

# 我国现代盐业企业发展战略研究

潘春跃,樊玉然

(四川理工学院 经济与管理学院,四川 自贡 643000)

**摘要:**现代盐业企业是现代盐业产业的载体,是具有现代时代特征和专业性的社会生产组织系统,由海盐企业、井矿盐企业和湖盐企业三个部分组成。企业在现代社会中如何生存与发展是一个极具战略性的问题。面临 21 世纪新形势,我国现代盐业企业应当调整思路,制定适应新形势发展的企业战略。这个发展战略的目标是实现产业园区化、企业集团化等方面的企业现代化,以改善机制,推进企业现代化;培育核心竞争力,增强企业发展力等方面进行战略布局和规划,通过整合盐业企业,构建园区化的盐业生产格局等路径推进战略发展,实现战略目标。

**关键词:**盐业企业;盐业行业;发展环境;发展战略

**中图分类号:**F121.3

**文献标志码:**A

**文章编号:**1672-8580(2012)05-0042-05

## 一、问题提出

我国现代盐业是我国古代、近代盐业的延续和发展,是现代社会的一种产业形态。纵观我国盐业发展史,“食盐是最早推动商业发展的商品”<sup>[1]</sup>。而在产业发展上则表现出两条相背的发展轨迹,一条发展轨迹是盐业创造财富的能力和社会地位呈下降趋势,即从“国之大宝”、“天下之赋、盐利居半”,从古代盛唐时期盐税占国家财政收入的 50% 下降到新中国建立之初盐税占财政收入的 3.4%<sup>[2]</sup>,由过去的社会经济支柱产业转变为现代社会经济结构产业;另一条发展轨迹是盐业生产和工艺技术呈上升趋势,盐业生产逐步由粗放型生产转变为精细化生产,生产工艺和技术由手工型向机械化、信息化和智能化发展。在我国经济由计划经济向市场经济转变之后,我国现代盐业产业水平在不断提高的同时竞争愈加激烈,面临着生存与发展的重大战略性选择,不可避免地承受着产业命运的困惑。近年来,我国在改革开放方针指引下,虽然对盐业企业进行了“瘦身强体”手术,譬如产权转让股份化、产业集聚规模化、机构重组系统化、制度调整合理化和市场整合一体化等,创造了企业

生存与发展的良好环境,但从企业的角度来讲,盐业企业如何在现代社会中生存与发展却是更为具体的战略性思考和选择。目前对现代盐业企业的研究视角一般都投向企业体制、成本控制、工艺改进、技术革新、资源配置、人力资本、市场整合和企业文化等问题上,也有不少企业界人士特别是企业的主管因责任和压力的缘故而积极进行企业发展的战略性思考和举措,如中国盐业总公司制定的“盐业为主、多种经营”发展方针,打造“中盐”品牌,进行品牌经营,天津市长芦盐业总公司制定的“一二三四五六”奋斗目标和工作思路等<sup>[3]</sup>,都表现出我国现代盐业企业奋力进取的战略性行为。勿容置疑,我国现代盐业是现代社会经济生活中不可或缺的行业,我国现代盐业企业也是不可缺少的企业,必然要发展而且也一定能够发展。本文对我国现代盐业企业在现代社会中生存与发展的战略性问题进行较为全面地研究,以期对我国现代盐业企业的发展有所裨益。

## 二、我国现代盐业企业现状分析

我国现代盐业企业是我国现代盐产业的载体,是进入 21 世纪后的一种产业形态,是具有现代时代特征

收稿日期:2012-06-28

基金项目:四川省哲学社会科学重点研究基地中国盐文化研究中心项目(YWHY10-03)

作者简介:潘春跃(1958-),女,四川自贡人,教授,硕士生导师,研究方向:管理科学、企业管理及经济战略。

网络出版时间:2012-08-27 网络出版地址:<http://www.cnki.net/kcms/detail/51.1676.C.20120827.0842.001.html>

