

湖南华菱钢铁股份有限公司

2018 年度董事会工作报告

一、2018 年公司经营情况整体回顾

2018 年，宏观经济稳中有变，钢铁行业继续保持良好经营态势，公司上下居安思危，砥砺奋进，持续推进精益生产、销研产一体化、营销服务“三大体系”建设，加快产品结构调整、提高产品研发创新能力，坚定不移打赢高质量发展开局战，聚焦钢铁主业，坚定不移提效率、优结构、降杠杆、强改革、增效益，生产指标全面超目标、超预期、超历史纪录，经营业绩实现历史性突破，企业运营效率和竞争力明显增强。公司全年产铁 1,631 万吨，钢 1,972 万吨，材 1,836 万吨，分别同比增长 10%、14%、10%；钢材销量 1,849 万吨，同比增长 12%；实现营业总收入 913.69 亿元，净利润 86.04 亿元，归属于母公司所有者的净利润 67.80 亿元，分别同比增长 19%、62%、65%。

二、2018 年董事会工作情况

（一）董事会重点工作

1、督促经理层落实董事会意见，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、购销管理策略、物流、技术与质量、能源环保、固定资产投资、经济技术指标、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，确保公司 2018 年度商业计划超预期完成。公司全年实现归属于母公司所有者的净利润 67.80 亿元、基本每股收益 2.2483 元/股，较历史最优业绩增长 64.53%。

2、大力推进降杠杆、着力优化负债结构

2018 年董事会督促公司积极推进降杠杆工作，减少有息负债，引入权益资金，并着力调整优化负债结构。截止 2018 年末，公司银

行负债同比减少 78.1 亿元；实施首单地方国企和钢铁行业市场化、法治化债转股，引入六家投资者以 32.8 亿元增资下属子公司。2018 年末公司资产负债率下降至 65.12%，较年初降低 15.27 个百分点。同时，通过有息负债结构调整，年末长、短期负债比例优化为 38%：62%，长期负债占比较年初提升 22 个百分点。

3、推进钢铁资产整体上市，履行避免同业竞争承诺，减少关联交易

董事会推动公司实施重大资产重组，收购控股股东华菱集团旗下优质资产及投资者所持子公司少数股权。其中拟购买的华菱集团优质资产包括下属子公司少数股权、节能发电资产以及阳春新钢铁有限责任公司控股权，将推动实现钢铁资产整体上市，消除潜在同业竞争，减少关联交易，并提升上市公司盈利水平。

4、严控资本性开支

董事会督促经理层继续严控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、智能制造等项目上；对资本性支出项目进行了认真审查，全年资本性支出得到了较好的控制。

5、加强公司治理，确保公司规范运作

董事会高度关注公司治理，及时召开职能委员会，加强内部控制。董事会续聘天健会计师事务所为财务审计机构，对公司 2018 年度财务报告进行审计，出具了标准无保留意见的审计报告；聘请中审众环会计师事务所为内控审计机构，负责公司 2018 年度内部控制审计工作并出具内部控制审计报告，帮助发现问题、提示风险，提出解决方案，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，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 12 次董事会会议，其中 2 次以现场方式召开，10 次以通

讯表决方式召开，共审议批准议案 49 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，董事会共提议并组织召开 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。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，推动了公司治理持续优化，提高了决策科学性。全年共组织召开 5 次审计委员会，4 次关联交易审核委员会，3 次提名与薪酬考核委员会，1 次战略发展委员会。其中，审计委员会定期了解公司财务和经营情况，与财务和内控审计机构反复沟通交流，审核公司财务和内控信息；关联交易审核委员会对关联交易必要性、合理性、定价公允性和审议表决程序进行了审核；提名与薪酬考核委员会审查了公司高管的绩效薪酬方案。

三、对经理层的评价

2018 年，公司经理层根据年初董事会制定的工作目标，恪尽职守，认真履职，坚定不移打赢高质量发展开局战，推进公司向建设新华菱的目标前进。2018 年，公司实现历史最优业绩，产量规模和利润排名在钢铁行业上市公司里稳中有升，在湖南省属国企中稳居第一。

