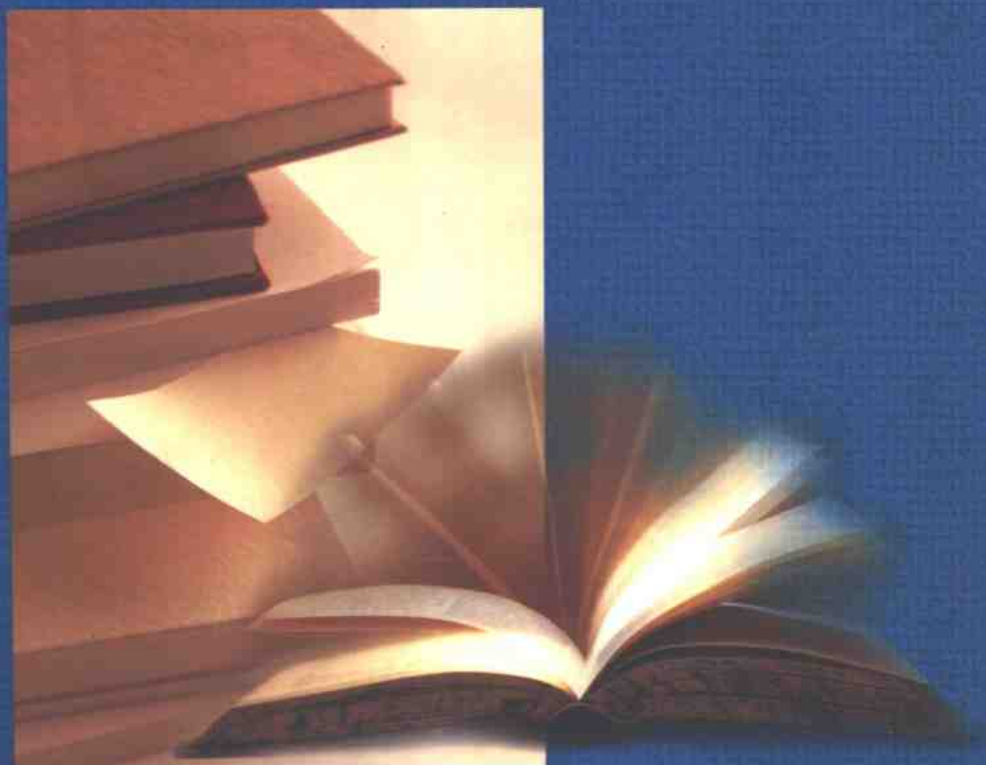


*jiangsu meitan fazhan
zhanlue yantao lunwenji*

江苏煤炭 发展战略研讨论文集

主 编 杨增夫

副主编 吴先瑞 孙召云 张 昕



中国矿业大学出版社

China University of Mining and Technology Press

jiangsu meitan fazhan zhanlue yantao lunwenji

江苏煤炭发展战略研讨 论文集

主 编 杨增夫
副主编 吴先瑞 孙召云
张 昕

中国矿业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

江苏煤炭发展战略研讨论文集/杨增夫主编. — 徐州:中国矿业大学出版社, 2003. 3
ISBN 7-81070-661-6

I. 江... II. 杨... III. 煤炭工业—工业企业—经济发展战略—研究—江苏省—文集 IV. F426.21-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第018467号

书 名 江苏煤炭发展战略研讨论文集
主 编 杨增夫
责任编辑 耿东锋 朱明华
出版发行 中国矿业大学出版社
(江苏省徐州市中国矿业大学内 邮编 221008)
排 版 中国矿业大学出版社排版中心
印 刷 中国矿业大学印刷厂
经 销 新华书店
开 本 787×1092 1/16 印张 8 字数 195 千字
版次印次 2003年3月第1版 2003年3月第1次印刷
印 数 1~1000 册
定 价 10.00 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

《江苏煤炭发展战略研讨论文集》

编委名单

主 编	杨增夫		
副主编	吴先瑞	孙召云	张 昕
编 委	刘雨忠	张显清	熊化云
	郎志军	夏新川	

序

加入世贸组织使我国的经济进一步融入世界经济。我国的企业将面对国内、国际两个市场,经受国内、国际两种竞争。企业的竞争已不是简单的资金、产品和价格的竞争,而是上升到品牌、服务和资源的竞争;不仅是企业的技术、人才和实力的竞争,而且是企业在经营理念和发展模式上的更高层次的企业战略的竞争。因此,企业战略研究越来越受人们的关注。

我国是研究战略最早的国家。两千多年前的《孙子兵法》讲的就是军事战略,现在仍在世界上广泛流传,被军界和商界所推崇。1982年在党的十二大文件上,对我国经济发展正式采用了战略一词,提出了我国经济发展的战略目标、战略方针、战略重点和分三步走的战略构想。

