



【编者按】

能耗高、污染重、附加值低、产业链短已严重制约我省经济竞争力的提升。政府工作报告指出,必须痛下决心,狠下功夫,加快产业结构调整升级。

本报记者兵分三路探访三个转调样本:包括一个老企业样本,在不断努力中适应优胜劣汰的市场;一个新兴行业样本,租赁业是服务业的代表之一,探访其成长轨迹;一个城市样本,聊城把服务业作为“转调创”主攻方向,将打造冀鲁豫交界商贸物流中心。



▲莱钢工人正在车间操作。(资料片)

从转调创新中寻求新生机

# 一个老钢企的生存样本

本报记者 陈玮 喻雯

## 1 激情岁月 庆祝突破产量的鞭炮声,连响好几天

2001年,刚刚大学毕业的王洋来到莱钢集团有限公司,成为一名轧钢工人。当时莱钢产量和效益在山东省名列前茅。能到这样一家收入稳定的国企上班,成为王洋们的骄傲。同时,王洋也享受着租金每月50元的住房和交通、医疗、食堂等一系列企业提供的各项服务,这让他感到踏实和稳定。

但这也给企业带来了负担。当时莱钢有3.9万名职工,却有不到200万吨钢的年产量,根本

无法支撑可持续发展。

市场在变。作为钢材下游的房地产、家电等行业的钢材需求大幅增加。2005年钢材消费量是2001年2.35倍,年增需求高达27%。莱钢迅速调整战略,转向以“做大”钢铁主业为发展目标,2005年迈上千万吨钢的台阶,全国排名第六位。

2002年,王洋感到工作一下子忙了起来。当时产量指标压得越来越紧,每个班次的产量张榜公布。钢铁生产线也由原来以分

钟计,精确到了秒。王洋不得不加快了工作速度,生怕给班组拖后腿。

企业同时出台奖惩措施。产量高,奖励多,一个月奖500元,占到工资一半。产量完不成,处罚也很严厉,一次罚几百。至今,王洋仍难以忘记那个激情燃烧的岁月。

每一次突破月产、日产、班产甚至时产,企业都会在厂区内放鞭炮庆祝,有时候连续好几天,王洋都能听到鞭炮声。

19日,莱钢集团有限公司战略研究室工作人员王洋还在研究企业的三年环保治理实施计划。在莱钢工作13年的他,经历了莱钢从密集的“填平补齐”式结构调整到以质量、效益、产业链为核心的系列转型发展的全过程。

未来在钢铁行业低迷的环境下,如何降低消耗、实现绿色生产,如何促进产业升级、塑造竞争优势,成为莱钢及其他钢铁企业面临的共同难题。

## 举措 三年内淘汰 1/4钢铁产能

“‘产量高达200万辆的汽车工业,能不能提高中高档乘用车的比例’。这个能否实现,钢材行业能否做好产业结构调整至关重要。”20日,山东省政协委员、山东钢铁集团莱芜钢铁事业部部长姜书奇指出问题的核心:山东省钢铁产能过剩,但是经济发展需要的高端产品却不能自给。

姜书奇说,2007年山东省钢铁产能大约5500万吨,2013年底已达到9000万吨。预测2014-2015年省内钢材需求在6700万吨左右。

“过剩的主要是中低端的板材产品。”姜书奇说,与此形成鲜明对比的是,高端家电用板基本净流入。优特钢产品也多以中低端为主,高档齿轮、轴承、模具等优特钢产品不能满足需要。比如,装备制造、家电业的高端用钢都不是山东的。比如高端汽车面板、家电用板、高端轴承钢、齿轮钢都不是山东的,都是源于外省的钢厂。

“淘汰落后产能已是刻不容缓。‘大而不强’是最大的问题。”姜书奇说,目前的现状是,山东经济发展需要的高端产品不能自给,中、低端产品较多,大部分企业没有研发能力,采取跟进模式,不利于山东钢铁竞争力的提升。

如何淘汰?我省要在3年内完成2100万吨钢铁产能的淘汰工作,占我省钢铁产能近1/4。

“我们应实事求是地做好调查研究,列出真正的劣势企业,把真正应该淘汰的淘汰掉。”姜书奇建议,钢铁行业必须提档升级,解决山东省装备制造业、下游产业需要的产品,要生产高全钢、洁净钢。 本报记者 喻雯 陈玮

## 2 初步转型 收入涨到每月四五千元

虽然已经过30多年发展,但莱钢设备水平并不高,产量计划逐月提高,生产线必须进行适应性改造,工序间不平衡,也需要进行“填平补齐”式改造。2003年,王洋调到公司机关,负责技改技措项目管理。很快,他就感受到这个岗位的压力。

2003年技改项目总数达到149个,投资10亿元。这些项目都需要经过技术方案论证、审查、决策、计划下达、过程管理、竣工验收等闭环管理流程,而这

些工作只有3人负责。

“企业由做大向做强转变是必然选择,做强就需要提高企业的综合竞争力。”莱钢集团有限公司事业部部长姜书奇说。

“十一五”中期,钢铁行业就已出现低端产能严重过剩,钢材价格低迷。莱钢决定,由做大向做强的战略转型,重点放在优化产品结构,提高综合竞争力。

这个时期,莱钢先后关停了十余座炼炉等设备,新建了3200m<sup>3</sup>高炉等,从2001年至2010

年,莱钢投入300多个亿进行产业结构调整。

这时王洋的收入涨到每月四五千元,同事纷纷购入新车。29岁的王洋也成了抢手的单身青年。

然而,2008年受金融危机影响,两座1080m<sup>3</sup>高炉将停产,这让王洋第一次感到,莱钢或许将要出现困境。当时,中国钢铁增长过快,需求受危机影响“悬崖式”下滑,而矿价却居高不下,导致钢材价格压低,利润空间越来越小。

## 3 转调账本 每吨钢多出130元环保成本

2010年,莱钢出现亏损,“与中小企业不同,即使效益不好,国企也不能随便关停,再加上人员机构负担重,‘十一五’后期,莱钢面临着钢铁行业共同的困境。”姜书奇说。

莱钢在钢铁主业方面重点坚持以结构调整、绿色发展、自主创新为主攻方向,加快实现由注重规模扩张发展向注重品种和质量效益转变。

莱钢较早进入非钢产业,比如铁矿石采选、机械制造等。王洋的工作重点也由以研究技术方案为主,向以研究政策为主转变。争取国家节能减排、税收优惠政策等奖励和补助支持,跑政府成为常态。

2012年,在钢铁行业大面积亏损的情况下,莱钢基本保持了盈亏持平。这时的王洋,工资仍然是五年前的每月四五千元,但效益奖少了一半。

2012年,王洋调到了企业战略研究室,目前最大的任务是:研究环保、淘汰落后等政策。

在王洋参与的规划中,莱钢为了达到国家环境保护标准,近五年投入将在10亿元以上,而这些投入基本负效益,增加了企业的运行成本。“实现国家对环保的要求,环保成本每吨钢增加130元。”姜书奇说。

姜书奇表示,目前在钢铁行业普遍面临困境的情况下,企业必须不断适应市场和大环境变化。而建立针对市场的快速反应机制,最重要的就是转方式、调结构。这个过程是艰难的,牵扯到企业利益及投入成本,需要很大勇气和决心。“但不转调,可能就是死路一条。”姜书奇说,转调是大势所趋,经不得半点犹豫,如果没有快速适应环境的变化,企业将会陷入危机。

(受受访者要求,王洋为化名)



工作人员正在监控高炉运行情况。(资料片)