

东华工程科技股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年，东华工程科技股份有限公司（以下简称“公司”）董事会以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻国务院国资委工作部署和集团公司“135”发展战略，大力推进高效董事会建设和内部控制体系建设，全面提高公司治理效能和风险控制能力；着力推动“差异化”“实业化”“国际化”战略走深走实和“新材料”“新能源”“新环保”市场做大做强，实现合同签约 222.85 亿元（含联合体）、营业收入 88.62 亿元、利润总额 4.99 亿元，全面完成年度主要经营指标和各项重点工作，切实发挥“定战略、作决策、防风险”核心作用。具体工作开展情况如下：

2024 年度工作情况

一、加强董事会建设，提高公司治理效能

董事会优化决策机制和规范决策管理，提升工作效率和治理效能。一是开展换届工作。公司增选富有企业运营管理经验的董事，覆盖工程、实业和施工等多个行业，打造与公司战略、业务类型相匹配的董事会，进一步提高董事会综合决策能力。公司引入 1 名中科大化工专家担任外部董事，进一步加强与世界一流高校之间的业务合作，实践“T+EPC”战略和推动高质量发展。二是加强执行管控。公司新聘总经理，增设总经理助理岗位，打造年龄梯次合理、管理层级匹配的高管团队。完善授权管理制度和授权放权清单，充分发挥经理层谋经营、抓落实、强管理作用；签订《经营业绩责任书》，确定差异化考核指标，加强对经理层目标管理。定期听取总经理工作汇报，常态化跟踪督办董事会决议执行情况，形成权责统一、激励约束并重的工作机制。三是完善决策机制。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。组织外部董事赴东华安徽公司、

东至东华水务公司开展调研，全面了解工程施工业务、水运营板块等发展状况，并提出相关指导意见。继续为董监高购买责任保险，健全风险管理体系，常态化实行容错纠错机制，激发改革创新活力，促进相关责任人员充分行使权利和规范履行职责。**四是规范决策管理。**公司合计召开 9 次董事会议，审议议案 56 项，涉及重要人选、重大投资、关联交易、利润分配、定期报告等重大事项，切实履行董事会决策管理职责。公司董事会专门委员会规范运作，合规开展前置性审议工作，四个专门委员会共召开 13 次会议，审议议案 28 项；独立董事召开专门会议 4 次，审议议案 8 项，为董事会重大决策提供决策咨询和建议，在完善公司治理方面发挥积极作用。**五是执行股东大会决议。**董事会主持召开股东大会 4 次，形成 24 项会议决议。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。董事会全面执行股东大会各项决议，切实对全体股东负责，保障了全体股东的合法权益。

二、做好顶层设计，推进战略落实落地

董事会强化顶层设计和战略引领，实施战略规划全过程管控，确保战略目标落实落地。**一是全面宣贯“135”战略。**公司全方位开展“135”战略学习、宣贯活动，深入领会“一年开局起步”“三年初见成效”“五年显著变化”总体工作思路。公司坚持科技创新、管理创新“双轮驱动”，切实提升企业核心竞争力，增强核心功能，获取新的经济增长点。同时积极参与《中国化学打造世界一流精细化工企业发展实施方案》《央企化工新材料和高端化学品提升研究》等编制工作。**二是制定技术等专项规划。**编制科技发展中长期规划，明确未来5年科技创新方向与路径，加快推进产品的市场化、定制化技术开发，以研发创新增添发展动能。制定《“十四五”环境保护专项规划》，确立创新平台建设、强化环保考核等重点工作，以推动经济发展与环境保护协同共进。**三是推进规划落实落地。**公司紧扣“十四五”战略规划，围绕增强核心功能和提高核心竞

争力，落实“一利稳定增长、五率持续优化”要求，确立年度七大重点工作目标和主要经营指标。公司制订公司级、部门级工作计划，将战略规划分解为具体行动，并落实责任到人。公司定期对重点工作进展进行稽核，对完成情况进行考核，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。

