

河钢股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2021 年是我国“十四五”规划的开局之年，也是公司内外部环境最为复杂、面临挑战最为严峻的一年。一年来，公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，坚决贯彻省委、省政府决策部署和省国资委工作要求，抢抓市场有利时机，强化内部成本控制，大力推进营销模式变革，持续优化产品和客户结构，经营效益大幅增长，实现了“十四五”的良好开局。

一、2021 年经营情况

2021 年，公司产铁 2531 万吨、钢 2568 万吨、钢材 2521 万吨；生产钒渣 17 万吨。全年实现营业收入 1496 亿元，利润总额 37 亿元，归属于母公司所有者净利润 27 亿元，取得了较好的经营效益。

一年来，公司各项重点工作不断取得新的进展。

（一）强化职能作用发挥，一体化运营成效显著

运营管控继续深入。从服务产线出发，成立铁钢轧主工序委员会，完善专业管控与对标交流机制，进一步强化目标引领与过程管控。

产线效率不断提升。在产高炉均创投产以来最高日产纪录，2500 立级以上高炉日产提升 10%，2500 立级以下高炉日产提升 5%。炼钢系统生产效率显著提高，高效益轧线满负荷运转，多条产线创月产最高记录，达到行业先进水平。

（二）营销模式变革落地，品牌影响力大幅提升

营销架构搭建完成。坚持贴近市场、服务客户，全面启动“营销中心+区域公司”的营销模式变革，集中统一、快速响应、高效运行的一体化营销体系全面形成，实现产销资源计划和价格的统一管理，主区域市场价格话语权和主导权有力提升。新开发通用、特斯拉、北京福田戴姆勒等高端客户，客户结构向产业前端、市场头部聚集。

营销服务特色显著。建立重点工程服务体系，独供国家党史展览馆等国家重点工程。强化 DAC 智慧系统应用，提升汽车主机厂运行效率，受到上汽等高端客户肯定。推进产品标识、标签、编码统一，进一步提升公司品牌形象。

（三）强化科技创新引领，产品竞争优势显著增强

产品结构持续优化。开发新产品近百个，最高强度级别 600MPa 级镀锌低合金高强钢、720g 以上无花厚锌层镀锌板等多项产品填补国内空白，高端镀铝板等多项产品实现替代进口。高纯钒产销量继续保持国际领先，成为“单打冠军”产品。一批高端产品应用于“华龙一号”工程、冬奥会场馆、国内首座跨海高铁桥等重点工程，彰显了河钢品牌形象。

技术支撑作用发挥。围绕在线冶炼、质量提升、指标改善、成本控制和效能提升，推进 100 余项新工艺新技术的研发应用。新型殷钢丝材料、吉帕级超高强钢综合性能达到国际领先水平；高等级耐磨钢实现 6-16mm 系列化、全规格稳定生产，性能指标行业领先；烘烤硬化钢成功破解长时效期难题，替代韩国浦项供货长城汽车。

技术营销提升产品价值。围绕战略客户需求，开展技术营销服务，参与客户技术创新，用户应用技术服务能力显著提升，汽车钢产品完成宝马汽车、上汽通用、上汽大众等主机厂认证，家电板产品助力外观升级与颜值引领。

（四）深入精准对标挖潜，成本控制水平大幅提升

对标机制常态化推进。坚持内部常态化对标、外部专题性对标，以月度总结、季度交流形式，指导各子公司展开各系统对标，有力促进管理水平和成本控制能力提升。

专项对标取得实效。按铁前系统、能源管理及品种质量分别与标杆单位进行专项对标，吨铁成本、维修费、物流费及外购能源等成本费用进一步降低。

（五）突出重点指标考核，绩效导向作用充分发挥

效率效益目标导向突出。坚持“市场化、强激励”原则，发挥绩效考核导向作用，快速激活了产线效能。

约束性考核作用发挥。设定“白色恐怖区”事故、燃料比等约束指标考核，引导各单位强化基础管理、控制生产成本。

(六) 加强安全环保管理，生产经营环境持续向好

安全管控扎实高效。严格落实安全生产责任制，推进安全生产标准化建设，创新开展安全巡查，针对新建项目、重大设备维检开展专项督导，通过风险辨识和隐患排查治理安全信息化平台实现重大风险防控和隐患排查治理的远程监控，安全管理水平全面提升，唐钢新区、邯钢达到一级安全生产标准化企业水准。

环保治理持续改善。推进实施多项超低排放改造项目，主要污染物排放指标进一步降低。加大先进绿色制造技术研发应用力度，钢铁多污染物超低排放控制技术得到习近平总书记肯定。循环水节水、高盐废水回用技术形成技术包并在业内推广。大力推进环保创 A 工作，唐钢新区已正式获评环保 A 级，邯宝公司正进行中钢协专家审核。

