

本钢板材股份有限公司 2024 年度董事会报告

2024 年，公司董事会坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的二十大和二十届二中、三中全会精神，全面落实鞍钢集团和本钢集团决策部署，抓基础、抓基层，超前谋划、积极应对，保持生产经营总体稳定。特别是下半年以来，面对严峻复杂的市场形势，公司董事会牢固树立极致理念，增强系统思维，一手防风险“保生存”，一手谋发展“蓄动能”，千方百计争取“一稳两控三提升，开创五个新局面”最大工作成效，不折不扣抓落实破局突围，全年完成铁 988.1 万吨、钢 1072.3 万吨、商品材 1359.3 万吨。汇报如下：

一、报告期内公司经营情况回顾

（一）全力推进生产经营管控能力实现新提升

全力以赴稳产、提质、降本、增效，强力推进产线结构调整；强化产销一体化管控，灵活调整销售策略，优化资源配置；进一步增强降本增效能力，恪守“保生存”的底线思维，综合产销率达到 100.93%，全年吨钢降本 101 元；最大限度开源节流，压降劳务费用、办公费用等措施实现降本 1310 万元。

（二）全力推进产业转型升级取得新突破

牢牢把握高质量发展首要任务，推进产业朝高端化、智能化、绿色化方向转型升级。产线提档升级取得新进展，数字化建设取得新成绩，建成智慧环保、碳数据管理平台，炼铁总厂一项案例入选 2024 年钢铁行业重点场景数字化转型典型案例，炼钢厂一项案例获鞍钢集团创新创效一等奖，“钢材无人仓技术与开发”获中国物流与采购联合会科技进步三等奖。绿色低碳发展实现新跨越，冷轧热镀锌汽车板作为绿色低碳产品首次在中国品牌博览会上发布，公司进入 2024 中国工业碳达峰“领跑者”企业名单。

（三）全力推进科技创新引领作用持续发力

公司通过“国家高新技术企业”资质认证，公司控股企业本钢浦

项获“辽宁省创新型中小企业称号”。关键工艺技术攻关取得新成效，2135mm 宽幅冷轧板填补了国内 2050mm 以上宽度冷轧产品的空白，获评“2024 中国冶金行业最具竞争力产品”。加大新产品开发力度，全年开发新产品 55 个牌号，汽车钢产线通过宝马现场审核。

（四）全力推进改革管理能力实现稳步提升

以“十四五”战略规划为导向，持续健全市场化管控体系和运营机制，抓基础、抓基层，企业高质量发展根基不断夯实。精益管理能力持续增强，强化课题创效，冷轧总厂《提升酸洗入口时序》获评中国精益数字化创新改善大赛三等奖；公司荣获 2024 年上市公司董事会典型实践案例；本钢浦项获评国务院国资委双百企业“标杆”，聚焦改革方案落地，收购北方恒达物流有限公司 100%股权，12 月 25 日完成工商变更登记，成为板材公司全资子公司。

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

2025 年，是“十四五”规划收官之年，是板材公司苦练内功、夯实基础，全面夺取生存保卫战新胜利的攻坚之年。总体看，我们面临的形势复杂多变，不利因素与有利条件相互交织。从不利因素看，钢铁产业进入深度调整周期，钢铁减量发展和产业升级的趋势在加快。从有利因素看，中央经济工作会议强调要“实施更加积极有为的宏观政策”，国家政策的引导与保障在持续增强，我国经济发展有利条件没有改变。同时，公司自身应对危机、战胜困难的基础条件发生了根本性变化，经过近年来的不懈努力和改革发展，高质量发展的基础不断夯实。

（二）公司 2025 年生产经营总方针

工作指导思想：坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的二十大和二十届二中、三中全会精神，习近平总书记“2·26”重要批示精神和在新时代推动东北全面振兴座谈会上的重要讲话精神，贯彻中央经济工作会议精神及习近平总书记在鞍钢集团本钢考察时的重要讲话精神，结合公司实际，树牢破局意识、经营

意识，全面深化精益+“双基”，奋力推动板材公司高质量发展。

生产经营主要目标：全年规模铁 1009 万吨、钢 1055 万吨、商品材 1424 万吨；安全事故为零，环保事故为零。

为了落实以上总体生产经营方针和经营目标，重点从以下几个方面开展工作：

（一）抓好科技创新全面提升

把科技创新作为提高核心竞争力的关键要素，始终坚持向品种要效益，加快突破一批关键技术，加速驱动高质量发展。抓好关键工艺技术攻关。重点聚焦高炉高产低耗综合技术开发，重点聚焦精炼、真空、连铸工艺优化，重点聚焦高级别管线钢低成本技术开发，重点聚焦轴承钢、齿轮钢控轧控冷工艺。抓好新产品开发推广。全力推进品种钢生产和产品结构升级，形成营销牵引、研发配合和生产支撑的一体协同局面。加快推进大气腐蚀钢、耐腐蚀结构钢等开发推广力度，提高差异化竞争能力。紧盯有市场前景的产品，生产一代、开发一代、储备一代，推进产品迭代升级。抓好科技成果转化。积极申报国家科技项目，加大重大科技成果培育与转化力度，推动首台套、首批次装备与产品的推广应用，推进知识产权强链增效。

