

宋志平

《经营制胜》

破解过剩产能要靠大企业

大企业进行联合重组是解决产能过剩的有效手段。联合重组是有组织的战略性市场安排,是减少过度竞争、实现市场良性发展的最好办法。通过与市场资源整合,与资本混合,企业插上了腾飞的翅膀,在改变自身命运的同时促进了行业的健康发展。混合所有制是改革发展的独特模式和重大创新,解决了国企与市场接轨的难题,实现了“央企的实力+民企的活力=企业的竞争力”。

大企业是过剩行业里的另一只“看得见的手”

市场经济是过剩经济,带来的负面影响之一就是大规模的过剩,甚至无处不过剩,无时不过剩。其实,过剩并不可怕,在全世界范围内普遍存在过剩的问题。工业化大生产和市场属性是过剩的成因,适度过剩也是市场常态,严重过剩集中发生在工业化、市场化的特定阶段,发生在基础原材料等重工业领域。为了解决过剩这一问题,全世界都在想办法,西方学者研究了一两百年,找到了三种解决方法。

推行凯恩斯主义。过剩会导致企业利润下降,进而导致工厂倒闭、工人失业,怎么解决呢?凯恩斯主义主张通过扩大投资、内需和公共开支拉动经济增长,以此来消解过剩,创造就业。

兼并重组。20世纪初,美国有2000多家钢铁企业,老摩根先生的美国钢铁公司通过大规模整合,控制了其中65%的钢铁企业,使得美国钢铁市场趋于稳定。另外,在欧洲钢铁业去产能化的过程中,印度米塔尔钢铁公司抓住时机,把欧洲钢铁厂全部重组了。

技术创新。通过产业升级的方法,淘汰落后技术,减少资源用量,解决传统产业的过剩矛盾。美国从1965年到1985年大规模鼓励和推进创新活动,解决了就业问题。

过去,中国经济在高速增长的过程中,不少行业都出现了产能严重过剩的问题。最初,我们借鉴凯恩斯主义,依靠投资、出口、内需“三驾马车”拉动经济,因为投资来得最快,所以基本的调节方法是靠投资拉动。经济学里有个乘数效应,在此我们可以简单理解为投资一块钱,在市场上就会引起十块钱的拉动效应。比如建一个工厂要投资一个亿,工厂需要很多设备,设备厂又需要钢铁,钢铁厂又需要煤炭,由此形成了一系列连锁反应。但多年后,我们发现靠投资来拉动的方法成本高、效率低,还带来了更为严重的产能过剩问题。就像和面,“水多加面、面多加水”,最后盆满了,水和面都加不进去了。凯恩斯主义逐渐失效,现在我们主要采用的是后两种方法,由企业进行兼并重组,同时号召全社会进行技术创新,从而实现经济转型。

18世纪,英国古典经济学家亚当·斯密在《国富论》一书中提出,市场是“看不见的手”,政府是“看得见的手”。但我认为在过剩行业里,不能只靠这两只手,还得靠另一只“看得见的手”——大企业。通过联合重组形成大企业,让大企业调节和维护市场,优化存量,减少增量,做到退而有序,兼顾各种资源和各方利益,推动共生共赢,这是过剩行业发展的必然要遵从的逻辑,也是西方发达国家解决产能过剩问题的普遍做法。

联合重组是有组织的战略性市场安排

联合重组是市场经济调节的高级方式,是减少过度竞争、实现市场良性发展的最好办法,也是解决产能过剩问题的必然选择或自然选择。综观全球,解决产能过剩的办法都是进行联合重组,提高行业集中度,减少市场的恶性竞争,使企业经营更加有序。大企业整合市场,进行联合重组并不是传统意义上的简单的企业并购,而是有组织的战略性市场安排。大企业实施联合重组后,通过关工厂、错峰生产等减量措施推动产销平衡,通过技术进步、转型升级等创新手段优化产业结构,使企业进入盈利的正循环,保全了银行贷款,维护了债权人利益,避免了倒闭潮和下岗潮的出现,用最小的牺牲和代价换取了最大的利益。

