

东华工程科技股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年是全面贯彻党的二十大精神开局之年，也是实施公司“十四五”规划承上启下之年。东华工程科技股份有限公司（以下简称“公司”“东华科技”）董事会全面落实党的二十大精神和中央经济工作会议部署，坚持稳中求进工作总基调，全面、准确、完整贯彻新发展理念，加快建设具有国际竞争力的综合性工程公司。董事会坚持“两个一以贯之”，充分发挥决策管理中心作用，全面提升公司治理效能。董事会坚定“一个基本盘+三纵三横”发展战略，紧扣“一增一稳四提升”工作要求，开展“工作落实年”主题活动，推动各项重点工作得到全面完成，主要经济指标再创历史新高。公司荣获中国上市公司协会“2023 年上市公司董事会优秀实践案例”奖项。具体工作开展情况如下：

2023 年度工作情况

一、坚持战略引领，推进战略规划落实落地

董事会立足新发展阶段，贯彻新发展理念，强化战略规划全过程管控，确保战略规划落实落地。一是开展战略中期评估。在全面完成“十四五”上半程各项重点工作任务的背景下，组织董监高开展战略研讨和评估，形成了“做强工程基本盘，深耕绿色低碳领域，创新工程业务模式”“聚焦卡脖子、补短板技术，打造技术创新策源地”“稳步推进实业转型，在高质量发展的基础上扩大实业规模”等“十四五”下半程的发展共识。据此对“十四五”规划进行合理调整，确保发挥有效的引领作用。二是制定专项发展规划。公司确立“实业化”发展战略，制定实业专项规划，聚焦实业发展方向，明晰实业任务路径，统筹实业规划布局，做好实业发展的顶层设计。公司围绕发展定位，总结梳理企业“核心竞争力”“核心功能”“核心业务”，编制“三个核心”报告，确定当前重点发展产业和未来进军领域，明确公司主业发展的方向。三是推进规划落实落地。公司继续开展“思考周”活动，紧扣战略规划，组织全员参与思考，明确年度重点工作目标，制订公司级、部门级工作计划，并落实责任到人。公司按月对重点工作进展

进行稽核，在年底对完成情况进行考核。公司将战略规划分解为具体行动，通过常态化的计划管理，有序推进各项重点工作，保证战略落实落地。

二、推进董事会建设，提高公司法人治理水平

董事会坚持依法决策、科学决策，严格规范决策程序，提高公司决策效率和公司治理能效。一是**加强董事会建设**。增选2名富有实业运营管理经验的董事，并增设1名副董事长，进一步提高外部董事所占比例，优化了董事会专业结构，提高了董事会综合决策能力。建立经理层与外部董事“一对一”精准对接机制，保证外部董事与经理层形成常态化沟通，保障外部董事行权履职。同时，公司加大对所属企业董事会考核力度，完善其履职考核评价机制，全面提升董事会建设质量。二是**规范决策管理**。以现场或现场结合视频方式共召开9次董事会，审议议案39项，涉及重要人选、重大投资、关联交易、利润分配、定期报告、募集资金使用、财务决算预算、限制性购票解售及回购注销等重大事项，切实履行董事会决策管理职责。董事会四个专门委员会共召开12次会议，审议议案21项；独立董事召开专门会议1次，审议议案1项，依法前置性审议相关事项，在完善公司治理方面发挥积极作用。三是**落实授权放权**。对总经理相关决策事项进行授权，充分发挥经理层谋经营、抓落实、强管理作用；与经理层签订《经营业绩责任书》，核定经理层业绩考核指标，并定期听取总经理工作汇报，形成权责利统一、激励约束并重的工作机制。四是**健全免责机制**。制定《经营投资免责事项清单实施细则》，建立健全容错纠错机制，激发改革创新活力。继续为董监高购买责任保险，进一步健全风险管理体系，加强风险管控，发挥董监高工作积极性与主观能动性，促进相关责任人员充分行使权利和规范履行职责。五是**执行股东大会决议**。主持召开股东大会6次，形成决议事项19项。董事会全面执行股东大会各项决议，切实对全体股东负责。公司历次股东大会均采取现场结合网络投票方式，对部分议案实行中小投资者单独记票，提高了股东对股东大会的参与度，保障了全体股东的合法权益。

