

河钢股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年，是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，是实施“十四五”规划承上启下的关键之年，也是公司技术升级全面发力、转型发展实现突破的一年。一年来，公司牢牢把握钢铁行业由增量发展向存量优化转变的新趋势，积极应对市场变化，坚持一切以效益为中心，以销售为龙头、以产销研协同为保障、以钢铁子公司与专业公司协同为支撑，大力推动降成本、提售价，实现了重点工作有力突破。

一、2023 年经营情况

2023 年，公司产铁 2881 万吨、钢 2717 万吨、钢材 2539 万吨；生产钒渣 18 万吨。全年实现营业收入 1,227.44 亿元，利润总额 13.46 亿元，归母净利润 10.84 亿元，取得了较好的经营效益。

一年来，公司各项重点工作不断取得新的进展。

（一）强化销售龙头地位，综合售价大幅提升

按品种效益测算统筹资源分配，产线资源向高效益订单、高品质客户倾斜，产品售价梯次分布显著改善；坚持以客户需求为导向，深耕周边市场、发力细分市场、挖掘小众市场

和新品新市场，销量均实现同比提升；严把新客户开发质量，全年新开发客户 300 多户，其中，超低碳钢独家供应某国际知名汽车厂商，管线钢中标国家管网，锌铝镁产品直供某新能源龙头企业，客户结构更趋高端；加强对产品出口业务的统一规划与管控，出口量实现同比提升。

（二）强化科技创新驱动，产线效能持续释放

深度对接行业头部企业新需求，依托河钢集团全球技术研发平台，加强产销研协同攻关，高端产品稳质增量，实现高端用户批量供货。开展 30 余项高端产品上量和 20 余项重点品种降损攻关，重点产品销量同比提升 8.2%，高强双相钢、水电钢等产品合格率大幅提升。

成功抢占绿钢品牌市场先机，以子公司产线为应用场景，推进长短流程结合的绿钢生产工艺，明确了六种低碳钢工艺路线。积极推进与下游客户共建绿色低碳钢铁供应链，达成低碳绿钢研究应用合作意向。

充分发挥协同优势，成功推广多项共享技术支撑降本增效，为提升产线效率、改善产品质量、降低生产成本创造了有利条件。在全公司范围内统筹推进废钢精细分类与精准使用，有效降低生产成本。

持续推进智能制造赋能产线，发挥首席科学技术团队作用，加快产线技术进步，完成炼钢系统、轧钢系统多个模型

化项目。唐钢新区全流程智能化炼钢达到国际领先水平，邯钢转炉控制模型实现渣况可视化分析，控制准确率提升至90%以上。加快推进国家智能制造示范产线建设，邯钢新区入选工信部年度智能制造示范工厂揭榜单位，承德钒钛新材料有限公司“在线运行监测”场景入选智能制造优秀场景。

（三）强化专业协同管控，降本降费成果凸显

深入开展内外对标，推动作业长研习交流与内外部对标学习，在炉机稳产顺行的基础上，主要经济技术指标持续优化。高炉焦比同比降低22kg/t，煤比提升11kg/t，吨焦配煤成本、吨铁配矿成本均同比降低。

通过稳固供应链助力成本管控，推进采购源头降本，拓宽战略供应渠道，有效降低焦炭、煤炭、国内矿、合金等主要原料的采购价格。实施设备全生命周期管理，设备事故次数、事故时长、吨钢外购材料备件费均实现同比降低。推进物流业务整合，吨钢物流费同比降低；提升综合能源利用效率，自发电比例同比提升。

（四）强化安全环保管理，发展环境和谐稳定

坚决树牢安全发展理念，坚守安全生产红线底线。严格落实各级安全生产责任，持续推进重大事故隐患专项排查整治工作。积极推进安全标准化企业、智慧安全信息化平台建设，创新开展部长级安全管理交流、作业长安全管理提升研

习等活动，不断提升整体管理水平。聚焦重点项目、重点单位开展安全帮扶，有效防范化解安全风险隐患。

坚决深化绿色发展理念，全力开展环保绩效评价。持续提升环境综合治理水平，吨钢二氧化硫、氮氧化物、烟粉尘排放量进一步降低。坚持环保绩效“创 A 保 A”协同推进，唐钢新区、邯宝公司成功通过 A 级企业复核，唐钢中厚板公司获评环保绩效 A 级。唐钢新区入选 2023 年度工信部“绿色工厂”，邯钢新区、邯宝公司、邯钢华丰荣获中钢协“双碳最佳实践能效标杆示范厂”培育企业称号。

二、2024 年主要工作思路和目标任务

2024 年，公司总体工作思路是：坚持以经济效益为中心，强化科技创新驱动，加强全面预算管理，加快释放区位调整的潜能和优势，深度对接市场和客户，全面提升核心竞争力，不断开创经营改革发展的新局面。

2024 年公司预算目标为：产量：生铁 2946 万吨，粗钢 2773 万吨，钢材 2640 万吨；钒渣 18 万吨。

三、2024 年主要工作安排

围绕实现全年目标任务，重点做好以下几方面工作：

（一）坚持以效益为中心，引领生产经营方式变革

坚决落实“无效益不接单”的合同组织模式。强化标准成本与效益测算，优化合同组织和资源分配，以正效益为底

线，倒逼销售、生产两端深挖潜力，杜绝无效益订单。

大力实施“以销定产”的柔性生产模式。彻底摒弃“满负荷生产”、“保产”思维定式，快速适应和响应市场变化，按照高效益订单组织情况，灵活调整生产组织模式，实现成本最低、效益最好。

