业共同发展、与行业共进步。

#### 1. 确立以使命、愿景和价值观为核心的文化

公司通过对市场进行详细调查，于2003年初在宁波市鄞州区成立宁波科达精工科技有限公司，专业生产销售汽车制动系统铝合金铸件。

2010年-2011年

公司规模逐年扩大，公司获得第一个BOSCH项目。

2012年

亚太、博世、天和及大陆项目陆续量产

2013年

公司发货件数超过100万件

2015年

第一条KUKA自动生产线下线，目前自动生产线共计6条

2016年

---

公司在全国中小企业股转中心挂牌

2017年

公司被宁波市人民政府列为宁波100家高成长培育企业之一

2021年

公司新厂房完工建成

宁波科达精工自2003年创立以来，基于行业特点及企业发展逐步凝练了核心价值观，并随着公司的发展而不断调整和提升，最终提炼形成了公司的核心价值理念体系。

文化构成	表述
使命	为打造节能环保的轻量化汽车零部件企业
愿景	成为一家有技术的铝合金铸件及成品优秀供应商
价值观	诚信、务实、创新
经营理念	共享共赢、务实创新

企业使命：为打造节能环保的轻量化汽车零部件企业

全球绿色低碳转型是全球经济可持续发展的重要保障，各主要国政府均承诺实现“碳中和”目标，而全球新能源汽车产业则受益于该趋势，保持了高速增长。根据《新能源汽车产业发展规划（2021-2035）》与《节能与新能源汽车技术路线图2.0》，中国2025年汽车的年产销量目标为3,200万辆，其中新能源汽车占比目标为20%左右（即640万辆左右）。2021年新能源汽车销量超过350万辆，市场占有率提升至13.4%，发展势头良好。鉴于碳排放标准日益趋严，汽车轻量化已成为全球汽车工业的一致目标。《中国制造2025》亦明确指出轻量化技术是汽车行业未来共同突破的重点方向。根据中国汽车工程学会2020年10月发布的《节能与新能源汽车技术路线图2.0》，汽车轻量化是新能源汽车、节能汽车与智能网联汽车的共性基础技术，是我国节能与新能源汽车技术的未来重点发展方向。铝合金材料由于具有轻量化、易成型、高

---

强度、耐腐蚀、价格低于镁合金及碳纤维增强材料等优点，已成为汽车轻量化的首选材料。随着我国汽车产业的发展以及汽车轻量化的推进，以铝合金为核心的汽车轻合金精密零部件行业迎来快速发展。

**企业愿景：**成为一家有技术的铝合金铸件及成品优秀供应商。

汽车铝合金铸件进入中国市场的时间并不长，距今也才20多年的历史，而且国内的汽车铝合金铸件行业发展一直发展缓慢，在中国汽车零部件市场占有率较低。我公司从创立之初便专注于汽车制动系统铝合金零部件的研发设计与生产销售，目前在国内市场已有较高的行业地位与影响力，结合当前汽车行业发展韧性，汽车行业转型升级的关键阶段，新能源汽车已由政策驱动转向市场拉动的局面，全球碳中和发展趋势以及环境保护的要求，以轻量化的铝合金铸件将会迎来高速发展的大好时机，公司强化内部管理，突破核心技术，成为一家有技术的铝合金铸件及成品优秀供应商。

**核心价值观：**诚信、务实、创新

**诚**，即真诚、诚实；**信**，即守承诺、讲信用。诚信的基本含义是守诺、践约、无欺。通俗地表述，就是说老实话、办老实事、做老实人。人生活在社会中，总要与他人和社会发生关系。处理这种关系必须遵从一定的规则，有章必循，有诺必践；否则，个人就失去立身之本，社会就失去运行之规

