

四川美丰化工股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

2020年，是全面建成小康社会和“十三五”规划的收官之年，是新《证券法》施行的开局之年，也是对冲疫情影响、推动高质量发展的关键之年。

报告期内，面对新冠肺炎疫情的困扰、面对市场不确定性的冲击、面对经济形势的起伏，四川美丰化工股份有限公司（以下简称“公司”）董事会和经营班子团结带领广大干部职工坚持以“价值引领、价值创造、价值提升”为导向，以“战寒冬、保效益”攻坚创效活动为载体，统筹疫情防控和生产经营两大任务，实现了“双战双胜”，取得了符合预期的经营业绩。

一、报告期内董事会工作情况

（一）基本情况

报告期末，公司有董事6名，其中独立董事3名，占全体董事的比例超过三分之一。公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会、风险管理委员会和预算委员会共六个专门委员会，专门委员会与董事会的召集、召开、议事及表决程序均符合《公司章程》《董事会议事规则》及各专门委员会实施细则等制度的规定，执行股东大会决议并依法行使职权。

报告期内，公司董事会进一步加强对相关工作的领导和管理，完善公司组织体系、决策体系、监控体系等，夯实管理基础，确保公司经营决策高效、有序进行。董事会各专门委员会各尽其责，充分发挥专业职能作用，为董事会提供咨询和建议。公司的3名独立董事在工作中保持充分的独立性，按照相关法律法规认真审议各项议案，对有关事项发表事前认可意见及独立意见，在公司重大生产经营决策、对外投资、高管人员的提名及其薪酬与

考核、内部审计等方面起到了监督咨询作用，保证了董事会决策的科学性和公正性，切实维护了公司中小股东的利益。

（二）报告期内召开股东大会情况

报告期内，公司共召开了 2 次股东大会，其中年度股东大会 1 次、临时股东大会 1 次。

1. 2020 年 5 月 15 日，公司召开 2019 年度（第六十三次）股东大会，会议采取网络投票和现场表决相结合的方式，审议通过如下议案：

- （1）《公司 2019 年度董事会工作报告》；
- （2）《公司 2019 年度监事会工作报告》；
- （3）《公司 2019 年度财务决算报告》；
- （4）《公司 2020 年度财务预算报告》；
- （5）《关于公司 2019 年度利润分配的议案》；
- （6）《关于续聘会计师事务所的议案》；
- （7）《关于 2020 年度日常关联交易预计的议案》；
- （8）《关于公司 2020 年度在中国石化财务有限责任公司成都分公司进行存贷款等相关金融业务暨关联交易预计的议案》；
- （9）《关于调整董事、监事津贴标准的议案》；
- （10）《关于为公司董事、监事、高级管理人员投保责任险的议案》；
- （11）《关于公司 2019 年年度报告全文和摘要的议案》。

会议决议公告（公告编号：2020-27）及律师出具的法律意见书于 2020 年 5 月 16 日刊登在证监会指定的信息披露媒体上——《中国证券报》《上海证券报》《证券时报》《证券日报》和巨潮资讯网（以下所指披露媒体相同）。

2. 2020 年 8 月 18 日，公司召开第六十四次（临时）股东大会，会议采取网络投票和现场表决相结合的方式，审议通过《关

于为控股子公司四川双瑞能源有限公司提供担保暨关联交易的议案》。

会议决议公告（公告编号：2020-41）及律师出具的法律意见书于2020年8月19日刊登在证监会指定的信息披露媒体上。

（三）报告期内召开董事会情况

报告期内，公司共召开10次董事会，其中4次现场会议、6次通讯会议。

1. 2020年2月21日，公司以通讯表决方式召开第九届董事会第十次（临时）会议，审议通过了《关于2020年度日常关联交易预计的议案》。

会议决议公告（公告编号：2020-03）于2020年2月22日刊登在证监会指定的信息披露媒体上。

2. 2020年4月22日，公司以现场结合通讯表决方式召开第九届董事会第十一次会议，审议通过如下议案：

（1）《关于会计政策变更的议案》；

（2）《关于公司高级管理人员2019年度薪酬和2020年度薪酬考核方案的议案》；

（3）《关于授权董事长负责公司向金融机构贷款融资事宜的议案》；

（4）《公司2019年度董事会工作报告》；

（5）《公司2019年度财务决算报告》；

（6）《公司2020年度财务预算报告》；

（7）《关于公司2019年度利润分配的议案》；

（8）《关于公司〈2019年度内部控制自我评价报告〉的议案》；

（9）《关于续聘会计师事务所的议案》；

（10）《关于公司2020年度在中国石化财务有限责任公司成都分公司进行存贷款等相关金融业务暨关联交易预计的议案》；

(11)《关于公司与中国石化财务有限责任公司成都分公司关联存贷款等金融业务的《风险持续评估报告》的议案》;

