



本报记者 马辉 黄广华

日本第二大造纸企业为中国民企代工

5月17日,济宁兖州区太阳纸业总部,董事长李洪信正忙着与一家港资企业对接有关儿童纸尿裤销售渠道方面的事。

下个月,这家原本生产工业用纸的传统造纸企业将在中国市场推出高端儿童纸尿裤产品。2013年底,这家企业成立生活用纸公司进军快消品领域。短短不过两年半时间,就要冲击生活用纸市场的金字塔尖了。

“我们选择和日本一流的日本造纸企业Crecia合作,通过日本最先进的技术进行代工,让产品更快地被中国家庭接受。”李洪信对齐鲁晚报记者说。

Crecia公司是日本第二大造纸企业——日本制纸旗下公司。齐鲁晚报记者注意到,来自济宁的中国民营企业与日本第二大造纸企业的合作与以往已截然不同了。以往,中国企业惯常扮演的是“代工”角色,而这次角色已经发生转换——这个名为“舒芽奇”的儿童纸尿裤品牌及相关知识产权均属于太阳纸业,并且在日本和中国区域都进行了注册。在中国市场上,太阳纸业负责品牌推广和销售,而日方扮演的是技术提供者和代工者角色。

新晋者的捷径就是在这个产业链上的关键环节去整合全球最优质的资源。全球最大的儿童纸尿裤市场、妇女卫生用品市场、老年失禁用品市场就在中国,这就是太阳纸业在进行全球资源配置时的“中国动力”。记者注意到,太阳纸业生活用纸板块自成立起,就着力于品牌和营销,把这两个最重要的部门放在上海,请的全是业内精英人才,这使得这家传统造纸企业在转型时能够大踏步转向做品牌、销售这利润丰厚的一环。

这个项目一定是可持续的,能够融入当地的

这些属于生活用纸类的高端产品,离不开一种重要的原材料——绒毛浆。长期以来,在中国,绒毛浆一直处于“吃不饱”的状态,目前完全依赖进口,而绒毛浆的毛利率在40%以上。

就在上个月,太阳纸业宣布将在美国阿肯色州投资10至13亿美元新建生物质精炼项目。项目建成后,可年产70万吨绒毛浆等生物质精炼产品。李洪信注意到,当地官员对这个项目能为阿肯色州带来多少就业岗位的关注度更甚于带来多少税收。

2010年,李洪信随前驻美国大使周文重到美国,进行过专题演讲,表达了太阳纸业向产业链高端发展的信心和対优质原材料的渴求,这次演讲的对象是美国南部地区的各州长。

美国南部是传统的造纸及纸浆加工基地。由于美国实业一度停滞不前,当地很多浆厂、纸厂随之关停,许多产业工人迁徙到其他地方。“一个自动化程度很高,制造技术先进的造纸企业来到这里,当地人都非常高兴。”太阳纸业副董事长李娜说。

“比森林资源,比运输条件,比当地招商政策,一个个选过来,最终选择了阿肯色州。”李洪信告诉齐鲁晚报记者,很多条件更好的位置已被先来的占领,太阳纸业只能在现有的条件中选择最好的。我们综合成本算了一笔20年的账,如果比起谁更加靠



阿肯色州绒毛浆项目在美签字仪式。前排右一为李洪信,后排左四为济宁市委书记马平昌。

8年时间,太阳纸业如何与世界做生意

在老挝种树,在美国做生物质精炼,与日本一流的造纸企业合作生产儿童纸尿裤……太阳纸业走出去的路径,正暗合着前不久在济南召开的绿公司年会上,长江商学院院长项兵的预测:未来十年的重大变革之一是,全球经济将被中国化,中国将出现一批非常优秀的,能够整合全球资源的企业,像BM、通用电气那样的跨国集团征战全球。

全球经济将“被中国化”究竟包含怎样的内涵?我们以太阳纸业为样本,看看在走出去的这八年时间里,这家总部位于济宁的民营企业如何放眼全球进行资源配置,如何学着跟全世界做生意。

近港口,且森林资源丰富,与小镇和工厂距离适中,那么,阿肯色州是首选。

不光如此,中国企业在进行全球资源配置时,目标筛选、时机、方案设计、融资方案、尽职调查等,任何一个环节的疏漏,以及涉及到的政治因素、社会舆论、工会组织等,都可能会影响到项目的成败。

