

编者按：

过去几年可以说是中国乳业发展的黄金时期。但是，这一切在2008年9月16日戛然而止，包括蒙牛、伊利、光明在内的国内乳制品企业巨头均卷入了三聚氰胺事件。在

可口可乐收购汇源，国内对民族品牌前景堪忧的时刻，乳品行业众多知名品牌又遭受空前打击。“爱之深，责之切”，中国企业怎么了？

恐慌之后，问责之后，市场信心在逐渐恢复之后，我们是不是应该多一些反思……

# 高速增长中的致命诱惑

## ——透视中国乳业之殇

曾经名不见经传的三聚氰胺，把中国乳业一下子带入了冰冻期，乳业巨头们如日中天的势头和建立起来的优势，可以说一夜间都归于零。有的企业门口被刷上了大字“杀人企业”，蒙牛、伊利、光明等被取消中国名牌称号。在北京的家乐福、沃尔玛、物美、京客隆等连锁超市里，国产乳品的货架前门庭冷落……

享受了几年“行业春天”的中国乳业，为什么遭遇了最大的集体性利空？外国评论家戏言：“中国的企业不是死在发展太慢上，而是死在发展太快上。”著名危机管理专家、管理学博士艾学蛟认为，中国乳业面临的是快速成长的危机。贝因美集团董事长谢宏也指出，以火箭速度搞大跃进，超常规发展乳品行业，终究要受到惩罚。

逝去的黄金年代  
以伊利和蒙牛进军全国市场为序幕，中国乳业从1999年开始进入高速发展期。

中国牛——蒙牛跑出了火箭的速度，销售额从2000年的不到3亿元，变成了2005年的108亿元，2007年的主营业务收入更是达到213亿元。而成立于1993年的伊利集团，也是领跑中国乳业多年的巨头之一，今年上半年主营业务收入达到115.11亿元。

除了蒙牛、伊利已经成功布局全国，上海光明、北京三元、河北三鹿、黑龙江完达山等品牌已经不能满足于一方

市场，开始在全国跑马圈地。一切都在快车道上加速。乳业巨头们的你追我赶，更让这场较量没有丝毫疲惫。

2007年蒙牛的销售业绩突破200亿元时，伊利达到194亿元。这期间，中国乳业发展指数翻两番。进入21世纪后的7年间，中国乳业的年均增长指数达到21%至23%。

但是，在这种高速增长背后，却隐藏着重重危机。

蒙牛要在2004年销售额60多亿元的基础上达到2005年销售额100亿元。“超级女声”帮助蒙牛产品实现了这个梦想。这一年，蒙牛销售的乳酸乳达25亿元，光这一产品的广告费投入就达1亿元……  
伊利、蒙牛频频斥巨资占据着央视广告的黄金时段，蒙牛为神舟飞船的航天员提供奶制品，伊利则赞助了奥运会……

商务部国际贸易经济合作研究院研究员梅新育认为，在此次三聚氰胺事件中，名列前茅的三大品牌全体沦陷，而四百余家小公司反而保持清白，这表明，即使不是那些大品牌管理层意味着良心蓄意为之，他们那种借以急速扩张的“超女式”营销也给管理体系留下了巨大的后遗症。

流沙之上的企业帝国  
曾经专修过畜牧养殖专业的董先生在毒奶粉事件发生后第一时间和本

报记者进行了沟通，他说，暂不提企业道德缺失、政府监管不力等问题，关键是中国的牛不行。

这一说法也从贝因美的谢宏那里得到了印证：国际上奶牛繁殖主要有四大品系，比如中国主流奶牛种群——荷斯坦牛（即黑白花奶牛），主要适宜北纬45°以上养牛带养殖，而我们却处处点火、村村冒烟、全国开花，几成国际笑话。另外，南方适宜养殖水奶牛，高原地区则适宜发展牦牛奶，我们还可以。而地域适应性较好的娟姗牛，据我所知，中国差不多没有引进发展。”