(12)《关于公司 2019 年年度报告全文和摘要的议案》;

(13)《关于召开公司 2019 年度（第六十三次）股东大会的议案》;

(14)《关于调整董事、监事津贴标准的议案》;

(15)《关于使用部分自有闲置资金开展结构性存款业务的议案》;

(16)《关于为公司董事、监事、高级管理人员投保责任险的议案》;

(17)《关于对公司内部管理机构进行调整的议案》;

(18)《关于修订公司〈合同管理制度〉的议案》;

(19)《重大责任追究管理制度》;

(20)《投资银行理财产品管理办法》。

会议决议公告（公告编号：2020-09）于 2020 年 4 月 22 日刊登在证监会指定的信息披露媒体上。

3. 2020 年 4 月 22 日，公司以现场结合通讯表决方式召开第九届董事会第十二次会议，审议通过《公司 2020 年第一季度报告》。

第一季度报告正文公告（公告编号：2020-23）于 2020 年 4 月 24 日刊登在证监会指定的信息披露媒体上。

4. 2020 年 5 月 26 日，公司以通讯表决方式召开第九届董事会第十三次（临时）会议，审议通过如下议案：

(1)《关于向全资子公司按账面净值划转资产的议案》;

(2)《关于全资子公司减少注册资本的议案》;

(3)《关于向全资子公司按账面净值划转股权的议案》;

