

# 山东盐业的全产业链构想

全力打造以产品为龙头、以产业为基础、产供销一体化的综合性企业集团

■ 蔡钱英

近日获悉,山东省盐业集团在全省 17 个市、124 个县(市、区)均设立了盐业公司,已形成覆盖全省城乡的批发供应网络。所属 6 个国家食盐定点生产企业,每年生产食盐近 120 万吨,产品有 20 余个品种,除保障省内食盐市场需求外,还承担着全国 17 个省、市食盐供应任务,并出口日本、韩国等多个国家和地区。

集团公司相关负责人透露,根据产业发展现状 & 资源掌控情况,深入研究集团发展战略,盐业集团确定了采制盐、食盐专营、盐化工及海水综合利用的主业结构和建设“三个板块、两个体系”的整体工作思路,内抓经营管理完善集团管控,外重资源整合壮大产业基础,全力打造以产品为龙头、以产业为基础、产供销一体化的综合性企业集团。

## 食盐专营系统优化取得明显成效

经过多年的发展,盐业集团食盐产供销体系日益完善,供应保障能力显著提高,在 2003 年、2004 年、2011 年多次有效应对全国范围的食盐抢购,经受住了对食盐专营体系的重大考验。各级盐业公司和食盐生产企业普遍建立了应急预案,在遇到突发事件或紧急情况时能够做到迅速行动,全力应对,在最短时间内恢复全省食盐市场正常秩序。济南、青岛市盐务局将食盐应急保供预案上升为市政府专项预案,分别增加了政府食盐储备,保障能力进一步增强。省盐业集团改进食盐计划管理方式,强化产销衔接,加大仓储设施投入,增加食盐储备,完善应急预案,做好食盐碘含量新标准的贯彻执行,为确保全省食盐市场稳定供应奠定了坚实基础。在各级食盐专营企业的共同努力下,2011 年全省食盐计划完成率达到了 100%,碘盐覆盖率达到 97.5%,碘盐合格率达到 97.38%,合格碘盐食用率达到 95.04%。山东省顺利通过了全国重点地方病防治规划终期考核验收,盐业在食盐加碘消除碘缺乏危害方面所做的工作受到国家考评组的好评。



微山湖上送盐忙



董志华理事长为“鲁盐商网”揭牌

针对沿海经济园区建设大量占用食盐原料盐田的问题,征得省发改委支持,发文要求有关产区市县依法加强食盐生产资源保护,合理规划定国家食盐定点生产企业原料盐场保护区,稳定山东省食盐生产,食盐充足供应有了根本保障。与此同时,全面落实省食安委工作部署,充分认识食品安全工作的重要性、艰巨性、复杂性、长期性,进一步增强做好食品安全工作的责任感和紧迫感,从健全完善责任制、监管过程控制机制、工作机制和调研机制入手,严格规范食盐安全监管体系建设和工作程序,在生产、批发、零售各环节严把质量关,确保广大人民群众吃到放心合格食盐。

## 发展壮大生产板块建设资本运营平台

2010 年 8 月,山东省盐业集团制定了《关于加快转方式调结构的指导意见》,提出了“一二三四五”的工作思路,板块建设提上议程。经过后期的改进修订,2011 年底,集团发展战略的基本思路正式形成。围绕打造百年企业、创造百亿销售的战略目标,确定了构建生产、批发、科研三个板

块和信息、物流两个系统的战略发展格局。以东方制盐公司为主体企业、各市县公司管理的生产性企业共同组成的生产板块,是集团提高产业集中度,实施专业化、规范化、科学化生产管理的基石。

东方制盐公司在实现对集团所属食盐定点生产企业产权整合的同时,重新理顺了内部生产分工、销售渠道、市场资源。通过对全省食盐生产统一规划布局、统一产品开发、统一市场开拓、统一品牌建设,显著降低了内耗,扩大了省内外市场销量。目前在生产规模、产品质量、市场信誉等方面已跻身全国前列。今后东方制盐公司将加大资本运作力度,适时引入战略投资者,引进外部资金扩大生产规模,通过资本运作和整合相关要素资源,扩大基础产业规模,进一步巩固在国内食盐生产领域的领先地位。

