

徐州市贾汪区：采煤塌陷地利用样本

■ 王晓侠

江苏省徐州市贾汪区作为江苏一个重要的煤炭生产基地，在给国家创造大量财富的同时，也给本区域留下了满目疮痍：由于煤炭资源长期高强度大面积开采，造成了土地资源的大量破坏，使矿区人均耕地剧减，地矿矛盾加剧。根据最新调查数据显示，贾汪区受采煤塌陷影响的各类土地面积高达 13.23 万亩，主要分布在大吴、青山泉、紫庄和贾汪四个镇。塌陷区人均耕地已由 1951 年的 2.98 亩，下降到目前的 0.46 亩，历年来已办理了 57 个村民小组，共 10258 户，35905 人“农转非”。土地的大量破坏和生态环境的恶化，严重制约了贾汪区的工农业生产，影响了地区社会经济的可持续发展，其发展存在的问题和矛盾比同类县区更多、更复杂。

贾汪区历届区委、区政府都高度重视采煤塌陷地复垦治理工作，迄今为止，共实施采煤塌陷地复垦项目 82 个，治理总面积 6.92 万亩，实际新增耕地 5 万余亩，累计投入复垦资金 5 亿元，治理后的塌陷地实现了“田成方，林成网，路相通，沟相连”的高效农业示范区，很大程度提高了人均耕地面积，缓解了人地关系紧张状况，给地方政府的发展提供了空间。

但随着人民群众生活水平日益提高，社会经济的快速发展，各行各业对土地应用迫切需要，如何响应区委、区政府提出的“将贾汪建设成徐州后花园，城市副中心”这一目标，进一步拓展用地空间，实现节约、集约利用土地，造福人民群众，成为摆在贾汪区国土资源局一班人面前迫在眉睫的事情。而贾汪区特殊的区位和地理环境决定，要想破解用地难题，只有在塌陷地上来做文章，可经过 10 多年的复垦治理，容易的已治理殆尽，剩下的近 5 万亩大都是十分难啃的硬骨头——塌陷程度大、治理难题多、单位投资强。其中塌陷深度超过 2 米的约 3 万亩，主要分布在大吴潘安及段庄一带，由于塌陷严重，治理费用高昂，一直是贾汪区难以消化的老大难问题。

2009 年年初，时任江苏省委书记的梁保华一行专程来贾汪区视察采煤塌陷地，作出了振兴徐州老工业基地的科学决策。随即出台的《关于振兴徐州老工业基地的意见》文件，给贾汪区综合利用采煤塌陷地带来了希望。为抢抓机遇，借助振兴徐州



贾汪区国土资源局和市局主要领导探讨采煤塌陷地复垦置换工作 崔帅 闫廷玉/摄

老工业基地的东风，贾汪区国土资源局一班人快速反应，以转变思路谋发展为己任，群策群力，积极探索创新工作，充分挖掘采煤塌陷地潜力，掀起了采煤塌陷地综合利用新高潮。将采煤塌陷地这一“历史包袱”转化成贾汪区经济发展“前进的动力”，重新彰显出贾汪百年矿区魅力。

在贾汪区委、区政府高度重视下，贾汪区国土资源局积极响应，从战略高度出发，对全区的采煤塌陷地进行了彻底摸底调查，先由专业测绘队伍进行现场勘测、测绘，掌握第一手资料，然后聘请专家、教授以实际摸底数据为基础，争取最大限度地利用政策和资金的扶持为依托，认真探讨，科学分析并积极与上级沟通对接，最终形成了“复垦置换”、“增减挂钩”和“综合整治”三位一体的采煤塌陷地综合利用最佳模式。

