

中国国情调研丛书·企业卷

China's national conditions survey Series · Vol enterprises

主 编 陈佳贵

副主编 黄群慧



唐山冀东水泥公司考察

Research Report on Tangshan
Jidong Cement Company Limited

—刘湘丽等/著—



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



中国国情调研丛书·企业卷

China's national conditions survey Series · Vol enterprises

主 编 陈佳贵

副主编 黄群慧

唐山冀东水泥公司考察

Research Report on Tangshan
Jidong Cement Company Limited

刘湘丽 等/著



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

唐山冀东水泥公司考察/刘湘丽等著. —北京: 经济管理出版社, 2008.10

ISBN 978-7-5096-0392-5

I. 唐... II. 刘... III. 水泥工业—工业企业管理—研究—唐山市 IV. F426.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 151989 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京银祥印刷厂

经销: 新华书店

组稿编辑: 陈 力

责任编辑: 张永美

技术编辑: 蒋 方

责任校对: 超 凡

720mm×1000mm/16

15.75 印张 256 千字

2008 年 10 月第 1 版

2008 年 10 月第 1 次印刷

定价: 38.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-0392-5/F·381

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部
负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

《中国国情调研丛书·企业卷·乡镇卷·村庄卷》

序 言

为了贯彻党中央的指示，充分发挥中国社会科学院思想库和智囊团的作用，进一步推进理论创新，提高哲学社会科学研究水平，2006年中国社会科学院开始实施“国情调研”项目。

改革开放以来，尤其是经历了近30年的改革开放进程，我国已经进入了一个新的历史时期，我国的国情发生了很大变化。从经济国情角度看，伴随着市场化改革的深入和工业化进程的推进，我国经济实现了连续近30年的高速增长。我国已经具有庞大的经济总量，整体经济实力显著增强，到2006年，我国国内生产总值达到了209407亿元，约合2.67万亿美元，列世界第4位；我国的经济结构也得到了优化，产业结构不断升级，第一产业产值的比重从1978年的27.9%下降到2006年的11.8%，第三产业产值的比重从1978年的24.2%上升到39.5%；2006年，我国实际利用外资为630.21亿美元，列世界第4位，进出口总额达1.76万亿美元，列世界第3位；我国人民生活水平不断改善，城市化水平不断提升。2006年，我国城镇居民家庭人均可支配收入从1978年的343.4元上升到11759元，恩格尔系数从57.5%下降到35.8%，农村居民家庭人均纯收入从133.6元上升到3587元，恩格尔系数从67.7%下降到43%，人口城市化率从1978年的17.92%上升到2006年的43.9%以上。经济的高速发展，必然引起国情的变化。我们的研究表明，我国的经济国情已经逐渐从一个农业经济大国转变为一个工业经济大国。但是，这只是从总体上对我国经济国情的分析判断，还缺少对我国经济国情变化分析的微观基础。这需要对我国基层单位进行详细的分析研究。实际上，深入基层进行调查研究，坚持理论与实际相结合，由此制定和执行正确的路线方针政策，是我们党领导革命、建设与改革的基本经验和基本工作方法。进行国情调研，也必须深



入基层，只有深入基层，才能真正了解我国国情。

为此，中国社会科学院经济学部组织了针对我国企业、乡镇和村庄三类基层单位的国情调研活动。据国家统计局的最近一次普查，到2005年底，我国有国营农场0.19万家，国有以及规模以上非国有工业企业27.18万家，建筑业企业5.88万家；乡政府1.66万个，镇政府1.89万个，村民委员会64.01万个。这些基层单位是我国社会经济的细胞，是我国经济运行和社会进步的基础。要真正了解我国国情，必须对这些基层单位的构成要素、体制结构、运行机制以及生存发展状况进行深入的调查研究。

