

山西太钢不锈钢股份有限公司

2017 年度董事会工作报告

第一部分 公司 2017 年度工作回顾

2017年，董事会共召开11次董事会，认真履行股东大会和《公司章程》赋予的各项责任和义务，勤勉尽责，全面完成了公司的各项任务。现将主要工作报告如下：

一、概述

2017年，我国供给侧结构性改革深入推进，钢铁行业化解过剩产能、取缔“地条钢”取得突出成效，产能过剩矛盾有所缓解。公司紧紧抓住钢铁行业去产能和市场需求回暖的发展机遇，深化改革、加快转型，扎实推进“提品质、增品种、创品牌”和“去杠杆、去库存、降成本、补短板”工作，综合竞争力得到极大提升。

二、分析

2017年，公司全年产钢1050.26万吨，其中不锈钢413.64万吨，均较上年增长；出口钢材115.47万吨，其中不锈钢101.89万吨，首次突破百万吨大关。营业收入、利润等指标超额完成预算目标，经营绩效创十年来最优水平。

1. 产品结构持续优化

持续加大产品开发力度，7个不锈钢重点品种和5个碳钢重点品种销量较上年增长，14个重点品种市场占有率保持进步，品种优化增利显著。不锈钢方面，超纯铁素体不锈钢成功用于世界最大的整体不锈钢金属屋面工程；双相不锈钢板大批量用于史上最大吨位不锈钢化学品船制造；高能物理大科学实验装置、“人造太阳”项目用高性能不锈钢实现批量供货。碳钢方面，高强磁轭钢实现首发首创；21.4mm厚X80高等级管线钢全球首发首用，中标中石油中俄东线项目；高牌号硅钢替代进口，应用于新能源汽车。

2. 产品质量和品牌影响力稳步提升

质量指标取得进步。以产品工程师制为依托，持续推进精品工程及现场精细

化管理，严把出厂关，用户满意度持续提升。精准实施质量动态激励，进一步提升产品质量，实现废品率、万元质量损失等质量指标显著进步。加大质量攻关力度，快速解决了重点质量问题。

品牌影响力大幅提升。扎实开展质量认证，为公司产品进入国内外市场奠定基础；积极参与标准制定，完成6项国标、行标和团体标准的编制和审定，发挥了标准的引领导向作用。大力推进质量创新奖，公司冷轧晶粒无取向磁性钢带(片)荣获“冶金行业品质卓越产品奖”；铁素体、奥氏体不锈钢热轧钢板和钢带获冶金产品实物质量认定(金杯奖)产品，其中奥氏体不锈钢获“特优质量奖”。

3. 市场开发成效显著

以机制变革促服务升级。设立营销中心，实行营销管理与销售业务职能分立，形成快速、高效响应客户需求的服务型营销体系。强化营销整体战略布局，优化境外业务管理模式，为持续扩大国际市场份额奠定基础。发挥大营销平台协同效应，整合优化不锈钢管公司、临汾分公司及广东加工中心营销业务，服务用户能力显著增强。用好用活“双经理制”，为客户提供专业周到的技术服务。开展营销服务增值行动，价值创造能力不断提升。

三大营销平台协同发力。自有平台有效借助“互联网+”的销售模式，深度结合区域市场及客户特点，采取多种合作方式和价格模式，延伸加工量和配送服务量显著提高；遵循价值优先原则，通过认购、竞价等多种线上模式，提高了零售市场的区域占有率，实现多产品系列的价值提升。电商平台全力推动各品种现货“触网经营”，实现现货产品的高效流转；深耕零售市场，聚焦小微客户，实现价值最大化销售；持续丰富平台交易功能，增强客户体验，平台销量和成交客户数均大幅增长。海外平台积极规避反倾销影响，及时调整战略，持续优化出口产品结构，拓展出口新市场、新渠道和新途径，不锈钢出口逆势上扬、量价齐升。