和专业性的社会生产组织系统。一般由人、才、物三要素和机构与制度体系构成,生产运作与管理是其基本活动,最终目的是创造价值和利润诉求。我国现代盐业企业从广义上讲它包括盐矿资源开发企业、原盐生产企业、盐化工生产企业、多种经营企业和盐产品销售企业等;从狭义上讲一般指盐产品及其附属产品的生产企业。而从我国现代盐业的体制和实际状况来看,现代盐业企业一般是从广义上进行界定的,其中以制盐企业为核心,囊括其他相关企业构成现代盐业企业的概念范畴,其中又分为海盐企业、井矿盐企业和湖盐企业三个部分。据中国盐业总公司统计,2008年全国共有490家制盐生产企业,平均产量16.7万吨<sup>[2439]</sup>。2008年我国原盐产量6835万吨,其中海盐3141万吨,占45.9%;井矿盐2825万吨,占41.3%;湖盐869万吨,占12.7%。全国进口盐194万吨,出口盐96万吨。全行业资产总额为676.7亿元,销售收入469亿元,利润总额28亿元,从业人员24.3万人,其中制盐工业资产总额431.7亿元,占63.8%;利润总额14亿元,占50.0%;从业人员15.9万人,占65.4%<sup>[229]</sup>。可见,目前我国现代盐业的重心是在制盐企业。

1.企业组织状况。我国现代盐业企业从企业性质上分为国营、民营和股份制三种类型。从组织结构上分为中央、省、地市和企业四级企业结构,而前三级公司(企业)往往又兼行政管理职能,具有政企一体的特点。虽然经过盐业体制改革,构建了如四川久大集团等盐业专业集团公司,但全国盐业组织框架基本未变。

2.生产运营状况。我国现代盐业企业从概念上讲包括制盐企业、销售企业和物流企业,在制度安排上各司其职,但总体上依然是集产、供、销、研为一体,统一运作管理。

3.产品结构状况。我国现代盐业企业的初级产品为盐卤,二级产品为原盐,根据其用途又分为食盐、大工业盐和小工业盐,其中大工业盐在2008年占原盐总消费量的77.65%<sup>[2442]</sup>。在延伸产品开发中又形成了以两碱产品为代表的系列盐化工产品,在多种经营情况下又形成了养殖、房地产、服务等多种产品,构成盐业四级产品结构。

4.制度文化状况。我国现代盐业企业经历了由计划经济向市场经济的历史转变,由国家垄断专营体制转变为向食盐专营、其他盐放开的双轨制运营体制,建立国资、民资和股份制共存与合作的产权制度,推行现代企业制度,建立出厂价、批发价、零售价的盐价体系,施行增值税、资源税的双税制度。由于历史沉淀和现代文化的影响形成了独具特色的企业文化和地方文化,成为盐业企业的精神灵魂和形象特征,并影响到相关企业、地区和人们的文化发展。

5.品牌市场状况。我国现代盐业企业在过去按行政地区管辖、相对自主经营的情况下都形成了各自的品种,其中包括企业品牌和产品品牌,成为企业与产品的象征,对市场具有很大的冲击力。在中国盐业总公司成立后为了进击国际市场,致力于打造“中盐”统一品牌,因而形成了一个以“中盐”为代表的中国现代盐业品牌集簇。同时,在这种情况下运营下也形成了多结构的市場状态,即全国、跨省地区、省域和地市区的四级市场;国内和国际双向市场;消费和生资两类专业市场;海盐、井矿盐和湖盐三种原盐市场。在市场竞争中存在保护壁垒和不当竞争的不良现象。

### 三、我国现代盐业企业发展环境分析

我国现代盐业企业是从20世纪50年代逐步成长起来的,经历了计划经济向市场经济转变过程,进入21世纪后所面临的是信息化、市场化和全球经济一体化的时代潮流,其生存与发展的环境发生了很大变化。目前,我国现代盐业企业发展环境的基本特征如下。