大企业整合的核心是提高行业集中度、稳定价格。在过剩行业中,如果行业集中度高,产能利用率可控,过剩问题就能破解。集中度是市场健康的稳定器,行业整合后,由于提高了集中度,稳定了市场秩序和价格,因此确保了行业和企业利润。只有在减量过程中仍有良好的经济效益,各方利益才能得到保证,收购溢价和减量损失才能得到补偿,去产能和结构调整的任务才能顺利完成,这是整合的基本逻辑。

日本在20世纪70年代至90年代中期,接连遭遇了两次石油危机的冲击,尽管政府出台了积极的财政政策以及阪神大地震重建计划,但水泥行业仍进入了漫长的寒冬期。在此期间,日本水泥行业进行了两轮联合重组。第一轮从20世纪80年代开始,日本政府颁布了《特定产业结构改善法》等,强制淘汰了过剩的3100万吨产能,并将22家水泥企业重组为五大集团,每个集团各占20%的市场份额。第二轮从20世纪90年代开始,五大集团再次整合为三大水泥集团(秩父小野田、住友大阪水泥、太平洋水泥)。

日本水泥行业的大规模、高层级的联合重组,为应对1996年至今水泥需求的大幅下降奠定了坚实的基础。通过政府引导、企业自主实施,行业再次实行大规模的产能削减,秩父小野田退出了水泥行业,太平洋水泥等企业也关停了旗下工厂的部分生产线,熟料产能从巅峰时的9800万吨缩减到2011年的不到5600万吨,下降了约43%。

很多年前,我去日本考察时,看到日本住友大阪水泥等大型水泥企业的很多现代化生产线都被关停了,锈迹斑斑地立在那里。当时我还很不理解,觉得很可惜,从后来的效果来看,日本水泥行业的这些去产能措施是正确的。通过这些措施,日本每吨水泥的价格一直稳定地保持在100美元左右,水泥企业的效益也很好。

供给侧结构性改革 让行业价值理性回归

我国社会主义市场经济理论有一个非常重大的创新,那就是提出了供给侧结构性改革的理念。这一理念自2015年提出之日起,就受到社会各界的广泛关注。供给侧结构性改革具有丰富的内涵,旨在用改革的办法推进结构调整,减少无效和低端供给,扩大有效和高端供给。供给侧结构性改革的核心任务是去产能、去库存、去杠杆、降成本、补短板,即“三去一降一补”;最终目标是满足需求,让投资有回报、产品有市场、企业有利润、政府有税收、员工有收入、环境有改善;最重要的是解决好过剩产能的退出和供给结构的调整两大问题,提高供给体系质量。供给侧结构性改革为中国经济转型升级提供了一剂良方,对过剩行业来说,尤为急切,至关重要。

从建材行业来看,中国是建材大国,改革开放以来,国家鼓励“大家办建材”,建材行业迅速告别了短缺局面,尤其是过去10多年的黄金发展期里,伴随中国经济高速增长,水泥等大宗建材的产能跃居世界第一。与此同时,长期粗放式发展也带来了结构性产能过剩的问题,积累了高投资、低效益、低价无序同质化竞争等问题。在当前经济高质量发展阶段,需求侧的故事正在演变为供给侧的故事。过去,建工厂是一种生存方式,现在,关工厂也是一种生存方式。我们要围绕供给做功课,不能再套用以以往的高增长模式。

在需求受限、供给过剩的情况下,只有加快转型,转换动力,着力做好均衡、有序和高质量的供给才是出路。如果久拖不决,那么未来就不会有合理的盈利来支撑必要的结构调整,也没有充足的时间解决产能过剩等问题。基础原材料需求现在尚能维持在一个基本稳定的水平上,当需求滑入减量通道时,问题就会更严重,调整起来会更痛苦。时不我待,只有政策助力、行业同心、企业协作,供给侧结构性改革才能落到实处。

