

河钢股份有限公司

2018 年度董事会报告

2018 年，是贯彻党的十九大精神开局之年、改革开放 40 周年。一年来，公司以习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神为指引，牢牢把握供给侧结构性改革等重大战略机遇，保持发展定力，坚定理念和路径自信，各项工作不断取得新成效，较好地完成了全年各项目标任务，生产经营取得显著成绩。

公司严格按照《公司法》、《证券法》、中国证监会和深圳证券交易所有关规章制度要求，建立了完善的法人治理结构。股东大会、董事会、监事会和经理层权限明确，各司其职，保证公司的顺畅运行。2018 年公司共召开董事会 8 次，股东大会 3 次；各次会议均实现顺利召开，各项决议得到认真的贯彻落实。

一、2018 年经营情况

2018 年，公司产铁 2657 万吨、钢 2680 万吨、钢材 2578 万吨；生产钒渣 12.4 万吨。全年实现营业收入 1209.57 亿元，利润总额 54.28 亿元，归属于母公司所有者净利润 36.26 亿元，同比增长 99.57%，取得了较好的经营效益。

一年来，我们主要做了以下几方面工作：

（一）大力优化用户结构，高端客户集群持续壮大

客户结构向高端聚拢。实施大客户提档升级计划，大客户销量占比 35%以上。持续加大高端客户开发力度，大客户、高端直供用户比例大幅提高，战略客户全年品种钢、高端产品销售占比分别达到 81.3%、71.6%。

全方位对接终端市场。汽车用钢直供中国汽车 30 强。家电板实现知名客户全覆盖。重点产品进入多家大型企业采购平台。直供重点工程的“河钢模式”持续推广。成立北京、西南区域合作中心，加快加工配送中心建设，打通与客户之

间的“最后一公里”。组建 8 个 EVI 服务团队，以全程参与国能汽车研发为代表，加速由“钢铁制造商”向“材料解决方案服务商”转变。

（二）大力优化产品结构，高端产品比例显著提升

高端产品产量大幅增长。实施全要素总动员，推动产品高度再提升。全年生产品种钢 2050 万吨，占比 79%，同比提高 7 个百分点。核电用钢、高层建筑桥梁用钢等保持国内领先优势。

特色产品亮点纷呈。成功开发 2000 兆帕级热冲压成型汽车钢，汽车用钢市场不断扩张，实现多家车企多款车型“整车造”；钢筋混凝土用热轧带肋钢筋、连续热镀锌低合金钢带等 7 项产品荣获 2018 年度冶金产品实物质量“金杯奖”。产品直供雄安市民行政中心项目、北京城市副中心地下管廊二期、新机场地下管廊、国家速滑馆、冬奥会国家雪车雪橇中心、高山滑雪中心、京张高铁、港珠澳大桥、白鹤滩水电站等国家重点工程项目。

（三）大力推进技术进步，科技创新能力持续增强

全球技术研发平台建设成效显著。依托河钢集团的合作创新平台，与西门子、浦项建立对接机制，强化自主创新与科技投入，深化产学研合作模式，开展多项产线关键技术攻关，近 20 项创新和前沿技术落地实施，承担的项国家重点科技专项顺利推进。

新材料研发取得新突破。多项高端产品填补国内空白，航空级片剂钒成功交付国际高端客户；拓宽军品研发参与渠道，多个产品服务国防建设。

创新型企业建设取得明显成效。全年获得省部级科技奖励 14 项；申请专利 888 项，其中发明专利 400 项，获得专利授权 451 项，申请计算机软件登记 101 项；《大型钢铁企业以高端化为目标的产品优化管理》等 9 项成果获得第二十五届全国企业管理现代化创新成果奖和中钢协第十八届冶金企业管理现代化创新成果奖。邯郸分公司入选 2018 年“国家技术创新示范企业”名单，为上榜企业中唯一一家钢铁企业。