**务实**——工作作风踏实,注重实际效果,踏踏实实一步一个脚印。脚踏实地，言行一致。以“高标准、零缺陷”为追求，持续改进工作方法，提高产品品质。真抓实干，坚持目标导向和结果导向。靠专业优势和成果业绩赢得生存发展。

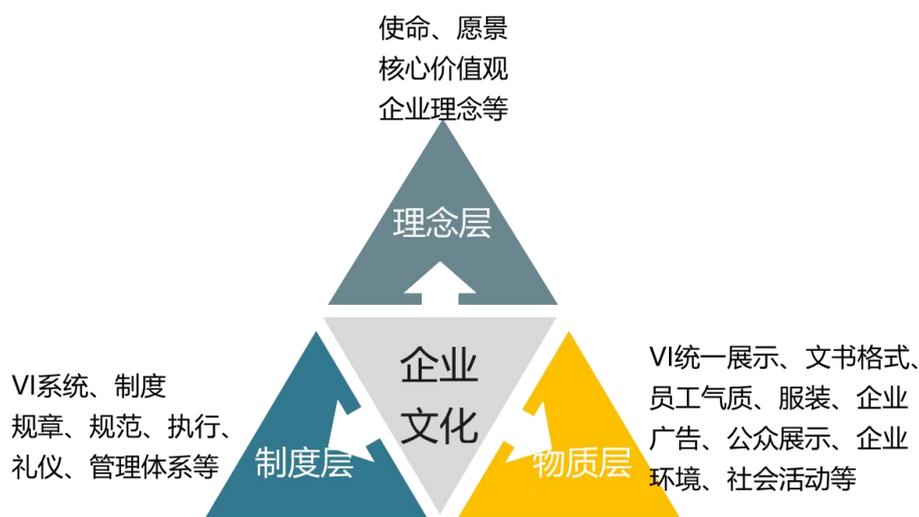
**创新**——企业创新是企业持续发展的动力源泉，开拓创新的成功与坚持来源于集体的智慧和努力。保持工作中的前瞻意识，勇于尝试新方法、新思路，不断的为企业和自身创造价值。以发展的眼光看待问题，以超越的心态迎接变革。不断自我创新，自我完善，寻求新的突破。

经营理念：共享共赢、务实创新

在大数据经济浪潮之下，创建一种基于对话、透明和尊重的交易伙伴关系，缔造有利可持续发展的环境，利益共享、责任共担、最终达到互利共赢。企业自身的发展需要脚踏实地，不过分重视外在包装，保持求真务实的态度，积累沉淀，开拓创新。

## 2. 企业文化理念的宣贯

公司非常注重企业文化建设，他相信“文化是最顶层，包括团队的方向，追求持续经营，要做好企业就必须打造好企业文化”。



图表2.1-1 公司多渠道企业文化传播

公司希望宁波科达精工优秀的企业文化能培养更多的优秀人才，继而以优秀的人才团队推动企业的发展，使宁波科达精工早日成为一家优秀的公司，早日达到既定目标，实现崇高理想。近年来，宁波科达精工荣获“国家高新技术企业”，“宁波市高成长培育企业”等系列荣誉。

图表2.1-2 企业文化宣传一览表

对象	宣传渠道	宣传内容	效果	评价机制
----	------	------	----	------

对象		宣传渠道	宣传内容	效果	评价机制
内部	员工	年会、培训、优秀文化案例等	文化制度、活动展示、优秀文化案例、优秀员工事迹、	提高员工企业文化认知度、认同度、满意度	员工满意度调查、优秀员工等
	顾客	展示厅、文化墙、员工培训等	文化动态、优秀文化案例、文化讲解、成果展示	提高客户公司文化认同度	满意度调查、企业文化认同等
外部	供方	供应商会	质量文化、效率文化	质量承诺书的签订	提高交付效率和质量、文化落地情况和效果
	股东	股东会	企业使命、企业愿景	投资交流活动	股东认可、投资交流频次
	社会	企业文化交流等	社会贡献、企业使命、企业愿景、党建文化	党建文化访问、企业文化访问	提升社会知名度、交流接待数量

公司将“企业文化培训”作为新员工入职学习内容之一，每年由高层领导亲自讲解和引导；公司通过企业文化手册、丰富多彩的企业文化活动等方式，将核心文化传播至各层次、各部门，营造浓郁的企业文化氛围。

### 3. 与相关方进行沟通，激励员工以强化组织的方向和重点

#### 1) 加强与员工及其他相关方的沟通

公司通过多种方式向股东、员工、客户、供应商等利益相关方传播企业文化，激励企业全员为实现公司战略目标而努力，也促使相关方充分理解公司经营理念。

图表2.1-3 公司与相关方双向沟通方式

对象	沟通方式
员工	《员工手册》、企业宣传册、企业文化墙、公司展厅、宣传片、宣传窗等
	电话、QQ、微信平台、电子邮件系统等
	新员工入职培训、企业文化培训、素质拓展训练、专业培训、技能培训等
	职工活动、联谊活动、文艺活动、公益活动等
	周例会、生产例会、月度会议、年度总结等

对象	沟通方式
客户	企业宣传册、广告宣传、传真、电子邮件、现场走访等
股东	股东大会、各种财务报表、审计报告、个别沟通
供应商	供应商实地考察、供应商评选、供应商会议、电话沟通、电子邮件等
合作伙伴	行业协会活动、项目开发等
政府	工作汇报、项目评审、参观指导、接待来访、参加公益活动等、
公众	企业刊物、宣传册等

