

# 2018 年度董事会报告

## 一、报告期内公司经营情况回顾

2018 年，公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻落实党的十九大精神，坚持稳中求进工作总基调，牢固树立和践行新发展理念，落实高质量发展要求。同时在党中央供给侧结构性改革和钢材市场向好的有力支撑下，公司进入持续稳定发展的良好态势。全年生产生铁 848.74 万吨，同比降低 2.21%；粗钢 896.03 万吨，同比增长 0.89%；热轧板 1,148.94 万吨，同比降低 3.45%；冷轧板 560.53 万吨，同比增长 3%；特钢 68.01 万吨，同比降低 6.06%，安全生产较大人身事故、较大火灾事故、重大设备事故实现“三为零”。回顾全年工作，主要体现在以下方面：

### （一）、全力以赴提质增效，企业发展质量显著提高

#### 1、生产纪录连续刷新

按照习近平总书记关于推动经济高质量发展的要求，广大干部职工强化技术攻关，不断挖潜增效，推动生产效率大幅提升，部分品种产量以及日产、班产纪录连续刷新。板材新 1 号高炉 8 月份平均日产达到 10390 吨。板材炼钢厂 10 月份创造了 6 台转炉 32327 吨、薄板坯连铸 9555 吨的日产纪录。板材热连轧厂 2300mm 生产线最高日产量达到 18798 吨。上述一系列指标均创出历史最好水平，企业发展质量显

著提升。

## **2、工程项目高效推进**

围绕工序完善、产品结构调整和节能减排，加快推进重点工程改造项目建设，5号高炉历经77天检修一次性开炉成功，6天之内实现达产达效，日均产量突破5500吨。新1号高炉提前7天完成检修任务，创造了国内同类型高炉改造建设多项历史性纪录，为公司抢抓市场机遇、提升盈利水平立下了汗马功劳。板材特钢厂研究实施初轧区域功能完善改造等项目建设，立足高质量发展要求，推动企业转型升级。

## **3、产品开发成果丰硕**

全年开发新产品39项，成功试制全球最高强度PHS2000热成钢，填补了国内2GPa超高强钢领域空白。高速工具钢DS120打破了国外钢材对带锯用钢的市场垄断。完成0.7mm\*2050mm江铃汽车高深冲级别O5宽薄板的试制和供货，成为世界首家同时满足薄、宽、深冲以及高表面质量要求的汽车板供货商。电镀锌TRIP780产品试制成功并通过神龙汽车认证，成为国内首家具备TRIP800电镀锌产品供货能力的制造商。板材炼钢系统主要工艺环节均已实现智能控制，自主研发技术达到国内行业先进水平。

## **4、品牌影响不断扩大**

新增汽车板认证牌号56个，通过了奔驰、宝马汽车板

认证，成功打入福特、菲亚特、雷诺等全球顶级汽车品牌，标志着本钢具备了向世界一流汽车企业供货的资质和能力，具有里程碑意义。

## **（二）扎实推进效能提升，企业整体运营水平全面进步**

### **1、有效降低采购成本**

优化采购管理模式，在保生产、保运行的同时，通过资源开发、择机采购、价格管控、资金管控等措施，完成了焦煤、无烟煤、地方矿粉、废钢以及热镀锌等五大品种经济运行降本目标。加强供应商动态管理，创新管理理念，促进充分竞争，强化供应商开发、准入及考核评价工作。严格物料验收管理，针对料场接卸条件、检化验周期等工作实际，对采购物料执行取消让步接收，提高了采购物资质量水平。

### **2、提升产品增利水平**

大力推进电商销售，产品全部实行欧冶电商平台单件竞价销售，在电商单件竞价销售模式下，销售政策更加透明，有效避免了销售端的效益流失。

### **3、强化资金资本运作**

一是加强资金管理，统筹资金使用，提高使用效率，降低财务费用支出。二是实施资本运作，本钢板材非公开发行募集资金 40 亿元，是上市 20 年来首次在资本市场实现再融资。三是优化资本布局，围绕钢铁主业，按轻重缓急精准抓

好投资管理。

### **（三）坚定不移深化改革，企业发展活力进一步增强**

#### **1、强力推进“四定”工作**

在 2017 年基础上，经过充分调研论证和完善方案，强力推进第二阶段“四定”工作，有序推进全员竞聘上岗和末位淘汰，工作效率显著提升。基本建立“去行政化”宽带薪酬体系，简化薪酬结构，拓宽晋升通路，完善了全员岗位绩效管理体系和员工业绩评价办法。经过一年多的强力推进，“四定”工作已经取得显著成效，更深层的影响和作用，也在逐步得到体现。

#### **2、坚决整顿工作作风**

一是坚持客观公正、公开透明的原则，扎实开展部门工作作风考核，对排名靠后的部门进行通报并限期整改，大幅提高职能部门的工作效率、质量和服务。二是为扭转工作纪律和工作作风问题，开展工作纪律检查督查工作，发现的所有问题均得到切实整改。三是拓宽优化民意诉求渠道，按照管理层级设立两级“服务职工热线”，逐步建立起立体化、全覆盖的民意诉求渠道，全力维护职工的合法权益。

