



亚洲（澳门）国际公开大学论文集

阳光地带

THE ZONE OF SUNLIGHT

主编 杨茂林 副主编 郭爱生 邵景虹



经济科学出版社



亚洲（澳门）国际公开大学论文集

陽光地带

THE ZONE OF SUNLIGHT

主编 杨茂林 副主编 郭爱生 邵景虹



经济科学出版社
Economic Science Press

责任编辑：程晓云
责任校对：王肖楠
版式设计：代小卫
技术编辑：邱 天

图书在版编目 (CIP) 数据

阳光地带/杨茂林主编. —北京：经济科学出版社，2009.9
ISBN 978 - 7 - 5058 - 8521 - 9

I. 阳… II. 杨… III. 煤矿 - 工业企业管理
IV. F407.216

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 149007 号

阳光地带

主编 杨茂林

副主编 郭爱生 邵景虹

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

总编辑部电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www. esp. com. cn

电子邮件：esp@ esp. com. cn

北京天宇星印刷厂印刷

永胜装订厂装订

787×1092 16 开 25 印张 470000 字

2009 年 9 月第 1 版 2009 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 8521 - 9 定价：35.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

山西焦煤汾西矿业集团公司作为全国最大的主焦煤生产基地，崛起于三晋大地，跨越三山两水，分布四市七县，扼霍西而襟河东，跨西山而涉沁水，井田面积 670 平方公里，地质储量 52 亿吨，奠定百年基业。近年来，山西焦煤汾西矿业集团公司围绕规模发展、安全发展和科学发展，实现气势如虹的快速跨越，原煤产量、精煤产量连续攀升，从 2008 年起提出“双三千万”，即原煤产量 3000 万吨、入洗能力 3000 万吨的奋斗目标，为“规模做大，内涵做强，质量做优”提供了重要的战略支撑。

1956 年建企，山西焦煤汾西矿业集团公司（原汾西矿务局）仅有富家滩、南关、张家庄三个小型矿井，年产不足百万吨。后经国家十一个“五年计划”的发展，走过艰苦创业的 10 年，负重爬坡的“文革”10 年，改革开放的 30 年，历经社会主义计划经济和社会主义市场经济两个不同发展背景下的“两次西进”，伴随着国有煤炭企业改制的铿锵步伐，发展成为以煤炭生产、加工为主，集焦化、发电、水泥、民爆产品、设备修造、建筑安装等为一体的多元化的特大型煤炭企业。2004 年，山西焦煤汾西矿业集团公司原煤产量一举突破千万吨大关。2005 年以来，山西焦煤汾西矿业集团公司积极筹措资金，在对旧井进行环节配套和技术改造，提升生产能力的同时，相继建设了双柳、柳湾、曙光、新峪、贺西、新阳、中兴、紫金等坑口配套洗煤厂，实现了汾西由生产高硫煤为主逐步向生产低硫煤为主的转变，由销售原煤为主逐步向销售精煤为主的转变，开发注册的“晋柳王”系列煤炭产品被誉为“绿色产品、煤中瑰宝”，畅销全国 15 个省市，并出口日本、韩国、印度、巴西等国家和地区。2006 年，山西焦煤汾西矿业集团公司生产原煤 1919 万吨，精煤 870 万吨，用两年时间完成了企

业的翻番再造，基本确立了在国内主焦煤市场的龙头地位。2008年，山西焦煤汾西矿业集团公司原煤产量完成2211万吨，精煤产量完成1219万吨，拥有资产总额153亿元，从业人员3.9万人。

进入21世纪以来，全球化带来的知识经济步伐加快，创新型国家建设提上重要议事日程。产、学、研一体化以及企业自主创新趋势明显加强。山西焦煤汾西矿业集团公司积极推进职工素质工程建设，从2006年起，坚持每年举办职工技能大赛，积极营造了“百个工种大比武，万名职工争状元”的竞争氛围；坚持两年开展一次技术创新评比表彰活动，各项技术、管理成果应运而生，企业和职工的创新素质与能力明显增强。为缩小国际化、全球化对高层经营管理人员素质和能力的差距，2006年，山西焦煤汾西矿业集团公司决定借助澳门国际公开大学开放式培养MBA高级经营管理人才的平台，以集团公司名义选送了34名矿处级以上干部接受MBA的教育与训练，以培养山西焦煤汾西矿业集团公司中高层以上干部提高自身适应全球化的综合管理能力，提高自身国际化的视野，为实现企业自主创新和科学发展提供了十分难得的发展机遇。

