财务监控之内，审计和财务加强检查，违者追究单位一把手责任。

通过财务统管改革，共上划会计机构24个，会计人员180名，其工资奖金、职称聘任、职务晋升等均划归财务部或股份公司财务部统一管理，从根本上解决了有令不行、有禁不止、私设账户和小金库、潜亏挂账等长期难以解决的问题，确保了会计人员依法核算，严格管理，维护国家和公司整体利益。

二、落实管理措施，强化会计监督职能

体制的改革是第一位的，但要保证财务管理体制改革成功，相应的管理和监督措施必须紧紧跟上。

（一）调整充实会计机构负责人。会计机构负责人负有组织管理本单位所有会计工作的责任，其工作水平的高低、质量的好坏，直接关系到整个单位会计工作的水平和质量，其任用是否得当，非常重要。根据新《会计法》的规定，结合我公司会计队伍现状，公司明确规定：会计机构负责人需具备会计师以上职称，选拔政治素质、业务素质、政策水平、组织能力等综合素质较高的人担任会计机构负责人。据此原则重新聘任了各单位会计机构负责人，其中调整充实6人，为推进财务管理体制改革提供了前提和保证。

（二）健全内部控制制度，并保证有效执行。健全内部控制制度不仅仅是会计机构和会计人员的事情，它涉及到公司的整体管理环境和程序，更与供销、物资、机动、企划、审计等部门密切相关，是一个系统工程。在原管理制度的基础上，公司陆续出台了《关于加强财务管理的若干规定》等一系列与财务统管体制相适应的内部控制制度，建立了财务科长例会制度，以加强沟通与配合。建立了各单位对派驻会计人员的月反馈制度，并将反馈结果与会计人员的奖惩挂钩。内控制度具有明确的范围、程序和责任，和公司正在推行的岗位专责制和责任永久追溯制有效地结合起来，纳入正常的责任制考核，保证了制度得到有效执行。

（三）充实稽核力量，进行定期稽核，形成制度约束。由于种种因素制约，会计稽核一直是我们公司会计核算中的薄弱环节。实行财务统管后，会计责任明确落在公司财务部。为加强稽核管理，财务部正式成立了稽核科，充实了稽核力量。稽核科定期到各单位进行会计稽核，确保各项管理制度落到实处，使基层会计人员明辨是非，从制度上、观念上形成制约。

（四）建立会计人员流动制度，达到合理配置。长期以来，财会人员隶属于各单位，岗位流动范围狭窄，人员由各单位自行安排，素质参差不齐，会计队伍整体配置不尽合理。实行财务统管后，为会计人员的岗位流动与合理配置创造了条件。在实际工作中将逐步实行末位淘汰制和定期轮岗制。在总编制不变或压缩的情况下，根据工作业绩和工作态度淘汰不称职的人员，并把新分配的大学生作为新生力量及时补充上来，使会计队伍处于学习、竞争的气氛之中。轮岗期原则上为1～2年。这有两个好处，一是有利于培养会计人员的综合素质，便于工作上互相理解和配合；二是通过正规的工作交接防止舞弊行为。

（五）加强继续教育，选拔优秀人才。为适应会计知识更新的速度加快的客观要求，财务统管后，公司把继续教育作为会计队伍建设的重要内容来抓，安排专人负责组织实施，并注意在继续教育、岗位流动和会计稽核中发现人才，把那些脚踏实地、认真负责、业务素质过硬、敢于坚持原则的人才充实到重要岗位，以保证会计工作的整体质量。

（《财务与会计》2000年第12期　荣梅　于馨/文）

理财广场

青啤低成本扩张成功的“秘决”

青啤的扩张模式是：“高起点发展，低成本扩张”。通过低成本扩张，近年来，青啤以小的代价并购了一大批严重亏损的小型啤酒企业。为此，许多人担心青啤收购了一批“垃圾企业”，将青啤这个世界名牌拖垮。但2001年上半年，青岛啤酒集团效益大幅增长，产销量突破120万吨，比2000年同期增长40%，利税增长了82%。这其中60%的利润来自于青啤并购的38家企业。青啤兼并的近40家企业，除三四家处在必要的调整期外，其余全部赢利，这表明，青啤“高起点发展，低成本扩张”的战略已获得了成功，也以实践证明了青啤的扩张之路的正确性。预计青啤2001年产销量将突破260万吨，跻身世界啤酒十强，利税总额也将上升到全国行业首位，初步实现做“大”做“强”的目标。

