

山西太钢不锈钢股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

第一部分 公司 2020 年度工作回顾

2020年，董事会共召开7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

2020年，公司围绕“十三五规划”落地，以“增品种、提品质、创品牌”为战略指引，精心组织系统性检修工作，持续推进卓越环保提升、智能制造项目等重点工作，统筹做好疫情防控和生产经营，有效应对不利影响，实现生产经营总体稳定顺行，不锈钢产量创历史最好水平，公司综合竞争力进一步提升。

二、分析

1、主要生产经营指标完成预算目标

2020年，公司全年产钢1068.86万吨，其中不锈钢418.84万吨；全年钢材销量987.08万吨，其中不锈钢378.80万吨；出口钢材69.55万吨，其中不锈钢48.26万吨。产销量、利润等主要经营指标均完成年度预算目标。

2、资产负债率大幅降低，去杠杆效果明显

“去杠杆”效果明显，资产负债率比上年降低2.60%，财务费用比上年降低22.53%，带息负债总额比上年降低13.95%。

3、产品结构和应用领域持续优化

持续加大科技创新力度，首发5项产品，新产品开发量19万吨，比上年增长63.2%，创效1.7亿元。超纯铁素体、高碳马氏体、304系、清洁球用钢、冷藏箱行业用钢、镍基合金、汽车用钢、工程机械用钢、高牌号硅钢、纯铁、耐候钢等11个重点品种销量较上年增长。开发成功10项新工艺、新技术，发明专利申请比例超过60%。

不锈钢方面，加大“手撕钢”薄化攻关，成功轧制出厚度更薄的0.015mm产

品；系列精密带材柔性屏钢和低磁高强度超平材料成功面世，有力推动柔性显示器用掩模板基材国产化。快堆316H不锈钢用于我国首座钠冷示范快堆主设备制造；核电不锈钢板中标“华龙一号”两台机组堆内构件订单，市场占有率100%。首发厚度20mm超纯铁素体不锈钢热轧中板，填补国内空白；首发沉淀硬化马氏体不锈钢SUS630宽幅冷板，应用于电子电路、智能锁等高端领域。实现直径6.5mm、5.5mm高尺寸精度及高表面质量625盘条自主轧制，拉拔性能、力学性能达国际一流水平。

碳钢方面，积极推进新能源汽车、高效变频压缩机、大型水电等领域用薄规格、高牌号硅钢产品的开发和市场导入，0.27mm薄规格无取向硅钢率先批量供货国内超高效压缩机领域；自粘结硅钢增量同比达2倍以上，市场占有率第一。碳钢板材围绕高强、高塑性、高表面质量发展方向开展品种开发，成功开发出口用超厚规格X52MS耐酸管线钢热轧卷板，实现抗酸性能技术突破；磁轭钢SXRE750实现在百万千瓦机组领域的首次应用。

4、产品质量和品牌影响力持续提升

产品质量水平提升。持续拓展SPC控制点的覆盖面，加快质量信息化进程，建立重点品种全线数字化平台，在线质量检测和过程控制智能化水平提升。加强重点质量问题攻关，工序质量预算指标进步率达85.1%，重点品种质量控制水平持续改善。

品牌影响力不断扩大。加强标准化管理和标准制度修订工作，主导起草的“不锈钢精密箔材”等六项国家标准项目立项；参编的《GB/T 33959钢筋混凝土用不锈钢钢筋》国家标准获2020年“国家标准创新贡献奖”。有序开展认证审核工作，碳钢通过SIRIM认证，不锈钢、硅钢通过BIS认证。“宽幅超薄精密不锈钢带钢工艺技术及系列产品开发”项目获中国工业大奖。

5、降本增效成绩突出

生产系统降本成绩显著。通过优化工艺、优化炉料结构、降低物料消耗、技术经济指标进步、产品质量提升等措施，生产系统成本较上年大幅降低。

营销稳收增效贡献大。针对疫情影响带来的国内外市场需求不振的严峻形势，进一步优化产品结构，大力开发新产品、新领域、新用户，持续增强服务客户能力，产销率100%。妥善应对国外贸易保护，积极应诉印尼碳钢案、韩国不锈钢案、

进口热轧复审案等贸易救济调查，建立反倾销申诉、应诉数据体系，为畅通出口做出重要贡献。

竞争采购保持优势。优化采购渠道，加强供应商队伍建设，贸易商采购比例降低，电商采购增加。全面优化通用类备件、工具、办公用品、劳保用品、二类电器等物资的供应，提高资材备件长单采购比例，采购效率进一步提升。

