

# 华润化学材料科技股份有限公司

## 2025 年度董事会工作报告

各位股东：

2025 年，华润化学材料科技股份有限公司（下称“华润材料”或“公司”）坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入推进国企改革深化提升行动，紧紧围绕“双核一力”战略要求，持续深入对标，深化“四个重塑”，实施“六精战略”，经营质量逐步向好。

公司董事会充分发挥“定战略、作决策、防风险”核心职能，推动战略目标实现。在自身建设方面持续发力，不断提升公司治理效能。全体董事秉持高度的责任感，恪尽职守，审慎行使决策权。同时，认真学习监管法规，密切关注监管动态以及资本市场热点问题，积极汲取行业经验，进一步强化责任意识。着力构建风险合规防线，确保公司运作规范有序。切实维护公司利益以及全体股东合法权益，为公司可持续发展提供坚实保障。

### **一、坚持多措并举应对风险挑战，推动企业可持续发展**

公司瓶片年产能 210 万吨，具有产品品牌价值高、客户基础良好等优势。2025 年，瓶级 PET 行业持续释放 2023 年及 2024 年新增产能。公司主动应对行业动态变化所带来的诸多挑战，积极推动行业自律，同时，坚持向内挖潜、全链



条发力，在采购、生产、销售各环节系统推进降本增效，努力维护市场供需的稳定平衡。

公司全年实现营业总收入 130.68 亿元，同比下降 27.62%，主要受三方面影响：一是公司主动优化业务结构，减少原料销售业务；二是响应国家反内卷号召主动减产，销量同比下降 13.37%；三是受行业价格走势影响，平均售价同比下降 10.29%。2025 年，公司实现归属于上市公司股东的净利润亏损 0.86 亿元，同比大幅减亏 4.83 亿元。2025 年全年产能利用率 95.26%，产销率 99.88%，仍维持高位水平。

### **（一）积极推进降本提质增效，驱动可持续发展**

2025 年，在董事会领导下，公司持续开展降本增效工作，大力推动基石业务营销、采购、生产、研发、管理全环节深化精益管理。以“精准营销”为核心，紧盯市场动态，以客户需求为导向，提高市场敏捷力与反应力；实行“一品一策”，大力推动“精细采购”；针对各业务场景进行精细化运营管理，持续完善上市公司质量管理体系，顺利通过 2025 年度第三方认证并首次实现“零不符合项”。持续加大差异化产品的研发与销售力度，再生瓶片 rPET 产品销量突破 3.4 万吨，实现翻番增长，PETG 产品持续巩固在化妆品包材领域的领先优势，3D 打印材料销售 4000 多吨，增长 270%。

### **（二）厚植企业研发根基，驱动创新转型**

公司董事会围绕战略方向，推动公司持续加强研发创新，完善创新体系和机制建设。优化公司科创管理顶层设计和制度体系，制定、修订《研发项目管理办法》《科技创新管理



办法》《研发投入统计实施细则》等制度。截至 2025 年 12 月底，在研项目 10 项，其中新产品研发类 8 项，服务类 1 项，平台建设类 1 项。全年累计获得 4 项发明专利授权、1 项实用新型专利；累计申请 11 项发明专利。

### **（三）深化良好企业形象，获得资本市场认可**

在董事会领导下，公司在信息披露事务管理、投资者关系管理、践行可持续发展理念等多个领域取得成效。报告期内，未出现差错、遗漏及更正等情形。2025 年，公司荣获“Wind ESG AA 级评价”“ESG 五星卓越评价”“ESG 金牛奖百强”

“中国 ESG 上市公司央企先锋 100”等荣誉，进一步巩固了公司在资本市场的良好形象，吸引了更多长期机构投资者的关注与布局，为公司持续健康发展注入了强劲动力。

## **二、坚持党的领导与公司治理深度融合，构建科学规范高效公司治理体系**

### **（一）完善公司治理机制**

公司始终将党的领导融入公司治理，持续推动制度建设与权责运行机制建设。修订完善《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》及各专门委员会工作细则等相关治理制度，清晰界定各治理主体的权责边界，搭建起由股东会、董事会及其专门委员会和经理层构成的法人治理架构，形成权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡的公司治理机制。推动构建并完善与公司战略目标相适应的运营管理体系，实现资源高效配置与价值链协同增效，不断提升公司治理体系和治理能力现代化水平。



