

证券代码：600019

证券简称：宝钢股份

宝山钢铁股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2025-002

投资者关系活动类别	☐ 特定对象调研 ☐ 媒体采访 ☐ 新闻发布会 ☐ 现场参观 ☐ 其他	☐ 分析师会议 ☒ 业绩说明会 ☐ 路演活动
参与人员姓名	通过多个平台直播发布，面向全市场	
时间	2025 年 8 月 29 日（周五）下午 15:00-16:30	
地点	上海证券交易所上证路演中心，网址： https://roadshow.sseinfo.com/ 全景投资者关系互动平台，中文网址： https://rs.p5w.net/html/175504790083609.shtml 全景投资者关系互动平台，英文网址： https://rs.p5w.net/html/175504830694925.shtml 万得 3C 会议，网址： https://3c.wind.com.cn/1/bCfB?shareUserSign=HF5 东方财富，网址： https://roadshow.eastmoney.com/luyan/4848932	
上市公司接待	董事长：邹继新	

人员姓名	董事、总经理：刘宝军 独立董事：陈力 副总经理、财务总监、董事会秘书：王娟 副总经理：彭俊
投资者关系活动主要内容介绍	2025年8月29日，宝钢股份召开2025年半年度业绩说明会。董事长邹继新，董事、总经理刘宝军，独立董事陈力，副总经理、财务总监、董事会秘书王娟，副总经理彭俊出席会议。 董事长邹继新在会上作了发布报告，对2025年半年度经营业绩进行全面解读，研判行业趋势，介绍全年重点工作，同时分享了下半年工作计划及未来展望等内容。 2025年以来，世界经济形势依然严峻复杂，海外贸易壁垒升级，但国内钢材出口出现逆势增长，我国经济依然展现出较强韧性。钢铁国内市场需求呈现结构性分化，高端制造、新能源等新兴领域用钢需求保持稳定增长，购销差价随着经济复苏出现一定的修复，钢铁行业利润在2025年上半年略微修复。面对复杂经营环境，公司贯彻“坚持规划引领、创新驱动发展、变革激发活力、协同创造价值”的经营总方针，深入推进产销研一体化实体化变革，充分发挥一公司多基地优势，二季度实现利

	润总额 32.9 亿元，环比基本持平，上半年实现利润总额 65.9 亿元，较去年同期有一定的好转，盈利能力保持行业前列，经营业绩保持行业第一。 互动环节，公司管理层和参会投资者就行业形势、产品经营、协同效益、海外事业等话题进行了深入交流，气氛活跃，得到参会者好评。问答精华整理如下。 问题 1：宝钢股份是钢铁行业最早布局 AI 的企业，从自动化阶段向人工智能阶段发展，之前计划在三年内实现 1000 个场景的 AI 赋能，想请教这块的进展和计划，以及未来对于相关划转为无形资产的规划。 自 2022 年以来，AI 技术迅猛发展，给各行各业带来了巨大的冲击，重塑了行业格局。国家对传统产业的转型升级非常重视，钢铁行业作为传统产业，智能化和人工智能的应用推广是转型升级的重点。宝钢股份的使命是成为未来钢铁的引领者，因此在 AI 方面我们也要引领。 从 2024 年开始，我们策划了“三千”目标，即千模、千卡、千人。具体来说，我们希望实现一千个 AI 模型，包括大模型和小模型；千卡是指算力，目标是达到一千张
--	--

	卡；千人则是指核心的数字工程师要达到一千人。从去年开始，这些工作都在认真推进。去年我们上线了 125 个场景，最终确定了 250 个模型。今年的目标是 300 个场景，截至上半年已经上线了 119 个场景。 在千模方面，我们的高炉大模型在工信部评估的钢铁行业中被视为标杆，具有很强的可移植性，已经在宝山基地三号高炉成功投入，并将在其他高炉进行推广。我们的热轧表面检测判定系统也是在湛江基地开发的，现在已在青山基地、梅山基地和宝山基地推广应用。 在千卡方面，去年我们的算力为 60P，今年预计增加到 64P，卡数将从 200 多张增加到 538 张。我们的算力中心是一个统一的平台，而不是各个基地独立建设。我们会继续加大算力的投入。 在千人方面，我们加大了数字工程师的培训力度。宝钢的工程师不仅是工艺工程师和设备工程师，还需要具备数智工程师的能力。我们在内部人才培训和新员工招聘中，更多地引进计算机和人工智能领域的人才。目前，宝钢的氛围非常浓厚，特别是新进的年轻员工在 AI 领域表现出色，培训人数已达到 1500 多人，但数智工程师的
--	---