复垦置换 新增耕地面积万余亩

复垦置换是振兴徐州老工业基

地一个优惠政策：即通过对采煤塌陷区范围内废弃的存量建设用地进行复垦，用治理的新增耕地面积来等量置换建设用地指标。2009 年至 2010 年两年间，贾汪区借助省委、省政府“振兴徐州老工业基地”东风，筹集资金 0.67 亿元，筹建了贾汪第一、二、三批采煤塌陷地复垦置换项目 18 个，对大吴、紫庄、青山泉、贾汪镇四个镇 20 多个行政村的 1.2 万亩塌陷区内废弃的工矿建设用地进行了复垦治理，通过精心组织、认真施工，新增耕地面积 7000 亩，其中工矿建设用地复垦可置换的建设用地指标 6300 亩；2011 年 7 月，贾汪国土资源局积极主动对接，借助省委、省政府振兴徐州老工业基地政策最后一年，争取筹建了徐州市最后一批采煤塌陷复垦置换项目，该项目从 2011 年 7 月初开始筹建，按照“要精心组织，高标准实施，以短、平、快方式，高效完成”指示精神，利用 3 个月时间完成了 3 个镇、9 个行政村 8 个地块 3900 亩复垦任务，形成高标准农田可置换建设用地指标 3700 亩。

贾汪从 2009 年至 2011 年，三年时间实施的四期 21 个采煤塌陷地复垦置换项目，实际新增耕地用于置换建设用地指标 1 万余亩，占徐州市复垦置换面积的 1/3 以上，置换的建设用地指标不但满足了贾汪区经济发展建设占用土地需求，还给徐州市区及其他各县区提供建设用地指标近 0.4 万亩，极大地缓解了徐州地区建设用地指标紧缺的难题。

增减挂钩 获得建设用地近千亩

增减挂钩就是通过通过对农村建设用地复垦(减少)增加的新增耕地与城市建设占用的耕地进行挂钩，获得新的用地空间。它是一项解决经济社会发展用地计划指标和资金来源的有效措施，运作空间大，实施见效快，获得收益高，也是下一步拓展用地空间的主要途径。贾汪区以增减挂钩政策为契机，采煤塌陷村搬迁为依托，制定出台了《贾汪区城乡建设用地增减挂钩试点工作实施意见》等一

系列制度文件，并先后在大吴镇湖里、紫庄阮庄等村进行了采煤塌陷搬迁村庄增减挂钩的试点工作，随着湖里翡翠园小区、两委及潘安新村等一批采煤塌陷搬迁村庄先后建成，在很大程度上改善了塌陷区群众生产和生活条件，弱化了矿区干群矛盾，缓解了地方政府压力，为创建一个和谐、稳定的新农村提供了保障。

而对搬迁后废弃的老村址筹建的增减挂钩项目，通过拆除建筑物、砍伐树木、填埋坑塘，增设沟、渠、路等基础设施建设，将搬迁后废弃的老村址变成高效良田，一方面增加了有效耕地面积，促进了当地群众的增产、增收和增效；另一方面通过增减挂钩项目筹建和实施，新增耕地又可获得 1:1 的建设用地指标，仅 2007 年至今贾汪区通过增减挂钩项目实施获得建设用地指标近千亩，是贾汪区破解建设用地指标紧缺的又一途径。

综合整治 打造生态修复先行区

综合整治是集土地整理、采煤塌陷地复垦和矿区生态环境修复、整治等综合一体的独立科目，贾汪申报并获成功批准的潘安采煤塌陷区综合整治项目，是江苏省及新中国成立成立以来首次以“综合整治”作为独立科目单独立项的唯一一个项目，涉及总面积为 1.7414 万亩（其中积水面积 3600 余亩，平均塌陷深度为 4 米），预算资金 1.76 亿元，2010 年开始实施，建设总工期 3 年。截至目前，一期土方和二期水利设施基础配套已经顺利完成，正在紧锣密鼓进行后期工程设施配套和景观绿化提升工作，有望在年底实现“南有云龙湖、北有潘安湖”旅游新格局，将潘安湖打造成全国采煤塌陷地生态修复先行区，建成中国最美乡村湿地公园。

贾汪区以江苏省委、省政府振兴徐州老工业基地政策为依托，从贾汪的实际情况出发，因地制宜，集思广益，内联外引，对采煤塌陷土地利用模式进行创造性的操作，取得了显著成绩：