## （二）落实国企改革深化提升工作

持续推进国企改革深化提升工作，一是优化法人治理结构，取消监事会，进一步强化董事会监督职能，明确由董事会审计委员会行使《公司法》规定的监事会的职权。重点加强对公司财务状况、内部控制体系及风险管理的监督，确保监督覆盖公司运营全流程，保障公司合规经营。二是推进三项制度改革，全面推行经理层成员任期制和契约化管理，建立以价值创造为导向的市场化薪酬分配机制，完善全员绩效考核体系，实现“能上能下、能进能出、能增能减”的灵活用人机制。

## （三）落实职工董事选任工作

严格遵循民主程序，通过职工代表大会差额选举产生职工董事，确保职工董事能够真实反映职工群体的意见和诉求。明确职工董事参与公司重大决策、监督涉及职工权益事项执行的职责，及时传递公司战略部署与发展动态，促进企业与职工之间的良性互动，维护职工合法权益，推动企业和谐稳定发展。

## 三、坚持董事会规范有效运作，依法发挥董事会职能

公司严格按照要求持续落实董事会职权，包括中长期发展决策权、经理层成员业绩考核权、经理层成员薪酬管理权、职工工资分配管理权、重大财务事项管理权、经理层成员选聘权等，确保配套制度有效实施，精准行权，落实到位。

### （一）董事会召开情况

2025年全体董事认真履职，严格按照《中华人民共和国



公司法》《公司章程》《董事会议事规则》等有关规定要求召集、召开董事会，在公司发展战略、风险管控、制度建设、机构优化等重大事项方面充分体现了董事会“定战略、作决策、防风险”的职责定位。工作过程中，严格执行公司“三重一大”决策制度，坚持重大事项党委前置研究，同时注重与公司管理层、原监事会的沟通交流。全年共召开9次董事会，审议通过46项议案，听取7项汇报。公司全体董事均按规定亲自出席或委托其他董事出席董事会全部会议。

## （二）召集股东会情况

公司董事会按照相关法规要求认真履行股东会的通知召集程序、登记出席程序、决议表决程序和信息披露义务，确保会议合法有效。2025年，公司董事会召集召开股东会4次，审议并通过14项议案，严格按照股东会的决议及授权，认真执行股东会通过的各项决议。股东会均采取现场投票与网络投票相结合的投票方式，保障全体股东特别是中小股东的参与权和决策权。

## （三）董事履职情况

### 1. 非独立董事履职情况

2025年，公司非独立董事按照法律法规及《公司章程》的相关规定积极履职，会前认真审阅董事会会议材料，充分研读议案涉及的行业政策、财务数据及风险评估等内容，确保充分掌握相关情况和信息；会上积极参与讨论，结合自身专业背景和行业经验提出针对性建议，推动议案审议更加严谨科学，对重大事项进行独立的判断和决策。进入公司管理



团队的董事注重党委、经理层与董事会议事决策的合理安排及有序衔接，在重大事项提交董事会审议前，扎实开展专业论证和前置研究，在重大决策过程中发挥了应有作用，保证了董事会高效规范运作。

## 2. 独立董事履职情况

2025年，公司全体独立董事切实发挥参与决策、监督制衡、专业咨询作用，积极投身公司治理工作，坚持勤勉履职，会前认真审阅文件资料，加强事前沟通，会议期间充分讨论，客观、公正地发表独立意见，切实维护公司整体利益和中小投资者的合法权益。严格按照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》等法律法规以及《公司章程》《独立董事工作细则》等规章制度，对公司重大关联交易等事项审议决策程序的规范性、交易的必要性与价格的公允性等情况给予重点关注，作出独立判断。坚持融合开放，积极出席公司股东会和业绩说明会，加强与资本市场的良性互动。

2025年度，各位董事薪酬情况详见公司2025年年度报告“第四节公司治理、环境和社会”之“六、董事和高级管理人员情况”。

### （四）董事会专门委员会履职情况

2025年，公司董事会各专门委员会共召开16次会议，研究53个议题。其中，提名委员会审议了补选公司董事、聘任公司高级管理人员等议案，推动公司董事、高级管理人员的选聘；战略与可持续发展委员会审议了公司年度报告、ESG报告等议案，评估公司各类业务的总体发展状况，指导



