

葫芦岛锌业股份有限公司

2022 年度董事会工作报告

2022 年度，公司董事会依照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》、《公司章程》等有关法律法规及公司相关制度的规定，规范、高效运作，审慎、科学决策，忠实、勤勉尽责地行使职权，认真贯彻落实股东大会的各项决议，切实保障了公司持续健康发展。现将董事会 2022 年度的主要工作报告如下：

一、报告期经营情况

2022 年，国内外际经济形势复杂严峻，能源市场价格高位运行。面对能源价格同比上涨，公司集中检修部分生产设备导致产能释放不足等不利因素，公司经营团队反复论证，提前着手，因势利导，结合自身实际，对生产结构、营销体系，降本增效措施做出调整，消化市场压力，成效逐渐显现，在全员共同努力奋战下，克服了不利因素带来的影响，化解了市场波动风险，圆满完成了全年生产经营工作任务。

报告期内，公司完成产品产量：锌28.5万吨、铅3.3万吨、铜9.13万吨、硫酸77.13万吨；实现营业收入186.57亿元、归属于上市公司股东的净利润6583.8万元。其中公司全资子公司：葫芦岛宏跃北方铜业有限责任公司完成产品产量：铜9.13万吨、硫酸35.6万吨，实现营业收入65.35亿元、归属于上市公司股东的净利润7096.02万元。

二、2022 年主要工作回顾

1. 精耕细作，生产活力充分释放

面对市场变化对生产造成的影响，一是认真探索配料结构和模式，保证生产顺畅，进一步计算投入产出，研究新生产模式下原料配入和产品价格，控制生产成本，建立新的效益贡献点；二是加强技术经济指标的考核管理，巩固成绩，找

缺点，补漏点，全面提高直产率及相关定额指标；三是加强设备日常保养和检查，将提高设备运行率作为生产组织的必修课抓好抓实，努力提高设备运转率；四是生产系统补齐短板，革新体系，精准调控生产负荷，合理调整燃料结构，着力构建新的生产动态平衡体系，有效疏通化解市场压力，充分释放产能。

2. 殚精竭虑，营销管理成果丰硕

面对多重因素导致的市场剧烈震荡，经营层精准研判形势，根据年度生产经营计划和效益目标，实行营销收支预算，分解指标，压实责任，保价、保供、保销，全力保障经营目标。一是对产品销售、原燃料物资采购运输不畅情况，成立物流管理专班实行专班运作，向政府工信部门申请运输专班通行证，对外来进出厂车辆全程闭环管理，保障了原燃料物资采购和产品销售物流需求。二是紧跟市场趋势，结合国内外原料加工费走势，动态平衡采购比例，灵活机动采购，原料加工费水平始终保持行业内较高水平。在燃料价格涨势迅猛的情况下，通过大力开发燃料新品种，灵活组织采购等方式，降低采购成本。巩固原有销售渠道，紧跟市场需求调整产品结构，积极开发加镁铝锌硅等热镀锌新品种，在低迷的市场下实现产销平衡，锌品升水保持业内较高水平。硫酸产品借助价格上扬的有利时机，组织专班运作、专车专运抢抓出货进度，售价创近年来新高。设备及辅材采购采取集中采购、趋势采购、替代采购等多种方式，在市场价格普涨的情况下，保证了采购性价比和供应及时性，采购总额大幅下降。

3. 精益求精，降本增效多点开花

一年来，面对市场变化带来的成本压力，我们创新工作思路和方法，因地制宜全方位开展降本创效。一是按照投入产出比例重新修订成本预算考核方案，强化指标考核的严肃性和指导性，成本管控能力明显增强；二是对生产系统技术定额指标，接近三年历史最好水平进行考核，促进了工艺水平的提高和成本的降低；三是大力开发使用成本较低的世纪矿、锌焙砂、氧化锌、国内混合矿、高铜矿、高铅矿等新资源，生产效益明显提升；四是针对能源涨价迅猛趋势，实施了气换焦、气换煤、低价燃煤替代高价燃煤实验，挥发窑、旋涡炉配烧天然气、热