三、推进改革改制，持续提升上市公司质量

董事会坚持以改革促发展，积极部署各项改革工作，切实保障改革举措行之有效。一是**推进三个专项改革**。成立以董事长为组长的改革领

导小组，统筹推进“提高上市公司质量”“改革深化提升行动”“对标世界一流企业价值创造行动”三项改革。公司制定专项改革实施方案和重点任务清单，明确责任部门和责任人，并按季度梳理改革进展，在年底总结改革成果。公司已全面完成年度改革重点任务，在管理提升、创建示范、价值创造、品牌引领等方面取得阶段性改革成效。**二是推进化三院专业化整合。**以评估公允价值定价，购买化三院相关房地产，进一步减少关联交易，健全生产经营体系，规范上市公司运作。配合开展化三院所持公司股份无偿划转至中国化学，以实现国务院国资委“压降组织机构”的改革要求，进一步理顺产权和管理关系，目前该项工作正在推进之中。**三是规范办理股权激励事宜。**根据激励对象发生异动的情形，完成对 10 名激励对象共计 56.625 万股已授予未解售限制性股票的回购工作。完成办理股权激励第二个限售期股票解售事宜，涉及激励对象 155 名，解锁股票 229.875 万股。第一、二期限限制性股票的解售及部分限制性股票的回购注销，充分体现激励约束机制，起到了良好的激励效果。**四是打造强力人才队伍。**优化人才成长模式，明确职能管理岗位编制和定级，培养复合型岗位人才。加大优秀年轻干部队伍建设，选拔 16 名青年干部，目前 80、90 后干部占比近 70%。加快补全“人才短板”，引进国际化人才、实业管理人员、工程项目人员 100 余人，为国际化、实业化战略落地提供人力保障；盘活技术人才队伍，选拔一批优秀技术骨干，建立技术带头人后备人才库和核心团队；整合外部资源，聘任多个行业的专家，有效提升行业技术水准。

四、精准防范风险，推动企业健康稳定发展

董事会持续加强内控风险防范，系统推进审计、风控、内控等体系建设，严守不发生重大风险的底线。**一是加强风险管控。**升版《风险管理规定》等制度；开展年度风险识别和境外项目合规风险排查等专项工作，形成多维度预警指标；更新风险数据库，制定重要重大风险管理方案，持续健全企业风险防控和内部控制体系，提升全面风险管理的实效性。持续保持与外部审计机构的沟通，确保公司财务及内控审计结果的客观公正。**二是强化审计监督。**定期听取审计部门关于内审计划、专项审计等报告，指导开展内部审计工作。坚持“应审尽审、凡审必严”，开展内审工作 23 项，其中：经济责任审计 2 项、内控评价 3 项、财务

收支审计 4 项、专项审计 8 项、工程项目审计 6 项。持续完善审计结果应用，年度审计问题按期完成整改率、审计建议采纳率均为 100%，并与绩效考核、职务任免及奖惩联动，切实发挥内部审计监督和咨询职能，助推公司高质量发展。**三是夯实内控管理。**重视内控体系的建设和运行，全面升版公司内控制度及 QHSE 管理体系文件。开展“内控强化之路”系列活动，组织 15 场公司级内控培训、举办 3 期内控知识竞赛，进一步加强内控管理意识，提高内控管理整体水平。

五、实施差异化战略，推进生产经营再上新台阶

董事会坚定“一个基本盘+三纵三横”发展战略，稳步推进生产经营、实业投资、技术开发等重点工作。**一是核心功能持续增强。**坚守化工主责主业，紧盯“三新”市场，全年新签合同额达 179.65 亿元，其中：国内新签订单 126.74 亿元，海外新签订单折合人民币 52.91 亿元；新材料、新能源领域新签订单 58.93 亿元，非化领域新签订单 47.93 亿元。创新组织形式，增设绿色能化组，致力于绿色化工及新能源领域开拓；增设上海区域，开拓低温产品储罐业务；布局哈密运营中心和贵州东华福建分院，全力开拓传统化工行业和新兴产业市场；成立中化学东华（安徽）工程公司，专注非化板块业务开拓；注册成立南非分公司，增加泰国等经营驻点，拓展海外战略布局。**二是实业布局更加优化。**整合东至污水、芜湖六郎污水处理控股企业和池州污水、定远污水、肥东污水处理运营项目，形成 1 个水环境运营板块，统筹协调资源配置；成立河南濮阳基地建设指挥部和石墨烯建设指挥部 2 个指挥部，构建从技术研发、工程项目、市场推广、投资建设、产业规划于一体化的组织形式；以内蒙新材、东华天业、西藏低碳、东华通源 4 家控股实业公司为主体，强化化工新材料生产和危固废处置业务。同时明晰参股公司管理职能和机制，全面评估参股投资质量和效果，合理提出后续管理方案。积极推进产业链融通发展，加快打造现代产业链链长。**三是研发创新成果丰硕。**优化《技术带头人管理规定》《研发项目管理规定》等 10 项制度，制定《推动科技创新发展工作方案》，进一步健全科技创新机制。发挥创新主体作用，持续加强“研究院+多基地+N 平台”开放格局，立足化工新材料和高端化学品赛道，聚焦聚乳酸、DMC、乙醛酸、石墨烯、POE、炭黑以及化工园区废水零