全面推进产线单元市场化考核。进一步突出效益导向，将工序、产线转化为独立市场单元，依托全面预算管理平台，加大考核力度。

（二）深度对接市场和客户，持续优化“两个结构”

提升高端客户开发能力。进一步强化“四个更加关注”，面向国家重大战略领域和新兴产业需求，主动对接顶级研发机构和材料院所，加大产品认证力度，进入高端材料供应链。

提升客户服务能力。加强统一性资源管控与跨产线组单，加快建立销产转化运行机制。强化合同交付管理，提高对重点客户的连续性供货能力。开展客户体验对标，加快客户服务平台建设，为售价提升提供有力支撑。

提升产品创效能力。以提升售价水平和产品效益为核心，继续强力推进售价“334”攻关，力争实现热轧、冷轧及镀锌产品高售价区间同比提升。

提升海外市场开发能力。加强境外市场的开发，将欧盟、中东、非洲、南美及其他“一带一路”沿线国家作为重点发力区域，培育发展稳定用户，减少和杜绝中间环节。

（三）持续推进技术升级，加速建立新的比较优势

持续加大研发投入，深入推动“三年上、五年强”工作方案落地实施。发挥科技创新资源优势，量化研发投入对产品结构调整、成本费用降低、经济效益提升的支撑作用，不断提升盈利能力和竞争实力。

加速高端新产品开发。加强技产销联动，推动新产品开发高端化，加快高盈利汽车用钢产品上量，实现锌铝镁高强度、高延伸率汽车结构钢等高盈利产品系列化，确保新产线“投产即高端”。

加速工艺技术革新支撑提质降本。突破传统路径，开展大高炉配吃二级焦、烧结配加经济粉、高价合金替代攻关。推进采购部门与生产单位协同，做好工序成本倒推、物料选择。聚焦高成本支撑高端产品高售价等问题导向，开展以高档次 DP 汽车板、DX 家电板等为重点的成本控制研究，提升质量稳定性；开展以高强结构钢板 DQ 工艺、特殊钢以轧代锻等成果转化为突破的工艺技术攻关，促进降本提质。

（四）加强全面预算管理，大力压降成本费用

推进预算目标一贯到底。细化分解预算目标，健全完善从公司总部到子公司、事业部（或分厂）、产线（或作业区）的三级预算体系，明确各工序利润目标，推动目标任务一贯到底，实现预算、考核、薪酬发放一体化运作。

推进结构成本大幅降低。强化标准成本管理和预算刚性

约束，建立高效生产与结构成本最优的匹配关系。加强采购供应链建设与重点技经指标攻关，实现低成本、高效益运行。

推进费用支出刚性管控。发挥专业化整合优势，加强费用指标的前置化管理，提升设备利用率与能源效率，严控费用支出，深入挖掘钢后降本潜力。

（五）聚焦绿色低碳发展，领跑行业发展新赛道

加快建立低碳产品矩阵。落实河钢集团“6+2”低碳发展技术路线，加速推动低碳排放钢、绿钢、近零碳排钢产品矩阵落地实施，为用户提供绿色低碳材料创新方案，打造绿色品牌领先优势。

加快推进极致能效提升。以主体工序能耗降低、余热余能回收利用为重点，建立能效提升达标评估体系，多维度完善减污降碳技术路线，以极致能效推动“双碳最佳实践能效标杆示范厂”培育。

加快形成低碳核心技术。开展面向钢铁行业绿色转型及与氢冶金工艺深度耦合的低碳技术研发与示范，推进高炉富氢冶炼、二氧化碳捕集利用与封存（CCUS）等技术研究，形成一批核心技术、独创技术。

（六）加快智能制造步伐，积蓄制胜未来的发展动能

全面统一信息化平台。加快智慧营销、客户服务、智能制造等系统上线，实现信息化系统全链条统一，增强“铁钢

轧”全流程信息感知能力，有力支撑经营模式变革。

全面推进模型化生产。以智能制造为目标，由点到面、由易到难，逐步实现“经验化”向“模型化”转变，在唐钢新区先行推进全流程模型化生产。自主开发一批关键工序、共性核心的突破性、系统性、引领性的控制模型，向智能化制造稳步过渡。

（七）抓实抓牢安全环保工作，营造和谐稳定发展环境

全力维护安全稳定生产局面。牢固树立底线思维和红线意识，持之以恒抓好安全工作。坚决夯实各级安全生产责任，建立完善安全内审机制，加大隐患整治整改检查力度，实现由查找现场隐患向查摆管理缺陷转变，杜绝各类安全事故发生，确保长期安全稳定的生产经营局面。

全力提升环保绩效水平。严格落实省委、省政府环保绩效全面创 A 工作部署，加快重点环保项目建设，按节点完成邯钢新区、承德钒钛等创 A 工作。加快推动环保三级标准化管理体系改进提升。持续加强督察整改工作，确保责任落实到位、整改措施到位、整改效果到位。

本报告经董事会审议通过后，还须提交公司股东大会审议批准。