(4)《关于注销分公司的议案》。

会议决议公告（公告编号：2020-32）于 2020 年 5 月 27 日刊登在证监会指定的信息披露媒体上。

5. 2020 年 7 月 29 日，公司以通讯表决方式召开第九届董事会第十四次（临时）会议，审议通过如下议案：

（1）《关于为控股子公司四川双瑞能源有限公司提供担保暨关联交易的议案》；

（2）《关于召开公司第六十四次（临时）股东大会的议案》。

会议决议公告（公告编号：2020-37）于 2020 年 7 月 30 日刊登在证监会指定的信息披露媒体上。

6. 2020 年 8 月 21 日，公司以现场结合通讯表决方式召开第九届董事会第十五次会议，审议通过如下议案：

（1）《关于与建设银行开展生态链快贷业务暨为客户提供买方信贷风险缓释担保的议案》；

（2）《关于公司与中国石化财务有限责任公司成都分公司关联存贷款等金融业务的<风险持续评估报告>的议案》；

（3）《关于公司 2020 年半年度报告全文和摘要的议案》；

会议决议公告（公告编号：2020-42）于 2020 年 8 月 25 日刊登在证监会指定的信息披露媒体上。

7. 2020 年 10 月 23 日，公司以现场结合通讯表决方式召开第九届董事会第十六次会议，审议通过《公司 2020 年第三季度报告》。

第三季度报告正文公告（公告编号：2020-49）于 2020 年 10 月 27 日刊登在证监会指定的信息披露媒体上。

8. 2020 年 11 月 23 日，公司以通讯表决方式召开第九届董事会第十七次会议，审议通过《关于利用自有土地开发房地产项目的议案》。

会议决议公告（公告编号：2020-51）于 2020 年 11 月 24 日

刊登在证监会指定的信息披露媒体上。

9. 2020 年 12 月 25 日，公司以现场结合通讯表决方式召开第九届董事会第十八次（临时）会议，审议通过《关于聘任公司财务总监的议案》。

会议决议公告（公告编号：2020-55）于 2020 年 12 月 26 日刊登在证监会指定的信息披露媒体上。

10. 2020 年 12 月 30 日，公司以通讯表决方式召开第九届董事会第十九次（临时）会议，审议通过如下议案：

（1）《关于 2021 年度日常关联交易预计的议案》；

（2）关于对位于射洪市两宗自有土地进行房地产开发的议案》；

（3）《关于修订〈内部控制手册〉的议案》；

（4）《关于召开第六十五次（临时）股东大会的议案》。

会议决议公告（公告编号：2020-56）于 2020 年 12 月 31 日刊登在证监会指定的信息披露媒体上。

二、社会责任情况

（一）履行社会责任情况

1. 节能减排工作

报告期内，公司积极响应国家安全环保清洁文明生产要求，不断进行技术和管理创新；通过加大节能技改投入，加强节能管理，优化生产模式，各项节能工作取得显著成效；通过狠抓质量攻关和服务市场，稳定了产品质量和品牌优势。截止报告期末，公司“十三五”期间累计节约标准煤 21399 吨，顺利完成政府下达的“十三五”节能目标任务，目标完成率 107%。2020 年共批复公司级技改及安全环保隐患治理项目 9 项，报告期内共计完成 8 项，完成率 89%。

2. 企业公民职责

报告期内，公司继续履行好作为企业公民的社会责任，办好四川美丰教育基金会，向四所冠名学校和两所友邻学习提供资助，助力教育回报社会。报告期内总捐资 58 万元。

疫情期间，向射洪慈善总会、德阳慈善会捐赠专款 400 万元，助力疫情防控；130 余名青年职工捐献血液近 40000 毫升，紧急驰援湖北和本地用血；向友邻学校捐赠爱心口罩 7000 只；向疫情期间坚守岗位服务群众的社区工作人员捐赠口罩、消毒液、医用酒精等紧缺物资；旗下全资子公司四川美丰加蓝环保科技有限公司，为抗击新型肺炎疫情物资的运输车辆提供免费的车用尿素加注服务。

（二）履行精准扶贫社会责任情况

报告期，向深度贫困县-凉山州越西县定向捐赠 10 万元，助力彝区脱贫攻坚；工会采购射洪滞销柠檬 26000 余斤，助力抗疫扶贫；向德阳 16 个妇字号种植基地、旌阳区双东镇、中江县永安镇以及射洪市复兴镇、金家镇、仁和镇、东岳镇青罐村、天仙镇白马村、文升镇白侯村贫困农户捐赠美丰优质复合肥、尿素共计 40.7 吨，帮助种植户复工复产，捐赠价值合计 425.196 万元。

三、核心竞争力分析

（一）公司坚持创新发展、绿色发展，研发出多项具有行业领先水平的生产工艺与技术

1. 开发气头大型合成氨/尿素装置技术，获四川省科技进步一等奖。公司在吸取国际先进合成氨、尿素工艺技术的基础上，根据装置各化工单元的反应机理，自主创新，对合成氨、尿素系统的工艺过程进行了技术和能量的全面优化，开发出具有自主知识产权的环保节能型天然气转化技术、温壁型氨合成塔内件多段径向流自重密封技术、大型电驱联合压缩机技术、高效尿素合成塔内件、高塔大颗粒尿素生产技术等，成套技术国内首创。通过

生产实践，该技术达到国内领先水平，具有投资省、能耗低、清洁环保、安全稳定等突出特点。该技术成果获四川省科学技术进步一等奖。

2. 开发喷浆聚合法复合肥生产工艺，获四川省科技进步一等奖。公司在消化吸收国内外先进复合肥生产工艺的基础上，大胆创新，通过对关键工序造粒、干燥、降温除湿除尘等单元的技术革命，开发出具有自主知识产权的国产化大型喷浆聚合法三元高效复合肥工艺。该技术具有成粒率高、返料少、能耗低、清洁环保等优点。独创的聚合反应技术和干燥工艺，使复合肥产品具有水分低、颗粒均匀紧实、外表圆整光泽、养分均匀、水溶性好，实现本质缓释，各项技术指标达到国内领先水平，为提升我国复合肥行业的整体技术水平做出了贡献。该技术成果获四川省科学技术进步一等奖。

3. 开发高效合成、低能耗尿素工艺技术，获氮肥、甲醇行业技术进步一等奖。公司与中国五环工程公司合作开发出“高效合成、低能耗尿素工艺技术”，该技术采用独创的全冷凝反应器，低标高设备布置，蒸汽消耗低，属于国际先进水平。该技术应用前景广阔，具有明显的市场竞争优势。该成果获氮肥工业协会“2018 年度氮肥、甲醇行业技术进步一等奖”。

