

6月30日，江苏沙钢集团董事长沈文荣因病医治无效逝世，享年78岁。

出身畝亩的沈文荣，用近50年时间，一手打造出我国最大的民营钢铁集团——沙钢集团。截至2024年1季度末，沙钢集团净资产1117.14亿元，2023年全年实现营业收入1570.72亿元、净利润21.26亿元。

沈文荣以385亿元身价，位列“2023年胡润百富榜”第118位。自1992年起，沈文荣担任沙钢集团总经理职务；1996年，他开始担任沙钢集团董事长职务。他拥有40多年钢厂管理经验，将沙钢打造为国内最大的民营钢铁企业，被誉为“钢铁沙皇”。

1 买个不停，打造钢铁王国

和诸多白手起家的富豪一样，沙钢集团实控人沈文荣，有堪称传奇的创业经历。

沈文荣1946年出生在苏州市沙洲县。1986年，沙洲县改为县级市，如今变为的张家港市，是全国优质棉基地。沈文荣学习成绩优异，但因家中贫困不得不辍学务农。1969年，他进入当地一家轧花厂担任钳工，由于表现优异，后升任副厂长。

20世纪70年代，苏南掀起钢铁厂办厂热潮，沈文荣所在的轧花厂亦筹建了一个轧钢车间，1975年又独立成厂（即沙钢集团前身），1984年，沈文荣成为该钢铁厂厂长。虽然名为钢铁厂，但无论从规模还是技术来看，其实就是一个“小作坊”。这个小作坊之所以能够成长为民营钢铁王国，与沈文荣的两种思路密不可分。

一是投入重金，推动技改升级。1988年，顶着投资失败工厂倒闭的风险，沈文荣从英国引进一条75吨超高功率电炉炼钢、连铸、连轧短流程生产线，大幅提高工厂产量与产品质量，与此同时，通过锚定窗框钢细分领域，逐步打响了“沙钢”品牌；2001年，沈文荣斥资16亿元，买下欧洲老牌钢铁企业蒂森克虏伯旗下的霍施钢铁公司，而后将其生产线设备整体打包至国内，让沙钢一举摆脱对进口钢坯的依赖，基本完成了钢铁上下游产业链的建设。

在这十余年间，沙钢集团还先后从德国、美国、瑞士、韩国等引入设备，不断进行设备升级，完成了从“小作坊”到“现代化钢铁企业”的脱胎换骨。

同样是在2001年，原为集体所有制的沙钢集团完成了改制，集体、职工、管理层分别持股25%、30%、45%。此后，又经历了2004年至2021年7次股权转让，沈文荣目前直接持有沙钢集团29.32%股份，另通过张家港保税区润源不锈钢贸易有限公司、宁波梅山保税港区锦程沙洲股权投资有限公司分别间接持股17.67%、7.14%，合计54.13%持股比例，成为公司实际控制人。

二是并购扩张实现跨越式发展。为了提高钢铁工业整体技术水平、优化产业结构、淘汰改造落后产能、控制行业能耗污染，2005年国家发改委颁布《钢铁产业发展政策》，鼓励优势企业进行兼并重组。

沈文荣旋即制定“先近后远，先易后难，先内后外”的策略，开始了大举并购之路。2006年6月，将苏北最大的钢铁企业——江苏淮钢集团纳入麾下，后运作淮钢集团借壳“高新张铜”，成为如今的沙钢股份；2007年9月，收购河南安阳永兴钢铁；2008年1月，买下常州鑫瑞特钢51%股份；2010年1月，完成对锡兴钢铁控股；2017年，通过参与东北特钢重整，成为抚顺特钢新的实际控制人……

世界钢铁协会（WSA）数据显示，

民企沙钢集团创始人沈文荣逝世 “钢铁大王” 这样炼成的

2023年全年，沙钢集团粗钢产量达4054万吨，仅次于宝武钢铁集团、鞍钢集团和河钢集团，位列全球第六、国内第四，民营企业第一。

2 跨界扩张，净资产超千亿

沙钢集团已经成长为国内名副其实的民营钢铁王国，而其商业版图不止于钢铁，已经拓展至金融、投资等众多领域。截至2024年1季度末，其净资产1117.14亿元

目前，沙钢集团持有申港证券、紫金财险、东吴人寿等金融机构股份，包含证券、保险、银行诸多行业。

通过借壳、参与重整等途径，沙钢集团控股有沙钢股份、抚顺特钢两家上市公司，并持有藏格矿业3.68%股份及华创阳安0.12%股份。

公司持有的上海金浦新朋投资管理有限公司，投资标的以芯片产业为主，同时涉及激光、环保、游戏、食品等领域，其中，唯万密封、聚杰微纤已成功上市，长光卫星、屹唐半导体等企业正在冲击IPO。

沙钢集团同时是我国首个省级民营投资联合体“苏民投”（“江苏民营投资控股有限公司”）发起单位，后者已投出伟测科技、上能电气、虹软科技、纳微科技等多个上市项目。

此外，沙钢与宝钢、首钢、鞍钢等钢铁产业龙头企业，一同投资了欧冶云商股份有限公司，主要从事大宗商品电商业务。

沙钢集团还持有江苏复星商社国际贸易有限公司部分股权，该公司控股股东为复星国际。有意思的是，就在去年，因收购南钢钢铁60%股权交易事项遭中信集团截和，沙钢集团还一纸诉状将卖家“复星系”旗下相关公司告上了法庭。后经江苏省高级人民法院调解，最终妥善解决。