战略一词,《辞海》的解释为:1)对战争全局的筹划与指导;2)泛指重大的、带全局性的或决定全局的谋划。把战略思想用于企业,就形成了企业战略。企业战略要明确企业的发展方向和目标,要对企业所处的外部竞争环境进行深入地分析,要对企业内部的各种资源进行客观地评价,明确企业自身的核心竞争力所在,以及达到企业目标的途径和应采取的手段、措施。战略和规划、计划不同。从时间上看,战略是长期的,规划是中期的,计划是短期的;从内容上看,战略是原则性、概念性的,规划是轮廓性、粗线条的,计划是具体的、细线条的;从方法上看,战略以定性为主,规划是定性和定量并重,计划是以定量为主。企业战略具有全局性、未来性、竞争性。企业战略不是一成不变的,企业应根据面临的外部环境和自身条件的变化,适时进行调整和完善。研究企业战略既是发展社会主义市场经济的客观需要,也是企业自身改革和发展的需要。

新世纪我省煤炭工业面临着新的机遇与挑战。为了认真贯彻党的十六大精神,促进我省煤炭工业的可持续发展和新的跨越,使煤炭企业更好地开辟国内、国际两个市场,更好地利用国内、国际两种资源,实现我省全面建设小康社会的目标,江苏省煤炭工业协会、江苏省煤炭学会、江苏省煤炭经济研究会联合举办

了江苏省煤炭企业发展战略研讨会,征集到 31 篇论文。经筛选,将其中 26 篇论文汇集成册,予以出版。论文的作者有我省煤炭工业领导同志、中国矿业大学教授、企业经营者等。本次征集的论文,只能是“管中窥豹”,略见全省煤炭企业战略研究之一斑。但是,从这些论文中,我们可以欣喜地看到,我省煤炭企业在研究企业战略方面已经取得了可喜的成绩。如一些大型煤炭企业设立了企业战略研究机构,并与社会上一些著名的咨询机构建立了联系与合作;徐州矿务集团公司提出了“走出去”战略;大屯煤电集团公司提出了“煤电铝一体化”战略和“浦东高新技术产业”战略等。我省煤炭企业正在对各自的发展战略积极实施、部署,加大了企业发展的后劲。我们相信,通过本次企业发展战略的交流研讨,必将进一步推动我省煤炭企业战略研究的深入发展。

本次学术活动得到江苏煤矿安全监察局的高度重视和支持,全省煤炭企业、中国矿业大学积极响应、精心组织,中国矿业大学出版社、《江苏煤炭》编辑部为本论文集的编辑、出版做了大量细致的工作,在此谨表谢意。

杨增夫

2003 年 3 月

目 录

序.....	杨增夫(1)
推进煤炭企业发展应注重的几个问题.....	杨增夫(1)
江苏煤炭集约化经营探讨.....	江苏省煤炭经济研究会(5)
浅谈江苏煤炭工业发展思路与对策.....	吴先瑞 熊化云(9)
江苏煤炭工业大集团战略探讨	张 昕 聂 锐等(16)
顺应入世要求 加快江苏煤炭工业发展	张显清 周德群等(23)
江苏煤炭转化发展战略初探	吴国光(33)
我国煤炭供需形势分析	韩可琦 王玉浚(41)
江苏省实施动力配煤的可行性探讨	宋旭东(47)
煤炭产业持续发展战略对策	吴志刚 王长峰(52)
战略管理是实施二次创业的关键	石炳华 刘昌盛(56)
关于做大做强我省煤炭企业的思考	崔仰峰(58)
煤炭企业产业结构调整的对策	于保华 耿富强(62)
循环经济与煤炭矿区可持续发展的探讨	张 涛(65)
加快“构建优强企业集团”的战略构思	王长峰(68)
依靠科技进步 实施技术改造 推进矿井安全高产高效建设 ...	张世根 王长峰(71)
对大屯公司产业投资战略的思考	施锦超(73)
大屯矿区煤炭资源开发利用方案的研究	沈树根 郭从华等(81)
洁净煤技术与煤炭矿区产业链延伸模式	王 军(86)
大屯煤炭产品的发展设想	刘清春(92)
浅谈激励机制在国有企业改革和管理中的运用	李连福 魏德敏(95)
加强企业经营战略工作适应加入 WTO 的需要	王玉瑛(99)
地勘单位改革的难点及对策.....	潘树仁(103)
浅议煤炭地勘单位结构调整对地勘工作的影响及应对策略.....	孙宝民(107)
产业结构调整要扬长避短 充分发挥自己的优势.....	韩家根(110)
略论衰老矿井经营管理机制的创新.....	毛道良(115)
做好做足煤炭产业,谨慎发展非煤产业	
——浅谈煤炭企业发展战略.....	王 磊 吕阳红(118)

推进煤炭企业发展应注重的几个问题

杨增夫

(江苏省煤矿安全监察局)

朱镕基同志在第十届全国人民代表大会上作的《政府工作报告》中提出:按照走新型工业化道路的要求,加快产业结构调整,进一步做好困难行业的企业调整、重组和脱困工作。在此之前,党中央、国务院就经济体制改革、国企脱困,做过系统的安排部署,并将国企改革过程中出现的好做法与好经验进行了总结推广。实践证明,国企改革的方向与措施是正确的,效果是好的。但面临新的形势、新的压力、新的要求,要解决从市场经济发展方向的要求出发企业持续、健康、协调发展的问题,解决企业结构上的缺陷与矛盾的问题,解决如何建立起与社会主义市场经济相适应的体制、机制,使之发挥最大的市场效能的问题,仍有很多工作要做。