1.改革开放,市场化趋势。自十一届三中全会后,我国展开了发端于农村经济体制改革、进而城市经济体制改革、政治体制改革等一系列的改革,构建市场经济机制,对外开放,企业进入市场,市场规律成为企业发展和运作的法则,因此,我国现代盐业企业的活动平台是市场,市场规律和需求成为企业发展的战略导向。

2.计划转型,政府宏观调控。在我国计划经济向市场经济转型后,政府对企业的管理由过去的行政领导和计划管理转变为下放权力、自主经营和市场调剂的管理模式,政府只是在宏观上对企业调控,通过宏观战略、制度建设和市场构建以及金融、税赋、法治手段发挥管理与服务职能。

3.专营与放开,双轨制运行。我国现代盐业由于食盐关系人民身体健康,目前仍然由政府掌控,施行专营专营,工业盐及其他用盐基本放开,由企业自主经营。因此,我国现代盐业是专营专营与市场自营并行的双轨制运行体制。

4.利益诉求,内外竞争格局。我国现代盐业企业也是一个以追求利润为目的的经济组织,利益诉求成为企业行为的主要导向,企业之间为了自身利益总是处于竞争状态。由于行政分割、地域壁垒、盐源差异等因素形成了我国现代盐业的市场特点,其表现为地区市场与区域市场、国内市场与国外市场、海盐市场、井矿盐市场和湖盐市场、资源市场、资本市场、技术市场、人才市场和产品市场并存的市场格局,而我国现代盐业企业就在这样的市场环境中为了生存和发展进行着全方位、交织性的激烈竞争。

5.资源限制,企业发展的制约性。盐业是直接将自

然资源(盐卤、盐矿、海水、湖水)转化为产品的一种产业,自然资源是盐业企业生存的基础条件,盐业企业对自然资源具有完全依赖性;而自然资源对于人类来讲又是十分有限的。正因为如此,人类对自然资源进行保护性利用,采取限制性开发和高效利用的对策。这样的结果对盐业企业来讲,除了对自然资源的依赖外,还受到保护自然资源的制约,现代盐业企业只能是走对有限资源进行高效利用和深度开发的发展之路。

6.关系人类健康,负有重大社会责任。盐业产品以及盐业生产环境都对人类健康紧密相关,特别是盐产品中的食盐正如江泽民指出“它危及人民大众健康”<sup>[2]17</sup>。所以,现代盐业企业在追求经济效益的同时要对人民大众的健康和人类的生存环境负责,肩负重大的社会责任。人民健康、环境保护、可持续发展和经济效益是现代盐业企业发展的战略性责任目标,而且前三项显得更为重要。

#### 四、我国现代盐业企业发展战略

我国现代盐业企业肩负着推动我国现代盐业产业发展的重大社会责任,如何适应时代的进步、科技的发展、社会的需求和市场的变化而保持可持续发展的势头是一个值得我国现代盐业企业思考的课题。在新的生存与发展环境中运用现代理论、现代科技和新的市场关系进行战略调整,制定适应新时代发展的战略规划,这是我国现代盐业企业面对未来发展的必由之路。

##### (一)战略目标

在21世纪,我国现代盐业企业发展的战略目标应当如下。

1.盐业产业园区化。盐产业是一个包括多种次产业组合的产业集合体,在其生产链中资源开发→盐生产→盐化工生产是主链,同其他相关次产业因其供应链关系构成了上、中、下、侧的产业链关系,因此,以盐业为核心,集合上、中、下、侧相关产业在一定地域范围内构建产业生产园,这是我国现代盐业产业的社会形态发展的主要方向,其模式是生态工业园区<sup>[3]</sup>。海盐、井矿盐和湖盐要根据自身产业关系和地域情况构建产业园,如四川久大盐业集团在舒平镇构建的盐化工基地,是井矿盐产业园的一个范例。