4. 降本增效多点发力

公司“去杠杆”效果明显，资产负债率比上年降低4.79%；强化资金管理，拓宽融资渠道，财务费用比上年减少。强化生产组织，优化辅助工序，生产系统成本比上年大幅降低。采购系统通过整合，在商情信息、合同管理及仓储等方面实现资源共享协同与高效配置，采购效率显著提高；通过紧盯市场、加强研判，构建开放型、能力型竞争采购平台，采购成本降低。通过提升品质、改善服务，钢材售价提高，实现增值增效。

5. 运营效率不断提升

生产组织持续优化。依托信息化系统,实施一体化计划,推进计划集中管理,改善各工序计划衔接,提高了生产效率,硅钢产量首次突破百万吨大关,不锈冷板和冷轧硅钢制造周期分别比上年缩短。持续推进自动排产、短期计划,均衡交库水平较上年提升。持续优化非计划管控模式,在线非计划库存大幅降低,产成品非计划库存基本清零,产销率实现100%。

物流组织效率提升。加强物流管控,强化运输组织,积极开发铁海联运项目,优化物流管控平台,降低了物流费用。加强厂区物流基础设施建设,新增线路、新建集装箱卸车场,提升了运输能力。

项目管控效率提升。结合在建项目特点,精细策划、认真组织,不断提升工程项目管理水平,新建电站锅炉用镍基耐热合金高技术产业化工程等一批技改升级项目陆续投运。

6. 安全生产和绿色发展水平持续提升

安全管控水平提升。坚持依法依规推进安全生产工作,着力解决安全生产工作中的突出问题,在更高水平上推进了安全发展。推行违章记分管理,推动安全责任层层落实,安全受控度持续提升。

环保水平持续提高。推进环保体制机制创新,设立各级环境保护委员会,开展环保督察,实行环保“一票否决”,形成抓环保工作的长效机制。推进水、气、声、渣深度治理,完成炼铁厂原料场环保封闭、加工厂渣场环保综合治理等一批环保提升项目;强化重点设施运行管理,实现设施排放达标、环保状况稳定受控。

节能工作深入推进。运用能源价格经济杠杆,充分调动产供用三方积极性,做到了合理调配供应能源、最大限度回收能源、经济恰当使用能源。根据燃气系统回收、使用、检修情况,合理调配生产运行,均衡各类气体供应,最大限度保证了正常生产需要。实施一批节能改造项目,陆续建成投用。取得大用户直购电优惠,大幅降低用电成本。优化能源经济责任制,将动力介质质量控制指标纳入考核内容,对产能、用能、能源转换和能源计量单位分类考核。公司被评为国家第一批“水效领跑者”企业。

第二部分 公司 2018 年工作任务

一、行业竞争格局和发展方向

2018年全球经济形势依然复杂,总体审慎乐观。美国经济整体复苏和中国“一带一路”政策的推行将为全球经济复苏提供两大动力源。但受劳动生产率增速低迷、全球债务规模持续攀升、新增长动能缺乏等结构性因素影响,风险依旧很大;加之发达经济体缩减量化宽松规模的趋势以及地缘政治因素的影响,短期内仍存在诸多不确定性。

随着国内供给侧改革效果显现,我国经济发展已由高速增长阶段转向高质量发展阶段,推动高质量发展将是当前和今后一个时期经济发展的总旋律。2018年,依靠供给侧结构性改革红利渐次释放、系统性金融风险逐步消解和政策工具效能提升,中国经济增长有望保持稳健。但美国“缩表”、“减税”和“加息”政策可能引发主要国家减税竞赛和资金争夺,将影响人民币供应和汇率走势,资本及外汇市场总体将延续双向波动格局。

预计2018年全球钢铁需求量仍将缓慢增长,世界钢铁供需矛盾依然突出,供大于求的形势仍然没有改变,全球粗钢产能依然严重过剩。

预计2018年国际贸易摩擦仍然频繁,针对中国的反倾销、反补贴等案件将频发,钢材出口难度加大,钢材出口量在国家取消钢材出口关税的背景下将逐渐保持稳定。不锈钢材出口形势尤为严峻,美国、欧盟等国家针对中国的“双反”已经使得中国不锈钢无法向美国、欧盟等国家出口;印尼的不锈钢厂向东南亚地区大规模销售,进一步恶化出口环境;印尼生产的不锈钢返回国内销售,给国内不锈钢销售造成压力。

