

甘肃酒钢集团宏兴钢铁股份有限公司

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，也是公司实施“十四五”高质量发展规划承上启下之年，面对严峻的市场形势和极大的生产经营压力，公司董事会以高质量发展为根本任务，创建一流企业为实现途径，积极应对各项严峻挑战，坚持规范运作、科学决策，努力化解各种难题，持续强化公司内控管理，积极履行信息披露义务，充分维护全体股东的合法权益，以实干干实的工作作风带领全体干部职工凝心聚力、务实笃行、攻坚克难，2023 年铁、钢、材产量分别完成 783.2 万吨、901 万吨、891.6 万吨，实现营业收入 394.52 亿元，净利润同比大幅减亏，上市公司发展质量进一步夯实。

一、2023 年度董事会主要工作开展情况

（一）规范组织召开董事会、股东大会。2023 年，公司共计召开 4 次董事会会议，全体在任董事均亲自出席董事会会议，审议通过议案共计 45 项，主要对日常关联交易、财务预决算报告、借款及担保等重大事项进行审议和决策。公司严格按照《公司章程》《股东大会议事规则》的规定和要求召集、召开 2 次股东大会，审议通过议案共计 14 项，律师全程见证了股东大会并出具了法律意见书。公司董事会专门委员会积极发挥专业、指导作用，按照《董事会专门委员会工作细则》对职权范围内的事项，提前进行讨论、审议后提交董事会进行决策，进一步提升董事会的议事效率，为董事会科学决策提供支持。

（二）持续完善治理机制，保障董事会规范运作。公司董事会持续健全制度、建优机制，严格按照法律法规及监管要求履行职权，持续完善中国特色现代企业制度，形成了“权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡”的公司治理机制。近年来在持续修订以《公司章程》为基础，各治理主体议事规则为框架，业务管理制度为支撑的“1+N”内部控制治理制度体系，2023年修（制）订《重大事项决策实施管理制度》《内幕信息知情人登记管理制度》《董事会秘书工作制度》《独立董事工作制度》等多部制度，持续完善公司治理体系，保障公司规范运作。

（三）坚持闭环管控模式，提高董事会决议执行效力。持续强化董事会重大事项决策的“事前、事中、事后”全链条闭环管理模式，推动公司治理主体积极履行责任，形成高效协同、科学决策、有效控制、共促发展的战略型治理新格局，按照《董事会议案管理办法》《董事会决议跟踪落实及后评估制度》要求，强化议案事前管理，确保重大事项决策程序依法、合规。规范事中议案表决程序，严格按照“一人一票、一事一决”的方式逐项表决，公司监事通过列席董事会方式对表决程序进行全程监督。强化事后决议的执行效力，定期对董事会审定事项的决议执行情况梳理，督促经营管理层高效落实董事会决议，推动公司法人治理取得更大成效。

（四）提升服务董事保障职能，强化独董履职担当。为持续发挥独立董事参与公司治理的重要作用，凝聚专业力量，公司3名独立董事到公司本部、榆钢等公司进行实地调研，从公司战略规划、法律诉讼案件、债务优化等方面提出专业指导意见和建议，为公司高质量发展赋能。此外，独立董事定期与公司经营管理层

交流公司生产经营情况，对公司重要事项提出探讨意见和专业建议，保障公司各项事务稳定顺行。

（五）持续强化信披合规能力，保障投资者合法权益。公司严格按照法律、行政法规和相关规定的要求，真实、准确、完整、公平、及时地披露信息，董事会对所披露信息的真实性、准确性和完整性负责，年内公司披露的定期报告和临时性公告达 50 余份，董事会在审核定期报告时，综合考量公司总体产业布局、股东承诺、报告期内发生的重大诉讼及仲裁进展等事项，并督促公司依法合规地履行信披义务，公司董事对年度内所披露的定期报告均签署了书面（同意）意见，确保为市场投资者提供既全面又真实的信息，也为投资者理性投资决策提供参考依据。

（六）多渠道助力开展投关工作，提升“双向”沟通效率。公司以“多渠道”“多形式”“广覆盖”“高质量”的模式组织开展投资者交流活动，及时向投资者、潜在投资者传递公司信息，公司董事长、总经理、财务负责人及独立董事积极参加公司举办的网上业绩说明会，积极回应市场关切，传递公司投资价值，引导合理预期。年内，公司董事长及经营管理层接待了长江证券、金鹰基金等机构投资者团队到公司进行实地调研，董事长对投资者提出的问题予以妥善答复，并就公司生产经营情况、核心竞争力、科研攻关及未来战略规划等重要信息与投资者进行了现场交流，为进一步获取市场支持、提升公司在资本市场的影响力和竞争力奠定了坚实基础。