经过两年的艰苦学习和实践联系理论的独立思考，在山西焦煤汾西矿业集团公司主要领导的高度重视下，在企校双方、教学双方的共同努力下，34名学员如期毕业，出色而圆满地完成了澳门国际公开大学MBA所安排的学习课程，取得优异成绩，而且严格按照澳门国际公开大学MBA的论文标准，结合自身工作实际，在数位导师的精心指导下，大多数学员数易其稿，反复增删，在繁忙的日常工作之余，按照正常的进度安排，知难而进，围绕山西焦煤汾西矿业集团公司多元化战略、扩张战略、企业文化、建设项目招投标及项目法人责任制、全面成本管理及目标成本管理、资金集中管理、财务控制、重大决策辅助系统研究、中层管理者绩效考核评价体系、安全文化建设及人的安全行为的养成、安全绩效工资考核、员工激励、企业执行力、节能管理、柔性管理、危机管理、机关处室协调运作研究及职能管理、井下采掘技术人才激励体系20多个课题进行应用研究，全体学员克服论文选题、调研、撰写、修改、预答辩、答辩等各个阶段的难点，以令人感佩的精神顺利毕业，现已全部获得MBA硕士学位，形成了一批既

符合论文撰写规范，又富有实践经验总结特点的各具特色的论文成果。他们在管理科学的理论光芒的照耀下，深入现场调查，总结实践经验，克服一切可以克服的困难，从理论素养、创新素质和管理能力等多方面都得到了一个新的提升，跃上了前所未有的新高度。在此全面学习落实科学发展观，喜迎新中国成立六十周年之际，我们汇集出版这批论文成果，以此敬献给山西焦煤汾西矿业集团公司的全体员工，奉献给国内外煤炭企业的同行和全国广大读者。



二〇〇九年三月

目 录

第一篇 企之思——战略篇

汾西矿业集团扩张战略研究	
/郭爱生	3
华谊集团多元化战略研究	
/杨 森	11
汾矿集团公司多元化战略研究	
/张俊明	20
汾矿集团重大决策辅助系统研究	
/王文慧	29
华晋公司财务控制的对策研究	
/李润昌	38
汾西矿业集团节能管理研究	
/赵继瑞	47
汾河公司全面成本管理研究	
/李镇汾	55
山西省银行卡产业现状及发展思路研究	
/李志平	63
王家岭煤矿建设项目进度控制研究	
/孙守仁	73
河东煤矿班组长的使用与激励研究	
/郭树贵	83
汾西矿业集团设备修造厂一线员工激励机制研究	
/王海潮	95

