

2017 年度董事会报告

一、报告期内公司经营情况回顾

2017 年是公司适应经济新常态、抢抓市场新机遇，深化改革、提质增效、开拓创新，实现企业新发展的关键之年。一年来，国家实施供给侧改革、钢铁行业淘汰过剩、落后产能政策效果显著，国内钢材市场继续呈现震荡上扬的态势。公司全体干部职工牢牢把握市场机遇，以提高经济运营质量为中心，以提升基础管理工作水平为保证，以确保生产稳定顺行和增加职工基本收益为根本目标，通过扎实不懈地努力，使效益有了进一步提升。全年主要产品产量：生铁 867.88 万吨，同比减少 10.45%；粗钢 888.13 万吨，同比减少 6.48%；热轧板 1189.99 万吨，同比增长 5.57%；冷轧板 544.2 万吨，同比增长 26.06%；特钢材 72.4 万吨，同比增长 5.92%。回顾 2017 年生产经营历程，我们主要完成以下工作：

（一）坚持向市场和生产要效益，充分发挥销售工作的引领作用，以保证合同按期交付为核心，实现生产经济运行，推进产品结构调整和效益最大化

面对复杂多变的市场形势，公司生产、研发和销售部门通过稳定销售渠道、优化区域布局、加强直供用户开发等营销策略，提高吨钢增利，实施协调、有序、高效的生产管理，提高产品质量，产销率始终保持 100%。

一是生产系统全力推进增产，向产量规模要效益，稳定炼铁原燃料质量，提高生铁产量。促进炼钢工艺进步，多吃废钢、降低铁耗提升产量，炼钢工序铁耗指标达到历史最好水平。科学调整轧钢工序产线分工，保证各产线按效益优先原则科学合理生产。

二是销售系统积极开发新市场、新品种、新用户。新开发用户 40 家，其中直供用户 30 家，开发新钢种 42 个，同时开展认证项目 19 项，新车发包项目 11 项。

（二）坚持向技术和装备要效益，构建高效技术创新体系，加大产品研发力度，完善设备功能，推进新建项目达产达效，提升公司自主创新力和可持续发展能力

一是坚持加强设备管理，设备可开动率略有提高，故障停机率大幅下降，重点设备运行稳定，满足各工序生产要求，为公司实现稳产、高产提供了可靠的设备基础。

二是加强联合检修和重点工程管理，推进新建项目达产达效。炼铁厂 7 号高炉改造性大修为代表的联合检修工程，创造国内同等规模高炉大修最短工期记录。冷轧厂彩涂生产线按期实现热负荷试车。汽轮发电机组安装完毕，顺利并网发电。

三是构建高效技术创新体系，加大产品研发力度，提升公司自主创新力和可持续发展能力。全年，完成新产品研制 35 个牌号，完成冷轧、镀锌、酸洗、特钢等产品认证 24 个

牌号，成功开发出 1800MPa、2000MPa 级热冲压成形超高强钢，完成中国船级社认证换证工作，完成了奔驰汽车（商用车）本钢现场初审，通过大众 DY 认证初审，是本钢历史上首次通过国际知名品牌汽车的现场审核，对本钢汽车产品认证工作具有里程碑意义。2017 年，公司作为国家级技术创新示范企业顺利通过技术创新复审评价，全年共有 71 件专利获国家局授权，“本钢板材股份有限公司”获得辽宁省知识产权优势企业认定。公司积极参与国家标准、行业标准项目，作为第一起草单位承担的《热轧花纹钢板及钢带》及《冶金焦炭》两项国家标准项目。

（三）坚持向费用和节能要效益，全方位降成本，开展费用清理和能耗攻关，实施经济配料和经济采购，降低库存和物流成本，加强各项基础管理

一是开展全公司全方位降成本工作。财务系统全面加强基础管理，加强成本核算，严格预算管理，加强资金使用管理，提高财务分析和管控能力。采购系统多措并举实施降本增效，采用品种替代及结构调整，加大大宗品种资源开发力度，增加低价品种的使用配比，保证了采购价格在相对科学、合理的区间内运行。根据对货款结算方式不同，减少资金占用或利用款价优惠政策，实施资金管控降本，重点推动了取消煤炭国矿矿区内运杂费和争取铁路运费优惠两方面物流降本工作。对备件在库三年以上、辅料（原料）在库一年以

上的物资进行再利用，相应削减采购计划。严格制定大宗品种质量指标、加扣款标准和途耗标准，根据合同条款进行扣款，实现降本目标。

二是拓宽节能思路、挖掘节能潜力，落实各项节能降耗措施。坚持节能、保供并重原则，落实各项节能降耗措施。在优化用能结构方面，组织完成特钢霞普气改天然气和发电除盐水直供项目。在系统经济运行方面，开展源头治理，解决了污水厂泵站溢流直排问题，实现了原料厂、炼铁厂、焦化厂上料系统联合躲峰用电和饱和蒸汽代替发电蒸汽。在能源基础管理方面，加强生活水使用管理，开展厂区浴池合并，实现持卡洗浴试点，流体计量网数据实现厂矿共享。