## 2) 激励员工以强化组织发展

为了激励员工的正确行为，公司从文化、制度和活动多方面进行了激励，鼓励员工的行为符合公司发展方向。

**文化激励：**宁波科达精工人坚持“客户第一、诚信敬业”，努力营造以人为本、和谐共事、快乐工作、健康生活的氛围，形成团结和谐谋发展、众志成城创大业的合力，实现企业和员工的文明、和谐、科学、有效的发展。

**制度激励：**公司制定了员工手册，规范员工行为，并通过制定各种奖励制度，鼓励员工表现公司期待的行为。

**物质激励：**为鼓励全体员工实现卓越绩效的活动，强化公司未来的发展方向和发展重点，公司设立了优秀员工、优秀团队、创新奖等荣誉，为员工的优秀表现给予精神奖励及物质奖励。

## 4. 营造良好的内部经营环境

### 1) 创造诚信守法的环境

公司高层领导致力于营造守法重德的环境，坚持诚信经营、遵纪守法、依法纳税。公司每年组织各部门开展法律法规监督与检查，严格遵守国家的法律法规，建立商业行为准则和员工商业行为规范。公司一直践行廉政文化，逐步完善制度，规范公司及员工行为。此外，公司定期接受国外多家知名汽车品牌客户验厂，不断完善诚信守法体系。

---

公司坚信诚为做人之源，信为立业之本是企业做大做强的根本，求真务实的思想作风是企业对社会、客户、员工等责任承诺的保障基础。在公司内部企业、部门、员工之间都要讲诚信、守承诺；在外部则是做事业要务实，注重长期经营，坚持合作共赢，承担社会责任。

## 2) 创建有利于改进和创新的环境

宁波科达精工的快速发展离不开公司领导的不断创新的思维和实践，正是由于宁波科达精工的发展动力来自于源源不断的创新，使得创新意识已植根于企业文化，并不断促进公司的发展。

### 科技创新环境的营造

公司在多年的经营过程中不断契合客户需求，追求产品高标准高质量。公司新产品开发以市场需求为坐标，了解客户的需求，以此研发新的产品，开拓新的产品领域，以领先行业研发水平的智造能力为产品性能加码。

科技创新：公司建立了企业技术中心，获得“宁波市企业工程技术中心”，“省级高新技术企业研究开发中心”荣誉，为保证技术中心各项工作的顺利、有序开展，公司从制度入手，注重抓源头，建机构，建立并不多完善各项管理制度，使技术中心各项工作有章可循、有规可依。

在人员激励上，为鼓励研发人员的创造性，企业制订相应的激励措施，对围绕企业生产能力有关产品，新开发研究成功的全新产品，直接给予奖励。同时，将新产品的研发等方面列入研发中心人员季度绩效考核的指标内容，极大地调动了研发人员致力新产品开发和研制的工作热情。

### 管理创新环境的营造

管理创新：此外，为推进企业生产经营、技术创新、制度建设、内部管理等，公司制定了员工合理化建议管理制度，规定合理化建议范围及奖励方式等。该管

---

理办法为员工合理化建议提供了良好的实施环境，极大地鼓舞了员工争做创新标杆的士气。

### 营造快速反应的环境

宁波科达精工秉持“反应迅速、执行有力”的行事理念高效处理各项事务。高层领导以客户和市场、员工为中心，推行“快速反应”的管理原则，建立快速反应机制。

对于内部员工，建立覆盖各种紧急情况的应急预案，并开展应急演练，培育员工的危机处理意识和能力，实现对意外情况的快速处理，例如客户投诉应急处理预案、火灾、停电等紧急处理预案等。

在组织结构方面，建立扁平化的组织结构，通过缩短指令向下传达或信息向上传递的层级，提升组织的响应速度，实现信息资源有效传递和应用，科学、高效的资源管理成为公司持续、稳定发展，以及提升核心竞争力的有力保障。

在工作方面，通过优化业务流程，提升新产品的研发速度。针对外部事件，及时进行危机处理，高效应对各环境变化做出反应。

### 5. 营造全员学习的环境

公司领导非常重视员工的培训和学习，积极建设学习型组织，构建了“多层次培训发展体系”，针对高层、中层、基层、专业人员、新员工等开展丰富多样的培训活动。并采用外派与内训、线上线下相结合方式给予员工最全面、便捷的学习途径。

为保证准确的识别培训需求、制定并实施培训计划，公司每年收集各部门员工的培训需求，并以此制定培训计划。依据总体培训规划，公司明确了分级培训体系，分别针对高管人员、中层人员和基层人员确定相应的培训内容及培训方式，使得培训项目的实施更加符合公司整体战略发展规划。

