

北方华锦化学工业股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

一、2025 年工作回顾

2025 年，华锦股份围绕“提质增效、转型升级”两条主线，克服地缘政治冲突、关税壁垒升级、石化产品价格低位徘徊等多重因素给企业带来的困难挑战，统筹资源配置，全面优化提升、聚力创新突破，生产装置保持“安稳长满优洁”的良好运行态势，科技创新、深化改革、节能降碳、风险防控等重点工作取得积极成效。全年实现销售收入 417.56 亿元、净利润-17.29 亿元，亏损幅度较上年度有所收窄。

石化板块全产业链优化潜能持续释放。以“四个正常化”再提升为抓手，全面优化运行管理，各项运行指标持续改善。常减压和乙烯装置分别实现 A 级连续运行 456 天和 453 天，34 项技术经济指标创历史最好水平。

化肥板块争供气调结构实现新突破。加强与中石油、中石化、中海油及地方政府的沟通合作，保障原料天然气稳量稳价供应。

北沥公司挖潜增效取得显著成果。强化设备管理，提升装置操控水平，6 套主要装置全部实现 A 级连运超百天。加强装置调运组织，动态调整运行模式，工业白油产量大幅提升，企业逆势走出经营低谷。

采购系统保供降本取得新成效。围绕降本关键点，持续优化

采购策略，科学调整采购节奏。原油采购顺利完成新油种混配加工，综合降低采购成本，滞期费同比降低 22%；北沥公司积极拓展供应渠道，试炼评价新油种，原油保供能力进一步提高。物资采购深入开展成本分析，建立网上超市与询比价结果择优采购机制；强化战略合作，开拓采购寻源，加强平衡利库和物资调剂，发挥电力集采优势，27 种化学品采购“破圈、消独”和实现国产化替代。

营销系统精准发力开拓市场。持续优化“N+X”客户开发与渠道管理模式，深入分析市场动态和客户需求，制定差异化营销策略。油品抢抓市场机遇，在集团公司大力支持下，获批成品油出口配额并全部完成出口、创历史新高。

降本增效提档升级取得明显成效。深入开展“提质增效”专项行动，全线条、全流程挖掘成本控制点、效益增长点，提升价值创造能力。

特色新产品开发取得积极成效。围绕 32 项科技创新项目，加强资源配置与过程监控。完成 9 种牌号聚合烃新产品试产，其中，HJ9715 性能指标达到出口水平，S1106 橡胶产品填补国内空白；8 种聚烯烃复合助剂实现自研自产自用。北沥公司长高附加值 SQ 系列汽油机油、T 系列变压器油等 13 种润滑油新产品开发成功。抗冲型透明聚丙烯研发项目荣获东北“三省一区”（辽宁赛区）国有企业“星火”创新创业大赛二等奖。

基础研究和工艺技术攻关获得突破进展。与大连化物所合作

开发出第五代齐格勒-纳塔催化剂，加大塑料改性研究，完成抗虎皮纹聚丙烯塑料改性配方试验，成功产出阻燃 ABS 产品。80 万吨/年石脑油加氢项目可研报告编制完成；热电公司脱硫装置烟气拖尾、聚乙烯装置催化剂活性降低、乙烯装置急冷水塔 pH 值升高等制约装置安稳运行问题得到有效解决。。

安全生产保持良好态势。持续完善安全生产责任体系和工作标准，配齐配全一类监管企业专职安全生产总监。深化推进治本攻坚三年行动和“雷霆行动”，构建实施“一件事”全链条安全管理机制，结合季节性安全风险管控特点，强化开展拉网式安全隐患排查；特别是面对一线操作力量严重不足情况，车间主任、技术人员带班顶班保运行。

全面提升质量管控效果明显。围绕生产经营全过程，优化质量管理机制，拓宽考核产品范围，迭代升级企业标准，全年质量损失率控制在 0.057% 以下。参与并发布国家标准 5 项、行业标准 1 项，成功申请《风力发电用冷却液》团体标准、填补国内空白。首次参加国际质量管理小组会议成果发表赛并荣获金奖。

