

宝山钢铁股份有限公司

2013 年年度股东大会之会议记录

宝山钢铁股份有限公司(以下称公司)2013 年度股东大会于 2014 年 4 月 30 日下午在深圳举行。本次股东大会召开方式为现场会议和网络投票,出席本次会议的股东及股东授权的代理人共 49 人,代表公司股份 13,459,361,528 股,占公司有效表决权股份总数的 81.71%。公司本次股东大会的召集、召开程序符合《公司法》、《证券法》、《股东大会规则》等有关法律、法规、规范性文件及《公司章程》的规定。

本次股东大会由公司董事会召集,公司董事长何文波先生担任会议主席主持会议,公司董事戴志浩、赵周礼、黄钰昌、夏大慰、刘文波,监事刘占英、何梅芬出席会议。

首先由董事会秘书、财务总监朱可炳先生,董事长何文波先生,监事会主席刘占英女士分别汇报本次股东大会 9 项议案,独立董事黄钰昌先生做了关于公司治理的专题演讲。汇报结束后,公司高管回答了股东的提问。

股东:从 2003 年 QFII 制度到 2005 年股改,再到目前的股权激励,宝钢股份在改革方面向来是国企内的领先企业。公司股权激励方案的推出,长期来看是对公司利好,但是其力度可能还不够大,我们希望这方面改革力度能否再大一点?

黄钰昌:关于激励机制设计,宝钢股份董事会薪酬委员会讨论了很长时间。以公司目前的制度设计与欧美企业比较,力度当然不够,主要是目前受现有国家法规限制。针对制度设计来看,宝钢股份股权激励计划是非常合理的。股权激励绝对不是一次性的,这个制度是一个长期的制度,往后我们还会向很多业务板块和子公司有序推行。我们认为要做就做最好的制度。我相信公司设计的激励机制绝对不输于国外其他公司。

夏大慰:目前公司在激励方面是做的非常不错的,尽管现在碰到制度天花板。我们最重要的不是说强度能有多少,重要的是能走出这一步,建立起机制。随着改革不断推进,我们也将始终走在改革最前沿。根据黄董事多年实证研究来看,宝钢股权激励方案与实证研究是非常吻合的,相信能取得良好效果。

刘文波:宝钢相比较其他大型央企,这是走出了重要的一步,得到了各方面的大力支持。相信未来股权激励也会起到更大作用。

何文波：公司制定的股权激励措施虽然目前力度不够，但公司同时也在加强内部管理人员的管理，表现不合格的管理者将退出管理岗位。公司在加强对高管激励的同时也进一步加强了高管对责任的认知。这样的管理机制是不输于民营企业和外资企业的。

股东：2016-2017 年会有很多汽车板产能释放出来。宝钢与 JFE 的合资汽车板公司未来与股份公司在汽车板业务方面如何发挥协同效用？

戴志浩：GJSS 合资企业，中方占 50%。这公司是日本 JFE 面向广东面向中国汽车板市场的一个战略布局点。宝钢股份目前汽车板产能 500 多万吨，今年再开足马力挖潜增效，产能可以达到 600 万吨。我们目前产能存在瓶颈，这也说明为什么要建设湛江。目前生产线可以挖掘，但这只是一种战术性的手段。对公司来说，更重要的是湛江钢铁的建设和投产。

股东：公司 2013 年对烟台钢管、南通钢铁资产计提了减值，是否可以认为公司 2014 年已经“轻装上阵”？

朱可炳：去年公司烟台钢管和宝通钢铁的产线计提减值准备，主要是受钢管行业供大于求，以及产线现金流有所下降等因素影响。目前公司高度关注重视亏损单元的经营状况。烟台钢管今年与去年相比，亏损幅度减少了 50%。宝通钢管经过评估，目前进入到经济运行的状态。我们也会持续关注公司在钢管产品领域相关资产经营现金流的状态。我们也相信公司采取的措施会改善这样的状况。除了宏观环境影响外，从公司内部来说相比 2013 年，2014 年包袱会轻一些。特别是目前推出了股权激励以及资管计划，员工工作氛围积极向上，我们对 2014 年更有信心。

