

江苏索普化工股份有限公司

总经理 2025 年度工作报告

过去的 2025 年极不容易，极不平凡。面对错综复杂的外部环境和愈加内卷的行业竞争形势，在习近平新时代中国特色社会主义思想的正确指引下，在公司党委和董事会的坚强领导下，全体干部职工深入贯彻公司党代会精神，坚定落实“12321”改革发展思路，坚持稳中求进工作总基调，迎难而上、砥砺奋进，扎实做好生产经营和改革发展各项工作，奋力推动公司高质量发展阔步向前，以连续六年盈利的表现，实现“十四五”圆满收官。过去一年主要工作如下：

一、2025 年度主要工作

（一）全神贯注保障安全环保，进一步筑牢生存根基。

持续深化安全生产标准化建设：持续完善各要素核心指标监测体系，以外部专家审计与内审检查整改相结合的方式，系统诊断公司安全管理体系运行情况，推动各专业各部门安全绩效持续改进。

强化风险分级管控与隐患排查治理：扎实开展各级各类专业检查考核，有效管控日常生产、检维修及特殊时段作业风险，特殊作业 2 小时内审批完成率达 96%，西片区装置大修实现“零伤害”。

推进绿色低碳发展：以国家级绿色工厂、无泄漏工厂、无异味企业创建为抓手，有序推进本质安全提升、碳排放管理、节水等三年行动，全面提升“三废”综合治理和环保达标排放管控能力，荣获“强富美高”新镇江建设（生态环保方面）先进集体称号。

（二）全始全终推进改革创新，进一步激发活力动力。

治理机制持续优化：实施完成监事会改革、首次披露 ESG 报告、建立超额利润分享及科技创新容错纠错机制等关键改革任务，国有企业改革深化提升行动和首轮“科改行动”任务圆满收官。**资本运作与产业布局稳步推进：**完成收购东辰环保公司股权，与林德公司合资达成共识，积极筹备再融资事宜，促进产业链优化升级。**科技创新成果丰硕：**首次通过创新与知识产权管理能力 1 级认证，首件 PCT 国际专利申请成功获得受理，参与修订完成《工业用甲醇》国家标准，获评国家知识产权示范企业。

（三）全力以赴推进降本增效，进一步提升竞争优势。

组织效能持续优化：以职能整合、岗位精简为导向，调整优化公司及分厂级组织架构，优化精减人员配置，全员劳动生产率稳步提升。**产供销协同增利：**探索使用煤制乙醇部分替代生物乙醇，优化采购方案与供应商寻源，根据市场形势灵活调整定价策略、拓展高端市场，有力应对行业激烈竞争，ADC 发泡剂业务减亏成效明显，硫酸业务实现近四年最佳盈利水平。**设备基础管理实现新突破：**以“无泄漏工厂”创建为抓手，密封点泄漏率全面控制达标，成效显著；智能化升级与特种设备合规管理、检维修保障能力系统提升，电仪故障对主产品产量的影响次数连续三年下降，管理水平显著提升。**技改项目成效显著：**本部滚动实施立项技改项目 62 项、研发项目 29 项，其中醋酸片区水系统应急能力提升、气化低压闪蒸汽 ORC 余热发电等建成投用。**费用管控与对标提**

升：深入落实中央八项规定精神，以“钉钉子”精神推进落实审计、巡察、财政检查反馈问题整改，严控业务接待、市内交通、办公用品、加班等各项费用支出，稳妥推进债权债务清理、闲置固定资产报废处置等工作，管理费用同口径显著下降；首轮对标世界一流企业价值创造行动、智能化改造和数字化转型三年行动取得突破性进展，醋酸产品关键指标实现“追赶超越”，二氧化碳产量再创历史新高，装置自动化率从90%提升至96%以上，获评江苏省先进级智能工厂。

管理流程创新：率先启用快速合同审核机制与工程审计企业定额上线，并在全集团范围内推广应用，全合同及项目审核的正确率、质量与合规性及审批效率显著提升。

（四）全心全意保障职工权益，进一步凝聚干事合力。

共享发展成果：持续优化绩效考核体系，保障职工收入稳中有升。**人才培养与关怀并重：**扎实开展知识技能培训和师带徒、青雁托举培养工作，人均培训时长达到67小时，59人实现职业晋升。充分利用各沟通渠道，高效回应员工诉求，完成驾驶员休息室改扩建、浴室修缮等为民办实事项目；推进智能机器人巡检、在线分析等技术应用，着力降低一线员工劳动强度。

