

长三角一体化战略下深化盐业市场改革的 对策——以苏中苏南盐业为重点考察¹

钟海连¹, 黄倬成², 孙鹏¹, 卜雪梅²

(1 中盐金坛盐化有限责任公司, 江苏常州 213200;

2 扬州大学, 江苏扬州 225009)

【摘要】围绕供给侧结构性改革, 苏中海盐转型和苏南矿盐进取是最佳发展策略。苏中海盐的转型, 主要是退盐转农、退盐转养、退盐转牧、退盐转旅, 政府给予引导和扶持; 苏南矿盐的进取, 一是要针对差异化的消费需求, 大力发展特种盐; 二是要以确保食盐质量和供应安全为核心, 着力解决盐产品供给侧结构性矛盾; 三是开发盐的健康功能, 提高盐业服务公共卫生安全的能力。此外, 要推进苏中苏南盐业一体化发展, 实现资源的市场增值。

【关键词】苏中海盐; 苏南矿盐; 市场化; 长三角一体化; 高质量发展

【中图分类号】TS3 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1001-0335 (2021) 01-0037-04

苏中及苏北盐业有着连续两千余年的辉煌, 曾经为历代王朝提供巨额税收, 左右国民经济, 并留下璀璨的历史文化遗迹。苏南盐矿发现于上世纪六十年代, 截至 2019 年 12 月底, 苏南盐矿拥有 2 个矿区 5 个生产厂, 年生产能力达 500 吨, 对苏中苏北海盐产业的发展形成严峻的挑战。特别是 2016 年 5 月以来, 国家实施盐业体制改革, 苏中苏北与苏南盐业的市场竞争进入新常态。对于苏中苏南盐业来说, 是坐拥各自的自然资源开展无序竞争或互相吞并, 还是彼此发挥各自优势与所长, 在以供给侧为主要目标的市场化改革过程中谋求共赢? 这是关系现实民生的重要课题, 值得业界和学界高度重视和深入研究, 提出相应的改革创新对策建议, 这也是本课题的主要任务。

1 苏中苏南盐业市场竞争进入新常态

苏中海盐销售已有数千年的传统, 但苏南矿盐被发现并开采后, 成为长三角区域异军突起的盐业新生力量, 发展迅速, 规模日长, 渐成苏中海盐的强有力竞争对手。2016 年国家盐改政策出台后, 矿盐与海盐的市场竞争进入新常态, 其主流态势是海盐市场不断萎缩, 产量逐年减少, 而矿盐市场不断扩大, 产量、品种持续增长。苏中海盐必须面对现实, 才能找到发展的出路。

目前, 苏南矿盐产品主要有六大类: 食用盐、工业用盐、水处理用盐、生活用盐、道路用盐、畜牧用盐, 约四十余个品种,

¹收稿日期: 2020-11-16

作者简介: 钟海连 (1968-), 男, 江西瑞金人, 博士, 编审, 现任中盐金坛盐化有限责任公司副总经理、中盐金坛-常州市社科院盐文化研究中心主任, 主要研究方向: 盐业历史文化、企业文化、企业管理。

本文为苏中发展研究院项目“苏南盐矿的开采与苏南苏中盐业经济一体化研究”(编号 SZ&201902)、江苏省社科应用精品工程重点资助项目“盐业服务公共卫生领域市场化改革的对策研究”(编号 20SYA-021)的部分成果。

工业盐主要用于两碱企业作为原料盐，分为散湿盐、包装盐、一次盐水等，在苏中地区的主要客户是氯碱企业，如泰州的新浦化学、扬州的扬农化工、南通的南通江山农药化工等。

苏南矿盐产品定位于高端市场，同时关注所有行业的顾客需求，目前盐产品已应用于工业、食用、生活用、道路、医药等领域。另外，还根据客户需求而研发、生产多种类型的特种盐，如洗菜盐、泳池盐、软水盐、畜牧盐、融雪盐等，广泛应用于医药、畜牧、泳池、果蔬洗涤、除冰融雪等领域。