华晋焦煤核心竞争力研究

- /周亚东 104

第二篇 思之本——文化安全篇

中兴煤矿企业文化建设研究

- /巩昌智 117

汾矿集团公司员工学校教师激励研究

- /李贵生 127

贺西煤矿安全制度文化建设

- /张建中 136

双柳煤矿企业文化建设完善措施之研究

- /刘文俊 144

提升煤炭企业执行力的实践与探索

- /张跃首 153

提升煤矿井下职工对班中餐满意度的研究

- 以新峪煤矿为例/杨建平 163

安全绩效工资考核在汾矿集团的应用研究

- /高汾勤 173

汾矿井下员工安全技术素质提升的研究

- /韩玉林 181

论双柳煤矿的安全保障在于人的安全行为的养成

- /张新治 190

汾矿集团煤矿安全员队伍建设研究

- /李益海 199

汾矿集团特种作业人员培训问题与对策研究

- /王利军 208

中盛煤矿井下采掘技术人才激励体系研究

- /韩鹏飞 216

山西焦煤汾西矿业集团发电厂“严”文化建设研究

- /石秋生 223

汾矿集团工程公司安全管理模式研究

- /马 蓐 233

第三篇 本之术——管理篇

紫金煤矿井下员工激励措施研究	
/付长青	247
项目法人责任制在曙光煤矿建设中的应用研究	
/郭守成	256
汾西矿业集团资金集中管理模式研究	
/贾进锋	265
汾矿集团中层管理者绩效考核评价体系研究	
/李洪宴	276
汾西矿业集团公司建设项目招投标管理研究	
/闫吉平	285
PDCA 循环在井下采掘工程质量中的应用研究	
/张仰龙	295
汾矿集团供电公司突发性停电的危机管理	
/刘恩海	305
汾矿集团生活服务总公司柔性人力资源管理研究	
/刘晓光	314
新峪煤矿目标成本管理研究	
/王清山	323
曙光煤矿中层管理者管理能力提升的研究	
/杨津灵	333
汾矿集团青工培训管理研究	
/孔祥锴	343
汾西矿业集团公司机关处室协调运作研究	
/张小平	354
汾西矿业公司设备租赁管理模式的优化研究	
/李朝良	364
汾矿集团机电处职能管理研究	
/张明敏	378
后记.....	388

第一篇

企之思——战略篇

汾西矿业集团扩张战略研究*

郭爱生

一、问题背景

我国是以煤炭为主的能源大国，在新的宏观经济的变革中，煤炭消费和生产总是随经济的发展需求而增长，煤炭企业的发展关系到煤矿的安全生产和可持续发展，也关系到煤炭企业发展方略和国家的能源安全。

近几年随着以电力、冶金等为代表的高耗能重工业的飞速发展，国内煤炭需求激增，煤炭产量连连开创新纪录。国家统计局数据显示：从2003年开始，中国煤炭需求基本保持以年均20%以上的速度增长。在煤炭行业产能屡创新高高的同时，我国煤炭资源的浪费程度让人心惊。据《2007年中国能源蓝皮书》显示，我国煤炭平均资源回采率为30%，不足世界先进水平的一半，占全国煤炭产量30%以上的乡镇煤矿回采率平均只有10%~15%。从1980~2000年的20年间，煤炭资源就浪费了280亿吨。与此同时，也对生态环境造成破坏。2007年初公布的《煤炭行业“十一五”规划》显示，我国煤炭工业可持续发展压力在增大，推进煤炭企业重组、整顿关闭浪费资源和不具备安全生产条件的小型煤矿、调控煤炭生产总量变得日益重要。为淘汰落后产能，保证安全生产及控制煤炭总量，国家2006年、2007年两年关闭4861处小煤矿，中小煤矿的关停会进一步压缩占比达1/3以上的煤矿产量的增长速度，降低总体供给。在此情形下，汾西矿业集团积极寻找应对之策，加快资源整合步伐。制定资源扩张的战略性规划和推进计划，提高资源整合和管理能力。通过投资合作、联合开发、委托经营等方式，实现对资源的占有和控制。落实山西省政府《关于进一步搞好资源整合加强联营煤矿管理的决定》，实现对矿井周边小煤矿资源的整合。

在此背景下，只有加快推进产业结构优化升级，转变经济增长的主攻方向，实施保护性开采，才能更好地推动煤炭工业的可持续发展。在竞争日益激烈的炼焦煤市场中，系统研究汾西矿业集团所处的竞争环境和采取的战

* 本书中的汾西矿业集团也可以简称汾矿集团。

略，对汾西矿业集团具有较强的理论和实际价值。

二、汾西矿业集团实施扩张战略环境优劣势分析

1. 汾西矿业集团现状

山西焦煤汾西矿业集团公司前身是汾西矿业集团，2000年8月改制为汾西矿业集团公司，2001年10月加入山西焦煤集团公司。汾西矿业集团公司属国家大型I类企业，国家重点煤炭生产企业和山西省优势企业，曾获“中国煤炭工业优秀企业”等百余项荣誉称号。汾西矿业集团公司主要煤炭品种有炼焦煤、肥煤、瘦煤、贫煤等，具有热值高、低灰、低硫、易于洗选加工、结焦性好等特点，是冶金、炼焦、制气、化工、电力、建材等行业理想的原料和燃料。开发注册的“晋柳王”系列煤炭产品畅销15个省市，并出口日本、印度、韩国、巴西等国家和地区。汾西矿业集团公司非煤产品有十三大系列共计200多个品种，生产总值占全公司经济总量的1/3。从1956年建局始到2007年，汾西矿业集团经历了两次战略扩张，实现了质的飞跃。