1 政府职能应落实在对企业的发展导向与保障上

近5年来,政府职能经历了三次重大变革,在廉洁、勤政、务实、高效上取得了很大进展,基本适应社会主义市场经济发展的要求。针对国有企业深化改革,尤其是传统产业重组,政府职能还需进一步调整与完善,要在通晓企业内情与实情的基础上,发挥自身功能。其职能主要应为以下几点:一是立足于本地区的优势制定本地区的长远发展规划,给企业的发展壮大展示一个具体的发展蓝图。这样企业就可以依据规划来调整工作思路,进行相应的资源组合与结构调整,以从局部到全局的思维为出发点,在地方经济板块中有所作为。二是规范市场经济秩序,对企业的发展进行引导。制度性、经常性地进行市场发展变化预测,总结规律为企业发展提供咨询服务,服务于企业。这些都源于我们的实际国情,我国的市场经济仍处于初期阶段。政府与企业的关系,还要建立在政府进行市场监管与协调的基础上。市场引导与政府导向并重,这都有别于西方资本主义国家。三是为企业深化改革与重组提供保障,中央已经有明确的改革政策,地方政府要落实到位。而实践中出现的大量新问题也要在邓小平同志“三个有利于”的原则指导下妥善解决好。是否做好工作的标准,就是用是否有利于企业发展壮大来判断识别。政府的保障作用可以从两个方面来把握。一是企业生产经营的外部环境是否有利,市场经济秩序是否公正、公平,企业间竞争是否在良性有序的规则下进行。另一个是,企业所负担税费与企业实际承受能力是否匹配,政策是否有利于企业在社会主义市场经济条件下把企业做优做强。优化环境,解除企业过重负担,为企业发展提供支持,是政府工作的重要内容。目前我国经济处于转型时期,脱离政府的导向与支持,企业难以有作为和发展壮大。

2 根据市场经济发展的要求,加快完善企业功能

企业是为社会创造财富的经济实体,在市场经济条件下,企业已从计划经济模式下解放

出来,基本达到“产权清晰、权责分明、政企分开、管理科学”的要求,也基本能够按市场经济的要求“自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展”地进行运作。企业追求利润最大化,在生产经营活动中需要有较强的竞争力、市场应变力、自我完善力和严格的内部管理。企业的功能就其权重程度应依次为:一是在新技术应用上,要走在同行的前列,市场竞争优胜劣汰,虽然表现在产品的质量、品种数量和市场的认可度上,但根本是建立在企业的技术内涵和企业的品位上,只有从技术创新入手,广泛利用新技术、新材料、新工艺,才能保证企业的生机与活力。二是要有获取市场信息、自我快速调整的能力。从企业自身而论,要在接受政府帮助与导向的同时,坚持依靠自身的能力适应市场,其中前瞻功能是一个企业最重要的,它使企业能够在“静中观动”调整超前,紧跟市场把握市场,甚至是驾驭市场,而不被市场所抛弃。三是要具备行业跨越的功能。随着社会的发展进步,同一行业的产品不断更新换代,同时也被功能更优的新产品取代。发展与取代是社会发展进步的一种必然。从实践中看,企业在单一的生产领域所承担的风险度相对更高,由此要注意培植企业在主导产业经营的同时,跨入与原产业相关度高、市场前景好的产业。四是要具备科学严格的内部管理功能。深化企业改革的现实意义,可以从多角度理解,但它仅是一个过程,一种阶段性的工作,也因为它可以出新以至于引来无数学者来研究它,殊不知企业的日常管理,才是最基础的工作。也就是说,实力强大有发展空间与前途的企业,必然要有一整套科学严格的管理制度,这已是一个不争的事实。一个企业从质量控制到成本管理,从劳动纪律到安全管理都要十分过硬。要注意克服体制变革就可以轻易获得发展的偏颇思想,真正使企业通过改革与加强管理,解放与发展生产力。企业功能完善的实践主体在企业自身,在深化改革之中,政府部门要将此项工作纳入重点来控制。

3 企业董事会有全局观念、战略眼光,议大事、谋发展

董事会为企业的最高决策层,江泽民同志多次谈到一个好班子,可以搞活一个企业。在经济快速发展、经济全球化格局的条件下,高层决策者的全局观念,科学思维在深化国企改革中有着举足轻重的作用。建立董事会和评价一个董事会水准的高低,我认为要从“一个基本两个必须”上来衡量。基本条件是企业董事会作为一个群体,要具备马克思主义的基本素养,善于用马克思主义的立场、观点和方法,来观察、分析、认识问题。具体的经济现象呈现出多样性、复杂性,要能够从长远、发展的角度抓住事物的本质。对事物的判断,要有快速准确的能力,要善于运用辩证唯物主义的基本原理来处理问题。能够做到既不将马克思主义教条化,也不凭经验主义办事,能在发展运动中把握主流,控制企业的改革发展的大局。董事会必须头脑清楚、善谋大事,要能够及时了解世界经济发展变化和经济全球化的发展趋势,要经常研究国家产业政策,国际国内市场的变化。利用动态信息,对企业的适应程度进行分析,来确定对企业的影响程度和应采取的对策。必须有敬业、奉献的精神。经营好一个企业需要全神贯注地投入,企业董事会成员要有良好的心理素质,平静地对待个人的得与失,多工作少索取。同时要有强烈的责任感,要清楚地认识到,尽管我国的经济的发展很快,但与发达的资本主义国家相比仍有较大的差距,我们仍面临严峻的挑战。要有忧患之心,忧患之意,要有加快经济发展,适应经济全球化的紧迫感。