6、生产和运营效率不断提升

生产组织和系统检修高效推进。安全高效实施以5#高炉大修为代表的近年来最大规模系统性检修，完成涉及11个生产单位48条产线的8000余项检修项目，高炉等装备生产智能化水平和全线装备功能精度大幅提高。1-5月公司铁、钢、材产量屡创历史最好水平，5#高炉大修后，产量水平持续攀升。狠抓发运效率，全年火车日均发运408车，创历史最好水平。

重点项目有序推进。电站锅炉用镍基耐热合金高技术产业化项目二期工程、不锈钢棒线材生产线智能化升级改造等项目建成投用；高端冷轧取向硅钢项目、铁前物流智能升级改造项目、不锈钢中厚板生产线智能化升级改造加紧推进。

智能制造加速推进。围绕钢铁制造核心流程，整合生产一线操作室，实现操作的集中管控和同类机组的集中监控。推进智能装备的应用，在脏累差和危险岗位开展工业机器人替代。启动实施智能库区管理系统项目，电子采购、智慧物流平台建成上线运行，智慧营销完成项目前期对标交流和建设方案。与腾讯云共建山西钢铁工业智能制造创新中心，打造中国乃至全球钢铁行业智能制造创新高地。

人力资源配置持续优化。开展“双创”行动，搭建13个职工转岗创业平台，加大“双退出”工作力度，公司用工规模保持逐月下降态势，劳动生产率进一步提升。优化外协管理，实施内部市场化选用新增协力业务供应商。

7、风险防控全方位强化

风险管理体系持续健全。持续开展防范化解重大风险、专业领域风险防控、风险事件定期报备报告三方面工作，形成76项风险提示、162项预警参考事例、212项建议控制措施。健全内控体系和制度体系，逐项分解落实防控事项，明确分工责任，建立及时报告落实机制，全年未发生重大风险事件。

本质化安全水平不断提升。坚持“一高两严”总要求，从严落实逐级安全生产责任制，深化安全监察督查，严肃过程问责，安全履职能力持续提升。严格推

进安全生产标准化作业区、班组建设，安全基础管理持续加强。以“三个专项整治”和“三反”歼灭战为重点，狠抓人员行为和现场安全管控，全年正式职工和承包方人员工亡事故为零。

8、社会责任高标准履行

绿色发展迈上新水平。推进工序降耗、系统降耗和技术降耗，一批节能节水项目建成投用，公司吨钢综合能耗、新水消耗取得新进步。常态化运行全流程超低排放系统，推行清洁运输，公司成为全国首批环保绩效A级钢铁企业。执行超低排放标准以来，公司大气污染物排放总量比2018年下降71.8%，太钢区域空气质量综合指数较市区好20.5%。

积极履行企业社会责任。加强上市公司规范运作，及时、真实、准确、完整披露各类信息，做好企业重大事项信息公开工作，提高公司透明度和各方认同度，增强投资者信心。持续完善社会责任指标体系和工作机制，加强与各利益相关方的沟通联系，高质量编制2019年度社会责任报告，树立良好公众形象。

第二部分 公司 2021 年工作任务

一、行业竞争格局和发展方向

1、全球钢铁市场竞争态势可能加剧，我国钢铁行业稳定恢复的态势有望延续

世界钢铁协会（WSA）表示，预计2020年需求量17.71亿吨（同比↓0.2%），预计2021年需求量18.74亿吨（同比↑5.8%）。2020年，世界粗钢产量18.29亿吨（同比↓0.9%），中国以外地区粗钢产量7.64亿吨（同比↓10.4%）。随着未来新冠肺炎疫情形势得到有效控制，韩国、日本、欧盟和东南亚等地区钢铁企业产能利用率回复至正常水平，2021年我国以外地区粗钢产量大幅增加，预计实际增量将超过1亿吨，全球钢铁市场竞争态势可能加剧。

世界银行发布2020年12月期《中国经济简报》，预计2021年，中国经济的增速将回升至7.9%。3月5日，我国政府工作报告提出，2021年国内生产总值增长目标为6%以上。我国钢铁行业稳定恢复的态势有望延续。

我国不锈钢行业竞争格局表现为工艺变革冲击、资源保障能力差、需求存在

增长空间、产业集中度呈上升趋势、产品结构不合理等特点。

工艺变革冲击。RKEF工艺逐步成为不锈钢常规产品主流冶炼工艺，采用RKEF工艺的企业低成本优势凸显，对传统冶炼工艺企业造成较大冲击。

资源保障能力差。我国是不锈钢主流生产和消费国，但镍和铬原料高度依赖进口（镍矿超80%，铬矿接近100%），未来南非铬矿出口加税、菲律宾镍矿禁矿政策预期强烈，不锈钢产业链和供应链面临重大风险和挑战。

