大力推进水泥行业供给侧结构性改革

中国建材集团董事长 宋志平

专论

当前全国正在紧扣供给侧结构性改革主线，着力落实“去产能、去库存、去杠杆、降成本、补短板”重点任务。今年初以来，钢铁、煤炭等行业供给侧结构性改革成效逐步显现。5月份，国务院办公厅印发了《关于促进建材工业稳增长调结构增效益的指导意见》（国办发〔2016〕34号文）指导建材行业加快调整。水泥行业要抓住时机，推进供给侧结构性改革，化解产能过剩，实现持续协调发展。任务紧迫，时不我待。

找准破解过剩难题的正确途径

我国是水泥大国。改革开放以来，受益于经济高速增长，水泥产能迅速跃居世界第一，技术和装备制造水平跃居国际一流。但长期粗放式发展也带来了结构性产能过剩的顽疾。新常态下，水泥行业进入平台过渡期，一方面市场需求已越过峰值，另一方面产能严重过剩，供需矛盾更加凸显。目前我国水泥产能高达35亿吨，过剩超过30%。2015年全国水泥产量23.5亿吨，同比下降6%，是25年来首次下降，各区域价格效益全面下滑。今年上半年水泥产量11.1亿吨，产能利用率仅为65%，下半年多条新线产能释放，产能利用率会更低。水泥行业利润从前几年每年七八百亿元下滑到2015年的300多亿元，而今年上半年只有96亿元，同比下降27%，为“十二五”以来同期最低水平。

我国水泥行业过剩问题具有中国特色，供给侧结构性改革是化解过剩产能的正确途径。改革开放以来，国家鼓励地方“大家办建材”，满足了建设需求，也形成了“小、散、乱”的行业特点。近年来经过行业整合，集中度有所提高，但新增产能问题愈发严重。过去是落后产能相对过剩，现在先进产能也过剩，而且是全面过剩、绝对过剩。工业化大生产和市场属性是过剩成因，适度过剩也是市场常态，但严重过剩却集中发生在工业化、市场化的特定阶段和基础原材料、重化工业，西方发达国家都经历过严重过剩。我国产能过剩还有财政体系分灶吃饭、一些地方政府追求GDP、盲目审批项目等特殊原因。因此，我国产能过剩既是市场失灵也是监管失控的后果。水泥属于重资产行业，盘子大，如果不抓紧去产能，未来退出成本更高，拖延下去，社会代价会更大。因此，供给侧结构性改革顺应了经济新常态的内在特点，是辩证的综合施策，也是我国经济结构调整的实践和理论的突破。具体而言，就是兼顾适度增加内需、压减过剩产能、调整产业结构使经济平衡协调发展。

过剩产能形势虽然严峻，有利条件也不少。国办发34号文为建材行业供给侧结构性改革指明了方向，关键是要坚决落实。最近有关部委在钢铁煤炭专项会上指出，经济下行压力依然较大，去产能要做大量艰苦细致的工作，特别是随着工作进展和市场变化，一些减产、停产的企业有意复产，决心动摇，对此需要保持清醒认识和战略定力。水泥行业也是如此，必须坚决打好供给侧结构性改革硬仗。

国际成功经验值得借鉴

上世纪六七十年代，英美等国家的决策者反思凯恩斯主义，开始重视供给和结构性问题，逐渐认识到市场和政府不可偏废。同时，在化解过剩方面也积累了一些经验。

全世界解决产能过剩的普遍做法是大企业进行兼并重组。过剩是市场经济的特征，治理过剩也是近代经济学的主要目标，事实证明，市场只靠“看不见的手”无法自由调节，只靠“看得见的手”也会因监管过度带来一些问题。“看不见的手”在特定阶段和产业可能有效，但对重资产的原材料和重化工业常常是无效的，甚至是有害的。在这些产业，主要是靠大企业之手协调市场。发达国家在这些产业都是用兼并重组的方式，美国、欧盟对于企业集中的控制大大放宽，日本在泡沫经济后的钢铁、水泥行业法规中明确反垄断法不适用，快速形成具有市场话语权的大企业集团。2014年欧洲排名前两位的水泥厂商拉法基和豪瑞重组后，去除了一些富余产能。印度米塔尔公司把欧洲钢铁厂全部重组后，关掉了部分工厂，恢复供求平衡。这些做法对我国很有借鉴意义。