按照汾西矿业集团“三步走”规划，到2015年最终达到5000万吨生产能力。集团公司与外部资本共同投资组建的中泰、柳泉、佳明三个煤业公司，都是规划建设500万吨/年的大型矿井，是汾西矿业集团在2010年“双三千万吨”基础上，达到5000万吨生产能力的支撑项目。

柳泉现有井田面积62平方公里，佳明为150.33平方公里，两个煤业公司已完成工商登记注册，目前已由省政府列为“晋西北、太行革命老区”开发项目，已报国土资源部申请探矿权，可望明年上半年完成探矿权的手续转让。

同时为解决河东矿低硫煤不足的矛盾，扩大矿井规模，汾西矿业集团还将在已申请完成的资源范围内，分期建设总生产能力240万吨/年的灵北煤矿。

2. 汾西矿业集团发展的硬实力

在企业加快改制的过程中，汾西矿业集团公司以国家关闭破产政策为依据，淘汰落后生产力，对资源枯竭、高硫高灰和扭亏无望的两渡、南关、张家庄、水峪、高阳、柳湾等矿井实施关闭破产，利用国家关闭破产费用，建设接替矿井，重组了曙光、紫金、中兴、新峪、新阳、新柳等煤业有限公司。同时，汾西矿业集团公司积极发展产权多元的股份制企业，对香源煤业、宜兴煤业、中泰煤业、柳泉煤业、佳明煤业等五个合作开发矿井实行控股经营，对沁源太岳煤矿则实行了参股经营。所有新建矿井规范操作，创新

制度、创新机制,坚持走高产高效集约化生产的路子,既从源头上消灭了亏损,也为企业战略转型创造了条件。

(1) 产量稳步攀升,利润逐年增长。近年,汾西矿业集团公司原煤产量、精煤产量大幅增长。2007年,汾西矿业集团公司在2006年的基础上,又有了进一步增长。原煤产量:2007万吨,比上年增加88万吨,增幅为4.5%;精煤产量:1082万吨,比上年增加212万吨,增幅为24.36%;铁路运量:1386.9万吨,比上年增加34.7万吨,增幅为2.57%;销售收入:76.5亿元,较上年增加14.06亿元,增幅为22.52%;利润:1.5亿元,比上年增加1.0165亿元,增幅为210.23%;上缴税金:56293万元,比上年增加1773万元,增幅为3.26%;在岗职工年人均收入35672元,比上年增加6459元,增幅为22.11%。(数据来源:汾西矿业计划处)

(2) 煤炭洗选加工能力全面提升。坚持做大与做强并举,加快企业发展步伐。2005年以来,汾西矿业集团公司积极筹措资金,在对旧井进行环节配套和技术改造,提升生产能力的同时,相继建设了双柳、柳湾、曙光、新峪、贺西、新阳等井口配套洗煤厂,并对介休洗煤厂进行重介工艺改造,实现了汾西矿业集团公司由生产高硫煤为主逐步向生产低硫煤为主转变,由销售原煤为主逐步向销售精煤为主的转变。2006年,汾西矿业集团公司生产原煤1919万吨,精煤870万吨,用两年时间完成了企业的翻番再造。2007年,汾西矿业集团公司原煤产量达到2007万吨,精煤产量达到1082万吨以上。汾西矿业集团公司已成为全国最大的主焦煤生产基地,稳居国内主焦煤市场的第一位置。

(3) 矿井生产机械化程度有较大提高。21世纪初又实现了以综采、综掘为标志的第二次飞跃,采掘机械化程度分别达到了96.16%和94.26%。2006年,全公司有10个采煤队,产量达100万吨以上,5个综掘队进尺超万米,所有的工作面和掘进头都达到了全综采全综掘作业。同时,汾西矿业集团公司不断加大安全生产的投入,在高瓦斯矿井建立和完善了固定瓦斯抽放设施,装备了报警矿灯,所有生产矿井都完善了安全监测监控系统,矿井抗灾能力有了明显提高。

3. 汾西矿业集团发展的软实力

(1) 企业员工队伍整体素质高。企业兼并是市场力量的自然兼并,它促使管理效率提高,引导资源向利用率最高的领域转移,其结果是资源配置效率的改善和企业竞争实力的加强,而企业竞争实力离不开高素质的员工队伍。从2006~2008年,汾西矿业集团公司加快建设学习型企业的步伐,积极推进素质工程建设,坚持每年举办员工技能大赛,营造了“百个工种大比武,万名员工争状元”的竞争氛围,坚持两年开展一次技术创新评比表

