

# 北方华锦化学工业股份有限公司

## 2024 年度董事会工作报告

### 一、2024 年工作回顾

2024 年是极不平凡、充满考验的一年，也是华锦股份砥砺奋进、顶压前行的一年。一年来，我们面对复杂多变的经济环境和日趋激烈的产业竞争形势，国际原油大幅波动、化工市场需求不足等前所未有的困难和挑战，坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实党的二十大、二十届三中全会精神和集团公司党组部署要求，聚焦高质量发展不动摇，保持战略定力，坚持系统观念，突出自立自强，统筹资源配置，加快结构调整，持续深化改革，千方百计提质效、抓创新、防风险、强党建、求突破、促提升，安全生产态势平稳，重点项目建设提质提速，经营管理实现提档升级。

#### （一）降成本、增效益，生产经营持续优化

**石化板块优化运行取得明显效果。**以“四个正常化”再提升为抓手，加大运行质量考核，装置优化运行稳步提升；全面优化运行管理，快速调整运营模式，优化装置负荷、产品结构、上下游资源配置，加大公用工程系统平衡优化，加工轻质油比例从 2023 年末的 16%降至最低的 12-13%。历时 65 天一体完成年度设备检修、消缺、催化剂更换和节能技术改造升级，完成检修、改造项目 3651 项，更换设备 2704 台，装置运行基础进一步夯实。

**化肥板块运行质量进一步改善。**锦天化公司克服装置设备老化等困难，狠抓安全生产，持续高产高效。新疆化肥积极协调地方政府争供气、稳生产，加大设备更新改造。两大化肥圆满完成年度设备检修任务和一段炉、氨压缩机等重点节能改造，消除了生产设备隐患和瓶颈问题，新疆化肥合

成氨、尿素装置综合能耗均达到国家限定基准水平以上，锦天化尿素装置综合能耗成功达到新国标二级能效。

**沥青板块优化调整加速推进。**加快推进润滑油基础油调整，解决原油含水、沥青脱盐、石脑油脱硅等瓶颈问题，40万吨加氢尾油异构脱蜡装置产品加工灵活性稳步提升；持续开展节能降碳和能源结构优化，生产装置连续平稳运行；历时94天顺利完成年度检修任务，实施检修项目478项，实现了工艺优化和材质升级。

**营销工作积极开拓市场增收。**加快实施“1+N”营销平台建设，持续优化“N+X”的客户开发与渠道管理模式，提升全渠道、全链条、全领域营销运营水平。**油品**抢抓市场机遇，最大限度生产销售3号喷气燃料、出口柴油等高附加值产品，获得三批次成品油配额并高效完成出口。**聚合物**加大新产品推广和资源流向分配，增加高价区产品销售，加大聚丙烯、ABS出口力度，积极开拓新渠道，为“两个市场”战略奠定一定基础。**沥青和润滑油**产品持续优化客户结构，积极与三一重工、中国铁建等大客户建立战略合作，积极开发终端客户，产品市场份额逐步扩大。

## （二）谋创新、求突破，科技创新步伐加快

深入贯彻落实创新驱动发展战略，强化机制、重点发力，加大科研投入，提升科研软硬件建设，科技创新取得积极进步。

**新产品开发加力提质提速。**完成10种牌号聚烯烃新产品试产工作，其中抗应力发白聚丙烯SW-20R为国内首创；8种聚烯烃复合助剂实现自研自产自用。研发成功高附加值68#、100#、150#工业白油、-50#用柴油。全年新产品贡献率37.12%。

**技术攻关与技术升级全面加强。**聚烯烃茂金属催化剂和聚乙烯铬系催化剂项目已处于小试阶段；聚丙烯二装置反应工艺优化研究、聚合物新产品性能检测研究、特种油生产工艺路线研究、乙烯和炼化重点工艺APC控制优化等工艺技术攻关加快实施。

### （三）建机制、促改革，活力动力持续增强

突出重点，改革再发力，扎实有序推动新一轮改革深化提升行动。建立“动态评估、月例调度、督办交流”工作推进机制，91项改革举措完成77项、完成率85%，实现进度目标。