在国情调研的具体组织方面，中国社会科学院经济学部组织的调研由我牵头，第一期安排了三个大的长期的调研项目，分别是“中国企业调研”、“中国乡镇调研”和“中国村庄调研”。“中国乡镇调研”由刘树成同志和吴太昌同志具体负责，“中国村庄调研”由张晓山同志和蔡昉同志具体负责，“中国企业调研”由我和黄群慧同志具体负责。第一期项目时间为三年（2006~2009），每个项目至少选择30个调研对象。经过一年多的调查研究，这些调研活动已经取得了初步成果，分别形成了《中国国情调研丛书·企业卷》、《中国国情调研丛书·乡镇卷》、《中国国情调研丛书·村庄卷》。今后，这三个国情调研项目的调研成果还会陆续收录到这三卷书中。我们期望，通过《中国国情调研丛书·企业卷》、《中国国情调研丛书·乡镇卷》、《中国国情调研丛书·村庄卷》这三卷书，能够在一定程度上反映和描述在21世纪初期工业化、市场化、国际化和信息化的背景下，我国企业、乡镇和村庄的发展变化。

国情调研是一个需要不断进行的过程，以后我们还会在第一期国情调研项目基础上将这三个国情调研项目滚动开展下去，全面持续地反映我国基层单位的发展变化，为国家的科学决策服务，为提高科研水平服务，为社会科学理论创新服务。《中国国情调研丛书·企业卷》、《中国国情调研丛书·乡镇卷》、《中国国情调研丛书·村庄卷》这三卷书也会在此基础上不断丰富和完善。

中国社会科学院副院长、经济学部主任

陈佳贵

2007年9月

《中国国情调研丛书·企业卷》

序 言

企业是我国社会主义市场经济的主体，是最为广泛的经济组织，要对我国经济国情进行全面深刻的了解和把握，必须对企业的情况和问题进行科学的调查和分析。深入了解我国企业生存发展的根本状况，全面把握我国企业生产经营的基本情况，仔细观察我国企业的各种行为，分析研究我国企业面临的问题，对于科学制定国家经济发展战略和宏观调控经济政策，提高宏观调控经济政策的科学性、针对性和可操作性，具有重要的意义。另外，通过“解剖麻雀”的典型调查，长期跟踪调查企业的发展，详尽反映企业的生产经营状况、改革与发展情况、各类行为和问题等，也可以为学术研究积累很好的案例研究资料。

基于上述两方面的认识，中国社会科学院国情调查选择的企业调研对象，是以中国企业及在中国境内的企业为基本调查对象，具体包括各种类型的企业，既包括不同所有制企业，也包括各个行业的企业，还包括位于不同区域、具有不同规模等各种企业。所选择的企业，具有一定的代表性，或是在这类所有制企业中具有代表性，或是在这类行业中具有代表性，或是在这个区域中具有代表性，或是在这类规模的企业中具有代表性。我们期望，通过长期的调查和积累，中国社会科学院国情调查之企业调查对象，逐步覆盖各类所有制、各类行业、不同区域和规模的代表性企业。

中国社会科学院国情调查之企业调查的基本形式是典型调查，针对某个代表性的典型企业长期跟踪调查。具体调查方法除了收集查阅各类报表、管理制度、文件、分析报告、经验总结、宣传介绍等文字资料外，主要是实地调查，实地调查主要包括进行问卷调查、会议座谈或者单独访谈、现场观察写实等方式。调查过程不干扰企业的正常生产经营秩序，调查报告不能对企业正常的生产经营活动产生不良影响，不能泄露企业的商



业秘密，“研究无禁区、宣传有纪律”，这是我们进行企业调研活动遵循的基本原则。

中国社会科学院国情调查之企业调查的研究成果主要包括两种形式：一是内部调研报告，主要是针对在调查企业过程中发现的某些具体但具有普遍意义的问题进行分析的报告；二是全面反映调研企业整体情况、生存发展状况的长篇调研报告，这构成了《中国国情调研丛书·企业卷》的核心内容。《中国国情调研丛书·企业卷》的基本设计是，大体上每一家被调研企业的长篇调研报告独立成为《中国国情调研丛书·企业卷》中的一册。每家企业长篇调研报告的内容，或者说《中国国情调研丛书·企业卷》每册书的内容，大致包括以下相互关联的几个方面：一是关于企业的发展历程和总体现状的调查，这是对一个企业基本情况的大体描述，使人们对企业有一个大致的了解，包括名称、历史沿革、所有者、行业或主营业务、领导体制、组织结构、资产、销售收入、效益、产品、人员等；二是有关企业生产经营的各个领域、各项活动的深入调查，包括购销、生产（或服务）、技术、财务与会计、管理等专项领域和企业活动；三是关于企业某个专门问题的调查，例如企业改革问题、安全生产问题、信息化建设问题、企业社会责任问题、技术创新问题、品牌建设问题，等等；四是通过对这些个案企业的调查分析，引申出的这类企业生存发展中所反映出的一般性的问题、理论含义或者其他代表性意义。