中国建材处于充分竞争领域,水泥又是典型的过剩行业,正因为如此,我们较早关注了供给侧问题。2009年,在经济高速增长的刺激和影响下,水泥产能过剩加剧,我提出了“停止新建生产线”“行业要科学布局,进行听证”“形成大企业主导的区域市场格局”等10条建议,有媒体把这些建议解读为“休克疗法”。其实,当时我的想法很简单:水泥行业的资源并不充裕,实力并不强大,用在铺摊子、盲目增量上,对行业是巨大的消耗,我们应该把盲目建设先停下来,把主要精力放在结构调整和转型升级上面,使行业更精干。后来,我进一步提出了水泥行业要“做好有效供给”“写好供给端的故事”。中国建材提出并实施了联合重组、整合优化、市场竞合等理念和举措,这些都是在围绕着供给侧发力。

2015年供给侧结构性改革被提出后,中国建材作为我国建材行业的领军者,带头做到了“六个坚定不移”,也就是坚定不移地限制新增产能、坚定不移地淘汰落后产能、坚定不移地执行错峰生产、坚定不移地推进市场竞合、坚定不移地推进联合重组、坚定不移地进行国际产能合作,坚决做引



领行业供给侧结构性改革、维护行业健康的中流砥柱。在中国建材等大企业的带动下,水泥行业集中度从2008年的16%提高到2019年的超过60%,行业价值理性回归,逐渐走出了低谷。

去产量治标,去产能治本

供给结构调整也是供给侧结构性改革的题中应有之义。因为并不是所有的产品都过剩,而是中低端过剩,中高端短缺,因此必须加快技术创新和转型升级,让供给结构更好地适应需求结构。水泥行业未来要围绕绿色、智能、艺术,来加快技术结构调整和产品结构调整,不断迈向中高端领域。绿色就是指工艺路线、产品方向要围绕绿色低碳、绿色和可循环方向去做。智能就是把互联网、大数据、云计算等应用到工业制造中。艺术就是让厂房设施和水泥产品成为艺术品。

去产能的效果是检验供给侧改革是否成功的“试金石”,是水泥行业供给侧结构性改革的关键。总结以往经验,我们认为,水泥企业要把去产量和去产能有机结合起来,标本兼治,打好“组合拳”,在供给侧结构性改革中当好排头兵。

从近期来看,要通过去产量治标,解决眼前需求不足、价格过低的问题。

首先,坚决执行错峰生产。在我国冬季采暖期停止生产水泥,这是国家用去产量的方法来减少雾霾、保护环境、调节供需平衡的重要实践。中国水泥行业集中度低,无法按照日本的做法平均去产能,因为谁也不愿意去产能,不得已只能用错峰生产的办法。错峰生产是在行业去产能得不到根本性解决的情况下实施的一个切实可行的办法。虽然它不是一个完美的办法,但是行之有效,和北京汽车限号是一个道理。汽车太多了就得限号行驶,不然谁的车都跑不快,公平的办法就是限号。

其次,坚决限制新增产能。当前中国水泥行业无处不过剩、无时不过剩,企业没有任何理由建新生产线。欧美日等地区和国家在去产能后几乎没建过新生产线,而我国在水泥严重过剩的情况下,却出现了一边限制、一边新增的怪象。在供给侧结构性改革中,我们必须下决心、下狠心解决“边限边增”的顽症,不能再为新增产能开任何口子。

最后,加强行业自律。所谓自律,就是以行业协会为主导,加强行业内企业之间的信任关系和诚信建设,引导企业顾全大局,不盲目新建、恶意杀价、低价倾销,从竞争转向竞合,实现包容性增长。在国外,维持市场健康的工作主要由行业公会来做,公会的主要任务是协调销量和价格,维护本土市场,对国外企业实施反倾销。我们也应充分发挥行业协会的主导作用,加大行业管理力度,建立市场行为约束机制。在加强行业自律方面,大企业要带头,中小企业要跟上,千万不要做价格的破坏者。无数事实证明,打价格战没有最后的胜利者,大家应该像爱护自己的眼睛一样爱护市场环境。(下转第四版)