4 企业中的党组织要以保障改革的顺利进行及企业发展作为中心工作

我们是在中国共产党的领导下从事建设中国特色的社会主义的宏伟大业,社会主义初级阶段的基本矛盾、基本任务以及党的中心工作都已十分明确,企业党组织的主要任务就是如何将中央的大政方针落实到企业改革与发展的中心任务上来,起到保障与促进的作用,切不可离开企业的实际,搞形式主义。企业党组织的作用,应集中在以下三个方面:一是积极宣传党的路线、方针、政策。要从企业长远发展的高度,要从职工根本利益的角度,正面引导教育职工,理顺思想。从煤炭行业讲,部分矿井因“资源枯竭”开采成本奇高,扭亏无望只有选择关闭破产,这直接涉及职工的切身利益,企业中的党组织就要宣传好党中央、国务院关于“关闭破产矿井”的安置政策,宣传好党和政府为安置职工生活所出台的办法,讲明企业破产与资产重组的必要性,引导职工向前看,调动职工的积极性与热情,形成推进工作的动力群体。二是困难时期,关键阶段,党组织、党员干部要以身作则当好表率。企业的改革重组,直接或间接地涉及到利益的分配、再分配问题,这也是改革中的敏感问题。党员干部,全体党员都要从自我做起,在与群众的利益比较上,先人后己,置身于群众同列之中,吃苦在前,享受在后,以此来减缓群众的不满情绪。这一点要在我们经济转型之中,在我们完善社会主义市场经济的条件下,毫不动摇地坚持好。第三点,提高政策水平,注意工作方法。深化改革,是在新的历史条件下从事新的事业。历史没有现成的经验,马克思主义只有科学道理,而没有公式,只能在探索中实干。实践中的改革者直面矛盾,直面群众,出现失误是正常之事。要在把握大方向大原则的前提下,对深化改革的措施、目的准确定位,方向对头后,全力执行。要给工作失误的同志热情的帮助。任何时候,对任何人都要善意在先,关心在先。以此来团结全体同志,唱好深化国企改革的主旋律。

5 历史地对待企业负担问题,为国企脱困提供支持

我国煤炭已探明储量约1万亿吨。煤炭在一次能源的结构中的比例达到75%,是公认的通向可再生能源的桥梁。煤炭在为人类提供热能的同时也污染环境,但清洁利用技术正走向成熟。煤炭在我国的能源结构中有着不可替代的地位。煤炭行业劳动力密集、技术跨度大。煤炭企业在计划经济条件下沉淀了大量的负担,加之资源开采业固有的原因,在深化改革过程中,需要认真对待。从企业负担上看,问题主要集中在人员富余、债务沉重、后备资源不足与企业办社会上。在计划经济条件下我国实行低工资广就业,煤炭企业在增人、增产的思想指导下吸纳大量的产业工人,全省煤矿企业承担自身的生存与发展的经济压力的同时,担负着矿区稳定的政治责任,背负着企业办社会的额外负担,这些都有别于其他非公有制企业,更有别于发达的资本主义国家的企业。就全国而言,以煤建市、以煤建镇的比例很大。这些沉重的负担均由行业特点所至,并非是经营不善造成的。所以在深化改革之中要对此类问题研究配套特殊政策,统筹规划,妥善解决。主要思路是:第一,控制煤炭总量,均衡市场供求关系。近年来,煤炭企业困难的关键是供大于求,总量过剩导致煤价低,行业亏损。宏观政策的调控重点应放在加大出口量与压缩非法开采上。第二,延长产业链,加快发展煤炭的下游产品。如煤化工,煤—电—铝生产线,或将煤炭产品由燃料向化工原料转化等。尽快实施煤转油方案,加快建设速度,早日进入商业化经营,以完善我国的能源保障体系。第三,分离煤炭行业的办社会负担。配套改革中要将企业承担的非生产性职能划归相应的地方部门。第四,

整体规划全国“一盘棋”，对煤炭生产基地重新布局、调整，着力培植技术含量高、生产工艺先进、煤炭赋存条件好的大型企业集团。当前在处理具体问题时，急需落实好的是合理分流安置关闭、破产企业职工，企业与地方应共同努力引导职工再就业。要着重对原有资产资源进行再整合，以留有更多的就业空间。