	比例仍需提高。 下一步的工作包括：一是提升现有 AI 场景的质量和效率，确保 AI 场景能够创造实际价值；二是构建 10 个行业标杆大模型，推广成功的模型；三是构建高质量的数据中心，进一步完善数据标准和质量；四是建立统一的算力平台，确保各基地共享资源。人工智能在钢铁行业的应用刚刚起步，仍有许多工作需要深化。我们已经建立了多项机制来推进这些工作。 问题 2：今年钢铁出口占比增加明显，有望达到 12%。历史上达到 12%-13%的峰值后，均面临较大的出口压力，咨询下宝钢对于出口未来几年的判断和应对措施。 出口是一个普遍性的问题，这两年国际贸易和关税的剧烈变化对我国商品贸易出口产生了一定影响。总体来看，今年 1-7 月我国钢材出口量达到 6800 多万吨，增长幅度为 11.4%，主要增长方向集中在一些新兴市场，如中东、中亚、东南亚和北非。 宝钢股份 1-7 月的出口量为 483 万吨，去年全年为 607 万吨，同比增长显著。今年的出口结构也发生了显著变
--	--

	化，高端产品的出口增长较大，整体出口水平大约在12%。展现了我们的海外市场开拓能力。 未来的出口形势较为复杂，主要取决于全球贸易格局的变化。国际化是我们战略中的六大能力之一。我们相信，全球制造业的格局发展到现在，完全逆全球化是不可能的，发达国家在中高端钢铁方面的需求依然很大。我们的取向硅钢出口占比达到 25%，比例非常高。当然今年我们也面临了反倾销、反补贴等多种贸易纠纷，这是历年来最多的。对此，我们采取了有效的应对措施，效果也不错。 展望未来，我们将继续坚定这一战略，并采取具体应对措施。一方面，我们将持续加强海外贸易能力的建设，目前在海外已有 28 家分支机构。根据市场变化，我们在南美、东南亚、中东和北非等地新设了一些分支机构，以深耕当地市场。另一方面，无论出口量和比例如何，我们将聚焦中高端产品，中高端钢材的竞争力相对较强，无论贸易壁垒和关税壁垒如何，只要有需求，其市场表现总会优于中低端产品。从环保角度来看，中低端产品，特别是板坯的出口，这对我们的碳中和和碳达峰目标也不利。
--	--

	总体而言，我们会继续扩大产品的出口能力。尽管最终结果还需视大环境而定，但我们认为中高端出口保持在10%-12%的水平是可行的。 问题 3：今年以来国际贸易壁垒越发严峻，很多地区都针对中国商品出口加征关税，钢铁也是重灾区。您作为法律方面的专家，对于宝钢如何应对这些国际贸易障碍，有什么建设性的意见？ 根据“中国贸易救济信息网”显示，自 2024 年以来，全球针对中国钢铁产业发起贸易救济调查（不含反规避、复审案件）共计 51 起。针对钢铁产品的贸易摩擦案件激增（2024 年新增案件 36 起，远远超过 2021-2023 年的总和）。其中，宝钢股份应诉贸易摩擦案件共计 22 起（含反规避、复审案件），其中上半年结案 6 起，目前仍有 16 起案件正在应诉中。 近年来逆全球化和贸易保护主义抬头，使得国际贸易面临世界贸易组织成立以来最大的挑战。近年来，宝钢股份坚持从多方面入手，积极应对各类贸易救济案件的调查，主要从两个大的方面采取积极的应对措施。
--	--