图表2.1-4 培训层级体系表

培训级别	主要培训内容	培训方式
高管人员	侧重于观念、理念方面，此外还有市场经济所要求的系统管理理论和技能，如管理学、组织行为学、市场营销、企业经营战略、企业经营过程控制等。	以外派培训为主，有计划地安排高层管理者参加MBA学习、总裁高级研修班、高级论坛、赴外地考察等等。
中层人员	业务知识 with 技能：负责的业务领域如技术、销售等的知识与技能。工作改进：工作方法的改进、工作流程的改进。	以公司内训为主，外训为辅。
基层人员	针对在岗员工岗位职责、专业技能、操作规程、业务流程等进行反复强化培训，以使员工在充分掌握理论的基础上，能自由地应用、发挥、提高。	以公司内训为主，外训为辅。

此外，公司还注重员工自我学习氛围的构建，强调员工在工作之余不断自我学习的重要性，以此培育“与时俱进”的学习文化。

#### 6. 履行确保组织所提供产品和服务质量安全的责任

在汽车零部件制造领域，产品品质、技术创新有着同等重要的位置，追求卓越的产品品质和领先的研发技术是一条漫长的道路。宁波科达精工在十多年的坚持不懈中，高层领导始终坚持完善服务体系，努力提高产品品质，确保产品质量。

为履行确保组织所提供产品质量安全的职责，引导组织承担质量安全主体责任，公司从产品设计开发、原材料采购、生产、质量管理、销售等涉及产品质量安全的过程进行了梳理、识别和分析，并根据创新与效率原则对过程进行设计，充分运用绩效系统对过程的实施进行监控，持续改进，形成有效的PDCA循环。为了保证所设计的流程能够有效的执行，公司针对有关过程分别制定岗位操作说明书，并定期进行考核与监控。

为持续提升公司质量管理水平，实现全面质量管理，降低成本，保证产品和服务质量，充分满足顾客要求，维持公司可持续发展，公司内部导入并运行IATF 16949:2016《汽车生产件及相关组织的质量管理体系要求》，严格执行标准的要

求，进行有效的维护和持续改进。

在产品自主创新方面，公司内部成立了技术研发中心，有宁波市工程技术中心，浙江省高新技术企业研究开发中心，致力于汽车铝合金铸件的研发创新，获得多项国家专利，公司配备齐全的检测设备和实验实施，对于产品质量保障有极大的提升。

## 7. 强化风险意识以推动组织持续经营，积极培养组织未来的领导者

### 1) 提升风险管理意识，推动组织持续经营

公司创立至今，在取得众多成就的同时，不断强化风险意识，推动组织的持续经营。为此，公司经营管理团队严格把控工作中可能存在的风险点，密切关注外部环境中的潜在风险因素，积极采取风险预防措施，在国家政策、市场需求、产品质量、财务资金、运营管理等方​​面严格推行风险监测与保持风险敏感性，公司领导不断向公司各级员工灌输风险意识，强调市场竞争的残酷性及环境的复杂性，最小化各种潜在风险对公司的影响。在内部运营风险管理方面，公司对主要内部运营风险评价指标进行识别并采取预防措施，如财务管理定期对应收账款进行动态跟踪与管理，防范坏账风险。

图表2.1-5 宁波科达精工风险管理所采取的行动示例

风险类型	可能的负面影响	导致风险的主要因素	风险控制措施
经营风险	经营决策失误导致公司经营问题	产业政策变化、市场分析与定位不准、战略决策不合理等	成立战略管理小组，完善战略管理流程，运用科学的战略分析，确保战略落地；建立战略监控管理机制，定期动态调整
财务风险	财务危机，影响收益，导致经营困境	税收等财务环境变化，投资、筹资措施不科学，资金管理不善，分配政策	建立完善的财务管理体系，健全全面预算管理、建立财务风险管控机制、不断提升资金周转率和使用效率等

风险类型	可能的负面影响	导致风险的主要因素	风险控制措施
		不规范	
品牌风险	品牌损害	重大质量事故或因舆情监控管理不当导致	持续完善内部品牌管理过程，维护品牌知名度与美誉度
质量风险	法律追责、产品失信	产品设计考虑不周、生产技术水平不够、生产过程把关不严	建立产品全生命周期管理体系，从研发设计-采购-生产-物流-销售-售后服务等全过程管控质量
安全风险	员工人身损害，财产损失，法律追责	全员安全意识不足、安全防护措施不到位	建立安全生产责任制，强化员工安全意识，定期开展安全生产培训，提升安全管理水平
环境风险	环境变化影响正常经营	气候恶劣变化、“三废”排放等	持续完善环境管理体系
市场风险	产品市场认可度降低、市场占有率降低	客户意见反馈处理不到位，产品售后服务不及时	关注竞争对手、标杆企业的动态，分析市场竞争成功要素，努力形成自身核心竞争优势，把握市场变化，产品研发创新
人才风险	人才流失、关键岗位人才缺失、人员工作积极性不足	人才选拔、培养、配置、激励机制不健全，人才梯队建设不到位	注重人员内部培训与外部引进；建立储备干部培养制度，并重点培养、考察，逐步培养企业核心人才及未来领导者