过剩产能有序退出需要政府、协会和企业共同努力，是一项系统工程。全球排名第三的建材企业爱尔兰CRH公司总裁阿尔伯特曾对我国水泥行业结构调整建言，他们的经验是水泥产能过剩很难控制，但不控制代价太大，必须由政府、协会和大企业协同控制。日本上世纪90年代水泥行业去产能也是多管齐下，政府发布“特安法”“重构法”和“圆滑法”，公会积极引导协调，企业无条件执行，使30家企业迅速整合成3家集团，水泥年销量从1.2亿吨降到4000多万吨，价格却一直在每吨100美元以上。法国水泥行业在困难时期销量降了30%，通过整合重建市场秩序，过剩产能逐渐消失，企业也开始盈利。

去产量、去产能还需打硬仗

推进供给侧结构性改革，坚决贯彻落实国办34号文，水泥行业必须从去产量和去产能两方面着手。去产量主要是解决眼前的需求不足、价格过低问题，但去产能才能根本解决行业长治久安的问题，同时也要防止去产量带来的增产能的倾向，维持良性发展。

一是坚决限制新建。当前水泥行业无处无时不过剩，必须坚决遏制任何理由的新建，无论是电石渣、垃圾处理等都应在现有生产线上搞技术改造。2009年国发38号文不让再新建，最后各地还是以种种名义新增8亿吨产能，必须记取这个教训。这次国办发34号文强调到2020年底前严禁备案和新建水泥熟料项目。一定要确保各地区、各企业令行禁止，坚决执行。

二是坚决淘汰32.5标号水泥。32.5号水泥是最低标号的水泥。全世界水泥市场基本上是42.5标号占50%，52.5和62.5标号占50%，而我国却是32.5标号占60%至70%。在低标号水泥制作过程中，一些小厂1吨熟料掺加2吨混合材，鱼目混杂，质量堪忧。现在非洲国家应用的最低标号是52.5，我国生产技术装备全球领先，没有理由大量生产32.5标号水泥。目前，新疆地区全面禁止使用32.5标号水泥，京津冀、江浙沪等发达地区更应带头。这样，全国范围就能减少6亿至7亿吨落后产能，也能从根本上确保质量。

三是坚决执行错峰生产。错峰生产是控制产量最简单有效的办法，应常态化，扩大错峰面。先进产能的企业也要错峰生产，这不是保护落后，而是解决过剩必须采取的关键性过渡办法。煤炭行业国家直接限产276天，最近煤炭每吨上涨近百元。煤炭价格上涨又使水泥企业成本猛增，如果水泥行业不能有效地进行错峰生产，把新增成本有效地传递出去，会随着煤炭行业的限产复价而雪上加霜。

四是加强区域协调。恢复供需平衡除了错峰限产外，还要大力开展区域市场协调。水泥企业能否主动进行市场协调将直接影响价格。全国水泥市场协调工作做得不均衡，好的地方大企业带头、地方协会负责，大家都很理智；差的地方主要是没有协调好。水泥产品是短腿产品，有销售区域，还要依照《反不正当竞争法》保护协调做得好的区域，反对恶意低价扰乱市场秩序。下半年是旺季，要加强区域协调，争取当期获得好效益。

五是鼓励大企业联合重组。从国际经验看，解决过剩问题必须由大企业整合市场。随着社会和经济的发展，大企业越来越成熟，创新精神和市场活力越来越强，不再是妨碍创新、窒息竞争的市场垄断者，应重新认识大企业对市场的建设性意义。中国建材通过联合重组，推动我国水泥行业集中度从2006年的12%提升到现在的58%，但相较于发达国家70%到80%的集中度，仍有差距。现在我国水泥行业已经到了大型企业间重组的新阶段，政府、金融部门和大企业要担起责任。工信部最近选择吉林省做水泥供给侧结构性改革试点，计划把省内的几家水泥企业重组成一家大型水泥集团，市场占有率达到70%，这将为各省的水泥重组带个头。企业重组后要想高效率运营，大企业就会关闭一些工厂。关闭工厂后可以做转型升级、技术创新，中国建材准备把关闭的水泥工厂做装配式PC建筑，把水泥变成制品，向下游延伸，提高附加值。