4. 首创高塔大颗粒尿素造粒工艺，获四川省科技进步二等奖。公司开发出具有自主知识产权的高塔大颗粒尿素生产工艺，在国内外首次实现了塔式造粒生产大颗粒产品的创举。该项技术具有投资省、能耗低、自动化程度高、劳动强度低、运转周期长、便于管理等特点，产品粒大、均匀、缓释。该技术成果获四川省科学技术进步二等奖。

5. 开发循环经济产业链工艺，为行业产业结构调整起到示范作用。公司坚持走绿色发展、可持续发展道路，致力于清洁生产、

低碳环保经济的产业研究，开发出以合成氨为原料生产尿素、硝酸，以熔融尿液为原料生产三聚氰胺，以三聚氰胺尾气和硝酸为原料生产硝铵、硝基复合肥，以硝铵装置二氧化碳尾气为原料生产液体二氧化碳的循环经济产业链工艺，使资源得到最大限度地利用，实现了清洁生产，降低了生产成本，提高了市场竞争能力，为我国化肥行业的产品结构调整起到了很好的示范作用。

6. 研发车用尿素溶液生产工艺技术，通过多项国际国内认证。公司高度关注城市空气污染对国民健康的影响，密切跟踪机动车尾气处理技术发展趋势，结合自身产业优势，研发出具有行业领先的车用尿素溶液生产工艺技术，拥有国家授权发明专利 2 项，参与《柴油发动机氮氧化物还原剂尿素水溶液（AUS32）》（GB29518-2013）国家标准编制。公司现已建成年产 60 万吨车用尿素工业化装置及产品检测中心，产品通过欧盟关于化学品市场准入的 REACH 认证、国际汽车行业的技术规范 ISO/TS16949 认证和中国内燃机协会 CGT 认证、德国汽车工业协会（VDA）的 AdBlue 认证，并上榜“四川制造好产品”名单。公司车用尿素以天然气为原料，产品纯度高，不含甲醛，金属离子、缩二脲和不溶物等有害物含量低，各项指标优于国际国内标准。

7. 独创重载膜袋配方新技术，填补国内空白。公司引进具有国际领先水平的重载膜生产设备，通过消化吸收和再创新，成功研制出具有高强度、高韧性、节能环保的多层共挤重载膜袋配方技术，并主导制定多层共挤重载膜袋包装产品行业标准。产品抗拉伸强度、落漂冲击强度、热稳定性等多项指标均处于行业领先水平，且多项指标优于欧美标准。该项技术填补国内空白，提升了行业技术水平。

（二）报告期内，公司继续致力产品开发、项目论证、知识产权管理和产学研合作等工作，取得新成果

1. 产品开发方面。一是完成稳定性尿素、锌钾尿素、油菜专用肥、加镁复合肥等肥料新品的开发，部分产品已上市推广，形成“美丰镁”系列产品。二是对海藻酸尿素、“双向双控”尿基复合肥实施升级换代。新一代海藻酸尿素调整增效剂成分，改善产品外观，提高产品性能，更好地满足市场需求，提升销量。“双向双控”尿基复合肥改变生产方式，提升产品质量，形成“美丰根”系列。三是功能性高塔硝基复合肥和玉米、大豆间（套）作专用肥的开发取得突破。功能性高塔硝基复合肥所需增效剂核心成份已试产成功，并在现有装置上完成两个配方产品的试产，通过抗爆检测。玉米、大豆间（套）作专用肥开发，已初步形成配方方案，完成产品包装设计，制定营销方案。

2. 项目论证方面。围绕公司转型发展，积极开展高分子材料、精细化工、现代农业等项目调研，充分论证项目可行性。

3. 知识产权管理方面。提交 2 件专利申请及 2 件专利复审答辩材料。截至报告期末，公司拥有国家授权有效专利 43 项，其中发明专利 19 项、实用新型专利 21 项，外观设计专利 3 项；拥有国家注册商标 106 件，涉及 23 类；累计拥有省级和国家行业协会以上评价成果 14 项，荣获省部级科学技术进步奖 9 项。