（四）坚持向安全和环保要效益，完善管理制度和责任制，深化职业健康安全管理体系和环保管理责任体系，创建绿色安全的生产经营环境

一是加强安全管理，强化安全责任体系建设。督促领导干部履行安全生产主体责任，强化全员安全教育培训，深入开展隐患排查，实施安全专项检查和隐患排查整治，全面加强了安全基础管理。

二是加强环保管理，强化环保责任体系建设。以迎接中央环保督察为契机，全面宣贯普及新环保法规，大力推进环保治理项目实施及环保设施稳定运行监管。依法开展建设项目环评、环保验收工作，严格辐射安全和固（危）废管理，

开展环境应急预案修订编制、评估工作以及清洁生产审核工作。

三是建设和谐美丽厂区，厂容绿化环境治理工作按计划持续推进。在厂容设施方面，对厂区内严重破损道路进行修复，保证生产运输正常运行；在绿化管理方面，完成 17 个绿化项目的规划、设计和施工管理工作，改善了周边职工生产生活条件。在环境综合整治方面，在厂区集中开展环境卫生清理整顿工作，对影响观瞻的建筑物和构筑物进行粉饰维修，厂容环境焕然一新。

（五）坚持向改革和管理要效益，为促进公司持续健康发展，提升经济运营质量，坚持深化改革，坚持规范运作，坚持管理改善

一是按照建立规范的公司治理结构和健全的内部控制制度要求，完善股东大会、董事会、监事会议事规则和权力制衡机制，规范董事、监事、高级管理人员的行为，认真履行信息披露义务。

二是根据生产经营实际需要，对有关部门和厂矿的内设机构进行了相应调整。为积极开拓西南区域市场，成立了重庆本钢钢铁销售有限公司；在公司销售部热轧产品销售处增设调坯轧材室；在焦化厂撤销了精苯车间，设立检验车间；在运输部设立三冷轧站，保证三冷轧高强钢铁工程顺利投入运行。按照因事设岗、精干高效、衔接清晰、责任明确、

去行政化的原则，推进以“定岗、定编、定责、定薪”为主要内容的“四定”工作。

三是管理创新与提升工作取得了丰硕成果。荣获中钢协冶金企业管理现代化创新成果一等奖 1 项、二等奖 2 项；荣获辽宁省企业管理进步成果一等奖 1 项、二等奖 3 项。

（六）坚持加强党的领导，发挥党组织的战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，发挥群团组织工作优势，凝聚职工力量，推进公司和谐健康发展

一是党建工作蓬勃开展。一年来，公司上下各级党组织扎实推进“两学一做”学习教育常态化制度化。推动党组织领导核心和政治核心作用的组织化、制度化、具体化，切实担负起牵头抓总责任，抓好党员干部队伍建设和管理，强化基层党组织建设，推动党建工作与生产经营深度融合。

二是各级群团组织主动作为。以劳模创新工作室为载体，积极搭建技术创新平台，以职工技能大赛为依托，提高职工学习技术积极性；围绕生产经营难点重点，通过大力开展提产增效生产竞赛，建立“郭英杰团支部”等活动，积极为企业发展凝聚智慧、奉献力量。开展以“降成本、保安全、创高产、增效益”为主线的生产劳动竞赛活动，并有针对性开展了各类专项竞赛、指标攻关和现场立功等活动。

2017 年公司全体干部职工上下一心、同心同德、扎实工作，取得了实实在在的发展成绩。在此，我代表公司向一年

来为公司发展做出积极贡献的全体员工表示衷心感谢！

二、对公司未来发展的展望

（一）行业的发展趋势及公司面临的市场竞争格局

2018 年是贯彻党的十九大精神的开局之年，是决胜全面建成小康社会、实施“十三五”规划承上启下的关键一年，也是公司创新发展理念、提升运营质量、为打造优质上市公司品牌而努力奋斗的一年。党的十九大报告指出，我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段，正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻关期。基于这一判断，供给侧结构性改革依然是我国经济发展的主线，实体经济依然是发展的着力点。钢铁工业面临着赶超跨越的难得历史机遇。站在国家和行业发展新时代的起点上，我们有充足的信心迈向新征程。

（二）公司 2018 年生产经营总方针

2018 年经济运营总体工作思路：高举习近平新时代中国特色社会主义思想的伟大旗帜，落实党的十九大会议精神，遵循钢铁行业发展规律，贯彻公司战略决策，创新发展理念，提升运营质量，努力打造优质上市公司品牌。

生产经营主要目标：生铁 880 万吨，粗钢 918 万吨，热轧板 1297 万吨，冷轧板 595 万吨，特钢材 70 万吨，实现安全生产三为零。

为实现上述目标，我们要做好以下工作：

- 1、坚持规范运作的根本理念，推进公司向优秀上市公司管理行列迈进
- 2、坚持质量至上的服务宗旨，打造经济运行的高附加值生产制造体系
- 3、坚持产品盈利的核心目标，积极拓展销售渠道提高销售工作贡献度
- 4、坚持科技创新的体系建设，提升企业自主创新能力和可持续发展能力
- 5、坚持节能环保的发展要求，建设安全有序生态文明的现代化企业
- 6、坚持和加强党的全面领导，推进企业和谐健康发展实现职工美好愿景

二〇一八年四月十八日