排放、流域污染治理、土壤修复等方向，取得一系列研发成果，创新引领作用逐步显现。公司成功申报“国家知识产权示范企业”；开展可降解材料、电池材料循环利用等专利导航；聚焦三新领域布局高价值专利群；完成授权专利 28 项，其中发明专利 15 项，有效发明专利总量较 2022 年底增长 23%；发明专利“一种焦炉煤气补碳转化制乙二醇合成气工艺”获第二十四届中国专利银奖。

六、规范证券工作，努力提升市值管理水平

董事会本着对全体股东高度负责的态度，持续强化证券事务管理，切实提升市值管理水平。一是**提高运作透明度**。公司严格遵守深交所《股票上市规则》《自律监管指引》等政策要求，坚持强制性和自愿性披露相结合原则，真实、准确、及时、完整地披露重大信息，全年共发布定期、临时公告 90 项，首次发布 ESG 报告。2023 年 10 月，在深交所上市公司信息披露考核中，公司被评定为“B”等级。同时，公司利用各级媒体平台，广为宣传公司生产经营、技术创新、特色管理等情况，作为信息披露的有效补充，以持续提高公司运作透明度，展示公司品牌和投资价值。二是**加强投资者关系管理**。公司共接待机构投资者现场来访 2 批次，参加投资者策略会 2 批次，举办网上说明会 2 次，回复互动易咨询 26 项，及时接听投资者来电并耐心回复相关问询。公司董事长率队参加投资者策略会，宣讲公司战略规划、市场营销、技术储备等投资者关注的问题，积极主动传递公司价值，夯实市值管理工作。三是**严格内幕信息保密**。公司合理设定工作流程，缩小信息知情范围，从源头上控制泄密风险。在定期报告编制、重大合同签署和重要事项筹划期间，要求涉密人员填写登记表。在投资者关系管理活动中，要求来访人员签署承诺书，并及时发布投资者来访活动记录。上市 17 年来，公司不存在因违反《内幕信息登记管理制度》而被采取监管措施等情形。

七、聚焦引领保障，以高效党建推动高质量发展

公司始终把加强党的政治建设放在首要位置，持续推进党建与生产经营深度融合，推动企业党的建设迈上新台阶。一是**压实党建工作**。全面落实“三重一大”集体决策制度，充分发挥党委“把方向、管大局、促落实”的领导作用，全年共召开党委会 21 次、总经理办公会 12 次、董事长专题会 2 次，涉及“三重一大”事项 67 项。教育引导广大党员

干部学思想、见行动，组织百余名中层以上干部在焦裕禄干部教育学院高质量开展主题教育读书班。以大兴调研为先手，深刻剖析公司在技术创新、国际化能力、实业发展以及党建工作等方面的问题症结，并推进整改落实。强化党建引领生产提质增效，提出“3 坚持、5 融合、4 落实”新融合路径，组织各类交流活动，加强典型选树推广，在公司内形成了创新融合的浓厚氛围。开展第二期“青马工程”培训班专题学习培训，通过线上研读、主题辩论彰显青年风采，激发青年活力。二是**加强文化自信**。圆满完成公司成立 60 周年“1+N”系列庆祝活动，展示公司 60 年的丰厚历史，有效增强干部员工的自豪感、荣誉感和归属感。把企业文化建设作为思想政治工作的重要一环，将原有“和谐文化”升级为“富有竞争活力的共同体文化”，确立了“交付价值，精彩人生”的企业使命、“高尚企业，卓越东华”的企业愿景、“勤奋工作，快乐生活”的核心价值观和“敢为人先，笃实力行”的企业精神。公司被评为石油化工行业第五届企业文化建设示范单位。加快构建大宣传格局，在各级媒体平台发布报道 1300 余篇次，并在中央主流媒体和海外媒体平台发出东华声音，荣获中化联合会品牌故事征文比赛一等奖。开展“清朗”网络专项行动，做好品牌危机管理，聚焦环保、安全、农民工等事项，不断加强舆论监测和引导工作。全年未产生重大负面舆情，舆论情况整体可控。三是**突出群团优势**。公司大力推进民主管理、民主监督，开通职工意见建议信箱，征集职工合理化建议，并逐一分解答复，形成闭环，有效增强企业凝聚力和向心力。