2.盐业企业集团化。产业集群理论认为,“培养具有地方特色的企业集群”,“是增强经济实力的关键”<sup>[4]</sup>。我国现代盐业的企业构成包括制盐、盐化工、养殖、其他产业和配套产业等企业,其企业性质有国有、民营和股份制,其企业规模有大、中、小三类,因此,应当以制盐企业为龙头通过企业兼并、资本整合和股本调整等方式整合产业关系密切、生产关联度高的企业构建企业集团,如我国建立的中国盐业总公司以及如四川久

大集团等地方性集团公司,辅以集团战略联盟,构成合作伙伴关系,从而提升企业的竞争力、协作力、价值创造力和贡献力,这是我国现代盐业企业的组织形态发展的主要战略选择。

3.企业生产链式化。根据现代供应链理论,盐业企业内外生产与合作关系实质上是一种供应链关系,因此,我国现代盐业企业应当以制盐企业为核心整合上、中、下、侧企业的合作关系,构建企业外部供应链,在外部供应链节点上的每一个企业内部同样将其生产与协作关系构建成企业内部供应链,其模型为“网络式结构供应链”,加强对信息流、物流、资金流的控制,使供应链不仅是“物料链、信息链、资金链,而且是一条增值链”<sup>[5]</sup>。并且,建立和完善“信息共享模型”、“利润模型”、“激励模型”和协同机制<sup>[6]</sup>,提高供应链的服务质量和价值创造能力。

4.企业产品延伸化。盐业企业的产品是一个多级结构的产品链,即盐卤→原盐→化工产品→多种经营产品的四级产品结构链,上级产品为下级生产原料,逐级转化,加之盐的“化工之母、百业之本”的属性,盐及其衍生物的品种多达15000多种,遍布各行各业,目前,全世界产盐2亿吨,其中80%以上用于工业和其他领域<sup>[2]6-7</sup>。可见,我国现代盐业企业产品具有广阔的开发前景,应当构建一个盐业产品延伸开发的长效机制,其方向和路径就是纵横延伸化发展。

5.企业文化特色化。盐业文化是一种产业文化,由于盐业的历史悠久以及对人类社会生活的深刻影响,形成了独具特色的产业文化,成为盐产业的精神财富。因此,我国现代盐业企业应当传承这种产业文化,突出盐的特征,进行特色化、产业化发展,形成一种文化产业,进而使盐文化成为一种文化创意产业,并向文化产业园区化<sup>[7]</sup>发展,如四川久大盐业集团组建的“盐工歌舞团”、自贡市的“盐帮菜”,同盐业企业的盐业生产发挥相得益彰的作用。

6.企业运作科学化。任何企业都是一个活动主体,其企业效应都是企业运作的结果。我国现代盐业企业应当运用系统论、控制论、信息论、新组织论和计算机等新技术构建企业的组织运作系统、人力资源运作系统、技术运作系统、资本运作系统、生产运作系统和市场运作系统等,按照输入→转化→输出的基本模式,加强成本—质量—结果控制,优化企业运作,获取企业运作的最佳结果。

7.企业资本市场化。企业的所有资源都可转化为资本,但都只有通过市场才能实现这种转化。我国现代盐业企业,首先应当运用股份制形式将企业资本化,其次是把企业资金、技术、人力、信用和品牌等要素资本化,进行市场投入,创造资本的市场效益,并使资本不

断地增值。

8.企业经济循环化。盐业企业本身就是一个资源型企业,资源消耗大,废弃物多,环境污染严重。在21世纪人类追求人与自然和谐和可持续发展的时代,我国现代盐业企业更应当按照循环经济理论改造企业经济,遵循“减量化、再利用、资源化”的循环经济3R原则,构建“资源—产品—废弃物—再生资源”的循环模式运行,以物质闭路循环和能量梯次使用为特征,按照自然生态物质循环和能量流动方式运行的企业经济模式<sup>[8]</sup>。同时,运用循环经济理论,建立企业循环经济的目标层——职能层——作业层的指标考核体系,促进企业循环经济的发展,尊重生态系统之间的相互联系<sup>[9]</sup>,保护生态环境。

