

本钢板材股份有限公司

2022 年度董事会报告

一、报告期内公司经营情况回顾

2022 年，国际经济与钢铁行业形势动荡加剧、国内钢铁行业集中度大幅提升，竞争日益激烈，公司发展面临的困难和挑战不断加码，本钢板材董事会紧密围绕鞍钢集团“7531”战略目标和本钢集团“1357”工作指导方针，历经了深化改革的蜕变、市场下滑的淬炼的考验，不断深挖潜力、对标提升，凝聚出了全体干部职工“引领新本钢、支撑新鞍钢”的强大能量，加快打造“以汽车板为引领极具国际竞争力的精品板材基地”创新发展的脚步，取得了来之不易的生产经营和企业改革业绩。

全年实现生铁产量 1000.3 万吨，同比增产 16.53 万吨；粗钢产量 1055.2 万吨，同比增产 11.4 万吨；热轧板产量 1328.74 万吨，同比增产 7.05 万吨；冷轧板产量 594.8 万吨，特钢材产量 44.34 万吨。回顾全年工作，主要体现在以下方面：

（一）生产型向经营型转变，公司运营质量持续攀升

建立了以全面预算和计划值管理为基础、以效益为中心、以销售为龙头，以财务为核心、以对标为抓手、以强力推进汽车板一贯制管理为统领的经营管控模型，全员经营意识明显增强。加大市场开发力度，以客户为中心，成立 12 个重点客户技术服务团队，实行个性化服务。紧密“销研产”联动，全年汽车板产量创历史新高。强化财务管控，全维度提升资金运行效率，“两金”余额比年初大幅降低。大力推动全流程质量一贯制管理，“质量风暴”显实效。打造明星产线，设备运行效率持续提升，各机组累计刷新各类产能纪录 103 次。炼铁

总厂 5#高炉连续四个月刷新月产量纪录，热连轧厂 2300 机组产能利用率达到 110%，冷轧总厂 3#热镀锌机组产能利用率达到 115%。

（二）持续推进市场化，企业深化改革效果凸显

公司牢固树立“向改革要效益，靠改革促振兴”的责任意识，积极稳妥推进国企改革三年行动走深走实。实行“揭指标竞聘，带契约上岗”，“两制一契”和“双合同”管理 100%全覆盖。全面实行全员岗位绩效考核，不断增强岗位绩效考核的精准激励作用。突出典型引路，“授权+同利”市场化改革激活微观主体动力，选取基层作业区为试点单位结合自身特点制定个性化改革方案，各项指标屡创佳绩，区域职工充分享受到了改革红利，收入水平大幅提升。按照韩国浦项模式，推进本钢浦项规范化运营，打造本钢改革发展的“特区”和“样板”，引领本钢板材向世界一流企业看齐。

（三）夯实规范化运作，公司治理水平显著增强

公司董事会始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，始终坚持两个“一以贯之”，以“做精做强上市公司，推动高质量发展”为核心，不断完善公司法人治理结构和现代国有企业制度体系，健全组织架构，提升公司治理水平。以风险管理为导向，完善内部控制体系，深入剖析各流程风险点，动态评价，实时管控。建立清单管理模式、实现权责边界清单化、程序规范制度化、决策运行流程化。从“法人治理、行权规范、行权效能”三个维度构建全周期授权评价体系，并实施动态管理，确保权力“放得下、接得住、行得稳”。进一步强化投资者关系，提高资本市场运作水平，2022 年向全体股东派发现金红利 24.65 亿元，切实回报投资者。

（四）优化系统管理体系，管理效率效力不断提高

公司以推进一贯制管理为先导，厚植“体系”思维，持续完善制度体系建设，逐项优化流程控制点，搭建闭环管控网络，管理效率效力不断提高。坚持“安全第一”，扎实推动“安全风暴”专项行动，查改隐患，安全培训实现全覆盖；创办《安全日历》，营造全员参与、我要安全的良好氛围，全年实现“零事故、零伤害”工作目标。筑牢绿色发展理念，共同建设本钢板材美丽家园。全年按计划节点完成10项超低排放项目；环保设施与生产设施同步运行率100%，危险废物合规处置率100%，主要污染物排放量同比下降15%，厂区环境得到明显改善。

（五）坚持创新驱动，打造原创技术“策源地”

推进鞍本科技创新深度融合，热轧抗氧化免涂层热成形钢CF-PHS1500全球首发，达到国际领先水平；实施鞍本科技协同项目9项、辽宁省钢协产学研联盟创新合作项目9项、科研项目203项。大力推进“数字鞍钢”建设，引入钢铁主业跨地域多基地的一体化运营模式以及多基地协同的“制造+服务”体系，实现业务创新及流程再造。炼钢厂“一键炼钢”获得行业肯定；铁前集控、能源集控和以三冷轧为试点的智能制造项目均按计划推进实施，为公司可持续发展奠定坚实基础。