6 积极开拓国际市场，为深化国有企业改革扩展空间

国企改革一般意义上讲是一个阵痛的过程，一部分职工要下岗分流，一部分企业要关闭重组。这都是必须面对的残酷现实。然而进一步放开思维则需要我们调整思路。要从有利于全局的战略高度，开放地进行长久谋划，也就是要用马克思主义的发展观，辩证地对待国企改革的发展变化趋势。要从积极主动的角度来认识分析矛盾，努力促使矛盾向有利的方面转化，这在现实工作中有十分重要的意义。我国已成为 WTO 成员国，客观上为我们的发展提供了更广阔的空间，更有机会参加国际竞争。除贸易领域外，要重新认识自我优势，寻找相同领域内的国际合作空间，找准切入点。以矿业工程为例，在全球范围内，我国的井工开采技术、长壁采煤工艺，都属先进之列。着重开发一个项目，调研系列市场，结合企业的实际，积极进入。从适应国际工程的要求上，我们的职工队伍吃苦耐劳精神强，能够形成我国采矿业在国际市场的竞争优势，初步的尝试已获得成功。这样，与我国深化国企改革相结合，并作为重要内容来谋划，就加大了我们工作的回旋余地，使得我们拓宽了分流、安置人员的渠道，增加就业机会；也能利用境外的采矿市场需求，盘活国内资产、闲置的设备；也有利于我们进行产业结构调整。同时也可以在更大的市场内锻炼队伍，提升企业品位。并可以通过主导业的合作，寻求新的发展商机。这就是我们在国企改革中，又一个需要把握好的问题。在处理消极问题时，一定要从积极的方向上进行思考，解放思想，选择一条有利发展的道路。

江苏煤炭集约化经营探讨

江苏省煤炭经济研究会

1 江苏煤炭基本情况

江苏有 120 多年的煤炭开采历史。煤炭工业主要分布在苏北徐州地区,煤炭开采技术从清末的低下生产力水平到解放后的 20 世纪 50 年代的炮采、炮掘及部分机械化,直到今天的综合机械化开采,基本完成了煤炭工业化进程。煤炭产量从 1949 年的 81 万 t 到 1972 年迈上 1000 万 t 台阶,1989 年突破 2000 万 t 之后,一直稳定在 2500 万 t 上下。江苏煤炭开采业在全国占有较为重要的位置。

江苏煤炭资源主要分布在徐州矿区。截至 2002 年,全省煤炭保有储量 36 亿 t,其中生产矿井储量 24 亿 t,未被利用储量 12 亿 t,可正规安排工作面储量 7.3 亿 t。在所有储量中,徐矿集团占有 3.1 亿 t,大屯煤电公司占有 3.6 亿 t,地方煤矿占有 0.6 亿 t。省内共有矿井 35 对,其中徐矿集团 12 对,大屯煤电公司 4 对,地方煤矿 19 对。依照目前的开采强度,如在理论上界定开采年限,大屯煤电公司约 51 年,徐矿集团约 21 年,地方煤矿开采时间更短。

江苏煤炭开采工艺齐全,从近水平煤层到急倾斜煤层,从极薄煤层到厚煤层,基本实现了机械化开采。经过多年的产业化发展,江苏煤炭开采业形成了从科研设计、地质勘探、矿井基本建设到煤炭开采、机械制造,多业并举的产业群。尤其是中国采矿业最高学府——中国矿业大学坐落在徐州,凸显了江苏矿业的综合优势。

江苏是我国的经济强省,2002 年完成国内生产总值 10 636.3 亿元,约占全国的十分之一,仅次于广东。全省财政总收入 1 483.7 亿元,亦为经济富省。江苏经济的快速发展,主要在于工业经济,而工业经济的发展要以能源为保障。一个经济大省、强省,必须有工业门类比较齐全的基础。走新型工业化道路,以信息化带动工业化,以工业化促进信息化,走科技含量高、经济效益好、资源消耗低、环境污染少的新路子。大力发展电子信息业,生物工程和开发新医药、新材料、新能源,形成高新技术产业群体固然重要,但煤炭行业的集团化发展,也是区域经济可持续协调发展的重要组成部分。江苏火电装机容量约为 2000 万 kW,每年煤炭需求量约 5300 万 t。煤炭行业作为我省的基础产业,在全省一次能源构成中占到 75%,在全省的经济发展中有着不可替代的作用。煤炭行业作为一次能源的开采业,有许多自身的规律与特点。从技术层面上看,天然资源量决定企业规模,储量决定企业生产年限。在我国现有科学技术水平上,用途比较固定,在单一区域内煤产品利用功能单一。从经济层面上看,煤炭属于基础能源,在大工业经济范畴,产品以吨计量,属于大宗商品,在经济物流中有着固定的下游用户。煤炭企业管理的主体内容集中在安全生产与成本的管理上,市场的要素配置集中在质量控制和接受价格导向上。市场的活动,主要是受供求关系的影响,在相当长的经济发展过程中,煤炭产品有着不被淘汰的特性。从社会层面看,煤炭行业对劳动力需求的跨度大,博士、硕士有施展才华的人生舞台,初中毕业生也有用武之地,行业特点决定着煤炭企业