六是推进国际产能合作。在“一带一路”建设牵引下，水泥走出去迈入全方位投资、国际产能合作的新时代。中国建材不仅在海外投资建水泥厂，还搭建了智慧工业平台为海外工厂提供运营管理服务。现在许多国家缺水泥，我国产能这么多，应鼓励沿江沿海和口岸地区水泥企业出口。对于到国外建厂，同时国内主动去产能和关闭过剩工厂的企业，也应考虑给予支持，比如纳入国家专项建设资金贷款，引导企业把去产能和走出去结合起来，加快调整步伐。

生意经

宜瓷龙：

再造一个“隐形冠军”

本报记者 沈则瑾

还记得8年前的北京奥运火炬吗？

祥云火炬的喷火处用了一种瓷膜涂料，而生产这种涂料的是一家当时刚创办不足两年的小企业——上海宜瓷龙新材料股份有限公司。如今，宜瓷龙已成为国内外瓷膜涂料领域的领头羊，在韩国成立分公司，迈出了走向国际化的坚实一步。

那一抹“中国红”

2001年，宜瓷龙董事长李力锋从东华大学毕业。当时，这位已近而立之年的高分子材料学博士还在思索他的未来，他的梦想是“一定要选择一个值得一生追求的项目”。经过大量的市场调研，他确立了未来的攻关方向——健康、环保的瓷膜涂料，他坚信，未来的新材料一定要符合国家倡导的绿色、节能、环保的大趋势，只有在各个领域都具有无可替代的竞争优势，市场空间才会打开。

生活中所有的涂层根据成膜物质，可分为有机和无机涂层。无机涂层比较常见的有搪瓷，耐高温、耐磨、耐腐蚀，性能优异，但烧结温度高达几百甚至上千摄氏度，能耗高、成品率低、颜色不够丰富。李力锋希望开发一款结构和性能类似玻璃和搪瓷，但又能在常温或低温下固化成形的涂层。

经过两年实验室的辛勤努力，李力锋开发出一款产品，原材料取之于天然的石头或砂子，经科学处理，可在各领域替代传统有机涂料，应用性能大大提高。更重要的是完成使用周期后，无需任何处理，即可还原天然，不会造成任何白色污染。

这种材料的市场在哪里？李力锋最初并不清楚，家里的厨房给了他灵感，或许可以用在需要耐高温的燃气灶上？他找到世界知名的燃气灶品牌日本林内，凭借产品优异的性能很快得到林内的认可；随后，他又找到另一知名品牌德国西门子……市场慢慢敞开了。

2006年5月，李力锋接到一项开发红色耐高温涂料的项目，条件必须是自主研发的核心技术，色彩要稳定性强、制造要绿色环保。李力锋此时还不知道，这是为奥运火炬而研发。历时两年攻关，一次又一次筛选，经过严格对比试验，宜瓷龙在众多企业中胜出，为4.3万支奥运火炬的喷火部位提供关键涂料。随着奥运火炬全球接力的进行，全世界都记住了那一抹令人惊艳的“中国红”。

对大订单说“不”

早在创业之初，宜瓷龙就开始进入炊具领域，其优异的耐高温、高硬度、颜色丰富等性能受到消费者的信赖和喜爱。截至目前，宜瓷龙85%的业务还来自炊具市场，大部分世界著名炊具品牌都是宜瓷龙的客户。

“炊具市场并不是一个很大的市场，却聚集着很多国际巨头企业。而我们是非常小的一家创业企业，要在这个市场迅速脱颖而出，我们能凭什么？”答案就是对安全与健康的执著。

北京奥运会后，一家国际上非常知名的炊具公司找上门来，希望在炊具的外壁运用“中国红”的技术。价值6000万元的订单，怎么看都是一个让人难以放弃的馅饼，但李力锋却拒绝了。