一是加大资金投入，搞好基础配套，增强塌陷区防洪抗涝能力，为人民群众生活和生产条件的改善提供了保障。通过对采煤地区一系列得力

措施的实施，增加了有效耕地面积，提高了耕作条件，增强了抗御自然灾害的能力，仅 2011 年一年实际新增的近 6000 亩高标准农田，可产粮食 570 万公斤，年产值达 1140 万元，仅此一项就使项目区人均年增收近百元，解决了塌陷区数千名无耕地农民的生活问题，缓解了就业矛盾，实现了塌陷区农业增产、农民增收、促进了社会稳定，极大地改善了百年老矿区的生态环境和投资环境，取得了较好的经济、社会和生态环境效益。

二是抓住机遇，拓展用地空间，为贾汪经济的可持续发展创造条件；贾汪区作为百年老矿区，人地矛盾日益突出，要解决贾汪“吃饭”和“建设”的问题。缓解两者之间的矛盾，就必须转变土地利用方式，走集约利用内涵挖潜的路子，贾汪区借助“振兴徐州老工业基地政策”的东风，通过增减挂钩、复垦置换等多种方式，获得很大的用地空间；每年上级下达贾汪区的建设用地指标不足 300 亩，而通过增减挂钩和复垦置换所换取的建设用地，在很大程度上缓解了贾汪区甚至于徐州市建设用地压力，为地区经济和社会发展提供了保障。

三是积极创新采煤地治理模式，努力打造一流工程，潘安综合整治项目有三大创新点：在全国范围内首次创立了采煤塌陷地复垦“综合整治”新科目；项目单位投资量超过多种土地开发复垦科目单位投资总量和，创新中国成立以来历史之最；项目申报首次引进了以当地政府做法人，专家和设计公司为依托的“政府+公司”的项目申报新模式。该项目的立项和实施将对采煤塌陷地复垦科目分类、投资和《土地复垦条例》的修改有着承前启后的作用，将对全国同类项目具有指导和借鉴作用。

2011 年底再传喜讯，贾汪区申报第三批资源枯竭型城市获得批准，成为江苏省唯一一个被列入的区县，被列入国家资源枯竭型城市后，将在今后连续 5 年内，在资金、重大项目建设、扶持政策等方面获得国家支持。贾汪国土资源局一班人正欲再借“资源枯竭型城市”政策的东风，以促进地方经济发展为首任，以饱满的工作热情、严谨的工作态度，积极探索采煤塌陷生态修复和环境治理新思路，为百年煤城变成山水城市、绿色家园再做贡献。

下海教师演绎商界传奇

——记天地龙控股集团董事局主席、总裁蒋加平

■ 本报记者 张进山

市场经济的巨浪，淘洗了无数英雄，也上演了一幕幕商界精英的传奇神话。在江苏广袤而又沸腾的热土上，一个名叫宜兴的美丽小城，一位既像商人更像学者教授的中年汉子，用短短 20 年的时光，演绎了一段从中学教师到著名实业家、从 500 元到 100 多亿元、从小作坊变身多元化、规模化、现代化、国际化的大型产业集团的商界传奇。他，就是江苏天地龙控股集团有限公司董事局主席、总裁蒋加平。

破茧而出，缔造业界神话

1992 年，邓小平“南巡讲话”的春风吹到了江南小城宜兴。大江南北千百万个有志青年产生了创业的冲动与向往。已经在中学做了 7 年教师，年仅 27 岁的蒋加平热血沸腾了，他再也不安于办公室那一成不变的生活，仿佛看到了人生的转机。他决定创造一个属于自己的虽不可预见但却充满无限想象、无限希望的人生。一个沉积已久的想法破茧而出：辞职下海创业。

于是，他不顾家人和亲友的反对，在新婚妻子的支持下，用卖掉结婚戒指得来的 500 元钱和借来的两台旧印刷机，同几位好友在几间破木屋办起了印刷厂，开始自己全新的创业生涯。

在创业伊始，由于技术薄弱、资金短缺、经验不足、管理不到位等各方面因素，蒋加平很快就亏损了 30 多万元。这对于他来说简直是一笔天文数字的债务，而且也没吓跑了合作伙伴。

但是，蒋加平并没有丝毫放弃的念头。他把这一切当成了创业之路上的必修课，既然交了学费选择入学，就不能抱怨课程太难，而应该端正态度，踏踏实实认真学习，从课程中吸取养分，在实践中总结教训。