“在这种奶牛养殖条件下，有的原奶品质并不高，但是，婴幼儿奶粉最需要营养均衡，各种营养成分必须达标，国家的标准相对严格，迫使奶农奶源惨败。”董先生介绍。

奶牛养殖的自然规律作用下，中国乳业应该理性成长，为什么会有过去几年的“火箭速度”呢？

艾学蛟分析，企业家都有“做大做强梦”，追逐利润也是企业的天性，另外，有些企业快速成长还是资本意志的结果。上市后的企业为了拿出让股东、投资者满意的成绩单，不得不保持高速增长。而面对具有13亿消费者的肥沃土壤，无论是国内还是国外乳业企业，都想在中国的市场上抢食一块大蛋糕。总以为先下手为强，谁成长得更快，谁就能占有更多的市场份额。在巨大的市场诱惑下，很多乳业企业都

义无反顾选择了追求快速成长。

“在梦想、利润、上市、市场等多重诱惑与压力下，整个乳业步入了快速成长期。但快速成长也潜伏了重重危机。”艾学蛟指出，如在这次“三聚氰胺事件”中，光明也上了黑名单。事实上，在2005年，光明就吃过快速成长的亏。光明为在短时期内获得成长，走了一条捷径——轻资产战略，结果光明只聚焦规模扩张，对新纳将士的质量监管、人事管理存在缺陷，最终导致了沸沸扬扬的“回炉奶”、“早产奶”事件，光明费尽周折才将危机平息。如今，光明又中了“三聚氰胺”的招，前车之鉴难成后事之师，这对光明不能不说是个沉重的教训。

另据记者了解，随着乳业行业快速发展，乳业企业产能过剩，奶源供应不足现象日渐突出，尤其是像蒙牛、伊利、光明这样的乳业大户依靠自身的奶源根本“吃不饱”，只得四处“抢奶”，如此一来，就失去了对奶源质量的控制，奶源质量很难保证。

真正的幕后黑手  
对中国乳业格局进行深度剖析后，盛景网联培训集团首席执行官彭志强和中国人民大学经济学博士后陈勇却指出，利才是中国乳业产业的幕后推手，推动和导演了中国乳业产业的起步和兴盛。

“我们都知道蒙牛和伊利在做全国布局，然而，他们所布的不过是一个小

局，利乐的才是一个大局。”在彭志强看来，这家来自瑞典的乳品包装设备制造商十几年前就开始布局中国，比如引进100条生产线，借“给全国各地的小型乳品企业，诱使他们加大生产产能，组建一支200多人的销售队伍，帮助中国乳品企业进行销售策略推进，使蒙牛、伊利等一批乳业巨头纷纷崛起。”  
但是，彭志强指出，中国的乳品企业过于重视下游的发展，认为客户才是最重要的，抓销售才是最中心工作，相对而言，对于建设奶源的积极性反而没有那么高。而正是由于这种对整个产业链条的漠视，导致了在中国乳业的产业链条被利乐牢牢地把控在手中。彭志强将其称之为“链主”。毫无疑问，“链主”掌控产业链的同时，也享受到了产业链中的最大利益。

“在宏观环境变化的条件之下，如果缺乏有效的调节机制，那么很容易导致一些环节挺而走险，剑走偏锋，放松对产品品质的要求，以此来缓解外界的压力。”彭志强分析，在宏观经济运行平稳的条件下，乳品企业尚可残喘生存，但是，从今年开始的宏观经济环境趋紧，必然导致企业生存难以继，进而传导至上游奶农与奶站的生存压力巨大，那么，原料环节出现问题也就绝非偶然了。“这是典型的宏观环境的倒向挤压机制，而且这种宏观环境趋紧所影响的绝不止是一两个企业，而是整个产业链条。”