三、推进改革创新，提升上市公司质量

董事会聚焦重点工作领域和改革关键环节，采取行之有效的改革举措，以改革创新促进高质量发展。一是**推进四个专项改革**。公司统筹推进“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”“布局发展战新产业”四项改革。其中：

“提高上市公司质量”改革工作已全面收官，“改革提升”“对标一流”改革整体完成率达到70%以上，“战新产业”营业收入占比稳步提升，在管理提升、创建示范、价值创造、品牌引领等方面取得成效。公司着力挖掘总结改革典型经验案例，成功入选国务院国资委《千帆竞渡：基层国有企业改革深化提升行动案例集》。二是**优化调整组织机构**。根据“135”战略以及公司“十四五”发展规划，本着“聚焦主业、瘦身健体、精简高效”原则，公司优化调整部分组织机构。调整后，公司职能部门更为精简，部门职责更为聚焦，工作效率更为高效，与上级主管单位的工作对接更为顺畅。同时新设战新产业管理部，专项负责战新产业建设，将有效推动业务转型升级，推进企业高质量发展。三是**办理股权无偿划转**。根据《上市公司收购管理办法》等规定，公司按时发布进展公告，披露股权划转工作情况。鉴于化三院所持公司部分股份系限售股，根据证券监管要求，公司履行相应审议程序，决策限售承诺承继事项。目前，股权划转工作已取得深交所合规性审核。四是**规范实施股权激励事宜**。完成办理异动激励对象已授予未解售限制性股票的回购工作，涉及激励对象5人，共计14.25万股。完成办理股权激励第三个限售期股票解售事宜，涉及激励对象150人，解锁股票222.75万股。前三期限制性股票的解除限售及部分限制性股票的回购注销，充分

体现激励约束机制，起到良好的激励效果。**五是打造高端人才团队。**紧贴业务发展需求，有序补充与优化人力资源。市场化选聘人才 57 人，补全人才需求短板；引进高层次国际化人才 7 人，属地化经营人才 3 人，同时营造优胜劣汰的人才环境；引进各类运营技能人才，有力保障实业企业平稳运行。吴越峰、喻军、汪炎获聘中国石油和化工勘察设计协会工程勘察设计大师。

四、夯实内部管控，精准防范各类风险

董事会持续优化制度流程，强化合规管理和监督机制，严守不发生重大风险的底线。**一是全面升版内控制度。**根据机构调整、风险管控等要求，全面修订升版公司内控制度，进一步梳理部门及岗位职责，优化企业运作流程。同时全方位开展制度宣贯活动，促进内控建设的理念和要求转化为具体的行动指南，在实际工作中得到有效的执行。报告期内，公司通过国务院国资委内控体系有效性检查评价。**二是夯实风险防控体系。**公司深化业法融合，常态化开展合规管理和风险防控工作，发布《总承包项目专项风险评估分级清单》等风控制度；重点强化海外风险防控体系建设，发布《海外项目风险数据库（2024 年）》，为海外项目风险评估提供依据。根据海外业务需要，分项目制定《风险防控专项指引》，为海外项目提供指导，并积极开展海外法律合规风险排查处置及监督检查等工作。**三是强化内部审计监督。**公司践行增值型内部审计理念，重视发挥审计、监督咨询职能。以审计共享、集成审查为原则，坚持“应审尽审、凡审必严”，认真策划年度审计工作方案，全年共完成财务收支、内控评价、工程项目等审计 30 项，完成分包结算审计 95 项。审计结果与绩效考核及奖惩联动，年度审计问题按期完成整改率、审计建议采纳率均为 100%。

五、强化技术引领，生产经营稳步提升

董事会坚持以“135”战略为引领，坚定“一个基本盘+三纵三横”发展规划，生产经营、实业投资、技术开发等再上新台阶。**一是市场竞争力持续增强。**深度实施“T+EPC”模式，合力推行“技