## 2) 加强管理者培养，建立组织人才梯队

为确保组织的延续性，根据人力资源发展规划，公司在人力资源管理过程中设定人才梯队建设这一关键绩效指标，定期开展人才盘点工作，识别组织的关键岗位及后备管理人员，对关键岗位继任者进行甄选、组织管理形式、培养方式、评估、晋升等内容进行梳理。

同时，公司针对不同类型岗位开展针对性的培训，通过专业技能、管理学科等方面的培训提升综合素质，结合公司内部培训以及外部培训、岗位轮换等方式，

不断提升员工的综合能力。

## 8. 定期评价组织绩效并不断提升改进

### 1) 建立科学的绩效评价体系以评价组织绩效

高层领导从客户与市场、内部经营管理、学习与成长等方面定期评估组织的绩效和能力，并适时调整，持续改进，追求卓越绩效，提升组织的应变能力。

高层领导为了实现战略目标和行动计划，推行以目标管理为主的方法。每年的经营任务指标和方针确定后，将公司的年度经营任务目标化解成每季每月目标，向全体经营管理层传达、分解，确保关键员工都了解当年的目标任务。

公司高层领导进行绩效评审，并对未完成的指标加以明确，并进行跟踪，及时掌握指标完成情况，必要时采取适当措施。

通过年度形势分析会、年度战略研讨会、月度例会、绩效考核等方式，定期对关键绩效指标、战略经营情况、生产经营指标、日常运营情况进行审核、评价，以不断改进组织绩效，采取必要的行动。

通过每月的成本、绩效考核、项目的分阶段例会等活动，对公司取得的阶段性经营结果、成功案例进行分析，及时总结，及时推广。

公司领导在年度战略讨论期间确立下年度公司层面的总体目标，各个部门根据目标进行分解，制定各自的行动计划。本年度的行动计划由总经理签署后实施。每月举办一次业务工作会议，对目标进度进行回顾和比较，由部门负责人汇报工作情况及下一阶段的工作实施计划。

图表2.1-6 公司组织绩效评审方式示例

评价模块	评价内容	评价方法	评价周期
长短期 绩效目	关键绩效指标达成情况	经营分析会议、总结 会议等	季度、半年 度、年度

评价模块	评价内容	评价方法	评价周期
标达成情况	战略实施情况、战略调整	战略研讨会	次/半年
竞争绩效	主要指标与标杆和竞争对手对比	对比分析等	次/月
体系管理有效性	各项管理体系运行情况	质量部等部门内部审核	次/半年
	生产、消防安全及职业健康工作落实情况	管理部、生产部等相关部門进行评审	次/月
社会责任	公益支持、相关方利益的保护等	各相关方信息反馈、公益支持计划完成等	年度

## 2) 确定和落实改进关键业务的优先次序，识别改进与创新机会

高层领导通过战略研讨会、管理评审、定期的经营分析会等方式评价公司的关键绩效指标，以识别改进和创新的重点。根据绩效评审结果，按照与公司使命、愿景、目标、客户需求等相关性大小，确定改进问题，明确改进优先次序并识别创新机会，明确责任部门和责任人，对改进计划采取重责考评限期改进等办法推进落实。

## 三、守法合规

公司以遵守国家相关法律、法规为基础，始终坚持廉洁、诚信的基本理念，坚持杜绝腐败行为，着力营造公平、公正、简单透明的工作环境和合作环境。不断加强风险管理，提高企业廉洁诚信的品牌形象，弘扬企业文化，传播社会正能量，助力企业高速发展，为社会发展和进步做出积极贡献。公司注重商业道德管理和反贪腐建设，致力于营造公平公正的商业环境，对徇私舞弊行为坚决秉持零容忍态度。公司已树立起具有道德操守、廉正风清的内部生态，积极促进行业和社会正向发展。

公司员工遵循诚实守信、平等公正、符合法规、不谋私利、利益回避和信息保密等基本准则。对待同事平等尊重；对待客户以提供高品质的产品和服务为己任；对待供应商诚信公正寻求双赢。公司还要求员工在与政府等部门交易时必须要做到诚实、准确，严禁以公司或个人的名义向任何政府官员、党派等提供或许诺提供资金或财物以试图影响其决定。公司坚信，打造高质量的公司管治体系是保障股东权益