功夫不负有心人，蒋加平的事业终于迎来了柳暗花明的时刻。他

联合高校开发的“蒋氏激光防伪技术”一炮打响，赢得了国内大型名酒生产厂商的青睐，皖酒、鄂酒、川酒、苏酒等众多大型白酒集团都成了他的合作伙伴，全国性大市场就此呈现在蒋加平的眼前。

1998 年，他盘活一家乡镇企业，投资创办了当时占地 28 亩的宜兴市天地龙彩印有限公司。

2001 年，他在成都投资创办了融纸包装和铁罐包装于一体的成都天地龙实业有限公司，并迅速占领了四川名酒包装市场。同年，蒋加平针对很多酒类生产企业采用马口铁包装的发展趋势，创办天地龙制罐有限公司，日产各类防伪酒罐 6 万只，一举成为国内最大的制罐模具中心，从而形成了专业从事包装原辅材料、酒类副食品、陶瓷酒瓶生产与贸易一体化的江苏天地龙实业有限公司。

2003 年，宜兴及其周边地区电缆行业风起云涌，其配套的原材料加工有良好的地域优势和市场环境。蒋加平审时度势，看准国家大规模城乡一体化电网改造契机，一举投资 8000 万元，引进了当时国内罕见的进口连铸连轧铜杆生产线，在家乡开创了年产 12 万吨高纯度低氧铜杆的天地龙异型材厂。这一项目填补了当时国内空白，年产值达 18 亿元人民币。

此后，为了整合铜产业资源，蒋加平又先后在湖南、江西、山东建立起自己的铜业循环经济工业园或生产加工基地，有效降低了采购成本，更带动了当地经济社会发展。

同时，他在香港成立了国际资源矿物有限公司，引进国际顶级专家，以全球性的眼光寻找原材料市场和销售市场，打造了富有特色的“天地龙盈利模式”。正是这种“买全球、卖全球”的营销模式，推动了天地龙的铜产业飞速发展。如今，天地龙集团生产的高品质铜杆正源源不断地销往全国各地，甚至销到马来西亚等东南亚国家和地区。

2011 年，天地龙控股集团有限公

司正式集结完毕，宣告了一家以铜产业为主导，拥有 10 多家子公司，集电线电缆、彩印、制罐、酒业、贸易、地产、投资、奥特莱斯、生物医药、太阳能光电于一体的年产值逾百亿元的多元化集团型企业的诞生。

尚德守正，铸造企业灵魂

纵观天地龙集团的发展历程，蒋加平始终在积累并创新，既脚踏实地，又与时俱进。他从单一的投资走向多元化投资，再从多元化投资转向归核化投资，每一步都是充满智慧的“惊险一跃”，但每一步他都能避开急流险滩，踏上成功的彼岸。

1992 年到 2012 年的 20 年间，在历史的长河中只不过是短短的一瞬。然而，这对于不甘平庸、勇于进取的人来说，却足以创造一段成就自我、造福后人和泽惠苍生的辉煌历史。

谈起自己的成功之道，蒋加平言简意赅，只说了 12 个字：“厚德载物，守正出奇，宁静致远”。这 12 个字既是天地龙集团的灵魂，也是蒋加平创业 20 年来成功的秘诀，同时还是天地龙集团企业文化纲要和精髓，被蒋加平列在了集团公司总部门前广场长达 20 几吨的巨型磐石上。

《易经》曰：“地势坤，君子以厚德载物”，意思是大地的气势厚实和顺，君子应增厚美德，容载万物。说到美德，蒋加平可称得上是企业家里的楷模。在商海奋战，他尤其看重“人和”。也正是靠着一个“和”字，他才能在激烈和残酷的商海中左右逢源，脱颖而出。蒋加平认为，“无商不好”这个说法已过时，“奸商”是属于最低层次的竞争。在现代的商业社会中，谋求双赢乃至多赢、创造和谐的竞争环境才是最终制胜的关键。从下海之初到现在，他一直在实践着这个“和”字。他说，同行互相补台必会好戏连台，同行业互相拆台必定两败俱伤而垮台。

