

中国上市公司协会会长、中国企业改革与发展研究会会长宋志平：

低碳时代的企业战略调整



之后，我们进入了一个低碳化的时代，这是百年未有之大变局中一件非常大的事情。这个时代不光会改变我们的能源结构，也会改变我们的生活，改变我们的生产，改变我们的各项活动，甚至改变我们的价值观。

低碳时代的挑战和机遇

低碳时代，“双减”给我们带来的各种挑战是巨大的。到2030年是碳达峰，也就是碳排放量的最高点，从那个点位上开始往下降。欧洲不少国家早已经碳达峰，开始减少二氧化碳的排放。作为最大的发展中国家，我们还有一段时间实现碳达峰，但是碳达峰之后，2030年到2060年间要实现碳中和，这是一个很大的挑战。从现在来讲，我们不光考虑碳达峰的问题，关键还要考虑碳中和的问题。去年我国的二氧化碳排放量是98.99亿吨，占全球的30.7%，是全球最大的二氧化碳排放国。到2030年碳达峰的时候，在这个基础上还会增加二氧化碳排放。100多亿吨的二氧化碳，在未来的30年要去中和，这是一个很大的课题，是非常严峻的挑战，将从根本上改变我们的生产、生活，改变企业的形态，我们做企业的要看到这场巨大的变化和压力。

同时，低碳化也带给我们很多的机会。据有关机构测算，实现“碳中和”目标的投入是136万亿，也有专家们说是400多万亿的投资，这些数字表明，投资一定是巨大的。巨大的投资、巨大的转变给我们企业也带来了巨大的机遇。企业不能光看到挑战，还要看到机遇。现在发展最快的是新能源汽车。新能源汽车是在什么背景下发展起来的？就是在低碳化的时代，大家减少化石能源的使用，改用新能源。当然，可再生能源也是在这样的情况下发展起来的。资本市场中可再生能源领域的企业的股票和新能源汽车企业的股票价值都比较高。其实这就是机遇。现在做电池的企业有1万多亿元市值，就反映了这场变化。在这个变化里我们不能只看到挑战，我们还要看到给企业带来的巨大的商机。

企业怎样调整战略

一是要把低碳化、“双碳”目标纳入到企业发展的战略里去。任何企业的战略都要因此而做调整。可能过去我们没有把低碳化作为战略考虑的一个重要因素，现在必须把低碳化作为企业战略里的首要因素，因为它要改变我们的能源结构，任何企业都会因为这个而受到影响。这是非常重要的，大家一定要把它纳入到我们企业战略的

考虑里面来。

二是要积极稳妥地推进低碳化的进程。为什么讲积极还要稳妥呢？我们肯定首先要积极，不能消极地对待，但是要稳妥。在整个推进低碳化的过程中，两点特别重要，第一是措施必须切实可行。第二是必须掌握节奏。我们说碳达峰是2030年的事情，碳中和是2060年的事情，尽管时间也很紧迫，但是毕竟是有个跨度的，不是今天就要把所有的事情都做完。针对“双碳”目标，我们国家既有方针，也有路线图，企业要很好地研究相关政策的时间点、路线图，怎么和我们所做的事情吻合起来，这样才能做到既积极又稳妥。践行“双碳”目标要认真地做，不要“刮风”，“刮风”就是不切实际地去做，这样对企业来讲不但“双碳”目标没做好，把现有企业的经营也搞垮了，这是我们不愿意看到的。推进低碳化进程既要积极，还要稳妥，实事求是，全力以赴去做，但是要把握节奏，要切实可行。

三是加大技术创新。低碳化时代作为企业来讲有几件事。第一，做好现有企业的节能。节能是最廉价的能源，如果企业节约一半的能源就等于生产了这么多的能源，而且是零排放的。通过创新，把高耗能的行业给降下来，把一些高耗能的技术给改造了，这是非常重要的。在水泥行业，我们搞的余热发电利用，就是节能的措施，每个水泥厂都搞了余热发电，把余热用起来了，不然余热也是白白地散掉，可以节约整个企业30%左右用电，其实等于发了这么多电，不要小看这个事情。第二，现有的企业有条件的都要用新能源。现在的水泥厂、玻璃厂都要上马太阳能、分布式发电，有条件的也都要推动风力发电，来解决一部分自用的能源来源，这也很重要。第三，利用大数据等现代科技提高我们的技术，减少能源的耗费。现在的智能化水泥厂，每吨熟料耗费的标煤只有85公斤，普通自动化的生产线最低要耗费115公斤。从自动化到智能化的技术改造就使得它减少了30公斤标煤的消耗。在企业里我们要大力地开展技术创新，来满足低碳化时代对我们的要求。

四是要加快低碳化产业转型。企业中存在很多难减行业，像电厂、化工、钢铁、水泥等均是难减行业。难减行业不仅要在技术创新上做文章，也要在产业转型上做文章。比如建筑行业，每年耗能约占全国总耗能30%，全国有大量能耗供应在建筑行业。那么建筑行业该如何做好节能？如何减少能源消耗、二氧化碳的排放。我拿了一个小道具，这是我在北新建材做了30余年的北新房屋，又叫加能源5.0房屋，我认为它十分有意义。五