二、2026年重点工作

2026年是“十五五”开局之年，也是公司成立30周年里程碑。我们将坚持“稳中求进、提质增效”工作总基调，加快发展新质生产力，推动高质量发展起好步、开好局。面

对激烈的市场竞争，我们必须“咬定青山不放松”，在提高各方面质量效益效率上敢打硬仗、善打胜仗。

（一）坚守底线、强基提质，谋求安全环保新突破。全面落实安全生产治本攻坚及本质安全提升三年行动任务。**深化安全标准化与信息化融合**：打通 14 个 A 级要素从执行端到管理端的数据链，实现 72 项安全绩效指标自动汇总。**提升作业安全水平**：推动安全审计整改落地，确保完成安全生产许可证换证工作；优化作业管理、提升办证效率。**强化环保精细管控**：加强废水处理装置精细化操作，确保中水回用及降 SS 装置稳定运行，废水排口稳定达标；落实醋酸罐区 VOC 深度治理，推进醋酸火炬熄灭工作，强化 VOC 监测及异味管控。**推进绿色制造**：有序实施老旧装置焕新升级，完成化工重点监测点重新认定、清洁生产审核及排污许可证重新申领。

（二）对标一流、固本培元，谋求运行成效新突破。**深化对标管理与技改创新**：启动新一轮对标一流价值创造行动及智改数转三年行动，以热电碳排放、节水等为抓手，系统安排技改与科创项目，力争主要产品综合能耗同比下降 1.5 个百分点。**优化工艺与装置运行**：着力解决装置负荷问题，优化微界面技术应用，推进有机合成浆与兰炭的常态化使用，实现煤制/生物制路线柔性切换，保证产销平衡。**推动运维模式转型**：从传统巡检模式向工程师巡检转型，加快 APC 改造、无人值守改造、在线分析改造、智能巡检推广应用等项目，力争报警次数同比下降 15%，装置自控率逐步提升至 98%。

健全设备全生命周期管理：整合监测、运维、档案等数字资源，实现从“人工巡检”到“智能预警”跨越；认真谋划实施硫酸装置大修，确保安全、环保、质量、进度、费用全面受控。

（三）勇于突破、开拓创新，谋求产业质量新突破。
深化国企改革与科改行动：聚焦体制机制、人才培养、考核激励等短板，谋划新一轮“科改行动”综合改革。
推进资本运作与合规管理：根据醋酸乙烯等重点产业项目建设需要，积极筹备再融资工作；规范落实上市公司法律法规，积极做好投资者关系管理，稳妥推进与林德合作项目，妥善处理与参股公司相关事项，确保上市公司合规运作。
强化产学研攻关：加快科技创新项目攻坚，开展产业链强链补链延链课题调研，着力攻克疑难杂症技术问题。

（四）精打细算、降本控费，谋求经营效益新突破。
加快数智化转型：实现 BIP 系统迭代应用，释放数据要素价值，实现管理效率跃升。
创新采购与营销模式：探索多种采购策略，推行“双信封”及“两阶段”评审；扩大煤制醋酸乙酯路线内贸合约试点，依托成本优势抢占内贸市场。
强化预算与费用管控：优化融资结构，控制资金风险，提高资金收益；深入推进管理费用压降，力争维修费用同比下降 10%。
提升内控与审计效能：全面完成审计问题整改闭环并开展整改“回头看”，在资产管理、仓储管理等方面进一步巩固整改成果，提升内控水平。

（五）以人为本、强基培优，谋求队伍建设新突破。优化组织架构与人力资源配置：加快推动传统行政班组向运行班组转型“瘦身”，着力培养打造“一岗多能”人才队伍。优化工资总额控制奖励机制，结合重点项目建设需要，持续优化调整人力资源配置，着力做好人才梯队建设。**提升培训与考核实效：**摸排各岗位专业能力素养和后备需求，选优建强专业和基层管理队伍；系统优化月度、年度绩效考核机制，突出实绩实效与重点目标。**切实为基层减负：**全面诊断管理流程及线上审批中的低效冗余问题，结合规章制度优化调整，为各级人员减负松绑，腾出精力真抓实干。

2026年我们将继续稳扎稳打，全力以赴抓好安全环保和生产稳定，以百分百的努力、实打实的业绩，向股东和全体员工交出一份满意的答卷，为扎实稳健推进中国式现代化索普新实践作出新的更大贡献！

江苏索普化工股份有限公司

总经理：陈志林

二〇二六年四月十七日