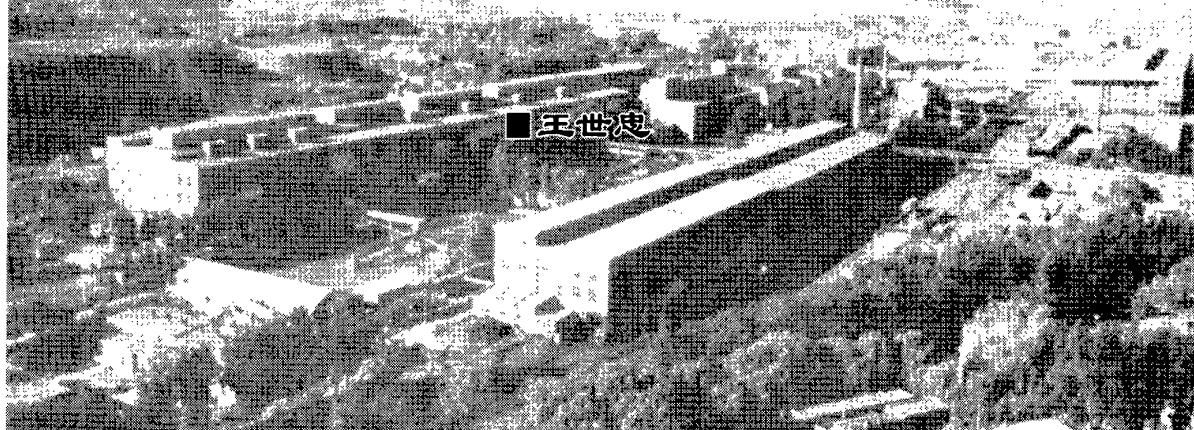


让资源内涵 丰富起来

——首钢矿业公司多元化经营的做法和经验

■ 王世波



在市场竞争日趋激烈的条件下,矿产资源型企业如何实现振兴和可持续发展,避免“矿竭企衰”的命运,这是悬在国有矿山企业职工心头的一件大事,也是国有企业改革攻坚不容回避的课题。近年来,首钢矿业公司坚持以“三个有利于”为根本标准,不断更新资源观念,按照市场需求开发和利用各类资源,在实现矿产品低成本发展战略的同时,积极调整单一产业结构,发展多元化经营,取得了成功的经验。

朱雨绸缪

——资源掏空了怎么办

首钢矿业公司始建于1959年,现已发展成为以采矿、选矿、烧结、球团生产为主业,兼营运输、建筑、机械加工、矿车修理,集生产、科研、开发、服务为一体的大型企业。自20世纪90年代中期以来,公司所属的大石河铁矿,原有的6个采矿

点仅剩下2个,地质储量不足1500万吨。眼看着采矿点一个个消失,矿没有了,成千上万人吃啥?子孙后代咋个活法?矿业公司党委认识到,矿产资源的不可再生性决定了矿山必然要经历开发、兴盛、衰老、报废的过程。对这个客观规律,早认识、早决策、早主动。在分析矿石资源现状的基础上,公司做出以经济效益为中心,以市场为导向,主辅并举,大力发展战略决策。各级干部和群众逐渐认识到,在市场经济条件下,资源就是商品生产的要素,矿产资源和非矿产资源,有形资源和无形资源,都可以商品化,都可以增值,都是企业生存发展的基础。矿山企业不单是“原料供应基地”,更是市场竞争的主体,必须按市场经济规律优化资源配置,多元化经营,使各类资源的价值发挥到最大程度,使企业在矿石资源减少的情况下,持续发展。

余缺互补

——扩大范围运作资源

资源性产品是资源性企业的优势和效益的主要来源。随着市场经济的确立,资源型企业必然由产品经营逐渐走上资产经营的轨道,使可利用资源在广阔的市场范围内流动和重组。在计划经济条件下,起源商品化不足,组合方式僵化,矿山企业要解决资源接替问题,必须给国家有关部门打报告,经批准后,由国家投资,解决征地、搬迁、建厂等一系列问题,投资大、周期长、效益性差。党的十五大提出,公有制实现形式可以而且应当多样化,一切反映社会化生产规律的经营方式和组织形式都可以大胆利用。

