

湖南华菱钢铁股份有限公司

2017 年度董事会工作报告

一、2017 年公司经营情况整体回顾

2017 年，宏观经济整体呈现稳中向好的发展态势，经济增长好于预期，钢铁行业下游需求复苏并略有增长；得益于国家稳步推进供给侧结构性改革，着力化解钢铁过剩产能，彻底取缔“地条钢”、严抓环保限产等一系列政策措施的强有力推动，钢铁市场供需关系明显改善，市场竞争回归良性，钢铁行业经营形势好转。在此背景下，公司积极把握钢铁行业发展的窗口期，发动全体职工，持续推进降本增效、市场开拓、技术创新、品种研发、结构调整、内部改革等各项工作，企业运营效率和竞争力明显增强。公司全年产铁 1,487 万吨，钢 1,732 万吨，材 1,666 万吨；钢材销量 1,656 万吨；实现营业总收入 766.56 亿元，净利润 52.96 亿元，归属于母公司所有者的净利润 41.21 亿元，为公司上市以来年度最优业绩。

二、2017 年董事会工作情况

（一）董事会重点工作

1、审时度势，终止重大资产重组，回归钢铁主业

2017 年，钢铁行业经营形势和资本市场环境发生重大变化，继续推动原钢铁与金融资产的重大资产重组，已难以实现重组目的。公司董事会贯彻落实中央关于大力振兴实体经济、避免“脱实向虚”的政策导向，经多次讨论，审慎决策终止重组。终止重组后，公司抓住国家供给侧结构性改革转型发展的机遇，保持战略定力，坚持“做精做强、区域领先”的经营理念，专注于钢铁主业，推进钢材产品结构调整和提质增效，盈利能力大幅提升，切实保护了上市公司和中小投资者利益。

2、跟进董事会意见落实情况，助力改善公司运营

董事会与公司管理层及业务部门保持密切的沟通交流，在全面了解有关安全生产、采购、市场营销、物流、技术与质量、生产与能源环保、固定资产投资、工序成本、供产衔接、汽车板公司运营、公司治理等情况的基础上，结合行业最新政策及形势，向经理层提出意见和建议，并督促经理层落实相关工作，对改善公司运营起到了积极作用。公司全年扭亏为盈，实现归属于母公司所有者的净利润 41.21 亿元、实现基本每股收益 1.3665 元/股，分别较历史最优业绩增长 156%、88%。

3、督促经理层加强资金风险管理，着力优化负债结构

报告期内，公司董事会督促经理层坚持精益生产、低库存运营，加强营运资本管理；严格控制资本性支出和新开工项目，将投资重点聚焦在提质降耗、节能减排等项目上。同时，鼓励公司拓展融资渠道，降低融资成本，改善资产负债结构。公司 2017 年与多家银行继续保持良好的信贷关系，保障授信额度，巩固信贷资源；并获得控股股东华菱集团提供的 100 亿元低息借款，用于偿还负债，优化债务结构，2017 年末公司资产负债率较年初降低了 6.36 个百分点，进一步提高了公司流动性保障能力和抗风险能力。

4、加强公司治理，确保公司规范运作

报告期内，公司董事会持续加强公司治理和内部控制。为避免华菱集团在持有阳春新钢铁有限责任公司股权后，可能与上市公司存在潜在同业竞争，董事会严格按照《上市公司治理准则》（证监发[2002]1 号）及《上市公司监管指引第 4 号—上市公司实际控制人、股东、关联方、收购人以及上市公司承诺及履行》（证监会公告[2013]55 号）的相关规定，审议通过了华菱集团关于避免与上市公司潜在同业竞争的相关安排，切实维护上市公司利益。同时，董事会聘请了天职国际会计师事务所为内控审计机构，负责公司 2017 年度内部控制审计工作并出具内部控制审计报告，确保公司规范运作。

（二）董事会日常工作

1、董事会会议召开情况

报告期内，公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》的要求，共组织召开 8 次董事会会议，其中 2 次以现场方式召开，6 次以通讯表决方式召开，共审议批准议案 28 项。

2、董事会提议召开股东大会以及形成决议情况

报告期内，公司董事会共提议并组织召开了 4 次股东大会，均以现场方式召开，并为中小投资者提供了网络投票平台，共审议批准议案 13 项。公司董事会认真贯彻和执行了股东大会审议通过的各项决议。

