

山西太钢不锈钢股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

第一部分 公司 2025 年度工作回顾

2025年，山西太钢不锈钢股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格遵守《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规、部门规章、规范性文件，认真履行股东会和《公司章程》赋予的各项责任和义务，勤勉尽责，全面完成了公司的各项任务。现将主要工作报告如下：

一、董事会履职情况

1、董事会召开及决议情况

2025年，董事会共召开14次董事会，审议通过公司定期报告、利润分配及资本公积金转增股本、日常经营相关的关联交易预计等50多项议案，保证了公司日常经营及重大决策事项合法合规，维护了公司持续健康发展。董事会决议得到有效落实和执行，生产经营各项工作稳步推进。

2、董事会专门委员会的履职情况

2025年董事会审计委员会组织召开7次会议，审议通过财务会计报告、内部控制评价报告、会计师事务所履职情况的评估报告、销售子公司压减、会计师事务所审计工作的总结报告、续聘财务报告及内部控制审计机构、修订《公司章程》及治理制度、签订关联交易协议等事项；董事会战略、ESG与科技创新委员会组织召开3次会议，审议通过2024年可持续发展（ESG）报告、全面预算、固定资产投资计划、上半年总经理工作报告、受托管理太钢集团持有的宁波宝新股权等事项；董事会提名委员会组织召开2次会议，审议通过董事会换届选举、拟聘任公司相关人员的任职资格进行审核等事项；董事会薪酬与考核委员会组织召开2次会议，审议通过2025年经理层绩效与薪酬方案、经理层人员2024年度绩效评价结果及薪酬结算方案等事项。董事会专门委员会的作用得到充分发挥，董事会的决策效率和科学性不断提高。

3、独立董事履职情况

2025年，公司召开独立董事专门会议4次，审议通过《关于金融衍生品业务年度计划的议案》《关于受托管理太钢集团持有的宁波宝新股权的议案》《关于2026年与日常经营相关的关联交易预计的议案》《关于与太原钢铁（集团）有限公司签署〈原、辅料供应框架协议〉的议案》《关于与宝武集团财务有限责任公司续签〈金融服务协议〉的相关议案》等议案，并就2024年度公司与关联方资金往来及对外担保情况、涉及财务公司关联交易的存贷款等金融业务、2024年度计提及核销资产减值准备情况、2024年度利润分配预案、《公司与宝武集团财务有限责任公司关联存贷款等金融业务风险评估报告》、2024年度内部控制自我评价报告、2025年经理层成员绩效与薪酬方案等事项发表了审核意见。独立董事利用各自的专业知识，认真、勤勉地履行职责，积极参与公司重大事项的决策，依法依规出具独立意见，积极维护公司及全体股东的合法权益。

4、董事会对股东会决议的执行情况

2025年，董事会组织召开1次年度股东会、2次临时股东会，审议通过《2024年年度报告》及其摘要、利润分配及资本公积金转增股本预案、续聘会计师事务所、补选公司董事、董事会换届选举、修订公司章程及公司管理制度、与日常经营相关的关联交易预计、续签关联交易协议等17项议案。董事会严格按照股东会和公司章程所赋予的职权，认真有效地组织实施了股东会决议事项，切实维护公司和全体股东的合法权益。

5、信息披露情况

2025年，公司董事会严格遵守信息披露的有关规定，按时完成定期报告披露工作，并根据公司实际情况，真实、准确、完整、及时地发布临时公告，忠实履行信息披露义务，确保投资者及时了解公司重大事项，最大程度地保护投资者利益。

二、经营概述

2025年，面对钢铁行业供强需弱、钢价震荡下行的市场形势，公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻党的二十大和二十届历次全会精神，全力调结构、降成本、提效率、强链条、防风险，生产经营稳健运行，高质量发展迈出坚实步伐。2025年，公司全年产钢1349.29万吨，其中不锈钢560.81万吨；全年钢材销量1278.82万吨，其中不锈钢529.96万吨；出

口钢材96.65万吨，其中不锈材26.79万吨。

三、经营分析

1、以创新驱动价值链升级，产品与技术研发实现新攀升。

强化前沿产品、“卡脖子”使命类材料研发，持续提升差异化竞争优势，高温超导基材和掩膜版用精密箔材实现国产化替代；304LG冷轧不锈钢板用于国内首个MARK III型薄膜技术陆地储罐；航空航天级不锈钢用于国内首个10米级大直径不锈钢贮箱制造；900Mpa超高强磁轭钢批量用于国家首台（套）重大技术装备项目。

2、强化“以客户为中心”的市场化运营机制建设，产品经营能力实现新跃升。

构建“总部+区域公司+分支机构”的营销组织布局，加强营销力量建设，补强广东、福建、无锡等地加工配送能力。推进准时制生产，重点品种交付周期显著缩短，合同兑现率明显提升。深度对接市场和用户，产品差异化比例、近地化销售比例、直供比例同比均实现新提升。加强国际市场渠道建设，深化与海外客户合作，积极开发“一带一路”沿海国家和地区等新兴国际市场，出口量占比稳步提升。

