

Yanpan Qushi Chuangxin Zhanlüe

研判趋势 创新战略

——2013年《鲁煤研究与参考》汇编

编 委 会 主 任 王宝山

编委会副主任 张英学

主 编 牛克洪

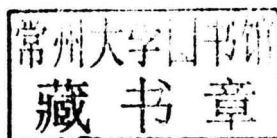
中国矿业大学出版社

China University of Mining and Technology Press

研判趋势 创新战略

——2013年《鲁煤研究与参考》汇编

编委会主任	王宝山	王 信
编委会副主任	张英学	
主 编	牛克洪	
副 主 编	马金泉	宋瑞梅 杜钟泉



中国矿业大学出版社

内 容 提 要

2013 年我国煤炭行业经济下行压力依然存在,对煤炭行业和煤炭企业来说,这既是严峻的挑战,又是一次发展机遇。《鲁煤研究与参考》紧密跟踪、分析国家宏观经济形势和行业发展走势,深入研究煤炭企业“走出去”战略,研究探讨新时期煤炭企业的发展思路和管理策略,选择性地介绍了煤炭企业积极应对市场危机、实施管理创新的典型案例,为煤炭企业实施国际化战略、谋划发展方略、推进管理创新等提供了参考和借鉴。

图书在版编目(CIP)数据

研判趋势 创新战略:2013 年《鲁煤研究与参考》
汇编 / 牛克洪主编. — 徐州:中国矿业大学出版社,
2014.2

ISBN 978 - 7 - 5646 - 2279 - 4

I. ①研… II. ①牛… III. ①煤炭工业—经济发展—
研究—中国 IV. ①F426.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 030625 号

书 名 研判趋势 创新战略——2013 年《鲁煤研究与参考》汇编
主 编 牛克洪
责任编辑 付继娟 张 岩
出版发行 中国矿业大学出版社有限责任公司
(江苏省徐州市解放南路 邮编 221008)
营销热线 (0516)83885307 83884995
出版服务 (0516)83885767 83884920
网 址 <http://www.cumtp.com> E-mail: cumtpvip@cumtp.com
印 刷 徐州中矿大印发科技有限公司
开 本 787×1092 1/16 印张 18 字数 323 千字
版次印次 2014 年 2 月第 1 版 2014 年 2 月第 1 次印刷
定 价 36.00 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

编辑委员会名单

主 任	王宝山		
副 主 任	张英学		
主 编	牛克洪		
副 主 编	马金泉	宋瑞梅	杜钟泉
编辑人员	周剑波	董新怡	郑 君
	王 蓓	田德凤	孔光宇
	沈晓凤	赵 月	裴龙飞
	张 莉		

前 言

2013年,《鲁煤研究与参考》紧密跟踪、分析国家经济形势和行业发展态势,深入研究煤炭企业“走出去”战略,研究探讨新时期煤炭企业发展对策和管理策略,精心选择介绍了煤炭企业积极应对市场危机、实施管理创新的典型案例,为煤炭企业实施国际化战略、改革发展、管理创新等提供了参考和借鉴。2013年共编印完成《鲁煤研究与参考》12期,得到了社会及企业各界的广泛关注和高度评价。

2013年我国煤炭经济下行压力依然存在,市场继续呈现供需相对宽松的态势,煤炭行业的发展进入新一轮的调整周期。对煤炭行业和煤炭企业来说,这既是严峻的挑战,又是改革发展的一次机遇。为此,我们立足煤炭行业发展实际和需要,认真研究确定五个方面的选题内容,并组织专项课题组进行深入调查研究。

一是注重对国家宏观经济形势的研究。认真学习、领会“十八大”和十八届三中全会精神,对煤炭企业改革发展趋势进行了分析研究。

二是注重对煤炭行业发展形势的研究。对煤炭和下游行业的发展趋势及其对煤炭市场的影响进行了系统分析预测。

三是在世界能源问题日益突出和经济全球一体化进程加快的背景下,针对中国煤炭企业“走出去”实施国际化经营进行了深入系统研究,给正在或即将“走出去”的煤炭企业提供决策参考。

四是对新形势下煤炭企业如何实现科学和可持续发展问题,提出了发展思路和管理策略。成立专题组对煤炭企业战略、三类梯队企业、商业模式创新、精益管理、资金链管理、成本管理等问题进行了研究探讨。

