

“钢铁大王”沈文荣谢世

◎ 记者 程粹欣

“我这一生就是搞钢铁的，希望能把这个行业做到世界最强。”伴随沙钢集团的官方网站变为黑白，用一生践行着这句话的“钢铁大王”沈文荣谢世。

6月30日晚间，沙钢集团发布讣告，董事局主席沈文荣因病医治无效，于2024年6月30日2时10分逝世，享年78岁。

作为我国改革开放后最早的实业家之一，沈文荣带领沙钢从一个小小的轧钢厂淬炼成一家全国特大型民营钢铁企业、国家创新型企业及世界500强企业。

这四十年是沈文荣的大半生，也是沙钢的成长史，更是中国钢铁行业前行与发展的一个缩影。截至目前，沈文荣及沙钢集团旗下共有两家上市公司——沙钢股份和抚顺特钢，合计市值近200亿元。

如今，一代传奇谢世，沙钢集团乃至整个钢铁行业也面临升级转型的阵痛期。二代接班人能否实现其“百年沙钢”愿景，成为摆在这座钢铁帝国面前的新命题。

1

从小钳工到“钢铁大王”

22岁进入轧花厂当钳工，38岁担任钢铁厂厂长，42岁建成“中国钢铁工业第三次革命的样板”，58岁带领沙钢跻身国内民营钢企前列……沈文荣的创业史堪称传奇。

1968年，中专毕业的沈文荣进入了江苏省沙洲县（现为张家港市）锦丰轧花厂，担任钳工一职，那年他刚满22岁。

1975年，在钢材供应趋紧的背景下，锦丰轧花厂自筹资金45万元创办了一个小轧钢车间，命名为“沙洲县轧钢厂”（后更名为“沙洲县钢铁厂”），作为前期筹建人员的沈文荣担任副厂长。1984年，年仅38岁的沈文荣接过帅旗，出任厂长及党委书记。

彼时，沙洲县钢铁厂还只是个无名小辈，在产品种类和规模上都远远不如相邻的宝钢、苏钢等“老大哥”。如何闯出一条新路？沈文荣说，“如果我们的企业不够大，那就首先在某个产品上要做到最好，争取在江苏甚至在全国有一定知名度。”

新官上任三把火，沈文荣的这把火烧得足够猛且足够久。上任仅4个月，沈文荣看准窗框钢的发展前景，提出“紧握拳头、锻造精品、专业生产、强势出击”从事窗框钢专业化生产的发展方略。随后，沙洲县钢铁厂一举成为了国内最大的窗框钢生产基地，“买窗框钢到沙钢”成为市场共识。

第一桶金的到来，给了沈文荣向行业纵深发展的底气和勇气。1988年年底，沈文荣从英国比兹顿钢厂引进了我国第一条75吨超高功率电炉炼钢、连铸、连轧短流程生产线，用于生产建筑所需的螺纹钢。

第一个吃螃蟹的人总是要承担风险，尤其是这套设备花费重金，还可能难以运行。但沈文荣深知窗框钢的红利正在逐步消失，唯有搏一搏才有机会。谈及可能失败的风险，他直言，“如果设备买来运行不了，就把它放在那里办成个展览馆，我自己去门口卖票，5分钱一张，让同行都来学习沈文荣的教训。”

显然，他赌赢了。基建投资热潮下，中国钢铁行业迎来迅速成长，这条生产线不仅被国内冶金专家誉为“中国钢铁工业第三次革命的样板”，也让沙钢的生

产水平与国际先进水平缩短了20年。

1992年，江苏沙钢集团公司正式成立，沈文荣担任董事长、总裁、党委书记。次年，亚洲第一座90吨超高功率竖式电炉炼钢、LF精炼、连铸高速线材生产线拔地而起，沙钢跻身国内一流钢铁企业行列，并迅速与国际接轨。

沈文荣的魄力还不止于此。2001年，沙钢买下德国老牌企业蒂森克虏伯钢铁公司位于多特蒙德的霍施钢厂，以一场“欧洲战后历史上最大的工业搬迁”震惊了世界。

当时，业内认为沙钢是买了一堆废铁，但其用了1年时间，将总重达25万吨的设备外加40吨拆解重新组装过程的文件搬至扬子江畔，还对工艺装备全面创新，仅用了3年时间就实现生产线全面贯通投产。2005年，公司年产钢量首次突破1000万吨，沙钢进入世界钢铁行业第一方阵。