3、深化内涵式效率变革，运营质效实现新突破。

深化算账经营，建立“一总部多基地”算账协同体系，成本盈利分析系统实现各基地覆盖与场景化应用。推进集约制造，太原基地焦铁一体化落地，高炉稳定顺行、技经指标显著提升；炼钢厂整合落地，炼钢效率提升。持续强化质量管理，聚焦提升“一次命中率”，完成178个工序、1258个钢种质量控制计划编制，覆盖率100%；控制点定量化比率提升至62.8%，数据自动采集率提升至34.2%。

4、深化改革和整合协同，系统价值释放迈上新台阶。

持续深化“三项制度”改革，强化人力资源统筹配置与流转，人事效率显著提升。强化基层组织管理变革，推进以作业长制为中心的“五制配套”建设。完善“一总部多基地”管控体系，深化“一总部多基地”采购、营销、研发、生产制造业务协同，增效明显。

5、深化拓展“AI+钢铁”，数智化建设实现新进步。

构建一体化运营平台，核心业务流程信息系统覆盖率达90%以上，打通了关键业务数据端到端共享链条。营销数智化升级项目上线，打造适配“一总部多基地”、更贴近客户的智能生态。开展174项AI应用场景建设，159项日常应用场景深度融入生产运营，开展关键工序数学模型35项。

6、深化风险防控，建强可持续发展新保障。

全方位防控经营风险，推动法务、审计、财务、风控大合规体系建设，突出强化重点风险防控与系统治理，强化现金流管理，“两金”周转明显加快。强化安全生产主体责任、区域安全责任、专业安全管理责任落实，健全安全生产常态化监管体系，完善隐患排查治理机制，安全生产稳定受控。

7、积极履行经济与社会责任，品牌价值实现新跃升。

积极履行山西省特钢材料产业链和太原市高端金属材料产业链“链主”职责，举办首届船舶行业用户座谈会、银企合作座谈交流会等活动，促进上下游企业链式合作。举办“手撕钢”和硅钢推介会、品牌维权行动发布会等活动，品牌价值显著提升，入选中央企业品牌引领行动创建成果名单。

第二部分 公司 2026 年工作任务

一、行业发展形势

当前，全球产业链格局深度重构、新一轮科技革命加速演进、绿色低碳转型持续深化，已成为不锈钢行业发展的时代主题。国际经营环境发生重大变化，贸易保护主义、供应链转移等对国内钢材出口影响重大，产业结构调整势在必行，我国不锈钢行业正处在由规模扩张向质量提升转变的关键阶段。从主要用钢行业情况看，2026年房地产降幅有望收窄，基础设施建设将发挥基石作用，随着制造业高端化、智能化、绿色化进程加速，不锈钢行业作为国家制造业的关键基础产业，在航空航天、能源装备、海洋工程、汽车制造等众多关键领域的应用愈发广泛，需求也在持续增长。同时，国家持续推动制造业高质量发展，出台一系列举措支持不锈钢行业绿色化、智能化转型，为公司开辟新赛道、培育新动能创造了有利条件。

二、公司发展战略

面对机遇与挑战并存的经营发展形势，公司将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以改革创新为核心动力，以对标找差为方法，聚焦科技进步、绿色引领、数智赋能、改革提效、整合协同等方面，全面提升创新驱动能力、产品经营能力、价值创造能力、公司治理能力，扎实推进内涵式发展，实现经营业绩稳居行业前列，加快建设全球最具竞争力的不锈钢全产业链高科技企业。

三、经营计划

2026年，公司计划产钢1350万吨，其中不锈钢565万吨；经营绩效跑赢大盘；环保绩效持续领先，重大安全事故为零，坚决守住不发生系统性风险底线。

围绕上述目标，重点将做好以下工作：

1、强化科技创新，打造更为显著的差异化优势。

围绕国家战略需求，加快“卡脖子”难题和使命类产品研发突破，推动和完善生产一代、研发一代、预研一代研发体系，完成全球首发5项，国内首发13项产品，推动产品迭代升级，为客户提供高性价比的综合解决方案；加大绿色低碳产品研发力度，满足国内国际市场需求。推进协同创新开放创新，深度开展与国内外高校、科研院所合作，吸引国内外优秀科研人员参加先进不锈钢材料基础性、前沿性、交叉性研究，构建持续活跃、梯队合理的高水平科技人才队伍，加大研发成果激励力度。

2、构建“以客户为中心”的全链条竞争优势，提升体系化管控能力。

围绕产品经营，完善以客户为中心、以“QCDVS”（质量、成本、交付、品种、服务）为抓手的运营体系和技术研发、质量控制、生产组织、装备管理等的集中一贯管理，不断深化产销研体制机制变革。优化营销总部机构管理架构与职责分工，强化产品、资源、价格以及客户服务策划能力建设，深耕区域市场，深化区域销售公司实体化运营变革，加强渠道平台体系能力建设，提升区域公司对终端客户的服务能力。优化国际市场布局，加大出口力度。