青啤的扩张之路何以能成功？从企业具体操作的角度审视青啤的扩张经验，或许会给企业界更多的启示。

“低成本扩张”的提出

“发展才是硬道理。”近几年，青啤集团公司一直遵循这条原则，把如何将企业做大、做强作为头等大事来抓。青啤集团的发展扩张是由多方面因素决定的。

（一）自身发展的需要。青岛啤酒拥有近百年的历史，是世界知名品牌，但同美国百威、日本朝日等世界大啤酒集团相比，产量和规模却是“袖珍型”的，这明显与青岛啤酒世界级的品牌知名度不相称。进入90年代后，青岛啤酒仍抱着“皇帝女儿不愁嫁”的贵族心态，产量一直在二、三十万吨徘徊。到1996年，青岛啤酒的市场份额只剩下2%左右，可谓“有品牌、无规模”。面对既成的市场格局，青岛啤酒必须加快发展才能不被市场淘汰。

（二）外部环境的要求。随着国内啤酒行业的飞速发展和向市场经济体制的转换，市场竞争愈演愈烈。国外洋啤酒大举抢滩中国市场，使国内啤酒竞争逐渐演变为国际啤酒大战；在许多中小啤酒企业纷纷破产、倒闭的同时，国内部分大啤酒集团迅速崛起，全国啤酒行业大集团割据之势已经形成。在此形势下，不发展就要落后，发展慢了也要落后，只有加快发展才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

（三）条件机遇的成熟。美国著名经济学家乔治·斯蒂格勒曾经说过：“没有一个美国大公司不是通过某种程度、某种方式的兼并而成长起来的。”1997年，党的十五大胜利召

中国财政杂志社

开，各级政府制定了鼓励兼并、促进联合的新政策，同时，一些濒临破产的中小啤酒厂急欲寻找合作伙伴，这些都给青啤公司的改革和发展带来了历史性的机遇。

1996年，青啤公司新一届领导班子上任后，迅速解放思想、转变观念，调整发展思路。1998年，组织召开了青岛啤酒“大名牌”发展战略研讨会，确立了以“名牌带动”式资产重组为核心的“大名牌”发展战略，充分利用青岛啤酒的品牌、资金、技术、政策、人才等优势，走上了低成本扩张的规模经济之路。

“低成本扩张”的做法

青啤公司在发展扩张方面，早在1994年、1995年就有过尝试，先后收购了扬州啤酒厂和西安汉斯啤酒厂，但由于当时经验、管理、技术、外部环境等问题，并没有达到预期的效果。从1997年开始，青啤公司在吸取了前两次并购经验的基础上，加快了低成本扩张的步伐，通过破产收购、政策兼并、控股联合等方式，先后收购兼并了平度、日照、平原、菏泽、薛城、荣成、马鞍山、黄石、应城、蓬莱、芜湖、上海等地的近40家啤酒生产企业，使企业的生产规模迅速扩大到250万吨以上，跃居国内同行业前茅。

（一）以科学、客观的分析论证为前提。

青啤公司无论是在购并之初，还是在购并之后，都要对目标企业进行深入、细致的分析、论证。对企业的内外环境、购并的可行性、企业的发展潜力进行认真分析和研究，有力地保证了购并企业的质量和集团整体的健康运作。

（二）坚持以啤酒生产为主业。

青啤公司虽步入市场经济较晚，但并没有“跟风转”，盲目进入自身不熟悉或不相关的领域，一直坚持以啤酒为主导产品的扩张，近几年原则是不涉足其他行业。因为青啤的自身优势在啤酒行业，所以要集中一切财力、人力、物力和技术在啤酒行业创造绝对优势，努力把“蛋糕”做大。

（三）充分遵循扩张的四原则。

青啤公司成功购并30多家啤酒厂的过程中，始终遵循扩张的四原则，市场布局合理——每个企业要有半径150公里以上的“市场圈”，不能造成市场重叠；市场潜力大——这一地区的人口密度、消费水平、消费习惯等，符合啤酒企业的市场拓展要求；有一定的人才资源——被购并企业有熟练的操作工人，有一定的管理基础；长短期利益兼顾——既要在短期内见到效益，又有适合长远发展的巨大空间。符合这四条原则才会成为购并对象，否则，青啤会毫不犹豫地放弃。