3、专业职能委员会履职情况

报告期内，各专业职能委员会按照《公司章程》及实施细则等相关规定，有计划地开展工作，履行各自工作职责，推动了公司治理的持续优化，提高了公司决策的科学性。全年共组织召开 6 次审计委员会，6 次关联交易审核委员会，1 次提名与薪酬考核委员会。其中，审计委员会定期了解公司财务状况和经营情况，并与会计师事务所就年度关键审计事项反复沟通交流，审核公司财务信息；关联交易审核委员会对日常关联交易及重大关联交易进行了审核，关联交易审议、表决程序符合相关法律、法规规定；提名与薪酬考核委员会审查并通过了公司董事及高管的绩效和薪酬方案。

三、对经理层的评价

2017 年，公司经理层根据年初董事会制定的工作目标，兢兢业业，认真履行职责，出色完成了各项工作，向董事会递交了一份满意的答卷，推进公司实现了从保生存向谋发展的根本性转变。

（一）着眼于稳顺高效，生产运行逐步向好。

以高炉为中心，坚持精料方针，强化外围保障，铁前系统突破瓶颈实现稳产；钢后以降铁耗为主线，大力开展提产增效攻关，工序能

力得到释放，规模效应充分发挥。同时，加大设备管理和综合检查，强化大宗原燃料保供和产品均衡外发日协调机制，推进供产销运高效衔接，为公司生产稳定顺行提供了重要保障。公司全年产钢 1,732 万吨，材 1,666 万吨，同比增长约 12%，均创历史新高。

（二）加强市场研判和把握，供销两头创效水平不断提升。

公司充分发挥供销联动作用，建立了市场信息快速反应机制，形成了“短、平、快”的决策优势。销售系统紧盯市场变化，重点抓住建材市场好于工业材的行情，提升建材销量；把握国家打击“地条钢”、去产能、环保限产等因素带来的市场变化，及时调整产品结构和区域市场资源投放，提高板材接单能力，公司全年销售钢材 1,656 万吨，销售均价同比增幅高于行业平均 5.5 个百分点，较好地抓住市场“红利”，放大了企业收益。采购系统主要是采取了优化资源结构、提高水运比例、优化运输线路、加大就近采购、加强船代招标、争取量价优惠、锁量锁价、减少亏吨、推动高挥喷吹烟煤使用、烧结煤替代焦粉等一系列措施，采购成本控制进步明显。

（三）加大研发投入，产品结构调整创效明显。

2017 年，公司进一步加强科技创新和研发投入，全年获得技术专利 85 项，其中华菱涟钢与东北大学联合开发的“热轧板带钢新一代控轧控冷技术及应用”获得 2017 年度国家科技进步二等奖；华菱湘钢自主开发的“新型高性能桥梁结构用钢”获得冶金科技进步一等奖。

同时，研发系统紧盯市场及客户需求，大力拓展高端市场和高附加值产品，全年重点品种钢销量 626 万吨，重点品种钢占比达到 38%，同比提高 6 个百分点。在建筑、桥梁、造船、海工、高压容器、油气、家电、汽车等高端细分行业用钢领域进一步扩大了领先的技术优势和市场占有率，巩固了“隐形冠军”地位。其中，**华菱湘钢**桥梁钢、卡特 1E 系列用钢、海工钢同比 2016 年大幅增长；核电用钢新品种首次进入核电一级钢板供应商名录；成为世界最大工程机械商卡特彼勒的最

大中厚板供应商。**华菱涟钢**高强极限薄规格品牌品种钢优势逐步形成，薄规格耐磨钢在国内自卸车市场占有率跃居第一位，并打破了国外长期垄断；并成功研发了 1500MPa 级冷轧汽车用钢，正式进入第三代先进高强钢生产阵营。**华菱钢管**开发的海洋工程用高强高韧钢管获得湖南省“百项重点新产品”称号，高压泥浆用管应用于南海可燃冰钻井平台“蓝鲸一号”；核电用管成功中标中国自主三代核电技术“华龙一号”首个海外输出项目；在国内率先研发出高强度起重机臂架管 HSM 系列产品，市场占有率达 80% 以上。此外，公司产品还成功应用于首都新机场、世界单孔跨度最大的铁路桥洪奇沥桥、亚投行总部大厦、深圳会展中心、马来西亚皇京港、泰国石油平台等标志性工程。