（七）树牢“大风控”管理理念，夯实企业风险防控基础。报告期，公司持续加强内控体系建设，按照现代企业“大风控”管理理念，加强事前预防、事中控制、事后整改管理，强化监督

及责任追究，防范化解重大风险，大力推进依法合规治企。一是建立了“五位一体”风险管理架构，实现风险管理工作有效控制和闭环管理。二是持续强化风险防控信息化建设，优化完善风险清单，动态辨识增补风险点。三是将风险控制关键环节嵌入公司内部审批工作流程，提升各级管理人员风控意识、合规意识。目前，公司建立了较为完善的内控信息化工作流程，并形成了较为成熟的工作机制。

（八）稳健经营，系统推进全面风险防控。强化重大事项合规审查，严格落实重大事项合规审查工作要求，对公司党委会审议重大事项落实合规审查及风险评估，完成各类审查 110 次，形成风险评估报告 35 份，合规审查率实现 100%。修订完善公司重大事项合规审查清单，增加补充对外合作、关联交易、预付款支付、长期挂账核销等重大事项的合规审查要求。开展内控体系自检自查，组织相关职能部门及二级单位对内控手册、规章制度以及现行各项业务流程进行梳理排查、穿行测试，共查摆问题 81 项，整改完成率 100%。优化公司法定代表人授权委托管理，公司管辖各级子公司不再进行合同业务授权委托，有效防范子公司合同业务风险。

二、2023 年度生产经营情况

2023 年，国内钢铁市场呈现出“低需求、低价格、低利润、高成本、高产量”的特点，钢厂盈利空间持续压缩。面对严峻的经营形势，公司持续深化内部改革，抢抓价格周期，优化购销节奏，深耕细作开展极致降本增效，深度实施一系列的止滑减亏攻坚行动，经营业绩同比显著提升。

（一）筑牢信仰根基，凝心铸魂，有力发挥党建引领作用。

公司始终把学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的二十大精神作为首要政治任务，把牢政治方向，坚持党的全面领导，精心组织、高效推动学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育。深化落实和践行“两个一以贯之”，持续完善中国特色现代企业制度，把党的领导融入企业经营发展全过程。健全工作机制，进一步加强党委对经营发展工作的全面领导，充分发挥党委“把方向、管大局、保落实”领导作用，进一步厘清党委和董事会、经理层权责边界，推进各治理主体各司其职、各负其责。

(二)强化内部改革,对标先进,迈出一流企业创建新步伐。

公司积极打造改革样板单位，发挥改革示范效应，梳理出创建治理示范企业 6 个方面共计 25 项重点工作任务。高标准、高质量制定出台公司创建一流企业方案，稳步推进一流企业创建工作。按期完成经理层成员 2022 年度经营业绩考核，签订 2023 年度经营业绩责任书。建立健全工资总额预算体系，坚持“一适应、两挂钩”机制，充分落实工资总额预算自主分配权。统筹重点项目人员配置及结构性补员，合理调整人员结构，在满足新增用工需求的同时，兼顾峰谷用工矛盾，持续推进劳动组织优化，促进劳动生产率逐步攀升。

(三)坚持算账经营,压实责任,实现降本增效新突破。

分级制定极致降本方案，细化措施扎实开展“提质增效、转型升级”攻坚行动，全年完成提质增效项目 18 项，累计创效 3.97 亿元。最大化发挥自产原料产能，统筹调配周边经济性铁料，紧密跟踪研判购销市场，灵活调整购销策略，降低采购成本。坚持产销研一体化营销模式，走差异化、高端化发展道路，加大锌铝镁、无

磁钢等品种钢渠道的开拓力度，进一步丰富销售渠道。发挥主销市场主导优势，持续提升近端销售市场份额，2023 年完成钢材销售 890.08 万吨，产销率 100%，实现西北市场销量占比同比提升。

