

对工业部门地勘队伍 管理体制改革的思考和建议

□ 有色地勘总局副局长 孙肇钧

冶金地矿经济学会 张自俊

原材料工业部门要不要有一支精干的地勘队伍为其自身的生产建设发展服务？这是一个比较复杂的问题。在当前进行地勘队伍管理体制改革的进程中，应认真研究和解决这个问题，这不仅是发展市场经济对公益性和商业性地质工作分体运行的必然要求，而且是确保工业建设可持续发展战略对矿产资源的客观需要。

一、要组建一支相适应的精干地勘队伍为原材料工业生产建设服务。这不只是一个地质问题，首先是一个经济问题。要从我国的国情和地情出发，按照客观经济规律和地质规律办事。我国还处在社会主义初级阶段，商品经济很不发达。我国的地情则是，地域比较辽阔，资源比较丰富，是目前世界上矿产种类比较齐全的少数几个国家之一。像我们这样处于社会主义初级阶段的资源大国，建立各种同经济建设发展相适应而又各具特色的地勘队伍，是十分重要和完全必要的。在当前进行地勘队伍管理体制改革的进程中，还应充分认识到企业是推动经济发展的主力，在把地勘部门大部分队伍下放到省，实行属地化管理，或组建企业集团，以从事商业性地质工作为主，逐步实行企业化经营的同时，原地矿部门和各工业部门均保留一支精干的地勘队伍，以从事公益性、基础性、战略性地质工作为主，实行公益性和商业性地质工作分体运作的决策，应当说是符合我国国情和地情的，它必将给我国地勘事业

带来新的挑战 and 有利发展的机遇。

二、组建一支精干的专业地勘队伍是原材料工业生产建设持续稳定发展的实际需要。解决好矿产资源是工业生产建设中一个带有根本性的战略问题。没有足够数量的、质量好的矿产资源作基础，发展工业生产建设就是搞“无米之炊”。工业生产的基础在矿山，矿山建设的基础在地质，而矿产勘查和开发是一个有机结合的整体。如果说矿山生产建设之前的矿产资源可以由综合与专业地勘队伍共同来提交，那么如何保证这些矿山持续生产和扩大再生产，进一步为矿山生产准备接续基地，则是专业地勘队伍责无旁贷的任务了。这既有矿区所在地质单元（矿田、矿集区、成矿区带等）资源潜力评价，新矿种、新类型、新层位的探索等战略性地质找矿任务，也有直接为生产服务的商业性地质工作，在我国的国情条件下，既不可能把这些工作推给矿山企业，也不能把这些工作全部划为商业性地质工作。因此，有一支和矿山长期合作的专业地勘队伍，从事上述两个方面的工作，对我国矿业持续健康发展，有着十分重要的意义。如果我们忽略和削弱了这部分矿产地质工作，将会给我国能源和原材料工业发展带来极大的影响和危害。在当前深化地勘管理体制改革的进程中，尖锐地提出和认识这个问题，有助于引起各级领导者决策时予以极大关注。

三、组建一支精干的专业地勘队伍，还是提高工矿企业经济社会效益的重大举措。根据工业生产建设实际需要和客观地质条件，单独组建一支精干的地勘队伍主要从事能源、原材料工业发展的战略性和基础性地质工作，或者将一部分地勘队伍部署在大型矿物原料基地和成矿条件有利地段和区带，使其所探明的矿产储量和提供的矿产基地，能及时地为工业生产建设所开发利用。这对工矿企业来说，走的是一条投资少、产出多、效果好的路子。如首钢这样的大型联合钢铁企业，由于历史的某种原因，企业较长时期内没有解决经济合理的铁矿石原料基地，不仅生产上一度被动，而且经济上连年亏损。专业地勘队伍为它提供了两个大型铁矿基地后，使首钢生产所需的矿石原料很快趋于主动，经济上逐步转亏为盈，经济效果十分显著。原材料工业企业有没有一支专业地勘队伍为其自身发展服务，企业的生产建设情况是大不一样的。如辽宁鞍本两大钢铁基地，在建国初期就组建了专业地勘队伍，经过不断地努力，在鞍本地区探铁矿储量上百亿吨，而且还有一定的找矿前景。它始终较好地满足了鞍本两大钢铁基地对矿石原料的需求。相反，近几年来，由于各种原因削弱了某些矿田、重要成矿区带的战略性找矿工作，使一部分仍有找矿前景的矿山出现了资源危机，直接影响到原材料工业的发展。因此在有条件的矿山及其外围部署的地勘工作，对矿山的生存和发展十分重要，而且其社会效益和经济效益均比空白区的地勘工作要高得多。

四、一个大型的矿山企业的建立和发展，有一支专业地勘队伍为其生存发展服务，具有重大的经济政治意义。全国著名的杨家仗子钼矿，40多年来，专业地勘队伍为它的不断发展提供钼矿储量，扩大了矿区远景，并在矿区外围找到了若干新的基地，从资源上保证了钼矿生产发展的需要。但是，经过长期大规模的正规开采，矿山终于走向老化。如因钼矿资源接替不上，导致杨家仗子钼矿关闭，这不仅是钼矿的