（四）加强扩张后的管理。

1. 派驻工作组。对于新购并的企业，青啤公司派出3个工作组，推行贯彻青岛啤酒的企业文化和管理思想：一是青岛啤酒管理模式宣传贯彻小组，到子公司推广集团公司的“一个中心、六个体系、二个支撑”的青岛啤酒管理模式，重点推广应用干部竞争上岗、工人优化组合、大宗原材物料招标议标、营销模式以及成本控制体系等先进有效的管理方法。二是工艺技术提高小组，推广青啤工艺操作法，指导子公司按青啤的工艺生产啤酒。三是贯彻ISO9000标准小组，推广应用以ISO9000标准为指导的质量保证体系，实现严格的规范化的管理。三个小组分别由分管副总等领导挂帅，通过“管理输出”，在短时间内使各子公司的管理水平上升到一个新高度。

2. 建立事业部。为防范快速扩张产生的失控风险，缩短管理链条，青啤公司实行了事业部制管理。按区域划分，先后成立了华南、华东、淮海、鲁中、北方等事业部，把周边距离较近的数个企业统一由事业部领导。事业部是集团在该区域的管理中心，对所属企业统一发展规划、统一市场策划、统一质量监控和管理、统一主要物资采购、统一资金调度、统一人事政策和管理，形成了集团公司—事业部—子公司的三层管理架构，使集团公司成为决策中心、投资中心和资本运作中心，事业部成为利润中心和区域管理中心，下属子公司则成为成本中心和质量控制中心。这样既可以缩短公司的管理链，增强应变能力，提高管理效率，又可以使各个分散企业互为补充统一协调市场，避免市场混乱，还有利于聚成拳头攻打关键市场。

（五）保护措施。

1. 注册独立法人。目标企业购并后必须成立一级独立法人企业，注册为“青岛啤酒XX有限公司”，建立自主经营、自负盈亏的子公司，以防给母体企业背上包袱。集团公司只负有限责任，不仅避免了不必要的风险，同时也使购并企业的生产经营充满了生机和活力。

2. 派驻财务总监。财务总监直接向总公司负责，在协助当地企业总经理做好企业管理的同时，充分发挥指导、监督、协调等作用，加强对企业的财务管理，实现以资产为纽带，以财务为中心，收支两条线。

3. 品牌系列化。在品牌运营和保护上，严格控制使用“青岛啤酒”商标。被兼并企业仍使用在当地有影响的原品牌，由青啤注入工艺、技术、管理等成套模式，提高其产品质量和管理能力，然后加注“青岛啤酒系列产品”和青岛啤酒的图案标识等。这样，变“名牌嫁接”为“名牌带动”，将“青岛啤酒”无形资产与地方优势充分的结合，提高了原有产品的市场竞争力。既不损害“青岛啤酒”这一知名品牌，又充分利用了“名牌效应”，形成“青岛啤酒”系列的家族产品，全方位地占有市场，迅速提高市场占有率。当购并企业的技术和管理达到足够水平，条件完全成熟时，集团公司可以考虑在严格的监控下，将主品牌——“青岛啤酒”向外地移植。

（六）市场网络建设。

不变的原则与多元的方式是青啤营销网络建设的方针。

不变的原则是必须建立直供模式，将网络控制在自己手中。直供模式的特点，概括地说就是：“门对门服务”、“地毯式轰炸”。“门对门服务”就是从厂门到店门送货上门，“地毯式轰炸”就是不放过任何一个可以卖啤酒的销售点。这种直供模式是被购并企业需要“克隆”的。因为只有这样，才能将末端市场掌握在手中，才能将细微的市场状况掌握在手中，才能在汹涌的市场风浪中站稳脚跟。

模式不变，方式可以多元。根据各地区的不同情况，各个企业的营销方式丰富多彩。青啤华东事业部就探索出了直供+深度分销+与分销商合力开发的模式，在适合直供的区域进行直供销售，在适合销售商销售的区域交给分销商分