在国家积极推进化解过剩产能和彻底取缔地条钢的环境下,钢材价格合理回升,企业经营状况持续好转。2018年是钢铁行业持续改善的一年,国家仍将继续推进“去产能”、“去杠杆”和兼并重组工作,预计钢材需求量增长放缓,钢材价格持续上涨的动力减弱,将震荡运行。

不锈钢方面,随着不锈钢产能持续释放,镍、铬资源需求增加,供需矛盾开始显现,出现原料价格震荡上行趋势。不锈钢企业之间,特别是国有企业和民营企业之间的竞争更加激烈。

二、公司发展战略

加快建设全球最具竞争力的不锈钢企业,全力推进新时代太钢不锈的高质量

发展，不断巩固公司在全球不锈钢行业的领军地位。

三、经营计划

2018年公司的经营目标是：产铁778万吨；产钢1050万吨，其中不锈钢430万吨；重大质量问题有效化解，产成品质量水平行业领先；重大安全事故和各类风险为零。

上述经营计划并不代表公司对2018年度的盈利预测，能否实现取决于市场状况变化等多种因素，存在很大的不确定性，请投资者特别注意。

2018年，公司重点做好以下工作：

1、加快质量提升步伐，以精品满足高端需求

坚持质量第一宗旨，持续提升质量稳定性，确保始终如一；精心打造特色化产品，做到百里挑一；培育质量领先的重点、战略产品，勇争市场第一。围绕精品工序、精品产线建设，持续推进产品工程师团队建设，实施全流程精细化质量管控，严把出厂质量关，协同打造质量精品。加大质量激励力度，提高质量考核在经济责任制中的权重，激发提升质量的积极性。

2、加大科技创新力度，全力提升产品竞争力

坚持创新驱动战略，科学配置创新资源，完善创新激励机制，充分发挥科技人员创新主力军作用；加强与高校、科研院所和下游用户的技术合作，持续推动产学研用深度融合。秉承服务用户理念，紧跟国家政策和消费升级，聚焦“新材料、新工艺、新领域”，着眼“首创”“首发”“首位”，全力提升产品竞争力，实现创新引领发展。

3、加强营销能力建设，全力开拓高端市场

不断优化营销策略，开展前瞻开发、协同开发、替代开发、销售半径优化开发，大幅增加高占有率、高品质、高效益等“三高”产品销量，提升营销价值创造能力。根据不同类型客户的个性化需求，实现客户分类精准服务，提升服务能力和服务质量。深化“三大”营销平台建设，又好又快实现产品销售。强化营销重点环节管理，有效防控销售风险。

4、优化全线生产组织，提高合同兑现能力

持续优化生产组织，针对不同订单实施分类管理，严格管控、精准组织、高效生产，提高合同兑现率。发挥产销一体化系统作用，推进集中计划管理，做到科学合理排产；关注生产交库均衡，加大库存管理力度，提升全线生产运营效率。

提升物流管控水平，建立物流组织新秩序，实现原燃材料均衡准确保供、产成品及时顺畅发运出厂、内部物流组织高效有序。

5、加强设备管理，确保满足生产和质量需求

强化设备运行管理和点检维护，实现设备全功能、高精度、低故障运行。加强设备管控评价，通过问题导向、政策激励，提升设备管理体系的有效性。

6、深入开展降本增效工作，提升价值创造能力

持续深化降本增效工作，围绕推进工艺优化、加强工序协同、提高指标水平、开展管理创新、提升运行效率重点，高质量完成年度降本目标。

7、创新采购模式，增强采购成本竞争力

加强原燃料价格走势分析预判，紧盯营销实施采购，实现月度资源采购价量和钢材销售价量深度匹配。持续优化采购模式，大力推进功能性采购，积极推行战略供方合作。加强采购基础管理，完善产品消耗定额，优化资材类采购管理，降低资材采购成本。

