

浙江江山化工股份有限公司

2016 年度董事会工作报告

一、概述

2016 年，在供给侧结构性改革的推动及化工行业周期的影响下，化工行业供求关系发生了积极变化，公司主要产品价格有所回升，然而化工行业仍处于供求失衡的局面，在此背景下，公司主动适应国内“L”型宏观经济的新常态，牢牢把握国家宏观产业政策，落实公司发展定位，外部以资本运作、资产重组为主要推手，内部以打造“科技江化、精细江化、人文江化、和美江化”为主要抓手，共促公司在激烈竞争下获得良好的生产经营效益，奋力开创了江山化工“结构调整、转型升级”新局面，全面落实年度工作要点，成功实现扭亏为盈。

一是以顾客为中心，改进产品和服务质量，完善营销功能，强化顾客服务，发挥品牌效应，努力开拓产品市场，不断提升市场占有率和占有量，以销带产、以销降本，积极应对产能过剩。

二是以市场为导向，强化供、产、销、财联动，狠抓市场机遇效益，充分利用市场优势，灵活变动原材料采购节奏、创新产品销售模式，向营销要效益，母子公司深入开展降本增效活动，落实节能减排手段。

三是以产业提升为目标，推进技术创新，加大技术改造和科研投入，提前实施募投项目，改善产品结构。

四是以提高管理效率和效果为目标，推进对标管理，深化目标成本控制，强化内部控制，以“铁的手腕”整治安全环保隐患。根据杭州 G20 峰会对安全环保的要求，广泛发动，深入动员，开展安全生产培训及应急预案演练，平安护航 G20，承担国有企业社会责任，积极履行安全环保职责，营造良好生态环境，构筑转型升级基石。

五是妥善处置僵尸企业，优化资源配置。根据相关政策指引，以优化国有资产，整合企业资源，促进企业科学长远发展为出发点，对旗下子公司资产进行了梳理，科学处置低效无效资产及僵尸企业，对全资子公司江环化学实施注销清算。

六是谋求公司转型发展新出路，以打造交通新材料板块为发展定位，实施资本运作，优化资产结构，着手开展资产提效，改善公司内在价值。

二、2016 年度经营情况回顾

面对复杂多变的宏观经济形势，公司积极化解产能过剩，生产稳步增长，市场供需总体稳定，节能减排取得积极进展，为了打好扭亏为盈的攻坚战，公司确立了内生性发展和外延式发展的战略布局：全面挖潜增效，提升内部管理水平，优化营销模式，提高内生盈利能力。年内，公司积极推进可行的外延式发展渠道，举力推进实施重大资产重组项目，为公司实现向化工新材料转型升级迈出了坚定的一步。

2016 年，公司主导产品 DMF、DMAC、顺酐、PC 等基本实现满产满销，公司全年累计实现营业收入 36.46 亿元，同比增加 22.27%，公司全年实现净利润 6627.97 万元，实现扭亏为盈。截止 2016 年末公司总资产为 46.95 亿元，同比减少 6.26%；净资产为 16.09 亿元，同比上升 4.34%。报告期内，公司的经营管理、运行质量继续得到提升。

（一）生产安全稳定，成本稳中有降。

2016 年，公司围绕年初目标、自我加压、力求超越，科学统筹四生产型公司生产营运，妥善处置僵尸企业，通过优化系统运行方案和整改设备缺陷，克服季节因素影响，最大限度发挥装置能力，实现了稳产高产。**其一**，最大限度发挥公司本级的装置潜力。2016 年公司有机胺装置以安全运行、提高产品产量为着力点，强化生产过程管理，重点落实系统综合调优工作，公司 DMF、二甲胺、甲醇钠产量均创历史新高；**其二**，把浙铁江宁止亏减亏作为公司的第一要务。由于 2015 年公司出现巨额亏损，面对严峻的市场环境和前所未有的困难，浙铁江宁坚定不移地围绕年度要求，以“止亏减亏”为第一任务，大力开展了降本增效工作，通过全员、全过程、全覆盖的实施降本增效，降本增效工作取得显著成效，全年亏损额大幅收窄，年内顺酐产销量、蒸汽外销量再创记录。顺酐产品全面进入高端领域和高端客户，行业地位和品牌影响力继续提升，顺酐装置实现了在同行中技术领先、质量领先的目标，拥有较强的市场竞争力；**其三**，推进浙铁大风装置稳定运行，促进系统优化提升，降低成本，创造竞争优势。报告期内，公司完成对浙铁大风的收购，收购完成后，公司重点优化浙铁大风生产控制，浙铁大风目前装置实现满负荷稳定生产。三季度，浙铁大风以自有资金完成聚碳酸酯项目的多元化提升改造，提高了聚碳酸酯产品的附加值，拓宽产品应用领域。进入四季度以来装置平稳运行，系统实现满负荷生产，产品质量较为稳定，市场开拓

