

鞍钢股份有限公司

2019年度董事会工作报告

一、业务回顾

2019年度，公司紧紧抓住“变革、效率、品质”三个关键要素，围绕“调品提质、节能环保、工艺优化、智能制造”，加快设备改造升级，努力提升公司的市场竞争力和可持续发展力。

主要指标：



主要业绩：

2019年度，本集团实现营业收入人民币105,587百万元，比上年上升0.41%；利润总额人民币1,972百万元，比上年下降80.30%；归属于本公司股东的净利润为人民币1,787百万元，比上年下降77.53%；每股基本收益为人民币0.190元，比上年下降77.54%。

1. 加强协同联动，产量规模再创新高。

注重系统协同联动，加强鞍营朝三地产线生产互动，上下工序密切配合，刚性衔接，快速反应，产量规模保持高水平运行，实现了本集团整体生产的稳定和

高效，铁、钢、材产量均创历史新高。

2019年度，本集团生产铁2,585.81万吨，比上年增长4.32%；钢2,714.40万吨，比上年增长3.78%；钢材2,542.03万吨，比上年增长5.34%；销售钢材2,591.61万吨，比上年增长7.54%，实现钢材产销率为101.95%。

2. 全面推进改革，激发企业发展活力。

优化内部管理机构设置和职能设计，扩大管理幅度，精简机构、精干编制，提升管理运营效率。

深化市场运营机制改革，落实企业市场主体地位。对以小型线为代表的4家单位和8条产线实施承包经营，逐步完善经济责任指标体系。对EPS项目和针状焦项目实施契约化管理，落实投资项目全流程管理主体责任，激发项目管理团队经营活力与动力。完善相关产业市场化改革配套政策，对化学科技、能源科技等相关单位“一企一策”适当放权，并明确风险控制、责任追究等保障机制，突出企业市场主体地位，推动相关产业市场化、专业化、产业化发展。

3. 完善营销体系，营销服务能力持续提升。

完善“1+4+N”营销模式，强化“行业+区域”营销，坚持以客户为中心理念，积极提升产销研运协同能力，创新营销模式，实现服务增值。

突出品牌营销，冷轧家电用钢、耐候钢、造船用钢、汽车钢、桥梁用钢等产品市场占有率保持行业前列，行业影响力不断增强。中标雄安新区、北京新机场、北京冬奥会等相关国家重点工程项目。助力一带一路，积极参与海外工程投标。中标孟加拉核电站、中海油俄罗斯钻井平台、中老铁路、几内亚铁路等项目，增强了公司产品的国际影响力和知名度。

建立汽车钢协同平台，形成鞍钢汽车钢品牌合力，钢加中心智联云平台上线运行，实现了与用户信息互联互通。

聚焦客户需求，拓展营销服务，客户黏性不断增强。坚持以各地销售服务公司和钢加中心为平台，持续推进加工、配送等业务向高端化、系统化发展。2019年，公司客户呼叫中心的投入运行，进一步打通用户异议的投诉通道，倾听客户心声，专心、专注、专业地解决客户提出的投诉。举办“携手同行，钢好有你”主题客户交流会，进一步拉近了与客户之间的距离。2019年，公司荣获海尔集团优秀供应商“金魔方”奖、美的集团精诚合作奖等多个优秀供应商类奖项。

4. 加快技术研发，企业核心竞争力不断增强。

为提升企业核心竞争力，公司瞄准国家战略，对接国家重点工程，与国家电力投资集团有限公司、钢铁研究总院、上海核工程研究设计院、东方锅炉股份有限公司等分别合作开发了风电用钢等产品，制定了涵盖11个专题的2019-2021年科技发展重大事项行动计划，明确了17项“卡脖子”技术研发方向，重点关注的48个项目得到有效推进。

依托国家重点实验室，强化与重点院所、下游企业合作交流，与哈尔滨工业大学、天津大学等高校签订《焊接技术联合实验室章程》，并举行了《焊接技术联合实验室》挂牌仪式。完成2019年度对外合作项目计划编制，策划意向合作项目50项。签订技术合同41项。