风炉混烧天然气等成功投入运行，实现节支；五是多部门联动配合，强力推动中间物料变现，基本实现产用平衡，推行库存物资统一调配，大力节省采购资金。

4. 开展资本市场融资、增强盈利能力和抗风险能力

2022年11月4日，公司与实际控制人控制的葫芦岛宏跃集团有限公司签署了《附条件生效的股份认购协议》，为坚定公司发展战略，改善资产负债率，降低经营风险，增强盈利能力，推动公司高质量发展，公司拟向葫芦岛宏跃集团有限公司发行不超过205,761,316股（含205,761,316股）人民币普通股A股股票，认购金额不超过人民币5亿元，本次募集资金扣除发行费用后全部用于偿还银行借款。该事项已经公司第十届董事会第二十三次会议及公司2022年第一次临时股东大会审议通过。本次股票发行尚需深圳证券交易所审核通过，并需获得中国证券监督管理委员会做出同意注册的决定后方可实施。

三、董事会主要工作回顾

公司董事会依照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律、法规及《公司章程》的规定，严格执行股东大会决议，依法履行董事会职责，规范运作，勤勉尽责地推动公司健康、稳定的发展。

1. 董事会召开情况

2022年，公司董事会共召开了14次会议，共审议通过了57项议案。会议合法、有效，全体董事均亲自出席会议，无缺席会议的情况，全体董事对提交至董事会审议的议案未提出异议，对于涉及的关联交易事项，关联董事和关联股东按照相关规定进行了主动回避表决，充分发挥了公司治理结构在重大事项上的决策职能。

2. 董事会对股东大会决议的执行情况

2022年，公司董事会筹备召开了2次股东大会，并审议通过了34项议案，公司董事会严格按照《公司章程》及有关法律、法规的要求履行职责，认真落实执行股东大会通过的各项决议。

3. 董事会下设专门委员会在报告期内履行职责情况

2022 年，董事会专门委员会成员根据《公司法》、《上市公司治理规则》、《公司章程》及其他有关规定，勤勉尽责，积极出席会议，认真审议相关议案，发表建设性意见和建议。报告期内，董事会各专门委员会共召开专门会议 11 次，通过议案 8 项。其中战略委员会召开了 2 次会议，审议议案 1 项，总结回顾公司 2021 年生产经营情况，对公司未来发展及市场风险进行充分的谈论分析；审计委员会召开了 7 次会议，通过议案 7 项，对公司年度审计工作进行了跟踪调查，并与财务人员多次进行沟通，交换意见，督促会计师事务所的年报审计工作，就重点事项进行了专门的讨论，检查和指导公司内部审计部的有关工作，有效地履行了审计监督的职能；薪酬委员会召开会议 1 次，对公司现有的董事、监事及高级管理人员 2021 年度实际发放薪酬进行了审核；提名委员会召开了 1 次会议，通过议案 1 项，讨论了公司的人才发展战略，对公司高级管理人员候选人资格进行了审核，并发表了核查意见。

4. 独立董事履职情况

报告期内，公司全体独立董事严格按照有关法律、法规及《公司章程》等有关规定和要求，恪尽职守、勤勉尽责，深入公司现场调查，了解生产经营状况和内部控制建设及董事会决议的执行情况，关注外部环境变化对公司造成的影响。独立董事对公司财务及生产经营活动、信息披露工作进行有效监督，充分利用自己的专业知识和经验对公司的战略发展、内部控制、重大经营决策等提供了专业性意见，推动公司生产、经营和管理等工作持续、稳定、健康地发展。

5. 公司治理状况

报告期内，公司严格按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》等有关法律法规的要求，促进股东大会、董事会、监事会及管理层形成规范、科学的经营决策机制，充分保护投资者权益，特别是中小投资者权益，强化规范运作。同时，修订了《股东大会议事规则》《独立董事工作制度》《募集资金管理和使用

办法》等相关制度，使公司整体运作更加规范，切实维护公司利益，依法保障股东权利。

（1）股东与股东大会

公司严格遵守法律法规，规范的要求召集、召开股东大会，提案审议程序、决策程序、决议执行和信息披露均符合《公司章程》和《股东大会议事规则》的相关规定。股东大会采取现场与网络投票相结合的方式进行表决，确保所有股东，特别是中小股东充分行使表决权，并聘请律师见证，保证股东大会召开程序的合法性；公司平等对待所有股东，确保中小股东与大股东享有平等地位，切实维护上市公司和全体股东的合法权益。