	第一，企业自身层面，公司可以采取以下应对措施：加强海外市场贸易摩擦预警，及时调整出口策略。通过加强进出口数据监测和分析、加强与用户的沟通、根据案件时间表对后续接单、手持订单的发货提出建议等措施加强了贸易摩擦预警机制，并根据贸易摩擦预警情况，及时调整出口策略。形成多部门共同组成贸易救济案件应诉团队，根据不同地区、不同产品、不同案件制定不同的应诉策略，不拘泥于低倾销税率，寻求产品排除突破口或根据案件进展推动以价格承诺协议形式结案的可能性。 第二，外部层面采取的具体措施：积极寻求行业协会、政府的支撑；参与行业组织无损害抗辩、自身进行无损害抗辩，积极参与海外行业交流；请求政府代表行业在 WTO 提起相关诉讼提供有力支撑。近些年来，逆全球化使得 WTO 功能有所减损，但机制本身仍然存在，可以请求政府代表行业、代表国家向 WTO 提起相关诉讼。面对海外市场对中国钢铁行业的围剿，不放弃主动权，在具备充分条件情况下，主动促使政府采取贸易救济措施等反制措施，以维护宝钢股份及钢铁行业的利益。
--	--

	总体而言，建议宝钢继续在法律与合规框架下，结合外部协同与行业资源，形成系统化、差异化的应对机制，提升海外贸易的稳健性与竞争力。 问题 4：公司以前的战略产品体系为“1+1+N”，今年提出来“2+2+N”，针对新的厚板和长材战略产品，公司后续会有哪些配套的举措？目前有没有一些阶段性的成果可以分享一下？ 大家长期关注宝钢股份，比较了解我们的两个拳头产品，一个是汽车板，一个是硅钢。去年新一轮规划时，我们也在分析市场变化。汽车板市场无论从供给端还是需求端都在发生深刻变化；硅钢的供给也在增加，盈利能力面临挑战，但我们充满信心，亦不惧竞争。为应对行业结构调整和市场波动风险，我们必须扩大盈利产品的族群，将长材和厚板明确为新的战略核心产品，力争使其成为未来的重要盈利来源。 今年我们进行了 9 项重大调研，其中两项专项调研就聚焦于长材和厚板。这些调研产生了许多输出，并且已在积极转化为行动。
--	---

	长材的工作推进如下： 一是组织机构调整。对于长材，宝钢有良好的基础，尤其是在特钢领域。我们在此前基础上，将“钢管条钢事业部”更名为“钢管特钢事业部”，以明确我们发展特钢的决心。事业部整合了公司的多个线材生产线，其中的高线装备均属最先进水平。我们拥有良好的基础和丰富的积累，尤其是在宝山和青山基地。 二是深化改革。成立十余年的钢管条钢事业部在运行中暴露出封闭性、基地协同性不足、效率低下以及市场营销机制不完善等弊端。为此，我们已通过董事会审议了事业部的改革方案，旨在提升其运行效率和整体效能。 三是聚焦质量提升。特钢能否成功关键在于产品质量是否满足用户需求。我们近期召集了十余位公司首席科学家，对宝钢在特钢领域的短板和不足进行了集中梳理，并针对性地开展攻关和突破，以全面提升产品质量。 四是加大市场认证与开拓力度。特钢产品需要严格的认证过程，许多客户欢迎宝钢的特钢，并希望我们加快进程，但这个过程需要认证。我们将加大市场认证力度。
--	---

	我们改革了营销模式，整合了渠道公司和海外公司的营销力量，以期形成合力，加大市场开拓。 厚板的工作推进如下： 厚板事业部成立于 2021 年，近年来取得了一定的成效。通过大调研，我们发现厚板事业部在管理体制机制方面仍存在不足并加以改进： 一是管理体制机制变革。这是我们今年对厚板事业部进行的第一步改革，旨在优化其管理结构。 二是加大产品创新力度。特别是针对下游行业发生深刻变化的领域，如新能源、海洋工程、海洋强国战略以及造船领域，我们将加大厚板产品的创新力度。 三是加强多基地技术制造协同。这是前几年的一个短板，我们将进一步加强不同基地之间的技术制造协同，确保产品标准一致、质量相同，从而满足客户需求。 通过与山钢日照的协同，我们的厚板共计 1000 万吨的规模，产品结构齐全。无论是在规模、品种结构还是区位
--	--

