

迈上发展新台阶 再建百亿新项目
用优异的成绩迎接党的“二十大”胜利召开！

(在公司第十届职工代表大会第二次会议上)

公司总经理 殷银华

各位代表、同志们：

根据大会安排，我代表公司向大会报告 2021 年的主要工作，对公司面临的形势作简要分析，提出今年的生产经营目标，对公司今年的主要工作进行部署。请各位代表审议，并请列席代表提出意见。

第一部分 2021 年的工作回顾

2021 年是公司发展史上极不平凡的一年。这一年，公司在以李万清董事长为核心的领导班子带领下，在全体员工的共同努力下，生产装置保持高效稳定运行，效率再创历史新高；乙二醇、煤炭储备中心等项目投产达效，相当于“再造”了一个三宁；酰胺及尼龙新材料项目开工建设，现代化精细磷化工项目蓄势待发，公司发展后劲十足；供、销、物流协作，抢抓市场机遇，顺利实现了“十四五”开门红。2021 年“115130”目标超额完成，公司资产总额达到 218 亿元，资产负债率从 53% 下降到 48%，全年实现合并口径销售收入 126.65 亿元，首次突破百亿大关，同比增长 61%；实现利润 24.3 亿元，同比翻番；上交税收 5.51 亿元，同比上升 134.5%。公司正稳步向可持续的高质量发展阶段迈进。

一、坚守“五条红线”，严管疫情防控，公司发展根基更加稳固

2021年，公司不断夯实“安全、环保、质量、现金流、法律”和疫情防控等重要基础工作，生产经营和发展呈现健康、有序的态势，安全生产形势进一步好转。

1. 稳步推进安全管理提升，事故发生率持续降低。过去一年，公司上下牢固树立安全发展理念，强化底线思维和红线意识，以安全管理提升项目推进和安全专项整治三年行动计划落实为重点，进一步贯彻落实新《安全生产法》，安全制度体系不断完善。去年新增11名注册安全工程师，目前公司共有注册安全工程师127名，专业化安全管理队伍不断壮大。

2021年安全管理提升项目开展了设备完整性、承包商管理、应急管理、开车前安全检查、物流BBS等专题活动，通过九步工作法、电子作业票、JSA分析和评审等一系列措施，不断提高作业管控水平；通过持续回头看和季度检查审计，安全推进项目成果开始显现，全员安全意识和习惯逐步好转。

公司本部全年人身伤害事故发生起数为历史最少，千人负伤率0.86%，为历史最好水平。值得肯定的是氮肥厂、尿素厂、磷肥厂、富升公司阶段性实现了“零伤害”的安全目标。石宝山新材料分公司建设、试生产过程中未发生影响进度的安全事故。取得这些成绩实属不容易，充分说明公司贯彻落实“新安法”、推行“零容忍”、高危行为管理等制度以及推进安全管理提升项目是行之有效的。

2. 以问题为导向开展环保治理,环境友好型工厂建设更进一步。2021年,公司围绕“推行清洁生产、抓好污染治理、实现环境友好”的工作方针,坚持问题导向,完成了8个环保治理项目。高标准建设的磷石膏新渣场受到中央督察组肯定,争取污染防治国家补贴和固定资产投资超过5000万元;抓实、抓细环保现场管理,完成了12套在线监测设施验收及联网,增设了5套扬尘在线监测设施,实时监测数据向社会公开;公司废水废气达标排放,固体废弃物和危险废物依法依规处置。公司全年未发生环境污染事件,创造了良好的发展环境。

3. 推动精细化管控,质量管理水平不断提高。去年公司产品接受政府部门监督抽查38批次,合格率100%,顾客满意率为99.7%,三宁品质受到市场广泛认可。产品质量追溯系统顺利上线运行,复合肥产品入库扫码率达到99.9%,出库扫码率超过92%;去年,公司首次组织参加省级QC成果发布活动,荣获了“湖北省优秀质量管理实践标杆”荣誉。

4. 优化现金流管理,规避财务风险。去年,销售部门严控产品赊销,确保资金回笼,提高了资金周转效率;技术中心和供应部门严格预付款管理,降低了资金风险;财务部门合理调度资金,节省了财务费用;通过扩宽融资渠道,确保了现金流稳定可靠。防范资金风险,提高了资金使用效率;同时,加强税企联系,做好税收筹划,防范涉税风险,为公司可持续发展提供了可靠保障。

5. 加强治安综合治理,依法治企成效凸显。过去一年,公司广泛开展普法教育,大力宣传预防诈骗、交通安全知识,坚决打击内盗、涉黄、

涉毒、涉赌等违法违纪行为。保卫部全年调处各类纠纷案件 13 起，查处损害公司利益行为案件 12 起，增强了员工的法制意识，维护了公司稳定发展的局面。

6. 严格执行政府要求，落实疫情防控常态化管理。公司疫情防控部门及时通报防控信息，严格外来人员管理，构筑了抵御疫情的防火墙。保卫部积极组织员工和小区居民在三宁新村进行新冠疫苗的接种工作，接种人数超过 7000 人，参加核酸检测演练 1000 多人，确保了员工及家属身心健康和生产的稳定运行。

二、乙二醇项目投产达效，新建项目顺利开工，产业新旧动能转换升级

2021 年是公司新建项目集中投产年，60 万吨/年乙二醇、磷石膏新渣场、煤炭储运中心等项目相继投产达效，为公司效益提升和高质量发展提供了充足动力。同时，去年公司再次投资 145 亿元新建酰胺及尼龙新材料项目，超前谋划现代化精细磷化工项目，加快延链、补链和产业升级。

1. 乙二醇工程投产达效，树立了公司发展史上又一座丰碑。乙二醇项目是公司迄今为止投资最大的项目，不仅是公司践行“关、改、搬、转”的重要行动，更是公司转型升级过程中的核心项目。去年举全公司之力完成了工程建设，进入了试生产阶段。整体来说，该项目在各方面都取得了有目共睹的成绩，并成为枝江最主要的“打卡点”。

在技术和设备选型方面，因地制宜地选择国内、国外最先进的工艺、

技术和设备，将投资花到了刀刃上，节省了建设成本；在工程管理方面，通过三年历练，涌现了一大批技术、管理能手，为公司项目建设培养了人才队伍；在合作伙伴方面，我们评选了一批优秀供应商、金牌服务商、承包商，建立了长期的战略合作关系，并且向他们学习到了很多先进理念和优秀文化，更加坚定了与国际一流企业合作的信心；在试生产方面，由于我们对装置理解不够、认识不足，设备选型疏忽等原因，遇到了不少坎坷和困难，付出了一些代价。但是，即便有千难万险，项目建设者和我们的员工依然没有气馁，坚持不懈，齐心协力，从气化炉首次投料开始，经过 150 天的调试打通了全流程，实现了三大产品稳定产出。