彰,员工技术技能素质有了明显改善和提高,基本形成了与大型煤炭企业相匹配的煤炭生产技术、安全管理水平和员工技能素质。

(2) 企业精神凝聚人心。汾西矿业集团公司不断加强企业文化建设,在经历风雨曲折发展的考验中,锻造出了一支特别能吃苦、特别能战斗、特别讲奉献的员工队伍,凝聚和形成了“顾全大局,坚忍不拔,艰苦奋斗,无私奉献”的优良矿风。特别是在企业经营遇到资金紧张,员工工资长期不能足额发放的困难情况下,汾西矿业集团公司积极实施了以“稳人心、服人心、暖人心、得人心”为内容的“四心”工程。这一做法,得到了中组部的充分肯定,中共山西省委组织部2000年7月专门下文推广汾西矿业集团的典型经验。进入2005年,汾西矿业集团公司实施“民心工程”、“员工满意工程”,建立起了“便民服务”长效机制,成为汾西矿业集团全面发展的强劲的精神动力。

(3) 企业制度健全,员工福利待遇提高,移交企业办社会。2006年起,抓住国家、山西省对国有重点煤矿采煤沉陷区治理和棚户区改造的政策机遇,计划三年内投资16.5亿元,新建住房面积138.632万平方米,安置员工19520户,届时将根本改善矿区面貌和员工住房条件,实现汾西矿业集团员工“居者有其屋”的目标。汾西矿业集团公司现在拥有17个大小医疗机构,基本满足了矿区员工家属就医需求。形成一所较具规模的员工学校,从技工教育到成人教育、安培中心、岗位培训完整的员工教育培训体系。汾西矿业集团公司中小学达到12所,目前,企业办中小学校已于2007年底按照国家政策将企业自办12所中小学全部移交地方政府。

为进一步使企业做大做强,汾西矿业集团于2005年在全集团公司制定了全员三大标准,即管理标准、技术标准、岗位标准,在同行业中率先实现管理制度标准化、科学化、正规化,同时,汾西矿业集团公司为企业的扩张积极进行人才储备,大力开展全员技能竞赛,连续三年开展了“百个工种大比武,万名职工争状元”,培养、造就了新时代的煤矿开采技术人才,为企业实施扩张提供了人才保障,企业的凝聚力进一步增强,职工的收入水平明显提高。汾西矿业集团公司积极抓后勤管理,与当地政府积极协调,实现小区集中供暖,近两年,各矿员工住宅小区实现绿化、亮化、美化目标,在建设花园式矿山、绿色城市的建设中,作出了大型企业应有的贡献。

三、汾西矿业集团新的战略选择

1. 汾西矿业集团实施扩张战略面临的机遇和挑战

当前是我国深入贯彻落实科学发展观,推进改革发展的关键阶段,也是

汾西矿业集团落实企业“三步走”战略规划，在完成第一步任务的基础上转到实施第二步目标，立足新起点，完成新跨越的战略发展期、机遇期。从企业的外部环境和内部条件看，形势非常有利于汾西矿业集团今后一段时期的发展。

一是在国家能源体系中，“缺油、少气、富煤”的能源结构特征，使煤炭在我国一次能源消费结构中所占的绝对比重达到 70%，处于能源供应的支柱地位，煤炭工业在国民经济中的基础地位将是长期和稳固的，煤炭是未来中国唯一具备全球定价影响力的大宗商品。

二是我国经济持续增长，五年来连续保持在 10% 以上，预计今年将继续保持平稳较快增长态势，这将拉动国内煤炭市场的需求。

三是国家整顿规范煤炭市场秩序，颁布实施《煤炭产业政策》，山西省在煤炭资源整合和加强煤矿安全管理的措施中，明确提出支持煤炭大集团整合周边的地方煤矿，提高行业集中度。汾西矿业集团地处国家规划的晋中大型煤炭基地范围，企业发展得到国家产业政策扶持。