术营销”，致力于提供全过程全产业链综合服务。增设哈密、北京和福州经营驻点，确保覆盖重点区域和领域。拓展“三新”市场，聚焦煤炭高效清洁发展方向，承揽国家能源集团、陕煤集团等众多能源创新项目的前期及设计工作，为后续项目经营打好基础。紧盯绿色化工转型机遇，承担深能风光制氢总承包等项目，在风光储氢氨醇领域取得重大突破。深耕电池新材料领域，签约江苏索普和陕煤醋酸乙烯项目。发挥工业污水处理领军优势，承订国能哈密、国能榆林、中海壳牌等污水处理总承包、沫河口等污水技改总承包以及合肥循环经济示范园等污水运营项目。采取“一国一策”的营销策略，以区域和主打产品差异化有效规避同质化竞争，输出锂钾、硫磷、钛白粉、无机盐等优势技术，签署玻利维亚 IBQ 基础化工、伊拉克原油发电等总承包项目，带动中国标准、中国技术、中国装备走向海外。

二是实业企业步伐愈发稳健。东华天业持续优化产品性能与下游应用，在国内首创推出全生物降解防尘网，已在新疆、内蒙古、西藏、安徽等多个不同气候区域进行应用示范，面积达 36 万平方米；自主研发的全生物降解地膜，已应用于近 6 万亩农田；市场营销实现海外销售零的突破。内蒙新材于十月份一次性打通全流程，产出聚酯级乙二醇产品；目前项目公司机构更加完善，外部条件逐一改善，各项工作步入正轨。注册成立中化学东华（安徽）新材料公司，在石墨烯技术产业化的道路上踏出坚实的一步。东华安徽公司取得属地化市场开拓的突破，各项工作正稳步推进。

三是研发创新增强发展动能。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，与中国科大签订战略合作协议、联合创新实验室合作协议，已签约多项高端新材料和绿色低碳领域研发课题。加速推进科技成果产业化，围绕乙二醇领域拓展上下游产业链，建成千吨级 DMO 脱羰制备 DMC 中试装置。POE 项目已完成初版工艺包和可行性研究报告编制，正配合推动项目的产业化落地。气相合成法石墨烯生产工程入选中央企业科技成果应用拓展工程首批项目清单，是集团公司唯一入选的项目；

生物质气化技术中试项目稳步推进。公司荣获中国石油和化学工业联合会科学技术进步一等奖、安徽省专利金奖等诸多荣誉，高质量发展力量持续增强。

六、注重市值管理，提高证券工作质量

董事会切实遵照相关监管指引，牢固树立回报股东意识，稳步提升市值管理水平。一是**提高信息披露质量**。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，全年共发布各类公告计 154 项，其中含编号公告 83 项，公司在深交所上市公司信息披露考核中被评定为“B”等级。公司获得全景网“杰出 ESG 价值传播奖”，董事会秘书获上海证券报授予的“精锐董秘”称号。同时，公司利用微信公众号、官网等媒体平台，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，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 8 批次，举办网上说明会 2 次，回复互动易咨询 53 项，并及时接听投资者来电并热情回复问询。公司视情形安排经营、技术等专业人员参与接待来访，及时发布投资者关系活动信息，有效传递公司价值，资本市场关注度显著增强。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，要求涉密人员填写知情登记表。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 18 年来，公司内幕信息保密状况均符合中国证监会相关监管规定。

七、加强政治建设，推动高质量发展

公司遵照“打赢党的建设攻坚战”要求，扎实开展“基层党组织建设示范年”主题活动，以高质量党建引领高质量发展。一是**加强党的政治建设**。严格落实“第一议题”“首要议题”制度，组织学习习总书记重要讲话和重要指示批示，组织开展宣讲、轮训、研讨活动，持续巩固拓展主题教育成果。扎实开展党纪学习教育。常