经济上的重大损失，而且关系到稳定。全国许多矿业城市都会遇到或出现过类似的问题。但是，当矿山刚要出现矿产储量危机的时候，这些专业地勘队伍就在矿区及其外围找到了新的矿体，不但把人们开始焦虑的问题迎刃而解，挽救了矿山企业即将出现的危机局面，而且在政治上极大鼓舞了人们的士气。大量的事实不断引起人们的深思：专业地勘队伍的可贵之处，就是在于它与矿山同呼吸、共命运，一旦矿山企业建立起来，他们就以此作为自己前进的阵地，不断扩大其新的找矿领域，不断奉献新的地质成果，共同谋求矿山企业生存和发展的出路。专业地勘队伍同综合地勘队伍有着不同的特点，它可以根据生产建设的需要，随时调整地质部署，易于变换角度，能够想矿山所想，急企业生产所急，不断为这些老矿山企业找到和提供大量的矿产资源，并由此赢得了各级政府部门和矿山企业领导的好评和高度重视。

五、组建一支精干的专业地勘队伍为其原材料工业企业或企业集团服务，并不是任何个人的主观臆断，而是按照客观地质经济规律组织企业生产建设的需要。金属矿床的分布大都具有成群成带、集中产出的特点。专业地勘队伍沿已知成矿区带进行找矿，以“就矿找矿”见长，确确实实有它的特殊性。据了解，冶金（包括有色在内）矿产基地大都是从矿山本区及其外围已知成矿区带找到的。现有的一批黑色、有色、贵金属、以及煤炭和建材、化工等新老矿山，经过持久的探索，“深耕细作”，绝大多数新老矿山面貌都发生了变化：有的在本区找到了新坑口，有的在外围找到了新基地，有的在老区新区有新的发现，启迪人们认识到：矿产资源的普查勘探和开发利用是一个认识自然、改造自然的统一过程，重视资源开发利用阶段所揭示和总结出来的新的地质理论和勘探方法来指导地质工作，是专业地勘工作卓有成效发展的必经之路，也是今后矿产勘查开发一体化发展的必由之路。

六、组建一支精干的地勘队伍为原材料工业企业服务,不仅是必要的,而且是可能的。一是工业部门都有一支组织比较健全、技术比较配套、素质比较高的专业地勘队伍;二是这支队伍布局比较合理,不仅分属冶金、有色、煤炭、轻工、化工、建材等各个工业部门,而且有着比较丰富的找矿实践经验;三是经过近 20 年来的改革开放,体制、结构和经营方式都发生了重大变化,已基本形成一支精干的地勘队伍;四是工业部门的地勘队伍对实施地勘管理体制改组有着强烈的要求,无论实施属地化管理,还是组建企业集团,都有较为充分的思想准备。只要我们从上到下进一步学习和领会国办发 37 号文件精神,站在国家经济建设的全局来观察处理问题,认真总结和吸取历史的经验教训,充分考虑市场经济的特点,就一定能够理出新的发展思路,制订出全新的改革方案。

笔者对工业部门地勘队伍改革提出如下思考和对策建议。

(一)政策依据和指导思想。

国办发[1999]37号文件《关于地质勘查队伍管理体制改组方案》中指出:“中央和省一级保留一部分承担基础性、公益性、战略性地质勘查任务的骨干力量,将其余地质勘查单位逐步改组为按照市场规则运行和管理的经济实体”、“冶金、有色、轻工、化工、建材等部门所属的地质勘查单位,可以从各自部门的实际情况出发改组为企业或进入企业集团”和“地质勘查单位企业化需要一个过程,要创造条件加快改革的步伐”。最近在纪念李四光诞辰 110 周年时朱镕基总理又郑重指出:“地质工作是一项基础性、前瞻性的工作,只能加强,不能削弱”。根据上述重要指示精神,结合工业部门生产建设的实际,对工业部门地质勘查队伍改革改组的指导思想是:为适应建立社会主义市场经济体制的要求,确保工业生产建设可持续发展对矿产资源的需要,逐步将工业部门地质勘查队伍组建公益性和商业性分体运行的两支队伍,最终成

为一支统一领导、组织协调、结构合理、实力雄厚、精干高效的新型地质勘查队伍。

(二)体制模式和主要任务。

目前,工业部门地勘队伍改组的模式,除核工业和煤田地质的模式外,还有化工组建明达有限责任公司的模式,建材地质进入中国非金属矿集团总公司的模式,以及广西有色地质 215 队参加广西大厂锡矿集团公司的模式。各工业部门的地勘队伍都应本着“大企业,小事业”的格局来考虑,具体设想是:

1. 保留和重组一支比较精干的技术素质相对较高的专业地质队伍。主要从事各工业部门所必需的战略性和基础性矿产的前期地质工作,以及从事档案资料信息的管理开发工作,并积极承揽国土资源大调查项目和资源补偿项目。这支队伍为事业性质单位,主要由国家财政负担。

