

西宁特殊钢股份有限公司

2017 年度董事会工作报告

董事长 郭海荣

各位董事：

2017 年，在全体股东、董事的大力支持下，西宁特殊钢股份有限公司（以下简称“西钢股份”或者“公司”）董事会按照《公司法》、《公司章程》等法律、法规的要求，认真执行股东大会各项决议，强化内控管理，提升管理水平和执行能力，不断完善公司治理架构和制度规范体系。

下面，我代表股份公司董事会就公司董事会 2017 年度开展的工作，做详细汇报，请予审议。

第一部分 董事会运作情况

一、公司治理

三会运作方面，公司股东大会、董事会、监事会均按规定的程序和内容召开，充分行使《公司法》、《证券法》等法律法规及《公司章程》规定的决策、监督职能；董事会各专业委员会按照各自的职责开展工作；独立董事在公司发展战略制定、高管人员选聘、激励、约束及财务审计、内部控制等方面发挥了重要作用。

内控体系建设方面，公司按照财政部等五部委联合发布的《企业内部控制基本规范》和上海证券交易所发布的《上市公司内部控制指引》等文件，结合实际情况不断完善内部控制环境，建立、健全业务流程和各项规章制度，建立了有效的考核和激励

机制，以确保内控制度的有效实施。

信息披露方面，公司根据证券监管部门及内部规定的相关要求，不断强化信息披露工作。报告期内，按照信息披露相关要求，公司高质量地编制和披露定期报告 4 个、临时公告 71 个；在 6 月召开的投资者业绩说明会上，回答投资者提问百余个，做到了信息披露的公开、公平、公正、及时、完整、有效。

投资者关系管理方面，公司高度重视投资者关系管理工作，采取多种方式保障投资者的利益。公司利用全景网上市公司投资者管理关系互动、上证 E 互动等平台，及时答复投资者的问询，保持与投资者信息沟通渠道畅通。报告期内公司接听 70 多次投资者热线电话，回答投资者各类问题 100 余个，向投资者介绍了经营现状、发展情况、行业地位等情况，解答了投资者的疑问，与投资者形成了良性互动。

公司热情接待来公司调研的机构投资者和中小股东，报告期内共接待机构投资者调研 9 次，形成了服务投资者、尊重投资者的企业文化，建立了良好的投资者关系。

二、董事会日常工作

（一）董事会会议情况及决议内容

报告期内，公司董事会共召开了 10 次现场会议，会议的召开、审议、表决程序规范，符合《公司法》、《公司章程》的规定，公司全体董事、监事、高级管理人员认真履行职责，对公司的持续发展、财务状况、内部控制、高级管理人员的聘任等事项进行认真审议和科学决策，并全部通过；全体独立董事通过发表事前

认可意见和独立意见等方式，对公司董事、高级管理人员任职资格、利润分配、对外担保、重大融资、关联交易等事项发表独立意见，较好地维护了中小股东的合法权益。

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，由公司董事会召集召开 5 次股东大会，主要审议了董事会工作报告、监事会工作报告、财务决算报告、利润分配预案、聘请财务及内控审计机构、修改公司章程、对外担保、选举董事会成员等议案。董事会依照《公司法》及《公司章程》的相关规定，严格执行了股东大会的各项决议。

（三）董事会专业委员会的尽职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会。履职期间，各专门委员会委员都能够按照《各专门委员会工作细则》的规定，就公司重大发展战略、定期报告、审计报告、审计费用、内部控制评价报告、内部控制审计报告、续聘会计师事务所、审计委员会履职报告、人员薪酬考核、高级管理人员的提名等事项进行审议并发表意见，并将审议通过的部分议案提交公司董事会进行审议。

第二部分 关于公司经营情况的讨论与分析

2017 年，公司深入推进供给侧结构性改革，就体制机制改革、创新创效管理、产品开发销售等一系列重点工作做出安排和部署，稳步推进内部改革、有效提升管理水平、加快实施结构调整、扩大产品开发成果、实现绿色持续发展等方面取得了突破性进展，完成了既定计划任务。

一、经营指标完成情况

主要生产指标完成情况			
年度 项目	2016年(万吨)	2017年(万吨)	比同期增减(%)
铁	96.60	102.4	6.00
钢	114.87	119.5	4.03
钢材	124.8	126.71	1.53
铁精粉	100.60	111.57	10.90
焦炭	56.54	51.81	-8.37
房产销售(套)	384	410	6.77

主要经济指标完成情况			
年度 项目	2016(亿元)	2017年(亿元)	比同期增减(%)
营业总收入	73.90	74.34	0.60
利润总额	0.94	0.94	0.00
归属于母公司的 净利润	0.69	0.60	-13.04