态化开展廉洁教育，组织开展典型案例警示教育、党纪知识竞赛等活动。持续完善党建与生产经营深度融合机制，选树东华天业党支部为示范点，助力可降解材料研发生产销售一体化发展。二是**抓好巡视巡察整改**。深入开展内部巡视、审计、大监督，抓好集团巡视和内部巡察问题整改。针对存在问题，细化整改措施，建立整改任务台账，采取党委定期研究、日常每月调度、横向协调联动等方式，层层压实整改责任。三是**稳步提升品牌文化**。聚焦生物降解材料、绿色能化、石墨烯、南非和西藏项目等策划主题宣传。全年自有平台刊发新闻 800 余篇，外部媒体刊发报道 1800 余篇次，其中中央级 180 余篇次、集团级 200 余篇次。在全国行业好新闻大赛中，获得 2 项一等奖和 1 项二等奖，是石油化工行业唯一获此殊荣的国央企单位。在第十届石油和化工企业品牌故事评选中获得 2 项二等奖。公司深入开展文化宣贯和文化交流活动，“共同体”文化和“专业”品牌形象深入人心，安全文化、廉洁文化以及子公司特色文化建设各放异彩。

2025 年度重点工作安排

一、主要指导思想

2025 年是“十四五”规划的收官之年，是“135”发展战略的开局之年，是“十五五”规划的谋划之年。公司坚持以习近平总书记重要指示批示精神为指导，全面贯彻党的二十大、二十届二中、三中全会和中央经济工作会议精神，认真落实集团公司企业负责人会议要求，围绕高质量发展“一条主线”，深入实施科技创新、管理创新“双轮驱动”，更好发挥科技创新、产业控制、安全支撑“三个作用”，防范化解安全环保、法律合规、队伍稳定、廉政建设“四大风险”，全面提升企业增加值、功能价值、经济增加值、战略性新兴产业收入和增加值占比、品牌价值“五个价值”，协同推进战略布局、科技创新、深化改革、精准管理、风险防控、党的建设“六位一体”，以一体化管控、穿透式管理为抓手，全力完成“十四五”规划目标任务，为实现“十五五”良好开局打牢基础。

二、主要经营目标

2025 年度，公司计划新签合同 220 亿元，实现营业收入 100 亿元，利润总额 5.7 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、具体工作举措

（一）聚焦价值提升，促进业务扩展与客户满意和谐共生。紧抓产业升级、绿色发展、技术革新与动能转换等契机，坚守主责主业，促进产业链协同，实现传统产业改造提升与新兴产业培育的双赢。一是优化国内市场营销布局。重新调整国内经营区域，建立“5+1+2”营销架构，推动技术和营销紧密结合，深度践行“T+EPC”模式。主要包括煤化工、化工新材料、绿色能化、锂钾和气体、工业环保“五大市场领域”，“一个新疆办事处”，安徽工程公司、贵州东华公司“两个工程公司”。二是紧抓化工产业结构升级契机。大力开拓煤化工等总体设计业务，确保提前介入 EPC 项目，牢牢掌握竞争主动权；做强福建分院，大力开拓沿海石油化工基地，力争在细分领域取得突破。依托自身技术优势，深耕乙二醇、生物降解材料、石墨烯材料、锂钾材料等行业，促进上下游产业链协同发展。围绕产业链技术创新、大规模设备更新改造等，推动实现化工传统产业改造提升和新兴产业培育发展的双赢。三是紧抓能化企业协同发展契机。全力进军“绿色能化”新兴市场，积极参与新能源与化工耦合产业化进程的技术攻关和工程应用，力争在风光电氢氨醇以及绿色航煤等领域实现示范项目落地。四是紧抓生态文明体制改革契机。发挥环境综合治理技术领军优势，紧盯陕煤集团、国能集团、巨化集团、新疆天业等大型煤化工污水处理项目，做到应接尽接；聚焦省内低碳智慧化工园区，推动总承包项目落地，实现属地化经营实质性突破。

（二）拓展海外市场，促进战略落地与品牌塑造齐头并进。坚定不移推进国际化战略布局，全面统筹海外市场，以“T+EPC”模式积极拓展大市场和大客户，实现海外经营健康可持续发展。一是利

