

大冶特殊钢股份有限公司

2016 年度董事会工作报告

2016 年，国内钢铁形势跌宕起伏，钢铁市场触底反弹，钢材价格震荡回升，去产能、取缔“地条钢”工作有力推进，整个钢铁行业扭亏为盈，但钢铁行业面临严峻形势依然存在，国际贸易保护主义抬头，钢材出口增长阻力加大，去过剩产能效果不明，结构性矛盾突出，环保压力和原材料价格大幅上涨对钢铁行业产生深远影响。公司所处的特钢行业，特钢因供需格局相对稳定而价格弹性不足。一年来，公司面对复杂多变的市场形势，迎难而上，坚持“提升品牌”为主线，“真学真做抓管理，克难攻坚提品质，迎难而上抢市场，千方百计降成本”，持续进行产品结构调整，苦练内功，创新经营管理模式，经济运行总体平稳。

一、董事会会议情况

报告期内，公司董事会共召开了 5 次会议，其中现场会议 2 次，其他 3 次以通讯表决方式召开，审议的议案全部通过，全体董事均出席了所有会议，会议召开、审议、表决程序规范，符合公司法、公司章程规定，全体董事、监事，高级管理人员认真履行了责任，独立董事通过事前意见和董事会发表独立意见等方式，对公司董事、高级管理人员任职资格、公司利润分配、关联交易等事项发表独立意见，独立董事勤勉尽责，维护了公司和全体股东的合法权益。公司信息披露及时、准确、完整，股东大会、董事会决议得到认真落实执行，公司治理状况符合规范性文件要求。

二、2016 年公司经营计划在报告期内的进展情况

2016 年公司生产钢 113.00 万吨，同比上升 8.23%；生产钢材 178.34 万吨，同比增加 30.16%；销售钢材 171.94 万吨，同比上升 26.86%；其中出口材 43.67 万吨；全年实现营业收入、营业成本分别为 63.93 亿元、55.86 亿元，同比分别上升 3.15%、1.53%；营业利润 3.4 亿元，同比上升 24.68%；实现利润总额、净利润分别为 3.4 亿元、2.9 亿元，同比分别上升 7.04%、8.24%；资产负债率 36.32%，同比上升 4.41 个百分点。销售利润率为 5.33%，同比增长 0.19 个百分点。公司全年取得的业绩指标好于去年同期。

报告期内公司主要开展如下几个方面的工作：

——产销量增长较快

报告期内，面对钢铁行业异常波动、复杂的形势，坚持市场导向，把握市场机遇，结合中棒线全面生产和产品结构的调整，加快品种调整，确保合同兑现和产品交付。公司生产、销售钢材同比大幅增长，内贸环比增加33.3%，直供比达到74.4%。其中轴承钢、高压锅炉管坯、汽车用齿轮钢、工程用钢、军工钢等品种销售大幅增加，弹簧钢、易切削钢等稳中有升。高端用户和特色品种持续拓展，钎具钢等品种不断提高市场占有率，高温合金棒材应用于我国新型号航空发动机的研制，双相不锈钢、SKF环件等品种的产量取得突破，双真空产品产量同比增长60%。

报告期内，海外市场无序竞争，钢价下滑，公司积极应对不利局面，发挥公司产品系列覆盖面广、品种丰富的优势，以品种为导向，开发终端用户，发展战略用户，拓展海外市场；以高档汽车用钢、高档轴承钢、热处理棒材等品种为重点开发用户，一批较有前景的新品都有新的突破和增长，新客户开发、出口新产品累计8.2万吨。全年出口钢材43.67万吨，与上年同比增长17.93%，保持了在欧洲、美洲以及东南亚、中东市场销量的增长稳定。

——特色产品进步明显

报告期内，公司紧紧围绕国家产业发展规划和行业需求进行产品结构调整，密切关注市场热点和行业发展动向，大力开发新产品和新用户，开展项目攻关，优化生产工艺，有效促进了公司品种结构的调整，产品更具特色，核心竞争力进一步提高。公司全年新产品开发完成29.52万吨，其中，高档汽车用钢总量同比增长26%，钎具钢品种已占据国内钎具钢市场的40%，轴承钢timken系列品种的开发稳步推进，供货占国内市场份额50%以上，高档中碳轮毂轴承钢、铁路电渣用轴承钢、连铸轴承钢均有突破，油气用钢海外市场开发成效显著，调质银亮材应用于壳牌石油公司试井工具，为国内首家出口及唯一一家替代铁姆肯材料的供货商，锻材开始批量进入注塑机行业世界第一的奥地利恩格尔工厂，为进军注塑机行业欧洲市场起到引领作用。

——降本降耗清洁生产

报告期内，公司持续做好工艺优化，清洁生产，节能减排工作。继续推行红送攻关，降低能耗，红送量比去年提高6个百分点；以“提高效率、促进转换、优化结构”为工作目标，重点抓关键指标问题攻关，积极优化坯型和集约生产。公司利用“合同能源管理”模式，大力推广新技术、新产品的应用，促进能源成本，能源消耗稳步下降，对高炉、电炉、特冶等除尘环保设施进行改造，公司颗粒物排放浓度远低于国家排放标准，全年环保事故为零。