有力，产销平衡，产品后续将进一步进行工艺调优和加负荷生产，争取产品质量满足客户多层次的需求；**其四**，科学处置江环化学资产。报告期内，公司根据集团公司安排及企业发展需要，结合江环化学实际生产经营情况，以优化资源配置，提升国有资产质量出发点，对江环化学实施注销清算工作。

（二）研发能力提高，技术优势明显。

年内获得授权专利 29 项，其中发明专利 1 项，实用新型专利 28 项，另有 8 项发明专利进入实质性审查阶段。完成攻关课题 6 项，其中一等 4 项，二等 2 项；取得革新成果 229 项，其中一等 6 项，二等 11 项，三等 34 项；完成主任工程师课题 42 项，技师课题 96 项，研究生课题 2 项。

（三）沉着应对市场变化，以销保产、以销促产。

年内，面对白热化的市场竞争格局，江化贸易充分发挥贸易平台作用，准确预判行业形势，以市场价格主动出击的战术，面对同行竞争激烈的市场环境，公司及时调整营销策略，采取“人盯人”的战术，主动出击，合理筹划促销方案，全力拼抢市场份额同时发挥行业沟通协商机制的作用，做好市场价格维护。敏锐捕捉市场变化和 G20 峰会前后的市场机遇，做到了产销平衡，多月销售创历史记录。

（四）合理把控原料采购节奏，降低采购成本。

密切关注市场行情，及时调整采购策略，把控采购节奏，严格竞标采购，促进“供应出效益”。应对铁路专用线停用，拓展汽运甲醇供应渠道，优化供应格局；扩展网上竞价采购品种，实现了液氨、片碱、包装桶在必联网上竞价采购；同时，加强货款支付管控。全面清理物流业务，通过竞标重新签订合同。公司全年大宗原材料采购成本较年初预算大幅降低。

（五）实施资本运作，推进资产提效，寻求新盈利增长点。

年内，公司以加快资产整合步伐，积极谋求盈利资产，增强公司盈利能力为目标，结合实际情况，持续推进化工资产提效工作。**其一**，推进重大资产重组，完成标的收购。2015 年 9 月 10 日公司股票因筹划重大资产重组停牌，公司拟收购控股股东浙铁集团旗下化工产业板块中的化工资产浙铁大风 100%股权。报告期内，公司完成了浙铁大风资产收购工作，标的资产完成过户，新增股票于 7 月 18 日在深交所上市。浙铁大风技术实力雄厚，主营产品聚碳酸酯产品市场空

间广阔、未来发展潜力巨大，浙铁大风注入公司增强了上市公司的资产质量、改善了公司的盈利水平，为公司带来新的利润增长点，今后，公司将立足于交通新材料领域，充分利用并努力挖掘现有装置的产能，提高闲置资产利用价值，逐步探索研究 PC 产品向交通领域应用的研发工作，确保与浙江交通集团主业发展相向而行；其二，开展对外投资，提升子公司竞争力。完成浙铁大风聚碳酸酯项目的多元化提升改造工作。报告期内，浙铁大风以自有资金完成聚碳酸酯项目的多元化提升改造，提高了聚碳酸酯产品的附加值，拓宽产品应用领域。进入四季度以来装置平稳运行，系统实现满负荷生产，产品质量较为稳定，市场开拓有力，产销平衡，产品后续将进一步进行工艺调优和加负荷生产，争取产品质量满足客户多层次的需求；开展浙铁江宁顺酐装置提升改造工作。全资子公司浙铁江宁 8 万吨/年顺酐及衍生物一体化项目的顺酐装置已实现了长周期连续正常生产，主要性能指标达到了设计要求，顺酐产品现已顺利进入市场并得到下游各个应用领域用户的高度认可，装置发挥了较好的效益水平。基于江宁化工现有顺酐装置建设和运行的成功经验、工艺技术的先进性，报告期内，公司召开董事会审议通过了《关于全资子公司宁波浙铁江宁化工有限公司年产 8 万吨顺酐装置提升改造的议案》，拟实施顺酐装置提升改造项目，对江宁化工现有 8 万吨/年顺酐装置进行提升改造，使现有装置产能达到 10 万吨/年。