公司可持续发展工作的执行；薪酬与考核委员会审议了公司高级管理人员业绩考核结果及其奖金分配方案，推动经理层业绩考核机制的落地；审计委员会审议了定期财务报告、年度内部控制评价报告、年度审计计划、现金管理、套期保值业务、重大关联交易等议案，积极推动完善内控与风险管理体系建设。同时，审计委员会定期听取内部审计部门工作汇报，审视检查外部审计机构年报审计工作进展，着力提升对公司的有效监督。

#### **（五）信息披露及投资者关系管理相关工作**

公司董事会严格按照中国证监会和深圳证券交易所等相关法律法规的要求，履行信息披露义务，提高信息披露质量，结合董事会、监事会、股东会有关决议以及重大事项进展情况，真实、准确、完整、及时地发布信息披露公告，2025年全年完成披露公告、规范运作制度及中介机构报告等123份。公司充分尊重、积极维护投资者及中小投资者的合法权益，建立了董事会秘书主责、各部门通力配合的投资者关系管理内部机制。通过建立多渠道、多层次与投资者交流的途径，与投资者保持良好的沟通机制，维护良好的投资者关系，增强投资者的价值认同感。

### **四、坚持强化董事会“定战略、作决策、防风险”职能定位，提升公司治理效能**

#### **（一）精准施策，系统谋划“定战略”**

董事会致力于深化对公司中长期发展战略和规划的研究与制定，定期进行评估并适时调整，2025年董事会共召开



2次会议研究讨论与战略相关议题，对公司在“十四五”期间的发展情况进行全面回顾与系统总结，深入分析行业未来发展趋势，科学谋划“十五五”发展蓝图，为公司发展精准把握方向、科学谋篇布局。

鉴于当下市场供需格局变化、原料和产品价格波动、内销和外销竞争形势等复杂且动态变化的内外部环境，董事会保持敏锐洞察，紧密围绕公司既定的整体战略布局，对所处行业的内外部环境展开深入分析。精准识别公司在发展进程中所面临的机遇与挑战，报告期内董事长充分发挥引领作用，牵头组织召开公司“十四五”检讨会、“十五五”规划战略研讨会，针对“十四五”战略、外部环境变化、现存问题与不足展开深入剖析，结合行业形势与业务实际，对“十五五”规划基本思路以及2026年重点工作作出安排部署。

## （二）规范运作，科学高效“作决策”

### 1. 强化董事会决策全流程管理机制

报告期内，公司持续优化董事会决策运作流程，构建覆盖会前、会中、会后全环节的决策管理体系。在董事会决策前阶段，高度重视决策的科学性与前瞻性，充分发挥各专门委员会及外部董事的专业优势。针对董事会各项议案，主动与外部董事开展会前沟通、研讨及咨询，确保议案得到充分论证。在决策过程中，着重强化决策的规范性，严格确保会议召集程序、表决流程等均符合法律法规及公司制度规定。全体董事以独立、客观、审慎的态度发表意见并参与表决，切实做到科学、民主、依法决策。决策完成后，聚焦决策落



地的有效性，依托《董事会决议执行情况台账》，定期对各项决议执行情况进行跟踪、监督与检查。

## 2.规范董事会授权体系建设

《公司章程》对股东会、董事会、经理层等机构的设置、职责权限、决策机制以及行权方式作出了系统且明确的规定，清晰界定了经理层对董事会负责并向其报告工作的机制。全年共召开董事长专题会 29 次，审议议题 64 项，内容涵盖公司重要制度、投资立项与决策、项目后评价等方面。全体董事定期听取公司关于董事会授权事项进展情况的汇报，对授权事项的推进情况进行跟踪监督，并针对各授权事项提出专业性意见，持续规范董事会授权管理行为，有效推动董事会决策实现闭环管理。

## 3.积极践行国家政策，以精准决策赋能发展

为进一步夯实华润材料的发展根基、提振发展信心、提升企业价值，公司董事会精准捕捉国家政策扶持带来的战略机遇，主动推进科学决策。一是聚焦科技自立自强，推进研发创新，深度响应国家关于新材料产业高质量发展的政策导向，优化公司科创管理制度，明确研发项目“绿色通道”与项目挂帅的运行机制，重点聚焦差异化聚酯、环保型共聚酯、生物基聚酯等领域。2025 年差异化聚酯销量同比提升 30%，绿色可回收 rPET 销量翻番，为公司在绿色低碳转型浪潮中抢占市场先机提供了坚实技术支撑。二是推进产业焕新，围绕国家绿色制造等政策要求，持续开展设备技术改造，推进各基地公司酯化余热发电二期项目、60 万吨酯化水 EG 回收



