

湖南华菱钢铁股份有限公司

2019 年度董事会工作报告

一、2019 年公司经营情况整体回顾

2019 年，宏观经济总体平稳、稳中有进，钢铁行业下游需求维持稳健格局。但由于钢铁新增产能释放加快，上游原材料特别是铁矿石价格持续上涨，钢材价格震荡下跌，钢企利润整体出现下滑。公司克服钢材价格下跌和原燃料价格高企的“双重”压力，保持战略定力，聚焦精益生产和结构调整，持续降本增效，深化内部改革，生产经营仍保持了平稳运行。报告期内，公司完成钢材产量 2,288 万吨、销量 2,318 万吨，分别同比增长 6.32%、7.44%；全年实现营业总收入 1,073.22 亿元，同比增长 5.84%；实现利润总额 77.80 亿元，同比下降 26.57%；实现归属于上市公司股东的净利润 43.91 亿元，同比下降 40.48%。报告期末公司资产负债率为 60.78%，较 2018 年末降低 4.34 个百分点。

二、2019 年董事会工作情况

（一）董事会重点工作

1、积极推进重大资产重组项目的审批和落地。

报告期内，董事会积极推进公司实施发行股份和现金购买华菱集团旗下优质资产及债转股投资者所持“三钢”少数股权的重大资产重组项目。该项目已于 2019 年 4 月获得公司股东大会批准，2019 年 8 月通过中国证监会审核，2019 年 12 月完成资产交割，2020 年 2 月完成新股登记，钢铁资产实现整体上市，全国钢铁行业和地方国企第一单市场化法治化债转股项目按计划落地。

2、督促经理层落实董事会意见，助力改善公司运营。

董事会与公司管理层及业务部门保持密切的沟通交流，在全面了解有关安全生产、购销管理策略、物流、技术与质量、能源环保、固定资产投资、公司治理等情况的基础上，结合行业最新政策及形势，向经理层提出意见和建议，并督促经理层落实相关工作，对改善公司运营起到了积极作用。

3、加强资金风险管理，着力优化负债结构。

报告期内，公司董事会督促经理层坚持精益生产、低库存运营，加强营运资本管理；严格控制资本性支出和新开工项目，将投资重点聚焦在提质降耗、节能减排等项目上。同时，积极拓展融资渠道，降低融资成本，改善资产负债结构。截止 2019 年末，公司 2019 年度财务费用为 9.42 亿元，同比降低 43.87%。

4、加强公司治理，确保公司规范运作。

报告期内，董事会完成了换届选举，高度关注公司规范运作和内部控制。其中，审议批准并完成了华菱湘钢收购阳春新钢铁有限责任公司股权事宜，避免了华菱集团可能与上市公司存在的潜在同业竞争；为提高科学决策水平、降低经营风险，还组织修订了《公司章程》、三会议事规则、专业委员会工作条例及其他主要经营管理制度共 15 个；另外，聘请了独立第三方中介机构对公司财务情况、内部控制进行了独立审计，帮助发现问题、提示风险，提出解决方案，确保公司规范运作。

5、加强信息披露和投资者关系管理，维护公司资本市场形象。

董事会高度重视信息披露和投资者关系管理工作，严格按照监管部门的有关规定，及时履行信息披露义务，确保公告文件的真实、准确、完整，2019 年在深交所的信息披露考评中被评为“A”，为华菱钢铁上市以来首次；同时，多渠道、多层次地与投资者沟通交流，全

年开展“一对一”上门路演、“一对多”专场交流、组织集体调研参观等活动 40 余场，积极维护公司在资本市场的形象。

（二）董事会日常工作

报告期内，董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》的要求，共组织召开 8 次董事会会议，其中 2 次以现场方式召开，6 次以通讯表决方式召开；同时，董事会提议并组织召开 5 次现场股东大会，并为中小投资者提供了网络投票平台。董事会认真贯彻和执行了股东大会审议通过的各项决议。

