

中钨高新材料股份有限公司 2023 年度董事会工作报告

2023 年，中钨高新材料股份有限公司（以下简称“公司”）董事会紧扣公司发展战略目标，按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等有关法律法规、规范性文件及《公司章程》《董事会议事规则》等规定，勤勉、忠实履职，聚焦主业，科学决策，提升董事会运作质量效能，为健全完善中国特色现代企业制度，有效发挥了董事会作为公司核心治理主体的关键作用，为公司加快建设具有全球竞争力的世界一流钨产业集团提供了坚强保障。现将董事会 2023 年度工作情况汇报如下：

一、报告期内经营管理工作回顾

2023 年以来，公司面对宏观经济低位运行，硬质合金销售市场形势严峻，市场需求和价格持续低迷，客户资金链紧张，终端消费疲软等非常形势，采取有效举措，奋力抓好强管理、降成本、拼市场、提效益工作，保持了公司各项主要生产经营指标相对稳定，进一步夯实了高质量发展基础。

（一）主要经营指标完成情况

2023 年度，公司实现营业收入 127.36 亿元，较上年度下降 2.63%；实现利润总额 6.57 亿元，较上年度下降 10.34%；实现归属于上市公司股东的净利润 4.85 亿元，较上年同期下降 9.36%；每股收益 0.35 元，同比下降 7.89%；加权平均净资产收益率 8.54%，较上年度减少 1.7 个百分点。截至 2023 年末，公司经审计的资产总额为 129.75 亿

元，较年初增加 10.92%；归属于母公司所有者的净资产为 57.72 亿元，较年初增加 7.13%。

（二）主要经营战略实施举措

一是聚焦发展先进制造业，战略布局进入新阶段。制定《全面提升创新力、控制力、支撑力，做先进制造业的引领者、践行者、标杆者、带动者、示范者实施方案》，为深入开展对标世界一流价值创造行动指明战略方向、明确了实施路径。建立钨及硬质合金应用谱系、世界一流产品谱系、“卡脖子”问题攻关谱系，作为发展先进制造业的市场分布图、产品定位图和技术攻关图，为市场开拓和技术进步提供了总体规划图谱。开展“十四五”规划中期梳理评估，对各产品板块主要经营指标进行对标对表分析，明确机会与挑战，提出重点保障举措，促进企业战略目标的优化提升。

二是聚焦高端智能发展，“数一数二”跃上新台阶。精心组织谋划，持续培育壮大“专精特新”“小巨人”和单项冠军企业。公司拥有国家制造业单项冠军企业 4 个（年内新增 2 家），国家级专精特新“小巨人”企业 2 个；加速推进智能工厂建设，产业升级迈向价值高端，金洲公司自动化三期项目顺利投产，“黑灯工厂”基本建成；落地“双品牌，双基地”战略，加速株钻公司与自硬公司数控刀片项目的深度联合，调整对长城切削的管理关系，市场话语权和影响力进一步增强；完成金洲公司南昌分公司建设，实现多业务、跨区域协同发展；稳步推进光伏用细钨丝项目，不断强化关键节点技术攻关，持续开展生产工艺优化改进；快速投产稀有新材超导铌扩能项目，抢占市场先机，市场份额及业务规模大幅增长，经营效益显著提升。

三是聚焦高水平自立自强，科技创新获得新突破。持续加大对科技创新资源的投入，探索启动首批“揭榜挂帅”项目，营造“能者上、智者上、谁有本事谁上”的创新氛围；激励科研人才担当作为，在工

资总额中予以单列，保障科研人员心无旁骛搞科研；成立科创中心，开展制造业创新中心申报，迈出打造钨产业链先进硬质材料国家级制造业创新平台的首要一步。2023年，公司新增省部级以上科技奖励7个；新增授权专利130件；新增国家标准10个、行业标准5个。

四是聚焦提质增效升级，精益管理取得新成效。持续优化精益管理，将“党建+精益”进步指数体系建设、咨询质量优化、内训师培养作为重点，着力提升企业运营管控能力。坚持过程管控到位、资源支持到位、考核激励到位，结合安全环保、成本管理、产品周转、质量管理等方面存在的痛点、难点、堵点问题，企业运营指标得到改善，提质增效作用明显。