本世纪以来，江苏海盐、矿盐销售市场情况发生很大的变化。海盐销售从 1997 年的 255 万吨，下降到 2008 年的不到 100 万吨，2019 年接近于零。矿盐销售从 1991 年的不到 2 万吨，到 2008 年发展到 354 万吨，2019 年达 500 万吨。然而，销盐品种变了，各地的销盐机构并没有变。

从世界范围看，目前的盐业体制分为三类：一是坚持专营，如印度；二是市场化，如美国、英国；三是由专营转向市场化，如日本、韩国。除美国外，大多数发达国家都经历了食盐专卖制度或盐税制度时代，随着盐的应用向化工延伸使得食盐占比大幅下降，制盐工业实现了大规模生产，世界各国的盐业体制逐步从专营向市场化转变。

按照《盐业体制改革方案》，各省（市、自治区）应完成盐业主管机构与盐业公司的分离，彻底打破食盐不得跨省经营的地方保护屏障。但盐改政策实施以来，全国有些省市对外来盐企的扣盐情况依然存在，甚至出现多起盐企状告地方盐务局的案例。同时，低价盐不断冲击市场，高附加值品种盐销售受阻、销量下滑，中小盐企生存越来越难。当前，盐改带来的新旧体制转换矛盾表现主要为：

地方保护主义依然存在，跨区域经营困难重重。在盐改过渡期内，外地盐企进入某些省市，依然存在一些看得见和看不见的“门槛”，一些地方盐政管理部门打压外地食盐销售企业，选择性执法以及曲解国家盐改政策等行为并不少见。

消费者尚未享受到盐改的红利。盐改推行以来，国家食盐定点生产企业具备了销售的资质，其盐产品可直接进入销售终端，大大减少渠道环节，理论上食盐的零售价格也将同时降低，但实际情况是终端并没有降低食盐的零售价，盐改的红利大部分还是被中间商拿走。

此外，改革使食盐行业由垄断阶段进入竞争阶段，原来的垄断格局被打破，面对激烈的市场竞争，有的食盐批销企业效益大幅下滑，以至于部分企业生存困难。

受传统盐业体制以及传统经营思维的影响，盐改的过程可谓步履维艰，盐改政策的落实会遇到各种阻挠和矛盾，推进盐业市场化的步伐必须解决一些实际问题，其重点是要完善相关法律法规及执行细则，真正实现政企分开。这是苏中苏南盐业市场竞争进入食盐专营改革后将面临的新常态。

2 苏中苏南盐业深化市场化改革的对策

苏中海盐生产虽逐渐萎缩，但是原盐场和丰富的遗产仍存在，销售机构更会长期存在下去。矿盐虽发展势头迅猛，但仍需借鉴海盐产销数千年的传统，不断创新，适应市场。从本质上讲，海盐、矿盐都属自然资源，都归国家所有，其销售机构和销售方法有共通性，需要互相借鉴，取长补短。

2.1 海盐转型

早在 100 多年前，盐业先贤张謇就已认识到延续数千年的海盐生产必须转型。他在南通、盐城沿海推行“废灶兴垦”，即

改造若干盐场，开垦为农田，种植棉花等农作物。他又在 1912 年主持盐政讨论会，创办盐政杂志。时隔 100 年，他规划的宏图正在实现。现在，退盐转农、退盐转养、退盐转牧、退盐转旅，皆已初见成效。以后政府还当继续引导和扶持，让其转型后的产业不断发展。

2.1.1 退盐转农。从张謇开始，南通和盐城部分盐场改种棉花，今南通各盐场基本转农成功。盐城部分盐场在本世纪以来试种水稻，获得很大成功。盐民与时俱进，转化为农民。