（六）强化党建引领，群团组织工作亮点纷呈

公司牢牢把住鞍本重组后企业整合融合快速发展的“新航向”，立下了“走在国内钢铁行业最前列”的雄心壮志。以学习宣传贯彻党的二十大精神为主线，通过多种方式，抓实党员干部的政治理论和专业业务学习，使学习成为凝心聚力、攻坚克难的力量之源，成为服务群众和推动工作的根本保障。扎实推进党组织规范化建设，选优配强

党群系统干部，推动基层党建工作全面提升、全面规范、全面过硬。坚持“人才兴企”战略，建立人才库，倾力打造本钢板材自己的专家团队。开设本钢板材企业公众号等信息资讯平台，传播企业正能量。以赛代培，依托“群英赛”“工匠杯”等技能大赛提升岗位职工创新创效能力。开展劳动竞赛和各项青年建功立业特色活动，全体职工共克时艰，树立板材青年新形象，培养企业未来发展的主力军。

（七）厚植以人为本，打造板材职工美丽家园

强力推动民生工程建设，将职工群众的事作为头等大事装在心里，落实到行动中，全力营造板材“家文化”。建立“职工心声”直通车，常态化推进“我为群众办实事”，全年协调解决基层和职工关于生产生活保障等方面诉求 239 项，极大地增强了职工群众的归属感和幸福感。以建设“AAA”级景区花园式工厂为抓手，倾力改善厂区内环境，新增绿地 5.76 万平方米，粉刷建构筑物及管道 21.58 万平方米。建设阅览室、运动场所，改造公共卫生间，将人文关怀落到实处。

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

2023 年，是本钢板材面对困境自我提升的“挑战年”。经济全球化遭遇逆流，大国博弈日趋激烈，世界经济进入新的动荡变革期。同时我们也要清楚看到党的二十大释放的有利信号，中国经济韧性强、潜力足、长期向好的基本面没有改变，随着基建需求的持续发力和新能源汽车的稳定增长，钢材市场有望结束下滑态势，逐步回稳。

（二）公司 2023 年生产经营总方针

2023 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，深入学习贯彻党的二十大精神，锚定建设世界一流钢铁企业，

坚持以效益为中心，夯实安全和绿色发展基础，全面提升改革创新力、品牌影响力和管理执行力，倾力打造极具国际竞争力的精品板材基地和国内一流优特钢基地。

2023年生产经营目标：力争完成生铁 1030 万吨，粗钢 1141 万吨，热轧板 1429 万吨，冷轧板 570 万吨，特钢材 72 万吨。

为了落实以上总体生产经营方针和工作目标，重点从以下几个方面开展工作：

一是坚持以效益为中心，全面推进本钢板材高质量发展

通过市场化改革，让“质量、效率、效益”成为全员思想中时刻紧绷的“弦”和行动中时刻把控的“度”，理顺企业内部脉络，激活板材高质量发展新动能。

二是坚持安全绿色发展，全面增强本钢板材发展保障力

坚持问题导向，狠抓基础管理，将安全风险管控重心下移关口前移，提升最小单元的自主安全管理意识，全力推进安全治理模式向事前预防性转变。

以创建“A”级企业为目标，全力建设“双碳最佳实践效能标杆示范厂”，打造“AAA”级景区花园式工厂，为中国式现代化塑造生态文明的“钢铁新形态”。

三是坚持突破自身极限，全面塑造本钢板材发展新优势

以“授权+同利”市场化改革为核心，强力攻坚三项制度改革，延伸改革成效，确保改革质量。提升管理水平，向规范经营、管理创新要效益，从产业链、价值链全面导入精益管理理念，实现“精益管理日常化，日常管理精益化”，加速管理提档升级，切实提升本钢板材的管理效率和效能。

四是坚持党的领导，全面引领本钢板材逐梦新征程

深入强化思想建设，以学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真宣传贯彻党的二十大精神，让党员干部树牢“四个意识”，增强“两个确立”的政治自觉和行动自觉，带头做中国特色社会主义共同理想的坚定信仰者和忠诚实践者，把基层党组织打造成党员思想教育的主阵地和党性锻炼的主战场。

五是坚持人民至上，全面奏响本钢板材奋进主旋律

积极打造具有自身特质的企业文化体系，培育板材精神、塑造板材形象，为企业快速发展提供动力和保证。搭建常态化、系统化、个性化的培训体系，不断提高全体员工的岗位技能和综合素质。关注职工多样化需求，以维护好广大职工的安全和健康为前提，畅通渠道，丰富手段。

时间镌刻不朽，奋斗成就永恒。2023年，本钢板材牢记空谈误国、实干兴邦，以志在高远的理想追求，以舍我其谁的必胜信念，以时不我待的超越激情贯彻落实公司各项工作部署，直面挑战，勇于斗争，奋力开启本钢板材高质量发展新征程！

二〇二三年三月二十八日