李力锋说，“中国红”涂料在开发过程中更加注重耐高温性能，而在安全方面并没有达到自己心中“可以入口”的标准。虽然对方一再表示，即便是国际上最严苛的食品安全法，也没有专门针对炊具甚至杯子外壁材料的安全标准，但李力锋还是不肯松手。毕竟，“助力健康生活”，既是宜瓷龙的企业愿景，也是李力锋的个人诉求，利益当前，岂能忘了初心？

后来，这家企业在其他国家找到宜瓷龙的竞争对手进行合作。2012年，这款好看的红色炊具在以色列被查出重金属超标，而其他颜色的同款产品却因为使用了宜瓷龙涂料，卫生指标排在第一位。而宜瓷龙的有所为、有所不为，也让整个炊具行业刮目相看。

李力锋的坚守终得收获。从2014年至今，在炊具这个细分市场上，宜瓷龙的国际市场占有率一直保持世界第一。

向地下空间进发

还是在2014年，第一次成为世界第一的李力锋又开始了新的思索，宜瓷龙在国际炊具市场上的销量几近饱和，还能在哪些领域发挥更大价值？这一次，他想到了地下空间，也就是地铁、地铁站、地铁机车。

2003年，李力锋还在实验室埋头研发时，韩国大邱地铁发生了一场令世人震惊的失火惨案，传统有机材料释放的大量有毒气体导致无数乘客窒息死亡。李力锋清楚地记得那时自己沉痛的心情，如果有一款高性能的无机材料广泛运用在公共安全领域，将大大缓解灾害给人类造成的危害。

10年过去了，李力锋的心愿终于达成了。2015年，宜瓷龙同时启动了瓷膜涂料在地铁、机车、建筑板材（烤瓷板）等方面的开发和应用。目前，深圳有6条线的地铁机车内壁已全部使用宜瓷龙的瓷膜涂料，去年通车的苏州阳澄西湖隧道用的是宜瓷龙的烤瓷钢板，已开通运行的长沙地铁1号线、天津地铁5号线的部分地铁车站也使用了宜瓷龙烤瓷铝板。

“我们完成了从炊具向地铁、隧道等地下空间的战略转型，以后会逐渐向机场、火车站、图书馆等公共空间延伸，希望在3至5年里将宜瓷龙做成这些建筑领域响当当的品牌，一如之前在炊具行业被赞为‘隐形冠军’，那时，才会考虑进入下一个行业。”李力锋说，“我一直坚信，一个企业真正的价值不仅仅是卖了多少产品，而是对一个行业产生影响，进而推动其有所改变。这是做企业的最高目标”。

兵装集团实现逆势增长——

创新驱动激活发展动力

本报记者 冉瑞成 通讯员 康小英

深化国企改革

近年来，受国内外多种因素影响，中央企业生产经营普遍遇到较大挑战，而中国兵器装备集团却持续上行发展。统计显示，今年上半年，该集团累计实现营业收入2323亿元，同比增长8%；实现利润总额176亿元，同比增长8%，成为我国最具活力的军民结合特大型军工集团之一。在2016年财富世界500强中，兵装集团位列第102位，在军工企业中规模效益均排在第一位。

兵装集团为何能够实现逆势增长？

兵装集团董事会秘书王进文表示，“原因在于两点：一是扎实推进创新驱动，这是我们一直坚持的战略；二是积极稳妥地深化改革，增强自身发展活力。”

优化资源配置 强化创新驱动

今年4月，长安无人驾驶汽车从长安汽车公司重庆研究总院出发，途经西安、郑州、石家庄，最后到达北京，超过2000公里的总里程引起轰动。业界评价认为，长安在智能驾驶技术上迈出了坚实的一步。