能够向社会提供更多的就业机会,吸纳更多的劳动力。

2 体制性约束及本质性弊端

我省煤炭企业单位有徐州矿务集团、扬州矿务局、连云港煤炭公司、徐州天能集团、盐城新光集团,还有原省煤炭工业局直属企业矿业工程公司、煤炭运销和煤矿机械装备公司等多家企业,还有原部属企业大屯煤电公司、中煤建设集团第五公司、江苏煤田地质局等。就现有原煤生产矿井而论,省内有矿井 35 对,实际年生产能力 2500 万 t。其中,徐矿集团 1500 万 t,大屯煤电公司 750 万 t,地方国有煤矿 250 万 t,煤炭行业从业人员约 14 万人。就现有资产归属和人事管理而论,江苏煤炭企业为中央企业、省属企业和市属企业三级体制。隶属体制的不同,带来诸多制约性表现,主要是三条。一是交流与互通不畅,市场信息、人才、技术在特定的范围内滞呆。二是同行业不良竞争趋强。企业间有以牺牲同行业利益为代价来获取自身利益的行为,如无序占有资源及对煤炭供过于求时间段的市场占有。三是整体布局与规划不利于全行业的发展。分属于不同的行政主体,难以形成较强的市场竞争能力与可扩张的实力。分散的利益主体所带来的本质性弊端也十分鲜明,主要表现为:① 矿井分散,井型小,难以体现江苏煤炭的综合实力。世界主要产煤国家,产量排在前三、四位的企业的市场占有率达到 40%。美国年产煤炭 10 亿 t,其中 4 家大公司产量 3.49 亿 t,占 36%;俄罗斯产煤 2.55 亿 t,其中最大公司的产量 2.43 亿 t,占 95%。省内矿井 35 处,平均单井产量仅为 70 多万 t,集中程度、集中意识相差甚大。② 矿区内井口分布过密,浪费有限资源。矿井之间技术边界留有 40 m,仅此一项资源浪费,导致难以采出的煤量多达 2700 万 t。③ 煤炭企业结构性调整缺乏统一规划,名为发展多种经营,实为经营多种,各个企业都相对独立地在探索中闯市场,同类损失,时有发生。以矿用支护材料为例,几乎各个矿井都有加工生产支护材料、矿用非标准件的工厂,规模小,长期处于潜亏状态。新的历史时期,江苏煤炭结构调整,任务繁重,意义重大。企业分散经营,实力难以积聚,无力承担起自身的经济结构调整的重任。④ 有限资源难以实现优化配置。煤炭企业转产或进行煤炭产品的深加工,拉长煤炭产业链,必然要求企业间的各种资源统一配置。仅以煤炭人洗为例,地方煤矿出售的多为原煤,而相近矿井的洗选能力富余。类似于双向有益的经营活动,进展也十分困难。⑤ 安全隐患增多,矿井抗灾能力下降。不同的利益主体,有不同的价值取向,江苏煤矿有别于其他省区的一个开采现象,即为在有限资源条件下,矿井边界多为技术边界,为了更多地获取资源,多数地方矿井存在越层越界现象,井田之间安全煤柱遭到破坏。据不完全统计,省内有 5 对矿井,多处越层越界开采,遗留下严重的安全隐患,导致相邻矿井的整体抗灾变能力下降。

3 煤炭行业整合的必要性

江苏地理位置优越,经济实力雄厚,水陆交通便利,信息畅通,开放程度高,经济发展快。江苏省委、省政府在“十五”期间着力培育发展大企业集团,为江苏煤炭行业整合提供了良好的发展机遇。从我国煤炭工业发展的方向看,行业重组整合、做大做强,全面提升企业的竞争能力,势在必行。

首先,我国煤炭工业“十五”规划提出:以发展为主题,以市场为导向,以企业为主体,以改革开放和科技进步为动力,大力调整煤炭产业结构。实施大集团战略,以资产为纽带,发展一批为国内市场供给平衡做贡献,能够参与国际竞争起主导作用的大企业集团。国家拟定,

以神华集团、山东兖矿集团、山西焦煤集团为代表的企业,以资产为纽带,通过兼并、联合、重组,开始组建大型煤炭集团,以提高产业集中度,增强综合实力,提高市场竞争力。距离我省最近的为山东的兖矿集团,该企业资源条件好,生产规模大,已初步完成结构调整的任务,其股票已在中国香港、纽约上市,进入资本运作阶段。我省煤炭行业亦应顺应潮流,确立以资本为纽带,主业为重点,实施企业合兼,优良资产重组,着力结构调整与产业结构并重的发展思路,尽快形成全省煤炭行业的集团化经营。

其次,响应省委、省政府推进徐州都市圈建设,促进苏北经济快速发展的号召,有效整合各类资源,集团化经营苏北各类矿产资源。依此推进的好处有以下三点:一是矿业整合后,以较高的生产力水平重新利用剩余煤炭资源,使省内煤炭资源得到充分合理的开发利用,减少资源浪费。二是为农民走出土地增收提供较大的空间。煤炭开采业有着吸纳农民就业的行业特性。在高起点、正规化的集团经营中,使农民接受专业训练,在严格的管理下和安全装备设施有保证的条件下,可以做到安全生产。这也是提高农民收入,加快我省城市化进程的现实现出路之一。三是为江苏能源基地建设提供保障。实现集团经营及各类资源优化配置,集中发展电力工业,带动相关产业共同发展,缩小我省经济发展中的南北差距。

