

浙江三美化工股份有限公司

2019 年度董事会工作报告

一、2019 年度公司经营情况讨论与分析

2019 年,在国内宏观经济下行压力加大、叠加氟化工行业周期性调整的大背景下,公司上下围绕目标扎实工作,各项目标任务总体完成情况较好,在生产经营、安全环保、项目建设、管理改善、技术攻关等方面都取得了新的进步和成绩,公司荣获“2019 中国石油和化工企业 500 强(第 191 名)”、“2019 中国基础化学原料制造业百强(第 47 名)”称号,子公司江苏三美荣获第二届如东企业“金牛奖”、子公司福建东莹荣获“福建省五一劳动奖状”;同时,HFCs 制冷剂受 2017-2018 年行业景气上行周期和 2020 年配额基准年到来影响,供给侧产能增速较快,并高于需求增速,报告期内 HFCs 制冷剂市场供大于求导致产品价格持续回落,销售量增额降。2019 年度,公司实现营业收入 393,460.27 万元,同比减少 11.67%;利润总额 82,820.96 万元,同比减少 41.87%;归属于上市公司股东的净利润 64,590.74 万元,同比减少 41.69%。具体分析如下:

(一)多方面积极因素助力产销量稳健增长,主要产品价格回落导致营收利润减少。

面对氟化工行业周期性下行趋势,公司调动一切积极因素全力以赴,最大限度平抑行业周期性波动的负面影响。生产环节加强管理,衔接销售部门科学制定产量计划,有序完成部分生产线和设备的维护及自动化改造和提升;运行能源管理体系,加强指标统计分析,进一步节能降耗;优化工艺,加强员工技能培训和提升,严格车间操作票、工艺纪律及工艺参数检查;积极配合杜邦安全文化推进工作,毫不懈怠做好安全环保。销售环节加强内部建设,制定和完善新业务员入职培训制度、营销内部管理制度,严格实行出差日报管理,精准掌握客户及市场信息,建设一支能力强、守纪律的业务团队;加强风控组织建设,管控应收账款风险,从货款逾期客户的发货流程审核控制入手,加强风险预警和跟进提醒;建立新客户审核制度,通过流程控制规范管理。采购环节调整策略,对行情较稳定的物料基本维持稳定库存,价格波动幅度较大的根据市场情况调整库位,实现价低吸纳库存、价高消耗库存的采购策略,节约成本;整合采购资源,拓展与供应商多方位合作,发挥集中采购优势,提升议价地位;严格把关原料品质,改版原料接收标准,提升接收品质要求。质量环节严格把关,改版《化验室操作规程》,规范成品抽检、中控化验及原料、燃料、包装物检验,对重点供应商进行验厂,不放过任何质量问题。报告期内,公司完成 HFC-125、HFC-32 扩产项目,HFC-125 产能达到 5.2 万吨、HFC-32 产能达到 4 万吨,与公司优势产品 HFC-134a

产能 6.5 万吨形成互补格局,在其他产品产销量小幅波动的情况下,HFC-134a、HFC-32 产销量均大量增加,有效对冲了 HFC-125 产销量下降的不利影响;公司实现氟制冷剂产量 17.32 万吨、销量 14.29 万吨,氟发泡剂产量 3.78 万吨、销量 3.05 万吨,氟化氢产量 13.04 万吨、销量 5.29 万吨,以量补价,尽可能减弱了产品价格回落的不利影响。

(二) 持续推进杜邦安全管理, 安全环保形势稳定。

为追求更好的安全管理绩效,学习世界级的安全管理经验,公司自 2012 年引入杜邦安全文化体制,开展杜邦安全管理改善项目。报告期内,公司继续推进杜邦安全管理,进行安全管理量化考核,持续重点开展高危作业现场监督管理及隐患排查工作。公司继续通过多种形式开展安全教育培训考核,完善安全程序和管理规定,组织内部安全审核整改;继续开展消防重点单位标准化管理工作,开展全厂风险评价,开展安全生产月 and 消防活动月考核学习培训,开展防雷、防静电检测,易燃易爆场所、储槽区检测,投入资金对安全器材设施进行新置维护及保养;继续加强应急力量建设,保障浙江省安全生产应急救援三美中心运行经费,参加“金华市 2019 年危险化学品泄漏事故应急演练”等多次联合应急救援演练,参加“海正杯”全省危险化学品安全生产应急救援技能竞赛,子公司江苏三美、福建东莹应急救援力量均得到进一步发展壮大;完成重大危险源在线监测监控数据接入、安全生产类许可证更换;加强事故预防和隐患分析调查整改,组织开展月度大检查、专项检查整改。环保管理方面,确保环保资金投入,环保设施运行正常,污水排放设施运行、在线监测设施运行、废气治理、固废及危险废物处置等符合环保要求;委托省环科院进行环境监察和省环境监测站进行全厂检测,进行问题整改和检测评估;完成了 25 吨锅炉烟气在线监控设施提升改造,以及供热系统改造项目环评。公司始终坚持安全环保第一位的经营理念,报告期内,安全环保形势稳定,为公司生产销售正常运行提供了有力保障。