目前，乙二醇装置工艺、设备的先进性、智能化程度、本质安全保障开始显现，成本优势和效益输出达到预期目标，该项目必将成为公司发展史上的又一座丰碑。在此，我代表公司向项目全体参建人员和为装置试生产付出艰苦努力的全体员工表示衷心感谢！

2. 公司煤炭储运中心建成投运，进一步完善公司物流体系。去年，公司新建的煤炭专用码头及条形煤库顺利建成，条形煤库长 250 米、宽 135 米、高 42 米，跨度规模位列全国第二。作为煤炭储运中心的重要设施之一，在储煤、配煤、运煤中发挥重要作用，为公司生产装置稳定运行提供了保障；输煤线路投用了 18 条输煤皮带，输煤全程智能化控制，具备四条输煤线路同时运行的能力，顺利实现了“运煤不见煤”，既环保又高效。公司煤炭储运中心被认定为湖北省能源储备基地，纳入国家重点支持项目并被人民日报头版宣传，同时也取得了国家的资金支持。

3. 磷石膏新渣场建成投用，解决了磷化工发展的后顾之忧。磷石膏新渣场历经一年多时间的建设，正式投入使用。新库占地 2130 亩，总库容 4225 万立方米，建设标准是目前国内的最高规格，可保证公司 18 年正常生产需要。如果进一步提高磷石膏综合利用效率，使用年限将会更长，为公司磷化工未来发展打下了坚实的基础。

4. 投资 145 亿再建新项目，推动公司向化工新材料转型发展。酰胺及尼龙新材料项目是公司由传统化工向化工新材料转型、乙二醇顺利竣工试生产之后又一个百亿级项目，是公司基于现有己内酰胺装置自主研发，酰胺生产工艺和技术装备取得重大突破后实施的又一个创新型项目，是公司坚持“五大发展理念”，致力于用科技提升生命健康水平，用实际行动打造“长江经济带高质量发展示范企业”的又一个标志性项目。该项目将分阶段建设，全部投产后每年可新增产值 187 亿元，年新增利润 30 亿元，年均贡献税收 14 亿元。该项目将进一步推动构建尼龙全产业链模式，是公司转型升级的又一次大跨越。

5. 磷化工板块大发展蓄势待发。去年底，公司专门成立了磷化工项目建设指挥部，全面负责磷化工板块项目建设。目前公司已有多项磷化工项目开工建设，还有部分磷化工项目正在进行前期准备工作。未来，公司将依托磷矿资源和加工优势，围绕磷化工深度开发，打造现代化的精细磷化工产业基地，这也是公司未来发展的重要战略目标。

6. 公用工程和资源利用项目稳步推进。220kv 变电站及光伏发电、三废综合利用、4 万吨/年硫酸钾等项目正在有序推进。

这些项目建设顺利投产达效，标志着三宁公司已经从传统化工、化肥制造商进一步转型，正在形成“现代煤化工、精细磷化工、化工新材料和工业物流业”四大板块并驾齐驱的新发展格局。

三、优化生产要素配置，强化细节管控，装置运行水平持续高效

2021年，公司以“乙二醇项目开车试生产”为核心，摸索智能化装置的运行方式，不断挖潜增效，主动节能降碳。强化电力系统管理，推进工艺安全提升，生产运行模式不断完善，装置运行效率持续提升。全年生产总氨 173.1 万吨，生产各类化肥 335.5 万吨、各类化工产品 369 万吨、己内酰胺 15.5 万吨、乙二醇 29.22 万吨。装置运行水平和效率再上新台阶。

生产环保部以生产效率和效益为出发点，对各厂产出与消耗实施动态管控，各生产要素的供给和平衡调度不断优化。公司三座 110kV 变电站均实现 AVC 闭环控制运行，实现变电站无人值守，标志着公司智能化电力系统建设进入新阶段。实施避峰调谷措施为公司节约电力成本 500 余万元，外供水、电、蒸汽增加收入 8600 万元。为保证尿素厂关停后生产稳定，通过优化氮气、空气、除盐水、蒸汽等公用工程，推动各生产要素系统重塑，实现了统筹平衡、节能降耗，公司生产系统进入新的运行模式。去年公司先后被授予“十三五”期间氮肥、甲醇行业节能减排先进单位”、“石油和化工行业节能先进单位”。

氮肥厂安全、优质、高效地完成了三年一次的大修工作，设备运行更加高效，工艺控制不断优化，装置运行效率和水平持续提升。全年共

生产总氨 60.44 万吨、精醇 21.93 万吨、碳铵 9.46 万吨，发电 7909 万 kwh。吨氨原料煤耗 1356kg、电耗 1050kwh，均控制在预算指标之内。液氨、甲醇产品质量合格率 100%，各项指标均达到历史较好水平。

尿素厂虽然连续三年没有大修，但依然保持稳定、高效的生产态势。全年共生产总氨 61.2 万吨、尿素 50.5 万吨，吨氨实物消耗 1165.8kg，产品优等率达到 99.4%，创造历史最好水平。为响应“长江大保护”号召，推动企业转型升级，2021 年 11 月 29 日下午 13:30，尿素厂正式停产，在生产正常、持续盈利的情况下告别了 13 年的奋斗历程。但我们坚信，尿素厂作为公司与晋煤集团合作的第一个大型项目，辉煌过去一定在百年三宁的史册中熠熠生辉。我们将牢记尿素厂为公司发展和履行社会责任作出的巨大贡献，感谢为尿素厂建设和生产运行奋斗过的每一名员工！

磷肥厂通过持续优化工艺和过程管控，主要生产装置的运行周期进一步延长。新增二铵产能 3.5 万吨，磷酸产量达到 52.7 万吨。全年生产复合肥、磷酸一铵、磷酸二铵、工业磷铵四大终端产品达到 130.2 万吨，产量、质量指标均创历史新高。

富升公司以客户需求为导向，不断摸索和创新，去年新增了 7 个专用肥配方，丰富了复合肥品种，生产向特种肥料发展。全年生产各类复合肥共 66.9 万吨，同比增长 9.7%，产量再创新高。