五是聚焦深化改革，管理提升效果持续凸显。规范和提升投资管理，株硬超细碳化钨粉智能生产线技改等重点项目顺利通过审批。持续加强项目过程管控和闭环管理，完成自硬公司、相关项目竣工验收，进一步提高投资管理质量。扩大IPD实施范围，助力企业增量发展。创新人才培养模式，联合高等院校培养工程硕博，开办“现场工程师”班和技能提升专班，实施砺金训练营等精品课程，开展精益管理、项目管理、营销管理等专题培训，加紧打造人才高地。强化营销体系建设，推进市占率管理实施方案，明确重要产品目录、市占率统计方法，制定当年目标、三年任期目标、重点工作等三项结果应用，激励引导合金企业创造性开拓市场。强化财务管理赋能，持续推进资金管理降本创效。

六是聚焦绿色低碳发展，安全环保展现新作为。公司硬质合金企业对危险废物暂存间和处置设施进行改造，实现了智能化管控。积极推广光伏发电、余热利用等新能源技术，株硬公司、株钻公司光伏发电项目建成并正式投入使用，株硬公司在工序中回收喷雾干燥塔设备余热。积极开展温室气体排查和碳足迹认证，对公司产品的全生命周

期碳排放情况进行检视分析，为推进碳达峰摸清底数、需求，指导精准施策。

七是聚焦加强党的领导，高质量党建引领高质量发展。牢牢把握“学思想、强党性、重实践、建新功”总要求，高质量开展学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育。充分运用多种方式和载体，不断推动习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的二十大精神进企业、进车间、进班组。深入开展以“进步指数”为标尺的“蓝图已绘就 奋斗正当时”主题实践活动，重点夯实“进步指数”体系，助推企业科技创新、降本增效、安全生产等各项工作多点开花。

二、报告期内董事会履职情况

（一）2023 年董事会召开情况

报告期内，公司董事会采用现场、现场与视频相结合、通讯表决等形式共召开 6 次会议，审议通过议案 51 项。全体董事均出席了会议，无缺席会议的情况，对提交至董事会审议的议案未提出异议。具体情况如下：

日期	届次	审议议案情况
2023 年 04 月 03 日	第十届董事会第八次（临时）会议	审议通过 1 项议案： 《关于拟回购注销部分已授予但尚未解锁的限制性股票的议案》
2023 年 04 月 27 日	第十届董事会第九次会议	审议通过 22 项议案： 1. 《2022 年度总经理工作报告》； 2. 《2022 年度董事会工作报告》； 3. 《关于 2022 年度计提各项资产减值准备及核销的议案》； 4. 《2022 年度财务决算报告》； 5. 《关于 2022 年度公司高级管理人员报酬情况的议案》； 6. 《2022 年度利润分配及公积金转增股本预案》； 7. 《2022 年年度报告全文及其摘要》； 8. 《2022 年度环境、社会及治理报告》； 9. 《2022 年度合规管理报告》； 10. 《2022 年度内部控制自我评价报告》； 11. 《关于在五矿集团财务有限责任公司办理存贷款业务的风险持续评估报告》； 12. 《关于 2023 年公司与五矿集团财务有限责任公司关联交易预计的议案》；