沈文荣曾表示，在中国钢铁行业产能已经饱和甚至过剩的现状下，国内钢企再扩张只能通过兼并重组的方式，而非建立新的工厂。2006年开始，沙钢通过并购联合、参股合作等多种形式推进资产重组，先后并购重组了淮钢特钢、鑫瑞特钢和河南安阳永兴钢铁等企业。

2011年，沙钢通过旗下淮钢特钢借壳*ST张铜上市，并更名为沙钢股份。2017年，沙钢成功重组东北特钢，后者旗下的抚顺特钢由此成为沙钢旗下第二家上市公司。

据胡润研究院发布的《2024胡润全球富豪榜》，沈文荣以375亿元身家位列榜单第613位。但这位“钢铁大王”早已表示，志不在此，“我更感兴趣的是钢铁这个行业，更关心的是沙钢在中国乃至全球钢铁业中的位置，不管是企业规模、资产质量，还是盈利能力”。

如今，沙钢集团在江苏省、辽宁省、河南省拥有5家钢铁生产企业，主导产品涵盖普钢、优钢和特钢各大类产品，形成150多个系列、14000多个品种、6000多个规格。沙钢集团已经连续15年跻身世界500强，在2023年公布的《财富》世界500强排行榜上位列348位；在国内，沙钢集团是第四大钢铁企业，仅次于中国宝武、鞍钢集团和河钢集团其他三家国企。



沙钢集团董事局主席沈文荣

2

民营钢铁帝国的阵痛期

如今，“钢铁大王”陨落，他的余晖也照出了沙钢乃至世界钢铁行业的落寞。记者注意到，在沈文荣逝世相关视频的评论区中，除了群众的沉痛哀悼，还有对钢铁行业黄金时代已过的感慨。

受世界经济下行压力增大因素影响，国内钢材市场供需矛盾加大，钢材价格持续低迷叠加原辅料价格高位支撑，大面积亏损已成行业现状。据中国钢铁工业协会发布的数据，仅2023年，重点统计会员钢铁企业利润总额855亿元，同比下降12.47%；平均销售利润率1.32%，同比下降0.17%。

在房地产行业下行与钢铁产能过剩的双重压力下，沙钢也难逃行业阵痛期。从两家上市公司披露的情况来看，营收波动及盈利能力大幅下滑成为首要问题。2019年至2023年，沙钢股份分别实现营收134.75亿元、144.27亿元、184.87亿元、181.73亿元、153.59亿元；归母净利润5.29亿元、6.5亿元、

11.12亿元、4.53亿元、1.93亿元。同期，抚顺特钢分别实现营收57.41亿元、62.72亿元、74.14亿元、78.15亿元、85.75亿元；归母净利润3.02亿元、5.52亿元、7.83亿元、1.97亿元、3.62亿元。

与业绩压力一同到来的，还有新旧力量的磨合问题。2016年，沈文荣退居幕后，将集团交给长子沈彬。在父子共同推动下，沙钢及旗下子公司多次进行对外投资，以应对行业困境，寻求新的增长机会，但多以失败告终。

2017年，沙钢股份抛出了258亿元的资产重组预案，计划收购苏州卿峰全部股份及德利迅达88%股份。彼时，沙钢股份试图向互联网数据中心与钢铁双主业转型。但历时5年，沙钢股份的重组方案历经多次调整，仍被证监会否决。据了解，进军数据中心业务正是由沈彬主导，他希望以此推动沙钢的多元化发展。

2021年，沙钢还曾试图入主安钢集团旗下安阳钢铁，并与安钢集团签订了

混改意向协议书，但后来不了了之。

在众多失利中，最引人注目的莫过于南京钢铁之争。去年，复星国际曾与沙钢及下属子公司沙钢投资签署《股权转让协议》，拟将南京钢铁60%股权出售给沙钢。尽管沙钢事先支付了80亿元诚意金，但受到中信股份介入，这笔交易再次失败。

难以接受的沙钢一纸诉状将复星国际告上法庭，最终在调解下，双方以和解收场，沙钢在获得赔偿金后，自愿退出了交易。有业内人士表示，这可能是出于时间成本的考虑，双方选择“一笑泯恩仇”。

在经历多次失败后，沙钢的收并购脚步愈发谨慎。今年3月15日，沙钢再斥资3.54亿元，通过协议转让方式收购东特股份持有的山东腾轮67%股权。据了解，沙钢之所以入主这家机械制造公司，是为了进一步拓展公司产业战略布局，提升资产规模，增强盈利能力。

