

茂名石化实华股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

(2026 年 4 月 27 日)

2025 年是“十四五”规划收官之年，也是“十五五”规划布局之年。公司董事会始终坚持稳中求进总基调，聚焦石化主业发展，优化治理结构，积极拓展新赛道，科学决策重大事项，监督经营落地，防范化解风险。面对全球复杂的外部环境与行业挑战，公司整体经营平稳有序，核心业务稳健发展，经营质效稳步改善，治理水平持续提升。现将 2025 年度工作情况报告如下：

2025 年主要工作

一、规范法人治理，筑牢合规防线

一是优化组织架构，提高运营效率。2025 年 4 月，公司董事会审议通过了《关于公司组织机构调整的议案》，将内部控制工作办公室并入审计部；将物资装备部与营销中心合并，并更名为供销中心；将技术发展部更名为科技发展部。5 月，公司股东会审议通过了《关于修订〈公司章程〉等 5 项治理类制度的议案》，根据新《公司法》第一百二十一条规定，取消公司监事会，审计委员会承接监事会职权，明确内部审计机构职责。

二是完善制度体系，提高决策效能。完成《公司章程》《股东会议事规则》《董事会议事规则》等 35 项公司治理

类制度修订。结合公司战略和内控需求，定期对关联交易、对外担保、对外投资、信息披露等内控制度执行情况检查，加强公司内控建设和运行监督。全年开展内控专项检查 10 次，发现内控缺陷 92 项，整改完成率达 82.42%。

三是规范事项决策，加强执行监督。全年召开股东会 4 次，董事会 6 次，审计委员会 7 次，提名与薪酬考核委员会 3 次，战略委员会 2 次，独立董事专门会议 2 次。审议定期报告、重大关联交易、定向增发等议案 40 项，会议召集、表决、披露均符合法定程序，董事勤勉尽责，独立意见客观审慎，决策科学高效。

四是强化董事履职，积极参与决策。2025 年，公司规范完成了 1 名独立董事的补选工作。报告期内，全体董事均能忠实、勤勉地履行职责，主动学习中国证监会、深圳证券交易所发布的最新法规、规章以及规范性文件，积极参加相关培训，主动关注行业发展、公司经营管理、财务状况、重大事项等，对提交董事会审议的各项议案，认真研究及讨论，不断增强董事会决策的科学性，持续推动公司高质量发展。公司独立董事严格按照有关法律法规、《公司章程》和《公司独立董事工作细则》的规定，勤勉尽责、恪尽职守，忠实履行义务，对公司重大事项做出独立、客观、公正的判断，充分发挥独立董事的独立性和专业性。

五是加强薪酬管理，确保规范执行。公司建立了科学有效的激励约束机制，并制定了薪酬管理办法。全面、科学地评价公司经营成果和经营者的业绩，最大限度地调动公司董事和高级管理人员的积极性和创造性，提高经营管理水平。

2024年7月3日公司2024年第二次临时股东会审议通过了《关于公司第十三届董事会董事长、副董事长薪酬的议案》《关于公司第十三届董事会独立董事津贴的议案》；2024年7月25日公司第十三届董事会第二次临时会议审议通过了《关于制定公司高级管理人员薪酬管理办法的议案》，公司非独立董事（包括职工董事）在公司及子公司经营管理岗位任职或承担经营管理职能的，按照其所任工作岗位及工作职责领取薪酬，不另行领取董事薪酬。非独立董事不在公司经营管理岗位任职且不承担经营管理职能的，不在公司领取薪酬。结合公司2025年度经营目标完成情况，对在公司担任具体工作岗位的非独立董事、高管进行2025年度绩效考核，非独立董事、高管薪酬将按照薪酬管理办法及绩效考核情况进行发放。经考核，全体董事、高管勤勉尽责，较好地完成了各项经营管理任务，考核结果合格。公司独立董事领取固定津贴，不参与公司内部与薪酬挂钩的绩效考核。2025年度公司董事和高级管理人员薪酬情况将在《公司2025年年度报告》披露。

二、优化资源配置，聚焦资本运作

（一）始终秉持安全生产，优化创效。一是坚持“安全为天”理念，层层压实安全责任，截至2025年末，公司已实现连续安全生产4608天。二是强化降本减费，多元降本增效，2025年公司通过全链条优化经营创效约9000万元，有效缓解经营压力。三是拓源控本双向发力，框架采购成效显著，累计年节约成本超500万元。四是运营策略持续优化，推行低库存运营减少转库费19.2万元；定制化产品创利71