需求存在增长空间。国际不锈钢论坛（ISSF）数据显示，2019年世界不锈钢需求4471万吨，预计2020年4124万吨（同比↓7.8%），预计2021年4452万吨（同比↑8.0%）。2020年中国人均不锈钢表观消费量18.7kg，同比增加1.5kg，但与发达国家人均20kg以上仍有增长空间。

产业集中度呈上升趋势。2020年底我国不锈钢行业前十名企业产量占比达82.2%，随着未来新增炼钢产能的集中释放，我国不锈钢行业集中度将进一步提高。

产品结构不合理。2020年，我国200系不锈钢产量964.3万吨，占比32%；400系占比仅为20%，有待于进一步提升。

2、我国钢铁行业将形成产业布局合理、技术装备先进、质量品牌突出、智能化水平高、全球竞争力强、绿色低碳可持续发展格局

钢铁工业是我国国民经济的重要基础产业，是建设现代化强国的重要支撑，是实现绿色低碳发展的重要领域。进入“十四五”时期，我国钢铁工业要实现高质量发展，仍然存在产能过剩压力、产业安全缺乏保障、生态环境制约、产业集中度偏低等问题。

为贯彻落实《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》，更好地推动钢铁工业高质量发展，2020年12月31日工信部公开征求对《关于推动钢铁工业高质量发展的指导意见（征求意见稿）》的意见。

该《征求意见稿》提出：力争到2025年，钢铁工业基本形成产业布局合理、技术装备先进、质量品牌突出、智能化水平高、全球竞争力强、绿色低碳可持续发展格局。

二、公司发展战略

构建不锈钢产业平台，发挥协同效应，围绕“三高两化”（高科技、高市占、高效率、生态化、国际化），聚焦品种、质量、效率、效益、环保，做强、做优、做大不锈钢产业，将不锈钢产业建设为中国宝武的旗舰产业，成为“全球不锈钢业引领者”。

三、公司经营计划

2021年公司的经营目标是：产钢1180万吨，其中不锈钢420万吨；加速与中国宝武融合进程，快速实现协同效应；差异化产品比例和市场占有率提高；重大质量问题有效化解，产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2021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。

2021年，重点做好以下工作：

1、坚持生态化融入，快速释放整合融合协同效益

快速推进不锈钢专业化整合。按照“十四五”规划总体思路，明确发展定位，快速推进不锈钢体系整合融合项目，快速释放协同效益，打造各具特色的专业化不锈钢精品基地。

充分发挥协同效应。统筹谋划做好与中国宝武各业务板块的协同，推进不锈钢板块市场、资源、产品、生产、研发、服务协同与一体化高效运营。

加快推进生态化协同。按照“应上尽上、能上快上”要求，畅通融合生产端、流通端和销售端数据，推动不锈钢板块远程运维、智慧交易和物流、集中采购等服务环节上线，加快产业智慧化进程。

2、坚持创新驱动，以“高科技”锻造核心竞争力

加强科技创新核心能力建设。深度融入中国宝武科技创新体系，高效集聚不锈钢创新资源，强化协同创新，形成研发合力。

加大首发新产品开发力度。聚焦国家战略领域和国家重大工程，瞄准钢铁领域发展方向和技术前沿，布局21项超前研发、56项全新产品，强化基础研究、突破关键技术，实现5项产品首发。坚持市场开拓与技术研发并重，推进高效新产品规模化生产，形成新的盈利点。

加快不锈钢推广应用和替代步伐。积极拓展不锈钢产品在民用、建筑、新能源等领域的应用，推动特种冶金产品向民用市场延伸，创造新需求，引领市场消

费。紧抓绿色建筑发展机遇，强化建筑用低成本不锈钢开发，研究探索钢铁与模块化建筑耦合发展。

3、坚持需求牵引，以“高市占”确立市场优势地位

提升质量管理水平。统一技术标准，共享工艺技术，统筹质量管理，建立基于共同价值提升的技术质量管理新体系。加快质量信息化步伐，提升质量管理信息化水平。

提高产品品质。继续按照“三个一”（质量稳定性始终如一、特色产品百里挑一、重点战略产品市场第一）质量目标要求，提升保障力、全面严把关、做实精细化，快速解决质量问题，满足用户需求。坚持问题导向，完善质量指标体系，强化管控型指标的稳定性 and 提升型指标的进步率，实现指标进步率90%以上。

提升营销服务价值创造能力。遵循客户满意、价值优先、协同共赢原则，打造行业服务型营销新标杆。深化精品发展战略，按照差异化竞争原则，持续做好品种优化，不断提高细分品种的销售规模 and 市场份额，实现整体营销价值最大化。

