

河钢股份有限公司

2022 年度董事会工作报告

2022 年，公司深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，认真落实河北省委、省政府决策部署和省国资委工作要求，以“降成本、提售价”为核心任务，以技术升级为手段，突出“四个更加关注”，坚持“两个结构”优化，生产经营各项工作不断开创新局面。

一、2022 年经营情况

2022 年，公司产铁 2932 万吨、钢 2808 万吨、钢材 2685 万吨；生产钒渣 15 万吨。全年实现营业收入 1435 亿元，利润总额 16 亿元，归属于母公司所有者净利润 14 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）抓重点、破难题，降成本攻关取得阶段成效

充分发挥一体化运营管控职能，紧扣降本增效关键环节，分系统制定攻关措施与考核政策，强化工序委员会与作业长研习会作用发挥，调动各单位挖潜力、稳生产、降成本攻关积极性，实现对生产成本的有效控制。

铁前供应链建设取得重要进展。提升原燃料自产水平，焦化、烧结工序平均日产量同比提高。将各生产单位的铁精粉、焦化、烧结、球团生产与供应纳入一体化管控体系，完善内部调拨机制，保障了高炉低成本长周期稳定顺行。

降成本攻关成效明显。大力推进铁前系统提煤降焦攻关，创新实施原燃料“黑名单”与“限制性”名单制度、建立成本 BOM 模型等管控措施，有效降低了高炉吨铁燃料成本、原燃料结构成本及综合铁成本。狠抓钢轧系统作业率、成材率、钢铁料消耗，进一步降低吨钢成本。自发电比例同比提升，吨钢外购能源成本同比降低。实施全面预算管控，重点降低外采备件费、物流费。

（二）调结构、提售价，客户与产品持续迈向高端

深化营销体制变革，坚持市场导向，围绕“四个更加关注”，加强产-技-销跨系统协同，紧跟高端客户需求与行业未来发展方向，推进产品结构优化与新产品研发，加快调整客户结构，推动两个结构优化迈上新高度。

客户结构持续优化提升。重点客户一对一直供比、客户集中度均实现同比提高。精品钢材应用于冬奥场馆、雄安体育中心、新疆乌尉高速公路、燕矶长江大桥、昌江核电工程等国家重点工程。高端产品直供宝马、东风、通用五菱等知名汽车主机厂，以及中核嘉华、大庆石油、中国平煤、中铝宁夏等行业头部企业。围绕“四个更加关注”，强化市场开发导向，开拓了营销服务新空间。服务县域经济龙头，在产业集聚区设立营销网点，周边市场月均销量实现提升；对接个性化、小众化和新产业、新业态市场，开拓细分市场，客户开发及增量取得了快速进展。

产品结构不断优化升级。高创效品种占比同比提高，开发新产品百余个，“专精特新”产品档次大幅提升。其中：唐钢高创效镀铝硅产品稳定供货汽车和家电行业，销量同比提升 23%。邯钢汽车用高强钢 AHSS980-BT 替代浦项，实物质量达到国际领先水平，应用于宝马、通用等品牌。

（三）补短板、促共享，技术升级驱动力大幅提升

围绕降成本、提售价目标，开展 200 多项技术课题攻关，加快先进经验移植共享与前沿技术突破，推进产线共性和重点难点技术问题解决，着力破解高成本支撑高售价问题，技术升级驱动产线经济稳定运行的能力大幅提升。

一批产线共性问题有效解决。开展降耗、提产技术攻关，实现吨钢钢铁料消耗降低，连铸拉速和作业率同比提升 5-10%。提升产品质量性能稳定性，冷轧板 DC06、涂镀板 DX56D+Z、高强复相钢 HR680/800CP 等诸多产品关键质量指标得到优化，促进成本的降低与售价的提升。

一批行业先进技术实现首创应用。颠覆传统转炉顶底复吹工艺，实现国内首台套转炉底吹氧底喷粉新技术的示范应用，关键指标达到同期国际领先水平。

一批智能制造项目得到快速推进。围绕落实“四个更加关注”，实现两个结构优化及售价提升目标，加快智慧营销管控系统、营销预案系统、客户管理及

客户关系系统等信息化建设。推动视觉 AI 检测技术应用、5G 技术产线应用，邯宝产线形成国内独有的集产前确认、过程跟踪、结果追溯为一体的全流程智能质量管控流程，促进产线提效降本。