## (二)战略规划

战略规划是具体的战略部署,我国现代盐业企业应当对未来的发展战略统筹安排,进行以下全面规划。

1.改善机制,推进企业现代化。在知识经济时代,我国现代盐业企业应当围绕思想观念、企业组织、科学技术、生产运作、经营管理和市场构建等六个主题进行现代化建设,特别是现代企业制度建设,其中重点是“法人财产制度”和“科学管理制度”<sup>[10]</sup>,推进企业整体现代化。

2.培育核心竞争力,增强企业发展力。企业核心竞争力主要表现为企业的科技水平、人才储备、创新能力和对企业要素的“整合力”、“转化力”和“运营力”。我国现代盐业企业应当加强核心竞争力培育,不断开发新技术,自主创新新技术,提供企业的发展动力,特别是在后危机时代,坚持“智慧产业”的方向,在“新科技发展的重要领域努力占领战略制高点,赢得新一轮科技革命的先机”<sup>[11]</sup>。

3.延伸产品开发,提高企业价值创造力。盐业企业的产品是盐卤→原盐→化工产品→多种经营产品的四级产品结构链,其中在化工产品链节上最具开发前景,纵横深入,延伸开发产品,形成多级结构的产品集簇,提高企业价值创造力。

4.循环经济运行,构建企业价值链。根据循环经济理论构建企业内部组织结构和园区合作经济结构,按照“资源—产品—废弃物—再生资源”的循环模式运行,整合企业上、中、下、侧合作企业关系,构建多级一体化的价值创造链。

5.凸显盐业文化,提升企业影响力。盐业企业文化底蕴丰厚,而且独具特色,要加强对盐业文化挖掘、整理、提升和弘扬,将盐文化产业化运营,从而提升企业的影响力,树立盐业企业现代新形象。

6.市场经济运作,打造国际经济型企业。21世纪全球经济一体化,企业活动的平台不再是封闭式的,而是

在全国、全球的市场竞争中寻求生存和发展。我国现代盐业企业要进入市场,按照市场规律运作,参与国际市场竞争,拓展企业生存空间,努力打造成国际知名型企业。同时,统一品牌,扩大品牌覆盖,提升企业的市场竞争力。

## (三)战略路径

我国现代盐业企业的发展是必然的,但这种发展完全来源于企业顺应时代性和运行客观经济规律性。就我国现代盐业企业的目前现状来讲需要一个整合过程,才能推动企业高速、持续地发展。整合是我国现代盐业企业战略性发展的必由之路。

1.整合盐业行业,构建盐业产业统一、平衡、协调的发展格局。以中国盐业总公司牵头,理顺各省、市、县盐业公司关系,建立经济独立、行业一体、运作一致的产业体系,通过国家行政、金融、财税、价格、股份和制度手段维系行业统一与平衡,建立中央、省、市、县四级行业协会(商会)协助管理行业,协调行业关系,形成行业一盘棋的发展格局。

2.整合盐业企业,构建园区化的盐业生产格局。按海盐、井矿盐和湖盐分类,集合相关企业建立市或省级的盐业产业园,培育企业集聚效应,形成可节制的“盐业寡头垄断”<sup>[12]</sup>,在全国构建盐业园区化的生产格局。

3.整合盐业资源,构建节约型的自然资源利用平台。统一管理盐卤资源,通过资源价值化、有偿使用、资源税、准采制、限采制、资源转产指标制和环保审批准入制等方式,保护自然资源和生态环境,建立节约型的自然资源利用平台。

4.整合盐业技术,提升企业核心竞争力。建立统一的盐业技术研发管理机构,通过战略联盟、契约合作和信息交流平台将分散于各地区、企业、大专院校的科研机构和技术人才统一管理运用,共同推进盐业科学技术的研发与运用,提升企业核心竞争力。

5.整合盐业资本,增强企业发展力。建立盐业行业资本平台,运用股份制使企业资产资本化,通过参股、转让、融资、信贷和上市交易等方式盘活产业资本,调剂行业资本,补充企业资本,促进盐业资本的有效利用和不断增值,增强企业发展力。