### （四）守底线、防风险，发展基础更加扎实

**安全质量管理再上新台阶。**牢牢把握安全质量管理“五个必须”“五个坚定不移”，推进治本攻坚，加强“全系统、全要素、全流程、全过程”的安全质量控制。系统谋划、精心组织全厂装置大修，加快老旧设备更新改造，稳妥推进黑灯工厂生产线建设，提升了装置本质安全。**开展质量提升行动**，深化质量管理机制，实施“事前预防控制、事中过程控制、事后检验把关”管理模式，重点产品质量提升效果明显，乙烯节能QC小组获第49届国际质量管理小组会议线上发表赛金奖。

**节能环保工作扎实推进。**利用大修契机，重点实施乙烯压缩机、炼化制氢装置、锦天化合成一段转化炉升级优化等21个节能降碳改造项目，一批前沿技术和绿色工艺实现应用，投运后主体装置平均综合单耗下降24.64%，预计年节约11.3万吨标煤、降碳30.1万吨，大修节能改造效果得到充分释放，实现重点领域能效突破升级目标。

## 二、董事会建设和运行情况

### （一）董事会组织建设情况

2024年，华锦股份完成董事会换届工作，选举董事共9人，其中，独立董事3人，非独立董事6人。下设4个专门委员会，分别是战略与ESG委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会。

华锦股份不断完善董事会运作机制，强化各专门委员会职责，充分发挥支撑参谋作用，对公司的重大决策提出审议、评价和咨询意见，为董事会决策提供建议。全体董事认真负责、勤勉尽职，能够按照规定参加董事会会议，在充分了解和掌握信息的基础上，独立、客观、公正、充分地发

表明确意见，严格按照议事规则进行表决，谨慎、认真行使公司所赋予的职权。

## （二）董事会会议组织召开情况

2024 年度，共计召开董事会 9 次，议题 40 个，会前均进行了充分的准备，严格履行了党委会前置程序，会议效率高，决策环节完备，取得了良好的实际效果。

## （三）董事会专门委员会运行情况

### 1. 战略与 ESG 委员会

报告期内，公司董事会战略委员会以加强对影响公司发展的重大决策事项的研究和建议为中心，充分发挥战略委员会的战略引领作用。根据公司《战略与 ESG 委员会工作细则》的规定，全年共组织召开 2 次会议，共审议通过议案 3 项，对公司及下属子公司签订《合同能源管理合同》开展节能降碳项目改造进行了审议并提交董事会。

### 2. 公司董事会审计委员会履职情况

报告期内，公司董事会审计委员会以加强审计监督与风险防范为中心，充分发挥董事会审计委员会的作用，根据公司《董事会审计委员会工作细则》的规定，全年共组织召开 9 次会议，共审议通过议案 16 项，对公司定期报告、年度财务预决算、利润分配、日常关联交易、年度内部控制评价报告、续聘会计师事务所等事项进行审议并提交董事会。

### 3. 公司董事会提名委员会履职情况

报告期内，董事会提名委员会以优化公司董事会和高级管理人员组成、完善公司治理结构为中心，按照公司《董事会提名委员会实施细则》规定，全年共组织召开 2 次会议，就公司换届选举董事候选人、续聘高级管理人员的任职资格进行审查并提交董事会。

### 4. 董事会薪酬与考核委员会履职情况

报告期内，董事会薪酬与考核委员会以建立健全董事及高级管理人员

考核薪酬制度、完善公司考核评价体系为中心，按照公司《董事会薪酬与考核委员会工作细则》规定，全年共组织召开 3 次会议，对领导人员 2023 年度薪酬进行核定，审议 2024 年度工资总额预算方案，听取人力资源部关于经理层 2024 年度任期绩效考核评价情况的汇报。

#### （四）独立董事履行职责情况

2024 年，独立董事均能够认真履职，积极建言献策，按时参加公司召开的股东大会和董事会会议、独立董事专门会议以及专门委员会会议，明确发表意见，充分发挥了专业和外部资源优势，在公司的经营发展、重大决策等方面发挥了重要作用，促进董事会的决策更加科学合理。未发生公司独立董事对公司董事会会议的有关事项提出异议的情况。

北方华锦化学股份有限公司董事会

2025 年 4 月 15 日