

2021 年度董事会报告

一、报告期内公司经营情况回顾

2021 年，公司始终坚持新发展理念、推动高效发展，全面贯彻落实习近平总书记关于东北振兴、辽宁振兴的指示批示精神，开展了以“做精做强上市公司，推动高质量发展”为核心的一系列卓有成效的工作，克服市场震荡等不利因素影响，实现了“十四五”高起点开局。

全年实现销售收入 779.12 亿元，同比增长 60%；实现利润 34.35 亿元，同比增长 724%；生铁完成 983.8 万吨，同比减少 2.3%；粗钢完成 1043.8 万吨，同比增长 1.24%；热轧板完成 1321.7 万吨，同比增长 8.02%；冷轧板完成 610.78 万吨，同比增长 8.1%；特钢材完成 62.2 万吨，同比减少 13.7%。回顾全年工作，主要体现在以下方面：

（一）强化工序联动，生产运行更加高效

各工序和管理部门以提产、提质和降成本为主线，通过对标深挖潜力、查改不足。其中，炼钢厂建立高效化生产模式，月产突破 100 万吨，创历史最好水平；热连轧厂连续刷新产量纪录，产能达到千万吨级水平；冷轧总厂多措并举打通生产“瓶颈”，各机组累计刷新产能纪录 40 次，部分机组超设计产能 120%；特钢厂轧钢产量呈逐月增加良好态势，日平产量同比提高 165 吨；废钢厂回收非生产废钢 6.3 万吨，确保了高产降耗需要。

（二）严格流程管控，成本控制更加精准

树立以“低成本赢得高效益”的管控理念，各项降本措施取得显著成效。财务系统细化资金管理，节约利息支出；生产系统严控港途耗比率，降低原料损耗成本；设备系统加大外委修复备件力度，减少新品采购支出；能源系统通过增加自发电比例、躲峰生产、直购电等措施，有效降低电费。

（三）实施创新驱动战略，科技研发领域收获新成效

坚持“科技强企”理念，扎实开展科研攻关和新产品研发工作，全力实现技术领先、推动品种创效，切实提升企业抵御风险能力。

全年开发冷系产品 20 个牌号，热系产品 15 个牌号，特殊钢产品 14 个牌号。成功开发国内领先水平的 1180 强度级别双相钢和供宁德特波高性能 50BW470 高效硅钢，以及供伊朗赛帕汽车超深冲电镀锌汽车外板。首次与国外研发机构—北美通用汽研院以及东北大学合作开发“免涂层热成型钢”，打通技术合作壁垒，突破专利垄断，并完成工业化试验。

全年科研项目立项 100 项，同比增加 69.5%，计划实施率达 90%以上。成功联合申报“十三五”国家重点研发计划《航空关键材料基因工程与人工智能设计》项目，并获批准；“销研产”实现联动，全年完成认证摘牌项目 20 项，共计 47 个牌号。奔驰认证取得突破性进展，酸洗产品用户已完成冲压认证与组装，正在德国和土耳其进行路面测试。同时通

过日本 JIS 认证，为巩固海外市场提供有力保障。

（四）夯实管理体系建设，企业管理水平攀上新台阶

以安全、质量、能源、环保、两化融合及计量六个管理体系建设为基础，不断完善各项管理制度，做到办事有依据、查事有证据，实现闭环管理。

坚持安全第一，筑牢“红线”意识。速贯彻落实“三管三必须”、“五清五杜绝”和“四个一刻也不能放松”的安全管理要求，层层压实责任。大力推动一贯制管理，强化工序服从。开展节能降耗攻关，实现绿色低碳运行，能源管理更加精细化、专业化。加大计量设备投入，完成能源计量网的整合与调试工作，为能耗精准化控制奠定了基础。持续探索环保工作法治化管理新路径，建立健全日常管控和应急管理制度及措施，全力推进低碳节能重点工程建设，推动企业绿色低碳发展。贯彻新发展理念，打造数字化、智能化企业。把解决生产实际问题作为着力点，坚持智能化主攻方向，以自动化程度较高的冷轧产线为试点，大力推广无人行车、工业机器人等创新技术的应用，有效促进劳动生产率提升。

（五）积极推动深化改革，公司治理能力取得新进展

按照“做精做强上市公司，推动高质量发展”的目标，确定重点改革工作，为本钢板材深化改革，破解企业发展难题指明了方向。

重塑组织架构，实现管理精干高效，建立授权体系，提

高决策效率，控制决策风险；加强绩效管理，推进精准激励。按照“完全承接、全面分解、逐级加压、差异化设计”的原则，将公司经营者绩效和组织绩效指标逐级分解落实，充分发挥绩效考核的激励作用，实现公司创效益，职工得实惠。推动管理创新，提升管理效率，建立以效益为中心、以工序服从为原则的管理机制，管理效益、效率持续提升。

（六）突出党建引领作用，群团组织工作展现新作为

深入学习贯彻党的十九大和十九届历次全会精神，以及全国国企党建工作会议精神，充分发挥党组织的战斗堡垒和党员的先锋模范作用，强化干部考评和梯队建设，建立领导人员管理考核体系，通过采取多维度的工作实绩考评方式，扎实开展领导干部竞聘选聘工作。坚持做好对年轻干部的跟踪培养，多方位为人才成长搭建平台，为优秀人才脱颖而出创造条件。全面从严治党向纵深推进，营造风清气正的经营环境；把学党史解民忧落到实处，积极为职工群众办实事、解难题。