在对待同行时蒋加平的“德”体现在以和为贵，他注重创造友好的



天地龙控股集团董事局主席 蒋加平

竞争环境，构筑有利于天地龙集团发展的良性社会关系；在对待公司同仁时，蒋加平的“德”则体现在以人为本，从而让天地龙集团形成了一股具有强大凝聚力与向心力的企业文化。

完善自我，肩负企业家责任

拥有巨额财富，蒋加平反而平静了。他说，创业之初考虑较多的是为了赚钱，为了更好地生活，但现在钱对于他个人而言，只是一个平静的数字，多出的反而是一种责任。因为手里掌握着那么多人的生计。为此，蒋加平每天都花 1/3 的时间在学习上，在他眼里，学习也是一种乐趣，是调节生活压力的好方式，更重要的是他觉得学习让自己了解到多方面的资讯，在做决策时能给出正确的判断。他感慨道，企业做大了，就不是个人的，而是社会的一个细胞，决策者必须有更高的境界，如果不能通过学习提高自己，就不能带动

企业往前走。

不断学习也确实给蒋加平带来了诸多益处。已获得南京大学商学院 EMBA 硕士学位的他，把国外的一些管理理念带进了自己的企业，再结合中国的传统文化，摸索出了独特的企业文化。他说，一个企业，人是第一位的，人是 1，其他的东西都是 0，没有 1，后面全都是 0。所以，他善待集团员工，每年都要拿出巨资培训提升员工。同时，在管理方面他给集团高层足够的信任，一年数十亿元的签单，蒋加平全部放手，让公司职业经理人按章签单调度。这种方式他称之为化繁为简，他说，西方人讲究规范、科学，中国人讲究人情，二者结合就是科学加艺术，在中国做管理既要有科学规范的精神，也要有讲究艺术的驾驭能力，要用艺术来调整，才能取得很好的效果。

化繁为简，其实也是蒋加平善待自己的一种表现。他说，做企业压力太大，如果事必躬亲太累，这种管

理模式为自己节省了很多时间，可以去干点其他感兴趣的事。至于将来，不太赞成家族制的蒋加平，打算在 10 年内培养出企业自我发展、自我调整的能力，然后离开。

在蒋加平看来，一个企业发展得再大，如果不能很好地承担起社会责任，它仍然摆脱不了一个“小”字。作为一个成功的企业家，他总在积极身体力行投身慈善事业，并在许多场合为慈善事业奔与呼。自创业以来，蒋加平一直积极承担社会责任，投身公益事业，用真情回报社会。到目前为止，已累计认捐 3000 多万元善款，并资助十数名贫困学生完成学业。

如今的蒋加平，早已成了万人瞩目的明星级人物。随着事业的不断发展，一个个光环和荣誉也落到他的头上。高级经济师、大学兼职教授、中科院企业导师、江苏省首批产业教授，省市人大代表、“江苏省十大杰出青年”、江苏省工商联商会副会长、江苏省中小企业委员会主任、江苏省光彩事业促进会副会长、江苏省侨商总会副会长、“十大风云浙商”、“改革开放 30 年浙商骄傲最受尊敬企业家”、“苏商投资中国杰出贡献企业家”、“影响中国经济 60 位江苏企业家”、“中国改革十大最具影响力新锐人物”、“中国民营企业十大新闻人物”、“中国优秀民营企业”、“中国十大管理英才”、“全国农村青年创业致富带头人”、“民进全国抗震救灾优秀会员”、“2012 香港紫荆花杯杰出企业家”等等。

面对诸多荣誉，他平静而淡然。蒋加平告诉记者，天地龙集团的今天离不开天地龙员工的辛勤付出，也离不开社会各界领导和朋友的关心与肯定。但是，他更多感受到的责任，是使命感。他表示将继续带领天地龙集团全体同仁永远怀着一颗感恩的心，奋发前行，锐意创新，不断地超越自我，依循和谐社会节拍设定自己的行为指标；超越当前，以可持续发展战略规划当前行为；超越商业，在精神财富中积极践行社会责任。