（2）公司与控股股东

报告期内，公司控股股东能够按照相关法律、法规及《公司章程》的规定行使其职责，没有直接或间接干预公司的决策和生产经营活动，公司的重大决策按《公司章程》等规定履行相应的审批程序，公司董事会、监事会和内部机构独立运作，公司与控股股东及其关联方进行的关联交易均履行了相应的审批程序，不存在控股股东及关联方非经营性占用上市公司资金或违规要求上市公司为其担保的情形。

（3）董事与董事会

公司董事会设董事 9 名，其中独立董事 3 名。公司严格按照法律法规和《公司章程》规定的选聘程序选举董事，公司董事会人数和人员构成符合法律法规和《公司章程》的要求。董事会按照法律法规要求执行股东大会决议并依法行使职权；全体董事本着认真、勤勉、诚信的态度，按照《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》等制度要求认真履行勤勉尽责的义务，行使《公司章程》赋予的职权，按时出席董事会和股东大会，熟悉有关法律法规，确保对公司重大事项决策的审慎性、科学性、合理性；公司的独立董事在工作中保持充分的独立性，积极参加董事会会议，认真审议各项议案，对有关的事项发表了独立意见，切实维护公司和中小股东的利益。公司董事会下设战略发展委员会、审计委员会、提名委

员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会，各委员会职责明确，各司其职，积极发挥相应职能。

（4）监事与监事会

公司监事会由 5 名成员组成，其中职工代表监事 3 名，由职工代表大会选举产生。监事会的人数及构成符合相关法律法规的规定。监事会成员本着对股东负责的态度，认真履行自己的职责，按规定出席监事会会议，列席股东大会、董事会会议，对公司依法运作情况、财务情况、关联交易的公允性及董事、高级管理人员履职情况进行必要的监督和检查，维护公司及全体股东的合法权益。

（5）管理层

公司管理层能够按照法律、法规和董事会、股东大会的授权，依法合规经营，努力挖掘公司潜力，不断提高发展质量，实现股东利益和社会效益的最大化，促进公司持续发展。

（6）信息披露

公司严格按照信息披露相关法律法规的规定，真实、准确、完整、及时地披露公司的经营管理情况和对公司产生重大影响的事项，报告期内指定《中国证券报》《证券时报》《上海证券报》和巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）为公司信息披露媒体，确保公司全体股东能够平等并及时获得公司信息。此外，通过投资者互动易平台、电话、网络等多种形式与广大股东进行交流，实现公司与投资者之间及时便捷的双向沟通与联系，维护股东尤其是中小股东的利益。

（7）内幕信息管理

报告期内，公司严格按照《内幕信息知情人登记管理制度》做好内幕信息的保密工作及内幕知情人的登记备案工作，公司内幕信息知情人员未发生在内幕信息披露前利用内幕信息买卖公司股票的情况。

四、公司未来发展的展望

1. 公司发展战略

发挥企业优势，使工艺技术装备达到行业先进水平。依照向主业聚焦、向上

游拓展、向下游延伸、合理实现产业升级转型，努力完成重点投资项目，以延长产业链条、扩大产业规模及工业总量，增强抵御市场风险的能力。针对有价金属综合回收，大力开展产学研结合，推进选冶结合技术的研究，实施一系列技术改造，进一步提升资源综合利用水平。深入开展精细化管理，适应市场，开发适销对路的产品，严控生产成本，进一步提高产品质量。通过多种平台，建设良好企业文化，保持公司平稳健康发展，实现持续盈利。

2. 经营计划

2022年生产经营计划目标：完成有色金属总量43.8万吨，化工产品总量82.8万吨；其中锌29万吨、铅3.4万吨、铜11.4万吨、硫酸81.6万吨、硫酸锌1.2万吨。