		13. 《关于 2023 年向融资机构申请融资额度的议案》； 14. 《关于金洲公司提容扩产 2 亿支微钻技术改造项目的议案》； 15. 《2023 年度固定资产投资资金计划》； 16. 《公司经理层 2023 年度业绩考核方案》； 17. 《董事会授权事项清单》； 18. 《2023 年投资者关系管理工作计划》； 19. 《2023 年第一季度报告》； 20. 《关于修订〈公司章程〉的议案》； 21. 《关于修订〈合规管理办法〉的议案》； 22. 《关于召开 2022 年度股东大会的议案》。
2023 年 07 月 17 日	第十届董事会第十次（临时）会议	审议通过 5 项议案： 1. 《关于株硬公司超细碳化钨粉智能生产线技术改造项目的议案》； 2. 《关于提名独立董事候选人的议案》； 3. 《关于拟回购注销部分已授予但尚未解锁的限制性股票的议案》； 4. 《关于限制性股票激励计划首次授予第一个解锁期解锁条件成就的议案》； 5. 《关于召开 2023 年第二次临时股东大会的议案》。
2023 年 08 月 22 日	第十届董事会第十一次（临时）会议	审议通过 5 项议案： 1. 《2023 年半年度利润分配预案》； 2. 《2023 年半年度报告全文及其摘要》； 3. 《关于在五矿集团财务有限责任公司办理存贷款业务的风险持续评估报告》； 4. 《关于增补董事并提名董事候选人的议案》； 5. 《关于召开 2023 年第三次临时股东大会的议案》。
2023 年 10 月 26 日	第十届董事会第十二次（临时）会议	审议通过 3 项议案： 1. 《2023 年第三季度报告》； 2. 《关于变更注册资本及修订〈公司章程〉的议案》； 3. 《关于同意公司总经理辞职的议案》。
2023 年 12 月 14 日	第十届董事会第十三次（临时）会议	审议通过 15 项议案： 1. 《关于提名非独立董事候选人的议案》； 2. 《关于聘任副总经理的议案》； 3. 《关于聘用 2023 年度财务审计机构的议案》； 4. 《关于聘用 2023 年度内控审计机构的议案》； 5. 《关于 2024 年度日常关联交易预计的议案》； 6. 《关于限制性股票激励计划首期授予方案第二个解锁期公司业绩条件达成的议案》； 7. 《关于修订〈公司章程〉的议案》； 8. 《关于修订〈独立董事工作办法〉的议案》； 9. 《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》； 10. 《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》； 11. 《关于修订〈董事会审计委员会工作细则〉的议案》； 12. 《关于修订〈董事会战略委员会工作细则〉的议案》；

		13. 《关于制定〈独立董事专门会议制度〉的议案》； 14. 《关于制定〈总经理工作规则〉的议案》； 15. 《关于召开 2024 年第一次临时股东大会的议案》。
--	--	---

（三）董事会各专门委员会履职情况

2023年度，公司董事会专门委员会共召开会议13次，专项研究讨论议题31项并提交董事会审议，为董事会科学决策做好专业化支撑，实现专委会应开尽开、应审尽审。具体情况如下：

报告期内，公司董事会战略与可持续发展委员会召开 2 次会议。分别对金洲公司提容扩产 2 亿支微钻技术改造项目、2023 年度投资计划、董事会授权事项清单和株硬公司超细碳化钨粉智能生产线技术改造项目提出了相关专业意见。

报告期内，公司董事会提名委员会共召开 3 次会议，分别对第十届独立董事、非独立董事候选人资格进行了核查；对公司新任副总经理进行了资格审核。

报告期内，公司董事会薪酬与考核委员会共召开 4 次会议，专项讨论审议了公司回购注销部分已授予但尚未解锁的限制性股票事项、公司高级管理人员报酬情况、经理层年度经营业绩考核方案、公司限制性股票第一个解锁期解锁条件成就和第二个解锁期公司业绩达成等事项。

报告期内，公司董事会审计委员会共召开 4 次会议。审计委员会与年审会计师就公司年度审计计划及预审情况召开沟通会，就审计范围和时间、特别风险、审计工作中重点关注的问题等与年审会计师进行了充分沟通；听取了外聘审计机构 2022 年度审计总结报告、内部控制审计工作报告，认真听取了公司内部审计计划、季度审计总结、督促和指导内审部门对公司经营运行情况进行检查，监督公司内部审计制度及其实施情况；审查和监督公司内控制度执行情况以及季度财

报、半年度财报的信息披露，并对新聘财务审计机构进行了讨论和审核，充分发挥审计委员会的专业职能和监督作用。

（三）执行股东大会决议情况

报告期内，公司共召开4次股东大会，全部由董事会召集。其中，临时会议3次，年度会议1次；审议通过了包括年度报告、年度财务决算报告、利润分配方案、关联交易等议案共计11项。公司董事会及时贯彻落实股东大会的各项决议，实施完成了股东大会授权董事会开展的各项工

（四）公司治理与依法治企情况

报告期内，结合《公司法》《证券法》和《上市公司规范运作指引》的最新规定，不断优化董事会工作流程，通过会议安排、提案设计，会前、会中、会后闭环管理，切实保障董事会全面了解企业情况、审慎决策、有效落实。

