

安徽华塑股份有限公司 2023-2025 年“双百行动”综合改革 实施方案

为深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的二十大精神，全面贯彻习近平总书记关于国有企业改革发展和党的建设重要论述，持续深化“双百行动”改革，特制定本方案。

一、企业基本情况

安徽华塑股份有限公司(以下简称“华塑股份”或“公司”)为淮北矿业(集团)有限责任公司控股子公司，成立于2009年3月，坐落于安徽省滁州市定远县。公司是长三角地区大型氯碱化工企业，国企改革“双百行动”的试点企业、“安徽省十大优秀创新企业”“安徽省制造业综合实力50强企业”。公司大型盐化工项目是安徽省“861”行动计划重点项目、振兴皖北经济“一号工程”的重要组成部分。2021年11月26日在上海证券交易所挂牌上市。

(一) 主营业务情况

公司主要从事以PVC和烧碱为核心的氯碱化工产品生产与销售，建成了以PVC、烧碱为核心的“矿—煤—电—氯碱化工—‘三废’综合利用”的一体化循环经济体系，在资源、成本、技术、规模、环保等多个方面具有综合竞争优势。公司主要产品包括PVC、烧碱、灰岩、协同处置“绿色”水泥、石灰等。

(二) 近3年主要财务指标

截至2022年末，公司总资产89.57亿元，归属于上市公司股东的净资产64.79亿元。2020年-2022年，分别实现营业收入50.81亿元、67.39亿元、67.36亿元，实现净利润6.13亿元、7.85亿元、4.22亿元。公司近3年经营情况相对稳定，但是，受行业下行影响，自2022年下半年，利润水平有所下滑。

二、总体要求和目标

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以推动企业高质量发展为主线，坚持新发展理念，继续深化“双百行动”改革。

（一）总体要求

坚持问题导向、目标导向，紧紧围绕主责主业和核心功能深耕细作，持续推进核心业务和擅长领域发展，探索同类业务横向整合、产业链上下游纵向整合，不断培育新的核心竞争力；坚持实体经济根基，加快传统产业数字化绿色化转型升级，促进数字经济和实体经济深度融合，推进更高质量发展；继续深化三项制度改革，健全完善中国特色现代企业制度和市场化经营机制等改革重点领域。

（二）目标任务

公司在2018-2020年“双百行动”综合改革实施方案以及2021-2022年“双百行动”综合改革的基础上，充分总结改革经验和成果，巩固深化改革举措，进一步推动公司高质量发展。

1. 治理和经营机制更加完善。继续巩固落实“三重一大”党委前置机制，保障董事会六项职权的充分发挥；继续推进新型经营责任制和市场化运营机制走深走实。

2. 三项制度改革推进更深更实。深入推进竞争上岗、末等调整和不胜任退出机制更加完善，巩固社会化招聘成果，推进人才选用更加科学合理；推进分配机制多元化，重点探索核心关键人才和科技创新人才的专项激励政策。

3. 产品布局和调整更加优化。加快布局新兴产业，使公司产品结构多元化；注重数字经济与实体经济结合，重点推进安全管理数字化转型；加强“双碳”管理，构建有效的管理体系。

4. 党建促发展作用充分发挥。充分发挥党“把方向、管大局、保落实”作用，以党建引领企业发展得到保障。

到2025年底，着力实现核心竞争力更加突出，产品结构更加合理，激励机制

更加多元，三项制度更加优化，打造富有生机活力的现代新国企。

三、重点任务

（一）巩固深化公司治理

1. 推进公司治理现代化。落实“三重一大”重要事项党委前置研究，持续完善现代化企业治理体系，进一步规范董事会运行机制，强化董事会建设，充分发挥董事会对企业中长期发展决策权、经理层成员选聘权、经理层成员业绩考核和薪酬管理权、职工工资分配权、重大财务事项管理权等职权，充分保障经理层经营自主权，推动公司治理水平不断提升。

（二）充分运用好市场化机制

2. 优化新型经营责任制。持续推进经理层任期制和契约化管理，严格按照合同约定对经理层成员开展年度和任期经营业绩考核，逐项对照业绩目标设定、薪酬兑现规则、刚性退出条款等关键点，强化考核刚性，全方位压实经营责任。

3. 推进市场化运营机制。持续完善公司对标管理体系建设，推动对标工作与企业管理高度融合，重点关注模拟利润、产量指标、费用指标、能耗指标，在对标中实现补短板、锻长板，推动总体绩效提升。坚持“一企一策”，完善内部市场化分配机制，以绩效考核为基础，专项市场化为辅综合核定各单位工资总额。在各子、分公司推行契约化管理，落实中层管理人员薪酬差异化考核，充分发挥业绩考核指挥棒作用，激发管理者活力、创造力，营造良性竞争氛围。