(三) 重点建设项目稳步推进, 设备维护改造促进提质增效。

公司根据市场行情变化、国家产业政策、技术现状等因素综合考虑建设项目的轻重缓急,合理规划产能结构,谨慎论证投资可行性并及时调整计划,重点项目如子公司福建东莹 3 万吨 HFC-32 建设项目(已完成)、江苏三美 2 万吨/年 HFC-134a 扩建及分装项目(募投项目,在建)、浙江三美 2×75t/h 低压循环流化床锅炉建设项目(供热系统改造项目,已开工)、浙江三美生产控制中心建设项目(已完成)、参股公司森田新材料 2 万吨蚀刻级氢氟酸建设项目(已试生产)均稳步推进;尚未开工建设的项目包括子公司福建东莹 142Kt/a 环保型氟产品生产扩建项目(9 万吨 R32、5 万吨 R125、0.12 万吨 R116 并配套建设 9 万吨无水氢氟酸、500 吨催化剂)、清流环保制冷剂小钢瓶灌装项目(年灌装 6 万吨)、东莹化工新型环保型制冷剂改扩建项目(R134a 和 R125 共 5 万吨)、江苏三美 1 万吨 HFC-245fa 项目(募投项目)、江苏三美 1 万吨高纯电子级氢氟酸项目(募投项目)。同时,公司以武义县新材料产业园规划为基础,谋划新

项目建设蓝图，协助推进园区建设前期工作。公司进一步完善设备管理体系，完善健全设备管理各项制度及规程，完善“设备管理综合平台”，使设备管理工作走向信息化、网络化，加强设备管理绩效指标（KPI）管理；有序开展设备检维修工作，加大现场管理工作投入，加强建筑物、构筑物的维修保养，加强特种设备管理职能；开展混配车间设备技改、车间清下水回收利用、AHF生产线原料（萤石粉）投料计量系统改造、供水站沉淀池污泥处理改造等项目，设备维护改造对节能降耗、安全环保，进而保障生产销售起到基础性支持作用。

（四）管理提升取得阶段性成果，上市运行管理规范。

公司聘请专业管理咨询机构对公司管理体系进行全面调研和梳理，在组织架构及部门职责、企业文化、职业发展体系、员工岗位价值评估、薪酬管理体系、绩效管理体系优化等方面开展中长期规划建设，为公司下一阶段的发展配备完善的组织管理体系。公司优化形成了新的企业文化大纲，组织学习交流，以文化凝聚力量、引领发展；形成组织架构优化方案，推动研发、生产、营销、采购、财务、物流管理中心化，拟增设企业发展部、人力资源部，包括子公司管理均纳入“一盘棋”考虑，提高组织效率；发挥内部审计监督职能，对子公司开展常规审计，对募集资金使用、闲置资金管理开展定期审计，对日常业务资金问题进行专项审计，通过审计发现管理漏洞和风险，提出改进意见并督促整改；同时，对公司各方面制度流程进行梳理和优化，建立健全内控体系。公司于2019年4月2日在上海证券交易所上市，上市后公司以信息披露为中心，建立重大信息内部报告制度和机制，修订了三会议事规则、对外投资、对外担保、关联交易、委托理财、募集资金管理等基本治理制度，建立了公司规范治理的基本框架，学习贯彻“四个敬畏”、“四条底线”等监管政策，防范各类风险，加强募集资金使用、闲置资金理财的审核管理和信息披露，将上市规则和信息披露导入公司管理体系，促进公司规范运行。