值得肯定的是，磷复肥产业是公司去年盈利最多的板块，有力地支撑了公司发展进步。

锦纶公司推动智能化建设，通过节能降耗、技术攻关和改造，产生效益 1184 万元；完成了溶剂重排技改，为新项目建设提供了详实的数据支撑；通过不断挖潜增效，突破生产瓶颈，装置稳定性和运行周期均显著提升，全年生产己内酰胺 15.5 万吨，再创历史新高。锦纶公司的生产和创新实践，坚定了公司发展酰胺和尼龙新材料产业的信心和决心。

石宝山新材料分公司在装置的原始投料开车中，虽然遇到了很多困难和挫折，但是公司上下直面问题、克难攻坚，于 4 月 15 日合成氨（尿素）单元转入连续运行，6 月 9 日乙二醇单元打通全线流程产出了聚酯级乙二醇产品，标志着三大产品顺利转入联产模式。通过大半年的摸索、优化，不断总结生产运行规律，初步建立和完善了生产运行管控模式。装置的工艺路线、产出能力、设备设施的先进性得到了充分验证。全年累计生产总氨 51.5 万吨、尿素 58.4 万吨，乙二醇 29.2 万吨，标志着公司成功实现了新旧动能的转换。

物流公司不断健全和完善物流管理体系，普货码头全年总作业量 390 万吨，集装箱发运 6800 个，危化码头作业量 52 万吨。火车站发运各种肥料 66 万吨、进煤 330 万吨，各项指标均创历史新高。

三宁矿业建立健全管理体制机制，狠抓全员主体责任的落实，用智能化推进绿色智慧矿山建设，用技术确保安全生产与产品质量。抓住磷矿石价格回暖的市场机遇，科学谋划，抢占产、运、销先机，业绩创历史新高。全年采矿 86.48 万吨，同比上升 25%；发运磷矿产品 77.6 万吨，实现销售收入 2.66 亿元，同比增长 61.9%；实现税前利润 1.01 亿元，

同比增长 10 倍；上交税费 4024.7 万元，同比增加 39%。

宜安公司顺利完成了麻坪磷矿开工建设的各项前置审批与备案；通过 9 个大项实验、19 个小项实验，对各个工艺路线进行了装置实验验证，超前完成了选矿工程及精矿管道输送项目的前期准备工作；完成井下掘进巷道一万米，实现基建带矿 45.8 万吨。全年发运磷矿产品 44.3 万吨，实现销售收入 1.8 亿元，实现税前利润 3574 万元，上交税费 1466 万元。

金华润托管团队优化生产工艺控制，强化履职尽责，不断夯实各项基础工作，装置运行水平和效率不断提高。全年生产总氨 62.8 万吨，同比增长 18%；尿素 49.9 万吨，同比增长 11.7%。2021 年三宁托管实现收入 20.6 亿元，利润 3.43 亿元，同比增长 2.9 倍；上交税收 972 万元，计提折旧 1.06 亿元，合计增加现金流 5.28 亿元。金华润合并后利润 7395 万元，同比增加 3823 万元，连续三年实现盈利。

四、把握宏观大局，抢抓市场机遇，供销两端齐发力再创佳绩

前年 9 月份，李万清董事长非常准确地预测了去年的通胀形势，超前谋划和安排了供应、销售工作。2021 年，面对市场“输入性通胀”的不确定因素和风险，公司销售、供应部门想方设法克服困难，准确地把握住了瞬息万变的形势，抓住了市场机遇，为公司创造了可观的效益。全年完成化肥产品销售 285 万吨，化工产品销售 137.2 万吨。

1. 扎实开展“一田两会”活动，进一步稳定了销售渠道。销售业务员舍小家为大家，不惧疫情，坚持在市场一线，面对南旱北涝的不利局面，充分发扬了销售“四千”精神，通过搭建“外勤 365”平台和线上、

线下确认，梳理了代理商、零售网点、种植大户信息。通过平台管理充分掌控了客户状态，提高把控市场的能力。去年录入零售商 22188 个，新增经销商 208 个。“一田两会”活动有声有色，建立示范田 942 块，开展门店促销、冬储会、观摩会等 1578 场。

2. 以市场为中心，顺利完成新产品推广和销售。乙二醇项目投产前通过超前谋划，选择优质客户签定年度合同或长期协议，投产后迅速打通乙二醇运、销流程，强化售后服务，及时沟通、协调客户诉求，4 个月销售乙二醇 26.6 万吨，创收 12.4 亿元。新开发的三宁金钛能油菜专用肥被纳入 2021 年湖北省秋播油菜轮作试点，销量同比增长 145%；强力推广新型高效肥料，金钛能硝基肥销售量同比增长 31.3%。

3. 积极调整产品出口计划，抓住机遇增加效益。公司准确判断出口形势，抢抓时间窗口，增加出口量，产生了较好的效益。全年完成各类化肥出口 51.1 万吨，创汇 2.2 亿美元，同比增长 166%。

4. 供应公司想方设法满足原料需求，保障了生产装置稳定高效运行。2021 年受全球经济通胀的影响，大宗商品价格一路飙升，以煤炭、钢材为核心的各类原材料价格纷纷暴涨，供应公司很好地把控了硫磺和甲苯的采购节奏，为公司赢得了效益。特别是煤炭采购，去年下半年市场供不应求，煤价飞涨，采购工作面临极限挑战，供应公司加强煤企联系和沟通，专人跟踪发运进度，保证了煤炭发运量，降低了采购成本，确保了生产装置稳定运行。公司去年铁路发运兑现率超过 90%，累计节约成本超过 2 亿元。通过与陕煤集团等供应商的战略合作，有效地缩短了采

购周期，降低了采购成本。

五、强化履职尽责，推进三大战略，职能管理举措推陈出新

过去一年，各单位围绕年度预算目标，推动岗位融合、履职尽责，谋求发展新思路，注重调研提供决策参考，探索科学的体制机制，为推进“三大战略”打下了坚实基础。公司相继聘任了5名80后年轻管理人员担任职能部门一把手，为职能管理注入新力量。

公司办公室撰写了3万字的《中层管理人员现状和发展调研报告》，客观、详实、全面地反映了公司管理人员的现状和诉求，对公司决策提供了重要参考。上市工作小组和办公室积极推动上市进程，全年召开20余次上市工作会议，努力解决上市合规的问题。与中介机构一道制定了3套建议方案，寻求上市途径，推进销售、财务等基础工作规范化整改。

财务部持续完善SAP系统，以乙二醇新产品上线为契机，分析、优化成本管理和财务核算，推进业务财务一体化，实现核算职能向管理职能转换；把握最佳结汇时间，为公司获取汇兑收益729.8万元；积极研究项目降息、补贴、税费等优惠政策，争取国家税收优惠1.45亿元；以“合理安排、有效利用”为原则开展理财工作，取得各项利息收入7204.89万元，确保了资金效益最大化。