（一）坚持精益生产和低库存运营，产销双双创新记录。

公司持续构建精益生产体系，坚持低库存运营，高炉保持稳顺高产。全年铁、钢、材产量分别比上年净增 145 万吨、241 万吨、171 万吨，创造了年产新纪录，月产、日产、班产纪录多次刷新；华菱湘钢、华菱涟钢、华菱钢管年产钢分别比上年增长 10%、18%、25% 左右。工序成本、主要技术经济指标不断优化。原料矿石消耗、入炉焦比、喷煤比等指标较 2017 年进一步改善。全年销售钢材 1,849 万吨，销售价格增幅高于行业平均水平 3.8 个百分点。

（二）以研发创新为支撑，品种升级效果明显。

2018 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 84 项，品种结构进一步向中高端提升。全年完成高效品种钢 800 万吨，比上年增长 28%，品种钢占比 42%。华菱湘钢开发了 90mm 集装箱船用钢、高强度移动罐车用钢、汽车发动机凸轮轴用钢、转向节用钢等新品种；造船与海洋工程用钢、桥梁用钢、工程机械用钢市场份额全国第一。华菱涟钢开发的工程机械用超高强钢 600-1300MPa 低应力吊臂板，国内市场占有率超 40%，成为徐工集团、三一重工、中联重科的战略合作伙伴；薄规格耐磨用钢市场占有率超过五成；17 项重点产品替代进口。华菱钢管开发的超临界电站锅炉用耐热钢管 P91 在国内市场占据主导地位并大量出口，P92 钢管成功替代进口。汽车板公司产品认证取得突破，汽车板销量同比增长 31%，其中专利产品 USIBOR®1500 完成销量 20.5 万吨，同比增长 46%。

（三）积极推进降杠杆工作，优化负债结构。

报告期内，公司通过主动减少有息负债，引入权益资金，降低资产负债率，提升抗风险能力。截止 2018 年末，公司银行负债同比减少 78.1 亿元；实施首单地方国企和钢铁行业市场化、法治化债转股，引入六家债转股实施机构向公司下属核心钢铁子公司增资 32.8 亿元，公司资产负债率较年初降低 15.27 个百分点。同时，积极调整有息负债结构，增加长期负债，减少短期负债，2018 年末公司长、短期负债比例优化为 38%：62%，长期负债占比较年初提升 22 个百分点。

（四）内部改革取得新成效，企业运营效率得到提升。

公司继续推进“三项制度”改革，加快智能制造进程，提高管理效率，促进企业运营效率大幅提升。截止 2018 年末，公司在岗职工总人数 22,801 人，华菱湘钢、华菱涟钢劳动生产率（人均年产钢）分别达到 1,103 吨、1,079 吨，接近钢铁行业先进水平。智能制造取得阶段性成果，华菱湘钢完成一号和二号空压站合并改造、四中央和

五中央操控合并改造等 25 个智能制造项目；华菱钢管 180 生产线成为行业首个国家级智能制造试点示范项目，首次投用大管坯端面喷标机器人。

（五）重视环保改造，构建“绿色钢厂”。

响应国家超低排放、打响“蓝天保卫战”的要求，公司加快超低排放转型步伐，打造“绿色工厂”。2018 年，华菱湘钢厂内空气质量监测点监测结果全部低于市平均水平，跻身 2018 年第三批钢铁企业绿色工厂；华菱涟钢实施全流程环保设施大改造、大升级以及“花园式工厂”建设，各项环保指标达到或优于国家标准，厂区环境质量大幅改善。

董事会对经理层 2018 年采取的各项措施基本满意，但从一年运行情况看，仍存在一些不足：

一是高效均衡的生产运营体系仍有提升空间。突出表现在铁系统的稳顺和长寿仍面临严峻考验，钢后内部管理的精细化上短板明显，与行业标杆所具备的“标准化、低库存、低成本、高产出、零质量缺陷”的精益生产体系还有较大差距。