（五）加大研发投入加强研发力量，增强自主创新能力。

公司增加研发人员配置和研发资金投入，完善研发组织管理制度和研发体系；完成催化剂实验室建设，并开展有机氟小试中心改造项目建设；公司及子公司开展研发项目29项，主要针对公司现有AHF、HCFC-22、HFC-134a、HFC-125、HFC-32等产品的生产工艺和设备优化，以及催化剂性能优化，以进一步提高生产效率和产品品质，并开展HFO制冷剂、新型含氟精细化学品等新产品研发；已完成研发项目19项，HFO制冷剂的研发取得阶段性进展。子公司江苏三美与中科院上海有机所、江苏理工学院、浙江大学、上海应用技术大学等科研院所在HFO制冷剂、HFC-32反应设备等领域开展研发合作并取得成果，江苏三美由江苏省经信委等部门共同认定为“江苏省认定企业技术中心”，并通过GB/T29490-2013知识产权管理体系认证和GB/T23001-2017两化融合管理体系认证。截至2019年末，公司持有非专利技术4项；公司及子公司拥有授权

专利39项，包括发明专利15项、实用新型专利24项，其中5项发明专利、12项实用新型专利为2019年度新增，在审专利申请39项，均为发明专利，其中22项申请为2019年度新增。公司研发创新能力有较大提升。

二、2019 年度主要经营情况

（一）主营业务分析

1、利润表及现金流量表相关科目变动分析表

单位:人民币元

科目	本期数	上年同期数	变动比例（%）
营业收入	3,934,602,748.32	4,454,332,447.71	-11.67
营业成本	2,762,887,435.30	2,690,874,252.24	2.68
销售费用	239,841,993.26	237,142,569.26	1.14
管理费用	129,043,454.02	107,426,277.63	20.12
研发费用	23,070,001.64	24,046,863.25	-4.06
财务费用	-35,034,298.25	-19,059,873.30	不适用
经营活动产生的现金流量净额	659,777,619.54	1,215,367,655.75	-45.71
投资活动产生的现金流量净额	-1,082,773,947.07	-483,211,627.42	不适用
筹资活动产生的现金流量净额	1,357,394,678.19	-481,254,457.08	不适用

营业收入变动原因说明:主要是本期产品价格同比下降所致。

营业成本变动原因说明:主要是本期主要原材料价格上升所致。

销售费用变动原因说明:主要是本期广告费和运输费用增加所致。

管理费用变动原因说明:主要是本期折旧费用增加所致。

财务费用变动原因说明:主要是本期银行贷款利息支出减少所致。

研发费用变动原因说明:主要是本期部分研发项目结束所致。

经营活动产生的现金流量净额变动原因说明:主要是本期销售商品提供劳务收到现金减少所致。

投资活动产生的现金流量净额变动原因说明:主要是本期购买银行理财产品增加所致。

筹资活动产生的现金流量净额变动原因说明:主要是本期首次公开发行股票募集资金所致。

2、收入和成本分析

（1）主营业务分行业、分产品、分地区情况

单位:人民币元

主营业务分行业情况						
分行业	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年 增减 (%)	营业成本比上年 增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
化工行业	3,868,415,318.74	2,702,209,419.29	30.15	-11.72	2.69	减少 9.80 个百分点
主营业务分产品情况						
分产品	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年 增减 (%)	营业成本比上年 增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
氟制冷剂	3,053,857,764.17	2,152,968,092.29	29.50	-12.90	5.07	减少 12.06 个百分点
氟发泡剂	461,507,870.77	252,857,465.17	45.21	3.30	-8.11	增加 6.80 个百分点
氟化氢	349,540,230.20	293,404,942.34	16.06	-17.29	-2.75	减少 12.55 个百分点
其他	3,509,453.60	2,978,919.49	15.12	-46.27	-47.03	增加 1.22 个百分点
合计	3,868,415,318.74	2,702,209,419.29	30.15	-11.72	2.69	减少 9.80 个百分点
主营业务分地区情况						
分地区	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年 增减 (%)	营业成本比上年 增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
国内	2,147,573,137.59	1,537,001,162.49	28.43	-8.97	4.55	减少 9.26 个百分点
国外	1,720,842,181.15	1,165,208,256.80	32.29	-14.93	0.32	减少 10.29 个百分点

主营业务分行业、分产品、分地区情况的说明：氟制冷剂毛利率减少12.06个百分点，主要原因是HFCs制冷剂受市场供需关系变化影响，产品价格同比下降幅度较大；氟发泡剂毛利率增加6.80个百分点，主要原因是HCFC-141b为配额削减产品，市场供给趋紧，价格上升；氟化氢毛利率减少12.55个百分点，主要原因是受下游需求影响产品价格同比下降，同时上游主要原材料萤石粉价格同比上涨。