围绕上述目标，公司2023年将重点作好以下方面工作：

（1）生产经营再优化

生产经营做到目标一致，高度协同，坚持以效益为中心，着力优化生产经营模式，增强市场风险控制能力，最大限度获取市场效益。持续调整生产系统原燃料结构，提高多金属矿配入比例，进一步强化杂料制生产组织方式，做到精细配料、精准操作、精致管理，实现配料比例合适，生产指标合格，经济合理运行。原料采购要根据公司总体安排，加大国际国内多金属矿采购力度，辅助部门要密切关注生产动态，工艺指标、产品质量和能源消耗变化，加强监管，动态调整，保持生产稳定运行。进一步强化市场趋势研究，瞄准市场前沿，不断开拓新产品市场，保证产销平衡。合理调整原料采购结构，控制库存减少资金占用。进一步优化燃料备件物资采购，提升采购性价比，保证供应速度与质量。

（2）提产提质再攀高

2023年，生产系统要强化生产组织，硬化生产指标，严肃责任考核，生产辅助部门要以生产为中心，强化要素保障，提供精准服务，为完成年度产量任务保驾护航。硫酸厂沸腾炉检修要科学高效，精细配料操作，提高焙烧强度，保证酸化矿质量，满足阴极锌稳产高产提供保障，稳定制酸系统工艺，提高硫酸质量；

电解锌系统满负荷运行，着力加大新品种研发生产力度，提高产品合格率，统筹小品种合金的生产，促进生产提效降耗；铅锌厂稳定烧结系统生产，提升烧结块产量，完成粗铅锌产量计划和转化阴极锌任务；精锌厂不断优化旋涡炉的运行，提高有价金属回收能力，降低运行成本，满足生产蒸气供应和综合回收需求；综合利用厂优化蒸发工序的运行，提升物料处理能力，完成好黄金、白银等小品种产量计划；铜系统加强设备维护，提高设备运转率，稳定工艺指标，提高生产效率，降低能源消耗，力争铜产量实现突破。

（3）提升发展新质量

坚持效益为先，重塑成本意识，强化市场导向，推进企业管理更加精细化、精准化，全方位提升管理水平。一是建立高效的产供销联动生产模式。按照“低库存、轻资金、高运转”的原则，生产、经营和管理部门密切配合，注重提高“五种能力”即：统筹协调能力、市场反应能力、供应链管理能力和生产组织能力、质量控制能力，保持生产低库存、高效率稳定运行，减少流动资金占用，防范市场波动风险，提升生产经营效益。二是经营系统强化市场判断机制，完善风险控制预案，保持联动工作机制，防范不可预料风险，确保产销平衡，资金及时回笼。要强化市场趋势研究，及时捕捉市场需求热点，为公司实施产品转换，占领高端市场提供依据。适应公司快速发展节奏，解放思想、开动脑筋，提前布局，保证原料供应链、产品销售链的顺畅，为公司增产提质提供强有力的营销保障。三是生产系统要着力提高直产率，加快中间物料变现，合理设置原、燃料库存，降低生产资金占用。结合生产组织、工艺指标和中间物料结存情况，以生产效益为先导，依托技术进步，持续推动原料结构创新，增强对低品位多金属原料的适应能力，持续提高生产效益；四是设备管理系统按照工期保障、费用控制、质量保证为原则，严控检修成本，着力降低检修和维护费用；五是能源管理系统以节能降耗为重点持续降低加工费，从严修订指标，确保定额不超标、限额不超额、费用不超支；六是财务管理系统要建立科学的预算考核体系，优化整合成本考核，紧跟市场价格趋势和供需关系变化，及时调整成本管控方向和措施，引导

生产经营工作始终与公司目标计划保持一致，加大成本考核权重，严格成本界线，严格控制计划外费用，严肃考核奖惩，挖掘降费潜力，确保年度效益目标的完成。

2023年，公司董事会将严格按照《公司法》、《证券法》、《上市规则》等法律、法规及规章的要求，紧紧围绕公司的战略部署及生产经营工作的大局，结合新《证券法》的具体要求，完善公司法人治理、努力履行岗位职责，促进公司合规运营，实现公司高质量发展。

葫芦岛锌业股份有限公司

2023年4月27日