中国财政杂志社

销，在销售商不愿做的区域，先由青啤做熟，再交给分销商分销，叫做“我开荒，你种地”。但不管哪种模式，都要做到：酒到哪里，人到哪里，管理到哪里，企业文化延伸到哪里。为此，青啤华东事业部专聘了100名访销员，分区域每周两次走访销售末端客户，替厂方管理客户，替客户管理市场，“剑锋”直指市场的“神经末端”，网络牢牢控制在自己手中。这种模式可以说十分锐利，在群雄争霸的上海滩，它使青啤的市场份额一年时间由不足5%上升到25%。

青啤的网络建设也是疏密有别的。他们一般把市场分为三部分：基地市场、外围市场和特殊市场，基地市场主要是指企业所在城市，这个市场的网络神经最密集也最有效，在中小城市，经过这个网络几个月的运作，市场份额就可以达到80%以上，如华南的三水、斗门，华东的扬州、芜湖等二十多个企业，基地市场的市场份额已高达90%以上。在大城市，市场争夺相对比较激烈，深圳的市场争夺已进入了“巷战”，一个小小的餐馆，都会成为数家企业反复争夺的对象；身着不同啤酒品牌服饰的服务小姐，会在同一酒店内进行推销竞争。即使是这样，青啤的销量仍直线上升，目前在深圳市场的份额已由一年前的不到10%上升到了近40%。

低成本扩张的成果

青啤集团公司通过实施“低成本扩张”，不仅壮大了规模，也救活了一大批国有企业。这些企业在被购并之初，多数为亏损和濒临倒闭的国有企业，购并后，集团公司通过向企业注入青啤企业文化，灌输青啤管理模式等方式加强管理。经过一段时间的调整，这些购并企业大多已步入正轨，实现扭亏，走上了健康发展之路。例如：1995年以8 250万元控股的西安汉斯啤酒厂，1998年生产啤酒6万吨，实现利润500多万元，1999年产量达到12万吨，实现利润5 000万元，2000年产量将达18万吨，利润超过8 000万元。目前，西安公司在西安已经实现了利税、啤酒产销量、职工人均收入三个第一，成为国有企业改革的典范；1997年承债兼并的平度啤酒厂，加入青啤两年内实现利润2 000多万元，成为平度市第一利税大户；1997年以1 000万元收购的日照啤酒厂，已经由一个破产企业成为当地的利税大户，1998年实现利润200万元，1999年实现利润400多万元，2000年就收回全部投资；此外，购并的薛城、菏泽、徐州、芜湖、黄石、三水、珠海等啤酒厂也都呈现产销两旺的良好势头，成为公司新的经济增长点。

并购中，青啤集团公司不但使这些国有企业起死回生，还接收企业职工1万多人，新招职工3 000余人，为当地政府解决了一大批人的就业问题，同时还为当地增加了税收，并带动了纸箱、印刷、玻璃瓶、易拉罐、交通运输等相关产业的发展，推动了区域经济的繁荣。

市场的激烈竞争，改变了青啤人多年来一贯的理念和行事方式，涌现了一大批市场化的人才。无论在华南、华东还是淮海、西安，无论是由集团抽调的还是在当地招聘的，青啤销售队伍，都是30岁左右朝气蓬勃的年轻群体，在市场的开拓和竞争中，他们的潜力得到发挥，使相当一批平日并不“显山露水”的人才脱颖而出，成为青啤打市场的生力军。

与销售人才群体的形成一样，经营管理方面，也是人才辈出。青啤华东公司一位四十刚出头的总经理，在青啤扩张之前，当过集团公司青岛一家生产企业的负责人。也是市场的拓展，把他“推”到一个中外啤酒品牌纷争的大都市——上海。他说，以他的资历和才能，他感到了巨大的压力。但他正把青岛啤酒在华东地区的竞争，导演得有声有色，市场份额迅速上升。华南市场一家兼并企业的一位从集团派出的经理，工作还不满一年，已把“青啤模式”“克隆”得十分出色，而且有所创新，不仅打开了当地的市场，而且扩大了青啤的形象和青啤文化的影响。

一批又一批由青啤集团输出的管理人员，他们只身在外，在一个全新的环境里，忘我创业，为青啤管理模式的输出，为实现集团的扩张意图，不遗余力，付出了超乎寻常的努力。正是涌现出的这些人才和青啤每个员工的奉献精神，组成了青啤扩张的原动力。