(2) 产销量情况分析表

主要产品	单位	生产量	销售量	库存量	生产量比上年 增减 (%)	销售量比上年 增减 (%)	库存量比上年 增减 (%)
氟制冷剂	吨	173,171.21	142,920.42	8,381.23	42.97	45.68	-1.31
氟发泡剂	吨	37,754.29	30,531.41	193.58	-3.57	-2.76	-85.44
氟化氢	吨	130,443.91	52,854.51	2,430.76	0.73	38.38	-13.86

产销量情况说明：公司产品外销量低于产量主要是部分产品内供作为下游产品原料使用所致。

(3) 成本分析表

单位:人民币元

分产品情况						
分产品	成本构成项目	本期金额	本期占总成本比例(%)	上年同期金额	上年同期占总成本比例(%)	本期金额较上年同期变动比例(%)
氟制冷剂	直接材料	1,685,045,188.98	62.36	1,682,310,590.79	63.93	0.16
	人工费用	64,541,132.96	2.39	50,228,039.80	1.91	28.50
	制造费用	189,408,537.81	7.01	138,152,919.17	5.25	37.10
	能源成本	213,973,232.55	7.92	178,358,454.25	6.78	19.97
氟发泡剂	直接材料	217,881,828.02	8.06	242,641,012.07	9.22	-10.20
	人工费用	5,163,966.20	0.19	4,424,526.13	0.17	16.71
	制造费用	20,447,118.96	0.76	20,025,359.37	0.76	2.11
	能源成本	9,364,551.97	0.35	8,069,458.83	0.31	16.05
氟化氢	直接材料	245,975,598.49	9.10	266,172,636.94	10.11	-7.59
	人工费用	9,803,582.35	0.36	9,439,915.87	0.36	3.85
	制造费用	16,571,785.87	0.61	10,723,934.07	0.41	54.53
	能源成本	21,053,975.64	0.78	15,351,021.55	0.58	37.15
其他	直接材料	2,978,919.49	0.11	5,623,759.67	0.21	-47.03
合计		2,702,209,419.29	100.00	2,631,521,628.49	100.00	2.69

(4) 主要销售客户及主要供应商情况

前五名客户销售额79,402.89万元，占年度销售总额20.18%；其中前五名客户销售额中关联方销售额0万元，占年度销售总额0%。

前五名供应商采购额86,398.29万元，占年度采购总额31.86%；其中前五名供应商采购额中关联方采购额22,312.45万元，占年度采购总额8.23%。

3、费用

单位:人民币元

科目	本期数	上年同期数	变动比例(%)
销售费用	239,841,993.26	237,142,569.26	1.14
管理费用	129,043,454.02	107,426,277.63	20.12
研发费用	23,070,001.64	24,046,863.25	-4.06
财务费用	-35,034,298.25	-19,059,873.30	不适用

4、研发投入

单位:人民币元

本期费用化研发投入	23,070,001.64
本期资本化研发投入	0
研发投入合计	23,070,001.64
研发投入总额占营业收入比例(%)	0.59

公司研发人员的数量	148
研发人员数量占公司总人数的比例（%）	8.2
研发投入资本化的比重（%）	0

5、现金流

单位:人民币元

项目	本期金额	上期金额	变 动 率 (%)	情况说明
经营活动产生的 现金流量净额	654,414,809.67	1,215,367,655.75	-46.15	主要是本期销售商品提供 劳务收到现金减少所致
投资活动产生的 现金流量净额	-1,083,600,516.88	-483,211,627.42	不适用	主要是本期购买银行理财 产品增加所致
筹资活动产生的 现金流量净额	1,363,682,307.22	-481,254,457.08	不适用	主要是本期首次公开发行 股票募集资金所致