第三,整合的必要性。全省 35 对矿井,在起点 7.3 亿 t 的可安排正规开采的储量上,不论从经济上,还是技术上,都是一个危机的数字。作为经济强省的江苏,工业布局与结构中,煤炭行业不可缺失。实施集团化整合经营,可以在以下几个方面有较大作为:① 有效规范煤炭开采秩序,相对延长矿井服务年限;② 改造洗选加工基地,向江苏煤炭需求市场,提供清洁优质的煤种;③ 建立配煤基地,最大限度确保省内煤炭需求,完善我省的能源保障体系。

4 江苏矿业集团的基本框架

以徐矿集团为主体,整合省属所有煤炭生产矿井及相关以煤为主业的企业,形成以煤炭生产、洗选加工、机械制造、建筑工程、勘探设计和工程监理为一体的企业集团。大集团内部部分三个公司相对独立运作。一是煤炭生产,全省统一规划布局,统一安全开采标准。二是生产辅助整合集中,服务于煤炭生产。着重外部市场拓展,重点着眼于建筑业、岩土工程业,融入全省城市经济建设的主流中。三是非煤产业合理集中,优势企业重组,立足于跨地区跨行业扩张发展。所采用的组建措施包括经济与行政手段,双管齐下。

5 江苏矿业集团规模运作的优点

江苏矿业由省属煤炭企业与地方国有企业整合之后,企业规模更大,市场占有的能力增强,内部矛盾弱化,流进顺畅,协调持续发展有了前提基础。实施“走出去”战略,积极参与西部大开发,使企业的部分生产技术骨干、富余人员有分流渠道,使衰老关闭矿井的设备可以重新使用,集团有了更大消化富余人员的能力,有利于社会稳定。结合江苏配煤基地建设,构建一种稳定的煤炭资源输入通路,确保江苏煤炭需求市场稳定,增强江苏抵御煤炭市场风险的能力,保障江苏经济快速增长,使集团内部的各种资金、人才、设备等资源得到最优化的利用。大空间产生最佳效益,煤炭行业的管理标准统一,有利于提高生产力水平,提高劳动生产率。矿井安全生产有了本质性保障,矿井之间通过优化布局合理集中,减少矿井数量,消除越界开采隐患,有利于建设“本质安全型”企业,减轻政府负担。一是安全压力方面,将矿井之间存在的重大安全隐患,由集团自我功能调解,超前控制,消除隐患点;二是由政府处理企业关

闭破产过渡到矿业集团在发展中弱化困难,在发展中分流安置人员,在异地办矿转移人员。

6 实施江苏矿业集团相关问题

煤炭行业为国有独资企业,其自身有惰性,传统的文化积淀也形成惟我独大的意识。组建集团,做优做强,需要政府的强力推动。为此,省政府在组建江苏矿业集团,做大做强煤炭行业上,要有明确的态度。

省内为有关部门,要在国有资产划拨处置、企业办社会移交、企业人员安排、地方利益兼顾等方面有明确的意见。拟建议:资产问题方面,退出煤炭开采业的地方政府,将矿井工业广场内的全部资产移交江苏矿业集团,而历史上所形成的多种经营资产、办公地点及房产,以区域划分,凡在本市境内的划归地方政府;人员问题方面,在岗职工一并划入矿业集团,离退休人员、内部退养人员,由相关地方政府接纳,原由企业承担的养老等统筹费用带入矿业集团。企业办社会职能就地移交地方政府,企业债权债务,随矿井进入矿业集团。

运作过程适宜粗线条、快速办,事前编制组建方案,经省政府同意后,由专门机构办理。

浅谈江苏煤炭工业发展思路与对策

吴先瑞

熊化云

(江苏煤矿安全监察局) (江苏省煤矿研究所)

我国是以煤炭为主要能源的国家,煤炭在我国一次能源生产和消费构成中均占 2/3 以上。随着我国国民经济持续、快速发展,能源总量增加,虽然石油、天然气、水电和核电等清洁能源增长速度加快,煤炭在一次能源中的比重将有所下降,但我国富煤缺油少气的能源结构特点,以及新能源技术在相当时期内还难以实现大规模商业化利用的事实,决定了我国以煤炭为主的能源结构,在相当长时间内不会改变。下面针对这样的能源形势,就如何发展江苏煤炭工业谈些粗浅思路与对策。

1 省煤炭工业现状及特点

1.1 技术及经济指标与国内先进水平相比有差距

目前我省煤炭工业可分为三大块,即徐州矿务集团、大屯煤电集团、地方国有煤矿。近几年通过依靠科技进步,煤矿安全、生产取得了显著成效,某些科技攻关项目在国内处于领先水平。但由于受客观地质条件的制约,省属煤矿生产各项技术经济指标与国内先进局、矿相比还不是很很高,总体水平处于中游。其具体主要技术经济指标如表 1 所示。