五是精心选择并介绍了煤炭企业应对危机、寻求创新发展的管理案例，为煤炭企业实现管理创新、提升管理水平提供了参考和借鉴。

本书共收编 2013 年《鲁煤研究与参考》刊发的重要研究报告和文章 21 篇，精选煤炭企业管理创新经验 7 篇，选辑整理重要观点和文章 5 篇，协会重要活动 2 篇，行业重大信息 120 余则。

由于水平有限和时间仓促，本书在编辑过程中难免有疏漏之处，敬请专家、学者和广大读者批评指正，以便在今后的工作中改进。

编 者

2014 年 1 月

目 录

一、煤炭行业发展环境分析

纵观中国“十八大”后改革的战略取向	3
深刻领会“三中全会”精神 对接煤炭企业发展改革实践	10
试论第三次工业革命对我国煤炭产业的影响与应策	13
我国的能源战略重点及发展展望	20
中国经济新年度须警惕三大风险	25

二、煤炭及相关行业发展趋向研究

我国煤炭行业 2013 年发展趋势预测	29
电力行业 2013 年发展走势及对煤炭行业影响简析	40
钢铁行业 2013 年发展走势及对煤炭行业影响简析	43
2013 年煤化工主要产品及对煤炭市场影响浅析	47
2013 年建材行业发展走势及对煤炭市场影响浅析	51
怎样看待中国煤化工产业发展战略取向?	54
试看新时期我国火电厂发展的新动向	62
铁路市场化改革对煤炭行业影响的简析	67

三、煤炭企业国际化战略研究

中国煤炭企业“走出去”的现状、特点与问题	73
国外目标地区煤炭资源开发条件简析	82
科学预控各类境外风险 稳健实施“走出去”战略	110
中国煤炭企业实施国际化战略方针、原则、目标及选址方法	118
国际煤炭跨国公司做法之借鉴	123

四、煤炭企业发展方略研究

关注战略是企业高层管理者的首要职责	133
中国煤炭企业三类梯队的划分及发展方略	140
煤炭企业商业模式创新的战略思考	149
应对低迷的煤炭市场 实施“1335”发展方略	156
关于当前我国煤炭产业发展中的几个问题	162
应对煤市低迷局 打造管理升级版 我国煤炭企业推行精益化管理的若干问题	167
应警惕解决煤炭企业资金链问题	175
煤炭市场低迷 成本竞争决胜负	180
关于国有大型企业内部资源调整重组的思考	185
从八个方面创造企业成本优势	190

五、煤炭企业管理创新案例

淄矿集团实施商业模式创新的探索与实践	193
以轻资产管理为核心的商业模式创新	197
煤矿“5+1”内涵式经营增长模式的探索与实践	202

应对煤炭市场危机有新招

——济矿集团推出“四位一体”管理组合拳效果好	207
煤炭市场下滑 企业降本增效	209
基于“三本”管理的煤矿科学发展之路	211
煤矿企业“四位一体”管理制度创新与实践	216

六、重要信息参考

大基地、大集团建设	221
资源信息	239
市场动态	243
政策动向	247
新能源动态	266

附录、山东省煤炭行业协会活动要闻

山东省煤炭行业协会开展行业自律与诚信创建活动方案	273
山东省煤炭行业协会诚信自律承诺书	276

一

煤炭行业发展 环境分析

纵观中国“十八大”后改革的战略取向

(国务院发展研究中心研究员 吴敬琏)

内容提要:“十八大”的召开意义非凡、影响深远。其重大意义在于选择了正确的顶层设计,即坚持社会主义市场经济体制改革的真正方向。“十八大”做出进一步改革的决定,不但讲到经济改革,还讲到了政治改革,是决定我们国家命运和未来的决定。

“十八大”的召开具有非常重大的意义,它指明了我国未来改革发展的战略取向。

一、我国当前发展面临的两大挑战

在 20 世纪后期中国经济出现了“两头冒尖”的现象,一方面取得了巨大的成绩,另一方面又面临着严峻的挑战。成绩方面,2010 年中国成为世界第二大经济体,最大的出口国,我国的减贫人口是世界之最。但遇到的挑战也是非常严峻的,主要有以下两个方面的挑战:

(一) 增长模式或者发展方式不能持续

过去的发展模式的特点是什么呢?就是靠投资驱动的增长模式。这种增长模式,第一个五年计划就从苏联那儿学来的,这是不好的增长模式。采用这种增长模式,存在很多问题。1958 年我国把这种增长模式发展到一种极致,没两年就出现了经济的大波动,出现了大饥荒。改革开放之后,这种模式没有改变,但是我国用了一个办法消减它的消极后果,就是靠出口。西方国家过去也是这样的增长模式,在 19 世纪的时候,马克思做过非常深刻的分析和批判。马克思对于所谓“资本主义就要灭亡了”的结论就是从分析这种增长模式得出的。因为这种增长模式一定会造成两种结果:一方面从经济方面来说,这种增长模式一定会造成产能过剩,投资率不断提高,产能也不断增加;另一方面相对消费而言的比例就下降了,最终需求不足,所以就造成了经济危机。

GDP 分为两部分:一部分是投资;一部分是消费。问题是投资的比例

不断提高,资本所有者的收入就不断提高。消费比例不断降低,主要是劳动者的消费,这就造成了资本收入越来越高,而劳动收入越来越低的两极分化现象,造成了无产阶级的贫困化,造成了社会矛盾的尖锐化。对于这个困难,东亚国家在工业化的初期想了一个办法来弥补,就是用出口的需求来弥补国内消费需求的不足。这个办法在一段时间里对于东亚国家确实起到了很好的作用,许多东亚国家,像日本、韩国以及中国台湾都是靠这个办法发展起来的,但它不能维持长久。实施出口导向政策一段时间之后,就会出现外汇存比大量增加,为了维持这个格局,中央银行就要发行大量的货币,用于购买外汇,来保持本币的汇率。因为大量发行货币,所有采取这样出口导向政策的国家在成功实行这种办法十年、二十年之后,都出现了因为货币超发、流动性过多造成的资产泡沫的膨胀,房地产、股票的价格猛升,最后以泡沫破灭,造成了整个经济危机。

我国后期也采用了出口导向政策,来弥补投资驱动的增长模式所带来的缺陷,并取得了很大的成功。特别是从1994年外汇改革以后,贸易的红利,加上国外投资,使得我国的外汇存比大量增加,同时贸易摩擦增加了,因为要维持这种格局,宏观政策上就被动超发货币,这也造成了我国的股票市场、房地产市场的价格飙升。投资驱动的增长模式所造成的问题,到20世纪末期变得越来越严重,造成资源短缺、环境破坏、劳动者收入水平增长缓慢、贫富差距拉大等现象。

我国在制定“九五”计划的时候,提出的第一个根本转变就是要转变增长方式。“九五”计划做了这样的规定,“十五”、“十一五”、“十二五”计划都把转变经济增长方式和经济发展方式放在一个中心的地位,但是效果不佳。在制定“十二五”计划的时候,对“十一五”问题做了系统的研究,最后得出的结论是因为有体制性障碍。体制性的障碍的说法是在2003年十六届三中全会的决议中提出来的。2003年新一代领导接班,通过研究我国的经济体制状况,当时就认识到在20世纪末期宣布建立的社会主义市场经济体制其实还包含着许多旧的计划经济的遗产,是很不完善的,那时候的提法是生产力的发展存在体制性障碍,所以当时中央作出完善社会主义市场经济若干问题的决议。但是后期,对于改善体制性障碍的工作进展得不得力,导致旧的经济增长模式所造成的问题愈演愈烈。

(二) 管理体制难以维持经济运行

另外一个挑战,是在20世纪后期发生的。因为旧的体制有许多遗产,旧的计划经济体制或者命令经济体制、统治经济体制的特点就是用行政权

力维持经济的运行。政府在资源配置中起着主导作用。权力干预经济就造成一个问题即寻租。

20 世纪 80 年代后期,人们谈论最多的就是“倒爷”现象,倒爷现象怎么来的?主要有两方面:一方面是行政命令配置;另一方面是市场配置。价格方面就有计划和市场两个价格,建筑钢材计划内的价格是 800 元/吨,市场价格是 1 600 元/吨、1 700 元/吨,中间就产生了差价。所谓的倒爷,就是拿到了批文,从计划轨道出来,到市场轨道倒卖的人,或者是直接卖批文,就能够发大财。于是就有了这样的寻租活动基础,所以腐败就蔓延开来。1987 年、1988 年的时候,成为街谈巷议的最热点的问题,就是官倒现象,甚至成为了 1989 年政治风波的重要导火索。这个问题因为体制上没有得到解决,到了 21 世纪虽然商品价格的这种双轨制已经不存在了,但在其他方面的双轨制又大量出现。比如银行贷款、土地价格等,都存在双轨制问题。行政权力对于经济收入的干预,造成了很大的寻租基础,于是腐败现象就愈演愈烈。怎么解决这个问题呢?从 1988 年以后,许多经济学家和社会学家提出,要从体制上解决这个问题。解决寻租现象的一个根本性措施就是要实行市场化,让市场在资源配置中发挥基础性作用,就没有租金可寻了,这是一个最基础性的办法。