6.整合盐业市场,构建企业新型竞合关系。打破条块,撤除壁垒,建立全国统一的市场平台,按照优胜劣汰的市场法则建立市场准入制,建立基本统一的价格、财税、金融和制度框架,在公平、公正的原则下合理竞争,组团进击国际市场;同时,在维护各企业的知名品牌的基础上提升“中盐”国家盐业品牌,形成盐业品牌集簇,共同打造世界知名品牌,构建企业新型竞合关系<sup>[13]</sup>。

7.政府牵头,企业承运,员工参与,社会支持,共同推进盐业企业发展战略。在中国企业发展离不开政府的支持,因此,中国现代盐业企业发展战略应当由政府出面牵头,提供制度支持,企业承担任务具体运作,在运作中吸收企业员工参与,争取社会各界支持,改变过去盐业企业是以牺牲企业、员工利益来推进改革的现象,兼顾国家、企业、员工三者利益,共同推进盐业企业发展。

## 五、结 语

我国现代盐业企业的发展是历史的必然,只要及时调整发展战略,就能推动企业发展的新高潮,使企业担负重要的社会责任,作出应有的社会贡献。

### 参考文献:

- [1] 覃莉.“经济—上层建筑”模式与土家族民间工艺之融合——以贵州思南“周家盐号”民居为例[J].湖北民族学院学报:哲学社会科学版,2011,(1):18.
- [2] 中国盐业协会.2009 中国盐业年鉴[Z].北京:中国盐业协会,2009.
- [3] 王军.循环经济的理论与研究方法[M].北京:经济日报出版

- 社,2007:371.
- [4] 左正强,姚敏.我国产业集聚理论研究综述[J].重庆三峡学院学报,2010,(4):53.
- [5] 马士华,林勇.供应链管理[M].北京:机械工业出版社,2001:41.
- [6] 吕周洋,丁琼洁.供应链中服务品质保证的制造商监控策略[J].河海大学学报:哲学社会科学版,2010,(1):57.
- [7] 任俊英.构建中原经济区的战略思考[J].河南工程学院学报:社会科学版,2010,(4):17.
- [8] 王冰冰,于传立,宫国靖.循环经济——企业运行与管理[M].北京:企业管理出版社,2005:21.
- [9] 洪满意.生态危机、绿色革命和责任分担——从生态批评审视《世界又热又平又挤》[J].红河学院学报,2010,(4):29.
- [10] 李永禄.现代企业制度概论[M].成都:西南财经大学出版社,1994:26-28.
- [11] 韩小敏,祝玉峰.后危机时代经济结构调整战略多层次分析[J].重庆邮电大学学报:社会科学版,2011,(5):59.
- [12] 吕福玉,曾凡英.垄断转型:当代盐产业组织优化进路[M].成都:巴蜀书社,2009:154.
- [13] 李群,李霄,丁跃进.常州中小企业创新型产业集群研究[J].常州大学学报:社会科学版,2010,(3):38.

责任编辑:梁 雁

# The Study on the Development Strategy of China's Modern Salt Enterprises

PAN Chunyue, FAN Yuran

(Economics and Management School, Sichuan University of Science & Engineering, Zigong, 643000)

**Abstract:** Modern salt enterprises, which are composed of sea salt enterprises, well rock salt enterprises and lake salt enterprises, are the carriers of modern salt industry and social productive organization systems with modern characteristics and profession. It is a strategic task for enterprise to survive and develop in modern society. Faced the new situation of 21st century, modern salt enterprises should adjust their thoughts and make strategies adaptable to the new situation. The targets of development strategies include establishing industry park and enterprise group in order to improve the mechanism to promote modernization of enterprise, cultivating the core competitiveness, and strengthening the development ability of enterprise. The strategy target will be realized by integrating salt enterprises and establishing salt industry parks.

**Key words:** salt enterprises; salt industry; development environment; development strategy