4. 产学研合作方面。报告期内，公司先后与中国农业大学张福锁院士团队、四川农业大学杨文钰教授团队、中国农业科学院农业资源与农业区划研究所赵秉强专家团队、吉林贝盈生物科技有限公司和天津坤禾生物科技集团股份有限公司、辽宁营口菱镁化工集团有限公司等有研发优势、人才优势和资源优势的科研院所、企业签订合作协议，在肥料产业升级系统服务、作物专用肥及功能性高效肥料开发、生物有机肥和生物菌肥、产品试验示范、研发平台建设、人才培养等方面展开深入合作。

四、2021 年工作总体思路和重点工作

（一）2021 年工作总体思路

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，全面贯彻落实党的十九大、十九届二中、三中、四中全会、五中全会精神，坚持“价值引领、价值创造、价值提升”工作导向，着力构建“两极、三基、六协同”发展格局，坚持以质量效益为中心，突出企业改革和创新双轮驱动，着力抓好“产业优化、科技创新、优化营运、防控风险、企业改革、党建引领”六个重点，统筹推进各项工作，为“十四五”发展起好步、开好局。

（二）主要任务

坚持一个中心：坚持以质量效益为中心，开好局，起好步，为公司“十四五”实现高质量发展奠定坚实基础。

突出双轮驱动：一是深化企业改革。逐步建立适应市场经济发展的激励约束机制，提高企业创新能力和市场竞争力；二是加快创新发展。着力推进技术创新和管理创新，进一步加强管理理念、制度、机制创新，提升管理效率和水平，加大科技创新力度，大力推进科技成果转化，让创新成果变成实实在在的产业活动和现实生产力。

打好六大战役：一是优化产业结构，打好提质增效升级战；二是注重科技创新，打好转型发展进攻战；三是优化企业运营，打好创新创造阵地战；四是加强风险防控，打好强基固本保卫战；五是深化企业改革，打好管理提升攻坚战；六是强化党的建设，打好引领发展融合战。

（三）2021 年重点工作

1. 优化产业结构，打好提质增效升级战。一是优化布局育基地，强化支撑建园区。按照“高起点规划、高标准建设、高技术支撑、高效率运行”要求，加快实施高分子材料产业园建设。结合产品试验示范、产品推广、产品价值提升需求，积极融入地方

政府乡村振兴战略，加快推动现代农业产业示范园项目建设，探索产业链向下游农业生产服务等领域延伸发展的新路径；二是内育外引共发力，项目建设齐推进。启动“五位一体”新能源终端服务示范项目，深入调研香桂及其精深加工产业，开拓LNG终端市场，推进重点区域工业、民用LNG点供和加气站终端建设。积极推动生物有机肥及水溶肥布局，丰富美丰肥的品类品种。加快实施绵阳片区、射洪片区土地开发，盘活存量土地，实现资产保值增值。

2. 注重科技创新，打好转型发展进攻战。一是在研发平台建设上下功夫。与中国农业大学张福锁院士团队开展深度合作，筹建农业技术研究中心，加快推进科技小院建设，年内计划建成铜梁蔬菜科技小院和南部柑橘科技小院，搭建科研院校、地方政府、公司与农户的合作服务平台，为公司培养、引进农技人才和产品推广提供支持。加强与中国农科院赵秉强团队合作，建设增值肥料研究中心，提升企业核心竞争能力；二是在新产品开发上求突破。开展功能性高塔硝基复合肥试制产品的肥效验证、总结评价，适时启动工业化规模生产；开发玉米、大豆间（套）作专用肥项目；与张福锁院士团队合作，研制核心销售区域主要作物专用肥配方；与吉林贝盈生物科技有限公司合作，开发低盐缓释钾肥、新型磷肥增效材料、高效颗粒硫肥，研发硫基硝酸铵、抗氧化复合肥等健康特种肥料产品；与赵秉强团队合作，研制有美丰特色的增效肥料；三是在新项目调研论证上抓落实。抓住川渝地区“气大庆”发展机遇，开展以天然气为原料的天然气化工全产业链研究，构建企业核心竞争力，重点做好天然气制合成氨尿素产业链方案论证和高附加值精细化工项目调研。