表 1 我省煤炭工业主要技术经济指标

单 位	指 标	工业总产值/万元	原煤产量 /万 t	精洗煤产量 /万 t	原煤机械化 程度/%	掘进机械 化程度/%	全员效率 (吨/工)	非煤产业 收入/万元
		现 行 价						
徐州 矿务 集团	2001 年	264803.98	1372.16	99.35	76.37	99.61	3.304	143929.40
	2002 年	328877.00	1383.35	65.08	76.68	90.34	3.631	143529.30
大屯 煤电 集团	2001 年	142271.00	707.29	124.67	100.00	97.60	3.354	30362.00
	2002 年	159999.00	707.24	144.54	100.00	100.00	3.342	
连云港 公司	2002 年	8201.00	46.50				0.64	806.00
新光 集团	2001 年	11934.00	50.50				0.92	9156.00
	2002 年	15114.00	53.10				1.02	8578.00
扬州 矿务局	2001 年	8916.80	55.04				1.376	5496.00
	2002 年	11163.25	50.65				1.228	4776.60

1.2 煤炭资源匮乏,开采条件差,煤炭生产后劲缺乏

江苏省已探明煤炭储量约 40 亿 t,占全国的 0.8%,可以利用的为 28 亿 t,占全国的 0.58%,人均占有煤炭资源量仅为全国人均占有量的 6.8%。在已探明可利用的煤炭资源

中,至2000年底生产矿井可采储量仅为14.7亿t。如徐州矿务集团,截止2000年底尚有可采储量7.89亿t,大屯煤电集团截止2000年底尚有可采储量6.3亿t,天能集团截止2000年底尚有可采储量3335万t,新光集团截止2000年底尚有可采储量1167万t,连云港白集煤矿截止2000年底尚有可采储量753万t,扬州矿务局截止2000年底尚有可采储量1168万t。在有限的可采储量中,开采条件较差的煤炭资源占有相当比重,如徐州矿务集团在可采储量中,极薄、薄煤层储量占全部可采储量的比例为12.1%和27.9%; $25^{\circ}\sim 45^{\circ}$ 、 $45^{\circ}\sim 90^{\circ}$ 煤层储量占全部可采储量的比例为11.9%和1.6%;在延深和深部水平煤层储量占全部可采储量的比例为30%和39.8%;地面建筑物下压煤储量占全部可采储量的比例为63.9%。另外,矿井水文地质条件复杂,涌水量大,太原组含煤地层共有灰岩13层,累计厚度为40~50m。在各层灰岩中,溶洞、裂隙发育情况不尽相同,其中3、4、6、9、10、12层灰岩裂隙、深洞发育富水性好,井巷揭露时涌水量可达0~1620 m³/h,工作面突水量最大达420 m³/h。特别是太原组21煤距底板奥陶纪灰岩45~70m,虽然岩深不甚发育,富水性不均一。但随着煤层开采深度增加,底板安全隔水层厚度达不到安全要求,或与导水构造(断层、裂隙或陷落柱)沟通底板奥灰含水层,从而导致奥陶纪灰岩突水,威胁矿井安全,严重时造成淹井事故。由于采深的加大,瓦斯、地压、冲击地压、地温的危害随之加大,开采难度也加大。

煤炭资源不足,省内无新井建设,地质条件复杂从而影响现有生产能力发挥,矿井生产接续紧张,这些都是导致我省煤炭生产后劲严重不足的原因。

1.3 煤矿企业历史包袱沉重,短期内难以解困

我省煤矿企业的历史包袱沉重主要由两方面原因造成。

一是衰老报废矿井和亏损严重矿井多。计划经济时期为了配合国家煤炭生产东部掩护西部战略和我省国民经济发展对煤炭的需求,我省煤矿生产长期处于超强度开采状态,加快了矿井衰老速度,而又无新井接替。因此,矿井的开采难度、开采成本越来越大,背上了导致生产越来越被动的包袱。我省地方国有煤矿大都是六、七十年代建设的矿井,“九五”期间大都进入衰老报废期。计划经济时期依据一些政府行为建设的矿井,由于煤质差、地质条件复杂、开采成本高,进入市场经济新体制后,大都亏损严重。

二是企业办社会负担过重。由于煤炭生产的特殊性,一般远离城市又具有较封闭的独立矿区,在长期计划经济模式运行中,企业建立了内部的学校、医院、公安保卫等职工生活必需设施和承担了许多社会职能。这些设施和职能在保障煤炭生产和职工生活方面起到了很大的作用,但从目前看,企业负担过重,支出巨大。对这些沉重的历史包袱,省政府虽然给些优惠政策,帮助煤矿企业解困,但只是杯水车薪。去年以来煤炭市场复苏,煤价上扬,煤炭企业经济状况有所好转,但由于历史欠账太多,短期内煤矿企业难以实现脱困。

1.4 地方国有煤矿分散割据,形不成整体

由于受政府行为和计划经济的影响,我省地方国有煤矿大都是六、七十年代在徐州百里煤田上建设的小井。这些地方国有煤矿在以往计划经济时期曾为我省国民经济的发展作出过贡献。进入市场经济时期后,随着市场竞争的加剧,分散割据的地方国有煤矿无论从哪方面都无法与统配大矿进行竞争。特别是在煤炭买方市场情况下,为了赢得同一市场,曾出现过相互压价、各自为战现象,不仅企业自身效益差,还造成了无序竞争。另外,地方煤矿大多为异地办矿,地方政府的安全监督管理力度相对弱化,地方周边环境的协调亦有诸多困难。为了摆脱这一困境,地方国有煤矿应走体制、结构、资源整合这一条路。