记者注意到，除了沙钢集团之外，沈文荣个人还有不少其他投资。他是中科招商第二大股东，亦曾担任中科招商董事；以他为主要出资人的“宁波梅山保税港区锦程沙洲股权投资有限公司”，间接投资的华图教育、格派镍钴、国富氢能等企业均在冲击IPO；另一家“张家港保税区千德投资有限公司”，间接持有北京唱吧科技、蚂蚁科技集团等公司股份。

3 业绩下降，转型无果而终

截至2024年1季度末，沙钢集团手握货币资金207.71亿元，考虑到受限资产后，现金及现金等价物余额同样高达180.98亿元。不过，集团同期还有164.17亿元短期借款及280.75亿元一年到期的非流动负债。

而且，沙钢集团近年业绩逐年下降，其近期《超短期融资券募集说明书》显示，集团2021年、2022年、2023年营业收入分别为1881.53亿元、1739.38亿元、1570.72亿元；营业利润分别为200.39亿元、50.63亿元、25.28亿元，双双有着较大降幅。

供给端来看，在“双碳”目标引导下，节能降排、压减产量、技术升级将是未来较长一段时间内钢铁行业的主旋律。

受行业限制，2010年，沙钢集团尚在中国民营500强榜单首位，到如今，甚至在江苏境内，就已经有恒力集团、盛虹控股两家公司排在了沙钢前面。

种种情形下，以并购促规模，向规模要利润，或者转型扩张，跨入新赛道的重要性日益凸显。

想要打造“百年沙钢”，“居安思危”十分必要。在沈文荣的主导下，沙钢集团并购的脚步也从未停止，近年来却碰到了诸多“烦心事”。

2020年安阳钢铁集团启动混改时，沈文荣曾亲自前往河南，并在座谈会表态，“在加快落实由沙钢永兴牵头整合重组安阳市部分民营钢铁企业的同时，积极参与河南省其他地区钢铁企业重组、收购、混改等方式的转型发展”。但最终，事情没有了下文。

从2016年开始，上市平台沙钢股份抛出一份重组方案，拟以188亿元对价，通过收购GS公司，将业务延伸至IDC领域，形成双主业运行态势。然而，在经历5年漫长“闯关”后，2021年，该收购最终被否。

去年，规模较大且资产较为优质的南钢股份被“复星系”摆上货架，面对如此机遇，沙钢集团表现出了极大的兴趣与诚意，但最终被中信集团“横刀夺爱”。



沈文荣



沈彬

4 退居幕后，一辈子献身钢铁

1946年出生的沈文荣病逝，其子沈彬，早早进入沙钢工作，并一步步接管着公司。

沈彬生于1979年，本科为会计专业、硕士为经济学专业，2006年进入沙钢集团，一直从事财会工作，并逐步升任财务负责人，2010年，当选为沙钢集团党委书记，主管集团的干部人事管理工作。

财务人事两条线都熟悉后，2016年，沙钢集团法定代表人、董事长由沈文荣变更为沈彬，正式走向台前。

在沈彬的掌舵下，近年来，沙钢把“智改数转”作为推动企业再发展、再升级的核心举措，在进一步提升企业运作效率、提升产品品质等方面取得了不错成绩，成为在钢铁行业整体承压背景下，沙钢集团始终能保持较好业绩的重要支撑。

不过，2022年7月5日，证监会披露的一份《行政处罚决定书》却令不少投资者感到意外。《行政处罚决定书》显示：2019年11月20日，沙钢集团第一副总会计师、张家港保税区锦麟丰泰贸易有限公司（下称“锦麟丰泰”）实际管理人尉国安排下属孙廉洁办理了手机号，并开立三方存管银行账户和证券账户。同年11月26日，“孙廉洁”证券账户斥资2.77亿元，以大宗交易形式受让4400万股沙钢股份股票，次年5月26日至2021年3月2日，卖出股票合计套现5.67亿元。

证监会查明，“孙廉洁”证券账户买入、卖出沙钢股份股票对应资金，全部来自或流向锦麟丰泰，尉国具体决策交易，安排下属下单。同时，沙钢集团实际控制人通过张家港保税区千德投资有限公司实际控制着锦麟丰泰，沙钢集团与锦麟丰泰为一致行动人。

然而，在沙钢股份相关财报中，却并没有披露双方的一致行动关系，且未在“孙廉洁”证券账户于2020年5月26日至6月29日卖出沙钢股份1.1%总股份的情况下及时公告，因此形成信批违法违规。

最终，除了沙钢集团、锦麟丰泰、孙廉洁、尉国等事件相关方受到处罚外，沈彬作为沙钢集团直接负责的主管人员，同样被处以警告、罚款等处罚。

沈彬接任沙钢集团董事长等职位后，沈文荣并没有完全退居幕后，他一直保留着沙钢集团董事局主席的头衔。“一辈子献身钢铁，我无怨无悔。”沈文荣曾如是说。

据南方都市报、第一财经、界面新闻等