3. 优化企业运营，打好创新创造阵地战。一是优化治理提效能。进一步提升信息披露质量和依法履职能力，做到“懂规则、

明底线、知敬畏、履职责”，推动公司治理规范化。坚持以市场为导向，统筹整体与局部，促进管理扁平化，做到责权利统一。加强内控管理，坚持“层层负责，分级把控，责权匹配，相互制衡”原则，加强内部控制措施与制度规定之间的相互链接，构建全覆盖管理制度。建立内部控制手册建设常态化工作机制，开展好内控制度的日常修订和年度修订工作，促进内控制度不断健全完善；二是优化生产增效益。抓好装置安稳长满优运行，加强供气协调。强化二维码溯源管控，加快推进科技公司液体硝酸铵充装站扩容技术改造，满足液体硝酸铵生产销售需要。加强产品质量管理，以政府质量监督抽查通报事件为零、产品质量诉讼纠纷为零的“双零”为目标，抓好生产流程中每一个节点的质量管控，定期开展外部质量信息收集，对标同行先进，保持美丰产品在用户中的美誉度；三是优化营销拓市场。坚持“一切以市场为导向”，主动贴近客户、贴近市场、贴近竞争对手，开发空白市场、维护核心市场、支援偏远市场、扶持弱势市场，把客户做深；优化产品布局，拓展产品结构，释放核心市场品牌优势、地域优势、运输成本优势，扩大销量，把效益做优；精心谋划销售策略，加大复合肥销售力度，结合新产品研发，从品牌策略、渠道策略、价格策略、广告策略等方面进行总体规划，把业绩做实；继续推进经销商融资贷款，利用银行的云平台搭建客户与公司的桥梁和纽带，把客户关系做紧；夯实品牌建设，以文化润品牌、以创新强品牌、以品质筑品牌、以诚信固品牌、以责任塑品牌，拓展品牌传播渠道，把品牌做亮；强化农化服务，结合各地种植结构的特点，创新服务模式，把农化服务做深做细；加强队伍建设，打造受人尊敬、适应市场需求的销售团队，塑造职业化、市场化、专业化营销队伍，支撑公司战略落地，把销售做强；四是优化管控降成本。严控非生产性费用开支，分层分级落实成本管理责任制，

加强对产品生产事前、事中、事后的全过程控制，加强产品成本核算与管理各项基础工作，提升精益化管理水平；优化工艺流程和工艺配方，提高原材料利用率和优等品率；围绕供应链做文章，进一步创新采购模式，降低采购成本；加强承包商、供应商管理，有序规范内部市场，营造竞争性的内部市场氛围，有效降低非生产成本。

4. 加强风险防控，打好强基固本保卫战。一是狠抓安全风险不放松。牢固树立没有安全就没有效益的理念，夯实安全生产基础工作，坚决守住安全红线。狠抓安全生产责任制落实，构建“领导带头示范、部门齐抓共管、全员认真负责”的HSSE工作格局。强化安全清单制管理，从物、人、管理、环境等方面入手抓好安全工作，加强HSSE现场监管。深入开展“我为安全做诊断”活动，广泛发动全员参与隐患排查，引导鼓励广大员工查找安全隐患，为安全生产作诊断、提建议。持续实施《全员安全记分管理规定》，强化全员安全管理执行力，为安全生产保驾护航；二是狠抓经营风险不松劲。持续推进“制度、内控、风险”一体化建设，继续梳理完善制度体系、理顺业务流程、提高风险识别防范能力，突出制度制定、经营决策和生产运营等重点环节合规管理。畅通筹融资渠道，严把资金出口，严控高风险业务、高风险领域的资金投入，创新资金集中统一管理模式，确保资金安全有效使用；三是狠抓疫情防控不懈怠。准确把握疫情防控新形势新要求，高度重视疫情防控常态化工作，慎终如始抓好各项防控要求的落地落实，坚持“外防输入、内防反弹”不放松。坚持守土有责、守土尽责，强化属地责任，确保措施执行到位、风险管控到位、考核问责到位，全力以赴守护好员工生命安全和身体健康。