4、坚持对标找差，以极致“高效率”创造高效益

深入对标找差补短。围绕“全面对标找差、创建世界一流”管理主题，落实对标行动实施方案和工作清单要求，细化分解各环节指标，引导全员眼睛向内持续改善，眼睛向外赶超标杆。

提升生产和物流效率。策划建立生产管控中心，对生产、物流、能源、环保进行一体化管控，实现资源集约配置。依托智能供应链物流管控平台，实现一体化生产组织、自动数据采集、精细作业控制以及有序规范的物流管理，提高管控水平。

极致降低生产成本。通过优化冶炼方式、推动原料结构优化、开发新工艺新技术、加强产销联动等措施，全面提升效率，极致降低生产成本。

提高设备运行效率。强化设备运行管理和点检维护，重点对生产组织、合同兑现及质量影响大的产线和设备进行管控，实现设备全功能、高精度、低故障运行。

5、推进国际化经营，打造自主可控的全球产业体系

强化国际市场开发。创新营销模式，通过内外贸联动、拓展延伸加工业务，开发“一带一路”沿线市场。强化海外营销渠道建设，扩展海外营销网络平台，

优化出口产品结构。

实施不锈钢领域并购重组。择机实施对国内外不锈钢领域优质资产的联合重组，快速壮大不锈钢产业规模，加速实现规模引领。

高效建设重点工程。围绕建设全球最具竞争力不锈钢全产业链企业，加快调整产品结构，统筹推进不锈钢产业重点项目建设，做好项目过程安全、质量、投资管控。

6、坚持绿色化、智慧化方向，实现更高水平可持续发展

深入推进低碳制造。围绕吨钢综合能耗指标，以绩效改善为目的、提升能源利用效率为主线，建立能源效率综合指标体系，逐级分解指标，推进节能减排。

加快推进智能制造。坚持“四个一律”，按照“1+N”总体思路（1个生产运营管控中心，N个区域生产智控中心），加速以智控中心建设为重点的智慧制造项目落地。

进一步提升环保绩效。加快融入中国宝武绿色发展指标体系，落实“两于一入”（高于标准、优于城区、融入城市）环保工作目标，以“三治四化”（废气超低排、废水零排放、固废不出厂和洁化、绿化、美化、文化）为工作方法，常态化运行超低排放系统。

7、强化全面风险管理，确保稳健运营

提升风险防控能力。增强风险防控意识，完善公司全面风险防控体系，优化升级公司内控体系，制定系列风险防控措施，突出抓好投资、供应链等专项风险防控，完善风险应急预案，确保运营安全。

从严管控安全风险。坚持“一高两严”总要求，落实“党政同责、一岗双责”“三个必须”，对接中国宝武安全管理体系，完善“0123”安全管控模式和安全管理体系，体系化提升安全管控能力。

高标准履行社会责任。加强与利益相关方沟通联系，全方位履行社会责任，高质量编制社会责任报告，全面履行上市公司信息披露义务，提高透明度和各方认同度，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

2021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，持续降低存货、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，有效降低资金成本。

五、可能面对的风险

1、进口铁矿价格长期高位震荡

普氏铁矿石价格指数历史最高纪录为193美元/吨，进入2021年1月普氏铁矿石价格指数围绕170美元/吨价位震荡，后期价格恐将易涨难跌。

为缓解我国钢铁行业过度依赖进口铁矿石的困境，2020年12月14日国家市场监督管理总局（国家标准化管理委员会）批准发布《再生钢铁原料》（GB/T 39733-2020）推荐性国家标准，于2021年1月1日起正式实施。该标准有助于钢铁行业提升产业基础能力，从战略的高度推动废钢铁资源的回收利用，同时推动优质可再生钢铁原料资源进口，共同替代进口铁矿石原料。

应对措施：从资源战略角度重视废钢资源的回收利用，挖掘国际废钢资源的潜能，落实国家财税政策调控的要求，布局国内废钢加工行业。

2、不锈钢产业供应链对外依存度高，镍铬资源保供能力差

我国是不锈钢主流生产和消费国，但镍和铬原料高度依赖进口（镍矿超80%，铬矿接近100%），未来南非铬矿出口加税、菲律宾镍矿禁矿政策预期强烈，不锈钢产业链和供应链面临严峻重大风险和挑战。

应对措施：“国际化”布局不锈钢产业供应链体系。

2021年，公司将加速与中国宝武融合进程，快速实现协同效应，推动公司早日成为全球不锈钢业引领者。公司董事会将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，全面完成公司的各项任务。

山西太钢不锈钢股份有限公司董事会

二〇二一年四月二十二日