2024 年度重点工作安排

一、主要指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深化落实习近平总书记“2·26”重要批示精神，坚持和加强党的全面领导，围绕增强核心功能、提高核心竞争力，深入实施国企改革深化提升行动，着力提高创新能力和价值创造能力，加快建设现代产业体系、实现高质量发展，更好发挥科技创新、产业控制、安全支撑作用，落实“一利稳定增长、五率持续优化”具体要求，加快建设具有国际竞争力的综合性工程公司，为持续推动经济实现质的有效提升和量的合理增长，以中国式现代化全面推进强国建设、民族复兴伟业作出新贡献。

二、主要经营指标

2024 年度，公司计划新签合同 205 亿元，实现营业收入 85 亿元，利润总额 4.8 亿元。公司将根据市场变化和计划执行情况适时调整经营计划。

三、主要工作目标

（一）党建引领，深化融合，凝聚发展新合力

聚焦“四个抓实筑牢”，坚决扛起以高质量党建引领保障国资央企高质量发展的重大责任。要抓实政治建设，更好发挥党委把关决策作用。要抓实创新理论武装，筑牢引领保障高质量发展的思想基础。要抓实意识形态工作，持续开展品牌宣传、成就宣传、典型宣传和海外宣传，树立“专业绘就美好”的品牌形象。要抓实基本队伍建设，筑牢引领保障高质量发展的组织基础。要深化基层党建与生产经营深度融合，为公司发展提供党建动力。要不断加强工会、团委自身建设，持续增强群团工作的政治性、先进性、群众性。要落实“三项制度”改革的要求，开展五级岗以上人员末位淘汰及转岗等“能下”工作，逐步实施员工“能出”机制。要抓实正风肃纪反腐，筑牢引领保障高质量发展的生态基础。

（二）以进促稳，主动作为，开创经营新局面

要牢固树立“市场为大、市场为先”的经营理念，坚守国内化工主业市场，增强核心功能，紧盯化工能源央企和地方国资规划投资项目，聚焦全过程全产业链服务开展市场营销工作。要响应集团公司直接经营计划，积极对接，主动作为，充分发挥自身专业技术优势，在市场划分、风险协调、细分行业分工等方面多作贡献。要主动参与集团公司细分领域市场开拓，统筹大客户服务；成立专班专组，高水平做好陕煤大二期项目的策划和落地工作，深化与陕煤集团的进一步合作；成立锂钾事业中心，与宝武集团、盐湖集团和藏格锂业等保持密切沟通合作。要持续扩大化工新材料、新能源产业链市场，进军风光水火储、源网荷储两个“一体化”领域市场，将新能源与化工耦合、新能源消纳与化工园区节能降耗产业链升级相结合，尽快在“双碳”及绿色化工领域占据领先地位。同时，要加快推进非化业务市场，以环保工程、基础设施、新能源工程建设、运营及技术服务为业务主体，拓展新的业务增长点，打造生产经营一体化的三级工程公司。

（三）优化布局，借势发力，拓展海外新版图

要坚定不移实施“走出去”战略，在海外市场谋求增量。要紧跟集团公司“一体两翼”战略部署，加强与国际公司和兄弟单位的对接交流，借助集团公司资源优势，加大海外市场开拓力度和效率。深耕重点国别市场，聚焦重点客户，进一步深化合作机制，强化优势互补，形成战略合作关系，加速拓展海外市场版图。要以工程项目精细化管理为指引，开展国际项目执行专项行动，优化项目管理要素，高质量做好国际项目落地执行，以项目带动市场、促进市场，提升东华品牌的海外影响力，确保经营业绩向营收利润转化。要强力推动国际化，针对国际项目执行制定专项规划，确保外语能力、工程技术、项目管理、标准规范、税务筹划、外汇管理、人力资源配置都能充分适应国际项目要求。同时，要高度关注国际项目执行风险，充分做好项目前期调查研究和策划工作，针对监造检验、现场劳工政策等国别差异提前制定方案，确保项目顺利实施。