（六）加强资产整合，减少关联交易，发挥协同效益。

报告期内，公司完成浙铁大风的收购工作，减少了浙铁江宁与浙铁大风的关联交易，同时，发挥区位协同性，优化利用公共设施，使两公司在蒸汽及冷凝水供求方面形成互补，实现协同效应。报告期内，浙铁大风的生 产逐步稳定，公司顺酐装置副产品蒸汽的销售量同比有较大幅度的提升，增加了公司的整体利润水平。

年内，通过公司全体员工的共同努力，公司成功实现了扭亏为盈的年度目标，本次报告披露后，公司股票将解除特别风险警示。未来，公司将继续采取内生性发展与外延式发展相结合的战略，一方面全力挖潜增效，提升内部管理水平，优化营销模式，尽力提高内生盈利能力。另一方面，夯实交通新材料板块，优化产品结构和产业结构，积极寻找推进可行的外延式发展渠道。

三、公司未来发展的展望

（一）行业竞争格局和发展趋势

2016 年，在供给侧结构性改革的推动及化工行业周期的影响下，化工行业供求关系发生了积极变化，然而化工行业仍处于供求失衡的局面，在此背景下，公司主动适应国内“L”型宏观经济的新常态，牢牢把握国家宏观产业政策，落实公司发展定位，紧盯年度工作要点，成功实现扭亏为盈。2017 年，公司经营形势仍然严峻，主要产品（除 PC），仍将处于供求严重失衡的局面，产品竞争依然激烈。

（二）公司发展战略

在持续、稳健发展公司现有业务，巩固公司 DMF、DMAC 行业领先地位，提升顺酐业务的盈利能力，进一步落实公司发展根基的基础上，深入探索 PC 新材料产品向更深层次领域的应用以及向更广泛市场的延伸，推进公司精细化工及交通新材料主业的双轮驱动。重在集中资源，突破一批核心和关键技术；重在差异化发展，推动产业向价值链的高端延伸；重在三个品牌，即重在培育优势的产品品牌、技术品牌和企业品牌。积极寻求创新突破，遵循本地发展与临港资源发展相结合、煤化工发展与石油化工发展相结合、自主发展与对外合作发展相结合的原则，充分利用公司现有的行业经验和客户资源，纵向积极延伸产业链条，横向努力拓展业务范围，以高起点，高附加值和高市场占有率为目标，建设新项目和开发新产品，培育公司新的业绩增长点和新的发展动力，不断丰富公司产品类型，持续完善公司产品结构，提升公司市场竞争力和品牌影响力，力争将公司打造为国际知名，国内领先的精细化工及化工新材料行业领航者。

（三）经营计划及措施

公司 2017 年的工作总基调为“发挥上市公司平台作用，夯实持续盈利基础，迈出公司‘结构调整、转型升级’坚实步伐”。

1. 举力完成重组工作，加强上市资产整合。

严格按照计划时间节点，专人紧盯、督促推进，科学、合规、有效地把控工作流程，规范做好信息披露、重大专项报告、涉税等各项工作，同时做好工作预案，力保与浙江交通集团的重大资产重组取得成功。从战略定位和可持续发展的高度考虑，完善重组后的公司治理体系。

2. 围绕年度工作目标，继续抓好增效措施的落实。

巩固装置优化和节能技改项目成效，继续落实提升措施，确保生产保持安全、稳定、满负荷、优质、低耗运行。

第一，江化本级继续发挥优势，稳固效益支撑作用。进一步挖掘现有装置潜力，加大技术改造投入力度，提高装置技术能力，进一步降低成本，提高竞争力。

第二，浙铁江宁继续削减亏损，提升竞争力。抓紧顺酐装置提升改造项目的施工；加强与浙铁大风、动力中心的协调；推进实施精细生产；想方设法降低原材料采购成本；盘活 BDO 资产。