成功开发的316H不锈钢应用于600MW级示范项目核岛关键设备；轻质双相汽车钢DP980-LITE和连铸工艺成批次生产高铝钢合格坯等产品（技术）全球首发；成功研发世界首套焦化尾水资源化回用与近零排放工艺技术。同时，完成鞍钢QU100贝氏体钢轨生产供货，实现国内首创，填补国内该钢种在该领域应用空白；实现在DNV最新标准下，海洋平台用超高强特厚产品FO460国内首发。“铁水脱硫—扒渣系统革新”项目荣获中国创新方法大赛一等奖。桥梁用结构钢热轧宽厚钢板等13项产品获冶金产品实物质量奖。

5. 完善风控体系，风险防控能力得到进一步提升。

完善风险防控体系，制定防范化解重大风险工作方案。

资金管理站上新高度，各项资金指标全面完成既定目标。坚持“降杠杆、减负债、防风险、降成本”的工作指导方针，资产负债率降至40.16%，比年初降低1.56个百分点；融资规模持续压缩，银行借款减少人民币1,533百万元；融资成本持续降低，综合融资成本3.9%，比上年平均降低0.1个百分点，财务费用降低人民币378百万元；存货占用持续减少，由年初人民币13,125百万元降至人民币9,793百万元，降低25.39%；资金周转效率持续加速，流动资产周转率、存货周转率分别比上年增加0.6次和1.47次。

推进依法治企，促进合规经营。扎实开展“百日攻坚战”等专项整治工作，通过推进“双重预防”体系建设，加大安全生产投入和隐患治理力度，强化相关方管理，有效整治了安全隐患，提升了安全管理水平。开展“雷霆行动”，治安

综合治理体系日趋完善，企业资产保护得到进一步加强。

6. 坚持绿色发展，环保工作取得新成效。

公司坚持践行生态优先、绿色发展理念，进一步完善环保管理体系。加快推进环保设施改造升级，灵山块矿球团料场棚化封闭、焦炉煤气精脱硫等75项环保项目建成并投入使用，污染物排放浓度和总量均得到进一步降低。

2019年，公司实现了环境污染事故为零的目标，建设项目环保“三同时”执行率、危险废物合规处置率、放射源安全使用率均为100%。鞍钢股份获评“辽宁省绿色工厂”荣誉称号，并荣获中国节能协会节能减排企业贡献奖一等奖。

二、经营情况

1. 营业收入构成

金额单位：人民币百万元

	2019年		2018年		同比增减(%)
	金额	占营业收入比重(%)	金额	占营业收入比重(%)	
营业收入合计	105,587	100	105,157	100	0.41
分行业					
钢压延加工业	105,096	99.53	104,849	99.71	0.24
其他	491	0.47	308	0.29	59.42
分产品					
钢材产品	98,030	92.84	97,296	92.52	0.75
其他	7,557	7.16	7,861	7.48	-3.87
分地区					
中国境内	98,511	93.30	99,371	94.50	-0.87
出口	7,076	6.70	5,786	5.50	22.30

2. 占公司营业收入或营业利润10%以上的行业、产品或地区情况

金额单位：人民币百万元

	营业收入	营业成本	毛利率(%)	营业收入比上年同期增减(%)	营业成本比上年同期增减(%)	毛利率比上年同期增减(个百分点)
分行业						
钢压延加工业	105,096	96,371	8.30	0.24	9.71	-7.92
分产品						
热轧薄板系列产品	31,854	27,926	12.33	-1.47	9.51	-8.78
冷轧薄板系列产品	34,425	32,196	6.47	-0.18	10.62	-9.13
中厚板	17,198	16,013	6.89	3.36	11.19	-6.56
分地区						
中国境内	98,020	89,696	8.49	-1.05	8.22	-7.84
出口	7,076	6,675	5.67	22.30	34.44	-8.52

3. 营业成本构成

金额单位：人民币百万元

行业分类	项目	2019年		2018年		占营业成本比重同比增减(百分点)
		金额	占营业成本比重(%)	金额	占营业成本比重(%)	
钢压延加工业	原燃材料	75,285	78.12	71,330	81.20	-3.08
	其他	21,086	21.88	16,515	18.80	3.08
	合计	96,371	100	87,845	100	-