3、深化算账经营，提升精益运营水平。

以算账经营牵引全价值链高效运转，为整合协同提供市场化利益机制支撑，让经营决策更精准、资源配置更高效；推进集约化制造，充分释放炼钢产能潜

力，打造低成本、高效率的炼钢生产体系。深挖产线效率潜力，围绕“效益优先、成本最优、效率提升、资源节约”目标，聚焦瓶颈工序提升机组效率，释放高效益品种钢产能，提升产线效率；实施铁水、能源、物流、质量成本改善，全力压降成本。深化整合协同，优化“一总部多基地”管控模式，深化采购、制造、销售、研发技术等关键领域的协同，提升价值创造水平。

4、全面深化改革，激发动力活力。

推进以作业长制为核心的基层组织管理变革，完善“架构扁平、权责匹配、流程高效、资源集约”的基层管理模式，激发基层组织的活力和创造力，提升整体运营效率与竞争力。深化三项制度改革，健全市场化用人机制，体系化推进标准岗位建设，推进干部能上能下常态化，优化人力资源配置，切实提高劳动人事效率，坚持“只有创造价值，才能分享价值”考核分配导向加强薪酬管理，强化强绩效导向，优化健全与“标准岗、标准薪”管理要求相匹配的、全岗位序列与岗位层级的多通道职业发展薪酬体系，提升各薪酬要素激励作用，促进员工与企业共发展。

5、加速数智化转型，赋能高质量发展。

聚焦工业控制装备升级，加速推进产线自动化控制系统、工艺数学模型、智能装备等核心系统的迭代优化，着力推动生产效率实现新跃升，系统提升基础装备保障能力。拓展工业机器人等智能装备的应用广度与深度，切实增强产线本质安全水平。全面构建智慧营销平台，打造端到端全链路营销体系，赋能营销服务数字化跃升。深化人工智能大模型技术融合创新，系统规划覆盖研发、生产、管理、服务等全流程的高价值 AI 应用场景，全面推动生产运营管理向智慧驱动范式转型升级。

6、加速绿色低碳转型，引领行业绿色低碳发展。

持续完善环保管理体系，推进新技术、新装备应用，持续改善环境空气质量。有序推进低碳发展。构建以碳资产增值、绿色制造、低碳产品为目标的低碳发展核心战略框架 CAMP 机制，开展山西省碳排放管理体系试点建设，完善碳排放管理职责，强化绿色低碳供应链管理，深化设备设施管理，持续提升碳减

排基础管理水平。持续优化用能结构，积极开展低碳冶金技术在公司的应用可行性研究，进一步降低碳排放比例。

7、强化风险防范化解，筑牢安全发展底线。

推进全产业链协同整合，持续延链补链强链升链，不断增强产业链韧性和竞争力。防控经营与现金流风险，落实“算账投资”理念，健全投资闭环管理体系。守牢安全底线，持续推进一总部多基地“大安全”管理体系落地落实，强化区域安全责任和专业安全责任落实，强化管理者安全履职，健全工场制和作业长制安全管控体系，提升安全本质化水平。强化 ESG 管理，将 ESG 理念融入品牌内核，与品牌建设一体谋划、协同推进，压实责任、深化实践，提升可持续发展能力与透明度，传递可信赖的品牌形象。

四、维持当前业务并完成在建投资项目所需资金安排

2026 年，公司将采取以下措施，确保维持当前业务并完成在建投资项目的资金需求：

1、继续发挥竞争力优势，持续开展对标找差，扎实推进降本增效，实现效益提升。

2、加强现金流管理，加快公司内部资金周转效率，持续降低存货、应收账款等资金占用。

3、丰富融资工具，持续优化融资结构，合理控制带息负债规模。

五、可能面对的风险

当前，钢铁行业供需结构性矛盾加剧，行业需求不足导致市场竞争异常激烈，不锈钢、特殊钢市场处于白热化竞争格局，产业链供应链也持续受到较大冲击，公司生产经营、生存发展面临巨大压力。

应对措施：公司将把握不锈钢行业的发展态势和公司发展基础条件，坚持以“成为全球不锈钢业引领者”为愿景，以“支撑先进制造 创造美好生活”为使命，以做强做优为核心目标，牢牢把握高质量发展主线，扎实推进科技固本、改革提效、绿色升级、数智赋能、协同做优，巩固拓展产品技术、效率效益、绿色低碳、智能制造、资源保障，持续增强核心功能，提升核心竞争力，实现稳健经营。

2026年，公司董事会将持续增强主动识变应变求变的信心和能力，保持战略定力，认真履行股东会和《公司章程》赋予的各项责任和义务，勤勉尽责，以维护全体股东的利益为出发点，全力完成2026年目标任务，加快建设全球最具竞争力的不锈钢全产业链高科技企业，为建设世界一流不锈钢企业贡献更大力量。

山西太钢不锈钢股份有限公司董事会

二〇二六年四月二十四日