5. 深化企业改革，打好管理提升攻坚战。一是抓实体制机制改革。以放权做实二级单位为重点，全面梳理母子公司产权关系

和管理流程，按照责权利对等原则简政放权。公司机关层面重点强化战略、资本、风控、考核、服务职能，突出公司机关是决策中心，各分（子）公司是利润中心，基层车间是成本中心的功能定位，推动资本权利上移、经营责任下沉，实现各层级权责设置合理、资源配置贯通；二是抓实三项制度改革。全面推行竞聘上岗、任期制和契约化管理，按照约定严格考核、实施聘任或解聘、兑现薪酬，彻底打破“铁饭碗”，在二级单位层面逐步推行领导班子竞聘上岗，谁能干好谁来干、带着指标去上任。稳步推进分配制度改革，建立完善长效激励机制，激发调动工作的主动性和积极性；三是抓实人才建设改革。深入实施人才强企工程，健全完善科学规范的人力资源管理体系，加强各专业骨干人才培养，为公司发展储备人才。完善薪酬能升能降、人员能进能出、职务能高能低的激励约束机制，确保能者上、庸者下，优者奖、劣者汰。通过挂职锻炼、上挂下派、横向交流等方式，打造一支专业水平过硬、管理能力到位的干部队伍；推进轮岗交流、下沉实践，培育一批急难险重顶得上、关键时刻靠得住的专业技术队伍；大力倡导工匠精神，培养一批全流程技能操作人才和一专多能的复合型人才。

6. 强化党的建设，打好引领发展融合战。一是持续深化政治建设。加强党对国有企业的全面领导，坚持党要管党，全面从严治党，认真落实“把方向、管大局、保落实”要求，把党的领导融入公司治理各环节。立足实际开展党史学习教育，深入学习党史、新中国史、改革开放史、企业发展史，让初心薪火相传，把使命勇担在肩。探索实践“党建+”工作模式，结合改革发展重点难点，找准契合点，深化党员责任区、党员示范岗、示范支部书记等载体创建，增强党建工作的吸引力、感染力。健全党建与业务目标融合、过程融合、考核融合，完善党组织主导、相关方

参与、集中力量办大事的工作机制。探索党建“三基本”与企业管理“三基”联动机制，强化基层党组织讲政治、谋发展、抓班子、带队伍功能，夯实企业根基；二是持续推进廉政建设。强化党风廉政建设，落实两个责任、加强廉洁教育、完善制度建设、用好四种形态、突出效能监察，持之以恒正风肃纪，推进纪检监察转职能、转方式、转作风，提升工作水平，建立完善大监督格局。围绕中心工作，聚焦主业主责，服务改革发展，努力打造干事创业勇于担当的良好氛围，营造风清气正的企业生态；三是持续加强文化建设。以庆祝中国共产党成立100周年为主题，深入开展技能比武、劳动模范选树、评先评优等活动，广泛动员全体干部员工以创新为引领，掀起“创新创效、勇于争先”攻坚行动。深入宣贯企业文化，不断创新完善文化体系架构、目标路径、实践载体和落地措施，促进认知认同，推动落地践行。统筹办好内部媒体平台，推进各类媒体优势互补、融合发展，加大对外宣传力度，强化舆情管理工作，持续增强新闻宣传的传播力、影响力，提升公司的知名度和美誉度。

五、可能面临的风险

1. 安全环保风险。公司所处行业为化学原料和化学制品制造业，面临较大的安全环保风险。

2. 产品价格波动风险。在化肥用量零增长乃至负增长的政策环境下，未来传统化肥的增量需求有限，公司主营产品（尿素、复合肥）价格存在较大波动风险；三聚氰胺、液化天然气市场价格在一段时间内存在较大波动风险。

3. 成本上涨风险。随着国家继续加大去产能措施，产能过剩仍较为严重的化肥行业将继续面临着成本上涨的风险。

4. 天然气供应不均衡风险。“气荒”问题仍可能不同程度出现，公司尿素和液化天然气业务面临上游天然气供应不均衡的风

险。

针对上述风险，公司拟采取的对策和措施有：

1. 严格管控安全环保风险。坚持依法依规生产，严格管控安全环保风险，打好污染防治攻坚战，持续推进安全环保标准化建设，坚决杜绝和防范各类安全环保事故发生。

2. 不断优化生产成本管理。向管理要效益，不断加强生产和成本管理，确保公司生产装置安全、优质、高效、低耗、长周期、高负荷运行，实现降本增效。

3. 夯实主业提升盈利能力。向创新要效益，在做实做精传统主业的基础上，持续推进技术创新和产品结构优化；向市场要效益，发挥品牌优势，深耕细挖优势市场，努力拓展潜力市场，不断增强公司盈利能力。

4. 加大资源供应协调力度。积极协调资源供应，着力化解天然气供应不均衡的风险，确保公司平稳发展。

以上董事会工作报告尚需提交公司年度股东大会审议。

四川美丰化工股份有限公司董事会
二〇二一年四月二十七日