报告期内，公司董事会践行习近平法治思想，扎实推进法治建设，健全完善公司内控管理体系，强化全面风险管理。持续深入开展法律合规审核，高效编制合规三张清单，精准研判市场风险和信用风险，进一步筑牢了风险底板。

（五）信息披露与投资者关系管理工作

报告期内，公司董事会按照《公司法》《证券法》及《深圳证券交易所股票上市规则》等相关规定，遵守信息披露的“公开、公平、公正”原则，真实、准确、完整、及时地履行信息披露义务，督促公司持续提高信息披露质量。报告期内，共对外披露公告定期报告、临时报告 95 份，及首次披露专项 ESG 报告，在深圳证券交易所上市公司信息披露考核中连续两年获评 A 级。

报告期内，公司建立了多样化的投资者沟通渠道，通过投资者电话专线、专用电子信箱、网上业绩说明会、证券公司策略会等多种形

式认真回复投资者咨询和提问，保障了投资者知情权与参与权，积极维护公司与投资者良好关系，提高公司信息披露的透明度，切实保护投资者特别是中小投资者的合法权益。获评中国上市公司协会年度业绩说明会优秀实践案例、全景网投资者关系金奖等五项荣誉。

（六）考察调研情况

报告期内，全体董事专业客观、科学审慎、勤勉尽责。对公司全产业链代表企业进行实地调研，直接深入企业生产经营一线，与生产技术人员进行沟通，全方位了解公司生产经营状况、重大项目进展和后续发展计划，并撰写了《发展智能绿色的钨产业链助力打造集团公司链主企业》的调研报告，为公司高质量发展助攻。

三、2024年工作思路

（一）聚焦夯实主责主业，全面建设安全可靠、自主可控的钨产业链。坚定“数一数二”战略，持续打造“专精特新”集合体。以保证产业链供应链安全为己任，聚焦关键核心技术，聚焦“卡脖子”问题，持续落实“数一数二”战略，培育形成更多的制造业单项冠军产品和单项冠军企业。

（二）加强公司产业研究，推动将上市公司打造成为产业链一体化公司。通过强化项目运作，探索资产重组、收购兼并等多种方式，进行钨产业专业化整合并购，促进产业转型升级。

（三）强化创新引领，打造创新中钨。坚持自主创新，发挥创新的决定性作用。要发挥科技第一生产力作用，持续推进原创技术策源地建设和未来产业项目布局工作，努力掌握产业链核心环节、占据价值链高端地位，开辟新领域、展现硬实力。

（四）提升执行效率。持续优化“三清单一流程”，进一步明晰界定“三重一大”事项的范围和决策流程。持续优化中长期激励机制

和市场化经营机制。不断提高决策效率，加强“战略契合、效益显著”的项目谋划和布局，完善项目进度和评价管理机制。

（五）不断推进各层次的治理体系完善工作。指导和督促董事会“应建尽建”子公司加强制度体系建设，真正做到前置有清单，决策有制度，执行有程序。根据各子公司的经营规模、股权结构等实际情况，进一步落实子公司董事会职权，切实做好公司董事会运行机制的完善和整体治理能力的提升工作，实现公司的高质量发展。

（六）强化底线思维。健全完善公司内控管理体系，强化全面风险管理体系，积极推进公司法治、合规建设，为公司高质量发展营造安定和谐的良好环境。

（七）聚焦上市公司价值实现。进一步贯彻落实党中央、国务院关于提高央企控股上市公司质量的决策部署，聚焦上市公司质量提升与市场价值实现，加强信息披露，重视投资者关系管理工作，充分保障投资者权益，督促公司积极实施现金分红，重视做好市值管理等相关工作。

2024年，公司董事会将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻党的二十大和二十届二中全会精神，全面落实中央经济工作会要求，继续从全体股东的利益及可持续健康发展的角度出发，深入贯彻落实公司发展战略。坚持稳中求进、以进促稳、先立后破，持续发挥董事会决策核心地位，推动公司治理机制不断完善，锚定“十四五”发展目标，保持高质量发展，力争更好地回报全体股东。

中钨高新材料股份有限公司董事会

二〇二四年四月二十六日