（四）压责任、强管理，安全环保工作基础有力夯实

落实新发展理念，践行安全生产与低碳发展路径，健全安全、环保工作体系，压实各级责任，强化基础管理，推进重点问题整改与隐患治理，维护了良好生产经营环境。

防范重大风险能力有力提升。贯彻落实上级各项安全工作部署，扎实做好重点敏感期安全防范工作，实现零事故。推进一级安全标准化企业建设，深入督导新建项目安全管控，提升安全治理水平。创新开展作业长安全管理能力提升、重点单位帮扶等系列活动，不断夯实安全管理基础，提升风险管控能力。

环保绩效提升取得阶段性成果。大力推进环保技术研发、超低排放节能改造，污染物排放总量持续降低。唐钢新区、邯宝公司正式获评环保 A 级，中厚板公司已恢复 B 级、正申评 A 级。积极响应河钢集团低碳绿色发展行动计划，探索实现“碳达峰、碳中和”的有效路径，唐钢新区获评钢铁行业“双碳最佳实践能效标杆示范厂培育企业”。

（五）统筹划、抢进度，邯钢退城搬迁项目加速投产

统筹调度公司内部资源，争分夺秒、昼夜奋战，加快推进邯钢退城搬迁涉县新区项目建设，一期工程 1#焦炉于 2022 年 10 月投产，炼钢工序、中板和线棒轧机于 11 月底前完成了热试，12 月 15 日炼铁 1#高炉正式点火开炉，标志着邯钢新区一期工程全面建成、全线贯通，全部工序进入生产状态。

二、2023 年主要工作思路和目标任务

2023 年，公司总体工作思路是：立足退城搬迁完成后的新形势，以释放区位调整后发优势为中心，进一步解放思想，拓展思路，继续将降成本作为生产经营的重中之重，持续深入推进独立市场单元变革，强化业绩考核，持续降本增效，不断提高公司盈利水平和竞争实力，不断开创转型升级和高质量发展新局面。

2023 年公司计划产生铁 2911 万吨，粗钢 2981 万吨，钢材 2795 万吨；钒渣

17万吨。

三、2023年主要工作安排

围绕实现全年目标任务，重点做好以下几方面工作：

（一）强化效益导向，提升整体经营业绩

突出利润和效益导向，钢铁主业各生产基地按照焦化、铁基材料、冷轧深加工等独立工序，划为独立市场单元，全面承接考核指标，实现收入与效益挂钩。建立创新复合型绩效考核模式，激发基层创效活力。

（二）加大科技研发投入，提高科技创新能力水平

持续深入推动技术升级，通过科技创新着力解决公司在产品、工艺、流程和成本方面存在的瓶颈问题，推动关键核心技术取得重大突破、产品质量档次迈上更高台阶。

聚焦市场需求，深化产品结构调整。加大高创效产品研发力度和产品质量稳定性攻关力度，加大铁基材料新能源用钢、军工用钢、核电用钢等系列新产品研发及投入，打造未来竞争优势。

践行“双碳”战略，加速绿色低碳技术研发。积极推进低碳发展技术路线图，围绕烟气减污降碳、水资源利用、固废资源化等，持续开展绿色制造技术研发和推广。

大力推动产线模型开发，打造智能制造典型示范。深化数字化、智能化顶层设计，持续提升智能制造能力。进一步完善营销平台和大数据应用，加快产线智能化建设和全工序模型化开发，稳步实施信息化项目，全方位集成信息数据，实现全流程运营的智能分析、决策。

加速钒钛科技创新步伐，建立钒钛新材料技术优势。推进国家级钒钛制造业创新中心建设，开展钒钛产业关键核心技术攻关和新材料研发，推动钒钛新材料产业与航空航天、绿电储能、节能环保等产业深度融合，不断向产业链、技术链、价值链高端迈进。