4. 报告期内公司合并范围是否发生变动

本公司子公司长春钢加投资设立了鞍钢钢材加工配送（杭州）有限公司，长春钢加持股比例100%，注册资本人民币118百万元。

5. 主要销售客户和主要供应商的情况

本公司主要销售客户情况

前五名客户合计销售金额（人民币百万元）	31,632
前五名客户合计销售金额占年度销售总额的比例（%）	30.09
前五名客户合计销售额中关联方销售额占年度销售总额的比例（%）	26.71

公司前五大客户情况

序号	客户名称	销售额 (人民币百万元)	占年度销售总额比例 (%)
1	A客户	7,612	7.24
2	B客户	7,225	6.87
3	C客户	7,051	6.71
4	D客户	6,190	5.89
5	E客户	3,554	3.38
	合计	31,632	30.09

主要客户其他情况说明：前五名客户存在受同一母公司控制的公司。

本公司主要供应商的情况

前五名供应商合计采购金额（人民币百万元）	34,109
前五名供应商合计采购金额占年度采购总额的比例（%）	36.98
前五名供应商合计采购额中关联方采购额占年度采购总额的比例（%）	32.92

公司前五名供应商的情况

序号	供应商名称	不含税采购额 (人民币百万元)	占年度采购总额比例 (%)
1	A供应商	12,840	13.92
2	B供应商	7,573	8.21
3	C供应商	6,068	6.58
4	D供应商	3,882	4.21
5	E供应商	3,746	4.06
	合计	34,109	36.98

主要供应商其他情况说明：前五名供应商存在受同一母公司控制的公司。

2019年度，除本年度报告所披露者外，概无任何董事或监事，其联系人士或任何股东（据董事会所知持有5%或以上本公司之股份）在本公司前五大供应商或前五大客户中占有权益。

三、利润分配预案

经过信永中和会计师事务所（特殊普通合伙）审计确认，按《中国企业会计准则》，2019年度本集团实现归属于上市公司股东的净利润为人民币1,787百万元，提取法定盈余公积金人民币95百万元。截至2019年12月31日，本集团未分配利润为人民币5,551百万元。董事会建议，以现有总股本9,405,250,201股为基数，

向公司全体股东每10股派发现金红利人民币0.57元（含税），共计分配利润人民币536,099,261元，占归属于上市公司股东的净利润30%。用于利润分配的资金来源为公司自有资金。若截至2019年度分红派息股权登记日公司总股本发生变化，将按照现金分配利润总额不变的原则，以分红派息股权登记日公司总股本为基数，调整每股现金分红。利润分配方案符合公司章程规定的利润分配政策。公司的现金分红水平与所处行业上市公司平均水平无重大差异。此项预案尚须提交2019年度股东大会审议。

四、主要控股参股公司分析

1. 主要子公司及对公司净利润影响达10%以上的参股公司情况

单位：人民币百万元

公司名称	公司类型	主要业务	注册资本	总资产	净资产	营业收入	营业利润	净利润
朝阳钢铁	生产企业	钢压延加工	8,000	5,263	4,093	8,700	820	735
化学科技	生产企业	炼焦煤气净化、煤化工产品	2,500	3,087	2,905	8,055	491	359

2. 报告期内取得和处置子公司的情况

公司名称	报告期内取得和处置子公司的目的	报告期内取得和处置子公司的方式	对整体生产和业绩的影响
鞍钢钢材加工配送（杭州）有限公司	更好地为汽车制造企业提供属地化、JIT服务	投资新设	拓展汽车用钢产品销售渠道，增加汽车客户粘合度