## 社会追问

### “名牌”免检”认证混乱何时了

以“三鹿”为首的多种问题奶粉事件，终结了屡遭质疑的国家免检制度——三聚氰胺，一种之前并不出名的微毒化学品，便实行了8个月零4天的国家免检制度终于被叫停。

9月17日，鉴于近期石家庄三鹿集团股份有限公司生产的婴幼儿配方乳粉发生重大食品安全事故，部分企业生产的个别批次的婴幼儿配方乳粉检出不同含量的三聚氰胺，“国家质检总局发文废止了所有食品类生产企业获得的国家免检产品资格。”

次日，国家质检总局决定，对《产品免于质量监督检验检疫办法》予以废止。至此，“免检产品”就像曾经的“省优部优国优产品”一样，成为了消费者的记忆。

在2007年3月的全国政协十届五次会议上，全国政协委员丁瑜曾对国家免检产品制度发出质疑：对于企业来说，无论大小，都是以追求利益最大化为目标，如果对部分企业施行免检，就相当于让它们游离于监管之外，这无疑是在给公众的健康安全埋下隐患。

随后《华商报》进行了一次关于“免检制度是否应该取消”的读者调查。在1267名接受调查的读者中，67.3%的读者认为免检产品频频出事，建议取消该制度。

而媒体对于免检制度的质疑，显然不止发端于此。2004年，继上半年发生了举国震惊的“大头娃娃”事件后，在当年下半年，媒体陆续曝出了南山奶粉、南极人内衣、双汇火腿肠以及金龙鱼、福临门食用油等产品的各种质量问题。与“大头娃娃”事件中的劣质奶粉是由不合格厂商生产不同，后者都是国家质检总局认可的“中国名牌”、“国家免检产品”。

从2004年9月开始，北京致尚律师事务所律师张雪峰，开通了“免检问题投诉热线”。在短短两个月的时间里，他接到一两百个电话，其中有2/3是消费者关于免检产品质量的投诉，另外1/3是一些小企业对于评选标准中设置种种门槛的质疑。

“很多中小企业的产品质量其实并不低，甚至高于一些大企业的产品，但是免检制度使得这些中小企业享受免检制度带来的政策优惠的机会远低于大型企业。”中国经济体制改革研究会公共政策研究所所长夏业良说。

“太阳能热水器4000多家厂家里有10多家国家免检，其中就有一家自己根本就不生产，委托其他厂家代加工的。那么它为什么要办个生产质量领域的国家免检呢？而代其加工的厂家反而不是？”安徽合肥明惠太阳能有限公司销售部一位姓经理抱怨说。

一个没有被提及的重要背景，是基于地方保护主义而形成的质量壁垒。国家质检总局原副局长王秦平此前接受媒体采访时解释说：上海生产的产品，到了河南、贵州还要检查，轻工业生产的机械部件还要检查。这样检查来检查去，而且每个检查都要收费，企业受不了。”

## 警钟长鸣

### 面粉增白剂使用标准再受关注

最近发生的三鹿牌婴幼儿奶粉事件，不仅给乳制品企业，也给粮油加工企业敲了一记警钟。

9月24日，中国粮食行业协会在山东日照召开2008年全国大型粮油企业年会，与会企业热议粮油质量问题，并有55家粮油骨干企业共同签署《深入推进放心工程，确保粮油食品安全承诺书》，承诺要从原料采购、生产加工、出厂检验、售后服务等各个环节坚决把好质量关，让广大消费者放心。同时这些企业强烈呼吁国家有关部门尽快修订标准，禁止使用面粉增白剂。

国家粮食局标准质量中心人士此前透露，虽然目前我国相关卫生标准允许面粉增白剂在一定限量范围内使用，但面粉企业在使用该添加剂时极易超标并给消费者带来安全隐患。

著名食品专家、南京财经大学教授李全根也指出，面粉企业极易为漂白面粉而加入过量添加剂，危害消费者健康。鉴于此，有些发达国家已不允许在面粉中添加增白剂，提倡彻底取消添加剂的面粉产品。