（四）大力激发企业活力，企业改革稳步推进

深化生产组织体系变革。以事业部为载体的独立市场单元已经形成，以价值创造为导向的资源配置方式和生产经营模式全面建立，实现了核心资源、优厚待遇向产线和技术、营销一线聚集。试点推进职业经理人制度，逐步建立了市场化选聘、契约化管理的干部选用新机制。

（五）大力强化资金管控，降本增效成效显著

坚持“量入为出，以收定支”原则，实行资金收付流量管控。组建票据中心，进一步强化资金管控。开拓保险融资渠道，提高长期融资占比。发行绿色债券、可续期公司债券 87 亿元，融资成本不断降低，资产负债结构持续优化。

加强全过程运营管控，创效水平持续提升。推进采购端结构优化，提高战略资源占比，国内原料采购成本低于行业平均水平。加强专业公司创效考核，整合物流体系，吨钢物流成本进一步降低。关键技术经济指标持续改善，螺纹钢负差率稳定在 4%以上，剪切加工线利用率提高至 70%。

（六）大力推进责任落实，安全环保工作再上新台阶

牢固树立红线意识和底线思维，严格落实“党政同责、一岗双责”和“三个必须”要求，加快推进以“双控”机制建设、能源隔离与机械防护、相关方管理和有限空间作业为基础的安全生产示范体系建设，深入开展大排查大整治攻坚行动，公司安全生产工作整体呈现平稳向好态势。加快超低排放改造，吨钢二氧化硫、氮氧化物、烟粉尘排放量均较上年下降，主要能源环保指标保持行业领先。公司核心生产厂唐山分公司、邯郸分公司均入选国家工信部公布的“绿色制造企业”名单。

（七）公司治理规范运作，信息披露及时准确

公司严格按程序及时完成董事、监事补选和高管人员的变更，保证了上市公司三会规范运行。对《公司章程》进行了修订，依据新修订的《中国共产党章程》，以及河北省委组织部、省国资委党委联合发文《关于做好将国有企业党建工作要

求纳入公司章程的通知》（冀组字〔2017〕12号）等有关文件，并结合公司的实际情况，在《公司章程》中增加了党的建设有关内容，进一步规范了公司治理。认真履行信息披露义务，进一步完善信息披露审核流程，确保信息披露及时准确。2018年公司共编制披露定期报告4份、临时公告57份；连续两年被深交所评为A类信息披露公司。

二、2019年主要工作思路和目标任务

2019年，是新中国成立70周年，是我国改革开放踏上新征程的起步之年，也是企业加快转型升级步伐、推进高质量发展的关键之年。我们必须保持战略定力，用新的理念、新的标准、新的视野、新的举措，突出“两个结构”再优化，紧紧围绕“市场”“产品”等最核心工作再发力、再提升，奋力开创各项工作新局面。

2019年总体工作思路是：以习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神为指引，深入贯彻落实省委、省政府决策部署和省国资委工作要求，紧紧抓住供给侧结构性改革、“一带一路”建设、高质量发展的战略机遇期，以改革和创新为手段，大力推进“两个结构”再优化，全面加快钢铁产业转型升级，更新理念，拓宽视野，为建设最具竞争力钢铁企业而努力奋斗。

2019年产量目标：生铁2618万吨，粗钢2626万吨，钢材2577万吨，钒产品1.0万吨。

三、2019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）坚持发力“两个结构”再优化，加快向产业价值链中高端迈进

全面对接终端客户，加快由传统“买卖关系”向构筑“利益共同体”转变。加强客户维护工作，确保重点客户保持长期稳固合作。加快推进加工配送中心建设，加大重点工程项目直接投标力度。

深化用户技术研究，加快由提供“产品”向提供“服务”转变。大力推行 EVI 服务模式，为客户提供材料解决方案和全套技术支持。发挥多销售主体协作优势，健全协调联动机制，构建全方位营销服务体系。推行以客户经理为核心的小微化销售模式，强化创效奖励机制，促进营销服务能力提升。