#### **3、推进历史问题处理**

加快推进“三供一业”移交，公司按照国办发《国有企业职工家属区“三供一业”分离移交工作的指导意见》和辽国

资发《全省国有企业职工家属区“三供一业”分离移交工作方案》文件要求，对公司供电资产按计划实施管理权移交和资产划转。

#### **（四）不断夯实管理基础，公司管控流程持续优化**

##### **1、顶层设计日趋规范**

一是强化规章制度管理，重新修订下发公司管控制度。公司质量、环境、职业健康安全、两化融合、能源管理体系按计划和时间节点通过国家管理体系认证机构审核。二是完善公司治理体系，修订公司章程，完成党建入章。三是强化管理体系认证。新建立了测量管理体系，实现了本钢计量工作与国际标准接轨。四是自主开发 ERP 升级改造等 16 个项目，完成 OA 办公系统升级改造，夯实信息化系统平台建设。

##### **2、科研体系不断完善**

全年开展重点科技项目 56 项，圆满完成 IATF16949 体系改版审核工作。搭建“产学研用”研发平台，本钢沈阳技术研究院建设工作按计划推进；加入中国汽车工程学会和耐蚀钢产业技术创新战略联盟；推进恒通公司国家高新技术企业认定工作。持续推进校企合作，与东北大学签署全面战略合作协议，与辽宁科技大学开展全面合作对接工作。本钢技术中心在 2017-2018 年度国家级技术中心评定中名列第 210 名，整体大幅提高 700 多名。全年共有 131 件专利获国家局受理，

26 件专利获国家局授权，板材公司获得“中国知识产权优势企业”称号。

### **3、安全管理切实加强**

认真贯彻省委、省政府关于安全生产重要部署，全面完善和落实各级安全生产责任制。深刻吸取“6.5”本溪龙新矿业重大炸药爆炸等事故教训，高度重视国务院、省、市巡察和检查问题整改，以问题为导向，大力开展隐患排查，深入推进工程、检维修安全管理和反“习惯性违章作业和违章指挥”专项整治工作。强化安全基础管理，开展职业健康安全管理体系统滚动审核，实施危险源评估分级管控，加大安全教育培训力度，采取多种形式开展全员安全培训。

### **4、环保管理持续巩固**

适应国家环保政策新要求，明确环境保护工作责任，通过强化环保设施稳定运行、落实污染物稳定达标排放、完善自动在线监测设施等措施，实现产污环节排污可控。严格按照国家标准和政策要求，扎实开展第二次污染源普查清查、钢铁行业排污许可证申领、碳排放核查、建设项目环评环保验收等工作。

### **5、人才管理纵深推进**

广开渠道招揽符合企业发展需要的各类人才，在高校毕业生招聘方面，转变招聘方式为全年随时招聘，并落实安家

费政策；推进公开竞聘工作，组织完成多个领导干部岗位的公开竞聘，探索推进职业经理人制度，内部培养多名具备职业经理人任职资格的管理者建立人才库。大力加强干部培训，以本钢 MBA 培训班为依托，深化推进领导干部和优秀年轻干部培训，进一步提升管理干部整体素质。

一年来，全体本钢人抢抓战略发展机遇，扎实工作、奋发有为，展现了新时代新本钢勇立潮头、昂扬向上的精神风貌。成绩的取得来之不易，这得益于上级领导和社会各界的关心与支持，得益于全体员工的辛勤劳动和默默付出。在此，我代表公司，向一年来努力奋斗在各个领域、各条产线上的全体干部职工表示诚挚的问候，向所有关心、支持本钢发展的各级领导、各界朋友表示衷心的感谢！

## 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

2019 年，国内钢材市场的不确定性增大，虽然国家将继续加码供给侧结构性改革和基础设施建设，但钢铁产能的持续释放和上下游利润的合理调整，以及中美贸易摩擦所形成的市场回流，也将对钢材价格形成一定冲击。但从国家权威意见及行业分析看，国内钢铁产能已经基本趋于合理，并将在很长一段时期内维持供需基本平衡，钢铁行业将继续保持稳中向好的发展态势。习近平总书记在辽宁考察时和在深入

推进东北振兴座谈会上重要讲话，为新时代东北振兴把脉定向、掌舵领航，进一步坚定了我们加快推进振兴发展的信心和决心，为辽宁振兴发展指明了前进方向、提供了科学方法，必将全面开创新时代辽宁振兴发展新局面。

## （二）公司 2019 年生产经营总方针

2019 年总体工作思路：全面贯彻落实习近平总书记在辽宁考察时和在深入推进东北振兴座谈会上重要讲话精神，坚持以供给侧结构性改革为主线，落实高质量发展要求，持之以恒贯彻新发展理念和“四个着力”“三个推进”，坚定不移深化改革，抢抓机遇创新突破，倾力打造具有世界竞争力的一流企业集团。

2019 年生产经营总目标：力争完成生铁 1000 万吨，粗钢 1014 万吨，热轧板 1434 万吨，冷轧板 574 万吨，特钢材 70 万吨，安全生产实现“三为零”。

为此，我们将重点从以下几个方面开展工作：

- 一、以体制机制改革为突破，进一步激发企业活力
  - 二、不断优化资源配置，打造创新发展新动力
  - 三、深入实施对标挖潜，全面提高综合竞争实力
  - 四、持续推进流程优化，构建科学合理管控体系
  - 五、强化党建和意识形态工作，开创企业发展新局面
- 以上报告，请各位董事审议。

二〇一九年四月十九日