

中小矿山企业经营机制创新问题探讨^{*}

辛继升

(甘肃省矿业协会, 兰州, 730000)

摘要:从国内外经济发展的新趋势出发, 分析了甘肃中小矿山企业的发展现状以及在经营机制方面存在的主要弊端, 提出了逐步建立符合现代企业改革与发展新要求的经营机制的一些看法和措施。

关键词:中小企业; 经营机制; 创新; 探讨

中图分类号:F205 **文献标识码:**B **文章编号:**1001-0076(2001)03-0007-05

Discussion on Innovation of Management System of Middle and Little Mining Enterprises

XIN Ji - sheng

(Gansu Association Of Mining Industry, Lanzhou 730000, China)

Abstract: In the light of new trend of economy development at home and abroad, the development actualities of middle and little mining enterprises in Gansu Province and main abuses in its management system are analyzed, and some viewpoints and countermeasures such as setting up management system meeting to new need of modern enterprise reformation and development are put forward.

Key words: middle and little mining enterprises; management system; innovation; discussion

甘肃是我国矿产资源较为丰富的省份之一。建国以来, 矿产资源开发和利用呈“乘数型”增长态势, 特别是改革开放二十年来, 省内中小矿山企业得到迅猛发展, 其产值、产量已占相当比重。然而, 近两年, 中小矿山企业中出现了成本增大, 效益下滑, 发展速度减缓的趋势, 其原因是多方面的。但从根本上说, 主要是中小矿山企业的发展还跟不上市场经济变化的要求, 经营机制缺乏活力。笔者认为, 中小矿山企业要放开搞活, 关键在于经营

机制的创新力度。

1 经营机制创新, 是中小矿山企业可持续发展的客观要求

“人口、资源、环境”是21世纪全球性的问题。特别是发展中国家, 矿产资源的合理开发利用与保护成为经济可持续发展的突出问题, 我国也不例外。中小矿山企业的发展, 不仅受这种“大气候”的影响, 而且还处在千变万化的大的市场环境之中。因此, 建立与

^{*} 收稿日期: 2000-10-10; 修回日期: 2001-01-30
作者简介: 辛继升, 高级经济师, 矿业协会办公室主任。

外部环境相适应的经营机制,是新世纪中小矿山企业可持续发展的客观要求。

1.1 经营机制的基本涵义

企业的经营机制,一般是指“企业机体经营活动的各种构成要素之间相互依存、相互影响、相互制约的关系,以及它们之间协调运转,具备灵敏反映外界变化,有效进行生产经营活动的机能”。

企业经营机制创新,是指企业为了适应不断变化的外部环境,满足可持续发展的需要,及时对经营思想、经营战略、企业制度、组织结构、生产结构等方面进行自我调整与推陈出新的过程。

1.2 经济大环境的要求

第一,经济全球化及地区经济一体化,是21世纪经济发展的基本趋势。战后科学技术的迅猛发展,生产力水平快速提高,世界人口剧增,矿产资源相对匮乏,对人们生存和发展提供了机遇和挑战。以合理配置和有效利用有限的矿产资源,不断提高竞争力为目的的矿业经济一体化,必然会将中小矿山企业的发展间接或直接地与国际市场联系在一起。换句话说,21世纪的企业都将是置身于国际经济大环境之下的企业。所以,企业经营机制的创新,是适应经济大环境的客观必然。

第二,知识经济兴起和高科技的发展,将

从根本上改变现有经济的增长方式。信息与知识的大量投入,必然带来知识、技术、产品的重新组合,并使其更新速度日益加快。这种经济发展的新趋势,对于中小矿山企业来说,必须从过去那种简单地、以量的扩张为主的增长方式,转变到主要以质的提高、产品科技含量和附加价值增大以及市场占有份额等新的增长方式上。这是信息、知识经济时代,对中小矿山企业可持续发展的客观要求。

第三,国内市场竞争日趋激烈。就国内企业改革与发展的前景来看,由于国有大型矿山企业的资金、人才、设备、技术、信息、管理等综合能力有一定优势,目前还在进行战略性改组。这就必然会对在短缺经济条件下,靠“小打小闹”、“滚雪球”等方式发展起来的中小矿山企业,构成一定的压力和威胁,由此,市场竞争将会更加激烈。