股东：我们了解到一些钢铁企业在海外有一些并购业务，宝钢目前是否有受到上层压力，在国内或国外进行一些并购？

何文波：上级机构非常尊重宝钢集团管理层的意志。宝钢在中央企业里是第一家实施监事会董事会制度的。对宝钢股份来说董事会更加具有独立自主权。在公司治理方面，国家不会强制要求进行并购，这是国资管理很大的进步。宝钢目前主要集中精力全力以赴把现有业务做好，在华中华南地区高端钢用户集中的区域不断努力提高公司自身地位。

股东：公司在钢铁电商发展方面，2018 年做到收入占比达 20%，这里 20% 的收入是指成交额还是指佣金收入，来源是怎么样的？公司是否已摸索到了比较有效的电商盈利模式？

戴志浩：钢铁电商是 B2B 模式，与 B2C 模式不同。目前还没有 B2B 电商业务大规模成功的实例，大家都处于探索起步阶段。针对这样的业务，目前更重要的是如何形成机制，通过创新找到盈利模式。5 年以后的远期目标只能代表追求的目标。

从公司初期来看，公司内部，董事会已将电商纳入管理层考核中。我们期望在初期发展阶段，电商业务能有 100% 增长。不管起步高低，只要增长速度足够快，相信在同类业务商业领域当中能够逐渐形成领先优势。

我们在业务拓展同时也在积极分析比较 B2C 业务当中的不同类型相关企业的盈利模式。同时结合大数据时代新的理念和内涵，逐步形成有宝钢特点的 B2B 业务。总的来看，宝钢股份做电商有相对优势。首先，宝钢股份旗下，宝钢电商包括东方钢铁、上海钢铁交易中心，从事钢铁行业 B2B 电商还是比较早的，我们积累了很多人才和经验，我们也在摸索和实践中发展。第二，公司下属子公司宝钢国际，在全国有十几家专业的地区性公司，以及六七十家分布在全国主要用户附近的钢材加工中心。这些是实体销售物流和渠道。电商发展到后面，虚拟和实体的结合是重要的一环。在这方面，我们不同于单纯从事钢材电商的公司。公司实体网络非常强大，在未来 3-5 年之内都是国内最强大的实体网络。第三，公司自身金融方面已掌握很多资源，将在第三方支付手段、供应链融资等方面形成更多的盈利点。宝钢股份管理层在董事会的要求下，将建立更好的管理体制，包括引入战略投资者以及建立新的股权机制，使得我们的新业务能有更快的发展。我相信 2018 年电商业务能够实现很好的发展。

股东：公司湛江项目，物流成本是相比较低的。投产初期，折旧方面是否会给经营带来一定压力？公司是否预估过湛江项目投产后多久能达到上海基地的盈利水平？

戴志浩：2015 年三季度末四季度初，湛江一号高炉能够顺利投产。整个一期工程大概 2016 年上半年投产。宝钢湛江项目建设选择的时间点比较好，项目投资总额相比其他类似非常低。公司内部在不断优化完善湛江钢铁的建设方案，并找市场未来最适合的品种需求。

湛江钢铁有几个优势。一是投资总额相对比较低，二是变动成本比较低。首先是原料采购及成品销售运费比较低。国内沿海钢厂 90% 数铁矿石进口自巴西澳大利亚，运至湛江运费会省很多。未来湛江钢铁主要服务两广市场，湛江到广州的运费非常具有竞争力。其次是劳动成本比较低。湛江仅仅是一个钢铁制造中心，销售采购以及管理职能均由上海基地覆盖。并且湛江当地劳动成本是比较低此外，湛

江距离用户距离近且交通便利，交货期短，也是其相对竞争优势。再加上宝钢 30 年积累的技术和经验，湛江钢铁将设计为劳动效率比较高的工厂，其相对优势将得以充分体现。我们相信湛江的吨钢成本非常有竞争力。宝钢的软实力正在于此，不是任何公司建这样一个工厂，管理具有相同结果。