用技术优势实施差异化经营。加大拉美、东南亚以及中东、北非市场开发力度，针对重点国别提供高质量的化学工程综合解决方案。依托公司技术优势，深入开拓北非硫磷市场；建立与海外新能源头部企业的合作渠道，开拓海外绿色氢氨醇市场；提级管理泰国钾肥、玻利维亚 HVO 项目，确保合同落地；配合国际工程公司开展高端经营；充分发挥上海分公司“桥头堡”的作用，做好内资外投的协调工作。二是培育属地和人才优势保障发展。科学规范南非和玻利维亚分公司管理，策划注册伊拉克和泰国分公司。构建海外分公司负责人的任期责任制和契约化管理体系，持续引进优秀国际化人才，加大属地化人才招聘力度，优化营销人员队伍；精准培养海外营销人员，持续做好金融、法律和专业知识培训。三是发挥合规管理优势防范风险。在做足风险防控功课的基础上“走出去”，将境外项目风险防范关口前移，认真落实境外项目备案审批制度，从严把控国别风险和合同风险；进一步强化境外合规管理体系，完善境外项目法律顾问提前介入、全程参与工作机制；持续完善督促海外强化项目监督检查和风险排查，坚持落实境外风险排查“零报告”制度，做到事前防范、事中严控、事后复盘。

（三）激活创新潜能，促进技术研发与产业实践融合发展。优化完善“研究院+多基地+N 平台”研发格局，构建以技术带头人作为关键纽带的常态化技术管理流程，打通市场研判、技术规划制定、产品研发、工艺创新、成果转化各环节，推进研发创新体系高效运行。一是加快完善科技研发布局。进一步梳理生物降解材料、乙二醇上下游、石墨烯、绿色能化、高端聚烯烃、资源化循环利用、新环保等产业链研发图谱，开展海外知识产权分类布局和知识产权保护，以技术创新推动补链延链；依托安徽新材公司，加快中科大联合创新实验室中试放大平台建设，筹建“产业+研发”并轨的“石墨烯产业孵化平台”，进而推广建立“生物降解材料产业孵化平台”“乙二醇产业孵化平台”。二是加快推进研发成果转化。聚焦战略性新兴产业培育，加快建设首台套气相合成法石墨烯粉体联产功能

浆料产业示范装置，开发高性能涂料、烯碳铝合金等下游应用产品。聚焦生物降解材料聚合端，持续研发膜袋、防尘网、降解沙障和降解片材等差异化终端产品，扩大市场占有率；依托内蒙古新材公司，推动 DMO 脱羰制 DMC 中试项目开车成功，实现多样化产品柔性生产；尽快建成生物质气化中试项目，做好绿色能化成套技术提炼与推广，推动研发成果产业化转化。加快建设工业园区废水零排放低碳技术开发与应用项目示范工程，完成环保研发东至中试基地建设，推广应用好环保催化剂。三是加快实施人才培养工程。组建技术带头人（工匠）创新工作室，搭建重点行业后备人才库，通过柔性引进的方式汇聚高端科研人才；优化研发考核体系，进一步加大科研激励机制，将考核指标与科研项目、研发成果关联，针对不同的项目和人员实施差异化、精准化考核，充分调动积极性与创造性。

（四）深化精益管理，促进效率效益与安全质量并驾齐驱。全面提高项目精益管理水平，加强项目全过程管理能力，提升项目执行的效益和效率。一是增强工程数字化管控能力。要做好顶层设计，紧贴集团公司的管控导向，加快建设生产运营管理平台和文控管理平台，着手建立工程数据中台，实现项目管理数据流的精准管理与高效运转，实现穿透式管理；加快建成公司级数字化交付平台，提升数字化交付的规范性和标准化水平。二是巩固国际项目专项行动成果。推广专项行动成果，夯实国际项目管理的基本盘；探索模块化和国内预制化应用模式，积极应对国际项目执行高峰；推行项目经理和专职党支部书记共同负责制，提高海外项目执行的风险防控能力。三是开展管理提升专项行动。完善招采信息化建设，优化境外招采作业指导文件和流程，强化对所属企业招投标、采购和分包的合规性监督管理；提升评审专家专业素养，培养具备国际化采购视野的管理人员，持续提升管理水平。坚决杜绝围标串标、无合同支付、超合同支付等现象，确保招采活动的阳光透明、公平公正。四是提升安全质量环保管理水平。强化安质环部的监督管理职能，压实 QHSE 管理主体责任，落实“过程评价、结果考核”机制，一