---

和公司持续健康发展的重要举措。公司在不断完善自身治理架构和机制的同时，积极做好内部风险的识别、监测、应对工作，践行商业道德和清正廉洁，并加快公司的信息化进程，以促进管治水平实现跃升。

## 四、回报股东

### 1. 股东权益保护情况

宁波科达严格按照《公司法》、《证券法》等相关法律、法规及规范性文件的要求，加强内部经营管理，努力提高治理水平，制定并持续修订了《公司章程》《股东大会议事规则》《董事会议事规则》《监事会议事规则》等规范性运作文件，形成了以股东大会、董事会、监事会、经理层为架构的经营决策和监督管理系，建立了完善的内部管理制度，公司治理的实际状况符合中国证监会发布的规范性文件要求，未发现任何损害股东权益的问题。同时为充分保障公司股东尤其是中小股东的权益，《公司章程》《股东大会议事规则》对股东大会职责、召开程序、股东提案提出和审议、议案表决形式等做了明确规定。2021年，公司按照章程、股东大会议事规则召集并召开了2次股东大会，股东大会审议的所有事项均采用了现场投票的方式。

### 2. 信息披露情况

2021年，公司合计披露信息20份，其中定期报告2份，公告18份。公司严格遵守全国中小企业股份转让系统有限责任公司的相关规定，认真履行信息披露义务，平等对待所有投资者。公司在信息披露工作中，制定了完备的信息披露管理制度体系，依法合规开展信息披露工作，不断完善公司信批流程，保证信息披露真实、准确、完整、及时和公平，有效维护广大投资者的知情权。

### 3. 利润分配情况

公司自全国中小企业股份转让系统挂牌以来，就坚持以相对稳定的利润分配政策和现金分红方案积极回报股东。截止2021年12月31日，累计现金分红3200万元。公

---

司严格按照法律法规的规定和要求，自觉自愿履行信息披露义务，做好信息披露工作，确保信息披露的真实、准确、及时、完整和公平，以利于公司股东和债权人及时了解、掌握公司经营动态、财务状况及所有重大事项的进展情况。公司2021年无现金分红方案。

#### 4. 投资者关系管理

公司高度重视与投资者的沟通与交流，认真对待投资者对公司的意见和建议，让投资者能够通过多种渠道充分获取信息了解公司。

## 五、服务客户

宁波科达始终重视客户权益保障，致力于为客户提供高质量的产品服务。公司建立了完善的客户管理体系，积极提升客户服务满意度。良好的客户沟通是建立深度客户信任的桥梁，同时能够体系化地展示公司的产品优势，提升品牌影响力。面对竞争激烈严重、外循环困境、环保压力、创新不足等问题，公司以超前的市场布局、先人一步的发展理念以及强烈的社会责任感，获得了客户的高度认同。只有产品质量与服务质量双重保障才能获得客户的最终满意和认可。公司建立以市场为中心、以客户需求为重点的服务理念，销售部、技术部针对客户开展服务工作，不断优化服务流程，提升服务理念，强化服务质量，急客户之所急，想客户之所想，在工作中得到了客户的充分肯定。公司致力于持续改进和结构优化，以最周到的服务、最高效的性价比、最稳定可靠的产品质量，为客户提供最适宜、最完善的产品解决方案。公司通过邮件、电话沟通、现场拜访、恳谈会等途径，了解客户质量改善需求，坚持与客户维持良好沟通，对客户需求应时响应，妥善处理。

## 六、造福员工

员工是宁波科达最重要的资源，宁波科达为员工提供具有竞争力的薪酬和福利待遇，保障每一位员工的合法权益，用心为每一位员工创造积极向上的工作氛围，让每一位员工在宁波科达安心工作，体面的生活，充分发挥创造力。

#### 1. 确保员工权益

---

在全球经济形势不稳定、变化多变的影响下，在公司身处逆境的时候，如何处理好职工利益和公司的利益关系，稳定队伍，凝聚人心，是摆在公司管理层面前一个重要难题。员工是企业最宝贵的财富，企业的发展离不开员工的辛勤劳动，公司始终秉承企业与员工共同发展的理念，在企业发展的同时，没有忘记对员工的回报，并致力于提高和改善员工的工作环境，职业发展平台以及合适的收入，让员工有尊严的生活。

当前制造行业市场不景气，需求总量大幅减少，2021年受新冠疫情的影响及大宗商品物资大幅度涨价，企业订单下滑，利润空间压缩严重，严峻的经济环境给企业的生存带来了巨大压力，公司2021年不减员，不降低员工福利，合理有效的安排生产，未发生任何影响企业稳定、社会稳定的不良事件。