股东：现在国外分析师非常关注中国企业对外投资，目前宝钢对国外投资是否有兴趣？

何文波：宝钢转型计划里有一点是“从钢铁到材料，从制造到服务，从中国到全球”。我们未来会向一些地区输出技术，在当地生产钢材。但宝钢目前没有确切的海外投资计划。宝钢股份的每一步是非常稳健的。现在我们主要集中精力建设好湛江，形成上海、南京、湛江的三地协同。随着研发技术的不断提升，在世界其他地区，钢铁并不是没有机会。现在钢铁行业整体并不景气。国外有很多高水平的公司，目前经营也面临困难。所以公司会思考若在当地投资是否能做的比他们更强。如果得不到确定答案，董事会也不会批准投资。社会在不停变化，中国经历了一个钢铁高速发展的时代，我相信在其他的地区也可能会出现钢铁高速发展时期。所以宝钢也在做战略准备，但具体实施并非是在现在。公司总体策略是到当地寻找最优秀的钢铁企业合作，提供他们所需要的资源我们的技术甚至可以在发达地区输出。现在要做的第一步是加工配送服务走出去。

股东：2016-2017 年国内汽车板可能会释放很多产能，公司预测汽车板的需求增长率大概是怎样的？国内到什么时候会出现汽车板的净出口？湛江未来会面向东南亚市场，那么公司对东南亚汽车板出口会有多少？这会不会拉低亚太区高端产品价格？随着铁矿石价格下降，钢铁产品价格也会下降，高端产品的毛利因而会跟着压缩，请问宝钢对此怎么认为的？

戴志浩：传统产业中，全球一致看好的是中国汽车行业。未来五到十年发展趋势比较明确。2013 年汽车产量 2200 万辆，2014 年预期会更多一些。2017-2018 年产销量预期在 3000 万-3500 辆。其他制造业看不到如此明确趋势。宝钢在汽车板领域已有长期积累，随着湛江建设好之后，汽车板供应将赶上行业需求，公司整体发展方向是对的。

现在不止宝钢一家在生产汽车板，汽车板分高端低端，汽车零部件也分高端低端。每家企业实际能力也不一样，盈利情况不一样。我们想强调的是宝钢股份注重汽车行业有很好的前景，有可预期的持续的发展。在汽车板领域，宝钢股份也是做的最好的，公司从研发到最

后一公里的服务，产品质量、交货期、全方位保证能力等等。在一个发展行业里竞争和收缩的行业里竞争，情形是完全不一样的。

关于湛江未来对东南亚市场的影响，我想说明几方面。宝钢股份目前出口的策略是一贯的，公司出口保持产量10%左右，并且出口是分散的。这样任何一个市场出现异常情况都不会本质影响公司的出口。宝钢股份出口有几项原则。一是跟随中国下游用户走出去，例如随家电汽车行业走出去。二是跟随直接用户需求，优先选择随着最终用户走出去。第三是尊重当地市场，我们并非以杀伤性的价格毁灭性的进入当地市场。我们随着最终用户的需求，以一种增量的方式进入当地市场，无意对当地市场造成不必要的冲击。更不会采用价格战进入当地市场。未来新兴市场也许在印度、东南亚，也许在中东。湛江将是距离下一个新兴最近、规模最大品种最全，设备最现代化的钢铁基地。

股东：根据去年的数据，钢管事业部和梅钢是亏损的，如何止住出血点？

戴志浩：目前公司亏损单元是钢管，梅钢去年已不亏损。我们针对亏损单元采取不同的管理策略。和城市发展，产业政策不相符的亏损单元，比如南通，已进入经济运营模式，未来可能停产。另外经过努力可以有所改善的，例如烟宝，按照新的减亏计划在分布实施中。

