

# 新一轮煤企重组整合启幕

“十四五”期间,将组建10家亿吨级煤炭企业。但目前,已有整合仍是以政府推动为主,并未真正走向市场化,且集中存在“混业整合”“合而不融”等问题

■本报记者 朱妍

“这是一次脱胎换骨的转折与变革。”一位来自黑龙江龙煤集团的高层人士日前向记者发出感慨。

日前,黑龙江龙煤能源投资集团有限公司揭牌成立,由东北地区最大煤企龙煤集团出资控股,旨在打造省级煤炭、新能源投资开发主体以及投融资平台。对于这家老牌国企而言,重组亦是“重生”,正如黑龙江省副省长李海涛在揭牌现场所言,“这是龙煤集团做大做强唯一选择、具体行动”。

更引人关注的是,此举是继国家能源集团、山西晋能控股集团和山东能源集团之后,煤炭行业又一大型企业重组。由中国煤炭工业协会发布的《2020煤炭行业发展年度报告》指出,将推动企业兼并重组,到“十四五”末,组建10家亿吨级煤炭企业。随着2021年首家集团公司落地,新一轮整合大幕就此开启。

## 煤炭、新能源业务同步发展

龙煤集团是黑龙江最大省属国企,由鸡西、鹤岗、双鸭山和七台河4个国有重点矿区整合而成。彼时,前两者已有百年开发历史,后两个矿区建成也有60多年。然而,此轮整合并未从根本上解决“做强”的问题,与多数老矿区相似,资源枯竭、债务负担、转型升级等难题接踵而至。

“早在2014年,黑龙江政府就启动救援措施,并直接输血30亿元助其脱困。直到2018年9月末,集团资产负债率仍达83.67%,远高于当年规模以上煤企资产负债率65%左右的行业水平。”一位熟悉情况的业内人士向记者举例,2016年以来,龙煤已关闭退出煤矿11个,期间虽曾获得专项奖补资金,但相比沉重负担依然杯水车薪。“2019年底,仅11个煤矿外欠债务就接近70亿元。矿井关闭后失去收入来源,自身难以承担债务,不得不转移给集团。关闭矿井还要产生维护、留守人员工资等费用,几年下来又是10多亿,集团主体偿债压力很大。”

上述高层人士坦言,为尽快脱困,龙煤集团制定了“三步走”战略:当期求生存、中期恢复健康、远期谋发展。“经过几年努力,已完成企业办社会职能移交、实现混合所有制改革等工作,到了可以进一步研究发展的阶段。之所以叫‘能源投资集团’,是计划在煤炭主业的基础上,同步发展风电、光伏等新能源业务。重组之后,既是产业开发平台,也是融资平台。”

该人士还透露,“十四五”期间,将在鸡西等地新建6座高产高效矿井,促进25座矿井升级改造,预计释放煤炭优质

产能1500万吨左右。“新建煤矿,先要解决资金问题。以原龙煤集团的身份融资难度较大,通过组建投资集团,引入战略投资者,目前已有意向方案,顺利的话年内就有新矿开工。”

## 仍未摆脱“行政整合”“合而不融”

记者了解到,业内对龙煤重组的关注不止于此。在“大象转身”的同时,此次行动也开启了新一轮煤企重组浪潮。“十四五”期间,行业共将诞生10家这样的亿吨级大型煤企。机遇有之,挑战更是不少。

“‘十三五’期间,行业先后组建国家能源集团、晋能控股集团等4家煤炭产量超2亿吨的大型能源集团,前8家大型企业原煤产量占比达到47.6%,较2015年提高11.6个百分点。头部企业份额不断扩大,进展值得肯定。但也要看到,包括龙煤集团在内,这些重组均由政府主导,无一不是真正的市场化行为。”上述业内人士坦言,政府作为主导者、出资人,在协调各方利益、处理历史遗留问题等方面,有着难以替代的优势,其作用必不可少。然而,过度依赖政策推动的方式已不能满足当前需求,对于人才、技术等资源也不一定能实现最优配置。

中央财经大学煤炭上市公司研究中

心主任邢雷也称,在行政力量的推动下,“做大”之后究竟能否“做强”,暂时还要打个问号。“以龙煤为例,发展新能源项目有无人员储备?没有国家补贴能否盈利?发了电就能顺利上网吗?这些都是很现实的问题。如果一味按照政策要求,整合之后反而增加运营成本,无法增加企业效益,意义何在?”