青啤集团公司的快速扩张使企业实现了超常规的发展。目前，集团公司的总资产已经由1996年的32亿元增长到75亿元，生产规模由1996年的30多万吨增长到近400万吨。“青岛啤酒”的品牌值由1996年的33.42亿元增长到2000年的59.45亿元，产量由1996年的30多万吨猛增到今年的260万吨。企业已经初步实现了规模经济，彻底改变了原来“有品牌、无规模”的局面。今后，青岛啤酒将继续本着“巩固提高，促进健康发展；创新裂变，实施跨世纪战略”的工作方针，不断提高企业的核心竞争力和综合竞争力，推进企业的持续、快速、健康发展。

专家总结了青啤扩张战略的五大经验及启示

诸多经济界专家，对青岛啤酒的扩张模式给予了高度评价。专家们总结了青岛啤酒的扩张战略五大经验：

（一）抓住了千载难逢的购并良机。

国际上，世界大啤酒企业已开始出现多起强强联合的案例，世界啤酒业正在向强的更强、弱的淘汰的方向发展，世界啤酒十强也从过去的产销量最低200万吨，增加到近300万吨。这反映了一种世界范围内的大趋势。国内，中国啤酒业正在由“春秋”走向“战国”；小型啤酒企业纷纷亏损，过去，几乎每个市甚至县都有啤酒厂，现在这些啤酒厂90%都处在亏损的境地；同时，曾在一夜之间占领了中国的大多数酒店和商店的60多家洋啤，由于建厂成本高、管理成本高、市场投入高、资金消耗高等四大症结，出现了“水土不服”，有90%以上出现了巨额亏损，开始纷纷撤退，且大多数洋啤都在寻求与国内大啤酒企业的合作，包括列世界啤酒业十强的大啤酒公司。这正是强势企业实施低成本扩张，壮大自己实力的好时期。应该说，这一机遇是时不待我的，早几年的没有出现，推后几年就会失去。要求青啤必须抓住良机，在短时间内完成国内市场的战略布局。同时，这种布局还是青啤突破地域“围城”的契机。啤酒作为讲究新鲜度的大众消费品，长距离运输既不经济又影响新鲜度，因而，啤酒是一直把半径150公里范围作为优选经济效益圈。青啤的这种布局，正是在建立“优选效益圈”。只有这种“圈”多起来，青啤才能真正成为覆盖全国的强势品牌，才

中国财政杂志社

能实现到2003年跻身世界啤酒十强、十年之内成为世界第二大啤酒公司的目标。

（二）形成了一套较为完备的扩张风险防范机制。

市场布局风险防范：必须符合市场布局合理、市场潜力大、有一定的人才资源、长短期利益兼顾四条原则；品牌风险防范：使用当地品牌，加上“青岛啤酒系列酒”字样，这样，既可以发挥青岛啤酒的品牌影响力，又可以在一个品牌出现问题时，不影响主品牌和其他品牌；财务风险防范：从集团选派财务总监，实施收支两条线。同时设立独立法人，注册为“青岛啤酒XX有限公司”，建立自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的子公司，集团只对其负有限责任，既可避免风险，又能激发子公司的生机与活力；市场风险防范：组建事业部，把周边距离较近的数个企业统一由事业部领导，这样既可以缩短公司的管理链，增强应变能力，提高管理效率，又可以使各个分散企业互为补充统一协调市场，避免市场混乱，还有利于聚成拳头攻打关键市场。

（三）打造出了一套成熟的购并模式。

购并途径：——根据被购并企业的具体情况，坚持破产收购、政策兼并、控股联合三种方式。这样可以最大限度地保证购并的低成本。目前，青啤所购并的30多家企业，收购投资加上技术改造投资，比正常建厂的投资降低了2/3；管理模式——青啤管理模式的主体架构由9部分组成：一个核心、六个体系和两个支撑。一个核心是科学严格的管理与和谐的人际关系相结合；六个体系即质量保证体系、生产运行体系、人力资源管理体系、市场营销体系、财务管理体系、发展创新体系；两个支撑是企业文化和工艺技术。青啤专门组成了贯模、贯标、工艺技术三个小组，深入企业，将管理模式、工艺技术、ISO9000质量标准迅速而有效地贯彻到被购并企业中。营销网络——不变的原则是必须建立直供模式，必须将网络控制在自己手中。