二是技术创新能力还不够强，技术创新的意愿和动力不足。主要表现在基础性工艺研究薄弱，科技创新对企业转型升级的支撑不够，品质提升、品牌建设任重道远。

三是资产负债率仍然偏高、债务负担仍然较重。公司资产负债率仍高出行业、钢铁上市公司平均水平，且各子公司资产负债率存在不平衡问题，去杠杆工作仍需持续进行，债务结构也存在较大调整空间。

四是安全形势严峻，环保压力巨大。安全生产有待进一步加强，环保治理历史欠账较多，环保项目推进进度滞后。

五是汽车板公司盈利能力仍不理想。汽车板公司产品营销尚未取得实质性进展，生产经营尚未实现达产达效。

这些问题都要在今后的工作中着力解决。

四、2019 年董事会重点工作

从宏观看，2019 年，世界经济不确定不稳定因素增多，金融市场动荡加剧，据国际权威机构对世界经济增长的预测，2019 年世界经济增长陷入停顿或小幅下挫的概率增大。我国经济运行环境稳中有变，变中有忧。今年宏观政策将向“稳增长”方向发力，结构性改革有望进一步激发市场主体活力，宏观经济运行结果将是“变中有稳”，经济失速可能非常小。

从行业看，截止 2018 年末，钢铁行业提前两年完成了化解过剩产能五年目标任务，彻底清除了“地条钢”，市场环境发生了明显变化，市场秩序更加公平有序，企业效益持续改善，钢铁行业运行取得了多年未有的平稳态势。但是钢铁产能结构仍然存在一些问题，受利益驱动违规新增产能的冲动仍然存在，“地条钢”死灰复燃的苗头仍然需要警惕，合规企业产能释放过快的压力很大；原燃料涨价、环保运行成本上升带来的成本压力不断增加；部分企业节能环保水平与超低排放要求以及社会期待还有一定差距；企业授信受限，融资难、融资贵问题依然十分突出。

基于形势研判和行业对标，结合“三年高质量发展规划”任务分解，2019 年公司的经营目标是产铁 1,714 万吨，钢 2,080 万吨，材 1,985 万吨。围绕公司经营目标，2019 年董事会将继续推进经理层做好以下工作：

（一）持续推进“三大体系”建设，做强做优钢铁主业。强化铁前系统的高水平运营，稳定构建精益生产体系，确保实现 2019 年铁、钢、材产量计划。提升自主创新能力，实现引领性原创成果重大突破与产品的迭代升级，力争全年完成重点品种钢（含新产品）销量 950 万吨；研发投入占营收比例不低于 3%。创新营销服务模式，加快品质品牌建设步伐，进一步提高产品定价权。

（二）加快构建全流程智能制造体系，实现“集约化生产、定制

化服务”目标。加快“智能化车间、智能化产线、智能化工厂”的推进步伐，针对“两精管理、供应链协同和系统集成”等方面开展工作，重点推进硬件网络设备升级改造、关键设备的自动化升级、产供销的信息化升级、实时在线优化、生产管理精细化和智能决策科学化等，实现“集约化生产、定制化服务”目标，适应企业市场竞争需要。

(三)推进产线升级，突破生产瓶颈，夯实企业高质量发展基础。严控投资规模，加大在产品结构升级调整、突破生产瓶颈制约环节方面的固定资产投资，夯实企业持续盈利基础。重点推进热处理产品结构调整升级、线棒系统升级改造、智能化产线建设等技改项目实施，打造企业新的效益增长点。

(四)多措并举减债降负，提升企业可持续发展能力。充分利用当前市场形势，稳定企业效益，在增加经营性现金流的同时，多举措加快推进降杠杆工作，优化负债结构。

(五)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，进一步削减废水、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。

(六)持续深化改革，激发企业经营活力。深化三项制度改革，大力实施“智能制造”，激发企业内部活力，提升劳动生产率。力争2019年华菱湘钢、华菱涟钢劳动生产率(人均年产钢)达到1,200吨；华菱衡钢550吨。

湖南华菱钢铁股份有限公司

2019年3月27日