万元；优化定价策略增加毛利约 250 万元。**五是**保原料稳生产。公司第二大股东茂名石化为公司茂名区域核心生产装置提供管输原料，2025 年供应量约 50 万吨，占总需求量约 65%。**六是**生产优化创效益。2025 年公司第二大股东茂名石化通过优化热水利用、拓宽原料供应、增加产品中转等举措，为公司生产方面优化创效约 3000 万元。**七是**北京海洋馆以“内容重塑+体验升级”为核心，持续升级教育功能，聚焦“三位一体”海洋教育基地共建，联合打造海洋法治教育板块，搭建海洋经济体验场景，融入法治与经济协同理念。

（二）优化公司资本结构，增强公司资金储备。一是财务赋能纾解压力。公司控股股东茂名港集团累计提供借款 1.85 亿元、担保增信 4 亿元，协调金融机构优化授信，有效降低公司融资成本。二是定向增发助力转型。公司控股股东茂名港集团拟全额现金认购茂化实华本次非公开发行 15596 万股（占发行前总股本 30%），发行完成后持股比例将增至 46.00%。本次募集资金 5.32 亿元将全部用于补充公司流动资金，夯实国有资产保值增值及企业转型升级基础。目前公司正有序推进定向增发各项申报及实施工作。

三、规范日常运作，提升公司社会形象

（一）周密细致，严格把关信息披露。认真学习贯彻新《公司法》，严格执行《深圳证券交易所股票上市规则》《公司章程》等规章制度，夯实信息披露基础，持续提升信息披露质量，确保公司信息披露真实、准确、完整。建立重大信息内部报告机制，保障信息披露及时性和事前保密性。严格审批流程，保障信息披露合法高效。2025 年公司董事会共发

布 130 条公告（含定期报告 4 份），均履行党委前置研究讨论等事前审批，公告内容合规，实现无重大差错反馈。

（二）多维实践，深化投资者关系管理。持续优化投资者关系管理，通过对股东名册定期分析及动态管理，构建更加透明、开放的投资者沟通渠道，提升公司在资本市场的关注度与认可度，不断增强投资者对公司的认同和信心。2025 年共接听投资者咨询电话 180 余次；互动易回复投资者提问 48 条；组织召开 2 次投资者活动，年报业绩说明会及广东辖区上市公司投资者网上集体接待日活动，形成了事前保密承诺、事中翔实记录、事后及时公告的严密流程；定期进行舆情监控，对不实言论和负面舆情及时回应，澄清事实。多措并举搭建投资者沟通桥梁，进一步深化投资者对上市公司经营运作的认知、理解与支持。

（三）彰显担当，履行企业社会责任。持续帮扶袂花镇北斗村乡村振兴，积极参与广东扶贫济困捐款等公益活动，助力茂名市“百千万工程”。落实职工关爱，全年投入送温暖、帮扶资金约 138 万元。公司荣获全国“安康杯”竞赛优胜单位、2025 年度“健康中国行动”员工关怀示范单位、团委获“广东省五四红旗团委”，并涌现出市、区两级劳动模范 2 人，有效提升了企业形象和社会美誉度。

四、提升履职效能，凝聚团队合力

一是提升关键人员履职能力。全年组织董监高及关键岗位人员参与监管机构和上市公司协会举办的《董监高初任培训》《上市公司董秘高阶研学班》《上市公司董事高级管理人员培训》《年报披露培训》等线上线下专题培训共 18 场

次、41 人次，实现关键岗位人员培训覆盖率 100%，逐步增强“关键少数”的合规意识，督促其提升履职能力。

二是加强高管绩效激励。实行高管薪酬绩效与公司效益相挂钩，形成高管层履职尽责、中层干部主动担责、基层员工奋力攻坚的“三级联动”作战体系，真正实现风险共担、利益共享的绩效激励机制。

三是团队建设成绩斐然。以党建为引领，全面加强企业精神文明和企业文化建设，公司党委、团委、工会多次得到上级组织的嘉奖或表彰。员工队伍稳定、思想稳定，凝聚力和向心力得到进一步增强。