（二）资产、负债情况分析

单位:人民币元

项目名称	本期期末数	本期期末数占总资产的比例 (%)	上期期末数	上期期末数占总资产的比例 (%)	本期期末金额较上期期末变动比例 (%)	情况说明
货币资金	1,751,124,789.71	32.68	848,546,044.00	24.05	106.37	主要是本期首次公开发行股票募集资金所致。
交易性金融资产	1,442,554,839.74	26.92			不适用	主要是本期执行新金融工具准则所致。
应收票据			230,812,758.18	6.54	-100	主要是本期执行新金融工具准则所致。
应收款项融资	288,207,295.62	5.38			不适用	主要是本期执行新金融工具准则所致。
预付款项	10,937,628.60	0.20	21,620,043.79	0.61	-49.41	主要是本期采购预付的款项减少所致。
其他应收款	76,471,306.95	1.43	51,756,232.96	1.47	47.75	主要是本期新增资金拆借所致。
其他流动资产	10,600,224.92	0.20	511,169,653.90	14.49	-97.93	主要是本期收回前期上市费用所致。
投资性房地产	41,735,519.63	0.78	21,044,719.26	0.60	98.32	主要是本期新增出租房产所致。
在建工程	33,922,780.61	0.63	152,356,303.46	4.32	-77.73	主要是本期在建工程完工结转所致。
无形资产	104,348,479.47	1.95	78,046,998.59	2.21	33.7	主要是本期新增土地使用权所致。
短期借款			400,000,000.00	11.34	-100	主要是本期偿还银行贷款所致。
应付票据			1,400,000.00	0.04	-100	主要是本期无新增应付票据所致。
应交税费	29,203,256.07	0.55	250,049,929.47	7.09	-88.32	主要是本期缴纳个人所得税和 2018 年度企业所得税所致。
递延所得税负债	4,388,709.94	0.08			不适用	主要是本期执行新金融工具准则所致。
资本公积	1,776,654,180.19	33.16	24,111,254.19	0.68	7,268.57	主要是本期首次公开发行股票募集资金所致。
未分配利润	2,476,168,449.18	46.21	1,863,087,646.94	52.80	32.91	主要是本期利润增加所致。
少数股东权益	3,417,215.51	0.06	6,602,239.78	0.19	-48.24	主要是本期购买广东氟润少数股东权益所致。

（三）投资状况分析

1、重大的股权投资

单位:人民币万元

公司名称	主要业务	持股比例(%)	投资方式	投资金额	资金来源	是否涉诉
广东氟润化工有限公司	氟制冷剂的 销售	100.00（注）	收购15%股权	360.00	自有资金	否

注：收购之前，公司持有氟润化工 85%股权；收购完成后，公司持有氟润化工 100%股权。

2、以公允价值计量的金融资产

单位:人民币元

项目	期末余额
交易性金融资产	1,442,554,839.74
其中：银行理财产品	1,017,759,630.14
结构性存款	424,795,209.60
合计	1,442,554,839.74

（四）主要控股参股公司分析

单位:人民币万元

公司名称	主要业务	持股比例(%)	注册资本	总资产	净资产	营业收入	净利润
江苏三美化工有限公司	氟化氢、氟制冷剂的 生产、销售	100.00	45,000.00	111,877.65	103,690.36	103,857.08	19,539.22
福建省清流县东莹化工有限公司	氟化氢、氟制冷剂的 生产、销售	100.00	1,000.00	51,356.89	47,135.85	71,855.73	3,084.76

三、2019 年度董事会工作情况

（一）董事会的基本情况

2019年4月25日，公司召开第四届董事会第十八次会议，提名第五届董事会董事候选人；2019年6月3日，公司召开2018年度股东大会，选举产生第五届董事会，任期3年。换届选举完成后，第四届董事会9名董事胡洪翔、占林喜、吴韶明、胡法祥、徐耀春、胡有团、梁晓、许永斌、李良琛继续担任公司第五届董事，其中梁晓、许永斌、李良琛继续担任公司第五届独立董事，公司董事会组成符合相关法律法规和《公司章程》的规定。

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会等四个专门委员会。董事会换届完成后，公司于2019年6月5日召开第五届董事会第一次会议，选举产生第五届专门委员会，与第四届专门委员会组成相同：由胡淇翔、占林喜、梁晓组成战略委员会，胡淇翔担任主任；由许永斌、胡淇翔、李良琛组成审计委员会，许永斌担任主任；由李良琛、胡淇翔、梁晓组成提名委员会，李良琛担任主任；由梁晓、胡淇翔、许永斌组成薪酬与考核委员会，梁晓担任主任，公司董事会专门委员会的组成符合相关法律法规和《公司章程》的规定。