二、2017年主要工作

2017年,公司在管理提升、改革创新、结构调整、资本运作、风险防范、协调发展等方面取得了一定成效,主要表现在以下六个方面。

(一) 坚定不移贯体系, 夯实管理稳基础

公司持之以恒贯彻“高度计划、高度管控”经营思想,2017年,按照“压实责任、严肃纪律”的工作要求,公司以全面推行过程管理“三不原则”为抓手,围绕降成本、提质量、增效益等核心工作,进一步明确各生产单元、专业科室、专技人员、操作岗位工作职责,不断延伸管理触角,实现了体系管控在基层班组的全面覆盖。依托体系管控搭建了生产体系网格化管理平台,关键岗位职能得以有效发挥,合同兑现率同比提高1.16%,全年无重大设备故障发生。

（二）多措并举促改革，创新机制增活力

一是构建适应市场主体的体制机制，强化市场意识。大力开展运行体制机制改革。公司围绕主体制造单元和经营单元成立八大事业部，强化市场意识，以授权经营、强化考核的方式，推动各事业部“自主经营、自我发展”。一年来，深入落实事业部的业务整合、职责分工、资源配置、管理提升等工作，有效搭建起了事业部面向市场的平台，事业部主动对接市场、满足市场的意识初步形成，业务部门主动服务和参与事业部生产经营的协同机制明显增强。

二是持续推进机制创新，提升企业竞争力。在激励机制上，制定并下发基层创新基金管理办法和使用指南，将基层创新创效全面纳入公司创新管控。2017年，开展公司级创新创效项目32项，基层创新创效项目1721项；在人员培训上，制定了《人才培养实施意见》、《班段长管理办法》等制度，邀请专业机构、专业教师对各类人员开展了能力、资质等方面培训，全年开展了公司级培训108项，同时，公司先后组织两批骨干赴宝钢进行学习培训；在绩效改革上，设立员工成长奖、安全管理基金和创新创效等激励奖项，激发了职工的工作效能。

（三）创新模式调结构，拓展市场强实力

一是创新经营模式，调整产业结构。为了积极抢抓西北地区螺纹钢需求规模不断增长的机遇，拓展普材直供渠道，2017年6月决策成立新材料公司，通过合理储备螺纹钢产品库存，实现了产品快速销售；另外，公司进一步拓展产业布局，参股设立润德科创公司，培育新的利润增长点。

二是加大开发力度，加速品种调整。市场开发方面，优化整合技术资源，组建 12 个矩阵式高端产品市场开发项目组，梳理识别出 13 类高端产品，以立项方式组织产品开发，取得了一定成果。2017 年，公司获得舍弗勒德国总部授予的 100Cr6 轴承钢供货资格证书，取得卡特彼勒 1E 系列工程机械用钢和菲亚特高端乘用车变速箱齿轮用钢供货资格，全年共取得 9 家合格供货商资格，新产品开发完成 5.65 万吨，实现重大突破。

（四）集中统筹抓融资，资金安全保经营

公司积极拓展非金融机构融资渠道，加大融资租赁、票据质押等业务，为公司募集了生产经营所需的资金；在资金运行上，紧扣“资金链”安全运行主线，发挥资金结算中心职能，加强资金统一调配力度，积极筹措资金，确保了资金链稳定运行。

（五）强化监管防风险，内控建设上台阶

一是整合资源、预防风险、强化公司管控、强化职能部门的宏观管控作用，加强了对重大事项的监督和检查。公司初步建立了大宗物资采购供应商管理、信息管理、招投标监督等管控平台，实现了供应商评价体系、招投标监督等工作的统筹管理。

二是强化内审部门作用，年内完成了对各子公司内部审计及营销、采购、财务等部门的专项审计；完善法律管理制度，规范监管工作，严格执行合同审查制度，有效防范了相关风险。

（六）安全环保不放松，绿色发展提水平

公司牢固树立“安全环保没有淡季”的理念，深入推进公司安全环保体系的全面落地，以“区域化、全覆盖”为切入点，将各公司安全环保工作纳入监管工作范畴，明确各级各部门的责任

和担当，以现场作业工序为基本单元，实施区域化管理。环保设施随主体生产设备运行率大于 99.9%，污染物排放达标率 100%，通过了国家级安全和环保巡视督查验收。

第三部分 2018 年工作思路

2018 年公司将全面贯彻党的十九大精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，大力推进体制机制改革，加快实现内部市场化改革；扎实推进创新改革，实现生产能力、产品档次、产品质量新的提升；坚持“高度计划、高度管控”原则，实现生产组织、运行衔接的科学高效；精准谋划结构调整，实现盈利能力的提升；搭建资源保供平台，实现降本增效新的突破；坚定推进体系落地，实现自主规范管理；着力加强队伍建设，实现人力资源的需求保障；严格履行主体责任，实现企业持续健康稳定发展。

2018 年公司生产经营总体目标：生产铁 145.5 万吨、钢 165 万吨、钢材 150 万吨、焦炭 70 万吨、商混 22 万 m³、销售住宅 500 套。

请各位董事审议。

2018 年 4 月 9 日