（四）研发驱动，加快转化，释放发展新动能

要建立国际化、高质量、可持续发展的科技创新体系，为公司发展提供源源动力。聚焦“三新”领域，争创可降解材料原创技术策源地和现代产业链链长；尽快实现绿氢、绿色能化、生物质气化等关键技术突破；深耕工业污水处理、流域治理、生态修复等领域研发，加快打造高品质污染治理领域综合解决方案服务商。聚焦战新产业领域，通过专利导航、战略咨询、市场研判等进行专题研究，科学布局，打造未来增长新曲线。聚焦传统化工技术，要加快做好技术升级换代，推动传统化工向绿色化工转型。打造优势细分领域的核心技术、拳头产品，巩固化工主业发展新优势。要强化行业技术带头人主体地位和关键纽带作用，加大资源调配力度，建立市场研判、技术规划、产品研发、工艺创新和成果转化为一体的技术管理新模式。

（五）紧盯市场，融通发展，跑出实业新速度

要坚持产业引领、创新先导，不断培育壮大战略性新兴产业，发挥自身在化工新材料制造、新能源与传统化工耦合、节能环保等领域的优势，推动实业公司进入稳定、健康、高质量发展的轨道。要进一步优化实业板块运营管理体系，实现建设、安全生产和运营管理的标准化、精

细化和长效化；要不断充实完善实业人才队伍建设，畅通实业板块人才职业发展通道，为公司转型发展积蓄人才支撑。要依托中化学内蒙新材建设 DMC 项目，构建一头多尾产品布局，打造集“化工新材料、新能源、高端装备制造、技术研发”为一体的新型煤化工基地。要以中化学东华天业为实施主体，加快建设乙醛酸示范装置项目，抢占先机，助力实现国内市场自给自足。要适应国家限塑禁塑工作要求，利用公司自主研发的高品质聚乳酸高效制备技术，投资建设聚乳酸项目，与东华天业 PBAT 实现协同发展，加大生物降解材料下游拓展力度。要利用公司自身技术优势和产业化基础，投资建设石墨烯和石墨烯功能料项目，扩大产业链下游应用，助推公司工程服务业务向其他新兴产业领域的拓展。

（六）创新思路，强化措施，激发发展新活力

要全面开展制度落地活动，巩固内控制度升版成果，强化职能部门管理自觉，保障公司各项工作都按照规章制度在组织内有效推进，持续做好内控制度 PDCA 管理循环；抓好工作手册升版和岗位说明书完善的成果宣贯，确保有效运转，营造“严执行、重落实、提质效”的文化氛围。要将锂钾事业中心作为试点，加快形成集锂钾领域市场开拓、项目执行、技术开发和人才培养于一体的新型管理模式，高效整合资源，提高运营效率。强化重大项目管理，重大项目的项目经理和安全总监要规范化履职，做好项目支撑；聘请公司内部管理和技术专家对重点项目和专项工作进行常态化督导。要推进财务管理体系建设，继续加大业财融合、产融结合力度，整合金融资源为公司创造更大的价值。要加大项目“两金”清理力度，压控项目执行风险，加速现金回流，切实发挥财务管理对生产的保障和促进作用。发挥考核指挥棒作用，坚持“分类施策、因地制宜”原则，对所属公司和独立核算部门实施“一企一策”考核机制，结合经理层任期制与契约化管理，强化目标考核、薪酬和任免的刚性兑现。加强所属公司生产经营一体化建设，引导建立新型经营责任制，推动建立完善市场化用人机制和分配机制，提高经营活力和核心竞争力。

（七）统筹协调，严格落实，彰显管理新效能

要牢牢守住不发生系统性风险的底线，高效统筹发展和安全。要落实落细安全生产责任制，确保全员安全生产责任制落实达标率 100%；完善子分公司和实业企业安全生产责任制和考核机制，持续强化“双基”

建设。要落实“管理网格化+技术专业”安全管理模式，重点解决安全风险分级管控和隐患排查治理的工作质量问题；建立本质安全专家服务项目组；实施安全文明工地达标行动、实业企业安全标准化达标行动，努力打造高标准、本质安全型企业。要深入开展质量提升行动，做好质量管理体系落地，维护制度落实的连贯性和一致性，设定质量目标KPI和标准化工作流程，强化对质量管理的日常评估监督，让“质量为本”“质量兴企”的意识深入人心，逐步打造东华的质量品牌。要强化全面合规管理，加强合规联防联控机制，加大对知识产权、招标采购、投资业务等重点领域、重大环节的合规监测力度；健全海外业务合规管理及合规风险管控机制，进一步完善重大合规风险标准，强化合规审查，定期开展合规风险排查，加强境外项目经营风险评估和风险防控，从源头做好境外合规风险防控。

东华工程科技股份有限公司董事会

2024年3月28日