中国正处于经济高速增长的工业化中期阶段，同时中国的经济发展又是以市场化、全球化和信息化为大背景的，我们期望通过《中国国情调研丛书·企业卷》，对中国若干具有代表性的企业进行一个全景式的描述，给处于市场化、工业化、信息化和全球化背景中的中国企业留下一幅幅具体、生动的“文字照片”。一方面，我们努力提高《中国国情调研丛书·企业卷》的写作质量，使这些“文字照片”清晰准确；另一方面，我们试图选择尽量多的企业进行调查研究，将始于2006年的中国社会科学院国情调研之企业调研活动持续下去，不断增加《中国国情调研丛书·企业卷》的数量，通过更多的“文字照片”来全面展示处于21世纪初期的中国企业的发展状况。

中国社会科学院经济学部工作室主任

黄群慧

2007年9月

唐山冀东水泥股份有限公司 国情调研项目

课题负责人：刘湘丽

课题组成员：（按姓氏笔画排序）

王 钦	刘光明	刘岁余
刘湘丽	张小宁	张承耀
徐希燕	黄 洁	葛 健

目 录

第一章 公司历史沿革与概况	1
第一节 企业概况	1
第二节 企业发展历程	3
第三节 企业的主要业务	13
第四节 企业的基本属性指标	15
第二章 领导体制	19
第一节 公司治理的基本架构分析	19
第二节 公司董事会制度的建设	22
第三节 公司监事会制度的建设	30
第四节 公司高管情况介绍	33
第五节 总体评价和几点建议	35
第三章 组织结构与流程	39
第一节 组织结构	39
第二节 流程及管理基础	49
第四章 企业生产	57
第一节 产品情况	57
第二节 生产管理	60
第三节 质量管理	68
第四节 环保情况	69



第五章 产品销售	71
第一节 销售概况	71
第二节 销售工作流程	71
第三节 销售管理制度	77
第四节 对销售制度的总体评价	90
第六章 人力资源	93
第一节 人力资源状况	93
第二节 人力资源管理现状	97
第七章 资产与财务	139
第一节 资产状况	139
第二节 债权和债务	145
第三节 经营业绩	148
第四节 现金流量	157
第五节 会计报表与政策	158
第六节 其他事项	164
第八章 竞争与发展战略	167
第一节 竞争环境	167
第二节 战略规划	181
第九章 企业文化	187
第一节 企业使命	187
第二节 企业价值观	193
第三节 企业制度文化	197
第四节 企业形象识别系统 (CIS)	201
第五节 企业领导力和执行力	207
第十章 行政与法律情况	213
第一节 行政管理	213



第二节 重大合约及法律诉讼	220
第十一章 构筑人力资源优势，保证企业快速发展	
——冀东水泥的“三项制度”改革的分析	223
第一节 引言	223
第二节 快速扩张的经营战略的要求	224
第三节 岗位设置改革	226
第四节 人员配置改革	227
第五节 劳动分配改革	230
第六节 三项制度改革的效果及意义	233
后记	237

第一章 公司历史沿革与概况

第一节 企业概况^①

唐山冀东水泥股份有限公司（以下简称“冀东水泥”）地处唐山市丰润区，是在原河北省冀东水泥厂的基础上，1994年5月，由河北省冀东水泥集团公司独家发起、采取定向募集方式组建的股份制企业。1996年6月14日，冀东水泥A股股票在深圳交易所挂牌上市。截止到2007年12月31日，冀东水泥发行股份总数为962770614股，其中，国有股东——河北省冀东水泥集团有限责任公司持有494089735股，占股份总数的51.32%。

冀东水泥在我国最先采用新型干法水泥制造技术，是我国北方规模最大、效益最好的水泥企业。该公司主营硅酸盐水泥制造、水泥及水泥熟料销售，主导产品为“盾石”牌硅酸盐水泥，其中包括：中标、英标、美标等通用硅酸盐水泥，道路、油井、博格板超早强等专用水泥，中热/低热、抗硫酸盐等特种水泥三个系列几十个品种。该产品广泛应用于高标号混凝土预应力水泥制成品和海港工程，以及桥梁、道路、高层建筑、高强小断面结构和薄壳结构等。产品享誉中国华北、东北、西北地区以及亚洲、北美、中东、非洲等国家和地区。