沙钢的谨慎还体现在这是一笔关联交易。企查查APP显示，东特股份第一大股东为宁波梅山保税港区锦程沙洲股权投资有限公司，后者同样由沈文荣控制，持股比例达到70.53%。有声音指出，这只是其战略调整的初步阶段，公司还需继续整合资源、提升管理效率、拓展市场渠道，以确保本次收购能够切实带来长期的业绩增长和价值提升。

一位投资人士在接受《国际金融报》记者采访时表示，“沈文荣在钢铁行业中遇到的最大红利期是房地产行业 and 基建行业高速增长期。随着钢铁产业走向过剩，沙钢主营业务多年走下坡路，其家族也试图转型大数据领域。但被迫转型其实更不容易，跨界及新领域对手过于强大，最终导致其多元化转型并不顺利。对于沙钢而言，创始人去世后，其另一波机遇或是国债发行后带动的新一波基建机会。”

3

接班人上马已8年

沈文荣逝世后，其一手建造的民营钢铁帝国未见震动，在已接班8年的沈彬手中保持平稳。

履历显示，沈彬出生于1979年。取得英国斯塔福德大学经济学硕士学位后，沈彬没有立即进入集团，而是先后在外贸公司、香港某船舶公司做财务。2006年，他正式进入沙钢，同样以最熟悉的财务工作开始，一路从会计做到财务主管。

2010年，31岁的沈彬开始主管集团党务。与此同时，年逾花甲的沈文荣也筹备起了交接计划：一方面，对沙钢管理层进行改组，将集团总裁一职交给退休后就到沙钢工作的“老臣”龚盛，让沈彬进入沙钢董事局“7人组”，担任常务执行董事。另一方面，一改从前分散的股权结构，沈文荣成为沙钢第一大股东，为沈彬扫清接班障碍。

2016年，沈彬走上父亲铺就的红毯，接任沙钢集团法定代表人、董事长，龚盛出任副董事长、总经理。

和白手起家的父亲一样，沈彬身上也有着对钢铁行业的一腔热血。“不热爱钢铁这个行业是无法接班的。走进钢铁生产一线，面对的是高温液态、高度紧张的工作程序，作为企业的领头人每天都要穿梭其中。”沈彬曾向媒体表示。

但不同的是，沈彬身上更多了些锐气和新想法。近年来，他带领沙钢布局非钢产业，探索多元化经营战略。尽管偶有失败，但在众质疑声中，沈彬表示：“沙钢近年来涉足的并不是非钢产业，准确地说，应该是关联产业。”他也强调，沙钢在“关联产业”的投资都是定向投资，“我们的目标和方向十分明确，一切投资以钢铁主业为中心，绝对不会乱来”。

目前，非钢产业投资的主要领域有资源环境、贸易物流、金融产业、新材料、服务业等五大类，累计投资金额数百亿元。值得注意的是，公司的金融产业方面由沈文荣次子沈谦主导，其目前



沙钢集团董事长沈彬

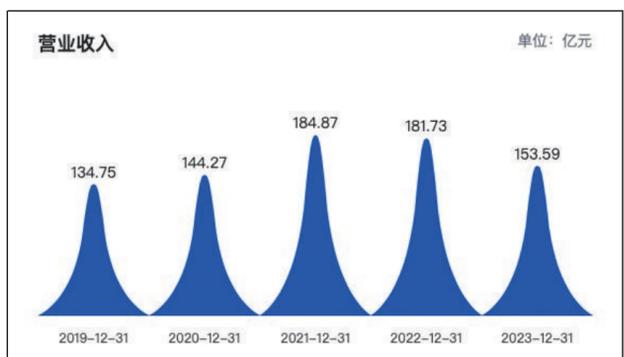
担任沙钢投资副董事长、总经理。沈谦曾表示，沙钢投资肩负着为百年沙钢开创第二增长曲线的使命。

沈文荣曾言，钢铁行业遇到了一些前进中的问题、发展中的烦恼、转型中的阵痛；前进的道路上，种种风险绕

不开、躲不过，必须在攻坚克难中奋勇前进。如今，二代接班人能否继续穿越钢铁行业产业过剩周期，实现打造基业长青的“百年沙钢”，还需等待时间的检验。

（本版图片均来自沙钢集团公众号）

沙钢股份近五年营收表现(2019年至2023年)



巨潮资讯