装置技改项目、光伏发电项目等技改项目。三是积极响应国家制造业高质量发展的政策导向，全面推进生产制造智能化升级：公司先后通过工业和信息化部认证的两化融合管理体系 AAA 级贯标及智能制造能力成熟度三级评估，并且常州基地于 2025 年获评“2025 年江苏省先进级智能工厂”和“国家级 5G 工厂”，充分彰显公司在智能制造领域的领先水平与示范价值。

### **（三）守住底线，居安思危“防风险”**

董事会高度重视公司风险管理、内部控制与合规管理三大体系的搭建。通过建立严密的风险识别与研判机制，主动推进重大风险的防范与化解，充分发挥董事会审计委员会的监督职能，确保各项决策严格合规，风险始终可控。

2025 年，公司董事会审议通过 11 项风险类议案，覆盖年度审计计划、审计机构聘任、财务决算报告、关联交易、年度期货套期保值计划等关键领域，有效强化了内部审计监督效能。所有风险类议案提交董事会审议前，均经公司独立董事专门会议或董事会专门委员会全面深入论证，为董事会科学决策筑牢基础。高度重视与外部审计机构的沟通协作。年度报告审计完成后，全体外部董事认真听取外审机构关于年报审计情况的汇报，深入研究审计结果及建议，切实将审计成果转化提升公司治理水平的有效举措。

## **五、夯实董事会工作机制，建设高效能董事会**

### **（一）优化完善董事会结构**

2025 年，公司对董事会专门委员会部分委员进行了调整，



力求在公司战略发展的进程中，为董事会决策注入更多科学性与专业性。通过取消监事会、强化审计委员会职能，公司构建了更为简洁、高效的监督体系，既符合国际成熟市场的治理惯例，也为公司在资本市场的长期健康发展奠定了坚实的制度基础。这一治理变革也彰显了公司对资本市场监管要求的积极响应。

## （二）强化董事会内部信息沟通机制

1. 议案预研与沟通：始终秉持审慎原则，严格执行议案文件提前送达各位董事的要求，确保董事有充足时间深入研究议案内容。同时，强化决策前的沟通汇报，针对拟审议的议案，提前向外部董事征询意见，充分吸纳多元视角的专业智慧。

2. 复杂议案专项沟通：对于复杂度较高的上会议案，重点强化经理层、职能部门与外部董事的沟通互动。借助翔实的数据支撑和专业的分析解读，为外部董事决策提供全面、坚实的信息支持，助力其作出科学合理的判断。

3. 定期汇报与会议组织：定期组织召开现场会议，向外部董事全面汇报公司年度经营状况、重大项目进展、年度审计成果及年度商业计划等核心内容。同时，积极邀请外部董事参与公司重要会议，使其及时、准确掌握公司业务动态与行业发展趋势，为董事会决策提供更具前瞻性和针对性的参考。

## （三）服务外部董事履职

华润材料严格依照外部董事履职保障工作的相关要求，



全方位为外部董事履职提供坚实保障，确保外部董事工作高效开展。

2025年，外部董事积极履行自身职责，全部出席了所有董事会会议，认真审议各项议案，并列席公司股东会。此外，针对公司重大投资项目，外部董事积极开展专项沟通工作，实地走访下属企业，深入了解基层实际情况，为科学决策提供扎实依据。

2025年，公司精心组织外部董事开展了4次专项调研活动，调研范围全面覆盖公司主营业务领域以及重大投资项目。外部董事通过多维度、深层次的调研方式，深入了解项目发展现状以及面临的实际问题，并基于专业视角对项目建设进行科学规划，提出了一系列合理化建议，最终形成了具有重要参考价值的调研报告。公司董事长及管理层高度重视该调研报告，全面评估其可行性，确保将外部董事的专业意见切实转化为公司发展的实际动力。

#### **（四）积极组织董事履职培训**

2025年，组织外部董事参加董事会建设培训班3次，组织保荐机构中信建投证券开展持续督导培训1次，促进董事不断提升理论水平和履职能力。

通过系列培训，董事们对最新政策法规的理解更加深入，战略研判和风险防控能力得到进一步增强，在后续审议关联交易、期货套保等议案时，能够更精准地把握合规要求与业务逻辑，为公司高质量发展提供了更坚实的智力支持。