二、问题在发展中不断争论和质疑

以上两个问题,从 20 世纪末期开始,到 21 世纪愈演愈烈。从 2003 年中共中央完善社会主义市场经济的决定,经济学家、政府领导人在这个问题上提出的“药方”都是用改革的办法去解决的。也就是要按照十一届三中全会以来形成的目标进一步改革,从基础上、从根基上解决这个问题。可是,在本世纪出现了另外一个药方,这个药方就是用加强政府的管制,加强政府对于资源配置的权力,用这个办法来解决经济结构问题,解决腐败的问题。这种意见、这种思潮十几年来,它的力量及它对社会的影响越来越强大,以至于后来形成了一种观点,20 世纪中国之所以能取得这么大的成就,根本原因就是因为有强势政府。到前两年,先是形成北京共识,后来有一种说法是中国模式。中国模式有优越性,模式的优越性就是有强势的政府。

强势政府有什么好处?优越性在哪里?就是因为它能够集中力量办大事。人们就用北京奥运的举行、用高铁建设的成就来证明强势政府的作用更大。今后的发展,我们面临的这两个问题,按照这种观点,会进一步加强政府的权力,让政府更多地在资源配置中起作用。于是就形成了两个顶层

设计之争,到底是继续十一届三中全会以来对建设社会主义市场经济的发展方向?还是开倒车,回到政府主导的命令经济、统治经济体制?在一年多以前,后一种意见在社会上,甚至在舆论上都是居于优势地位。但后来发生了高铁的问题、重庆的问题,由于这些问题的暴露,这种意见的正确性受到了质疑。

三、“十八大”再次明确了改革发展的目标

“十八大”最重要的成就就是在两种制度设计、两种发展模式之间作出了正确的选择。中国向何处去的问题,这决定了我们国家、我们民族的未来和命运。“十八大”最重要的意义是两种完全不同的顶层设计中,选择了坚持社会主义市场经济体制改革的正确方向。这样就把重启改革提到中国共产党的议事日程上,这是一个非常重要的决定,是决定我们这个国家命运和未来的决定。

“十八大”对于我国坚持改革,以及进一步改革的目标作出了明确的规定,从经济改革方面来说,最重要的就是坚持社会主义市场经济的改革方向,代表大会核心问题就在处理好政府与市场的关系上,两种顶层设计的核心也在于此。这个关系的要求、标准是什么?就是要更大范围发挥市场在资源配置中的基础性作用。“十八大”做出进一步改革的决定,比“十四大”有一个重要的特点,不但讲到经济改革,还讲到了政治改革。政治改革最重要的内容是加快推进社会主义民主政治制度化,实现国家各项工作法治化,这就是要强调宪法的作用。用学者的话来说,是实施宪政。当然这是一个很长远的目标。

四、市场经济改革的简单回顾

以下简单回顾一下历史上两轮改革的经验:

第一轮是1984年十二届三中全会确定了改革的目标,对计划的商品经济改革。1985年全国代表大会对有计划的商品经济作了更细致的规定,要求在1990年,也就是“七五”末期把社会主义有计划商品经济的初步方向建立起来。1986年在国务院的主持下,进行了一轮配套改革的设计。但没有持续得太久,在1987年决定不进行配套改革了。到了1988年,在国家体改委的主持下,进行了中期改革,完成三年、五年、八年的改革设计。但是在1988年的时候,又决定不进行了。受1988年的经济风波和1989年的政治风波的影响,这一轮没有进行到底。

第二轮改革则取得了很大的成就。从1990年12月邓小平同志提出要搞市场经济开始,1991年江泽民总书记、朱镕基副总理和经济学家、官员、企业界人士随后做了很多研究。1992年6月9日,江泽民总书记关于十四次全国代表大会的讲话,确定改革的目标是社会主义市场经济。然后又用了一年多的时间,制定了十四届三中全会的50条决定,即改革的总体规划,从1994年开始执行这个总体规划。1997年十五次代表大会确定了调整和完善所有制结构,建立基本经济制度,在20世纪末进行了所有制的调整和完善。这一系列的改革措施,使我们能够在20世纪末期宣布社会主义市场经济体制初步建立。这个体制正是我们今天能够成为世界第二大经济体,取得重大成就的制度基础。