五、谋规划促发展，创新转型布局

聚焦精细化工、绿色能源、循环经济等领域开展项目可行性研究，为企业发展注入新动能。一是完成东油公司国家高新技术企业资质复审工作，未来三年公司可享受所得税减免 10%、进项税加计抵减 5% 等优惠，预计每年减税超 400 万元。二是成功开发多款新产品。联合催化剂厂、聚丙烯厂，采用新型催化剂优化参数，产出满足客户需求的低气味超高熔指聚丙烯新牌号；推动湛江实华乙烯焦油分离生产裂解蒸馏分，提升产品附加值；优化白油装置操作，指导开发轻质白油 TB(A)、70 及 120 产品，兼顾客户需求与确保装置生产畅通。三是数字化转型成效显著。精准把握政策要求，精心筹备申报材料，成功通过茂名市中小企业数字化转型城市试点项目评审，为公司争取信息化奖补资金支持，既契合国家数字化转型战略，也为公司深化转型筑牢根基。

存在问题及挑战

在肯定成绩的同时，公司董事会清醒认识到：外部环境不确定性加大，行业竞争加剧；公司连续亏损，效益承压持续加大；新项目论证推进慢，储备项目涉及多行业（含非主业），跨领域论证难；风险预判与精细化管理水平有待进一步提升。董事会将持续改进，督促经营层补齐短板、强化弱项。

2026 年主要任务目标

2026 年，公司董事会以科学决策、转型发展、扭亏脱困为核心，坚持党的引领，提升企业治理水平，加强市值管理，锚定高质量发展，保障股东权益，推动公司稳健经营、创新突破、合规可持续发展。

一、坚守安全底线，筑牢安全防线

安全是企业的生命线，是不可逾越的红线。化工行业风险无处不在，绝不能有丝毫麻痹大意。一是要始终保持“安全一失万无”的忧患意识，压实全员责任，强化风险管控和隐患治理，切实做到安全环保生产零事故。二是抓好目标分解，压实安全生产责任。严肃安全问责机制，按照“四不放过”原则，进行全链条、全环节追责，倒逼安全责任落实。三是充分发挥督查职能，重点加强直接作业过程的操作和施工纪律、承包商管理、装卸管理、低老坏及“三违”现象等薄弱环节的排查力度，为企业行稳致远筑牢根基。

二、强化公司治理，筑牢发展根基

一是完善治理体系：落实新《公司法》与上市公司治理准则，优化治理类制度，健全“党组织把方向、董事会定战略、经营层抓落实”治理机制。二是强化董事履职：完善董事履职评价、培训与保障机制，提高董事履职水平，提升专门委员会履职效能。三是有效监督经营层：定期听取经营汇报，对重大事项、重点项目、预算执行全程监督，及时纠偏。四是决策提质增效：重大事项前置研究充分、程序合规、风险可控；精简流程、提升决策实效。五是信息披露与投资者关系：确保披露内容真实、准确、完整，维护投资者沟通渠道，提升透明度与市场信心。六是优化资本结构，定向增发助力转型：公司稳步推进定向增发各项工作，严格按照监管要求与资本市场规则，统筹开展申报材料编制等全流程事项。

三、强化监督制衡，防范经营风险

一是全面风险管控：加强财务、供销、法律、数据安全等全维度风险管理；定期风险评估，健全管控机制。二是内控与审计监督：支持审计委员会独立履职，强化内审与外部审计协同；推进内控体系迭代，确保财务报告真实可靠、内控缺陷闭环整改。三是坚守合规底线：覆盖关联交易、安全生产、劳动用工等重点领域，重大合规事项董事会审议，杜绝重大违规事件。

四、谋规划促发展，加强市值管理

一是紧跟国家“十五五”规划发展步伐，聚焦主业做强、产业链升级，谋划新赛道，重大投资科学论证、规范决策，确保资源向核心业务与高增长领域集中；二是推动创新与数

字化发展，统筹 AI 应用、数字化转型，提升效率与竞争力；三是倡导绿色低碳发展，监督碳管理、节能降碳，推动绿色转型与资源高效利用；四是加强市值管理，建立科学规范的市值管理体系，结合最新监管要求推动制定《市值管理制度》与《ESG 管理办法》，协助优化股东回报机制，提升投资者关系管理效能，实现市值持续、稳定、健康增长；五是维护公司资本市场良好形象，增强投资者信心与市场认可度。