(四)强化过程管控,发挥极致效率,打造生产保障新秩序。

以 1#高炉超低排改造为契机,开展极致效率生产组织优化工作,实现生产秩序安全平稳过渡。最大化发挥 CSP 产能,同步降低不锈钢产量,助力公司改善经营业绩。成立矿产资源保障工作组,按周推进落实资源保障工作,稳步推进“基石计划”及边深部勘查工作,铁矿增储工作成效明显。

(五)优化产业布局,严抓项目质量,“十四五”发展跑出新速度。以构建高质量发展产业体系为目标,压茬推进产业链、“强科技、强工业”“新材料产业”等各项工作。组织开展公司“十四五”发展规划中期评估,紧盯项目前期工作质量,“炼轧厂工艺装备提升及产品结构调整”等 32 个固定资产投资项目启动实施,推动钢铁产业转型升级发展建设走上快车道。优化项目过程管控,夯实项目建设基础管理,项目建设实现阶段性目标,1#2#焦炉项目顺利投产出焦,嘉东料场绿色智能化改造项目 1#2#C 型料场和 13 个原矿筒仓、33 个焦煤筒仓及配套设施投用;炼铁厂 1 号高炉超低排放改造及大修项目按期出铁;炼铁三化升级改造等重点项目均按计划有序推进。依托资源条件、产业基础、要素保障等方面的优势,公司积极开展对外合作,加速钢铁产业集群化发展,利用商介会、兰洽会、西博会等经贸活动平台,组织签订各类合作协议 32 份。全力推动产业链招商及合作项目落地,22 万吨精密不锈钢板带项目第一条生产线完成建设。江苏

国强 9 条 C 型钢生产线建成投产，全年生产加工 C 型钢光伏支架 1.6 万吨；不锈钢钢渣重选线建设项目圆满完成。

(六)突出创新驱动,提高科技赋能,孵化产业发展新动能。

成立公司产品、产线转型升级工作组，集中公司现有优势资源、工艺装备，助推公司加快产品研发、产线转型升级、科技项目实施。2023 年实施科技项目 196 项，同比增加 32 项。其中，科技重大专项 15 项、研究项目 47 项、新产品研究开发 30 项、新品扩大试验 38 项、技术改进 66 项。全年新产品开发试制及扩大试验产量完成 85 万吨，创历年新品开发量新高。纳入钢铁新材料创新联合体的 15 个“卡脖子”项目已全部落地实施。热轧酸洗板镀锌铝镁联合机组项目的实施，成功填补了国内厚规格高耐蚀高强度锌铝镁产品的空白。掌握铁素体含量控制关键技术，省列重大科技专项第四代核电快堆用 316H 成功用于霞浦 600MW 核电示范堆项目。光热熔盐发电高温储罐用 347H 不锈钢宽幅薄规格产品，首次实现批量供货，为酒钢后续在新能源领域供货打下坚实基础。“难选氧化铁矿石悬浮磁化焙烧关键技术开发与工业应用项目”获甘肃省科技进步特等奖，“高性能桥梁钢的应用与推广项目”获甘肃省科技进步二等奖。

三、2024 年董事会工作计划

2024 年，公司董事会将始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大和二十届二中全会精神，坚持稳中求进工作总基调，以“提质增效、转型升级”为主线，激发活力健全创建一流企业工作机制，将“创建一流企业行动”指标与中层经营业绩考核挂钩。稳步推进机构、业务职责优化，促进管理效率和经营活力有效提升。秉持对全体股东负

责的原则，持续规范化运作，助推公司钢铁产业发展提档升级。公司 2024 年计划产生铁 771 万吨、粗钢 901 万吨（其中不锈钢 70 万吨）、钢材 892 万吨（其中不锈钢材 64 万吨）；计划实现营业收入 390 亿元；安全环保工作完成既定目标、指标。

（一）持续优化法人治理结构。继续加强党委在公司法人治理结构中的核心地位，保证党组织参与决策、发挥政治核心作用的机制更加顺畅。推动落实公司各项决策部署，构建“决策科学、执行有力、监督有效、运转规范”的法人治理结构。持续优化完善内控管理流程和风险防范机制，提升规范运作水平。坚持依法合规经营，保障公司持续、健康、稳定发展。高效推进公司治理、董事会建设、信息披露等工作，引领公司持续提升治理能力和价值创造力。