（四）强化“零缺陷”质量管理，产品质量和品牌形象不断提升。

严格按照“零缺陷”质量管理要求，强化工艺过程管控，狠抓质量停机制度执行，炼钢轧后钢质原因改判率、线棒轧制原因改判率、板材一次性能合格率等指标不断改善，重点解决了冷镦钢开裂、棒材表面裂纹、板材外观质量等一系列问题，产品内、外部质量损失不断降低，公司在细分区域市场的品牌影响力不断提升。其中，华菱涟钢获得湖南省质量信誉最高等级 AAA 证书，生产的 Q420D、Q450NQR1、09CrCuSb、DC05(06)等 6 个产品分别获得“冶金行业品质卓越产品”、实物质量“金杯奖”。

（五）持续深入内部改革，企业运营效率明显增强。

深化项目制管理，将各项指标层层分解成项目，坚持高强度、高密度与去中心、去层级、去边界、网络化、扁平化的项目制工作方式，提高管理效率。同时，深入落实“两化融合”，推进智能制造持续，加快“三项制度”改革，提高劳动生产率。截止 2017 年末，公司在岗职工总人数 22,666 人，较 2016 年末减少劳动用工 1,748 人，华菱湘钢、华菱涟钢人均实物劳动生产率接近钢铁行业先进水平。

董事会对经理层 2017 年采取的各项措施基本满意，但从一

年运行情况分析，仍存在一些不足：一是部分高炉仍存在波动，对标行业先进企业，部分铁前关键经济技术指标排名仍靠后，生产稳顺的基础还有待夯实；二是高端市场和客户开发速度还不够快，企业核心产品竞争力有待进一步加强；三是公司资产负债率仍然偏高，流动比、速动比偏低，融资难、融资贵的问题尚未根本解决，去杠杆工作仍需加快步伐，这些问题都要在今后的工作中着力解决。

四、2018 年董事会重点工作

2018 年是贯彻党的十九大精神的开局之年。从宏观看，中央经济工作会议明确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。未来一段时期，国家将坚持稳中求进工作总基调，保持经济在合理区间运行。同时，“一带一路”、“美丽中国”等国家战略和新湖南建设实施步伐加快，为公司下一步发展提供了有利的条件。从行业看，国家把加快供给侧结构性改革作为建设现代化经济体系、提高经济发展质量的一项重要举措，中国制造业面临结构升级的良好机遇；通过落实“三去一降一补”政策措施，压减过剩产能和打击清退“地条钢”，钢铁行业运行稳中向好；同时，也要清醒地认识到，宏观经济形势错综复杂，未来发展充满变数；钢铁总量结构性过剩的矛盾依然存在，钢铁行业的盈利能力、抗风险能力仍低于工业平均水平，且愈加严格的环保要求将为公司带来新的挑战。

基于形势研判和行业对标，2018 年公司的经营目标是产铁 1,563 万吨，钢 1,860 万吨，材 1,768 万吨。围绕公司经营目标，2018 年董事会将继续推进经理层做好以下工作：

（一）推进精细化管理，夯实钢铁主业高效稳产基础。统筹全局，系统规划公司生产经营的各要素和环节，坚持项目制驱动，推进对标挖潜，持续提升精益生产运行效率，确保实现 2018 年铁、钢、材产量计划。

（二）坚持创新驱动，推进产品结构调整迈向中高端。推进信息化和产业运营深度融合，提升企业运营效率；聚焦技术创新与产品结构调整，打造在行业内具有较强话语权的产品序列。

（三）推进市场化降杠杆，优化债务结构，降低企业负债率。充分利用当前市场形势好转，效益改善的有力时机，多举措加快推进降杠杆工作，防范资金风险。

（四）坚持绿色发展，推进资源节约型、环境友好型企业建设。进一步加大节能环保投入，按照国家排放限值标准从根本上削减废水、废气及各类污染物的排放，努力实现生产洁净化、废物资源化、能源低碳化。

（五）持续深化改革，激发企业经营活力。继续落实员工退出机制，妥善分流富余人员，提升劳动生产率，激发企业内部活力。

我们坚信，在股东的大力支持下，在董事会的正确决策下，通过经理层和全体员工的共同努力，2018年的各项工作目标一定能够圆满完成。

湖南华菱钢铁股份有限公司

2018年2月12日