在资源控制方面,按照适度、按需扩大盐资源掌控的原则,盐业集团在泰安井矿盐区建设了年产 40 万吨的真空制盐及配套热电项目,目前年产百万吨的技改扩产项目已经通过省内审核报国家发改委进行审批。在潍坊盐区通过改进技术和管理,努力提高原有海盐场的产量质量,在滨州盐区投资新建了年产超 30 万吨的滨丰等海盐生产企业,在东营盐区,通过市、县公司新建扩建多个制盐企业。目前盐业集团直接、间接控制的原盐产能约为 500 万吨,初步完成了省内海盐产区资源战略布局。2010 年、2011 年,省盐业集团连续两年被中国轻工业联合会授予全国制盐行业十强企业称号。

为实现传统海盐生产工艺的变革,盐业集团正积极与中国脱盐协会合作,广泛探讨与海水淡化产业融合的可行性,与国内部分相关科研机构、中介机构、大专院校合作开展了一些前期研讨活动,从技术、设备、经

济性等多方面进行论证,现已开始关键技术和设备攻关。盐业集团在资源掌控、产业基础、科技创新等多个方面都已奠定了良好的发展基础。

## 构建鲁盐商网创新商业模式

由省、市、县三级盐业公司组成的紧密型批发体系,加上覆盖全省城乡的近 17 万个申领食盐零售许可证的商场店铺、共同构成了现在的食盐营销渠道。山东省盐业集团为加快发展,充分发挥自身网络优势,实施多元发展战略,创新商贸批发流通模式,与省商务厅合作,积极建设“鲁盐商网”商贸流通平台,以农村流通作为目标市场,采取零售支持型经营方针,全力打造现代流通批发业的优势品牌。

集团相关负责人表示,一是利用现有渠道优势,即主要分布在县以下农村市场的食盐零售网点,努力扩大批发经营业务和领域,提升渠道内流通商品的质量,不断满足农村流通和消费需求。二是进一步增强渠道功能。已获省发改委批准的“食盐仓储及物流配送中心”项目正在加快建设进程,同时非盐业务信息化管理系统也在开发建设中,项目建成后可大大提高物流直接配送能力,年内可实现多种商品批发业务网上操作。通过融合与批发业相关产业的边界业务,集成物流配送、电子商务等多种流通功能,减少批发环节,降低批发成本,发展加盟连锁店,全方位为零售网点提供增值服务。三是积极打造批发流通领域新品牌。以“鲁盐商网”品牌进入全省流通业,实行统一品牌标识、统一管理规范、统一服务标准、统一物流配送、统一售后服务,以良好的信誉和优质的服务赢得市场,形成食盐批发企业在全省批发市场上的核心竞争力。

导入“新概念”开发“新大陆”尝试“新模式”

# 昆山盐业公司有效终端客户超过 3000 家

■ 蔡钱英

昆山盐业公司认真践行苏盐连锁公司“十二五”发展规划,精心培育市场竞争优势,促进了综合效益的大幅攀升,走出了一条具有昆山分公司特色的转型发展之路。

导入“新概念”,满足多需求。昆山盐业公司贯彻落实《减盐行动计划》精神,充分发挥社区信息智能化和主流媒体两大优势,利用全市 240 多个小区宣传电子屏、昆山日报社等宣传平台,积极引导“少吃盐、吃好盐”的健康消费理念,潜移默化引导市民消费,起到春风化雨、润物无声的效果,促使食盐结

构调整有序推进。

补充“新能量”,丰富产品群。昆山盐业公司立足市场竞争,按照“厨房管家、盐化商家、洗化专家、酒水行家‘四家’”定位,积极培育特色商品,不断丰富商品体系。公司对调味品市场进行了深入调研,先后引进了阜丰、菱花、太太乐等知名品牌,并向商家提供“试销”服务,提高了产品市场占有率。公司还加强稻花香酒水的营销力度,通过优化促销方案,举办品介会、订货会等营销活动,渠道铺货率达 100%。积极开拓食用油市场,利用渠道优势,取得了中储粮金鼎、华鼎系列食用油的区域代理权。