（四）将青啤特色文化与当地文化相融合，在当地形成了非凡的亲和力。

青啤对企业文化强调兼收并蓄，努力做到将青啤的企业文化与当地人本文化相结合，目标是营造科学严格的管理与和谐的人际关系相结合的文化核心。这种结合的直接效果是当地营造了非凡的亲和力。青啤系列品牌啤酒大多投产几个月就出现供不应求局面，与此有很大关系。

（五）为解开这个世界性难题提供了实践经验。

在世界啤酒业发展中，“金字塔”的“塔尖”产品虽然高高在上，但却难以扩大产量，“塔基”产品虽然属中低档，但可以拥有庞大的产量。所以“塔尖”产品和“塔基”产品同时并存一直是个世界性难题。比如世界公认的啤酒之乡德国，为了保持高品质“工艺酒”风味，大都维持在极小的规模。美国百威啤酒虽然是世界第一大规模的啤酒企业，但却始终难以登上“金字塔”顶峰，在人们心目中一直是中低档啤酒品牌。喜力属高档酒品牌，却难以走下“塔尖”，所以其只能在荷兰生产，全球销售，规模也难以进一步扩大，而且，这种一地生产、全球卖酒的模式，也越来越不适用啤酒对新鲜度的要求。青啤的这种多品牌战略，既保持了青岛啤酒的“阳春白雪”风范，又可以将青岛啤酒品牌的强大影响力应用到系列品牌上，从而解决了“塔尖”和“塔基”并存的难题。推而广之，这种模式在许多行业可以奏效。

（2001年8月21日《经济日报》）

山东兖矿集团生产力发展之路

山东兖矿集团，位于山东省济宁市，始建于1970年，是国家第五个五年计划时期重点投资建设的大型煤炭生产和出口基地。

多年来，兖矿集团依靠科技进步和技术创新，推动自身的发展。20世纪90年代以后，兖矿集团紧紧抓住每一个发展壮大的机遇，积极探索，勇于实践，初步探索出一条适合中国煤炭企业可持续发展的道路，在国内煤炭行业处于极端困难的形势下，仍保持了强劲的发展势头。1996年以来，保持销售收入、利税总额、利润以及综合机械化采煤工作面单产和效率全行业第一，成为中国煤炭行业的龙头企业。

1996年3月，作为国家确定的首批100家现代企业制度试点企业之一，兖矿集团完成了由工厂制向公司制的过渡，成为煤炭行业第一个按现代企业制度组建的国有大型集团公司；1998年12月被国家确定为大型企业集团试点单位。

兖矿集团拥有10个全资子公司和控股公司、8个参股公司和一些后勤服务单位，涉及采矿、化工、高岭土、电力、建筑、建材、制造、服装、金融、贸易等十多个行业，拥有员工9.9万人，资产总额203亿元。

兖矿集团下属兖州煤业公司现为上市公司，于1998年先后在纽约、香港和上海上市，总股本金28.7亿元，流通盘12亿元，2000年每股收益0.29元。

寒风中盛开的鲜花

能源是现代工业的粮食和血液。能源的发展状况直接影响着工业的发展程度。

西方国家把煤炭生产视作为肮脏的夕阳工业。但他们同样不可否认，在以石油为主要能源的现代社会，煤炭仍然是现代工业不可或缺的重要能源。在世界能源系统中，煤炭占世界一次能源总量的30%左右。世界发电量45%以上的一次能源是由煤炭提供的。

然而，近五年来，世界煤炭生产形势急转直下，由于开采技术的发展，全球保护臭氧层、减少二氧化碳排放措施的实施，消耗量的相对减少等多种因素的影响，全球煤炭生产供大于求。澳大利亚、美国等煤炭生产大国纷纷降低产量，减少开采。世界煤炭行业进入了整合调整的新阶段。国际经济界把近期的世界煤炭发展时期称为“寒冬期”。

世界煤炭发展面临着历史性的考验。

我国是世界第三大能源生产国和第二大能源消费国。由于自然资源的特性形成了我国能源“富煤贫油少气”的自然特点。我国是世界煤炭生产和消费大国，煤炭消耗量占我国能源消耗总量的75%以上。煤炭工业的社会贡献率一直在20%以上，是全社会贡献最大的行业之一。全国远景一次能源资源总量估计为4万亿吨标准煤，埋藏在地下1 000米以内的煤炭资源总量为2.6万亿吨。这一自然特点决定了煤炭

中国财政杂志社