据长安汽车公司党委书记周治平介绍，至“十二五”末，集团已累计投入490亿元，建成涵盖振动噪声、碰撞安全、制动性能、底盘试验、驱动系统等14个领域的国际先进实验室，拥有安全碰撞与振动噪声2个国家重点实验室。目前，长安汽车在研发板块拥有专业人员1万余人，其中自主板块6000多人，高级专家400余人，外籍人才300余人，13人先后入选国家“千人计划”专家，公司技术创新能力连续多年位居国内行业前列。

图为兵装集团建设工业公司STAMA生产线的玩具枪实现了欧洲、日本等主要目标市场的全覆盖，猎枪也进入了美国、加拿大等市场。

资料图片

长安汽车公司总裁朱华荣告诉《经济日报》记者：“我们有专门的先期技术研究中心，研究未来5年甚至10年以上的技术。我们还在很多方面进行探索，很多实验甚至不知道在未来能不能出成果，但要做世界一流的公司，这个钱是必须要花的。”

如今，兵装集团汽车板块立足全球资源优化，构建起中、美、英、意、日五国七地协同研发体系；积极引进“千人计划”等专家30余人，强化创新团队建设；加大科技投入，确保年度科技投入占比不低于5%。

随着研发和制造水平的大幅提升，集团产品质量持续提高，品牌价值连年攀升，已经能够实现从自主品牌向合资企业输出技术和产品。去年，集团实现整车销售278万辆，其中，自主品牌乘用车销量达到118万辆。

推动军民融合 企业焕发光彩

对于军工企业来说，军民融合是大势所趋。

2014年之前，百年军工企业——建设工业公司面临主导产品单一、亏损严重、负担沉重等诸多问题；原长风公司也遇到资金瓶颈。于是，2014年10月，借军工改革之机，兵装集团作出整体合并两厂，成立新建设工业公司的决定。

两厂整合后，开展了一系列质量整顿工作，管理水平明显提升，产品质量显著提高。同时，新公司充分利用现有技术，加快发展汽车零部件。他们以特种产品精锻技术为核心，投资1.5亿元引进军民共用的旋锻机、温锻机等高端装备，重点发展车用精锻空心轴，成功开拓了德国纳特福、博世等高端市场；通过技术创新形成公司独特的核心竞争力。目前，旗下的传动公司已形成年产250万支精锻空心轴的能力，上半年，生产空心轴类产品107万件，同比增长80%，国内市场占有率达到10%。

此外，建设工业公司还充分利用现有资源，陆续推出猎枪、运动枪、软气枪等几十款产品，民用枪市场开拓初见成效。

深化制度改革 激发内生动能

在制度改革方面，兵装集团也狠下工夫。撤除“天花板”，取消初聘年龄限制；打通“隔离墙”，破除学历职称门槛；畅通到龄退休、最高任职年龄退出、问责处理等6种退出渠道……

建设工业公司总经理车连夫告诉记者，公司以定岗、定编、定员、定额的管理方式，精干规范用工，通过协商解除、清退劳务、依法强制解除等多渠道分流安置富余人员，建立员工正常退出机制。采用退出机制后，公司用工规模得到有效控制，近3年累计净减1000余人。

建设工业公司的探索只是兵装集团的一个缩影。统计显示，从2013年到2015年，兵装集团党组直接管理的领导人员退出30人，依法解除劳动合同1.5万余人，全员劳动生产率年增长29.8%。

在收入方面，兵装集团构建了净资产收益率与行业对标的综合绩效等级制度，充分发挥考核的牵引作用，实现绩效与薪酬联动。比如，长安汽车公司直接打破了国有企业的薪酬体系，按照市场规律来执行。

目前，整个集团还在加快推动处于严重产能过剩的摩托车等产业轻装减负、解危脱困，不断加大重组力度，积极盘活资源。同时，通过深化与福特公司的战略合作，完成对重点亏损企业哈飞汽车的重组，有力促进了东北汽车基地的振兴。

下一步，兵装集团将以更大力度全面深化改革，着力提质增效，不断将改革激发的活力转化为领先发展的新动力。

本版编辑 韩 叙 徐 达
本版邮箱 jjrbqyb@163.com