8、强化全面风险管理，确保绿色安全健康发展

围绕安全“零”目标，严格执行违章记分管理办法和承包方准入限制管理办法，扎实构建双重预防机制，确保安全稳定受控。充分发挥环委会作用，全方位开展环保督查，促进常态化管理提升；全面实施环境保护综合治理，打造绿色发展升级版。加强内部控制体系建设，健全全面风险管理体系，提高风险防控能力，确保运营安全。全方位、高标准履行企业社会责任，树立良好公众形象，增强投资者信心。

四、维持当前业务并完成在建投资项目所需资金安排

2018年，公司将采取以下措施，确保维持当前业务并完成在建投资项目的资金需求：

- 1、继续发挥竞争力优势，全面落实降本增效措施，保证自有资金持续增加。
- 2、加强现金流管理，加快公司内部资金周转效率，合理高效使用资金，不断降低存货、应收账款等资金占用。
- 3、拓宽低成本融资渠道，加大直接融资力度，有效降低资产负债率。

五、可能面对的风险

1、环保风险

2018年是贯彻落实十九大精神的开局之年，同样也是实施“十三五”规划承

上启下的关键之年。过去的2017年环境状态在严峻的环保形势下已经有所好转，对于环保结果均呈现良性好转的关键节点上，2018年环保进程将继续深化。这将促使钢铁企业大幅增加环保投资，开展新一轮的环保项目建设；对此，钢铁企业既要面对严峻的市场挑战，也要面对更加严格的环保要求。此外，由于环保持续高压态势，城市钢厂将面临更大的环保压力，企业环保项目投资将面临增加，环保运行成本、能源成本将升高。

措施：梳理公司现有大气、水、固体废弃物和噪声、辐射管控需求，在现有在线监控基础上，完善环保远程监测、预测信息系统平台；同时加快已确定的环保项目的施工进度，满足国家环保要求。

2、对外贸易风险

公司近年来不锈钢出口量呈上升趋势，从国际形势看，世界经济复苏缓慢，国际贸易保护主义抬头，反倾销案增加，贸易摩擦、贸易壁垒越来越严重，出口市场无序竞争，以及汇率不稳定，将会导致出口难度加大。

措施：针对进口国市场动态和产业政策进行研究，把握进口国市场动态变化。积极应对现有贸易救济调查，建立相关应急预案防控风险。依托国际展会和多种出口平台建设，建设属地化营销团队。开拓国外重点、高端品种市场，寻找合适的合作伙伴，大力扶持有效益、有前景的差异化产品和优势产品，减少和淘汰低效产品的出口，提高高档产品出口比例，探索和完善各种价格机制，合理规避高风险区域收汇风险。加强技术和售后服务，提升太钢的品牌认可度和客户满意度。

3、物流成本上升风险

公司不锈钢等产品主要销往华东和华南市场，而随着沿海不锈钢厂的不断崛起，且由于公司地处内陆地区，大宗原料和商品依赖陆路运输，公司的物流成本逐步升高，物流比较劣势更加突出。

措施：针对物流成本上升的压力，未来进一步推进物流信息化，实现上下工序之间的高效衔接，准时制供应，持续提升进厂物流和出厂物流水平。借助电商平台，优化作业流程，抛去传统的代理模式，减少中间环节，运输价格充分与市场结合，进一步降低运输成本。

4、外汇风险

公司开展外币融资业务和进出口业务外币收支过程中，汇率较大幅度的波动可能会对公司经营带来风险。

措施：在保障资金链的前提下，密切关注国际经济形势及各国货币政策变动，对新增的外币借款及进出口外汇业务适时锁定资金成本和利润，规避外汇风险。

2018年，董事会将聚焦建设全球最具竞争力的不锈钢企业的战略目标，以改革创新为引领，以质量变革为主题，以效率提升为主线，以动力转换为基础，全力推进新时代太钢不锈的高质量发展，不断巩固公司在全球不锈钢行业的领军地位。

山西太钢不锈钢股份有限公司董事会

二〇一八年四月十八日