企业管理部根据公司组织架构及领导职责调整情况，修订完善体系文件196件，确保管理受控；组织、参与起草了《醇醚行业单位产品能源消耗限额》国家标准和《能源管理体系化肥和甲醇企业认证要求》行业标准，进一步提高公司标准管理水平。目前，公司累计参与编制的国

家标准、行业标准、地方标准、团体标准共 8 项。去年组织 QC 质量提升小组，“攻关电子工业用碳酸氢铵要求”获得宜昌市第三十九届质量提升 QC 成果一等奖。

检测公司注册成立了盛宁计量检测公司，启动认证认可工作。围绕新项目投产和技改项目服务，推进质检专业化建设，完善、优化分析检验方法，提升检测能力和效率。2021 全年检验项次超过 70 万次，同比增长 40%，出具各类报告 2.2 万份。

招标审计部加快各大项目验收进度，规范现场审计程序，强化现场监督和审计力度。全年共完成招标 90 次，中标金额 3.73 亿元，中标后澄清谈判 30 次，降低中标金额 518 万元；工程审计结算单位 257 家，审减金额 1.39 亿元；零星审计单位 125 次，审减金额 1290 万元。降低了建设成本，维护了公司利益。

物业公司推行“阳光厨房”，规范食堂工作流程，将菜品加工过程透明化公开，员工满意度达到 93.8 %；接待中心全年完成营业总额 411 万元，同比上升 10.9 %；去年新增绿化面积 333.2 亩，公司绿化总面积达到 1352.2 亩，厂区生产工作环境不断改善。持续推进爱国卫生运动，员工宿舍整体面貌改观明显。

数字化转型工作有序推进。去年初，公司启动了数字化转型工作。智推办通过调研、咨询和探索实践，初步搭建起数字化转型构架，先后推动和引入 APC 先控系统、工业互联网平台、电子作业票证、智能巡检、机器人巡检、无人值守地磅、外勤 365 系统等 17 套次系统和软件的应用，

全年对外培训 28 场次 3524 人次。通过这些智控系统的推广和运用，增强了执行的准确性和可追溯性，提高了管理效率。为全面数字化转型探明了道路，打下了基础。公司在工信部第四届绽放杯 5G 应用大赛上荣获优胜奖。

科研体系建设稳步推进。公司积极推进武汉研发中心洪山基地项目建设，目前项目入园核准已经通过，前期审批工作基本结束，设计方案正在不断完善。项目预计投资 5 亿元，建成后将进一步提升企业形象，推动高、精、尖人才引进和科研创新；技术中心加强知识产权保护，2021 年申报专利 109 项，受理 84 项，授权 81 项，软件申报 2 项。截至目前，三宁公司共拥有自主研发专利 564 项，软件著作权 9 项，创新型技术储备正在积蓄发展动力。三宁碳磷基新材料产业研究院被认定为“湖北省工程研究中心”，为公司今后实验研发、科技创新创造了更加广阔的平台。

多维度探索核心人才培养方式，成效显著。人力资源部分阶段对技术、操作序列第三、四职级实施了首次认证，共聘任技术和操作序列三级 1040 人、四级 402 人，打通了技术及操作岗位员工职业发展通道，为打造工程师文化奠定了基础；公司与河南化工技师学院合作，采用德国 BBW 培养模式，在全国首创开办了化工智能操控师研修班，23 名学员历时一年的学习，进步明显；公司持续开展员工职业技能提升行动，开展各类培训 50 余次，参训人员 4700 余人。以赛代练，广泛参与“技能比武”，成果丰硕。通过公开竞聘和公示，26 名“管理继任者”走上更高

的管理岗位，140 多名技术菁英获得任职资格技术序列四级认证，享受中层助理级待遇，标志着“双百菁英”队伍正逐步走向公司发展的前台；杨文华作为仪表专业组高技能人才，去年先后荣获国务院特殊津贴专家称号、全国五一劳动奖章，仪表大师工作室被评为国家级大师工作室。设备维修大师工作室负责人陈拥军被评为“荆楚工匠”。

六、践行“五融”党建，履行社会责任，文明创建成果继续巩固

公司党委以“学党史、强党性、当先锋”党建主题为指引，多层次开展党史学习，多样化开展“文明创建提升年”系列活动，多维度开展党风廉政建设，多渠道福泽员工、履行社会责任，公司文明创建硕果累累。

1. 党史学习教育接地气、入人心。去年公司党委全面部署党史学习教育活动，成立了领导机构，明确了学习内容，制定了工作计划，提出了具体要求，以庆祝中国共产党成立 100 周年为重要依托，党史学习教育贯穿全年。党委工作部组织了党员春训、书记上党课、外请专家授课。线上举办了 68 期“学党史有声读书会”，与优秀企业和单位开展联合支部主题党日活动，学习氛围浓厚；姚家港（三宁）党群服务中心投入使用，成为“红色教育”主阵地。三宁“新阶”分会开展了党史学习专题会，丰富了学习载体；公司成功承办了石化行业党建和思想政治工作会议，在行业推介了“五融党建工作法”，提升了企业形象；通过扎实的学习，把广大干部员工思想和行动统一到党中央的大政方针上来，统一到企业高质量发展的目标上来，凝聚了奋进力量。

2. 文明创建活动树新风、弘正气。2021年是“文明创建提升年”，公司党委对照“全国文明单位测评标准”，列出26条具体措施，建立了文明创建长效机制。去年，公司弘扬劳模精神，宣传了杨文华、优秀共产党员、最美三宁人、青年标兵和优秀退伍军人和学雷锋等系列典型事迹。党员带头走进困难员工家中慰问、送温暖，“三宁红”志愿者服务队开展形式多样的公益活动。文明创建系列活动树立了榜样力量，引起了员工共鸣，传播了三宁正能量。

3. 坚持以人为本，共享发展成果，员工幸福指数大幅提升。过去一年，公司在大发展、大跨越过程中始终坚持以人为本，拿出1.05亿元，对标省内同行业领先水平，为全体员工普调薪酬20%。同时，实行任职资格认证，兑现了能力工资，员工收入再提高；公司为金榜题名的员工子女发放升学、就业奖金近50万元，鼓励了教育陪伴；员工诉求办公室联合党委工作部、工会、团委等部门解决员工诉求140多次，体现了人文关怀；公司针对中层管理人员调研报告提出的合理需求，增加了中层管理人员薪酬，新增股权激励390.8万股。锅里有，碗里就有，与员工分享企业发展果实，“同心人”越来越多，凝聚力越来越大，幸福感越来越强。