2 甘肃中小矿山发展概况

2.1 发展现状及其特点

甘肃是我国矿产资源开发较早的省份。除白银、金川等大型国有矿山企业建矿较早外,七十年代以来,陇南、白银、兰州、酒泉等地区相继发展了一批中小矿山企业,开发矿种从初期10多种发展到现在的58种。尤其是近三年,中小矿山企业个数、开采规模和产量、产值连年增大(详见表1),已成为我省矿业开发的一支重要力量。

表1 近三年全省矿山企业发展情况

年份	矿山总数(个)			从业人数(人)			开发矿种(种)			年产矿量(万吨)			矿业产值(亿元)		
	国有	其它	小计	国有	其它	小计	国有	其它	小计	国有	其它	小计	国有	其它	小计
1996	154	1912	2066	84506	80454	164960	29	49	58	2141.7	4745.8	6887.54	51.12	7.99	59.11
1997	191	1810	2001	96672	63387	165059	34	61	69	3037.96	12399.63	15437.6	31.52	7.82	39.34
1998	218	2667	2885	105182	165059	180998	34	58	67	3374.09	5281.41	8655.5	68.18	7.82	76.00

初步统计,到1998年底,全省共有矿山企业总数2885个,其中:中小矿山企业2667个,占92.4%。中小矿山企业从业人数

75816人,年产矿量5281.41万吨,矿业现价总产值约7000多万元,分别占全省总数的41.89%、61%和9.18%。

从甘肃中小矿山企业对矿产开发利用的程度看,其产矿量占全国2%以上的矿种达14种,其中:钒矿、铅矿、铜矿、萤石分别占全国5.08%、6.05%、4.64%和7.27%;铸型用粘土、石棉、麦饭石等矿种分别占全国23.53%、41.31%和19.74%(详见表2)。这就充分说明,中小矿山企业对省内部分优势矿种的开发利用达到了一定的规模。

表2 1998年全国与甘肃中小矿石产量对比(万吨)

矿产名称	全国	甘肃	占全国(%)
泥炭	1.7	0.05	2.94
钒矿	15.17	0.77	5.08
铜矿	346.806	16.1	4.64
铅矿	336.591	20.37	6.05
金矿	1400.066	35.19	2.51
萤石	200.066	7.76	3.88
铸型用粘土	5.1	1.2	23.53
芒硝(含钙芒硝)	105.48	6	5.69
光学萤石	2.75	0.2	7.27
石棉(温石棉)	23.968	9.9	41.31
长石	97.161	3.57	3.67
建筑石料用灰岩	18242.365	777.3	4.26
建筑用砂	21099.663	1352.18	6.41
麦饭石	0.76	0.15	19.74

从甘肃中小矿山企业的发展现状看,大体有4个特点。一是小矿山多。近三年小矿绝对数呈上升态势;二是开发矿种多,中小矿山企业开发矿种大体保持在50~60个左右,比国有大型矿山企业多开发15~20个矿种;三是开发过于集中。由于全省具有明显优势的有色金属、贵金属、煤炭等矿种的矿产地过于集中,导致部分地区中小矿山布点过于密集,出现与国有矿山争资源的现象较多;四是企业综合实力脆弱。集中表现在员工素质、生产规模、产品结构、经营机制、设备技术、企业效益及管理平等方面,与大型矿山企业有很大的差距。尤其在资源的利用上,还存在一定的浪费现象。

2.2 地位和作用

改革开放以来,全省矿业快速发展,特别是中小矿山企业犹如雨后春笋发展迅猛,在甘肃矿业经济中已占有很大比重,对于促进地方经济发展、脱贫致富、安置剩余劳动力、支援农业生产、增加地方财政收入等方面发挥了很大的作用。据调查,1989年甘肃省县(市、区)中小矿业产值,一般占县(市、区)工业产值的15.28%,少数县(市、区)达40%以上;到1990年,资源重点县(市、区)已占60%以上;1998年全省非国有矿山企业吸收农村剩余劳动力58万人;1989年甘肃有零星分散矿产地约2100处,被中小矿山企业开发利用的约占60%;1997年达到年3000多处,开发利用的占70%左右;这几年中小矿山企业的矿产品出口量不断增加,全省中小矿山企业生产的钨、铅锌、元明粉、芒硝、萤石、大理石、石膏、硅铁等十多种矿产品,已经打入国际市场,年出口创汇额上千万元,成为矿业行业出口创汇的重要组成部分。

