

证券代码：600022

证券简称：山东钢铁

山东钢铁股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2024-004

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 现场参观	<input type="checkbox"/> 分析师会议 <input checked="" type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 其他
参与人员姓名	参与公司网上 2024 年第三季度业绩说明会的投资者	
时间	2024 年 11 月 4 日（周一）下午 14:00-15:00	
地点	上海证券交易所上证路演中心 (https://roadshow.sseinfo.com/)	
上市公司接待人员姓名	董事长解旗先生，董事、总经理吕铭先生，独立董事王爱国先生，副总经理、财务负责人、董事会秘书唐邦秀先生。	
投资者关系活动主要内容介绍	<p>问题 1：公司采取了哪些具体的措施来应对市场挑战，如钢材价格波动、原材料成本上升等问题？这些措施对公司的业绩和未来发展有何影响？</p> <p>答：感谢您的提问。面对异常严峻的市场形势，公司紧紧围绕“变革求生”管理主题，坚持一切以效益为中心，牢固树立价值创造理念，按照“1+6+N”总体谋划，突出现金为王，坚持算账经营，深化精益管理，确保完成吨钢降本 100 元的目标。强化协同支撑，坚定不移固底板、锻长板、补短板，在攻坚克难中保持了稳健运营</p>	

良好态势。

一是进一步提振信心、解放思想、凝聚共识。大力倡导“跳出钢铁观大势、跳出常规谋创新”的变革意识，众志成城强韧性，坚定信心求突破，力争跑赢大盘。

二是深化管理变革，激发企业活力。按照“集中一贯、机构精简、流程高效、职责清晰”的原则，推进公司组织机构变革，大力压减管理层级和内设机构数量；采购侧依托宝钢强大采购体系，整合区域资源渠道，构建运行高效、决策精准、流程清晰、风险可控的采购机制；销售侧以客户为中心，通过服务机制创新、加工配送模式优化、渠道协同创效、强化产品经营等，持续提升用户满意度和价值创造能力；设备侧突出 IEQMS 牵引作用，融合宝武设备管理新模式，构建全员、全系统、全效率设备管理体系；制造侧围绕铁钢成本一贯、生产一贯、质量一贯，强化与采购端、营销端、研发端的协同，形成从用户需求识别到用户满意的全过程、全要素管控，实现质量稳定、合同交付、用户满意、成本改善。

三是在效率提升上再发力再突破。提升人事效率，通过“体制变革+结构优化”与“极致定员+人力储备”相结合，着力精简组织机构、极致编制定员、推进主辅分离，不断优化用工结构、岗位结构；提升生产效率，坚持“两最”理念，以打造最优生产组织模式和最佳制造工艺路径为目标，聚焦极致效率、极稳运行、极低成本，抓细节、强管控、保顺行，努力提升在运产线效率及整体匹配程度；提升资金效率，持续挑战最优资金成本率，置换高成本融资，千方百计降低“两金”占用；提升资产效率，通过高效配置资源，提升资产运营质量

和创效能力。

四是全力提升购销差价。销售侧密切跟踪市场，大力优化产品结构，紧盯重点产品比例，抢抓优质订单、高效订单，努力控制产品价格下跌节奏和幅度；采购侧密切关注煤焦矿等原燃料市场变化，加大谈判沟通力度，合理确定采购时机，进一步降低采购成本。

五是深入推进全体系降本增效。树牢“一切成本皆可降、一切费用皆要降”的理念，不自我设限、不当局外人，坚持目标任务化、任务项目化、项目清单化，围绕结构优化、技术指标提升、节能增效、费用控制、BOO/BOT 降本等工作，苦练内功，深挖内潜，狠抓落实，实现降本增效新突破。

六是深入推进对标找差工作。持续深化行业先进企业对标找差、补差、缩差，实现效率和效益的进一步提升。

七是全力抓好协同创效。充分学习借鉴宝钢股份的管理、技术和人才优势，推动流程再造、业务重构，深度融合、协同发展，实现钢铁板块一体化协同运营管理，聚焦协同支撑项目，全力抓好落地落实，主动求教，全面学习，持续拓展协同支撑的深度和广度，全力提升协同效益。

问题 2：公司是否在财报中披露了任何新的市场战略或运营计划？

答：感谢您的提问。公司 2024 年第三季度报告未涉及新的市场战略或运营计划。相关内容请查阅公司 2023 年年度报告等相关公告。

问题 3：第三季度在生产成本控制和效率提升方面

采取了哪些具体措施？

答：感谢您的提问。第三季度在钢铁行业大面积亏损的情况下，公司单季度归母净利润排名显著上升，经营性现金流量净额保持较好水平。重点采取了以下措施：

一是优化生产组织，打造高效制造模式。组建成立制造管理部，实现生产、质量专业全流程集中一贯管理，产线效率、界面效率显著提升。铁水综合温降、轧线热装率等指标创历史最好水平。