注：鞍钢钢材加工配送（杭州）有限公司系本公司子公司鞍钢钢材加工配送（长春）有限公司投资设立。

五、新年度发展规划

1. 行业格局和发展趋势

2020年是我国全面建成小康社会和“十三五”规划的收官之年，是实现第一个百年奋斗目标的关键之年，是以改革创新推动高质量发展的变革之年。

从宏观形势看：中央经济工作会议指出，我国经济稳中向好的基本趋势没有改变。要全面做好“六稳”工作，坚持问题导向、目标导向、结果导向，在深化

供给侧结构性改革上持续用力，确保经济实现量的合理增长和质的稳步提升。

从钢铁行业看：2020年钢铁市场仍面临挑战，房地产投资将有所放缓，基建投资有望回暖，制造业在“稳增长”政策下有望保持平稳，下游用钢需求增长放缓。随着钢铁行业超低排放改造和产能置换项目的推进，2020年，置换产能项目将集中投产，给市场带来供应压力，钢材价格将呈现震荡下行态势，导致钢企利润不断收窄，市场竞争日趋激烈。

2020年初，新冠肺炎疫情爆发，国内钢铁主要下游用钢行业都不同程度受到影响，需求短期出现大幅下降，钢材价格下跌。随着中国疫情的有效控制，预计强有力的基建托底政策将会释放消费需求，进而维持国内钢铁消费不会大幅滑坡，国内疫情对钢铁行业的长期影响较为有限。但随着疫情的海外扩散，全球经济正在遭受一场重大考验，如果国外疫情不能得到有效控制，或引发国际钢铁市场的更大动荡。

面对疫情的影响，公司积极采取应对措施，制定疫情防控期间资金安全保障方案，采取多项举措，有效防范了资金风险；克服运输不畅等因素的影响，确保原燃料的稳定供应；加强销售端市场研判，适时调整生产，确保产品输出顺畅、订单按时交付。自疫情发生以来，公司鞍山本部、鲅鱼圈、朝阳三个主要生产基地始终保持连续稳定的生产运营。

2. 公司发展战略

发展战略：聚焦“一条主线”，优化“三大布局”，提升“六大能力”。

➤ 一条主线：

践行“集约、减量、智慧@客户”发展之路，实现高质量发展。

以新发展理念为引领，着力改革创新，优化产业布局，提升核心竞争实力，实现高效率、高效益、可持续的高质量发展。

“集约”：坚持多基地间统筹协调、基地内集中一贯，优化产业结构和空间

布局，推进产品升级，提升全要素生产效率和价值创造能力。

“减量”：优化精简产品工艺和制造路径，开发应用领先技术，实施成本变革，推进资源投入、能耗和排放减量，实现绿色发展。

“智慧”：强化IT赋能，建设智能工厂，实现智慧运营，提升竞争优势。

“@客户”：坚持市场导向，聚焦客户驱动，实施服务引领，追求价值共享。

➤ 三大布局：

——空间。以布局合理为目标，优化钢铁制造和服务布局，做好东北“根据地”建设，实施产能转移推进沿海基地升级，加强内陆精品基地技术改造，择机向下游产业发展聚集地拓展，实现多基地协调发展，优化调整结构，提升市场竞争力。

——产品。以产品充盈为追求，实施钢铁产品差异化、专业化、高端化发展策略，着力服务引领、科技创新和提质降本，持续做强系列精品，加强重点领域和重点产品突破，提升独有领先产品比例，强化产品综合竞争力，实现和保持钢铁精品系列的市场领先地位。

——产业。以产业协同为方向，依托钢铁产业链资源优势，以市场为导向，聚焦主业，加强技术、模式和业态创新，以钢铁服务业为重点做强做优相关产业，打造产业协调发展的生态圈，培育新增长点、形成新动能。

➤ 六大能力：

——效率提升。深化管理变革，创新管理模式和运营机制，优化人力资源，强化制造协同，建立短中长期相结合的有效激励机制，激发潜能、释放活力，提升全要素生产率，打造集约高效的钢企典范。

——成本变革。强化成本战略，以先进的信息管理系统为平台，以管理创新和技术进步为动力，实行成本全过程控制，实现面对市场、面向流程、持续价值增值的成本变革目标，使之成为高质量发展的基石。