(七) 全面协调统筹规划，区位调整取得关键性进展

唐钢新区顺利实现达产目标，三座高炉日产均稳定达到设计水平，2050 产线月产量突破 50 万吨，成为国内投产后达产最快的热轧产线。邯钢新区各关键控制性工程基础施工全面完成，1 号高炉及热风炉本体安装完毕，中板产线粗轧机牌坊吊装完成，进入主体施工与设备安装齐头并进的新阶段。积极引入民营资本，与河北能嘉、河北能化共同推进邯钢新区建设。

(八) 全面修订内控制度，规范治理水平持续提升

根据监管部门发布的新规，及时修订了《公司章程》及三会议事规则、《关联交易管理制度》、《信息披露管理制度》等内控制度，促进公司规范治理水平提升。按照证监会《关于开展上市公司治理专项行动的公告》的要求，对公司治理情况进行全面自查，认真梳理查找公司存在的问题，并及时完成整改。

二、2022 年主要工作思路和目标任务

2022 年，公司总体工作思路是：立足全面推进技术升级新的发展阶段，围绕尽快释放钢铁主业效能、提升盈利水平的核心任务，以效率、效益为中心，以

降成本、提售价为重点，用好管控、考核两种手段，做优做强生产服务、科技驱动、对标挖潜等六项体系，确保完成全年目标任务。

2022年，公司计划产生铁 2568 万吨，粗钢 2636 万吨，钢材 2510 万吨，钕渣 17 万吨。

三、2022 年主要工作安排

围绕实现全年目标任务，要切实做好以下几方面工作：

（一）强化生产管服体系，全力释放产线效能

提高产线效率。聚焦全年产量目标不动摇，建立“一切以高炉为中心”的高效生产秩序。开展转炉提节奏、连铸提拉速攻关，加大炼钢工序废钢添加比例，推行“降铁增钢”。大力推进钢轧工序“模型化生产”，以标准化、智能化支撑产线技术经济指标不断改善。

筑牢生产根基。以“作业长制”为抓手，以“零事故”管理为重点，构建长周期高效稳定的生产运行管控体系。以“促共享”为中心，深入推进先进经验共享，集体攻关产线痛点、难点，拉动各产线协同进步。

（二）健全科技驱动体系，支撑产品效益提升

抢占行业竞争高地。加快掌握并推广氢冶金、精准智能化炼钢等行业关键技术；借助与国外先进企业的合作，加快打造世界汽车面板引领项目；发挥唐钢新区装备与技术优势，培育特殊用钢、特殊镀层等“单打冠军”系列产品。

技术支撑提质降本。依靠技术进步，提升高端产品成材率、合格率，降低成本；依靠工艺优化和技术升级，提升高端产品生产和质量稳定性，支撑高端产品高端售价。

（三）做实对标挖潜体系，大力降低成本费用

创新工作机制一抓到底。强化对标挖潜工作小组力量，加强对重点对标指标和重点经营活动的管控，确保对真标、得实效。

抓住重点尽快补齐短板。瞄准与对标单位差距，找准症结和关键快速实现挖

潜；严控费用支出，进一步降低吨钢外购能源费、备件费、物流费等费用。

（四） 做强营销管控体系，促“两个结构”再优化

深化营销体制变革。发挥营销中心职能，强化“营销为生产服务”理念，推动T+2营销预案落地，为产线与客户拓展更多优化空间。健全产销研一体化客户服务体系，建成智慧营销平台，推动“一总部、多基地”集控统筹、产销高效协同和效益最大化。

提高客户集中度。建立客户价值分析机制，完善EVI深度服务体系，推动产品服务向行业头部企业、战略协同客户集中。

提升产品售价。充分释放技术升级对“两个结构”优化提供支撑的优势，提高吨钢售价和综合产品效益。

（五） 完善风险管控体系，护航主业高效运营

健全风控组织机构。成立经营风险控制委员会，完善内外部风险识别与评估机制，加强风险识别，实现超前把控。加强与环保、安全、交通等政府部门的沟通，提升对外部环境的主动应对能力。

提升经营运行效率。贯彻“以效率赢效益”理念，加强经营性库存管理，协调跨区域用料品种替代和资源共享，及时调整处置在途资源，打造低库存、快周转的运行机制。

（六） 构建低碳安全体系，把握转型升级新机

提升绿色低碳水平。推动氢、天然气等清洁能源和废钢等低碳循环材料在钢铁板块的应用，实现能源高效利用与减碳同步。持续加快超低排放改造步伐，加快环保绩效评级。

加强安全生管理。严格落实新《安全生产法》，健全安全管理体系，完善双控机制建设，全面提升本质安全水平。