四是随着冶金、焦化等煤炭下游行业产能不断扩展，炼焦煤、肥煤作为炼焦骨架品种和支撑钢铁产业发展的主要能源，可以看出，汾西矿业集团的产品有着广阔的市场需求空间，煤炭价格呈现上扬趋势。

五是汾西矿业集团具有得天独厚的煤种优势，包括汾西矿业集团周边中小煤矿在内的资源储备和生产能力已稳居全国主焦煤第一位置，稀缺性决定长期价值，如扩张整合一批中小煤矿，资源优势将会转化为经济优势、竞争优势和控制市场的能力。

六是近几年企业加大产品结构调整力度，建设和投用了一批大型现代化洗煤厂，矿井环节改造、技术装备和安全补欠方面投入大，为企业可持续发展注入了活力，增强了发展后劲。

七是近几年生产发展、效益提高，职工收入逐年增长，激发了广大干部职工干好本职工作的积极性，增强了凝聚力。

2. 汾西矿业集团扩张战略的总体构想

(1) 总体思路。紧紧抓住中央、省委省政府支持大公司大集团发展的契机，主动寻找优质主焦煤源，一是积极抢占优质资源，掌握市场竞争的主动权，占领发展的制高点。一方面争取国家、省、市（地）等各级政府部门的支持；另一方面发挥技术、管理、融资优势，大力实施低成本扩张，扩张技改地方小煤矿，使全公司煤炭储量从 58.37 亿吨增加到 136.7 亿吨，为企业实现可持续发展提供有力保证。二是抓好实施煤炭开发生产为主体的战略，调整产品结构，扩张煤炭主业规模，加快把资源优势转变为生产优势、效益优势和发展优势。要以增量为导向，以改革和强化管理为手段。通过企

业扩张、联合，发展自己，收缩经济运营的长线，努力实现规模经营，按照市场要求，对所扩张的中小煤矿进行优化和配置。

(2) 指导思想。当前是我国深入贯彻落实科学发展观，推进改革发展的关键阶段，也是我们落实企业“三步走”战略规划，在完成第一步任务的基础上开始实施第二步目标，立足新起点，完成新跨越的战略发展期、机遇期。总的指导思想是：走新型煤炭产业之路，按照“规模做大、内涵做强、质量做优”的要求，认真抓好安全生产、扩张整合、结构调整、经营管理、人才培养、改革改制、“两区工程”建设的落实，实现汾西矿业集团科学与和谐发展。

(3) 总体目标。汾西矿业集团公司实施扩张战略的总体目标是：

通过实施兼并扩张战略，采取兼并、参（控）股、购买、托管等手段，到2015年，煤炭资源总量占有136.7亿吨，建成一个年产1000万吨以上、五个年产500万吨以上、七个年产150万~300万吨的煤炭生产基地，全公司煤炭生产能力达到5000万吨/年，煤炭入洗能力达5000万吨/年，员工总人数控制在5万人以内。矿井全部实现正规回采，煤炭资源回收率全部符合国家要求，采煤机械化水平达到100%，矿井全部装备瓦斯监测监控系统。

四、汾西矿业集团实施扩张战略的步骤措施和保障

1. 战略步骤措施

汾西矿业集团要抓住国家《煤炭产业政策》颁布实施和山西省煤炭资源整合第三战役攻坚的战略机遇，争取政府支持，加大工作力度，运用灵活的合作方式，主动并购吕梁、晋中、临汾等地的地方煤矿，特别是能够进行改扩建和建大矿的优质炼焦煤资源和整装资源，迅速扩大资源占有量。必要的情况下，汾西矿业集团要走出山西，走向省外甚至国外开发煤炭项目，为汾西矿业煤炭产量增长和培育长远竞争优势打下百年基业。汾西矿业集团公司认定煤炭在全国能源结构中的主体地位，而当前煤炭企业面临着重要的战略机遇期。随着国家煤炭产业政策的出台，大型煤炭基地建设规划的批准与实施，以及山西省煤炭工业“十一五”发展规划的出台，为汾西矿业集团公司提供了前所未有的发展平台。按照扩张战略要求，到2010年，原煤生产能力达到3000万吨，精煤产量达到1500万吨，2015年生产能力达到5000万吨。

2. 战略保障

(1) 人才保障。企业人事制度改革的重点，一是取消管理岗位的行政