李娜说,美国南部造纸业曾经十分发达,很多当地人祖孙三代都会从事与造纸业相关的职业,家里的林地都是要祖辈坚守,不可以出卖的。

“这五年,考察市场的同时,我们也在不断调整战略布局,保证这个项目一定是可持续的,是能够融入当地的,前景良好的。”李洪信说。

2015年10月,太阳纸业在国内的合作伙伴美国国际纸业退出中国市场。10年前,这家全球最大的纸业公司进军中国市场。当它黯然退出中国时,面临的是中国市场造纸行业产能过剩,企业持续亏损的局面。

身处周期性低谷的行业领导都深谙危中有机的经营之道。李洪信在回购公司股份时的内部讲话上说了这么一句话,“命运掌握在自己手上。”如今李洪信作为投资人去美国阿肯色州建厂。“这个项目将成为整个北美纸浆和纸业工业中最现代化、最高效、最环保的工厂。”李洪信在阿肯色项目的新闻发布会上表示。

太阳纸业2015年年报显示,2015年太阳纸业营收108.25亿元,净利润6.67亿元,同比增长42.2%。现在,太阳纸业要拿十多亿美元去美国投资建厂,作为产

业投资者,这样的大笔投资必定要和企业战略相吻合。这十多亿美元是在补供应链短板,加强对产业链关键环节的控制。

通过对针叶木片的纤维特性和化学成分分析,太阳纸业技术团队发现美国南部盛产的南方松是生产绒毛浆的最佳原料,“因此,我们决定在美国南部投资建厂。”李洪信说。

到老挝植树造林,突破原料之困

8年前,太阳纸业到老挝植树造林,那是太阳纸业第一次走出去,也是国内第一家走出去的造纸企业。

和国内造纸企业受困于绒毛浆进口一样,中国市场70%的木材纤维都要依赖进口,而价格的波动无异于过山车。原料价格之困,很早就成了钳制太阳纸业迅猛发展的心头之患。

2002年,太阳纸业在兖州设立育苗中心,邀请中科院院士朱之悌负责技术研究,并尝试着在兖州、济宁等周边地区寻找适合大面积种植原料林的土地,但最

终受地租过高、种林面积过小等因素制约,放弃了在济宁地区建设原料林的念头。

山东乃至全国林地资源都相对匮乏,日益壮大的造纸企业持续大片获取林地资源条件受限,这使得中国造纸企业原料的进口依赖程度越来越大。

“必须到国外找到合适的土地,通过成熟的技术,打造我们自己的原料基地。”当时,李洪信就下定决心改变这种现状。

2005年前后,太阳纸业的高层开始了全球考察,委托雅克贝尔公司就林浆纸项目的落地情况在全球范围内做了调查报告,综合各个国家的气候、运输、土地、配套设施及基础设施、劳动力等条件,初步圈定了南美洲、非洲及东南亚一些国家。

首先,李洪信把目光聚焦在南亚及东南亚地区,柬埔寨、越南、马来西亚、印度……两年时间,他们不知道去了多少趟,最终经过综合考虑,把林浆纸一体化项目选择落户在老挝。这里地广人稀,土地面积比山东省还要大得多,这里的土地租金相对较低,气候也非常适合树木生长。

更重要的是,当地老百姓大多信仰佛教,治安环境非常好。

“南美洲气候条件优越,土地宽广,欧美一些大型木浆厂也纷纷到这里来投资建设林场,但是运距过远会大大增加成本;非洲的气候、劳动力、土地等条件都十分优越,但治安环境不好,综合来讲,东南亚尤其是老挝和越南是非常适合的。”太阳纸业副总经理应广东说。

有钱不能买来一切,你要学会尊重每一个人

八年前是老挝,八年后是美国,走出去遇到的问题各不相同,“最难以逾越的,是文化的差异。”李洪信深有感触。

在老挝,神地神圣不可侵犯,在选择种植区时禁忌多。当地人自尊心很强,说话声音大了,会认为你不尊重他。老挝虽然用工成本低,但当地人生活随性,安于现状,执行力不强。

“虽然我们是投资方,但要把事做成,就必须先了解当地文化,适应当地风俗习惯,然后逐步去渗透和改变他们的认识,而不是一上来就让他们去适应我们。”李洪信说,有钱并不能买来一切,他提到“愿景”这个词,“太阳纸业的愿景是打造可持续发展,受人尊重的世界一流企业。但你想得到大家的尊重,首先你要尊重每一个人。”



太阳纸业老挝公司的员工在育苗。