——服务引领。坚持以客户为中心，打造服务品牌，完善服务体系，创新服务模式，增强服务能力，成为钢铁材料的卓越服务商，提升产品市场竞争力和占有率。

——技术领先。加强创新体系建设，围绕需求升级、低成本和高质量，加强前瞻性、突破性、颠覆性技术创新，突破制约发展瓶颈的核心技术和卡脖子技术，强化知识保护与积累，创新迭代，努力成为钢铁行业的技术引领者。

——智慧制造。推进新一代信息技术与钢铁产业链的深度融合与创新，建设全流程智慧钢厂，提升全价值链智慧运营水平，成为国内钢铁智慧制造的成功典范，显著提升竞争优势。

——生态融合。坚持绿色循环低碳发展，打造生态化钢厂，深化共建共享，成为与城市和谐共生和与员工共同发展的钢厂典范。

3. 2020年度经营方针

2020年工作主线是：以高质量发展为核心，聚焦提升竞争力，围绕“集约、减量、智慧@客户”，变革创新，努力“跑赢大盘、跑赢自身”。为实现上述目标，要“一以贯之加强党的建设，着力推进七项变革”：

- (1) 推进思想变革，凝聚高质量发展的思想共识。
- (2) 推进产业变革，集聚高质量发展的强大动能。
- (3) 推进效率变革，注入高质量发展的强劲活力。
- (4) 推进成本变革，提升高质量发展的竞争能力。
- (5) 推进科技变革，激活高质量发展的第一动力。
- (6) 推进营销变革，擦亮高质量发展的鞍钢品牌。
- (7) 推进管理变革，落实高质量发展的目标责任。

4. 资金需求计划

2020年，本集团固定资产投资及对外投资拟投入资金人民币4,339百万元。

2020年，本集团所需资金来源以自有资金为主，银行借款、发行债券等方式为辅。

六、其他事项

1. 董事及监事服务合约

本公司第八届董事会成员及第八届监事会成员分别与本公司订立服务合约，合约自二零一九年五月二十八日起至二零二二年公司召开的股东大会选举下一届董事或监事后止，第八届董事会董事和第八届监事会监事任期均为三年。概无董事及监事与本公司订立本公司于一年内终止而须作出赔偿（法定赔偿除外）的任何服务合约。

2. 购买、出售及赎回上市股份

本报告期内，本公司或其任何附属公司并无购买、出售或赎回其任何证券。

3. 优先购买权

根据本公司之章程或中国法律，并无规定本公司需对现有的股东按其持股比例给予优先购买新股之权利。

4. 董事及监事之合约权益

二零一九年度内概无任何董事及监事于本公司、控股公司或控股公司的附属公司所订立的合约之中拥有任何重大权益。

5. 董事于竞争业务中的权益

概无董事及彼等各自的联系人（定义同香港联交所证券上市规则之定义）于任何与本公司或控股公司或其任何子公司业务构成或可能构成竞争业务的业务中拥有任何权益。

6. 香港联交所证券上市规则第十三章披露

董事确认于2019年并无发生任何事项而须根据香港联交所证券上市规则第13.13至13.19条遵守有关披露规定。本公司控股股东之股份未有因借贷、担保或其他支持本公司履行义务之事项而抵押，本公司亦未签署任何造成控股股东发行任何具体义务之借款协议。

7. 足够公众持股量

根据本公司从公开途径所得之资料及据董事于公司2019年度报告刊发前最

可行日期所知，本公司于年内一直维持上市规则所规定的足够公众持股量。

8. 固定资产

年内固定资产之变动情况已载于公司《2019年度报告》。

9. 经营业绩

本公司截至2019年12月31日止年度的业绩及当日的财务状况已载于公司《2019年度报告》。

10. 股本

年内股本之变动情况已载于公司《2019年度报告》。

11. 储备

储备变动情况已载于公司《2019年度报告》。

12. 职工退休金计划

有关本公司职工退休金计划之详情载于公司《2019年度报告》。

13. 持续性关联交易

年内本公司持续性关联交易详情已载于公司《2019年度报告》。

14. 审计师

2019年度，信永中和会计师事务所(特殊普通合伙)获聘为本公司的审计师。

鞍钢股份有限公司

董事会

2020年3月27日