（七）多措并举严密组织，疫情防控实现常态化

严格落实本钢集团各项防疫政策，全面夯实疫情防控基础，做到思想不松，标准不降。坚持开展每日信息管控和防疫措施督导，扎实做好外来人员接待和人员外出管理，以及公共场所消杀和个人防护。与市卫健委和医院建立应急响应联络机制，落实疫苗接种事项咨询，以及突发情况快速处置

等措施。

二、对公司未来发展的展望

（一）行业的发展趋势及公司面临的市场竞争格局

2022年，是国家实施“十四五”规划承上启下、至关重要的一年，也是本钢板材实现高质量发展的关键一年。从外部总体环境来看，2021年末，新冠变异毒株奥密克戎的冲击波席卷全球，世界经济局势再添变数。在国家“双碳”目标的背景下，钢铁行业进入高质量发展的关键时期，绿色低碳、智能制造等带来更严峻挑战和颠覆性变革，市场不确定性进一步增加。同时，中国经济基础牢、韧性强，未来长期向好的基本面不会变。国家发改委和工信部下发的《关于振作工业经济运行 推动工业高质量发展的实施方案》提出“大力增加大宗原材料市场有效供给”“挖掘需求潜力，拓展工业经济市场空间”等政策措施，有利于引导市场预期，给钢铁企业发展创造了新的机遇。

（二）公司 2022 年生产经营总方针

2022年总体工作思路：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻党的十九大和十九届历次全会精神，坚持两个“一以贯之”要求，坚持以效益为中心，致力于做精做强上市公司，在抓好常态化疫情防控的基础上，全力推动“1+2+3”重点工作，以改革引领发展，用实干成就未来，为打造以汽车板为引领极具国际竞争力的精

品板材基地不懈奋斗，以优异成绩迎接党的二十大胜利召开。

2022 年生产经营目标：力争完成生铁 1059 万吨，粗钢 1129 万吨，热轧板 1450 万吨，冷轧板 630 万吨，特钢材 34 万吨。

为了落实以上总体工作思路和生产经营目标，我们重点从以下几个方面开展工作：

一是坚持以效益为中心，增强行业竞争力。

树立“学习领先，敢于领先”理念，以对标钢铁行业领先企业为牵引，用市场化的思维指导经营明确目标、用现代化的制度推动改革找准方向。以“两利四率”为核心，全面开展创新性改善提升工作，进一步推行全工序市场化运作，盘活现有资源，通过智慧管控、智能生产、绿色高效和改革创新巩固提升竞争优势。

二是严抓安全环保工作，推动低碳绿色发展。

坚持贯彻落实《安全生产法》，不断强化“三管三必须”的安全履职要求。以打造一级标准化企业为目标，持续开展“安全风暴”专项整治行动，夯实安全体系建设。深入贯彻落实党中央、国务院关于环境保护工作的决策部署，实现依法合规经营，推进生态环境保护工作再上新台阶。严格落实污染物排放指标管理，快速推进环保治理项目实施，强化对有组织排放污染源的日常监管，打造“绿色工厂”典范。

三是深化“销研产”联动，提升创效能力，

销售系统依全力推动汽车主机厂认证工作，不断提升直供用户比例；研发系统围绕汽车板、高强钢等高附加值产品开展工作，提高“拳头”产品和品种钢比例；生产系统持续细化产线分工，优化技经指标，实现集约高效生产，提升主要轧线产能利用率；设备系统以功能有效投入、精度保障和稳定顺行为前提，提升主要产线设备可开动率，降低主要设备故障台时。

四是强化技术体系引领，打造数字智能强企

深化科技体制机制改革，“揭榜挂帅”，培养科技领军人才，不断加大研发经费投入。建立长效激励机制，调动广大职工积极参与合理化建议、科研技术攻关工作。以建设“数字本钢，智造强企”为目标，全力推动智能料场、能源集控等项目，打造智能产线和智能工厂，促进实物劳动生产率逐年提升。

五是全面深化机制改革，持续提升治理效能

以行业先进为标准，聚焦管理岗位精简，不断优化管理层级和生产组织模式，实现组织结构“扁平化”“精干化”。坚持市场化改革方向，充分发挥“两制一契”牵动作用，构建各层级绩效考核体系。建立岗位竞争机制，实施全员竞争上岗，打破“大锅饭”。推行全口径岗位管理，压减“三职群”比例；同时推行操检合一、兼工种作业，确保实物劳动生产率提升。

六是加强党对企业领导，提供坚强政治保障

发挥党的领导在公司治理中的重要作用。将党的领导一以贯之的结合到公司治理中，坚持党组织在上市公司中的领导核心和政治核心地位，依照规定讨论和决定企业重大事项，保证党和国家的方针、政策在板材公司的贯彻执行；支持股东会、董事会、监事会和经理层依法行使职权。

历史的画卷，总是在砥砺前行中铺展；精彩的华章，总是在接续奋斗里书写。2022年，面对新本钢改革发展重任和极具挑战性的生产经营目标，本钢板材要将智慧和力量凝聚到新目标新征程上来，踔厉奋发、笃行不怠，将本钢板材打造成以汽车板为引领极具国际竞争力的精品板材基地。

2022年，面对挑战和机遇，本钢板材股份有限公司将以坚定的信念、昂扬的斗志和敢于斗争的精神，锚定目标、勇挑重担、团结奋进，确保实现更高质量发展。

二〇二二年三月二十四日