冀东水泥的工艺技术先进，生产装备现代化。目前，该公司有13条

^① 文中数据如无说明，均来自《唐山冀东水泥股份有限公司年度报告》（1997~2006）和唐山冀东水泥股份有限公司提供的内部资料。



年产 150 万吨以上水泥熟料生产线，6 条年产 100 万吨以上的熟料水泥生产线。到 2008 年底，水泥产能将达到 4000 万吨。

第一条生产线是国家“六五”重点建设项目之一，于 1981 年开工建设，1985 年正式投产，成套设备从日本引进，被称为“我国第一条现代化新型干法水泥熟料生产线”。该生产线的设计能力为日产水泥熟料 4000 吨，年产 42.5R 硅酸盐水泥 129 万吨。公司在消化、吸收引进技术的基础上，对生产线进行了改进和完善，使水泥窑的运转率最高达到 94.97%，超过设计能力 9.97 个百分点，工艺技术居世界领先水平。

第二条生产线是中国“八五”科技“十二条龙”攻关项目，是我国自主设计、制造、安装的第一条日产 4000 吨的国产化示范线，设计能力年产 42.5R 硅酸盐水泥 129 万吨。国产化率达到 65% 以上。该生产线于 1994 年开工建设，1996 年 7 月 26 日，原国家主席江泽民视察公司时，水泥窑点火一次成功，1996 年 10 月 26 日，投料试生产，1997 年底实现全线贯通。

多年来，冀东水泥对这两条生产线不断进行技术改进，挖潜增效，每条生产线的日产熟料量由设计能力的 4000 吨提高到 4800 吨，熟料总产量提高了 40 万吨以上。

冀东水泥在“十五”期间，实施了“三北”（巩固华北、挺进东北、开拓西北）发展战略，先后在华北、东北、西北地区组建了冀东水泥吉林有限公司、唐山冀东水泥三友有限公司、沈阳冀东水泥有限公司、冀东水泥磐石有限公司、鞍山冀东水泥有限公司、冀东水泥滦县有限责任公司、天津冀东水泥有限公司、三河冀东水泥有限责任公司、冀东水泥扶余有限责任公司、内蒙古冀东水泥有限公司、冀东海德堡（泾阳）水泥有限公司、冀东海德堡（扶风）水泥有限公司、辽阳冀东水泥有限责任公司、内蒙古亿利冀东水泥有限责任公司。目前公司拥有 23 个子公司、3 个合营公司，发展成以水泥生产为主业，集干粉砂浆、水泥外加剂、水泥助磨剂等新型建筑材料为一体的大型建材企业集团。

冀东水泥以国家建材产业政策为导向，在保持水泥主业竞争优势的同时，积极促进产品、产业优化升级。2000 年，公司组建了唐山盾石干粉建材有限责任公司，引进了奥地利 20 世纪 90 年代国际先进的干粉砂浆生产线，年产全系列环保型“盾石”干粉砂浆 15 万吨，生产能力达到了中国最高水平。2003 年，公司组建了唐山冀东水泥外加剂有限责任公司，



该企业具有年产 5000 吨水泥助磨剂、20000 吨混凝土外加剂的生产规模，是国内具有自主创新研发能力和自主知识产权助磨剂配方的、为数极少的助磨剂生产企业之一，也是全国产销量最大的液体助磨剂制造商。

冀东水泥在发展中不断提高经营管理水平，公司先后获得“全国环境优美工厂”、“全国五一劳动奖状”、“全国优秀企业（金马奖）”、“国家资源利用先进单位”、“全国文明单位”、“全国企业文化建设先进单位”等称号，并在行业内被誉为“中国水泥工业排头兵”。公司的“盾石”商标于 2005 年被国家工商总局评定为中国驰名商标。