——中棒线逐步达产

报告期内，公司在中棒线投产后，深入开展技术攻关，有序推进中棒线的生产组织、工艺路线、配套建设等工作，做好产品结构调整和生产平衡。中棒线的方圆坯料、大压下、大规格控轧控冷、大规格KOCKS减定径、全砂轮锯锯切、在线倒棱等先进工艺、装备的优势得到发挥，产量逐月提升，全年实现钢材外销55万吨。中棒线的高效品种逐步提高，轴承钢、汽车用钢产品质量得到市场的认可，部分产品开始进入中高端市场，提升了公司的品牌形象，为公司深化转型发展提供了有力支撑。

——基础建设扎实推进

报告期内，公司全面实施企业内部控制建设，内控与风险管理意识不断增强。公司对内控组织架构、规章制度、运行机制、信息系统进行了优化，对《公司内部控制手册》进行了修订，对内控风险控制数据库梳理及设计有效性测试，完成风险矩阵及数据库的更新。各系统抽样测试结果均为执行有效，企业内部风险控制措施运行有效。

报告期内，公司深入推行精益生产并开展复制推广和改善，实现项目复制覆盖全公司生产单位，精益生产与精益销售的有效融合、与企业竞争力对标结合。持续推行制度梳理与内部控制风险源点梳理结合，与各类审计、审核，以及各类专项协调工作相结合，进一步优化制度管理体系。

三、公司2017年经营计划、策略

2017年，主要任务指标是：钢产量114万吨，钢材产量182万吨，销售钢材

总量 182 万吨，实现产销 100%，销售收入 78 亿元。

——狠抓产品质量，促进市场营销

2017 年，公司继续深化“品牌提升”，生产、技术、销售密切配合，狠抓产品质量，树公司品牌形象，品种实物质量要有明显的提升。坚持以客户为中心，以服务用户为立足点，加快向技术服务商转型。围绕“品牌提升、借力突破、稳扎稳打、渐进达效”的开发思路，促进市场营销，增加效益品种和特色品种的营销，加大对高端用钢市场的渗透，围绕以铁路市场、风电市场、汽车用钢、矿用钢、高端轴承、能源用钢为主的核心市场做好项目推进，努力提升经济效益。推进特冶锻材发展，提高特冶产品产量和质量，加快中棒线的新用户、新产品认证，促进中棒线的品种结构调整，做好市场的开发。

——以品种开发为中心，增强自主创新能力

产品开发瞄准汽车、轴承、能源、装备制造等重点行业，以“高、精、特、新”为目标，通过产品创新和技术创新开展项目攻关，优化工艺生产流程，实现战略领域产品专业化、规模化生产，提升公司整体品牌形象和竞争力。加大汽车用钢品种开发和二、三方认证，跟踪欧、美、日系及国内知名汽车主机厂的变速箱、发动机及底盘系统等零部件用钢项目，稳定质量、扩大销量。推进高档中碳轴承钢的开发，加强模铸、电渣轴承钢品牌维护，着力开发有市场潜力的高锅、油气管坯、调质材产品，提高能源用钢市场占有率。不断提升武器装备用钢产品实物质量和质量稳定性，实现军工产品产量逐年增加，逐步扩大航空领域材料，不断向高端行业、高端用户发展。

——加快特冶锻造发展，促进锻材增量增效

按照“棒材调结构、锻材上高端”的要求，加快特冶锻材产销量攻关工作，扩大高合金锻材生产，锻材走高端发展路线，创特色品种。高温合金方面，逐渐向汽轮机行业用高温合金及其它民用高温合金领域拓展，最终为航空发动机、核电、燃机及油田装备等高端领域提供用材。特种不锈钢方面逐渐向航空、航天领域转移；高强钢方面，紧跟航天、兵器工业新型号项目建设情况，推广应用高强钢产品，加强双真空材料新品研发和增量工作；生产上大力降低能耗，加强过程

控制，提高成材率，提升产品实物质量和质量稳定性，实现军工产品无质量异议。

——深化管理提效率，策略供应控成本

继续推行精益生产全覆盖，加强基础管理建设，完善企业内部控制，提高财务运行管控能力，保证企业运行规范高效。开展涵盖生产经营各条主线及工作重点的各项攻关活动，成本管理从市场链、物流链到生产链上控制，紧盯市场，把握策略采购，低价吸纳资源。实时性价比测算，合理做好煤、矿石、废钢的储备，控制好库存各品种结构。不断开发引入新的供应商，从源头进行质量控制，确保质量由到货控制前移到发货控制。“节能降本攻关”要紧盯工序降本、动力能源介质降本、自发电创效等具体工作，促进成本下降。

——加快人才培养，满足企业发展需求

贯彻落实“像办学校一样办企业”的战略思想，完善政策措施，以高层次、高技能人才培养引进为重点，加快企业人才和国际化人才培养进程；以实际操作人才培养为抓手，用“办学”精神抓好培训，培养和造就一大批适应公司发展的“工匠”能手，建设一支能力强、技术精、素质高的员工队伍，提高企业市场竞争力，为公司实现可持续发展提供有力保障。