开发“新大陆”,提升影响力。“酒水都卖到省外去了”,昆山盐业公司给很多客户留下了这样的印象。去年 10 月份,公司经销的今世缘白酒参与了上海青浦区糖烟酒供货会,一举拿下了青浦糖烟酒公司所属 200 多家门店的上架销售权。目前,今世缘系列白酒在上海青浦市场已崭露头角,在市面众多酒水品牌竞争中争得了一席之地。与此同时,该公司充分发挥信誉、质量、资源等优势,逐步把食用油、调味品等非盐产品打包整体配送进入学校食堂,成功开辟了一条通向校园的营销渠道。

尝试“新模式”,践行阿米巴。门店是打造渠道核心竞争力的关键节

点。基于这样的认识,昆山分公司坚持知行合一,一方面组织员工广泛开展“门店建设大家谈”、“我为转型发展献一计”、“畅谈阿米巴”、“外引经验、内树典型”等活动,转变员工思想观念;另一方面,借鉴“阿米巴”经营模式,将收入、车辆维修、水电、通信、人员工资等项目作为考核目标,实行内部模拟核算,建立了以销售收入、利润、费用、终端数、直配直送率以及客户满意率为指标的考核激励机制,通过划小经营主体,有效激发了门店的经营活力。公司 6 家直营门店全年无休,配送区域覆盖整个昆山,拥有有效终端客户超过 3000 家。

# 青岛金海盐化临沂受阻工业盐再起硝烟

(上接第十七版)

此后,2010 年最高人民法院再次就经营工业用盐是否需要办理工业盐准运证等请示作出明确答复,同样认定工业盐已不再属于国家限制买卖的物品。

在我国,最高人民法院关于案件的答复带有司法解释性质。这意味着所有涉及工业盐准运证的行政诉讼均应按此答复内容办理。

2011 年,工信部更在其政府网站上作出明确解答,指证工业盐已不再属于国家限制买卖的物品,经营工业盐的行为不构成非法经营犯罪。工信部指出,法律及《盐业管理条例》没有设定工业盐准运证这一行政许可,地方性法规或地方规章不能设定工业盐准运证制度。此外,《盐业管理条例》对盐业公司之外的其他企业经营盐的批发业务没有规定行政处罚,地方政府规章不能对该行为规定行政处罚。

对此,北京市市华律师事务所张徐宁律师表示,工业盐的经营事实上从 1995 年开始就已经完全放开,但是多年来,各级盐业管理部门利用自己的行政垄断地位,肆意曲解相关法律法规的精神,人为将部分工业盐的经营行为定性为非法,并对相关经营企业不断进行处罚,严重侵害了相关企业的合法权益。此类案件的频出,应是行业部门垄断思维仍未清除,行业垄断利益依然顽固的具体表现。

他说,多年来各地盐务部门都是一套班子,两块牌子,就算是要经省人大通过的法案法规,也大都是由他们这些“行业人士”起草的,他们不仅监督执法,还有自己的经营公司,面对巨大的市场诱惑,盐业公司当然不愿意放弃这块肥肉,因此要想公正透明地执法,就需要在体制上加以改变。

山东倡通律师事务所律师也表示,从本案例上看,沂水盐务局处罚青岛金海盐化沂水分公司毫无道理,更涉嫌非法拘禁人身自由。因为《盐业管理条例》对盐业公司之外的其他企业经营盐批发业务没有规定行政处罚,地方政府规章不能对该行为规定行政处罚,而即使《山东省盐业管理条例》规定了可以进行行政处罚,实质上也是违法的,因为最高人民法院《[2010]行他字第 82 号》文件已经明确不可以进行行政处罚。