第二节 企业发展历程

冀东水泥以“共创、共赢”为核心价值观，坚持“紧扣市场、追求高效”的经营理念，全体员工发扬“团结、创新、诚信、敬业”的企业精神，克服重重困难，自创建以来，企业取得了长足的发展，公司规模不断发展壮大，经济效益不断提高，主要经济指标位居国内同行业领先水平。尤其是 2000 年以来，公司实施了“三北”战略，主要生产基地和市场，以华北为中心，向东北、西北地区迅速扩展，提高了产能，拓宽了市场，主要经济指标增长很快。公司总资产从 2001 年的 28.5 亿元增加到 2007 年的 89.9 亿元，销售收入从 2001 年的 10 亿元增加到 2007 年的 38.6 亿元，利润总额从 2001 年的 1.4 亿元增加到 2007 年的 4.2 亿元。2000~2006 年，销售收入增长率和总利润增长率超过了 22 家上市公司平均水平，并居于行业领先地位（详见表 1-1、表 1-2）。

表 1-1 2001~2007 年冀东水泥主要经济指标

	2001 年 (亿元)	2006 年 (亿元)	2007 年 (亿元)	2006 年比 2001 年 增长 (%)	2007 年比 2001 年 增长 (%)
总资产	28.5	66.3	89.9	132.6	215.4
销售收入	10.0	28.9	38.6	189	286
总利润	1.4	2.7	4.2	92.9	200

资料来源：《唐山冀东水泥股份有限公司年报》（2001~2007）。



表 1-2 2000~2006 年水泥行业 22 家上市公司主要经济指标

	2000 年 (亿元)	2006 年 9 月 (亿元)	增长率 (%)
总资产	14.7	35.6	144.1
销售收入	5.2	13.8	167
总利润	0.7	0.9	28.6

资料来源：刘作毅、肖强：《水泥上市公司优胜劣汰，两极分化严重》，<http://www.dcement.com/hyfenxi/ShowArticle.asp?ArticleID=41294>。

冀东水泥的发展历程，可从以下三个方面加以概括：

一、不断扩大主业规模，在做大中做强

(一) 上市融资，为主业发展提供保障

1996 年 5 月 30 日，冀东水泥发行社会公众股 6000 万股，同年 6 月 14 日在深圳证券交易所挂牌上市。通过 1997 年、2000 年、2004 年三次转配股，融资总额已达到 11.85 亿元，为公司的持续发展提供了资本保障。2008 年 6 月，公司非公开发行股票 2.5 亿股，再次融资 29.33 亿元。

(二) 建设第一条日产 4000 吨水泥设备国产化示范线

1994 年 11 月，该公司开工建设日产 4000 吨水泥熟料生产线。该公司之前已引进国外设备，但这一条生产线是国家“八五”科技“十二条龙”项目，是国家建材局确定的、我国第一条日产 4000 吨水泥设备国产化示范线，设计能力为年产 42.5R 硅酸盐水泥 129 万吨。1996 年 7 月 26 日，水泥窑点火一次成功。1998 年 12 月 16 日，该项目通过国家验收，其主要经济技术指标、工艺技术装备水平达到了 20 世纪 90 年代初的国际先进水平。该项目的建设成功，填补了我国日产 4000 吨水泥生产线的技术空白，全套设备国产化率达到了 65%。1999 年 1 月，该线正式投产运行。项目投产后，冀东水泥对篦冷机等进行了技术改造，使生产线的日产熟料由设计能力的 4000 吨提高到 4800 吨，工艺技术居国际先进水平。

(三) 调整产销布局，加大内销力度

1997~1999 年，冀东水泥遇到了较大的困难，主要体现在以下五个方面：第一，1997 年东南亚地区发生金融危机，造成该地区经济衰退，水



泥市场需求萎缩，导致冀东水泥出口受阻，出口量同比减少 7.83 万吨，而要开拓新的国际市场需要较长的周期。第二，国内市场水泥总量过剩，市场疲软。冀东水泥需要解决市场疲软与产量大幅增加的矛盾。第三，水泥企业增加，新型干法技术普及，市场竞争加剧，冀东水泥面临价格大幅跌落与提高经济效益的矛盾。第四，小水泥企业急剧发展，市场不规范，存在无序竞争现象。第五，公司第二条生产线正式投产，财务费用和管理费用增加，给企业提高经济效益带来难度。

为了克服这些困难，冀东水泥大力调整和优化产销布局，增加了内销量，在巩固京、津、唐、秦等华北市场的同时，积极拓展东北市场。通过扩大销售队伍、健全销售网络、实行灵活的销售策略、完善销售人员的分配制度，以及调整产品结构、增加水泥品种等措施，巩固和提高了市场地位，收到较好的经济效益。同时，优化产销布局，大力开拓市场，建立环渤海销售网络。实施“销地产”和“产地销”战略，合理布局、选址新建粉磨企业。增大产品的销售半径和储运能力，综合利用工业废渣，用适销对路的新产品占领农村和小城镇市场。