股东：如何使新的业务做大，占比20%。我们的目标是多少？产值能达多少？钢铁电商业务中涉及第三方支付，行业内认为第三方支付不重要，银行的信誉是最好的，我们对这个怎么看？

戴志浩：关于电商的第三方支付。银行支付是最好的。但是在钢贸这一轮融资当中，银行也是损失最大的。所以并不代表银行信誉最好，就最能被用户和市场接受。里面有风险控制的问题，有交易方式的问题。目前，B2B电商并没有大规模成功应用的实例。宝钢也是走在探索的前沿。我们觉得自己有一些优势，我们希望结合优势和好的机制，在未来几年寻求真正的突破。

股东：想问一下宝钢汽车板市场占有率过去几年为什么一直是50%，为什么没有想在市场上进一步提升占有率。我相信宝钢的产品和服务都比其他企业好，武钢鞍钢也能做汽车板，有没有可能随着其他厂商汽车板的推广，竞争会把宝钢产品的盈利水平拉低？

戴志浩：宝钢为什么没有把汽车板的份额提高，因为湛江钢铁建晚了。下游客户需求每年以15-20%速度增长。虽然我们在上海有部分潜力可挖掘，但目前公司没有更多的汽车板生产能力了。由于经济

危机等原因，大家认为钢铁已经供给过剩，没有预期汽车板市场有这么好的前景。内部曾有过争论，投资者也不希望我们建湛江。如果湛江钢铁现在已建成，那么对宝钢股份是重大利好。只是资本市场不相信。目前同行生产汽车板，盈利能力相比宝钢来说是弱的，否则这会体现在各个公司效益上。同行之间的竞争，包括宝钢自身不断发展，都会降低宝钢股份汽车板的价格。我们认为虽然单位盈利降低了，但整体盈利会增加。

何文波：补充说明。湛江建设从某种程度上说是有些晚了。关于湛江建设，我们策划了好多年。很多因素很难说，现在建设湛江赶上了投资最低的时间点。另外，我们认为汽车板 50% 的市场占有率是比较合适的。如果市场占有率达到 60%-70%，可能付出的代价更高。市场占有率并非越高越好。汽车板有这么多家生产，分不同的等级和客户，宝钢锁定相对高端的那部分客户。我们留出足够的空间让其他厂商发展，否则竞争会更加激烈。

股东：汽车板是公司未来增长亮点。现在汽车板市场需求是多少？未来几年，是否会出现供大于求的情况？

戴志浩：汽车 2013 年产量 2200 万辆，预期今年 2400 万辆。汽车板分冷轧和热轧，宝钢主要做冷轧汽车板。汽车也分轿车、乘用车等车型。汽车行业业内预计需求在 3000-3500 万辆之间。按照一辆车 0.5 吨的汽车板需求来简单计算，汽车板需求量现在是 1200-1300 万吨。各个公司对汽车板的定义不一样。宝钢汽车板定义的是轿车乘用车这样高端的汽车。其他类型的汽车，允许使用低价值的钢材，通常很多厂商也把这些板材定义为汽车板，这样概念就分不清了。

何文波：补充一下。宝钢从钢铁到材料，从制造到服务。在轻量化方面，我们从前年开始在铝材汽车板方面也着手研究。这代表了我们对汽车行业的了解程度。只要汽车行业未来需要什么，我们就会提供什么。不限于我们现有的产品，也不限于钢板，甚至不限于金属。这是我们下一步钢铁到材料的战略实施。再补充一点。钢铁的国际化和我们国家其他产业的国际化是相关的。日本是汽车先走到东南亚，然后钢铁跟着走出去。而我们现在钢铁走的比其他行业快了一点，在其他国家其他企业使用中国的钢材，相对来说还是困难一些。如果我们的下游产业，中国汽车将来走出去，可能还有其他产业，那时候对宝钢的产品走向世界会有好处。

股东：一季度业绩，相比大中型钢铁企业亏损 23 个亿，公司一季度盈利 15 亿，是非常难能可贵的。从我们的出厂价和矿石价格的对比来看。公司一季度出厂价是连续上调的，但矿石价格是不断下跌