对广大消费者而言，面粉增白剂是一个比“三聚氰胺”更为熟知的词语，但增白剂的危害并没有引起人们过多关注。现在，随着食品安全问题不断曝光，人们对绿色产品青睐有加，增白剂退出面粉加工历史舞台成为必然趋势。

但据记者了解，国家质检总局曾在2005年着重关注过面粉增白剂导致面粉质量不合格的问题，有意修订有关标准，禁止增白剂作为面粉添加剂使用。但是直到目前，仍没有出台新的标准或规则。  
“希望此次奶粉事件能够促使有关部门更加关注老百姓的面粉质量和安全。即使增加面粉增白剂有一定道理，也需要国家在度上能够约束衡量一下，让消费者明白放心。”在北京某超市选购面粉的许女士向记者表示。

本版撰文 本报记者 李可、高洪艳

## 各地传真

### 河北：销毁有毒奶粉300余吨

为防止问题奶粉再次流向社会、流入消费者手中，河北省政府办公厅9月30日向各设区市转发了省工商局制定的《三鹿牌婴幼儿配方奶粉销毁办法》。连日来，全省下架的451吨三鹿牌婴幼儿配方奶粉，已销毁300余吨。

河北省政府要求各地坚持政府领导、部门监督、企业承诺、经销商参与的原则，销毁工作由地方政府统一领导，工商、环保、公安、监察等部门监督。各地可采取集中销毁与就近销毁相结合，销毁工作须依法进行，做到程序合法。

《三鹿牌婴幼儿配方奶粉销毁办法》规定，销毁范围为流通环节工商部门查封的三鹿牌婴幼儿配方奶粉及其包装物。销毁工作由各市工商会同环保、公安、监察等部门拟定具体销毁方案，经市政府批准后实施。各地销毁方式要做到便捷、环保。

### 南京：问题奶粉全下架

三鹿奶粉三聚氰胺事件发生后，如何确保南京乳制品质量安全？在南京食品安全委员会办公室的统一组织协调下，市质监、药监、工商、农林等部门，对乳制品生产、流通等环节强化监管，确保问题奶粉全下架，地产乳品全检验，每批乳制品质量安全可控。

据南京媒体报道，三鹿奶粉三聚氰胺事件发生后，市委市政府高度重视，紧急部署清查工作，要求各部门对乳制品监管要做到“无缝对接”。市食安办有关负责人介绍，9月10日，有关媒体披露三鹿奶粉含三聚氰胺相关信息后，食安办立即向市委市政府汇报，并启动食品安全应急机制。市食安办此后连续下发5个文件，组织协调各相关部门做好问题奶粉下架、生产环节监管、病患儿童救治等工作。

在食安办的统一协调下，市质监局强化了乳制品生产环节监管，对乳制品实施全覆盖抽检、全流程监管，市工商局紧急部署流通领域清查工作，要求三鹿等20多个品牌的问题奶粉全部下架；市农林局牵头开展生鲜牛奶的专项整治，实施奶站“一对一”监管。

此外，市食安办还协调卫生、财政部门，及时对曾食用问题奶粉的儿童进行检查。截至目前，南京已没有危害患儿，未出现一例死亡病例。

### 奥地利：加大对中国产奶粉的控制

据奥地利媒体报道，在中国奶粉事件发生后，奥地利有关部门加大了对当地中餐馆、小商店、健身中心及保健品商店的检查，并派出了40名检察人员进行巡查，防止中国产奶粉通过非法途径流入奥地利。  
自2002年以来，奥地利就禁止自中国进口奶粉制品，因此检察人员预计发现问题奶粉的可能性不大。一旦发现问题，将立即送往奥健康与食品局检测，并对相关销售商进行严厉惩罚。



国家加大力度整顿受毒奶粉事件伤害的行业市场

## 问题奶粉风波引发国际反思

中国的问题奶粉风波不仅在国内外引起巨大反响，在国际上，各国限制中国乳品的法令频繁发布，而且大有越来越严苛之势，已经影响到整个中国食品行业的出口，甚至引起国外企业和民众反思现行的对华贸易以及对华政策。