二是坚持算账经营，持续削减成本费用。建立“公司—厂部—车间”三级成本管控体系，扎实推进工序降本、合同降费、外委项目压减替代、能源降本、采购降本等各项工作。强化资金收支平衡，坚持低库存经营策略，大力压减“两金”占用。1-9 月经营活动现金净流量 15 亿元以上，较上年同期显著提升。

三是强化产品经营，提升产品创效水平。坚持以用户为中心、以产品为纽带，围绕“双聚焦、双提升”，持续深化 QCDVS 用户服务，大力推行“三个一”新型服务模式，积极抢抓优质订单、高效订单。三季度，内销产品结构增效、战略用户销量占比、近地化比例、终端直供比例、重点产品占比等指标大幅提升。

四是深化改革攻坚，充分激发创效活力。深入实施“1+6+N”变革求生体系推进方案，按照清单化、目标化、责任化动态滚动推动各个项目的落地，目前共形成项目 116 个，正在加快落地；深挖宝钢股份一体协同支撑项目潜力，最大限度提升协同效益。

五是推动绿色智能，助力企业转型升级。巩固深化全域环保绩效 A 级创建成果，两基地全部通过 A 级企业

复审，环保信用保持“双绿标”。遵循“整体化设计、分步化执行、最小化投入”的原则，全力推动信息化智能化项目建设。

问题 4：三季度公司经营性现金流净额转正了，采取了哪些措施？对四季度如何展望？

答：感谢您的提问。三季度，公司多措并举，保持现金流稳定向好。优化采购策略，合理控制采购节奏，坚持低库存经营战略；制定《应收款项清收方案》，分类下达清收目标，严格考核；优化资金支付政策，加大资金支付力度，保障现金流稳定。

四季度，公司牢固树立“现金为王”理念，坚决守住经营性现金流量为正的底线，聚力市场开拓，抓好产品经营，提升销售额、增加现金流入。优化调整采购付款周期，增加多种等值支付方式，助力保供降本。置换高利率借款，降低财务费用。加强两金管控和考核，极致压减存货，加大应收账款清收力度，缓解资金压力。

问题 5：公司三季度费用率（期间费用/营收）同环比双降，都采取了哪些措施？对四季度费用率的展望如何？

答：感谢您的提问。坚持算账经营，细化落实“开源节流提效率”要求，全面梳理打开产线固定费用、期间费用等各项费用科目，逐项分析，重点围绕人工成本降低、付现费用削减等方面开展工作。制定机构压减方案，全员竞岗，多措并举激活体制机制，强化工资总额管控，效益与工资联动。定期召开 BOO/BOT 降费专题会，加强调度、强化落实，积极开展谈判，确保完成降费目标。

四季度，加快推进组织变革进程，持续提升生产效率、人事效率、资金效率、资产效率，全力提升公司经营绩效和发展质量。

问题 6：三季度公司归母净利润水平在行业中处于什么位次？三季度公司经营层面有哪些亮点？

答：感谢您的提问。第三季度在纳入公司自行对比的 27 家钢铁行业上市公司中，公司归母净利润排在第 15 位，比二季度提高 6 位。主要亮点：优化生产组织，打造高效制造模式，实现生产、质量专业全流程集中一贯管理，产线效率、界面效率显著提升；坚持算账经营，持续削减成本费用，建立“公司—厂部—车间”三级成本管控体系，扎实推进工序降本、合同降费、外委项目压减替代、能源降本、采购降本等各项工作；强化产品经营，提升产品创效水平，持续深化 QCDVS 用户服务，积极抢抓优质订单、高效订单，三季度内销产品结构增效、战略用户销量占比、近地化比例、终端直供比例、重点产品占比等指标大幅提升；深化改革攻坚，充分激发创效活力，深入实施“1+6+N”变革求生体系推进方案，按照清单化、目标化、责任化动态滚动推动各个项目的落地；推动绿色智能，助力企业转型升级，巩固深化全域环保绩效 A 级创建成果，两基地全部通过 A 级企业复审，环保信用保持“双绿标”，遵循“整体化设计、分步化执行、最小化投入”的原则，全力推动信息化智能化项目建设。

以上如涉及对行业的预测、公司发展战略规划等相关内容，不能视作公司或管理层对行业、公司发展或业绩的承诺和保证，敬请广大投资者注意投资风险。

附件清单	无
------	---