4. 推进市场化选人用人。规范推行管理人员（机关职能部门正副职）竞争上岗、末等调整和不胜任退出制度。严格落实人事管理规定，规范劳动用工行为，实现劳动力资源有序流动与合理配置，继续加大职业经理人、成熟人才社会化选聘工作，择优选拔想干事、能干事的优秀人才，持续优化公司人力资源。

5. 优化收入分配机制。按照分级分类管理的原则，依法依规自主决定内部薪酬分配，探索实施工资总额预算前备案制管理，确保工资总额增长与效益联动。

研究核心关键人才薪酬管理、科技创新专项激励政策；进一步探索核心人才激励政策，聚焦关键岗位核心人才，完善超额利润分享机制，使关键岗位核心人才个人价值与企业长期价值相统一，真正让企业发展红利与职工共享，打造企业与职工的利益共同体、命运共同体。

（三）推进产业布局优化和结构调整

6. 布局发展新兴产业。加快产业延链、强链、补链工程，积极打造新材料产业链条，重点培育战新产业，大力实施PBAT可降解塑料、三氯氢硅等项目，积极调研布局有机硅、湿电子化学品及电子特气领域，全力推动产品结构升级，产业结构转型，为高质量发展蓄势赋能。

7. 数字化绿色化转型。坚持将数据作为主要生产要素，着力构建数据资源化、管理平台化，以新一代信息技术赋能公司安全发展，进一步推进“工业互联网+危化安全生产”平台建设，搭建企业安全信息系统、安全生产风险监测预警系统、检测检验管理系统，持续推动公司安全管理数字化转型升级。加快绿色低碳转型，带头落实“双碳”目标，积极推动上级“双碳”战略决策部署，强化能耗和碳排放控制力度，执行能源消费总量和强度“双控”制度，控制能耗和二氧化碳排放强度，确保单位产值综合能耗、二氧化碳排放处于行业企业前列。

（四）加大科技创新力度

8. 推进企业研发平台建设。发挥省级企业技术中心、安徽省氯碱化工工程技术研究中心等研发平台优势，加强创新平台资源的开放共享，开展科技合作交流，通过与国内知名科研机构、大学、企业开展科技合作，拓宽交流渠道；注重创新人才的培养，加强行业领军人才和创新团队的培养力度；保障研发投入，投入强度不低于3%。

（五）党的建设与公司发展融合

9. 以党的建设引领公司高质量发展。充分发挥党“把方向、管大局、保落实”

作用，落实党在“三重一大”重要事项前置研究。坚定不移推进人才强企、科技兴企战略，重点完善人才培养、选用、激励等机制，促进人才队伍配置更加合理。

四、保障措施

（一）加强组织领导。根据实际调整“双百行动”工作领导小组，强化工作领导小组责任，扎实推进各项工作有序开展，统筹各项任务落实落地。

（二）加强沟通协调。建立顺畅的沟通协调机制，保持与集团及相关部门沟通，及时解决改革中遇到的重点难点问题，保障各项改革举措顺利推进。

（三）细化任务分解。建立“双百行动”综合改革实施方案工作台账，由牵头领导制定具体实施方案，压实责任，稳步推进。

（四）强化问责考核。实施月跟踪季报告制度，牵头领导、各责任部门根据制定的具体实施方案有序推进，对推进缓慢，落实不力的部门实施考核问责。

附件2:

安徽华塑股份有限公司 2023-2025 年“双百行动”工作台账

改革工作联系人： 盛海森 联系人办公电话： 0550-2168709 联系人手机号码： 15205503698										
年度	序号	改革领域	重点任务举措	责任部门	责任人	计划完成时间	完成标志	当前进度	未完成原因	实际完成时间
2023	1	公司治理和市场化经营机制建设	持续推进经理层任期制和契约化管理	经营管理部	段舒宝	2023 年 12 月	制定年度考核计划	计划中		
	2		完善对标管理体系建设	经营管理部	井金旺	2023 年 12 月	提出完善方案	计划中		
	3		完善内部市场化分配机制	经营管理部	段舒宝	2023 年 12 月	提出完善方案	计划中		
	4		落实中层管理人员薪酬差异化考核	经营管理部	段舒宝	2023 年 12 月	拟定差异化考核方案	计划中		
	5	推进产业布局优化和结构调整	推进布局项目建设，重点推进 PBAT 和三氯氢硅项目。	“十四五”工作专班	井金旺	2023 年 12 月	按建设计划完成	实施中		
	6		拟建项目的论证调研，重点推进有机硅项目调研，以及湿电子化学品及电子特气领域调研	“十四五”工作专班	井金旺	2023 年 12 月	完成调研工作并确定是否建设	计划中		