着力优化客户结构，加快由“上量”向“提档”转变。以战略客户增量、大客户升级为重点，促进客户结构再优化。加快向高端汽车领域进军，进一步扩大高端家电市场份额。拓展宽厚板、长型材高端客户，提升特钢品牌优势。

持续优化产品结构，加快由“增量”向“提质”转变。高端产品既要体现高技术含量、高附加值，也要体现高售价、高效益。持续提高品种钢比例，扩大长型材特钢优势，金属钒等高端材料实现批量稳定生产。

（二）坚持发挥技术创新引领作用，为迈入高端循环提供强力支撑

推进产线工艺技术进步。转变依靠投入替代技术提升的理念，挖掘人才、技术优势和装备潜能，提高产线竞争实力。稳步推进数字工厂建设，加快建成国内领先的智能制造示范产线。关注行业引领技术，重点开展氢能综合利用、增材制造、电炉连续加料等前沿技术的研究、应用与推广。根据产线特点界定产品路线，明确产品定位，细分目标市场，提升差异化制造水平。

加快研发平台重大成果转化，瞄准国产化替代、潜在战略产品开发，实现行业引领技术的重大突破。高质量推进国家重大科技专项实施，确保各项课题按计划完成。高标准完成军工认证，实现军品供货量翻番。加快创新型企业建设，加大研发投入和科技成果培育。

（三）坚持强化资金集中管控，以管理提升促进提质增效

持续加强资金刚性集中管控。推进财务共享平台建设，严格执行全面预算制度，以成本预算定资金预算，以资金预算控制资金支出，全面提升资金管控水平。进一步拓宽融资渠道，降低融资成本，持续优化资产负债结构。

持续深入挖潜增效。强化考核激励，建立数据准确、评价科学的 KPI 指标体

系，促进关键技术经济指标和运营管理效率全面提升。

转变营销服务理念。要突破传统“买卖关系”的局限性，与客户建立“利益共同体和共享平台”。深入研究客户潜在需求，完善产销研用联合攻关机制，在提供材料解决方案中规划产品，在实现增值服务中获取效益，打造梯度发展、长期稳固、极具粘结度的高端客户集群。

深化大客户经理制。加强大客户审核、分级管理，加大重点客户服务力度，培育核心战略客户，实现高端客户比例进一步提升。汽车、家电、工程机械、桥梁建筑等重要领域实现与标志性战略客户合作的突破。推广德高信用销售模式，优化客户结构，提高直供直销比例。

增强无缝对接客户能力。强化顶层设计，多形式、多途径加快核心渠道建设布局。在发挥内部剪切线和现有加工配送中心能力的基础上，深化与国内外高端客户的合作。

（四）坚持深化企业改革创新，进一步增强经营发展活力

推进管理体制机制创新。持续深化组织结构扁平化变革，完善资源配置、薪酬分配激励机制，确保产线事业部成为面向市场的经营主体。突出经营业绩和责任担当，树立专业化、年轻化、国际化导向，大力培养、选拔和使用一批优秀年轻干部。深入推广职业经理人制度，全面激发企业经营活力。

（五）坚持强化国企责任担当，坚决筑牢安全环保工作防线

牢固树立“生命至上、安全发展”理念，深入贯彻《地方党政领导干部安全生产责任制规定》和《河北省党政领导干部安全生产责任制实施细则》精神，将各级安全生产责任落到实处。推广安全示范点建设成果，完善安全标准化体系建设，创新安全教育培训，确保长周期安全稳定。

巩固绿色发展领先优势，研究、应用前沿节能环保新技术、新工艺，强化烟气脱硫脱硝治理和固废资源回收利用。加快超低排放改造，确保所有企业按期达到超低排放要求。开展能源利用效率提升专项行动，不断提高能源利用效率。

新形势为我们提供了新机遇，新目标引导我们迈向更加美好的未来。让我们统一思想，凝聚力量，保持定力，坚定信心，开拓创新、携手奋进，全面加快钢铁产业转型升级，以更加优异的成绩，向新中国成立 70 周年献礼！