（二）抓好产线升级全面提升

全面承接鞍钢集团产业体系布局，聚焦本钢集团产业战略发展目标，提升产线协同水平和差异化发展能力，加快转型升级步伐。推进产线结构调整。细化产线定位，优化产线分工，将高强汽车板、高端特钢打造为战略产品，将高强结构用钢、海工用钢、专项用钢、低排放汽车钢等作为重点产品。推进数智化转型。持续推进产线数字化建设，重点推进一贯制质量管理及冷轧智能工厂建设，开展工业模型深度应用。加快绿色低碳转型。坚持底线思维，将生态优先作为关系生存与发展的重大事件，巩固超低排放建设成效，扎实开展极致能效行动节能项目；全面完成高炉、焦炉、转炉、电炉能效标杆示范验收。

（三）抓好深化改革全面提升

把深化改革作为提高核心竞争力的“关键一招”，坚持市场化导

向，聚焦价值创造，破立并举、先立后破，深化产业融合，优化管理流程，打破管理壁垒，推进更深层次效率变革。持续推进管理能力提升。加快推进发展方式新、公司治理新、经营机制新、布局结构新的现代新国企建设。突出市场化原则，持续提升管理制度与业务流程的契合度，进一步增强全面预算管理和刚性执行功能。聚焦品种增效、极致效率、极致成本和两次定修间无故障，深化精益+“双基”，推动质量提升、设备稳定和现场改善。持续推进绩效考核“指挥棒”作用发挥。以效益为中心，强化销售牵引、经济保供、生产保障全价值链联动考核，做实分类激励，构建一体化绩效考核评价体系。突出正向激励，鼓励成品厂聚焦产线和品种效益，深化算账经营，推动生产者向经营者转变，全方位提升品种钢生产和价值创造能力。持续推进三项制度改革。进一步完善市场化劳动用工机制，做实全口径岗位定员，推动在岗职工从辅助岗位向关键岗位、低效产线向高效产线流动，持续开展协力压减、置换工作，深入推进工资总额分类管理，推动收入向做出贡献的人才和一线职工倾斜。

（四）抓好风险管控全面提升

树牢底线思维，坚持标本兼治，系统增强风险防范化解能力，有效保障企业健康发展。着力防范化解安全生产风险。坚持人民至上生命至上，以保护职工生命安全和国家财产安全的认识落实安全生产责任制，落实“三管三必须”，深刻吸取内外部事故教训，深入开展隐患排查整治，严防各类事故发生。着力防范化解专业领域风险。防范资金风险，加强应收应付账款管理，加快销售结算和资金回笼。坚持快产快销，极限压降大宗原燃料、在制品和产成品库存。加强重大项目可研论证，刚性落实全生命周期管理，强化审计监督和违规追责，维护国有资产安全。防范法律风险，有效推进合规与生产经营相融合，做好法律案件“减存遏增”工作。着力防范廉洁风险。深化运用监督执纪“四种形态”，抓早抓小，防微杜渐，及时消除各种隐患。巩固质检计量和工程两个重点领域监督检查成效，聚焦责任落实、隐患排查、问题整改、作风建设等关键环节，发挥“监督保障执行、促进完

善发展”作用，持续筑牢干部职工底线思维、红线意识。

（五）抓好党建引领全面提升

深入贯彻习近平总书记关于党的建设的重要思想，始终坚持和加强党的全面领导，为实现高质量发展提供坚强的政治保障和精神动力。坚持和加强党的政治建设。把深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想作为首要政治任务，健全完善“第一议题”制度，坚定拥护“两个确立”，坚决做到“两个维护”。坚持和加强基层建设。聚焦效率效益等中心任务，提高工作标准，围绕核心指标和长期存在的难点堵点问题，创新和丰富党建工作载体，着力在稳生产、降成本、提质量、抓基础抓基层等方面发挥党组织的主心骨作用，合力推动工作破局。坚持和加强文化建设。以新鞍钢内涵为引领，建立统一规范、兼具特色的文化阵地。持续加强形势任务教育，不断增强广大干部职工的价值认同、观念认同、行为认同。坚持和加强人才队伍建设。积极谋划人才梯队建设，有计划安排优秀人才“走出去”对标学习，提高解决问题的能力。激发点检队伍能动性，建立评价机制，畅通个人价值实现渠道。开展校企联动委培，确保人员结构合理。加大大师工作站建设力度，建强高技能人才实训基地。坚持和加强团结职工。坚持服务基层、服务职工，抓好“我为群众办实事”民生项目，常态化长效化精准帮扶困难职工，快速配置资源解决基层问题，深化全员创新创效、合理化建议等工作，提高职工士气，增强发展信心。积极发挥广大职工的主观能动性，增加费用投入，持续改善职工的生产生活环境。

发展永无止境，奋斗谱写新篇！2025 年，公司董事会将继续贯彻新发展理念，锚定高质量发展目标，以振奋精神、坚定信心、团结奋斗，以更大的勇气全面夺取生存保卫战新胜利！

本钢板材股份有限公司董事会

2025 年 4 月 4 日