2.1.2 退盐转养。从上世纪 70 年代起，江苏一些盐场就开始混养对虾，现正式退盐，可有计划大规模养殖多种水产。

2.1.3 退盐转牧。本世纪以来，盐城沿海滩涂建起麋鹿养殖场、丹顶鹤养殖场，抢救和保留了地球物种，取得非常好的效果。

2.1.4 退盐转旅。东台的盐场改造为海滨森林，成为休闲旅游的好去处。

所有的转型，都离不开资产重组，这需要发挥政府和市场两方面的作用。必要的时候，矿盐资产投入海盐的退盐改农、退盐改养、退盐改牧、退盐改游，共同引领重组与转型。

此外，开发利用海盐文化也是苏中海盐转型的重要路径。海盐文化积淀数千年，留下丰厚而辉煌的盐文化遗产。这又分两个层面：物质遗产，非物质遗产。物质遗产，如盐商园林、盐政衙门等已得到有效开发，尤其扬州个园、瘦西湖、汪鲁门、淮安河下、泰州乔园等已列为世界遗产点或全国文物保护单位，为旅游事业作出了贡献。盐场将大多消失，如有保留，将会成为将来的重要遗产。非物质遗产，如盐业经营中的谋略、税收、监管、调控等，还需认真总结。

2.2 矿盐进取

基于盐改的新形势，我们对于苏南矿盐资源开发的未来发展，总体上的对策建议是：以特种盐为切入点，加快产品结构调整，解决盐产品供给侧结构性矛盾，填补苏中海盐萎缩形成的市场空白，以优质的新产品服务百姓健康生活；汲取苏中海盐千年来生产经营的丰厚积淀，推动盐业企业兼并重组，形成规模化的盐业集团，同时适应人工智能、互联网+的技术新常态，实现商业模式的创新。

2.2.1 大力发展特种盐。所谓特种盐，是以盐为载体，按一定比例添加其他营养剂和矿物质，形成一些有特殊用途的盐产品，既包括特种食用盐，也包括特种工业用盐，还有食品加工用盐、健康生活用盐等。

2013 年 10 月，有国外客户向苏南矿盐企业提出研发高端食用盐、药用盐、泳池盐、低钠盐等特种盐新品种的建议，得到盐企的高度重视。苏南盐企敏锐地觉察到，随着国家盐改的推进，涉盐企业将实现自主经营、公平竞争，食用盐市场将进入“后专营时代”；同时，随着绿色消费理念的普及，应该围绕不断满足人民群众日益增长的美好生活需要，谋新思变，先人一步，推出能够显著提高百姓生活质量的特种盐，抢占生活用盐的市场高地，开拓传统盐的现代发展新天地。基于此，苏南矿盐企业将特种盐的研发和市场推广作为企业重要的发展战略，成立特种盐市场营销机构，在产销散湿盐、工业盐的同时，全面进军医药、畜牧、泳池、果蔬洗涤、除冰融雪等特种盐领域，以绿色环保为导向，引进海内外高端人才，加快特种盐的研发和生产，培育特种盐产业群。经过不懈努力，苏南盐企陆续向市场推出了医药用盐、畜牧盐、果蔬洗涤盐等一系列高端特种盐产品，得到国内用户的青睐，并成功出口到日本、新西兰、澳大利亚等国外市场，开辟了一块重要的新业务。

2.2.2 着力解决盐产品供给侧结构性矛盾。《盐业体制改革方案》提出了盐改的阶段性目标：以确保食盐质量安全和供应安全为核心，在坚持食盐专营制度基础上推进供给侧结构性改革，坚持依法治盐，创新管理方式，健全食盐储备，严格市场监管，建立公平竞争、监管到位的市场环境，培育一批具有核心竞争力的企业，逐步形成符合我国国情的盐业管理体制。

