

# 行业“亮红灯”，马钢秀转型之“舞”

## 顾建国：钢铁企业转型“不是你想不想转，而是立马就得转”



行车员正在遥控搬运

### 走进大型企业和重点项目

记者 刘海泉 文/图

今年一季度，全国重点大中型钢铁企业亏损10.34亿元，为新世纪以来首次全行业亏损。其中，马钢股份也在亏损企业之列。钢铁行业迎来“寒冬”，马钢该如何走出困境？马钢集团董事长顾建国的答案是转型：“钢铁企业的转型非常迫切，已经到了非转不可的时候了，不是你想不想转、想什么时候转，是立马就得转、现在就开始转。”日前，记者走进马钢，亲眼见证了企业“转型之舞”划出一道道优美弧线。

### 调整产品结构求转型

“目前对于马钢来说，最严峻的挑战是生存危机，最为紧迫的任务是提升效益。”接受采访时，马钢集团公司副总经理、总工程师苏世怀开门见山地表示。之所以这么说，是缘于一季度马钢亏损达468亿元，这样的季度报表一公布，马钢一度成为焦点。

要想化危为机，必须转型求发展。在说到马钢如何转型求发展时，苏世怀首先表示，钢铁

业深化结构调整势在必行：“钢铁主业方面，重点在做强汽车板、车轮用钢、电工钢、冷镀锌、彩涂板、特种钢以及电炉钢等产品上下功夫。”

“在项目建设上，高速车轮用钢技改项目主体内容110吨电炉已经建成投产；在兼并重组上，于去年5月正式投资控股长江钢铁，今年下半年新长钢新系统有望形成350万吨钢配套生产能

力，届时马钢将形成2000万吨钢配套生产能力。”苏世怀说，马钢已经做好了应对危机的准备。

马钢能源环保部经理王卫东则认为，市场不景气，逼着调整产品结构，未尝不是一件好事，“去年以来，尤其是今年，我们实行了精细化管理，严密监控市场钢产品价格动向。产品围绕市场转，生产围绕订单转，一切围绕效益转。”

### 寻找“跨界”发展新路子

除了调整钢铁主业的产品结构，马钢还找到另一条转型发展的路子——发展非钢产业。

“我们在加快结构升级、拓展转型发展空间时，是按照‘钢铁上游产业、钢铁生产服务业、钢铁下游产业、非钢铁相关行业’这四大板块进行的，着力推进多元化发展。”苏世怀说，马钢“跨界”并不是闭着眼睛上项目，而是围绕比照跟主业有关的行业。“我们熟悉的、有经验的，做起来才顺手，风

险相对也小一点。”

“炼钢需要铁矿石，马钢整合矿山资源，组建矿业公司，实施矿山专业化管理；原材料运进、钢产品运出，马钢搭建物流发展框架，组建物流公司；原材料采购、钢铁产品对外销售，马钢成立贸易公司；处理钢铁生产中的废水、废渣、废气，马钢成立节能环保公司，同时为其他企业提供节能环保整体解决方案……另外，还有与钢铁企业相关的信贷服务业、轨道

交通装备项目、重型数控机床项目等等。”据苏世怀透露，目前马钢的金融、环保、物流、贸易等非钢框架已经初步构建。其中，集团在2011年成立的财务公司表现颇为抢眼，自2011年9月30日获准运营后，三个月的时间就实现营业收入3326万元，税后利润1865万元。

“我们的目标是力争到2015年，实现非钢产业收入达到400亿元，从而形成对集团效益的有力支撑。”苏世怀说。

### 技术创新提升产品竞争力

据苏世怀介绍，目前我国高速动车车轮之所以完全依赖进口，是因为技术创新能力不强，产品缺乏核心竞争力。“虽然实际成本可能只有1万元一只，但是你买来就要花33000元，你生产不出来，价格自然是人家说了算。”

但是，这种现状正在慢慢改变。马钢车轮公司工会主席徐旭东对记者说：“科技创新方面，我们已经有了世界上最先进的车轮生产

线，装备先进，生产能力强，世界上任何标准的车轮都能在这里生产。”

“高速车轮是我们投入20多亿、耗时10年研发的科技项目。今年2月底，铁道部对高速车轮进行了时速、撞击等一系列技术认定，3月15日，马钢高速动车组车轮试制技术条件通过铁道部评审。”苏世怀欣喜地表示，马钢拥有国内唯一一家高速车轮生产线，有望在年内成功上线。到那

时，高速动车组实现国产化，将打破欧洲、日本车轮厂在我国高速车轮市场的垄断。

马钢的科技创新亮点，不止是高速车轮。为支持国家高强度电网建设，马钢投入大量科研力量进行高附加值电工钢产品研发，建立了电工钢基础实验平台和检验平台；为缩短与先进企业的差距，马钢还开展了高档汽车板和家电用板的研发等。

### 节能降耗保障持续发展

在马钢矿业南山矿高村采场，记者看到了这样的场景：大货车满载着铁矿石在环形山路上行进，洒水车随后跟进让尘土“归于平静”；矿区边缘茂密的绿草茁壮成长，远处群山在绿树的衬托下更显秀美。

马钢集团矿业总经理王文潇告诉记者，这是马钢矿业多年来坚持保护环境、致力打造绿色采场的成效。“矿”上还鼓励广大职工节能降耗，从小处入手，围绕对机械设备进行革新、改造、挖潜，提高设备运转率和完好率；针对生产过程中存在的问题提出合理化

建议，达到提高广大员工的节约意识和创新能力、降低生产成本的目。

“淘汰落后产能，关停炼铁产能累计200万吨的高炉；加快节能减排项目建设，加强技术创新，为深化节能减排提供管理和技术支撑……”马钢能源环保部经理王卫东侃侃而谈，“企业虽然困难，但是我们在节能环保方面不会掉以轻心。这不仅是不可推卸的社会责任，也是企业可持续发展的需要。今年我们节能降耗的目标是要降10亿成本。”



马钢第四钢轧总厂的产品展示台

### 采访感言

钢铁广泛应用于生活的方方面面，人们并不陌生，而且一向都以为，这个行业肯定挣钱。然而今年以来，钢铁行业出现了全行业性的亏损，这也是进入新世纪以来首次出现如此情形。

相关专家分析认为，钢铁行业由盛而衰并非偶然，而是早有先兆。2006年前后，全国的钢铁行业一片红火，钢铁企业赚得盆满钵满，国有资本、民营资本纷纷“杀”进这一行业。重组、扩张、增加产能，“全民大炼钢铁”几乎再次重现。当时曾有专家提醒，钢

铁行业已经产能过剩，投资过热，该刹车了。然而，这样的提醒并未引起足够重视，于是继续重组、扩张、增加产能。

到了2011年下半年，全国重点大中型钢铁企业的销售利润率已降至0.47%，接近亏损的边缘。前后不过5年时间，钢铁行业面临迥异的境遇，谁来为这样的结果买单？在当下及今后一段时间，需要人们思考的很多。在进入马钢采访之后，这个钢铁企业旋出的“转型之舞”，让人看到了发展的一条光明之路。