近几年来,首钢矿业公司针对矿产资源接替困难的矛盾,积极转变办矿模式,开展多种方式的资产经营,利用社会办矿的资源发展自

已。与首钢矿业公司毗邻的唐山市马兰庄铁矿,矿石储量1.8亿吨,近年来由于采剥失调,缺乏资金,经营陷入困境。经过双方协商,以联营方式成立了唐山首钢马兰庄铁矿有限责任公司,首钢以闲置的矿车、电铲等共3500万元的资产投资,占70%的股权。1999年,马兰庄铁矿向首钢矿业公司输出精矿粉23万吨,铁矿石103万吨,成为首钢矿业公司矿石资源的重要组成部分。近年来,首钢矿区周围镇办、村办小铁矿兴起,但是由于这些小企业水平不高,管理不善,资源浪费严重。首钢矿业公司采取合作、联营、劳务输出、技术输出、补偿贸易等方式,构筑相对稳定的利益共同体,互惠互利,换取铁矿石,既缓解了选矿“吃不饱”的矛盾,又发展了地方经济,增加了地方税收。

综合开发

——合理利用共生资源

在市场经济条件下,只要有市场需求,有生产经营条件,任何一种生产要素,都可以转化为商品。资源型企业应突破地区、行业限制,放开经营,什么产品有市场、有利润就干

什么。铁矿石开采需要剥岩,首钢矿业公司每年有几千万吨的废弃岩石运到排土厂,如果这些岩石有了市场,那将是取之不竭的宝藏。经过市场调研和工业化检验,他们将废石经过破碎,加工成铁路道砟、公路道砟,1999年,此项收入达到420万元。在选矿过程中,首钢矿山排弃的尾矿沙每年有上千万吨,为合理利用尾矿沙资源,他们除作建筑用沙外,又与国内科研院所合作,开发出可用于城市道路、园林建设的彩色地面砖和装饰砌块,现已形成大规模生产能力。

结构优化

——重组整合存量资源

在计划经济体制下,矿山企业追求规模扩张和“大而全”、“小而全”,随着市场经济的发展,矿山企业大量资产闲置,人员富余的矛盾越来越突出。几年来,首钢矿业公司大刀阔斧地进行了机构、人员和资产的重组工作,按照专业化和社会经营的思路,重组了24个自主经营、自负盈亏的经营性实体,使10800名富余人员脱离主体,逐渐形成了9大类58个项目的非矿产

业,取得了巨大的经济效益。

技术导入

——放大现有资源价值

资源型企业的产品,多数属于初级产品,附加值含量低,可深加工的产品链长,拓展延伸产业链,提升产品的价值是资源型企业发展的主要途径。首钢矿山有年产60万吨的氧化球团厂和年产600万吨烧结矿能力的烧结厂,公司围绕提高烧结矿和氧化球质量,与有关科研院所一起,开展了工艺技术攻关,使烧结矿品位从原来的55%提高到56.8%,氧化球团品位由原来的63%提高到64.5%,矿产品质量提高带来了新的经济效益。首钢矿业公司机械厂,有着很强的铸造和机加工能力,原来只是为内部采选加工备件,近两年来,他们同国内科研院所挂钩,积极引进消化新技术,进行产品更新换代,多项产品打入国际市场。

机制引爆

——激活潜在无形资源

企业潜在的资源是巨大的,也是多方面的,有厂房、设备的潜力,有技术的潜力,人员的潜力,管理的潜力,市场的潜力。潜力既是有形的,也是无形的。能否把企业的潜力充分挖掘出来,使之商品化,并形成创利和增殖能力,这既是企业创新能力强弱的反映,也是企业经营管理艺术高低的体现。近几年来,首钢矿业公司围绕挖掘潜在资源,不断在体制、机制上进行调整和改革,建立人员能进能出、岗位能上能下、工资能升能降、技术要素参与分配的机制,从而有效地调动了各单位、各层次和广大职工的积极性和创造性,收到良好的效果。



首钢矿业公司道砟生产线