当前盐产品供给侧结构性矛盾主要体现为：受国家专营体制影响，食盐行业营销手段单一、粗放，产品研发同质化，差异化不明显，价格设置随意性强，渠道各环节利润分配不合理，终端管理粗放，服务能力低下等。解决这些问题既需要有关部门通过深入调研后出台更加完善的方案，亦需要食盐生产及批发企业积极主动改革，提升自身的经营管理能力和产品研发能力，实施供给侧结构性改革，加速构建高效的供应链基础和现代化的物流体系，大力推进混合所有制改革，实施商业模式创新，大胆引入民营制企业，拓宽思路，全力抓好品种盐的开发和相关资源的综合利用，走好差异化经营道路，确保企业健康有序发展。

2.3 推进苏中苏南盐业的一体化发展

江苏盐业的矿进海退后，除海盐、矿盐企业各自加大转型发展和改革创新力度外，还需适应国家实施长三角一体化发展的战略，在市场化过程中推进苏中苏南盐业经济的一体化发展。

2.3.1 推动盐企的兼并重组与规模化盐业集团形成。国家盐业体制改革方案要求推动盐业企业做优做强，加快国有盐业企业的公司制、股份制改革，建立规范的公司法人治理结构，积极发展混合所有制，转换经营机制，盘活企业资产，增强生机和活力。盐业改革方案还鼓励食盐生产、批发企业兼并重组，允许各类财务投资主体以多种形式参与，向优势企业增加资本投入，支持企业通过资本市场或公开上市等方式融资，形成一批具有核心竞争力的企业集团，引领行业发展。因此，随着盐改的深化，食盐行业产业集中度逐步提高是必然的趋势。未来，在盐改政策的引导下，通过兼并、收购、资产重组等方式，一部分制盐企业将利用先进生产技术，提高行业集中度和行业整体技术水平。规模化盐业集团形成以后，一方面有利于提升市场竞争活力，另一方面，有利于研发更加丰富的特种盐品种，满足各类消费群体健康优质的生活需求。

2.3.2 提高盐业服务公共卫生安全的能力。公共卫生安全是提高人类生活质量和生命安全程度必须重视的问题。肆虐的瘟疫在历史上一次又一次挑战人类生活及生命安全，使公共卫生安全的警钟不断敲响。加大公共卫生领域投入，做好公共卫生领域的政策支持、保障措施、科研投入、科学决策等工作，成为预防疾病蔓延、延长人类寿命、建设美好生活的必然选择和必要手段。

盐作为“食肴之将”，在满足人类的味觉及口感的背后，更是承担着呵护脏腑机能、守护生命健康的使命，在历代药典及治疗方法中，盐都担任着重要的角色。随着化学工业的产生和发展，作为“化工之母”的盐，成为多种化工产品及其基建材料的原料，更是生产多种消杀药剂及医药保健产品的直接材料。更好的公共卫生服务，不但需要更加完善的制度保障，也需要使海盐转产。未来，在国家盐改政策的指引下，围绕食盐专营体制改革和供给侧结构性改革的目标方向，盐的生产和销售必须要实现成熟的市场化。苏中地区的海盐企业应面对现实，资产重组，转产经营；苏南矿盐企业应充分汲取海盐积累的经验，与原海盐企业合作，在市场化过程中，增加盐的品种，提高盐的质量，为国计民生服务，实现苏中苏南盐业经济的一体化发展，并逐步推进长三角盐业的一体化，做强做优江苏和长三角盐业经济的质量、规模和效益，为我国由盐业大国向盐业强国转型、实现盐业高质量发展作出应有的贡献。

参考文献

[1] 曾凡英, 钟海连主编. 中国盐业十贤史话[M]. 江苏人民出版社, 2020年12月.

[2] 万斯琴, 麻婷. 中盐金坛: 转型改革打造百年老店[N]. 中国企业报. 2014-1-21 (24).

[3] 江苏省地方志编纂委员会. 江苏省志·盐业志[M]. 2014年12月第一版.

[4] 钟海连, 郑称德. 儒家价值观对企业创新的影响机制——中盐金坛案例研究[J]. 中国盐业, 2016, (17): 37-48.

[5] 吕福玉, 曾凡英, 蒋明. 《盐业体制改革方案》评析[J]. 盐业史研究, 2017, (2): 48.