公司十分重视、关爱员工的健康，除了按照国家及地方有关社会保险方面的法律、法规参加社会养老保险、基本医疗保险、工伤保险、生育险等社会保险外，公司为员工全员缴纳住房公积金，公司每年年初都会对一线员工安排体检，做好员工职业病预防工作。公司严格遵守《中华人民共和国劳动合同法》等各项有关劳动用工和职工权益保护的法律法规，在用工、劳动安全卫生、社会保障等方面严格执行国家规定和标准。不断健全企业职工权益的保障机制，督促所在企业规范用工管理，切实维护职工合法权益。公司严格遵守《劳动法》、《劳动合同法》、《妇女权益保护法》等相关法律法规建立了一系列劳动管理制度，依法与员工签订劳动合同，按时足额发放员工工资，公司拥有健全的休假制度，员工不仅依法享受国家法定假日，各类重要公共节日（如春节、中秋、三八妇女节等）还享受公司发放的礼品。

## 2. 重视职业健康安全

公司始终坚持“预防为主、以人为本”的方针，以安全生产责任制为重点，以安全评价、考核、责任追究和过程动态控制为手段，以安全教育培训为保障，以安全生产标准化为主体，建立安全生产的长效机制。

公司也十分重视职工群众的身心健康，各部门每年可开展多次团建活动，内部成立的各类文娱小组，积极开展活动，并组织了多种体育比赛。既活跃了职工的精

---

神生活，也增强了企业的向心力和凝聚力。公司每年给基层员工办理年度体检，职业病防治等健康安全措施。

### 3. 拓展员工职业成长

随着公司产品结构优化调整步伐加快以及尽快提高公司技术创新能力，适应市场对科技人才的需求，现有技术资源已不能满足公司发展的需要，为保证公司各技术岗位能够及时有效地补充所需的优秀人才，适时、适度、适量地招收一批优秀人才，并加以培养，使其尽快胜任工作，解决公司现有人力资源不足，改善公司人才结构，提高公司人才创新能力。

公司在招聘引进人才的同时，注重人才培养措施，根据公司发展的需要和稳定人才的工作实际，建立技术、管理、技能人才骨干队伍，争取逐步形成结构合理、高效精干的人才队伍群体，以满足公司参与市场竞争需要。

### 4. 完善管理体制与软环境建设

公司建立了以人为本的人力资源开发和管理信息系统、激励机制和员工培训与教育体系。公司始终坚持观念创新、制度创新的原则，创造一种公平、公正、公开的氛围，建立一套充分发挥个人潜能的机制，提供一个充分实现自我价值的发展空间。公司人力资源部对各部门岗位进行普查，并进行关键岗位识别，加大对关键岗位的人力资源配置和管理，建设公司后备人才梯队，完善人才引入制度，形成合理化人力资源管理。

公司始终坚持以人为本的核心价值观，把改善员工的工作环境、实现员工的自我价值、提高员工的生活质量、推动员工的职业成长作为公司发展战略的重要组成部分，把员工视为公司的第一资源，切实维护和保障员工的各项权益，致力实现员工和企业共同发展，提升企业的凝聚力。

### 5. 构建和谐工作氛围

---

公司十分注重调动全体员工的积极性，在推出与员工切身利益密切相关的政策、规定时，公司都通过座谈会、专题调研等形式，广泛听取员工意见。对职工反映的问题进行认真地调查并通过职工代表大会方式进行讨论、研究，给予解决和答复，使广大员工感受到自己是企业的主人，企业是自己的家。为使员工了解企业的经营情况、发展战略、改革措施等重大事项，搭建员工与高层管理人员的有效沟通平台和渠道。公司听取员工对公司发展过程中的意见和建议及员工最关心、最直接的问题和意见。

## 七、奉献社会

公司发展离不开社会各界的支持，同时公司对社会也应履行社会责任。公司领导十分重视公益支持，积极主动履行公共责任，回报社会。公司积极参与社会公益事业，认真履行社会责任，真诚回馈社会

结合公司的发展战略，在公司战略规划上，专门规划出部分资金用于的公益活动。公司领导以身作则积极参与社会的公益活动，公司坚持每年向鄞州区慈善总会捐款，多年来，公司在公益性捐款已经累计已超过50多万元。新冠疫情爆发至今，公司始终坚守企业责任与担当，第一时间投入疫情防控中，不断为打赢疫情防控阻击战做出努力！公司积极响应政府号召，向有关部门捐赠防疫物资共计10万余元。