国家能源集团技术经济研究院专家吴璘表示,在以往整合过程中,一些煤企偏离以煤为主、煤炭相关的多元化发展主线,引进不少与煤无关的资产,“混业经营”的模式反倒增加经营管理难度,甚至影响煤炭主业,进而出现“大而虚”等状况。另有一些集团公司“合而不融”,重组之后难以形成一盘棋,无法发挥产业链协同作用。在新一轮行动中,这些问题需要引起重视并加以避免。

## 鼓励打破地区、产业等界限

多位专家进一步指出,重组整合并非简单“修修补补”,也不仅是规模相加、业务合并。在吸取前期经验教训的基础上,要以市场为导向、企业为行为主体、资本运作为主要手段,推动新一轮重组行动,让煤企整合的动力由政府、政策推动为主,向市场力量为主、企业自主实施、政府提供保障转变。

## 快评

# 兼并重组不是简单加减法

■于孟林

在全面加强国资国企改革、深入推进供给侧结构性改革、不断调整优化国有经济布局和大背景下,兼并重组已成为国有煤企提质增效的重要抓手。

通过兼并重组,可以在一定程度上减少重复投资,避免同质化竞争,同时,优化资源配置,实现优势互补,提升企业整体竞争力,增强企业在行业发展中的引领作用和话语权。

冰冻三尺非一日之寒,煤企兼并重组不可能毕其功于一役。已有的重组案例表明,合并重组事务的完成,只是兼并重组的第一步,能否形成整合的正效应才是兼并重组成功的标志。

伴随着企业的兼并重组必然会带来企业人员增加、管理难度加大、沟通

环节增多、协作难度加大等诸多挑战。如果处理不好,不仅无法产生规模经济效益,还会造成企业内部沟通效率降低、执行力减弱、交易成本提高、企业集而不团,以及重局部利益轻整体利益等一系列负面效应。

尤为值得注意的是,在二氧化碳排放力争于2030年前达到峰值、努力争取2060年前实现碳中和的目标下,煤炭行业的发展速度、发展模式、发展约束等都将出现新的变化,这也是煤企兼并重组后必须面对的新课题。

因此,煤企兼并重组绝不是做简单的加减法,而是一篇大文章,牵一发而动全身。要想真正取得成功,关键是在顺应发展新趋势的基础上,加快推动

重组后的实质性整合工作:

优化业务布局——围绕核心主业,调整组织和资产、整合人才和资源,突出战略协同、降低摩擦阻力、减少资源浪费,避免传统国有企业业务重叠、管理层级过长等弊端。

推进企业融合——以重组为起点,循序渐进推进管理机构和业务部门整合,推进产供销统一、人财物统筹,推进全方位优势互补和全面融合,实现全局“一盘棋”。

产生协同效应——发挥各自优势的溢出效应,利用各自企业在资产、技术、市场等方面的互补性,释放规模经济效应和范围经济效应,实现经营协同、财务协同和公司治理协同。

## 关注

### 晋能控股集团因安全问题被约谈

本报讯 针对晋能控股集团所属煤矿在安全生产方面存在的突出问题,山西煤监局近日对晋能控股集团开展约谈。

山西煤监局党组书记、局长王端武通报了近期世纪金鑫煤业违法违规生产案件和临汾宏大锦程煤业瞒报事故有关情况,指出了晋能控股集团所属煤矿在依法办矿依法管矿、安全生产专项整治“三年行动”、主体责任落实、重大灾害治理等方面存在的问题。强调问题虽然反映在基层,但根子在集团公司和领导班子。反映出晋能控股集团部分煤矿法律意识淡薄,工作作风漂浮、责任心不强、认识不到位等问题。要求集团主要负责人必须保持高度警觉,提高政治站位,转变工作作风,坚持依法治矿,狠抓安全生产,深入排查治理各类安全隐患,最大限度降低事故风险,坚决防范遏制重特大事故。

约谈要求,晋能控股集团要吸取教训,深刻认清当前煤矿安全生产工作的严峻形势,举一反三,迅速行动,尽快落实对世纪金鑫煤业违法生产案件的处理意见。

要深入开展事故警示教育,以对党和人民事业负责,对矿工生命安全负责的态度,切实承担起安全生产主体责任,增强“出不起大事故”的压力感和紧迫感,进一步理顺安全治理体系和机制,超前治理煤矿瓦斯和水害等重大灾害,推动落实煤矿安全专项整治三年行动和煤矿安全生产大排查,推进煤矿安全基础建设迈上新台阶,以铁的担当、严的措施、硬的作风,全力做好煤矿安全生产各项工作,确保煤矿安全稳定发展。