体化建设质量安全环保专项文化，全面提升全员责任意识。健全质量管理体系，加强专职质量经理队伍建设，完善信息化管理平台，细化管理制度和作业文件；强化质量考核的刚性和结果应用，提高量化分析水平。严格落实“六个百分之百”要求，坚持“三管三必须”，常态化开展“会前五分钟、现场两小时”，靠近现场、靠近员工、靠近问题，全面提升安全环保领导力。以中央生态环境保护督察反馈问题整改为抓手，系统建立、落实公司生态保护和节能减排监督管理体系，加强环境风险防范，强化环境教育培训。重点推动工程项目绿色施工落地，创建安全质量绿色环保星级工地。实业企业要开展节能降碳行动，最大限度利用资源、降低能耗、减少污染物和碳排放量。

（五）强化实业运营，促进发展效能与综合实力稳步提升。抓好实业项目建设和运营，加强专业化标准化管理，加速抢占特色产业“新赛道”。一是加快提升实业公司盈利能力。内蒙古新材公司要狠抓企业管理，做好提质降本增效，尽快实现“安稳长满优”。东华天业公司要紧抓河南禁塑政策落地的时机，深化与当地优质企业的合作，共同抢占当地市场开拓先机；同时积极扩大外贸销售渠道，增强品牌知名度。二是加快建设数字化“智能工厂”。加快实业运营的数字化建设工作，完善实业板块线上报表系统和生产数据管理系统。内蒙古新材公司和安徽新材公司要结合业务场景实现工厂数字孪生等智能化应用，实现智能工厂建设。水运营板块要加快建设“智慧水务”系统，实现水务运营的智能化管理与监测，降低运营成本；通源生态公司要尽早引入危固废管理系统，通过信息化系统指导公司市场开拓和配伍工作，提升风险把控能力。三是加快培育高素质产业工人队伍。完善实业人才培养体系，以中高级实业管理人才为目标，规划人才发展蓝图，深化横向流动和岗位晋升机制；强化实业人才培训机制，不断优化培训课程设计，做到应训尽训、精准施训，为实业板块稳健发展提供充足人才保障。

（六）激发组织活力，促进精益管理与深化改革同频共振。深

入推进改革深化提升行动，确保全年圆满收官。一是全方位强化董事会建设。根据董事会“应建”标准，探索撤销业务单一的三级企业董事会。配优建强三级企业外部董事队伍，加强外部董事培训和履职能力建设。系统推进市值管理，不断提高控股上市公司质量。高水平加强投资全过程管控，做好投资计划管理、提高执行效力；做好实业投资项目评审，不断提高事前决策水平；做好投资项目投后管理，选择重点项目进行后评价。二是推动治理体系现代化进程。持续优化制度体系建设，加强所属企业内控体系外部审核与评价，各职能部门要对所属企业进行穿透式管理，提高内控管理质量。扎实落实集团公司组织机构扁平化要求，做好法人层级和户数压减工作。持续做好参股企业管理、银行账户压减等工作，积极推进低效股权清理，进一步提升参股投资管理能力，不断降低管理风险。三是推进经营机制全面市场化。深化三项制度改革，以精干高效为原则做好本部机关和所属企业管理部门的“三定”工作，在各行政管理岗位上推动任期制和契约化管理工作提质扩面，持续做好各层级管理人员末等调整和不胜任退出。开展所属企业薪酬管理专项检查，坚持“规范、激励、倾斜”一体推动，促进所属企业薪酬体系建设，强化紧缺人才、骨干人才、重点人才的正向激励工作。四是提升财会管理整体质效。以建设一流财务管理体系为目标，进一步提升司库管理水平，加强对资金收支的计划和过程管控；坚持专业财务和协同财务“双引擎”，扩大协同财务的覆盖场景；探索先进数字技术应用，提升财务运转效率；完善委派财务负责人考核，加大所属企业的财务委派和监管力度。密切关注重点国别外汇管理政策，拓宽外币汇路、压控汇率风险、丰富保函开立路径。五是提高考核体系精准化水平。结合所属企业/独立核算单位所处行业、功能定位、发展阶段以及重点改革任务要求，突出相应考核重点，进一步优化个性化指标设置，实施“一企一策”差异化的考核评价标准。引导所属企业全面落实公司战略，一体化运用考核结果，强化企业经营业绩、党建工作责任制、企业领导班子综合测评考核结果综合运用，