绿色低碳全力提速发展。完成新疆化肥尿素装置及燃动系统节能升级改造等重点项目，公司生产水、原煤、天然气、蒸汽消耗量同比下降，五大重点领域能效水平全部满足国家基准要求，锦天化入选工业用水效率达到国家用水定额先进值纳税人名单，新疆化肥、塑业公司入选省市绿色制造名单，热电节水技术入选国家鼓励工业节水目录。持续加大污染防治攻坚，各项减排指标

全面完成。

数智赋能不断深化推进。深入落实数智工程三年行动，积极探索 AI 应用，建立专属本地知识库系统，升级 E 路签系统、采购管理系统，商旅平台正式上线，实时数据库新增采集 5000 余点。公司顺利通过两化融合管理体系评估审核，高端炼化一体化智能工厂入选 2025 年辽宁省先进智能工厂名单，新项目智慧工地系统获辽宁省数字经济转型资金支持。

二、董事会履职情况

（一）定战略方面

报告期内，公司根据经营发展需要调整经营范围。为进一步精简管理流程，提升公司治理效能，根据《中华人民共和国公司法》（2023 年修订）的相关规定撤销监事会及监事岗位，由公司董事会审计委员会行使《公司法》规定的监事会职权。《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》相关条款同时修订，监事会相关制度废止，公司各项制度中涉及监事会、监事的条款不再适用。

（二）作决策方面

在决策事前论证环节，董事会始终统筹发展与安全，对各项决策事项开展深度调研与充分论证，杜绝冲动决策、平庸决策问题。董事会“三重一大”议案均经过党委前置研究讨论，部分议案在董事会专门委员会、总经理办公会讨论把关。报告期内，审议通过估值提升计划、年度财务决算、闲置募集资金补流、金融

服务协议、日常关联交易等议案。

在决策跟踪评价环节，董事会建立决策落实跟踪台账、开展现场检查等方式，动态掌握决议执行情况。全年重点决策事项均已实施完成。完善公司治理的根本规则，规范董事会运行，厘清权责分界，保障治理合规性。

（三）防风险方面

华锦股份坚持底线思维，着眼全局，关注重点。有效防范化解重大风险，持续提升风险研判前瞻性，统筹推进风险管理体系、内部控制体系、合规管理体系、违规经营投资责任追究工作体系、安全生产环保体系等落地执行。董事会持续发挥把方向，防风险作用。公司党委通过研究讨论风险管理工作要点、风险工作报告等把握风险管理工作方向，董事会每年对公司年度内控出具自我评价报告，每半年对财务公司、募集资金的存放与适用做持续风险评估，切实发挥董事会防风险核心作用。董事会下设审计委员会作为公司董事会下设的专门工作机构，为董事会决策提供咨询意见和建议，确保有效识别并防范应对企业风险，委员会办公室设在审计部，执行董事会对风险管理、内部控制、违规追责工作的各项安排部署。

（四）规范运行方面

董事会共有董事9人，其中集团公司委派2人，独立董事3人，职工董事1人，外部董事占多数。下设4个专门委员会，分别是战略与ESG委员会，薪酬与考核委员会、审计委员会、提名

委员会。华锦股份持续厘清公司党委、董事会、经理层等治理主体权责边界，完善健全公司章程及董事会运行制度体系并执行到位，按照“1+1+X”制度体系，规范合理授权并实施有效监督。

2025 共计召开董事会 8 次，审议议案 34 项，会前均进行了充分的准备，其中，31 个议题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。董事会各专门委员会共召开会议 12 次，通过议案 23 个，提高了董事会工作效率，规范了董事会运行。

三、董事勤勉尽责情况

公司董事会成员均能够认真履职,积极建言献策,按时参加公司召开的股东会和董事会会议、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。未发生对公司董事会会议的有关事项提出异议的情况。