## 八、合作伙伴

本着“诚信相处、合作共赢”的原则，公司重视与供应商、客户的关系，在经营管理过程中不断加强与各方的沟通与合作，切实维护供应商、客户的合法权益。

对于供应商，公司始终秉承诚实守信、公平公正、互利共赢、协同发展的商业价值观，严格履行与供应商签订的合同约定与商业规则，建立并严格执行采购标准和评估体系，对采购工作进行稳定有效的管理，切实维护供应商的合法权益。公司不断加强供应体系的内部控制和监督，坚决杜绝暗箱操作、商业贿赂以及不正当交易的发生，努力为供应商提供一个良好的竞争环境，促进公司与供应商长期稳定的合作。

---

对于客户，公司始终保持“客户至上”的理念，高度重视客户关系管理，把满足客户需求和客户满意度作为衡量公司生产经营工作的标准，致力于为客户提供优质的产品与服务，并获得BOSCH、ZF、Continental、比亚迪、浙江亚太等国内外知名企业的好评。多年来，公司树立了良好的企业形象，收获了社会各界的良好口碑。

## 九、存在问题及改进

公司在履行社会责任各方面做了大量的工作，但与相关的期望仍存在差距，而且有些方面差距还是比较大的。2021年，受疫情的影响，经济下行压力增大，市场需求低迷，面对中国经济新常态下的发展，不得不面对宁波科达精工转型发展中的不适应：

### 1. 规模和效益方面

2019年以来，公司整体经济效益增长趋势走低，随着中国汽车工业的发展逐步趋于平缓 and 稳定，公司的销售规模和经营业绩未能得到进一步的提升，公司仍需要在新产品的投入、研发项目的突破、新客户的开发上有进一步的突破和革新，同时经营管理有待进一步完善，才能带动企业有进一步的发展。

### 2. 人员结构和薪酬方面

公司的人员结构有待优化，年龄结构不合理，员工普遍存在年龄偏大，文化程度过低等问题。薪酬结构不合理，薪酬结构未能与企业经济效益相挂钩，未能极大的调动员工的工作积极性和主观能动性，和薪酬水平与同行业优秀企业还存在差距，导致员工流动性偏大，稳定性不强，有待进一步深化改革。

### 1. 产品单一，产品线过短

公司目前主要以汽车制动系统铝合金铸件为主，以制动主缸和制动卡钳为主打产品，客户上以汽车客户业务为主。未来发展方向上在客户上要以汽车客户业务和非汽车客户业务齐头并进，发展非汽车客户业务（机器人、电磁阀等），在

---

汽车客户业务上加强新能源汽车、日系车、豪华车的市场份额。在产品方向上要在汽车制动系统下代主缸、EPB卡钳、固定卡钳、制动盘（鼓）；汽车底盘悬挂系统转向节、控制臂、副车架；汽车转向系统下代转向系统EHPS壳体；汽车热管理系统带芯铸件（沙芯、盐芯）发力。生产工艺上突破核心技术，重力铸造、差压铸造/低压铸造、挤压铸造（制动盘）、高压铸造等多种工艺并行，同时加强产品的机加工比重，为实现宁波科达成为一家有技术的铝合金铸件及成品优秀供应商努力！

未来三年，是我们发展之年。伴随着宁波科达新厂房的落成，新的机器设备投放，公司将继续专注于铝合金铸件的研发、生产和销售业务，瞄准国际国内前沿技术，坚持以实业经营为根本，推动公司成为铝合金铸件行业的创新者和领导者，贯彻“共享共赢、务实创新”的经营理念，最终实现“成为一家有技术的铝合金铸件及成品优秀供应商”的愿景。

公司未来的发展战略为：

通过专业化人才队伍的建设，加大研发投入，提高产品的设计开发能力，以满足不同客户对不同类别产品的需求；积极开拓新市场、新客户、新产品以提高产品占有率，进而提升企业品牌优势和影响力；发展国外市场，大力开发北美和东南亚市场；通过完善内部管理流程以保证产品品质，进而提升客户产品的满意度。

2021年汽车行业发展韧性继续保持，作为国民经济重要的支柱产业，汽车行业正处于转型升级的关键阶段，2021年汽车产销同比呈现增长，结束2018年以来连续三年的下降局面，新能源汽车为最大亮点，新能源汽车已由政策驱动转为市场拉动。公司要利用新能源汽车市场发展的大好窗口时机，把握新一轮变革的机遇，持续打造竞争力，竞逐新赛道，实现企业的长远目标。公司持续构建多种铝合金成型工艺并用的核心能力，针对不同工艺所适应的产品特点为客户提供更为灵活、全面的产品解决方案，优化客户的产品体验，提升公司在汽车轻量化零部件产业链尤其是新能源汽车领域的影响力与行业地位。

---

总之，在国家发展规划的引领下、在政府的大力支持下，通过努力，相信宁波科达精工未来三年规划会顺利实现，为地方经济的繁荣发展献上一己之力！最终造福股东、造福员工、造福社会。