	优势（如湛江沿海、宝山基地、参股的山钢日照沿海）方面，都具备得天独厚的优势。通过上述努力，我们对厚板业务充满信心。从上半年表现来看，我们与同行业相比取得了显著进步，并且我们相信面向未来，我们的优势将更加明显。这得益于我们确定的战略方向和正在逐步显现成效的工作举措。 问题 5：刚才在材料中出现了模拟经营，而且在青山和梅山有过试验，这是公司第一次对外提到，想请管理层分享下推行模拟经营是出于哪些方面的考虑？目前的进展以及未来有哪些可以期待的变化？ 近年来，宝钢股份在“一公司多基地”改革上不断深化探索，模拟经营是其中的重要改革举措之一。模拟经营可理解为一种内部市场化机制，过去企业通过对各部门、工序设置具体过程性指标进行考核，使各单位每年有明确目标，但这类指标往往不能与公司整体效益直接挂钩，与外部市场变化脱节——整体市场差、效益差时，个别部门仅因为完成指标仍可能获得较好评价。为此，我们提出将各单位的目标以利润为导向，单位之间以市场化交易关系取代传统的内部上下工序关系，所有部门的利润合起来即为公司的利润。要实现这一点，必须有强大
--	--

	的基础支撑，尤其是清晰的账务核算和数字化能力，因此模拟经营与公司的数字化转型是配套推进的。 为什么要推行模拟经营？前几年，我们对标学习了大量民营钢铁企业，发现我们在管理机制方面不够灵活，存在“吃大锅饭”的体制性问题。当前形势要求宝钢股份不仅靠产品和技术等硬实力参与竞争，更要通过机制来激发装备、管理、人才和技术等资源要素以实现最大效益，从而以全要素竞争力参与市场。模拟经营正是为释放内部活力而设。 我们已开展两三年探索，在多个基地进行了尝试。梅山、青山等基地因为探索较早、运行较为成熟。目前几乎所有基地都在推进模拟经营。集团内外也有企业借鉴我们的做法。需要强调的是，要把这套机制驾驭好，需要相应的基础条件，宝钢股份具备较好基础，因此适合推行。 模拟经营对宝钢股份未来竞争力至关重要。董事长提出“大象跳舞”的理念：我们既要发挥规模优势，也要规避超大规模带来的劣势。模拟经营像“鲶鱼”一样，会触动不合理的制度安排，推动权责对等、赋权经营。
--	---

	为保障模拟经营发挥效用,我们同时推进四项机制改革: 一是管理机制:瘦身健体,避免管理臃肿,提升灵活性; 二是决策机制:下沉重心、下放权力,提高市场快速反应能力; 三是激励机制:摒弃“大锅饭”,按价值分享激励; 四是经营机制:依托数字化转型,在经营管理领域发挥最大效能。 最终目标是以用户为中心,通过产销研一体化实体化和全员营销的经营机制,把大规模管理模式的优势与市场化灵活性结合起来,提升公司在市场变化中的盈利能力和竞争力。 问题 6: 宝武整合以来,武钢在各方面都取得了很大的进步,在前两年的钢铁弱周期中表现可圈可点,我们理解去年弱周期的业绩算是给出了一个稳定的下限,您觉得未来武钢还有哪些进步空间,能够在提升上限方面给市场带来一些期待? 近年来,武钢有限推进多项变革,模拟经营变革是其中重要组成部分,并与产品经营变革共同构成“2+8”的变革体系(包含 2 项核心变革和 8 项配套机制),旨在完善市场化运作机制,从而持续提升发展质量。
--	---

	我们自身感受到在以下四个方面取得了突破性进展： 一是市场化变革方面：主要体现在体制机制对动力的激发。模拟经营变革有效激发了内部活力。我们认为，有了这股活力，只要方向正确，武钢有限的未来充满想象力。 二是产品经营方面：我们聚焦新能源汽车、高效电机、造船等高端产业发展需求，显著增加了精品钢的供给。每年精品钢供给量增幅约 10%。特别是近期，新能源无取向硅钢产品已于六月底全线贯通；取向硅钢也将在今年年底投产一套新的生产线，明年 22 万吨取向硅钢将全线投产。 三是资金资产稳健运行：今年上半年，累计经营活动现金流达到 45 亿元，整体经营状况呈现持续向好的趋势。 四是经营业绩逆势增长：今年上半年，我们实现了 8.4 亿元的利润，稳居宝武集团前列。 展望未来，我们内部将工作重点总结为“三个一”：
--	---