第三，把浙铁大风稳定生产作为工作重点，优化提升，降低成本，创造竞争优势。抓好薄弱环节整改，继续优化生产控制，提升 PC 产品正牌率和注塑级产品比例，确保生产高负荷稳定运行；实施装置去瓶颈改造，稳步提高生产能力；继续开展 PC 新型工艺和应用开发项目前期工作，及时提交项目决策和实施；推进与浙铁江宁的协同改造；在做好战略合约采购的基础上，兼顾“质量、保障、经济”原则，降低采购和物流成本。

3. 全力促销产品，发挥优势、严控风险、斤元必争

以“保份额、促产量”为目标，继续按照“紧盯、贴近”战略，巩固提升市场占有率和占有率；加强同行沟通，促进市场平稳有序，促进效益提升；同时，强化责任落实，杜绝货款损失。

4. 强化供应工作，进一步实现“供应出效益”

继续扩大供应渠道，紧盯市场变化，坚持战略采购和机会采购相结合，继续扩大必联网竞价采购覆盖面，在保障供应的前提下进一步降低采购成本。同时，严格货款支付管理，确保货款安全。

5. 突出抓好清洁生产和末端治理

进一步落实环保责任制，加大新环保法宣传培训力度。做好清洁生产方案的编审和实施，重点完成 PSA-CO2 无动力改造项目和热电厂在锅炉烟气超低排放改造项目。强化末端治理力度，减少废水总排量；严格按照要求处理危废。完善环保应急设施和预案，提高处理突发事件能力；持续改进环境管理体系，确保体系有效运行。

6. 突出抓好安全生产工作

按照“五落实、五到位”要求，进一步落实全员安全生产责任；继续加大安

全投入，提高装置本质安全度；深化安全标准化工作，持续改进职业健康安全管理体系；深化安全检查机制，大力推进 HAZOP 分析和整改；强化安全现场管理，突出整治习惯性违章，严格危险作业许可，加强作业过程监督；深化完善安全环保合格班组管理，提高基层班组安全管理能力；严格事故调查处理，进一步提升事故防范能力；进一步提高事故应急救援能力，杜绝重大事故，控制一般事故，减少事故损失，确保“四消灭、两控制”目标实现。

7. 统筹推进江山、宁波基地建设

围绕集团公司“打造省级交通基础设施投融资平台”的战略定位，发挥公司作为集团交通新材料业务发展平台的作用，结合公司现有煤化工、石油化工和新材料产业现状，修订完善公司 2017—2020 年发展规划。抓住有机胺业务“十三五”期间存续的机会，以精细化方向，继续巩固产业竞争优势，确保稳定盈利。推进难点问题的处理，坚持走资源节约、环境友好路子，继续消除环境影响，维持有机胺业务的合法性、连续性。对接交投集团“十三五”发展规划，继续深化江化转型升级一揽子解决方案的研究。开展 PC 产品竞争力研究，提出追赶目标和措施，实施 PC 多元化提升技改及研发，争取有阶段性成果。继续优化 BDO 改建项目方案，探索 BDO 闲置装置盘活新途径；充分利用现有的顺酐、C3/C4 和副产蒸汽等资源，开发下游关联产品；开展 PC、顺酐二期项目前期工作，适时启动。

（四）存在的风险

1. 市场与行业风险

宏观经济增速放缓，化工行业整体处于去产能、调结构、求转型的供给侧改革关键时期，虽然 2016 年，尤其是下半年以来，公司主要产品 DMF、DMAC、顺酐、PC 等产品的销售价格略有回升，但除 PC 产品以外的大部分产品仍面临供求结构不平衡的严峻局面，产品竞争激烈。如化工行业不能走出低谷，市场需求继续低迷，将影响公司持续盈利能力。

2. 原材料价格波动风险

公司有机胺产品、顺酐产品的主要原材料煤、甲醇和液化气占产品成本的比重较大，PC 产品的主要原材料双酚 A 和环氧丙烷均属于石化下游产品，上述大宗原材料商品受宏观经济影响，周期性波动比较明显，若未来原材料价格大幅波