2.3 经营机制上的主要弊端

目前,全省中小型矿山企业通过多年的资源开发实践,摸索和积累了不少经验,并取得了一定效益。但是,发展中还存在一些不足。比如存在资源保证程度低、开采技术落后、资金紧张等共性问题外,尤其是经营机制上的种种弊端逐渐显露出来,主要表现在五个方面。

2.3.1 决策机制简单

大多数企业以经验决策为主,盲目性较大,缺少能够准确反映市场动向的信息依据,没有建立起科学化决策程序和决策手段,具体反映在以行政手段处置企业发展中的重大问题,使企业发展滞后于市场变化。

2.3.2 引进高科技人才的力度不大

一些中小矿山企业吸纳高科技人才的力量不足,即使引进了一些人才,但为他们提供

的科研条件、文化环境不足,造成人才浪费。

2.3.3 管理方式落后

一些中小矿山企业沿用经验管理较多,对现代先进的科学管理方式引入和应用的甚少。企业经营管理者的自身知识更新较慢,还不适应高信息、高科技、瞬息万变的外部环境。

2.3.4 部分企业产权不清,政企不分

作为所有者的中小矿山企业,事实上无法承担对资产保值、增值、风险不受侵犯等责任,导致所有者与经营者责权关系模糊,以至于经营者的经营行为短期化。

2.3.5 产品结构单一

大部分中小矿山企业存在单一化产品结构。有些企业纯粹是卖原料的初级生产企业,矿山“挖完卖完”,资源枯竭,企业关门,或如遇市场变化,产品压库,企业停产放假。

3 改革企业经营机制

党的十五届四中全会所做的《关于国有企业改革与发展若干重大问题的决定》中指出:“要放开搞活国有中小企业,使它们向‘专、精、点、新’的方向发展。……继续采取改组、联合、兼并、租赁、承包经营和股份合作制、出售等多种形式,放开搞活国有小企业。……对那些浪费资源、技术落后、质量低劣、污染严重的小煤矿、小炼油、小水泥、小玻璃、小火电等,要实行破产、关闭”。这是新世纪推进中小企业改革与发展的指导方针和新的要求,我们必须依此为指导,从甘肃中小矿山企业的实际出发,建立与之相适应的企业经营机制,使中小矿山企业实现可持续发展。从目前情况看,可以采取以下对策和措施。

3.1 转变发展方式,注重规模效益

甘肃矿业经济结构的突出特点是,中小矿山企业点多线长,规模小而分散,缺乏规模效益。因此,必须转变发展方式。即:由粗放

型向集约型转变;由分散型向规模型转变,由生产经营型向资本经营型转变。把中小矿山企业组成“联合舰队”,培育出“团体冠军”,从而形成规模优势,促进企业资本扩张和周转,从整体上提高企业规模效益和主动参与市场的能力。当前,中小矿山企业实现规模效益可采取两条途径:一是继续发挥“滚动发展”的优势,自我投入、自我发展;二是运用市场机制,靠资本聚集来发展规模实力。如陇南成县、西和等县组建的矿业集团公司,集中多种经济成份参加,形成矿业整体实力的做法,应当说是中小矿山企业发展的方向。

3.2 改革、再造机制优势

按照十五届四中全会《决定》精神,在中小矿山企业改革中,要以“三个有利于”为标准,因地制宜,不搞一个模式,不一哄而起。在经营机制的创新上,可以选择四种形式。一是《决定》中指出的“改组、联合、兼并、租赁、承包经营、股份合作制、出售等多种形式”;二是与大型矿山企业建立经济协作关系,实现优势互补;三是发展混合所有制经济。实施跨地区、跨所有制、跨行业的资产重组。比如,对于有一定采选能力的中小矿山企业,应当打破县域、乡域界限,按照相同矿种实现地区性联合或资产重组;四是对“五小”矿山企业,应区别不同情况对待。对于资源有保证,基本达到采选规范要求,并且已形成一定规模的中小矿山企业,应当进一步提高,促其改造联合;对于更有效益,但达不到采选规范要求,缺乏竞争力的,应当撤并;对与国有矿山争资源、污染环境的小矿山企业,应当实施关井压产,或直接关闭。