此外，各职能委员会按照《公司章程》及实施细则等相关规定，有计划地开展工作，履行各自工作职责。全年共组织召开 4 次审计委员会，6 次关联交易审核委员会，2 次提名与薪酬考核委员会，1 次战略发展委员会。其中，审计委员会定期了解公司财务和经营情况，与财务和内控审计机构反复沟通交流，审核公司财务和内控信息；关联交易审核委员会对关联交易必要性、合理性、定价公允性和审议表决程序进行了审核；提名与薪酬考核委员会审查了公司高管的绩效薪酬方案及新提名董事的任职资格。

三、对经理层的评价

2019 年，公司经理层根据年初董事会制定的工作目标，恪尽职守，认真履职，取得了“三年高质量发展”的良好开局。

（一）精益生产体系稳定高效

公司以持续构建精益生产体系为主线、高炉稳定运行为中心、系统挖潜增效为抓手，全年生产高效稳定运行。铁、钢、材产量全面破年产纪录，粗钢首次跃上 2,400 万吨新台阶。其中，湘钢区域、涟钢区域、衡钢区域钢产量较上年分别增长 3.5%、8.7%、5.7%，VAMA 实现季度达产；持续对标挖潜降成本，喷煤比、高炉利用系数、铁水

单耗等主要经济技术指标同比进步明显；安全实现在岗职工零工亡，被授予“湖南省安全生产工作良好单位”；环保指标进一步改善，华菱湘钢工业旅游和“生态园林式工厂”获广泛赞誉，华菱涟钢获湖南省“绿色工厂”称号，城企融合呈现新面貌。

（二）加大研发投入，品种结构调整成效显著

公司加强科技创新和研发投入，全年共获得各项技术专利 76 项，牵头制定、参与行业标准修订 21 项，荣获多个国家级、省部级科技奖项；同时，强化以 IPD 为基础的销研产一体化攻关体系建设，拓展高端细分市场，品种结构进一步向中高端提升。2019 年实现重点品种钢销量 882 万吨，同比增长 10.25%，品种钢占比由 2018 年的 42% 提高到 45%。其中，华菱湘钢成功开发了 144mm 超厚水电钢、高等级耐候桥梁钢、4800mm 超宽车厢用耐磨钢、汽车凸轮轴用钢等新品种，2019 年中厚板销量位居全国首位；华菱涟钢热处理产品快速放量，取向硅钢性能和产量稳步提升，耐磨钢系列等 6 个产品进入冶金产品实物质量品牌培育推荐产品和品牌培育认定产品公示名单；华菱衡钢高强度高韧性套管攻克“超深、超高压、超高温”三超钻探难题，在“亚洲陆上第一深井”下井成功；汽车板公司专利产品 USIBOR1500 销量释放，产品技术优势显现。

公司产品还广泛应用于大兴国际机场、国家会议中心、克罗地亚佩列沙茨大桥、陵水 17-2 项目、俄罗斯亚马尔二期、英国 BP 石油 FPSO 项目、巴基斯坦 SK 水电站、孟加拉单点系泊及双线管道项目、“蓝鲸 2 号”可燃冰开采项目、巴基斯坦卡拉奇核电项目、塔里木油田项目等国内外重点工程，“华菱制造”品牌影响力不断提升。

（三）深化内部改革，企业运营效率不断提升

公司持续推进“三项制度”改革，加大智能制造和信息化改造力

度，提升企业运营效率。截止 2019 年末，华菱湘钢、华菱涟钢劳动生产率分别达到 1,204 吨/人年、1,200 吨/人年，进入行业先进水平。同时，信息化建设和智能制造取得阶段性成果，其中，华菱湘钢 ERP 升级改造顺利完成、5G+智慧天车项目应用效果良好，华菱涟钢云数据中心通过验收，“智慧衡钢”项目上线，企业内部管理与运行效率明显提升。