	第一，深化一套机制：我们将持续深入完善模拟经营变革和产品经营变革。今年上半年已启动相关动作，例如将激励方式从关注“毛利”转向关注“边际贡献”，这能更好地应对市场挑战，提供更大的灵活性。同时，我们将充分发挥基地在技术人员方面的积累优势，提出“两个现场”的概念：既要将制造现场作为核心现场，也要将用户的实际使用现场视为我们的现场。今年上半年，我们已派遣 20 名员工到各个渠道，旨在更好地服务用户使用产品，增强用户黏性。这同样也是为了践行公司“精准营销”和“全域营销”的要求，使我们的触角变得更加灵敏。我们将坚定地深化机制变革。 第二，落地一套规划：从物流角度而言，武钢有限一直面临“铁少钢多材少”的局面。针对当前的市场环境，我们进行了一次彻底的梳理，通过这两年的调整，未来前后工序资源不匹配的问题将得到大幅度的改善。同时，产线效率和集约化水平也将进一步提升，有望带来百元级的成本下降，这将进一步打开武钢有限的经营上限空间。 第三，运用好一套方法：做好“对标找差”。我们需要保
--	---

	持谦逊的心态，及时审视同行竞争，并将行业最佳实践为我所用。用一句“自以为非”来指导我们的工作，这意味着要不断认识到自身的短板和弱项，这是一种更大的自信。只有弥补这些不足，才能成就一个更强大的自我。 未来，通过对“三个一”的进一步改革，我们对武钢有限未来的发展充满信心。 问题 7：想了解一下沙特项目的最新进展，以及关于开工、投产大致的时间节点，未来面向的主要客户。国际化方面，除了中东项目以外，是否还会考虑全球其他区域的布局？ 国际化一直是宝钢的战略方向。在新一轮发展规划中，我们将“国际化”作为一个独立部分加以强调，旨在加快海外事业的发展步伐。如果一个企业无法走向国际，就不能称之为世界一流企业，充其量只能是国内一流。因此，国际化是宝钢股份必须发展的战略。
--	---

	自上世纪 90 年代起，宝钢就明确了产品出口占比 10% 以上的战略，通过国际市场来检验并倒逼产品质量的提升。我们在国际舞台上与高水平同行竞争，满足高端用户需求，以此来提升自身水平。目前，我们在全球 30 多个国家设有营销网点，去年的营销量达到了 600 万吨，今年预计将有显著增长，未来也有相应的规划。此外，我们在香港、澳大利亚、欧洲等地设立了三个研发中心，实现了研发的国际化。 在海外建设全球钢铁基地方面，沙特项目是我们的第一个海外基地项目。该项目自 2021 年 5 月启动以来，至今已有四年多的时间。在此期间，我们进行了大量工作并取得了一定成效。2023 年 5 月 1 日，我们确定了股东协议。2024 年 11 月，合资公司已在沙特正式注册成立。 目前，我们正全力推进各项工作： 一是进一步降低投资支出：我们正在从方案层面优化，以降低项目总投资。沙特项目计划产能 250 万吨，初始投资预算 40 亿美元，该投资强度是国内的三倍。尽管沙特固定资产投资成本高，但其运行成本较低，这是我们投资的基本逻辑。即使如此，我们也在积极优化固定资
--	--

	产投资方案。我们正与 OEM 供应商就设备国产化、降低制造成本、提高分销比例等进行谈判，同时还在优化物流和施工方案。我认为这些工作成效显著，当前投资预算应该在控制范围内，且有进一步降低的空间。 二是控制风险：在海外进行如此大规模的投资，存在诸多不确定性。宝钢股份“走出去”的同时，必须谨慎行事，避免盲目。因此，我们正在反复确认项目的边界条件。沙特方面对该项目也非常重视，合资方也高度配合，彼此一直保持卓有成效的沟通。 具体开工和建成时间的确切节点，需要根据上述工作的开展情况再行确定。我们认为，工作不能急于求成，扎实地做好前期准备工作，将更大地提升项目后续投资成功的几率。我们本次与沙特阿美（全球油气领域的龙头企业）和沙特 PIF（全球最大的主权基金之一）达成合作，强强联合。目标是将此项目建成中沙工业领域合作的典范，以及全球绿色低碳钢铁项目的典范。 除了沙特项目，我们也在积极关注其他的海外投资标的。目前，我们与多家潜在合作方正在进行交流。主要的区域聚焦在东南亚、中亚、中东以及北非等地区。未来，
--	---

	随着国际化战略的深入以及行业发展趋势，在海外建立区域性或全流程的产线，是必然的趋势，也是我们需要去做的。
附件清单	无
日期	2025 年 9 月 2 日