晋能控股集团负责人表示,将以此次约谈为契机,提高政治站位,强化法律意识,统一职工思想,落实主体责任,梳理问题清单,深入开展专项整治集中攻坚,全力抓好煤矿安全生产,确保不出事故、不抹黑、不添乱,为庆祝建党100周年营造安全稳定的环境。(安建)

## 资讯

### 新疆启动煤矿安全生产大检查

本报讯 新疆维吾尔自治区发改委日前下发通知,将联合新疆煤矿安全监察局,开展煤矿安全生产大检查。

据悉,此次大检查将按照从严执法要求,严厉打击各类违法违规行为,未完成安全隐患大检查和查出隐患未整改到位的煤炭企业不得恢复生产。建设。大检查将采取常规性检查与暗访相结合的方式进行,督促企业严格落实各项安全防范措施。

通知要求,突出重点,全面排查治理,切实做到隐患排查治理横到边、竖到底,不留死角、不留盲区、不留后患,不走过场。重点检查煤矿企业贯彻落实有关法律法规情况,安全生产责任制,安全生产管理制度建立和落实情况,安全投入、安全培训情况,安全风险分级管控及隐患排查治理情况等;重点检查重大灾害防治工作;重点检查建设、改造项目管理工作;重点检查矿井托管情况以及长期停产停建矿井和依法关停矿井情况。各煤矿企业主要负责人要落实第一责任人责任,对煤矿各系统、各环节开展全面自查自改,着力完善煤矿安全专项整治三年行动方案,着力排查整治深层次问题和突出问题。(张亮)

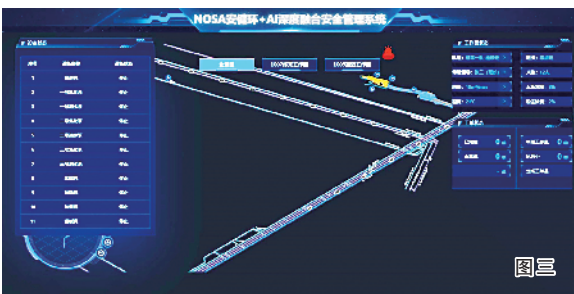
### 甘肃成立矿山智能化建设改造服务联盟

本报讯 日前,甘肃省应急管理厅发起成立推进矿山智能化建设改造服务联盟。这标志着甘肃省首个矿山领域智能化建设服务平台正式运行,全省矿山企业智能化建设将从企业自主推进转变为国家、地方和科研院所、企业协同推进。

甘肃省推进矿山智能化建设改造服务联盟由中移(上海)产业院、中移物联网有限公司、华为技术有限公司等12家单位组成,有面向智慧交通、工业能源、金融科技等行业提供DICT能力、产品和解决方案的科创公司。有全球领先的ICT基础设施供应商,可以为企业提供5G+智慧矿山整体解决方案和全套产品。还有以北斗+、矿山工业智能为核心的国家高新技术企业,可以为企业提供集采矿工艺、智能装备、集控平台于一体的矿山整体解决方案。

该联盟本着共享共建共赢原则,旨在凝聚行业优势科技资源,构建产学研用创新链条,既是适应技术变革的需要,也是矿山领域高质量发展、安全发展的需要,建设好、发挥好、利用好这一平台将为服务全省高质量发展,做出更大的贡献。(宁强)

## 图片新闻



图一:NOSA+AI智能风险管控系统控制中心  
图二:现场工作人员正在利用智能安全帽与地面连线  
图三:NOSA系统界面

## 黄陵矿业首创AI+NOSA安全管理系统

近日,由黄陵矿业公司与华为公司联合研发的“AI+NOSA安健环”深度融合安全管理系统在黄陵矿业一号煤矿投用。该系统可根据危险源辨识结果,利用人工智能技术对井下“三违”、非标准作业实时监控,实现智能预警、后台记录、现场制止、联动闭锁四项功能,消除了安全管理中的人为因素,开创了“人工和AI智能系统双重管控风险”的先河,是建设智能煤矿的深度创新。

李金玲 陈衡/图文