董事会对经理层 2019 年采取的各项措施基本满意，但从一年运行情况来看，仍存在一些不足：一是公司精益生产体系、研发体系、营销服务体系的运行质量对标行业先进尚有较大差距，部分技术经济指标还有较大提升空间；二是基础性研究薄弱，原创性成果不多，企业创新体制机制需进一步完善，产品研发领域缺乏领军人才，需要大力加强“高精尖缺”人才引进力度；三是体制机制改革需进一步深化，劳动生产率对标行业先进仍存在较大差距，人员能进能出、市场化激励约束机制的完善等问题要抓紧解决。这些问题都要在今后的工作中着力加以解决。

四、2020 年董事会重点工作

2020 年是全面建成小康社会和“十三五”规划的收官之年，我国经济稳中向好、长期向好的基本趋势没有改变。中央经济工作会议已明确，2020 年国家将全力抓好“六稳”工作，加快建设现代化经济体系，推动农业、制造业、服务业高质量发展，加强基础设施建设，健全财政、货币等政策协同和传导落实机制，确保经济运行在合理区间。此外，“一带一路”、“乡村振兴”、“粤港澳大湾区”、“雄安新区”等国家战略深入落地，都为拉动钢材市场消费提供了强有力支撑。

但同时也面临诸多不利因素，世界经济增速持续放缓，全球地缘政治风险和金融市场动荡增多。我国正处在转变发展方式、优化经济

结构、转换增长动力的攻关期，宏观经济下行压力加大；另外，受利益驱动，钢铁行业新增产能释放过快，新一轮产能过剩、总量过剩、结构性过剩的局面更趋严重。钢铁行业上游资源价格持续坚挺，钢材价格稳中趋降，钢铁企业利润空间受到挤压，钢铁企业迎来新的生存危机。同时，受新型冠状病毒肺炎疫情影响，钢铁企业短期内面临下游需求下滑、物流资源偏紧、钢材出口下降等问题。

基于形势研判和行业对标，结合“三年高质量发展规划”任务分解，2020年公司的经营目标是产铁2,000万吨，钢2,400万吨，材2,300万吨。围绕公司经营目标，2020年董事会将继续推进经理层做好以下工作：

（一）重点提升精益生产体系、销研产一体化攻关体系、营销服务体系运行质量。一是要提升以高炉为中心、年产铁2000万吨、钢2400万吨的精益生产体系。强化铁前系统高水平运营，狠抓铁水单耗攻关，推进增产增效；推行“质量零缺陷”全流程质量管控模式，确保产品实物质量稳定在三西格玛范围内。吨钢内、外部质量损失较上年降低10%。二是要增强IPD项目团队研发能力，加快产品结构升级迭代步伐，发挥中高端品种的“集聚效应”，推动主导产品整体迈向价值链的中高端，逐步实现从“跟随者”向“领跑者”的转变，力争全年高效品种提高到50%。三是要构建集聚供、产、研、销于一体的智能化营销服务模式，完善电子商务、定制化研发、供应链金融等平台建设，整合物流仓储与加工配送等线下资源，精准把握和满足客户个性化服务需求，为客户提供更加周到细致的服务。

（二）提升智能制造效率。充分利用区块链、互联网、5G技术，积极推进信息化和产业运营深度融合，以“智慧企业”为目标，建立基于市场驱动的全流程精益生产和质量持续改进体系的智慧制造平

台，在“三钢”智能制造项目试点的基础上，积极打造智能车间、智能产线、智能工厂。

（三）提升绿色发展质量。要以超低排放为目标，进一步推进节能减排、综合利用，大力发展绿色低碳循环经济，从根本上削减废水、废气及各类污染物排放；持续优化厂区环境，坚决打赢污染防治、蓝天保卫战攻坚战，打造绿色工厂。

（四）挖掘管理潜能，创新体制机制，激发员工活力。公司要深化“三项制度改革”，激发企业活力，提升劳动生产率，争取实现华菱湘钢、华菱涟钢人均产钢 1,300 吨/人年；大力引进“高精尖缺”人才，实施人才强企战略，新增 5-10 名技术领军人才，培养 300 名左右的核心专业人才。

湖南华菱钢铁股份有限公司

2020 年 3 月 18 日