年前我们在密云给农民做了大批这样的小房子，房屋可以利用光能、风能作业，提供家庭用电；有沼气处理功能供应家庭采暖。为什么叫5.0？5.0代表5个能源措施：地热、光热、光电、家庭风电、沼气。过去我们讲零能源房屋、节能房屋，现在我们称之为加能源房屋，这样的房子不但不耗费能源，还可以为大电网输出能源。如果全国农村房屋都改成这种模式，房屋就不用烧煤了。这不是什么理想，是今天的现实，并且从商业角度完全可行。这样的房子不贵，一平方米2000多元，农民完全负担得起，在成都，许多地方也都在盖这种房屋。这就是一种产业转型。

现在汽车公司没有一个不做新能源汽车的，大家都是在进行产业转型。全国年产汽车约2.44亿辆，其中电动车有两三千万辆，去年销了200万辆，今年约有300万辆，这就是产业的转型。电动车用的是电，发电烧的是煤，看似依然在消耗能源，其实这一定会解决的。通过什么解决呢？通过储电来解决蓄电的问题，技术长足发展后就能解决。我之前在中国核电了解了核电的发展现状，日本福岛发电厂出了事故，德国逐渐退出核电领域，而法国发展核电，德国用法国的电。我国从实际应用角度出发，正在大力发展核电，随着我国核电行业技术水平越来越高，安全度也越来越高，核电可以安全使用。要达到碳中和，需要大量的能源，必须从化石能源里走出来，其中一部分转向风能发电、太阳能发电。按照预测，到2050年全球近90%的发电将来自可再生能源，70%是风能和太阳能，剩下的是核电。这次在中国核电调研后，我觉得核电也得快速发展。我国现在有54座发电站，还需加快建设安全的核电。

以上这些都是产业在转型，能源的产业在转型，交通运输的产业在转型。

水泥行业也在转型。其实水泥是好东西，没有水泥不行。去年我国生产了多少吨水泥？24亿吨水泥，占全球总量的60%以上。水泥拥有极佳的属性，加水可以自己流动，流动后固化，这样可以用于隧道、桥梁的建设。现在在建的川藏铁路，隧桥占90%，除了隧道就是桥，得用水泥和钢筋，水泥占多数。中国的铁矿石95%靠进口，木材60%以上靠进口，我国的建筑主要是用水泥。一栋楼在地面上有多高，地下就有多深，打地基，水泥桩打下去，没有水泥很难想象今天的基础建设。但是水泥的缺点是什么呢？是会产生碳排放。碳酸钙分解成为氧化钙，和黏土中的硅酸盐合在一起形成硅酸钙，这是二氧化碳的净排过程。水泥二氧化碳排放占工业排放的

7%，一吨熟料要排放0.7吨二氧化碳，这是一个不小的数字。我现在担任世界水泥协会主席，压力很大。一方面我们要用水泥，希望用高标号水泥减少低标号水泥的用量，减少二氧化碳的排放；另一方面我们也得寻找一些材料来形成一些低碳水泥。同时我们还要限制水泥生产过程的二氧化碳排放，通过新能源也好、智能化生产线也好、余热发电也好，来减少生产过程中的碳排放。

这样的难减行业我们怎么把它改造？这也是我们现在的题目。

五是要积极探索低碳化生产经营模式。在过去这么多年里，围绕企业要素到底怎么排列，我认真思考后做了一个排列，第一是环境，第二是安全，第三是质量，第四是技术，第五是成本。这些指标中最后一个才是赚钱的指标，关乎到成本。前面四项都是要投入的，尤其是环境。不是不要赚钱，而是环境比赚钱更重要。为什么把环境放在第一位？因为环境的破坏是不可逆的。如果二氧化碳大量排放，除非用大量的植物去吸收它，否则是不可逆的。现在建工厂如果不能达到保护环境的要求，那就不要去建了。

我认为整个工厂的生产制造过程中有三个要点：一是生产原料上倡导循环经济。生产石膏板用工业脱硫石膏，生产水泥大量采用电厂的粉煤灰，尽量减少用天然的矿石作为原料；二是在生产过程中追求净零排放。生产过程中产生的废水、废料都不得随意排放，关键是要解决废气，包括废气脱硫、脱硝和释放的二氧化碳，这是对企业非常重要的；三是产品应用过程中要节能环保。现在生产的新型建材，运输量轻，减少在运输过程中能量消耗，装在建筑上节能，减少日后在使用中的能量消耗，把它拆下来还可以再循环使用。

这些经营和管理思想应深深根植到每位经营者心中，包括我也经常想，今天运营这么一栋大楼得耗费多少能源呢？今后我们办公要不要大家都集中起来，在一个很大的写字楼办公，早晨一起乘车到单位，然后再集体乘车下班，夏天用空调，冬天用暖气。那些不必要集中的地方可以分散办公，减少能源消耗，减少二氧化碳的排放。今后我们在考虑企业运行的方式、思考企业经营管理的过程中应时刻具备低碳化的意识，每个人、每个家庭、每个企业都要有这种低碳思想来规范我们的行为，这样才可能实现碳中和。



相关报道
请扫描二维码