	7		安全管理数字化建设	HSE 部	丁顶	2023 年 12 月	完成建设方案	计划中		
	8		推动能耗和“双碳”管理	经营管理部 HSE 部	井金旺 丁顶	2023 年 12 月	完成构建组织建构和 相关机制建设	计划中		
	9	深入推进三项制度 改革	规范推行管理人员竞争上岗、末等调整和不胜 任退出制度	党群人事部	张朗	2023 年 12 月	调研机制建设	计划中		
	10		按照分级分类管理的原则，依法依规自主决定 内部薪酬分配，探索实施工资总额预算前备案 制管理，确保工资总额增长与效益联动	经营管理部	段舒宝	2023 年 12 月	调研可行性	计划中		
	11		研究核心关键人才薪酬管理、科技创新专项激 励政策；进一步探索核心人才激励政策，聚焦 关键岗位核心人才	经营管理部	段舒宝	2023 年 12 月	调研各项激励政策， 提出激励计划	计划中		
2024	1	公司治理和市场化 经营机制建设	持续推进经理层任期制和契约化管理	经营管理部	段舒宝	2024 年 12 月	完成机制建设，实施 动态调整			
	2		完善对标管理体系建设	经营管理部	井金旺	2024 年 12 月	完成机制建设，实施 动态调整			
	3		完善内部市场化分配机制	经营管理部	段舒宝	2024 年 12 月	完成机制建设，实施 动态调整			
	4		落实中层管理人员薪酬差异化考核	经营管理部	段舒宝	2024 年 12 月	完成机制建设，实施 动态调整			
	5	推进产业布局优化 和结构调整	推进布局项目建设，重点推进 PBAT 和三氯氢 硅项目。	“十四五”工作 专班	井金旺	2024 年 12 月	投产			

	6		拟建项目的论证调研，重点推进有机硅项目调研，以及湿电子化学品及电子特气领域调研	“十四五”工作专班	井金旺	2024年3月	确定是否建设			
	7		安全管理数字化建设	HSE部	丁顶	2024年12月	完成建设方案			
	8		推动能耗和“双碳”管理	经营管理部 HSE部	井金旺 丁顶	2024年12月	机制建设完成，各项制度完备			
	9	深入推进三项制度改革	规范推行管理人员（机关职能部门正副职）竞争上岗、末等调整和不胜任退出制度	党群人事部	张朗	2024年12月	机制建设完成并执行			
	10		按照分级分类管理的原则，依法依规自主决定内部薪酬分配，探索实施工资总额预算前备案制管理，确保工资总额增长与效益联动	经营管理部	段舒宝	2024年12月	建立机制并执行			
	11		研究核心关键人才薪酬管理、科技创新专项激励政策；进一步探索核心人才激励政策，聚焦关键岗位核心人才	经营管理部	段舒宝	2024年12月	根据公司实际推进激励计划			
2025	1	公司治理和市场化经营机制建设	持续推进经理层任期制和契约化管理	经营管理部	段舒宝	2025年12月	评估执行情况，实施动态调整			
	2		完善对标管理体系建设	经营管理部	井金旺	2025年12月	评估执行情况，实施动态调整			
	3		完善内部市场化分配机制	经营管理部	段舒宝	2025年12月	评估执行情况，实施动态调整			
	4		落实中层管理人员薪酬差异化考核	经营管理部	段舒宝	2025年12月	评估执行情况，实施动态调整			

5	推进产业布局优化和结构调整	根据公司论证情况，对有机硅项以及湿电子化学品及电子特气领域相关项目实施	“十四五”工作专班	井金旺	2025年12月	根据计划完成建设目标			
6		安全管理数字化建设	HSE部	丁顶	2025年12月	正式运行，并评估			
7		推动能耗和“双碳”管理	经营管理部 HSE部	井金旺 丁顶	2025年12月	评估机制运行情况，并检验管理效果			
8	深入推进三项制度改革	按照分级分类管理的原则，依法依规自主决定内部薪酬分配，探索实施工资总额预算前备案制管理，确保工资总额增长与效益联动	经营管理部	段舒宝	2025年12月	评估运行情况，动态调整			
9		研究核心关键人才薪酬管理、科技创新专项激励政策；进一步探索核心人才激励政策，聚焦关键岗位核心人才	经营管理部	段舒宝	2025年12月	评估激励情况			