（二）多措并举推动董事会建设。严格按照《公司法》《证券法》等法律法规的有关规定，持续做好董事会、股东大会的召集、召开工作。切实发挥独立董事参与公司治理的专业作用，进一步提升董事会的议事效率和决策水平。积极组织董监高及业务人员参加监管机构的各类专业培训，学习最新监管法规和公司专业管理制度，进一步提升有关人员的合规意识和业务能力，推进公司高质量发展。持续优化重大事项合规审核机制，对公司重大事项合规审查清单进行动态修订，全面防范和化解重大事项合规风险，充分发挥董事会定战略、作决策、防风险职能作用。

（三）持续加强投资者关系管理。严格按照相关监管要求持续履行好信息披露义务，及时编制并披露公司定期报告和临时性公告，确保公司信息披露内容的真实、准确、完整。加强公司与投资者和潜在投资者之间的沟通、交流，加深投资者对公司的了

解和认同，促进公司与投资者之间长期、稳定的良好互动关系。同时，持续性地做好公司内幕信息的登记与管理工作，助力提升信息披露质量和投资者关系管理水平。

（四）有序推进“极致效率”生产组织工作。以“极致效率”生产组织为基础，以“紧平衡”为基调，结合产品效益及产线产能，合理匹配工序产量，持续提升生产组织效率。优化库区、产品仓储，提升钢坯装车效率，确保完成年内钢坯调运工作。加强过程管控，确保公司高炉、炼钢等重点工序生产秩序长周期稳定顺行。持续推行全员设备管理，健全完善设备管理体系，以检修计划管控为抓手，靠实设备检修管理主体责任，夯实点检定修制运行实效，全面落实预知维修理念，实现设备运行状况受控。压茬推进矿产资源保障工作，坚持“边勘探、边研究、边调整”工作方法，持续推进边深部找矿工作。持续推进“基石计划”，加快矿山开发进度，同步开展桦树沟西部铁铜矿开发研究和“探转采”矿权办理工作，确保矿山及早开发建设，提升资源保障能力。

（五）将极致降本增效贯穿始终。以极致降本、极致效率引领生产经营，坚持成本效益最优，不断优化用料结构，自产原料最大化发挥产能、周边经济性铁料统筹调配。提高两地焦化气煤配比，不断提高高炉烟煤喷吹比例，进一步降低生产成本。灵活优化采购策略，坚持公司整体效益最大化，统筹平衡三地资源，降低采购成本，同步探索低库存运行模式，进一步降低存货资金。坚持“以销定产、以效定产”，持续优化产品结构、资源配置调整工作，立足省内“家门口”市场，提升主销市场产品占比。积极对接战略合作用户及区域内重点工程项目，提升产品直供量，实现产品效益最大化。

（六）多方联动补齐短板，守正创新精益求精。强化产业合作管理，推进合作项目落地，健全已合作项目跟踪、落实机制，拓展产业合作项目，充分发挥产业合作在推动企业高质量发展中的积极作用。持续开展产业链、“强科技、强工业”行动，推进产线优化升级项目建设强链、拓展产品应用领域延链、补齐发展短板补链，凸显链主企业作用。深入实施创新驱动战略，增加科技投入，坚持“成本最低、效益最大、指标同比不退步”，积极利用创新联合体平台，以关键核心技术重大任务为牵引，充分发挥主导作用，引入优质资本，助推企业成果落地应用。压茬推进“酒钢难选铁矿石资源高效利用技术改造工程”等项目，持续挖掘掌控铁矿石资源潜力，保障资源供给和可持续发展。聚焦新能源、核电和军工等重点领域，加强绿色低碳低成本冶炼技术研究与应用，增加产品附加值，向“技术”要效益，全年新产品研发试制和扩大试验量达到 84.72 万吨，不断提升品钢比例。

乘风破浪开新局，奋楫扬帆行致远。2024 年是公司高质量发展的深化之年，也是落实“十四五”规划的攻坚之年，更是创建一流企业的关键之年。光荣的使命，鼓舞我们振奋精神，奋发有为。历史的重任，鞭策我们勇于担当，真抓实干。必胜的信念，激励我们勇往直前，锐意进取。当前我们要保持奋进者的姿态，以时不我待的干劲、静水深流的稳劲、久久为功的韧劲，以实际行动诠释忠诚、责任与担当，为谱写公司高质量发展新篇章而不懈奋斗！

特此报告

甘肃酒钢集团宏兴钢铁股份有限公司董事会

2024 年 4 月 26 日