4. 积极履行社会责任，彰显企业时代担当。

公司工会维护员工合法权益，爱心帮扶送温暖。全年看望伤、病职工136次、慰问职工及家属78次，送去慰问金10.3万元；为20多名困难职工及家属送去慰问金8万元；中秋、端午送给员工1.45万份礼品，

为倒班员工发放茶叶近 3000 斤、咖啡 14.7 万袋；通过多系统联合开展三宁专场联谊活动，提供了单身青年交流、交友平台，在保障员工既得利益的同时丰富了业余生活。

公司团委以纪念“五四”运动为契机，开展了“我的青春在三宁”故事汇、团委书记上团课讲党史、“青春加油站”离团仪式、“家属再看新三宁”等活动，促进了家、企沟通，搭建了经验交流平台，凝聚了青年合力。

公司妇联和女工委通过评选“最美三宁女工”、体检、读书征文等活动保障了女工利益，增强了女工自我维护意识。

履行社会责任，做一家有温度的企业。为了更好地促进枝江市化工企业绿色、低碳的高质量发展，三宁公司担起枝江化工行业发展的责任，发起成立了枝江市化工产业联盟（协会）暨科创智库联盟，去年协调解决会员企业问题 2 项，开展产学研项目 11 项，带领和帮扶协会企业共同发展，为姚家港化工园打造千亿园区集聚动能。

去年，公司积极主动地驰援河南防汛救灾，第一时间捐赠价值 150 万元产品送往灾区，帮助灾民恢复生产、渡过难关；连续两年为中小學生捐赠安全防护书包；向宜昌市慈善总会、枝江市老区促进会捐赠 25 万元，为宜昌市、枝江市敬老院免费订阅《老年周刊》800 余份，关爱老年人；通过“大学生开放日”活动，免费为 14 所高校、770 多名大学生提供实习基地。三宁公司用行动践行了新时代企业精神，彰显了责任与担当。

各位代表、同志们，众志成城弹指过，硕果累累又一年。2021年，注定将是公司发展史上具有里程碑意义的一年，公司在李万清董事长的带领下，在全体员工的共同努力下，逆水行舟、攻坚克难、抓住了市场机遇，取得了令人瞩目的成绩。这是各级领导、社会各界和集团公司关心支持以及公司七千多名员工共同努力的结果。在此，我谨代表公司向长期关心和支持公司发展的各位领导、各级部门和集团公司表示最诚挚的谢意！向广大经销商、供应商和外来协作单位表示衷心的感谢！向辛勤工作在公司生产、经营和企业发展第一线的全体员工、劳务派遣员工以及员工家属表示衷心的感谢！

成绩固然可喜，但问题不可忽视，我们要清醒地认识存在的问题。

1. 安全、环保压力依然很大，本质安全、环保任重道远。

2021年的安全事故发生率虽然同比有所减少，但重复性事故、低级事故时有发生，特别是项目建设过程中外施队的事故多发，说明公司在安全管理上还存在不足。安全管理推进活动中发现少数单位还存在“两张皮”的现象，说明了少数单位存在“应付”的情况。

环保工作还存在投入不足、治理不够、监管不力的现象，周边农户投诉也有发生，生产现场还存在环保隐患，相比政府的要求还有差距。

安全、环保是我们必须要守住的生命线和底线，还必须下硬功夫抓好。

2. “大企业病”的问题依然没有得到很好解决。

去年，从公司生产经营的各个方面都显现出了“大企业病”的征兆。

一方面，从乙二醇项目投产过程中发现，经过了两年多的建设和培训，我们并没有完全了解和掌握装置性能，导致开车不顺畅，留下了一些遗憾，付出了一定的代价；另一方面，在日常生产经营中，很多事情存在“有人说但没人管”“看似很多人在负责，结果没有人负责”“领导不说，领导说了做不到”以及“宁可少一事也不多一事”等问题，导致工作很被动。另外，企业发展后，有部分人员飘飘然，坐井观天，更有甚者挑战法律权威，违章、违纪甚至违法的事情也有发生。这就是公司反复强调的“大企业病”的“病症”，在今年要重点整治。

3. 作风漂浮，岗位和人员臃肿。

一方面，公司出现了一些“吃大锅饭”的岗位，部分人员在岗不干事、不谋事，人浮于事，这是管理机制和工作作风出现了问题，缺乏做实事、干实业的钻研精神和斗志。另一方面，公司员工整体素质离岗位要求和企业要求存在差距，个人能力不能满足岗位要求。这些问题非常值得我们警惕，公司要坚决治理这种懒政、不作为的漂浮作风。

4. 科研和专业人才短缺，管理人员综合素质有待提高。

我们在推进上市的过程中发现，我们与同行先进的上市公司相比，发展的规范性、人才储备、科研力量等方面都存在较大差距；公司今年效益很好，是因为大环境的影响，相比效益增长幅度和劳动生产率，我们与行业的龙头企业还有较大的差距。这与我们的人才储备、管理能力、员工综合素质都有很大关系，说明我们在高质量发展的过程中还有很多需要查缺补漏的地方，这也是今年公司重点要推进的一项工作。

第二部分 公司面临的形势和今年的任务

各位代表、同志们：

一元复始开新宇，万象更新绘新图。已经到来的 2022 年，是我国实施“十四五”规划承上启下的重要一年，将召开具有历史意义的党的“二十大”，为未来五年乃至更长时期制定大政方针。对三宁公司来说，今年是风险与挑战并存、机遇与发展共生的关键一年。我们既要正视困难，又要坚定信心。

1. 从宏观经济形势看：百年未遇之大变局持续演化，新冠疫情继续冲击全球产业链、供应链，国际贸易摩擦、单边主义挑战加剧，外部形势更趋严峻复杂；同时，受疫情影响，我国经济发展面临需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力，影响经济发展的不稳定因素持续增多，预计我国经济今年增速将低于去年，通货膨胀还将持续一段时间。总体来看，2022 年经济最大不确定因素还是国际经济形势动荡不定和新冠疫情的影响。

2. 从行业发展形势来看：去年以来，受益于中国经济率先复苏，下游需求回暖，加上人为“炒作”，煤炭、天然气等部分大宗商品价格达到了历史最高价，带动化工、化肥产品价格普遍上涨，整个行业的经济效益好于预期。但是今年我们将面临着这一轮高景气度后的下行压力，面临着“双碳经济”和“疫情常态化”下的绿色发展考验。一方面，2022 年全球化工产品的供应链存在不确定性，国内化工、化肥产品的供应基本稳定，如果出口受阻，国内竞争必然加剧；另一方面是原油、煤炭等