3.3 调整产业产品结构,培植新的经济增长点

从甘肃中小矿山企业的发展情况看,由于受自然条件、经济地理及其资金技术的制约,大部分企业还处在低层发展阶段,产业、产品结构不尽合理,资源消耗大,成本高,效

益低。因此,要按照市场、资源、产业政策的导向,及时调整产业产品结构。由过去那种能生产什么就销售什么的顺向思维,调整到市场需要什么就生产什么的逆向思维上来。由单一的矿业开发逐步向县城和小城镇经济中的农业、林业、基础设施,第三产业等产业拓展,实现矿业经济的多元化发展格局,培植新的经济增长点。

3.4 提高企业整体素质,增强竞争力

中小矿山企业提高素质,是经营机制创新的一个重要方面。应当包括:提高企业领导者的自身素质,提高企业的科技创新能力以及提高企业现代管理水平等三个方面。企业整体素质的提高,归根到底是人的素质的提高,包括提高企业领导自身素质和职工队伍的素质;要适应瞬息变化的市场,企业领导和职工队伍就必须敏捷捕捉各种信息,紧跟时代前进的步伐;提高企业的科技创新能力,就必须一方面及时准确地吸纳适合本企业生产发展需要的科技成果,另一方面按照自身企业的特点,经常性地组织科技攻关与创新,

使技术成果迅速转化为生产力。提高企业现代管理水平,首要的是吸纳人才和充分调动人的积极性,并不断降低成本,提高效益,吸引资金,进行多元化主体的资本投入;建立一种以市场信息为导向,以科技创新与人的主观能动性为基础,以减少资源消耗,降低生产成本,提高市场占有率,最终提高企业效益的内部管理运行机制,使中小矿山企业的发展永葆生机和活力。

4 结束语

中小矿山企业是甘肃矿业经济发展中一支重要力量。对于全省经济和社会各项事业的发展,尤其对下游产业的可持续发展有着不可替代的作用。因此,我们要按照国家对国有企业改革与发展的总体部署和要求从省情实际出发,借鉴国内外中小矿山企业的先进经验,不断改进和完善与我国企业改革与发展战略相适应,并能够充分体现不同地域企业个性,具有独到之处的创优方向与经营机制。

参考文献(略)

孙村矿煤炭地下气化技术国际领先

新汶矿业(集团)有限责任公司和中国矿业大学合作完成的“孙村煤矿煤炭地下气化技术研究与应用技术”,达到了国际领先水平,具有广泛的推广应用前景,2000年9月8日已经由山东省新科学技术委员会主持通过了专家的技术鉴定。

煤炭地下气化是世界煤炭开发利用的方向之一,是我国“九五”期间的科技攻关前沿项目。这项技术是将处于地下的煤炭进行有控制的燃烧,通过对煤的热作用和化学作用而产生可燃气体的过程。它将传统的物理方法采煤变为用化学方法采气,使煤炭一次性转化为清洁的可供终端用户应用的能源与化工原料,实现了地下无人、无生产设备采煤,达到建井、采煤、气化三大工艺的合而为一。该技术与传统的采煤和煤气化工艺相比较,具有显著的经济、环保和社会效益,可以节省开采投资78%,节约开采

成本64%,提高工效3倍以上,吨煤价值可以增加10多倍。另外,煤炭气化以后,灰渣留在地下,避免了传统采煤和煤炭气化造成的废气、废水、废渣等污染,并且可以避免地面的下沉。迄今为止,全世界只有几个国家掌握此项技术。此项技术还可以极大地提高资源回收率。由于受到传统开采技术、安全问题及环保政策的制约,大量的边角煤、深部煤、“三下”(河下、桥下、建筑物下)压煤、已经或者即将报废矿井遗留的保护性煤柱和按照国家环保规定不准开采的高硫、高灰劣质煤均难以得到开采利用。目前,新汶矿业(集团)有限责任公司煤用范围内这样的煤量约有5亿吨。推广此项技术可以使新汶集团6个衰老、报废、高硫、高灰的“夕阳矿井”重新焕发青春,整个公司的可采煤量将增加一倍。

兖州矿务局设计院 李剑锋供稿