的，从这个反向波动来看，公司的盈利应该会更好。目前的盈利状况，是不是因为使用了更高价格的矿石库存所引起的？

朱可炳：从出厂价格和矿石价格走势来看，可能反映到公司业绩上应该会更好一些，但里面有两个方面的因素影响。一个是高价矿库存的影响，我们矿石库存的周转周期大概为 1.5 个月左右。二是 1 季度 3.5 个亿左右的汇兑损失。这两点对当季度的业绩有一定影响。

股东：关于钢铁电商业务，上海钢铁交易中心，东方钢铁，动产质押平台，各有优势和重点。这几项业务整合之后会有怎样的协同效应？

戴志浩：上海钢铁交易中心是对 B2B 电商模式的一种探索。与京东模式，淘宝模式是不一样的。我们现在不能明确哪种模式会成功。我们通过不同的团队进行运作，分别在探索不同的模式。在实际合适的时候，公司将会把资源整合起来，发挥更大的协同效应。

股东：公司湛江基地未来 5-10 年发展汽车板的战略布局是清晰的，那十年以后发展战略是怎样的？从发达国家来看，汽车市场最终会饱和的。如果汽车板市场饱和后，我们下一步重要的产品是什么？比如蒂森克虏伯，电梯，高端装备制造制造业。想问看到汽车板结束以后，宝钢怎么发展？

戴志浩：我感觉未来 5-10 年汽车板还是会增长的，我们本身在这个领域多年的积累，我们没有理由放弃这个领域的机会。我们在未来 5-10 年将会让宝钢股份转型，前面讲到，“从制造到服务，从钢铁到材料，从中国到全球”，为我们战略转型争取了这样一个空间。从钢材本身来说，汽车板只是宝钢六大产品中的第一。其次电工钢、马口铁，能源用钢等等。只是现在这个时间点上，我们最大的战略产品在未来 5-10 年正好赶上一个较为乐观的前景。所以管理层的思路非常清晰，我们在这个时期要完成三个转型。到时候我们对汽车板的依赖就不会像现在这样的情形。

股东：随着中国在中亚地区开展新丝绸之路战略，宝钢与八钢的渊源关系。管理层在新疆地区是否有考虑？

戴志浩：宝钢集团在新疆有八一钢铁，也是上市公司。现在已经形成 1000 万吨的生产能力。未来随着中亚经济发展，随着经济带动了钢铁需求增长，到时候根据宝钢股份的股东意愿以及宝钢集团的战略考量，宝钢集团一定本着支持股份公司发展的立场，来进行规划安排。

股东：如果说整个中国从 2001 年到 2013 年整个中国粗钢产量 60 亿吨，根据发达国家经验，在以后 5-10 年可能国内废钢市场起来了，那么宝钢对于未来产能增加以及废钢资源循环有怎样的考虑？

何文波：投资者很多都关心这样的问题。十年内不会发生太大的变化，但现在确实要关注到未来的发展。目前炼铁采用氧化还原的方式。随着社会钢铁蓄积量的积累，在一定的時候，會形成自循环。也许未来很少再用铁矿石炼铁，而是用废钢资源炼铁。总有那一天原料来源以废钢为主。目前中国 90% 炼钢仍然采用高炉。在美国，很多都是电炉用废钢，一方面电业比较便宜，随着页岩气的开发能源成本降低。中国相当长的一段时间内还是靠高炉炼铁。因此湛江采用高炉冶炼，并且其成本也是合理的，在相当一段时间是不会有替代性风险。我们在下一步发展的時候會考虑这个工业技术问题。

董事会秘书、财务总监朱可炳宣布表决规则后，股东开始投票，由股东代表李汉镇、王世杰，方达律师事务所律师楼伟亮律师和贡亚敏律师，公司监事何梅芬监票。

计票结束后，董事长何文波宣读决议，股东大会结束。

出席股东大会的董事签字:

记录人:

2014年4月30日