大宗原材料价格将高位盘整后缓慢下行，但化工产品价格将会提前进入下行通道，今年行业经济运行情况将不如去年，尤其是盈利水平。

3. 从公司发展来看：在各生产装置稳定运行的情况下，公司将继续建项目、谋发展，今年没有新的效益增长点，所以石宝山新材料分公司运行效率将直接决定公司今年的总体效益。随着国内乙二醇和己内酰胺新增产能的释放，新材料市场竞争将更为激烈，进一步挤压利润空间。预计公司今年利润总额较去年将有一定幅度下降。

虽然形势严峻、困难重重，但国内疫情相对稳定，经济影响相对较小，我们要从这些不确定中寻找确定性的因素和机遇，坚定信心，笃定前行。

一是去年12月8日中央经济工作会议指出，对于“新增可再生能源和原料用能不纳入能源消费总量控制”，科学界定了以化石资源为原料的石化产业新的发展空间。这对“双碳”下的化工企业是一颗“定心丸”，对于公司这种大型化工企业来说是重大利好，我们要牢牢把握此次机会，争取能耗指标，扩展企业发展空间。

二是我们认为“双碳”对于化工行业来说是挑战，也是机遇，绿色低碳发展不是面向明天的选择题，而是当下就要行动起来的必答题。在“双碳”的要求下，通过倒逼企业节能减排、转型升级，会加速优胜劣汰，使行业的集中度更高，将促进行业发展进入新的阶段。三宁公司提前走出了转型升级、绿色发展的道路，参与行业整合更具竞争力和政策优势。

三是石宝山新材料分公司经过半年多的试生产，装置运行逐步稳定，运行效率开始凸显，对于全年高效生产、实现效益输出完全可以期待；同时，20万吨/年DMO及MF装置开车成功，产品输出可随市场行情调整，争取利益最大化。

四是宜昌基于磷矿资源富集，已经明确将在“十四五”建设精细磷化工中心，加快打造国家磷复肥保供基地、全国精细磷化工示范基地、国家工业资源(磷石膏)综合利用基地。目前，公司已经有两座磷矿山，正在谋划磷化工板块的大发展，与政策高度吻合，与新能源市场高度融合，未来前景可期。

各位代表、同志们：

长风破浪会有时，直挂云帆济沧海。我们相信，不论形势如何变幻，只要努力不变、奋斗不止，就一定会有好的回报。三宁公司今年的总基调是“稳中有进，进中有为”。

2022年公司的经营方针和任务目标是：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻十九届五中、六中全会和各级经济工作会议精神，把握新发展机遇，保持装置高效稳定运行；贯彻新发展理念，稳步推进各大项目建设；构建新发展格局，全面实施“三大战略”，以高质量发展为主题，团结和带领公司全体员工，努力实现“130200”（销售收入130亿元、利润总额20亿元、重大安全、环保事故为零）目标，用优异的成绩迎接党的“二十大”胜利召开！

为了实现公司既定目标，2022年我们将努力做好以下工作。

一、把“五条红线”作为长治久安的“压舱石”，夯实基础，行稳致远

“安全、环保、质量、现金流、法律”五条红线是公司多年发展经验的总结，是决定企业生存的核心因素。各单位要始终把这五点作为一切工作的根本遵循，强化底线意识，夯实基础工作，确保企业健康、绿色、可持续发展。

1. 要持续推进安全管理提升，实现“零伤害”目标。思想意识上，我们始终要把人的生命安全放在一切工作的首位，以创建安全生产标准化一级达标企业为目标，以安全管理提升项目推进和安全专项整治三年行动计划攻坚为重点，强化安全制度体系建设，打造本质安全型员工和本质安全型企业。

首先，公司管理人员，特别是各单位“一把手”要牢记自己的安全职责，熟悉安全规章。要通过率先垂范，展示领导的示范力、行动力和影响力，在安全推进各专题中要始终身在“前线”；**其次**，要认真分解和落实公司“1号文件”精神和要求，把安全压力传递到每一名员工，全面实行安全生产履职清单管理；**第三**是要完善“双预控”机制，强化基于风险的管控能力和隐患排查长效机制，特别是要强化重大危险源的管控；**第四**是要继续推进设备完整性、事故管理、班组建设、操作规程、安全文化等安全管理提升专题；**第五**是要高度重视生产装置运行和项目建设过程中的安全管理。

2. 要积极做好“碳达峰、碳中和”下的环保、降碳协同治理。要像重视安全一样重视环保工作。随着“双碳经济”的不断深入，环保督查将会常态化，越来越严格，所以在环保管理上，我们要加大投入力度，从源头开始发力，切不可投机取巧；管生产就要管环保，各单位要对所在辖区的环保重点了如指掌，所有环保设施必须正常运行。环保工作一定不能临时抱佛脚，要在日常工作中完善，打牢基础。同时，要积极争取产能、排放、能耗指标等稀缺资源，为企业绿色低碳、高质量、可持续发展扩大空间。

3. 要增强质量意识，强化质量过程监管。生产部门要在生产过程控制上再下功夫，把控好产品质量关，呵护好经营多年的三宁品牌。企管部要完善质量风险分级管控，从原料进厂到产品出厂的每个可能影响质量的环节，都要进行质量风险分析，实施分级管控。确保不让一袋有质量问题的产品出厂，达到“综合样国标检测”袋袋合格的目标。要完善产品质量追溯体系，妥善处理好可能出现的质量异议。

4. 要充分预判风险，做好财务筹划。财务部要根据 SAP 系统特点，参照上市公司财务规范，高标准推进“业财一体化”规范化管理，防范资金和税务风险；重点做好酰胺及尼龙项目的资金筹措工作，保证现金流安全、稳定。

5. 要强化职业教育，推动依法治企。要针对去年发生的违纪违规事件，做好防范措施，加强道德品质和职业化教育，要有“一人违法、全家受累，违规和触犯法律都要付出惨痛代价”的意识。特别是我们的管

理干部，既要有廉洁自律的自觉，也要有权利监管的制约。

6. 要常态化实施疫情防控。随着变异毒株的传播蔓延，疫情有所反复，公司各单位要密切关注疫情发展，认真落实外来人员的扫码、测温、戴口罩等工作，确保公司生产经营不受影响。

二、把装置高效运行作为快速发展的“桥头堡”，挖潜增效，精益求精

现有生产装置的高效稳定运行是公司“建项目、大发展”的重要保障，只有稳定的效益支撑，才有发展的基础。生产装置和产品方案要按照效益优先原则进行调整，发挥堡垒作用，重点做好“两降、两保、两增”，即降成本、降消耗、保稳定、保质量、增产量、增效益。