欧洲委员会做出了全面限制所有来自中国的婴幼儿含奶制品的决定。在日本和泰国等地，很多人都担心市场上卖的饼干、冰激凌、糖果等产品中是否也含有有毒的三聚氰胺。香港和韩国的卫生官员也表示，在从中国进口的其他产品当中，发现了有

毒化学物质。  
问题奶粉的影响不限于此。在菲律宾，有人怀疑中国面粉也有问题。菲律宾工业联合会已经呼吁政府尤其是食品与药品管理局对中国面粉也进行严格检验。

世界卫生组织食品安全部的一位专家日前表示，中国目前的情势显然是产品检验落在了经济发展的后面。

非洲塞内加尔的一位政治评论人士指出，非洲很多国家本来都在关注中国和印度，希望学习发展经验，但是在“学习”的过程中，不能只看到

表面上经济起飞的奇迹，而忽视幕后那些不那么光彩照人的运作方式。这位名叫诺麦德的评论人士说，不负责任的奇迹是要不得的。

一些分析人士指出，西方国家的公司在对华贸易中，应该发挥更大的主动性，促进中国的改革和透明度，这样才能让中国的民众和西方的媒体都从真正意义上受益。新西兰的媒体从业者兼分析人士王士在接受美国之音采访时，对一些西方公司提出了批评。

在这次震惊中外的有毒奶粉事件中，新西兰的恒天然公司由于拥有

河北省石家庄三鹿奶制品公司43%的合资股份，受到了巨大冲击。王宁说，三鹿有毒奶粉事件应该说不只是给恒天然公司敲响了警钟，这一事件还暴露了所有企业对华贸易所含有的风险性。

他说：“恒天然这个奶制品厂全世界著名，它的奶制品占有着最大的份额。如果这个品牌倒了的话，那么新西兰奶制品产业就会受到非常沉重的打击。”

## 国外视角

## 规范行业协会职责势在必行

实情况时，奶业行业协会并没有担负起相应的统计、监督职能，而且在沟通与协调职能上也没有尽到应有的责任。有网友留言：“行业标准多年未做调整，行业协会应有的研究能力又体现在哪些方面呢？”  
另外，有知情人士向记者反映，中国奶业协会前年新当选的常务理事会有116名常务理事，各级现职官员及二线官员超过四成，剩下的常务理事，几乎清一色由各省奶业龙头企业的董事长出任。该人士指出，一个缺乏广泛代表性的行业协会常务理事，必然会造成员民主的天性不足。在行政和司法之外，补齐行业自律这块监管短板，该从奶业

的名义去做广告、宣传、推广等活动，这在很大程度上构成了与企业攻守同盟，一致对消费者进行诈骗。“有消费者质疑，在牙膏行业中，中国曾经有过一个“中国牙防组”，一直在打着权威的幌子，却毫无权威的资格，那么今天的中国奶业行业协会是否就是第二个“牙防组”？  
所谓行业协会，是指介于政府、企业之间，商品生产者与经营者之间，并为其服务、咨询、沟通、监督、公正、自律、协调的社会中介组织。行业协会是一种民间性组织，它不属于政府的管理机构系列，它是政府与企业的桥梁和纽带。  
但是，在乳制品行业面临恶劣的现

协会的重构开始。  
在采访中，记者发现，国内乳品业还存在一个怪现象：存在两个行业协会。一个是奶业协会，一个是乳业协会，分属都市型乳企和奶源型乳企两大阵营，各自为政，代表不同阵营利益集团。对这两大阵营，业内还有一种区分是乳业协会支持常温奶，原属轻工部，而奶业协会支持鲜奶，属于农业部。  
“不管如何区分，一个行业两个行业协会，在权责分配上势必会有一些盲区。”知情人士表示。

## 市场反应