（四）实施“三北”战略，积极稳健快速发展

1997 年以前，冀东水泥的经营重点偏重于提高生产能力。自 1997 以后，在雄厚的技术、生产能力的基础上，积极实施市场营销战略、新产品开发战略，使企业的竞争力有了明显的提高。用冀东水泥高层管理者的话说，公司的经营理念在这一段时期完成了从计划经济向市场经济的转变。

2000 年是冀东水泥的经营环境比较艰难的年份。一是产量大幅增加，但市场需求依然低迷。二是水泥行业竞争加剧，造成冀东水泥获利空间减少。冀东水泥如果还固守在原来的市场，仅靠两条生产线，不可能获得持续发展，应该采取“走出去”的战略，实行跨地区发展，开拓新的市场空间，增强发展后劲。于是，冀东水泥制定了“三北”发展战略。所谓“三北”发展战略，是指“扩大华北、挺进东北、开拓西北”。公司计划通过收购兼并、投资建厂，占领“三北”地区，实现主业规模的扩张。

鉴于“盾石”牌优质低碱水泥在东北具有极高的声誉和可观的市场份额，2000 年 7 月，冀东水泥出资 1.827 亿元对已停产的原吉林松江水泥厂部分资产实施承债式收购，随后冀东水泥投入 1700 万元对松江水泥厂进行了复产准备及改造。第一年盈利 1000 万元，为公司实施跨地区发展、



做大做强主业，迈出了战略性的第一步。

2001年，冀东水泥通过冀东水泥吉林公司对吉林松江水泥厂实施买断，并进行直径4米水泥磨技术改造，提高了在东北市场的份额，增加了公司新的经济增长点，建立了冀东水泥在东北的“桥头堡”。同年，公司完成了对三河冀东水泥有限责任公司83.3%的股权买断，并进行了水泥磨的选粉机改造，提高水泥产能，为近距离占领北京市场、保持在北京市场的竞争优势创造了必要条件。

2002年，冀东水泥继续按照集团公司“三北”发展战略的规划，积极稳健地快速发展。在华北地区，公司先后购买了河北东银水泥有限公司的部分资产和唐山冀润水泥厂的资产，并收购了集团公司拥有的“盾石”和“盾石牌”两只商标，保证了公司的资产完整，提高了公司持续生产经营能力，避免了与集团公司的同业竞争，公司运作更加规范。该企业还决定购买集团公司持有的唐山冀东三友水泥有限公司80%的股权，这个企业拥有一条日产2500吨的水泥熟料生产线，达产达标后年产水泥熟料78万吨；决定组建冀东水泥滦县有限责任公司，建设日产4000吨水泥熟料生产线项目，建成达产达标后年产水泥熟料124万吨。购买及新建项目达产达标后，冀东水泥在华北地区的水泥熟料的生产能力增加至年产500万吨。

在东北地区，冀东水泥组建了冀东水泥磐石有限公司，建设了日产3000吨的生产线。在鞍山，与鞍钢集团合资组建了鞍山冀东水泥有限责任公司，建设了日产4000吨的水泥熟料生产线。

在西北地区，冀东水泥在陕西扶风建设了日产5000吨的水泥生产线，项目建成后年产水泥达到150万吨。扶风项目的建设，为冀东水泥开拓西北市场，将“三北”市场连成一片，提高“盾石”水泥在整个中国北方的竞争实力打下了基础。

2000~2006年，冀东水泥在“三北”发展战略的指引下，在华北、东北、西北地区共组建了15家公司，其中，津、京、唐地区5家，吉林省3家，辽宁省3家（1家合资、2家控股），陕西省2家，内蒙古自治区2家。

2006年，“三北”发展战略的布局基本完成，规模效益和区域效益得到明显体现，水泥及水泥熟料的产销量大幅度上升。通过规模扩张，充分消化了煤、电、运输价格大幅上涨等不利因素，使企业保持了平稳的利润水平，企业运营质量进一步提高。

2007年，冀东水泥的水泥产量为1752.67万吨，比2000年的240.7万