（二）董事会会议召开情况

2019年度，董事会共召开5次会议，具体情况如下：

董事会届次	召开日期	审议内容
第四届董事会第十七次会议	2019年2月22日	1、《关于公司2018年度总经理工作报告的议案》 2、《关于公司2018年度董事会工作报告的议案》 3、《关于审核确认公司2016年1月1日至2018年12月31日财务报告的议案》 4、《关于确认公司2018年度关联交易及2019年度日常关联交易计划的议案》 5、《关于公司2019年度独立董事薪酬预案的议案》 6、《关于聘请公司2019年度审计机构的议案》 7、《关于公司2019年度对外担保预计的议案》 8、《关于2019年度公司向银行申请授信额度的议案》 9、《关于公司2018年度利润分配方案的议案》 10、《关于提请召开公司2018年年度股东大会的议案》
第四届董事会第十八次会议	2019年4月25日	1、《关于修订<公司章程>并办理工商变更登记事宜的议案》 2、《关于使用募集资金置换预先已投入募集资金项目自筹资金的议案》 3、《关于将募集资金投入募投项目实施方案的议案》 4、《关于公司2019年度使用闲置自有资金购买理财产品的议案》 5、《关于使用闲置募集资金进行现金管理的议案》 6、《关于制定<股东大会网络投票工作制度>的议案》 7、《关于制定<内幕信息知情人登记管理制度>的议案》 8、《关于制定<重大信息内部报告制度>的议案》 9、《关于制定<董事、监事和高级管理人员持有公司股份及其变动管理制度>的议案》 10、《关于<公司2019年第一季度报告>的议案》 11、《关于董事会换届选举的议案》 12、《关于向参股公司提供借款的议案》 13、《关于收购控股子公司股权的议案》 14、《关于公司会计政策变更的议案的议案》
第五届董事会第一次会议	2019年6月5日	1、《关于选举胡淇翔先生为公司第五届董事会董事长的议案》 2、《关于选举第五届董事会专门委员会委员的议案》

董事会届次	召开日期	审议内容
次会议		3、《关于聘任胡淇翔先生为公司总经理的议案》 4、《关于聘任占林喜先生为公司常务副总经理的议案》 5、《关于聘任胡法祥先生为公司副总经理的议案》 6、《关于聘任吴韶明先生为公司副总经理的议案》 7、《关于聘任潘登先生为公司副总经理的议案》 8、《关于聘任施富强先生为公司财务总监的议案》 9、《关于聘任林卫先生为公司董事会秘书的议案》
第五届董事会第二次会议	2019 年 8 月 21 日	1、《浙江三美化工股份有限公司 2019 年半年度报告及摘要》 2、《浙江三美化工股份有限公司 2019 年半年度募集资金存放与实际使用情况专项报告》 3、《关于会计政策变更的议案》 4、《关于变更部分募集资金投资项目的议案》 5、《关于调整部分募集资金投资项目实施内容及投资计划的议案》 6、《关于修订公司<股东大会议事规则>的议案》 7、《关于修订公司<董事会议事规则>的议案》 8、《关于修订公司<独立董事工作制度>的议案》 9、《关于修订公司<董事会秘书工作细则>的议案》 10、《关于修订公司<总经理工作细则>的议案》 11、《关于修订公司<董事会审计委员会工作细则>的议案》 12、《关于修订公司<董事会提名委员会工作细则>的议案》 13、《关于修订公司<董事会战略委员会工作细则>的议案》 14、《关于修订公司<董事会薪酬与考核委员会工作细则>的议案》 15、《关于修订公司<对外担保管理制度>的议案》 16、《关于修订公司<对外投资管理制度>的议案》 17、《关于修订公司<关联交易管理制度>的议案》 18、《关于修订公司<募集资金管理制度>的议案》 19、《关于修订公司<信息披露管理制度>的议案》 20、《关于修订公司<投资者关系管理制度>的议案》 21、《关于修订公司<内部审计制度>的议案》 22、《关于修订公司<委托理财管理制度>的议案》 23、《关于修订公司<防范控股股东及关联方资金占用管理制度>的议案》 24、《关于修订公司<年报信息披露重大差错责任追究制度>的议案》 25、《关于制订公司<信息披露暂缓与豁免业务管理制度>的议案》 26、《关于召开 2019 年第二次临时股东大会的议案》
第五届董事会第三次会议	2019 年 10 月 23 日	1、《浙江三美化工股份有限公司 2019 年第三季度报告及正文》 2、《关于增加 2019 年度日常关联交易预计额度的议案》