刚性考核，强化工资总额挂钩机制。六是坚决防范依法合规风险。持续加强合同管理，建立合同和招标文件示范文本。完善合规管理“三项清单”，建立境外重大项目首席合规官制度。深入开展“以案促管、提质创效”专项行动，对重大纠纷案件进行穿透式管理。

（七）坚持党建引领，促进企业发展与党的建设同题共答。深入学习贯彻习近平总书记关于党的建设的重要思想、关于党的自我革命的重要思想，认真落实集团公司企业负责人会议暨二届二次职代会、党建工作会议暨党风廉政建设和反腐败工作会议精神。一是推动政治建设与理论学习一体贯通。深入学习贯彻落实习近平总书记重要指示批示精神，健全“四个以学”长效机制，深化“第一议题”“首要议题”制度。强化理论学习与实际工作相结合，对于公司党委作出的决策部署，要严格落实、令行禁止，不断完善企业治理水平。二是推进党建工作与生产经营深度融合。实施高质量党建行动计划，深入开展“机关作风建设提升年”“基层党组织建设质量提升年”主题活动。开展基层党组织大梳理，以严实标准完成公司党委换届和基层党组织调整系列工作。突出问题导向深化党业融合，围绕技术创新、人才培养、质量提升等重难点实施党员示范引领工程。通过横向对标、重点把脉、结对包保等方式，重点实施子分公司、境外分支机构和工程项目的党组织建设工作。三是强化领导人员队伍和干部队伍建设。加强企业领导人员实践锻炼和专业训练，打造政治素质好、发展业绩好、创新效能好、党建作用好、作风形象好的“五好”领导班子。树立正确的选人用人导向，坚持“五湖四海、任人唯贤”，推动“一企一策”优化所属企业干部队伍。健全培养选拔优秀年轻干部常态化机制，建立教练员网格体系，强化青年人才队伍培养。建立健全干部人才全链条、全覆盖、全过程培训机制，组织开展项目管理、国际化、科技创新等专业性培训，做到应训尽训、精准施训。四是强化宣传思想文化品牌工作统筹管理。坚持“外树形象、内聚人心”，完成品牌引领专项行动各项任务，积极参加“中国化学故事会”等集团公司品牌文化活动。遵循

“富有竞争活力的共同体文化”体系要求，深入实施文化落地和品牌塑造工程，积极参加国企开放日活动，并积极拓展海外文化互融工程。发挥媒体融合作用，将新闻宣传和生产经营工作紧密相连，将内部通讯和对外新闻统一管理，实现传播方式多元化与精准化的双重提升，同时加强舆情监测，提升全员媒介素养，维护企业正面形象。提升社会责任统筹管理能力，深度践行 ESG 理念，精心策划特色志愿服务项目，积极参与乡村振兴和定点帮扶工作，切实履行海外社会责任并形成示范典型案例。五是用好“三把利剑”推动整改落地。紧盯巡视反馈问题整改方案计划、选人用人专项检查整改任务清单等，高标准推动巡视整改工作，做好会商、评估、问责等工作。建立经常性和集中性相结合的纪律教育机制，加强廉洁文化建设，切实增强各级领导干部纪律规矩意识。深入推进风腐同查同治，聚焦重点领域和关键环节，全面铲除腐败滋生的土壤和条件。六是打造“共担共享”的发展共同体。做好公司工会、团委换届工作，积极参与集团公司科技创新等系列劳动竞赛，继续办好“青马工程”培训班。发挥群团纽带、文化凝聚、统战同心作用，多维度共筑高尚企业。

东华工程科技股份有限公司董事会

2025 年 3 月 28 日