### **六、2026年董事会重点工作计划**



2026年是“十五五”规划开局之年，公司董事会将坚定不移地贯彻落实国企改革任务，持续深入推动改革创新举措，致力于增强企业核心竞争力，全方位、多层次地提高公司治理水平，注重风险防范，为公司长远稳健发展筑牢根基。

### **（一）深化战略引领，推动高质量发展**

华润材料董事会将组织对宏观经济形势、行业趋势及自身实际进行深度研判，坚持“强基转型、创新发展”的总思路，做好“十五五”战略规划编制工作，落实“双核一力”实践要求，服务国家战略，围绕“高端化、智能化、绿色化”，明确未来五年发展目标、产业布局和重点任务，持续巩固基石业务提质增效，聚焦科技创新自立自强，探索新兴业务领域，在“国产替代”方面发力，培育新的利润增长点。

### **（二）强化董事会建设，完善公司治理**

坚定不移地全面贯彻新发展理念，致力于打造科学、高效的现代化董事会。一是严格贯彻落实《公司法》要求，紧密结合公司业务发展的动态需求，修订完善公司治理制度，进一步提升董事会运作的规范性与有效性，确保公司治理活动有章可循、合规有序。二是强化新一届董事会董事履职能力建设，落实常态化培训机制，围绕战略管理、风险防控、ESG等关键领域开展专题学习，提升董事专业素养与决策科学性，充分发挥新聘任独立董事在化工新材料领域政策研究、技术攻关、产业转化方面的专业优势，提升职工代表董事履职能力，推动职工意见在公司重大决策中得到充分反映和有效落实。三是提升信息披露与投资者关系管理水平，持续优



化信息披露质量，加强与机构投资者、中小投资者的互动交流，传递公司发展价值，维护良好的资本市场形象。

### **（三）聚焦组织能力，增强发展动力**

华润材料董事会将持续进化公司组织能力，激发全员干事创业活力。一是建强干部梯队，内拔外聘、选优配强直管干部和关键骨干团队。二是持续优化“战略+运营”管控模式。建立清晰、动态的权责清单，让战略决策更科学，让一线响应更敏捷，真正实现“总部做专做强、基地做精做优”的协同效应。三是加快构建市场化、价值导向的活力激发机制，完善考核激励制度，让能攻克“卡脖子”技术、能开拓产品市场、能实现极限降本的团队和个人获得与之贡献相匹配的荣誉与激励。四是以坚实的“大监督”体系与全面风险防控为保障，将监督嵌入业务流程，聚焦招标采购、市场营销、工程建设等重点领域，实现事前、事中、事后的全程防控。五是强化依法合规经营，为所有大胆探索、锐意改革的举措划定安全边界，护航公司行稳致远。六是激发“精神抖擞”力量，系统推动文化理念融入制度、见于行为。

### **（四）践行社会责任，实现可持续发展**

华润材料董事会将积极践行 ESG 理念，坚决落实“双碳”目标，强化企业社会责任建设。一是持续推进绿色发展，将环保理念贯穿于生产经营全过程，加大环保投入，推动节能降耗、减排治污，助力实现“双碳”目标。二是深化社会责任实践，继续支持乡村振兴，积极开展消费助农、产业帮扶等工作，加强与社会各界的合作，提升公司社会形象。三是



加强 ESG 信息披露,加快建立具有华润材料特色的指标体系,提升企业社会形象和可持续发展能力。

### **(五) 深化内控管理,筑牢风险防线**

华润材料董事会高度重视风险管理与内部控制工作,将持续深化体系建设。一是进一步建立健全全面风险管理机制,对公司面临的各类内外部风险开展系统识别、精准评估与有效应对,制定并完善风险应急预案,确保风险事件发生时能够迅速响应、妥善处理,最大程度降低损失。二是强化内部控制体系的监督与评价机制,定期常态化开展内部控制制度执行情况的全面审计与自查自纠,及时发现薄弱环节,采取针对性措施整改优化,保障公司运营的合规性与安全性,为战略目标的顺利实现保驾护航。

### **七、2026 年董事会会议计划**

2026 年,华润材料董事会每季度至少召开一次董事会,预计召开 4 次定期会议,视需要召开董事会临时会议,预计全年将召开董事会会议 6 次以上。

公司将充分发挥董事会专门委员会监督把关和咨询建议功能作用,确保提请董事会研究决策事项按照规定经由各专业委员会审议。董事会将积极听取专门委员会对有关议案的建议,保障董事会决策的科学性和决策效率。

华润化学材料科技股份有限公司

2026 年 4 月