

四川九州光电子技术有限公司

2024 年 9 月经营运行分析会会议纪要

时 间: 2024 年 10 月 21 日

地 点: 308 会议室

主 持 人: 项 刚

参会人员: 郭 亮 赖芝宇 刘 鸿 王姝颖 王 冰 侯雪玲
钟军炜 李 旭 赵桂金 向 阳 雷双全 余 凯
刘永红 夏过兵 王友辉 朱志波 钱利燕 胥玲玲
刘燕红 肖 利

10 月 21 日, 九州光电子总经理项刚组织公司副总经理、各产线总监、财务中心、运营管理中心相关负责人召开 9 月经营运行分析会。

财务中心钱利燕汇报了公司截止 9 月主要经营指标数据、两金情况、需重点关注风险客户以及海思业务人工产出分析情况; 九华光子和深圳海思 T0 产线总监汇报了 9 月产线经营情况及下月工作计划。

副总经理郭亮听取完各产线汇报情况后提到需重点关注事项。一是九华光子要重点关注人员效率提升以及客户端沟通争取新增量; 建议核算 10 月初预支金额与 C0C 恢复、计件效率提升、小跳线返修等事项增加利润相对应情况; 安排专人跟进海光芯创 Y0C 线缆导入进度并制定详细计划; 综合考虑生产人员共用性,

由生产经理母志东牵头，联合质量管理部，从目标、实际完成、差异分析、具体做法等方面制定详细人员提效计划。二是关于深圳海思灰光产品建议核算灰光中 BIDI 和常规的 TOSA/ROSA 成本贡献情况，并与客户端沟通向贡献好的产品倾斜。

副总经理王冰传达了集团关于呆滞积压存货清仓利库调度文件要求，安排各公司对两年以上（包括一年以上）存货进行处置，请各产线根据文件要求尽快报送处置计划表，后续将跟进处置计划表进行月调度。总经理项刚建议在两金和供应链管理上，要深入讨论分析透彻，在执行上要关注重点问题解决进度。

总经理项刚结合工作汇报提出相关建议并安排部署了下一步生产经营重点工作：

一、各产品线在生产能力稳定时要重点关注效率提升和盈利。一是控制生产设备投入以及生产人员增加，在重资产和重点项目投入上要谨慎评估其可行性以及风险性；二是通过一定的管理手段和管理方法改善成本，以计件制、绩效与收入挂钩、二线技术质量等人员融入一线生产等手段实现目标与成本强关联，以拉动式、节拍式的精益生产管理方法实现在制品减少，生产周期压缩，落实精益生产标杆线，每日跟进改善进度。

二、目前公司经营压力大，大家要抓住机遇，加快工作进度，全力以赴使劲干，不断减少亏损面。一是深圳海思要重点解决 50G 上量问题，达成扭亏为盈的战略目标；二是副总经理郭亮与九华光子总监雷双全要重点提升九华光子全线效率，增加产值，

压减成本；三是数字产品线总监李旭要尽快解决隔离器的供应问题，调整产品结构。

三、深圳海思产品线要重点跟进 50G PON 上量进度，并紧跟 50G 备选供应商导入；COMBO OLT/ONU 重点关注全线效率提升。同时建议各产品线要重点关注汇报方式的逻辑关系，根据 SMART 方式理清目标与实际情况差距，关注经营结果，通过数据分析论证偏差原因，并及时纠偏。

公司各产线结合实际情况，拟定 2024 年 10 月净利润目标：

部门		9 月目标（万元）	9 月完成情况（万元）	10 月力争目标（万元）
绵阳	模拟产品线	-10	-21.30	-15
	无源产品线	0	31.48	0
	数字产品线	-30	-113.56	-30
	九华光子	-166	-208.04	-173
深圳	有源产品线	-20	4.56	-20
	装备部	13.5	19.89	5
	海思产品线	-156	-181.89	-170
	T0 产品线	2	-1.85	18
武汉	九州芯	-9	8.72	7
合计				-378