董事会专门委员会根据各自职责分工，分别对上述议案进行了事先审议。

（三）董事会对股东大会决议的执行情况

2019年度，公司共召开3次股东大会，均由董事会召集，具体情况如下：

股东大会届次	召开日期	审议内容
2019年第一次临时股东大会	2019年1月8日	1、《关于审核确认公司2015年1月1日至2018年6月30日财务报告的议案》
2018年度股东大会	2019年6月3日	1、《关于公司2018年度董事会工作报告的议案》 2、《关于公司2018年度监事会工作报告的议案》 3、《关于审核确认公司2016年1月1日至2018年12月31日财务报告的议案》 4、《关于确认公司2018年度关联交易及2019年度日常关联交易计划的议案》 5、《关于公司2019年度独立董事薪酬预案的议案》 6、《关于聘请公司2019年度审计机构的议案》 7、《关于公司2019年度对外担保预计的议案》 8、《关于2019年度公司向银行申请授信额度的议案》 9、《关于公司2018年度利润分配方案的议案》 10、《关于修订<公司章程>并办理工商变更登记事宜的议案》 11、《关于公司2019年度使用闲置自有资金购买理财产品的议案》 12、《关于使用闲置募集资金进行现金管理的议案》 13、《关于向参股公司提供借款的议案》 14、《关于董事会换届选举的议案（非独立董事）》 15、《关于董事会换届选举的议案（独立董事）》 16、《关于监事会换届选举的议案》
2019年第二次临时股东大会	2019年9月9日	1、《关于变更部分募集资金投资项目的议案》 2、《关于调整部分募集资金投资项目实施内容及投资计划的议案》 3、《关于修订公司<股东大会议事规则>的议案》 4、《关于修订公司<董事会议事规则>的议案》 5、《关于修订公司<监事会议事规则>的议案》 6、《关于修订公司<独立董事工作制度>的议案》 7、《关于修订公司<对外担保管理制度>的议案》 8、《关于修订公司<对外投资管理制度>的议案》 9、《关于修订公司<关联交易管理制度>的议案》 10、《关于修订公司<募集资金管理制度>的议案》 11、《关于修订公司<委托理财管理制度>的议案》

董事会切实执行了股东大会就上述事项作出的决议。

（四）董事出席董事会和股东大会的情况

2019年度，董事出席董事会和股东大会会议的具体情况如下：

董事姓名	是否独立董事	参加董事会情况						参加股东大会情况
		本年应参加董事会次数	亲自出席次数	以通讯方式参加次数	委托出席次数	缺席次数	是否连续两次未亲自参加会议	出席股东大会的次数
胡淇翔	否	5	5	2	0	0	否	3
占林喜	否	5	5	2	0	0	否	3
胡法祥	否	5	5	2	0	0	否	2
吴韶明	否	5	5	2	0	0	否	3
徐耀春	否	5	5	3	0	0	否	2
胡有团	否	5	5	2	0	0	否	3
梁晓	是	5	5	3	0	0	否	2
许永斌	是	5	5	3	0	0	否	2
李良琛	是	5	5	3	0	0	否	2

四、2020 年度公司经营计划

2020年，经济形势不稳定性和不确定性持续，行业竞争加剧。面对国际国内宏观经济和氟化工行业下行压力加大的局面，以及2020年初新型冠状病毒肺炎疫情的新挑战，公司将在认清宏观经济环境和行业发展环境大势的基础上，对照目标谋划、对照标杆谋划、带着问题谋划、掌握信息谋划，聚焦六个方面，真抓实干、合力推动2020年各项工作取得新成绩：

（一）抓实安全和环保工作。

公司始终把安全环保工作放在首位，将着力抓好安环工作的每一个环节。2020年，公司将在清晰理解国家有关安全环保的法律法规和规范要求、清醒认识自身的安全环保现状和问题的基础上，抓实责任的落实、平时的监管、问题的排查、隐患的整改、员工的培训等工作；通过“杜邦安全管理改善项目”的推进、标杆企业先进经验的学习和公司三大生产基地的交流，进一步提高安全环保管控水平，为全公司的生产经营保驾护航。公司将严格按照安全目标管理责任制的要求，落实部门、车间、班组的安全生产责任，明确量化安全指标；严格执行安全环保管理的各项制度，及时查处各种违章违纪行为。安环部门做好高危作业现场监督管理、特种设备使用管理、危化物品运输管理及隐患排查与治理工作，做到全方位、有重点的监管和督查；做好安环设施的完善、检查和维护，强化安全环保应急综合预案、专项预案、现场处置方案的完善、培训与演练；提高安全观察与沟通活动、事故隐患的分析调查处理的专业化水平；以安全环保绩效考核作为制度保障，确保上述工作扎实有效开展。