2. 拟将大部分地勘队伍改组为企业。“主要从事资源勘查工作,同时积极开展多种经营和服务创收逐步成为自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的经济实体”,“地勘单位作为企业,不受地域的限制,有权依法走向全国乃至境外去谋求经营和发展”。这是独立的企业法人,按照市场机制组织生产经营活动。

3. 拟将少部分地勘队伍进入企业集团。改革开放以来,我国陆续组建了一批工矿企业集团,这些集团大都是从事关系国计民生的重要基础工业,如原有的首钢等钢铁工业集团,还有新组建的铜业、铝业和稀有稀土等工矿集团,以及某些矿业城市的大型矿物原料基地,均可保留或重组一支地勘队伍为其自身生存和发展服务。

以上两支队伍均为企业性质单位,主要依靠市场求得生存与发展,它既可从事地勘业,也可从事非地勘业,按市场机制运作,实行“谁受益、谁投资”的原则。

(三)组织体系与运作办法。

1. 在目前过渡期内,以各工业部门的地勘总局(中心)为主,根据国办发 37 号文件精神 and 国家经贸委有关指示精神,结合各自的实际,首

先组织一支集中统一,人员精干、技术先进、装备精良、结构合理的地质勘查院,或称地质勘查研究院。以局为单元统一组建,如果必要也可在院统一领导下设立分院。

2. 以地勘局为单元组建集团总公司。其具体运作思路可依照以下几点进行:(1)以地勘局为单元进行整体推进,构建集团母子公司框架;(2)以培育和发展核心企业为依托,稳步推进集团公司的形成和发展;(3)以地勘队和产业公司为基础,加快组建有限责任公司等各种形式改制的步伐;(4)始终重视培育地勘市场和拓展产品、工程、服务市场,加强企业经营管理;(5)剥离非经营性资产,推进局、队部基地的改造;(6)相应地建立与健全法人治理结构,搞好配套改革(包括用人、用工、分配制度改革和劳动保险社会统筹等项)。

3. 以工业部门地勘总局(中心)为单元组建(集团)总公司,其运作框架为:(1)组建以地矿产业为主体的地矿公司将从事商业性地质工作和矿业开发为主;(2)以地矿公司为骨干企业,联合各地勘局为单元组建的公司构建全系统的(集团)公司;(3)联合各局的地质勘查院组建地质勘查总院(或仍叫地质勘查总局),作为集团公司下属的事业单位存在;(4)集团公司均按现代企业制度的要求构建运作。

4. 在各工业部门对地勘队伍改组改制的基础上,随着条件的成熟,建议国家经贸委最终组建国家统一的矿产资源勘查开发集团,可统一管辖各工业部门的地质勘查院和地勘集团公司。

(四)政策保证和组织协调。

国办发37号文件所提出的6项政策措施对原地矿部地勘队伍和工业部门地勘队伍都是同等适应的。这是国家对百万地质大军的关怀和支持,是为了保证地勘队伍属地化、企业化改革的顺利进行所提供的良好客观环境。无论是队伍下放到地方,还是队伍改组为企业,我们都要用好用活这些政策,实现地勘队伍“事转企”的平稳过渡。特别是要充分利用国拨地勘费基

数,更好地用于发展主导产业、支柱产业上,并以股权方式投入,扶持骨干企业成长。进入企业集团或为矿业城市服务的地勘队伍,还应制定相应的特殊优惠政策,如专项勘查基金等。

做好两支队伍的协调。原地矿部所属地勘队伍(除部分公益性地勘队伍外)已全部下放到省,主要任务为区域经济发展服务,具有其综合性;而为矿业城市服务和工矿集团服务的地勘队伍,主要任务为原材料工业和能源工业发展服务,具有其专业性。两支队伍具有很强的互补性,应当在市场经济这盘棋上根据国土资源部和国家经贸委的要求,做出全面规划,统一部署,做到各有侧重,协调发展,使我国地质工作步入良性循环发展的轨道。其具体分工和运作,建议组成专家专题讨论解决。

(五)加强组织领导。

按照国务院的部署要求,原地矿部所有的地勘队伍先行一步基本到位。现在要认真研究实施工业部门所属地勘队伍的改革改组。这是一项十分艰巨的任务。商业性地质工作是我国地质工作的主体部分,在某种意义上讲,加强公益性、基础性、战略性地质工作,是为了更好地为商业性地质工作服务。工业部门的地勘队伍主要属于商业性质,其历史悠久,对国家经济建设作出过重大贡献,从长远建设的观点来看,国家有必要保留一支精干的矿产勘查地质队伍,国家工矿企业集团也有必要接纳少部分事业性质的地勘队伍,这对国家经济建设和企业自身发展是大有好处的。建议在国务院的领导、关怀下,由国家经贸委皆同中编办、国土资源部、财政部以及国家工业局,认真听取基层地勘单位的意见,在全面搞清情况的基础上,吸取原地矿部队伍和核工业部门地勘队伍改革的成功经验,制定出符合我国社会主义现代化建设实际的改革改组方案。为了慎重起见,对工业部门所属地勘队伍的企业化改革,可以酝酿各种方案,对比权衡利弊,以做到“改而有序,放而不乱”,避免给国家建设事业造成不应有的损失。