恰好,临沂盐务局在给记者的答复中,称其对金海盐化沂水分公司及其客户进行处罚是根据《山东省盐业管理条例》,但即便是这样,《行政处罚法》也没有规定“地方性法规可以设定限制人的自由”。

## 触及专营 因盐误判有先例

“因为经营工业盐我差点入狱,现在我要告当初要抓我的人。”鲁潍(福建)盐业进出口有限公司苏州分公司总经理徐先良告诉记者说。

2007 年 5 月,徐先良成立鲁潍(福建)盐业进出口有限公司苏州分公司,主要进行工业盐生产经营。“我们卖的盐比苏州盐业公司卖得便宜,一吨他们卖 900 元,我们才卖 550 元。”

2007 年 11 月 12 日,苏州市盐务局对鲁潍盐业苏州分公司从湖北、江西两家公司购买的精制工业盐 121.7 吨、粉盐 93.1 吨先予登记保存,之后以涉嫌非法经营罪将案件移送苏州市公安局。

而此时,同样经营工业盐的江苏省宜兴市南丰印染助剂有限公司总经理缪禄伟案因涉嫌非法经营已经被拘留了一年了。

2008 年 11 月,最高院对缪禄伟非法经营一案做出批复:“根据原国家计委和原国家经贸委联合发布的《关于改进工业盐供销体制和价格管理暂行办法的通知》,工业盐已不再属于国家限制买卖的物品,经营工业盐不构成非法经营罪。”同年 12 月,缪禄伟在关押 2 年之后,终于无罪释放。

江苏省高级法院一位法官说,一些地方盐务局为了保护既得利益,近年来多次协同公安机关对社会上其他经营工业盐的企业以“非法经营罪”进行打击。

一个月之后,根据最高院对缪禄伟案的批复精神,苏州市公安局在 2009 年 1 月 5 日撤销了徐先良涉嫌非法经营工业盐一案。

徐先良以为,缪禄伟一案人都被拘两年了,最高法院的批复一来人就释放了,还进入国家赔偿程序,自己还没被抓进去,那肯定应该没问题了。谁知,苏州市盐务局不但没有发还徐先良被扣的工业盐,而且于 2009 年 2 月 26 日以“未经省盐业公司调拨或盐业行政主管部门批准从省外购进盐产品”为由作出处罚,决定没收鲁潍苏州分公司购进的工业盐 214.8 吨,并处罚款 122363 元。

拿到公安局撤销案件决定书后,徐先良很快向苏州市人民政府提起行政复议,2009 年 4 月 14 日,苏州市人民政府根据《江苏省〈盐业管理条例〉实施办法》维持原判。

2009 年 5 月,徐先良向苏州市金阊区人民法院提起行政诉讼。

因为案件背后牵涉到法律适用中存在上位法国务院行政法规和下位法《江苏省〈盐业管理条例〉实施办法》冲突问题,苏州市金阊区法院将案件请示到江苏省高院,江苏省高院又将案件请示到最高院。

这是继缪禄伟案后,江苏省高院第二次就工业盐的案子向最高法院请求批复。这期间,徐先良先后往北京跑了 4 次,其中两次与法官面谈。在这过程中,整个事情起了变化。他最后一次见到法官时,那位法官让他不用跑了,回去等,要相信法律,相信最高司法机关的公正。2011 年 3 月初的一天,徐先良再次给法官打电话时,法官告诉他,最高法院的批复已经下发了,“你没有犯罪,也没犯法”。那一天,徐先良觉得,经历了 5 年的漫漫寒冬以后,这一年春天的太阳格外的温暖。

徐先良赢了。他说,从 43 岁开始被盐务局折腾,到官司赢下来时,他已经 48 岁了。“我 5 年做事业的黄金时间都被浪费掉了。但当最高法院的耿法官告诉我,说我的名字应该载入中国工业盐改革的史册时,我觉得我值了!”

对于缪禄伟和徐先良的遭遇,身在工业盐风波中的青岛金海盐化沂水分公司何经理不是不知道,但他相信正如最高法最终给了缪禄伟和徐先良以公正,法律也会保护他的公民权利。