一是生产环保部要进一步整合生产要素，强化生产调度，严格成本控制，提高生产效率。持续建设、优化“产、供、销、运”平台，确保生产装置安全、稳定、长周期运行；加强水、电、汽、氨、酸的统筹管理，理顺公司电力管理办法，继续推进变电站无人值守，强化站内隐患排查与整治，保障公司供电安全。

二是要持续降本增效，实现高产低耗。今年市场面临的竞争将会加剧，通过满负荷生产来降低产品单位成本是我们多年的成功经验，各生产单位要不断地挖潜增效，尽可能地降低生产成本。虽然老装置经过了多年的打磨，高效运行水平已经达到了一定程度，但是还有进一步提升的空间，要向着更节能、更低耗、更高效的方向努力。

三是要更新理念，追求生产的精细化、智能化。从去年的很多工艺

事故中我们发现，虽然我们推行了多年的智能工厂建设，装置先进性得到了改善，但生产的随意性依然很大，管理很粗放，精细化管理意识还很缺乏。各生产单位要着重在精细化、智能化生产上下功夫，坚决摒弃粗放型生产管理模式，把生产做精、做细、做透彻。要培养高素质的操控师，做精益生产的“明白人”。

四是石宝山新材料分公司要充分认识肩上所担负的责任和使命。随着尿素厂的正式关闭，新材料分公司已经成为公司重要的煤化工生产基地，为老厂、园区提供气氨、氢气、蒸汽等生产要素，承担更多公共职能。大家要有清醒的认识，今年三宁公司的整体经济效益取决于石宝山新材料分公司的生产运行情况，所以新材料分公司最重要的职责就是要稳定生产装置运行，控制好生产成本，挖掘装置的潜能。

一方面要认真总结去年试生产过程中的经验和教训，巩固成果。提前谋划今年装置大修工作，力争一次性消除影响生产的各项问题，充分辨识、保证安全，按节点完成大修和开车运行。要延长装置运行周期，向行业最优标准看齐，进一步完善有序、高效的管理秩序，不断追求更高质量的运行水平；**另一方面**是要明确目标，作为公司装备最先进的工厂，要在智能工厂建设、劳动生产率、操控师等方面不断突破，最终要把石宝山新材料分公司打造成公司生产的标杆。达到国内装置运行的顶级水平，实实在在成为装置、团队、管理、效益“四个一流”企业。

三、把新项目建设作为转型升级的“突破口”，全力以赴，优质高效

今年已开工、拟开工的项目多，涉及面广，各项目指挥部要按照公司统一安排，在确保安全的前提下提前谋划，分清轻重缓急，全力以赴推进各大项目建设和技改，助推企业二次转型升级。

1. 高起点、高标准建设酰胺及尼龙新材料项目。去年开工建设的酰胺及尼龙新材料工程，是公司从传统化工向化工新材料转型的又一个关键工程和节点工程。项目建成后，通过完善产业链，实现提档升级，提升综合效益，化工新材料板块有望超过传统煤化工、磷化工，成为未来发展的核心板块之一。希望酰胺及尼龙新材料项目部全体参建人员要有高度的责任感和使命感，吸取乙二醇项目建设及开车过程中的经验和教训，发挥“后发优势”，建设过程中要谋划到位，细节把关到位，过程监管到位，装置掌控到位；要选择最佳路线，从源头上保证装置的安全性、稳定性和智能化。以“己内酰胺生产成本降低 1000 元”为目标，力争建成“技术一流、装备一流、控制一流”的国内最先进的酰胺及尼龙新材料智能工厂。

2. 加强交通物流项目建设。去年公司启动了煤炭专用码头二期建设，预计投资 1.2 亿元，新建一个条形煤场，2 条全封闭式皮带机廊道，内设皮带机，对接煤炭码头 2#泊位，项目预计今年 7 月投运。届时将进一步提升姚家港国家煤炭储备基地安全保供能力，提升湖北省煤炭应急保障水平，为公司未来的大发展奠定保运基础。同时，要加快推进危化品码头二期、危化品罐区及硫磺库区等项目建设，确保与酰胺及尼龙新材料项目投产相配套。

3. 尽快谋划磷化工项目建设。磷化工是公司未来最大的潜力之所在，公司将加快建设精制磷酸及磷石膏等资源综合利用项目，总投资超过100亿元。目前，项目组织架构已经搭建好，项目指挥部要早规划、早部署、早推进，做好项目审批、征地工作和工艺路线论证，有序推进项目建设。要加快磷化工技术改造和科研实验，努力实现节能降耗。同时，要全面推进麻坪磷矿建设，为磷化工大发展奠定基础。

四、把销售、供应作为开源节流的“排头兵”，警惕风险，增收节支

前两年，受宏观经济形势和疫情影响，我们经历了一轮经济低潮和高景气周期，目前宏观形势已经进入到了下行通道，这个阶段是“硬着陆”还是“软着陆”存在不确定性，所以我们要有针对性的提前谋划好策略，首当其冲就是要控制风险，在风险中寻找机遇。

1. 认真做好经验总结，把握市场定位，谋求利益最大化。

这一轮经济周期的经验非常重要，作为公司经济效益的重要两端，销售公司和供应公司要认真总结工作得失，分析宏观经济对企业经营的影响，形成报告交流分享，为今后更好地把握市场节奏，抢抓先机奠定实战基础。今年的市场形势不容乐观，销售、采购、财务等要严控各类风险，要在原材料和产品价格下跌通道中抓准节奏，把握好关键节点，把产品销出去，把资金收回来。

2. 销售公司、农贸公司要始终以客户为中心，适时出台营销政策，应对市场变化。目前销售公司负责化工业务，农贸公司负责化肥业务，

两个单位要尽快厘清工作思路，齐头并进。

一方面，化肥销售要有突破。继续做好深耕市场、扎实开展好“一田两会”活动，认真做好新型高效肥料的推广；调整公司高端金钛能硝基肥营销政策，重点把宣传推广活动落到实处，力争销量过十万吨目标；加大差异化产品的营销力度，要在专用肥、差异化上有重大突破，努力提高市场占有率；磷复肥仍是公司经济效益的重要来源，要增加销售，特别是高端复合肥要有增长。

另一方面，要重点抓好乙二醇、DMC 等新产品的销售。今年将有大量的新增产能释放，市场竞争将更为激烈，要紧盯市场风向标，以销售保生产，谋求最大效益。要高度重视化工产品运输安全管理，确保万无一失。