（三）刚性推动降本增效，全面提升经济运行能力

把铁前降成本作为全年重点任务，加快建设稳固、经济的供应链体系。内部

供应链突出稳定高炉基础，外部供应链注重调结构、降成本，以性价比最优为原则，优化炉料结构，以刚性、经济的供应链支撑高炉系统稳产降耗。

铁前系统牢固树立“一切以高炉为中心”的理念，强化事故管理，优化结构成本和燃料成本，确保高炉长周期稳定高效、低成本运行。钢轧系统要提升作业效率，实现单炉对单机的高效生产。推广转炉底吹喷粉、自动出钢等技术，持续开展洁净钢冶炼和降本攻关。推广控轧控冷、以轧代煅、免酸洗等技术，提升质量控制水平。

要全面降低能源成本。提高全流程能源精益化利用水平，进一步提升综合自发电比例和热装率，利用峰谷平电价政策，加强储电、储能、储热技术研究与应用，最大程度控制用电成本。

要突破技术降本瓶颈。加强技术-生产系统协同，压实牵头责任，坚决打破内部对标挖潜壁垒。瞄准“国内一流、行业领先”，开展专项攻关，解决关键工艺技术难题，促进关键指标的持续进步以及内部经验共享、成果移植。加快模型化生产，实现稳定生产、降本增效与质量提升。

加快重点项目建设 and 达产达效步伐。邯钢新基地要积极构建低成本、高盈利的生产模式，确保一期投产即达产，同时全力做好二期项目的建设和调试。

（四）持续强化关注市场，不断提升产品综合售价

优化梯次，提升高售价产品占比。重新分析和梳理产品售价分布结构，优化产品结构调整方向和考核体系，围绕盈利能力最强的品种，组建“销售+技术+生产”攻关团队，推动高盈利产品上量。

深挖潜力，深耕“四个更加关注”市场。结合周边区域产业集群分布以及各产线定位，以效益为中心合理规划产品区域流向，抢占周边市场。紧盯细分市场，重点在汽车座椅等细分行业中精准施策，加大行业龙头开发力度。紧跟新产业和新业态市场，捕捉新能源汽车、风电、水电、氢能重卡等增量市场，倒逼产品和产线升级。把握个性化和小众化市场。着重为厂房结构钢、索具、轴承等小众市场客户提供材料解决方案，开展靶向开发，并建立订单集批机制，推动个性化、小众化市场稳定发展。

瞄准需求，完善客户服务体系。统筹产、销、研资源，建立一体化、多层

级客户服务体系，不断提升中高端客户集中度。以客户服务体系信息化平台建设为抓手，实现技术评审、EVI、二方认证、技术服务、质量异议、产品价值分析等功能，服务营销模式转变和业务拓展，建设面向客户统一的“河钢服务平台”。

（五）牢牢守住现金流“红线”，严格资金管控与费用支出

在存量授信基础上，拓展保险、信托、租赁和债券市场等渠道，优化融资结构，降低融资成本。完善资金收支预算体系，深化资金调度平台运用，加强资金排序支付管理。加强资金和现金流审计，牢牢守住现金流“红线”。

加强内部挖潜，实现备品备件“零外采”，最大限度盘活现有资源，激发内部装备市场潜力。强化物流管理，有力降低各项物流费用。

（六）坚持绿色低碳发展，不断提升安全环保水平

一是盯控重点，实现安全管理基础整体提升。深入学习贯彻习近平总书记关于安全生产重要论述，继续落实好上级部门关于安全工作的要求；搭建平台，聚焦安全防控“最后一公里”，专题推进作业长安全交流平台建设，取长补短，共同提升；盯控重点，持续强化邯钢涉县二期建设、环保项目施工等过程中的安全管控，以及重点敏感期安全生产工作；进一步完善安全信息化建设，推进安全管理现代化。

二是创 A 保 A，实现环保管理高标准长期稳定。践行低碳发展路径，落实全省钢铁企业环保绩效全面创 A 工作精神，加快完成环保绩效评级。坚持“创 A 保 A”两手抓，持续推进环保标准化管理，全面对标提升环保精准管控水平，使 A 级企业长期持续稳定达到 A 级标准要求。推进环保督察问题整改，积极配合省厅督察办开展“回头看”工作。积极开展环保对标交流培训，关注前沿工艺技术，引进适用技术，改善和解决超低排放过程中的难点。

创新引领未来，实干铸就梦想。2023 年，公司将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习宣传贯彻党的二十大精神，在省委、省政府和省国资委的坚强领导下，围绕全年重点目标任务，砥砺奋进、创新突破，实现公司转型升级和高质量发展！