动，将会对公司的经营业绩产生一定影响。

3. 财务风险

公司全资子公司浙铁江宁在建设顺酐及衍生物一体化项目时贷款及应付工程款较大，导致资产负债率高，项目投产后经营亏损导致流动资金持续萎缩，银行授信条件提高，报告期内浙铁江宁经营状况有所改善，但仍未扭亏；报告期内，浙铁大风纳入公司合并报表范围，浙铁大风较高的资产负债率进一步推高了公司整体资产负债率，增加了公司的财务风险。

4. 配套融资发行风险

公司发行股份及支付现金购买浙铁大风股权并募集配套资金事项中，公司拟向特定投资者发行股份募集总额不超过 96,723.00 万元的配套资金，用于支付本次交易现金对价、交易中介费用及税费、标的公司项目建设及补充流动资金。截至本报告披露日，公司尚未完成募集配套资金发行工作，若本次募集配套资金发行失败或募集金额不足，公司将以自有资金或采用银行贷款等债务性融资方式解决收购交易标的的现金支付及公司自身的流动资金需求。若公司以自有资金或采用银行贷款等债务性融资方式筹集所需资金，将给公司带来一定的财务风险和融资风险。

5. 并购整合存在的风险

公司已完成重组标的资产浙铁大风的收购工作，报告期内，浙铁大风以自有资金完成了装置的技术改造工作，装置目前实现了平稳运行，后续公司将对工艺进行持续改进，但聚碳酸酯联合装置对原材料、蒸汽、电力供应稳定性及生产过程控制水平要求较高，装置长周期、满负荷的持续稳定运行存在风险；浙铁大风 PC 装置系打破国外技术垄断的本土首套大型生产装置，市场优势、技术优势明显，报告期内效益开始显现，但尚未达到预期目标，若出现宏观经济波动、市场竞争加剧等情况，浙铁大风能够实现预期效益存在不确定性；报告期内，公司已开展对浙铁大风企业文化、团队管理、技术研发、销售渠道、客户资源等方面的融合工作，以期充分发挥协同效应，融合过程中或将存在文化冲突、团队稳定、研发方向等方面的风险。

6. 环保风险

随着国家对环保要求的不断提高，特别是自 2014 年 7 月 1 日开始实施大

气污染新的排放标准和征收排污权费两项政策实施以来，公司环保成本不断加大。报告期内，公司根据《浙江省地方燃煤热电联产行业综合改造升级行动计划》投资进行了热电厂 130T 炉超低排放改造项目，报告期内相关项目正在实施，项目实施完成后将实现烟气超低排放。今后公司将根据国家相关要求加大环保投入。

7. 安全风险

公司主要从事化工产品的生产与销售，部分原材料、半成品及产成品为易燃易爆、腐蚀性或有毒物质，可能对人体产生伤害。产品生产过程中涉及高温、高压等复杂工艺，对操作需求较高，可能导致生产安全事故。公司高度重视安全生产工作，不断强化安全生产意识，加强各层级的安全培训，公司设置了专业的安全生产管理部门，建立了健全的安全生产管理制度，并运用了先进的自动控制系统，保障生产安全运行。2016 年度，公司未发生重大生产安全事故。但仍然不能完全排除因生产操作不当或设备故障等其他因素，导致意外事故发生的可能，从而影响公司生产经营的正常进行。

8. 搬迁风险

自 2011 年与江山政府就公司整体搬迁部分事宜达成共识以来，公司积极推进搬迁工作，与政府开展了持续的商谈。由于搬迁涉及到搬迁地点选择、拆迁、建设、项目选择以及赔偿等多个因素，工作复杂，协调难度大，搬迁工作一直未取得实质性进展。目前，政府相关部门同意公司“就地整治提升”，以期尽快实现搬迁。整体搬迁事宜尚存在重大的不确定性，公司董事会将密切关注搬迁进展情况，对涉及搬迁的重大事项及时履行信息披露义务。搬迁工作的成功与否直接关系到公司本级的持续生产经营以及公司的后续发展。

9. 重大资产重组风险

2017 年 2 月 3 日，浙江交通集团因筹划与公司有关的重大资产重组事项向深交所申请公司股票停牌，截至本报告披露日，公司股票尚未复牌，该事项存在不确定性。

2017 年，公司董事会将一如既往地坚持踏实做好企业、诚信经营、规范运作，持续推进转型升级，不断提升公司业绩，用实实在在的业绩来回报股东、回报投资者。

浙江江山化工股份有限公司董事会

2017 年 2 月 27 日