另外，要提前做好酰胺和尼龙新材料的市场调研。加强对尼龙及锦纶长丝市场情况的了解，包括应用行业、市场分布、核心区域、竞品企业的销售模式、定价方式等，做到心中有数，为新产品销售做好准备工作。

3. 供应公司要盯紧市场，保障生产和项目建设物资有序供应。

一方面是要做好供应渠道的优化，防范风险。市场不确定因素增多时，要在保证正常生产运行的情况下尽可能减少库存，要在复杂变化的形势下寻找市场机遇；今年供应公司要出台考核办法，分析行情要有新方法，采购要有科学理论作指导。

另一方面是要及时、准确地研判市场的变化趋势，加强与行业最优

秀的企业沟通交流，把握住原材料的采购节奏，力保煤炭、硫磺等大宗原材料的供应，确保公司生产稳定高效。

五、把“三大战略”作为构建新格局的“驱动力”，倍道而进，力求实效

“对接资本市场、数字化转型和科技研发”是李董事长对公司未来发展提出的三大重要战略，是公司构建未来发展新格局的重要支撑，是公司从百亿到千亿，跻身行业一流的重要保障。去年是启动年，相关部门做了大量的调研、咨询、学习、交流工作，对三大战略有了一定的了解和认识，今年开始，要加快推进“三大战略”实施，狠抓落地。

1. 坚定上市目标不动摇。尽管上市工作遇到了一些不可控的阻碍，但我们进入资本市场的决心不会变。在寻求上市方案、扫清上市障碍的同时，公司上市工作小组和办公室要根据尽职调查报告反映出的问题，分类、分部门按照上市规则进行整改，推进公司生产经营的内控合规、合法。

2. 巩固智能化工厂建设成果，统筹推进数字化转型工作。

首先，我们要充分认识数字化转型的概念，各单位要号召全体员工学习数字化转型的相关知识，提高数字化的认同感和参与的主动性，推进业务驱动的自觉性；**其次**，要更加广泛地推广智能化改造和应用，今年拟建的硫磺制酸要在设计、选型、自动化仪表等方面使用更高标准，通过技术手段，采用最先进的设施设备，建成行业内第一套无人值守的装置；**最后**，数字化转型要从顶层设计开始，项目规划要从团队建设着

手，发挥集体智慧，持之以恒地做下去，要学习先进企业数字化转型的方法，找准数字化项目实施的规律。这项工作只有起点没有终点，需要不断地与时俱进，优化完善。

3. 建好武汉研发基地，不断完善科技研发的体制机制。今年，公司在武汉建设的洪山研发基地即将开工，各项工作要加快推进，争取在三年内建成集科技研发、商贸办公、大学生公寓、活动中心、培训中心等为一体的人才聚集地，通过这个平台广纳英才，培养科技队伍，研发核心技术，进而打造企业核心竞争力，把发展的主动权掌握在自己手中。同时，要探索和完善科技研发的管理机制，落实研发成果奖励制度，提高创新积极性。

六、把党建工作作为文化建设和全员素质提升的“助推器”，凝心聚力，求真务实

今年，公司将强化党建引领作用，开展“企业文化提升年”活动，开展好“一节一会”（技能文化节、管理论坛会），以优异的党建工作成绩迎接党的“二十大”胜利召开。

1. 要坚持党的领导，以党的“二十大”精神统一思想，凝聚奋进合力。要从“德”入手，把党史学习教育、廉洁从业、时事政治、法制教育、职业道德教育等内容融入员工素质教育全过程；同时，党、政、工、团、妇要采取喜闻乐见的活动方式引导员工健康、积极的生活方式，在活动中培育先进典型。要发挥党员示范引领和影响作用，传播正能量，弘扬感恩党、感恩社会、感恩企业的感恩文化。

2. 要持续推进和完善任职资格认证，建立完整的培训体系。全员素质提升的重点是提升管理人员的管理能力和员工的综合素质。要继续推进职能序列、管理序列认证，实施升等认证，完善任职资格标准模型；同时，围绕任职资格建立能力矩阵体系，推动操控师技能提升，管理人员管理能力提升。要完善“双百菁英”后备人才培养，建立全员、全层次、全流程的培训体系和考核评价体系。要加强外聘专家管理，尊重知识，尊重人才。

3. 要通过提高劳动生产率来提高员工的薪酬待遇。加强员工业务技能培训，强化人岗匹配，大力推行“三个人、做五个人的事、发四个人工资”的理念，提高劳动生产率，从而实现公司经济效益和员工待遇的同步提升；在增加薪酬待遇的同时，要实行“紧凑型”用人理念，各单位要认真梳理岗位职责，通过实施岗位价值再评估和推进岗位融合，有效淘汰工作量不饱和、无所事事岗位和人员，坚决杜绝因人设事、因人设岗的不正常现象。

4. 要坚决抵制作风漂浮、不作为、“拉山头”等不良倾向，倡导实事求是、脚踏实地，干净干事、干事干净的理念。逆水行舟不进则退，全体员工都要有危机意识和进取意识，绝不能在旧功劳簿上“躺平”。我们倡导在日常工作中要多一些批评，少一些吹捧，多一些办法，少一些务虚，要努力消除管理体系“两张皮”的问题。公司各职能部门要有“店小二”式的服务意识，为生产一线、经营一线和基层一线做好优质服务，解决好员工“急难愁盼”的问题，要体现三宁大家庭的温暖；要

加强政策分析和谏言能力，为公司领导决策提供有益参考。

5. 要大胆启用年轻一代，确保公司后继有人。各单位要高度关注有品德、有学历、有经验、有能力的年轻人，各厂长、经理要重点跟踪培养，给他们锻炼的平台和机会，通过不断压担子、搭梯子激发他们干事创业的潜能，在挑战和磨炼中促进成长。通过建立年轻化的人才梯队，为公司高质量发展储备人才队伍。

各位代表、同志们：

新征程扬帆启航，新使命重任在肩。公司已经迈上了新的发展平台，站在新起点，眺望未来，百年三宁的蓝图更加清晰！即使前进路上有坎坷、有挑战，但“道阻且长，行则必至”，我们始终坚信，在李万清董事长的带领下，在全体三宁人的齐心协力下，一定能够实现我们的既定目标。让我们在新的一年里，凝心聚力，只争朝夕，勇往直前，奋力谱写“百年三宁”新篇章！用优异的成绩迎接党的“二十大”胜利召开！

时值新春佳节即将到来之际，我代表公司向在座的各位代表、并通过你们向公司全体员工致以新年的祝福！衷心祝愿大家新年安康！万事如意！阖家幸福！

衷心祝愿三宁的明天更加美好！