（二）抓实市场营销工作。

面对激烈的市场竞争，公司将对市场早谋划、早行动。2020年，公司市场营销部门将以高度责任感和危机感，巩固和维护公司既有市场、开拓新市场，为高质量完成公司全年生产经营目标任务当好“火车头”。公司各部门单位将牢固树立服务营销工作的理念，在生产安排、质量管理、出货发货等环节做好保障。公司及子公司江苏三美、福建东莹，将按照公司生产、营销中心需求，按照“一盘棋”思维，统筹安排生产，在确保安全的前提下，做到市场有需要时将产能全部发挥的准备。营销部门将加强客户回款及应收账款等业务管理、严格执行内部管理制度、降低营销成本，加强内外贸营销队伍建设、以优秀营销人才赢得市场，合理制定销售计划，将年度目标任务分解到地域、到人员；营销管理人员将保持与市场零距离，及时掌握实情信息，精准调整营销策略；市场一线营销人员将努力发挥主观能动性，主动出击，准确掌握市场实情和客户动态，通过细致的沟通、合理的定价、优质的服务，维护好老客户、争取新客户。

（三）抓实开源节流、降本增效工作。

2020年，公司将坚持弘扬开源节流、降本增效的优良传统，保持公司健康稳定发展。公司下发了开源节流、降本增效相关工作方案，提出具体推进措施，进行专门部署，并将认真抓好落实、抓出成效，保持常态化机制、不断深入；各子公司也将同步开展好开源节流、降本增效工作，各单位之间做好经验交流和学习，共同促进和提高。公司生产管理部门将进行总体协调和督查，各部门单位高度重视，将相关工作列入部门、单位工作议程，贯彻到日常工作中，做到人人有责、全员参与，合力推进观念转变、行为改善、管理提升、技术改进。

（四）抓实管理改进提升工作。

2019年度公司开展管理提升咨询项目取得初步成果，拟调整公司组织架构方案已于2020年初由董事会审议通过。公司本着“一盘棋”考虑，优化整体组织架构，调整、归并相关部门职能，重新明确各部门职责和岗位职责，使职责更加明确，从而提升管理水平。2020年，公司将结合实际，分步实施，将组织架构优化方案落实到位；部分架构已经调整和变更，部分架构在条件成熟后再行调整。另外，公司将出台员工职业发展和晋升管理制度，明确岗位晋升通道；完善薪酬管理制度，通过岗位价值评估确定职级，按职级逐步调整到相应薪酬；按照优化方案落地部门单位的绩效考核管理，完善绩效管理体系，加大考核结果对工作改进的作用，通过部门绩效、个人绩效考核，激发所有员工的工作积极性，提高工作绩效。公司生产经营、安全环保、供应后勤、财务审计、证券事务等各部门都将主动参与管理提升，强化责任、优化流程、激发活力，提高工作质量和效率。

（五）抓实项目建设工作。

2020年，公司将全力以赴，确保在建的2×75t锅炉供热系统改造项目在2020年底建成投入使用，确保质量和工期；森田新材料的2万吨蚀刻级氢氟酸项目，公司作为持股50%的参股方，将与日方共同做好项目试生产和正式运行以及市场推广和衔接，争取早出效益；大力推进含氟新材料产业链上的高端项目合作对接，争取有新的成果；全力配合政府继续推进武义县新材料产业园的规范化建设，拓展园区发展空间和环境容量，为公司新建项目拓展用地空间，通过科学的规划，合理的产业布局，打造省级新材料产业园，以新项目为引领，做大园区总量，提升产业技术含量，为公司未来10年发展打好基础；同时，计划启动浙江武义总部新办公大楼建设项目、智能仓储项目；另外，公司将进一步建立健全研发管理体系，加大研发投入和人才引进，研发中心各研究课题组人员将全力以赴，按计划推进新产品的研究开发，争取研发有更大突破，力争储备一批自有先进技术和项目，并加强与知名高校院所以及国际同行的技术合作，拓宽研究方向和视野。

（六）抓实企业文化建设工作。

企业文化是推动企业持续发展的力量源泉，是企业的软实力，也是核心竞争力。2019年，公司开展管理提升，总结提炼了三美企业文化，并印发了企业文化大纲，开展了全方位的学习宣贯，进一步强化了员工对企业文化建设重要性的认识，理清了三美企业文化的核心内容。2020年，公司将进一步深化企业文化建设，将企业文化建设制度化、常态化，对照文化理念找思想和行动上的差距，通过氛围营造、榜样示范引领，通过文化宣贯、传播渠道建设以及系列主题活动，将文化理念和行为规范体现在实实在在的工作中，转化为员工自觉的行为和习惯，让三美文化理念真正内化于心、外化于行、固化于制，为公司长远发展提供强有力的文化软实力，使全体员工在三美文化熏陶下，精神面貌和工作状态有大的改观。

上述报告尚需提交股东大会审议。

浙江三美化工股份有限公司

董事会

2020年4月23日