从这两次改革的大推进的经验看出,全面改革需要完成三项工作:第一是决定改革的目标,或者是顶层的设计。第二是根据顶层设计或者改革的目标来确定重点改革项目,确定重点改革的方案,根据重点改革方案间的协调关系、配套关系制定出一个总体规划。第三是克服阻力,把总体规划规定的各项任务落到实处。所以,当前我们确定了目标,只是第一步,未来工作还有许多很艰苦、很复杂的工作需要做,要把注意力、精力放在第二步、第三步的工作上去。

五、重视顶层设计和总体系统规划

“十八大”以后,乐观的气氛就变得逐渐强烈起来,改革的号召迅速升温。但在这种时候,我们要注意,做出顶层设计,而且是最顶层的设计,只是重启改革的第一步。

中央经济工作会议公报要求“要深入研究全面深化改革的顶层设计和整体规划,明确提出改革总体方案、路线图、时间表”。从历史来看,改革以来,每次三中全会往往是很重要的。十一届三中全会、十二届三中全会、十六届三中全会,都是非常重要的。从中央经济工作会议对明年工作的安排来说,我们有理由寄望于2013年召开的十八届三中全会能够拿出全面深化改革的路线图和时间表。无论是总体方案、路线图,还是时间表,都是一个大的框架,在执行过程中肯定还有很多调整,但没有这种框架是不行的。为什么没有这个框架是不行的?因为要重视顶层设计和总体规划,这是中共中央“十二五”建议提出来的。“十二五”建议引进了网络工程学上的一种说法,第一届国家信息化专家委员会就讨论过一个问题,当时国家信息化领导小组部署的最主要的工作是电子政务。要建设电子政务网络,一开始是各

个部门都在建设自己的电子网络,主要的注意力都是放在买哪一家外维设备、哪一种制式的网络。但这些网络和各个部的网络之间是怎么连起来呢?事先是没有考虑的。内网和外网是什么方式连接的?这也是没有能够预先设计好的。的确,全国的网络连不上,花了很多钱,造成了很大的浪费。于是,工程院院士李国杰及专家组提出来,搞网络的东西不能各自为政,要按照网络工程学的概念,Top-down design,要把顶层设计好,然后自下而上设计,这样各个网络才能互联互通,才能互相协调,否则这个网络就没有办法有效运转。这个概念在2010年制定“十二五”的时候,引入了中共中央关于制定“十二五”的建议,提出改革要重视顶层设计和总体规划。

为什么改革也要重视顶层设计和总体规划呢?因为现代市场经济体系是一个高度复杂且高度精巧的巨大系统。一是不能边设计、边施工,过去小农经济的情况下做什么事儿往往都是边设计、边施工,说得更形象一点儿是草鞋无样,边打边像。一双皮鞋可以,高档皮鞋那就没办法边做边像,何况是这样高度复杂、高度精巧的巨大系统。也不能够由各个部门各自按照自己的意图进行设计,拼凑成一个体系。因为每个部门设计的时候,往往都按照自己的意图,按照自己的工作方便,甚至按照自己的利益设计。这个系统如果这样设计,最后拼凑出来的大系统就无法运转,或者说中间有很大的摩擦,有很低的效率,甚至这种既得利益关系难以进行调整,所以一定要重视顶层设计和总体规划。

六、坚定信心,推动政治改革

政治改革大概有三个内容:第一是建立法治;第二是推进民主;第三是实施宪政。要根据现有的矛盾和现有的可能性入手进行选择,初步想法是要从建立法治作为切入点。因为这比较容易进行。这三者之间是不能分开的,甚至说是可以互相界定的。但可以有重点,可以有先有后。从建立法治入手最有效,最容易带动其他方面。在树立法治观念,有一个方面的内容,即树立法治观念,建立法治体系,实现司法公正。

解剖一下重庆案例,严重的践踏法治。我们可以从现状来说,司法公正是最薄弱的一个环节,应该采取具体的措施。实现司法公正,在现有的法律规定中是有规定的。但是,在实际中,这些规定往往被破坏了。从“十八大”的文件里看来,大概有两条是重申,但要特别引起注意。一是任何组织,包括共产党和个人,包括我们的党员领导干部,都只能在宪法和法律范围内活动。二是要保证法官独立行使审判权。这些东西都要在考虑改革方案设