

冶金地质部门资产重组与结构优化的总体思路与若干构想

冶金地矿经济学会 “资产重组”联合调研组
冶金部第三地勘局

根据党的十五大精神,联系冶金地质具体实际,冶金地质部门资产重组、结构优化的总体思路是:着眼于整体搞好冶金地质经济,大胆运用资产经营、资本营运的方式,推进冶金地勘经济的战略性重组,促使冶金地质经济体制与经济增长方式的两个根本性转变。具体从两个层面上推进。

一、冶金部地勘总局应以资本运营为主要方式推进重组

国家体改委《关于城市国有资本运营体制改革试点的指导意见》第二条第五款规定:“国有资本营运体系由国有资本出资人和国有资本营运机构共同组成。出资人与营运机构之间以资本联结为纽带,是出资人和被投资企业的关系,不是国有资产授权经营管理的关系”。在组建营运机构条款中,又规定:“组建营运机构的途径:一是把符合条件的集团公司、投资公司改为由政府直接作为出资人的营运机构;二是对专业经济部门进行职能分解,将行使出资人职能的部分,改组为营运机构……”。由此可见,将总局机关改组为国有资本的营运主体是顺理成章的事。

地勘总局如何推进资本运营呢?我们认为,必须以现有优势产业和重点企业,按照以资本为纽带、以产业为关联的基本思路,以超常的速度,完成低成本扩张,组建企业集团,从而壮大部门支柱产业经济实力,提高国有资产运营效率和效益。当前,要具体可考虑抓好四件事:

1. 部分地质勘查队伍要积极向中国黄金总公司靠拢。目前出现了一种“怪现象”,一方面工业部门因地质队伍过于庞大而过剩,另一方面新兴工业部门因资源需求旺盛而组建地勘单位,这种现象应引起高级决策层的高度重视。冶金地质地勘生产能力向黄金转移的理由:一是,目前我国黄金工业发展的主要制约因素是资源不能保证,加快黄金工业发展必须加强黄金地质勘查,这样,为消化冶金地质部分过剩的找矿能力提供了市场环境;二是,走勘查开发“一体化”的路子符合行业改革走势和国际惯例,有利于地勘单位加速企业化改革;三是,冶金地质与黄金总公司同为冶金工业部所属,具有管理体制上的便利。至于“靠拢”的形式上,可以是集团企业的紧密层或核心层,也可以直接划一部分地质队伍给矿山,还可以与黄金矿山企业组建股份制企业,应因地制宜,不拘形式。

2. 积极主动创造条件,组建带“中”字头(或加入中冶集团)的冶金工程勘察基础施工集团。应通过资本集中和扩充增量资本的方式,以资产为纽带,按《公司法》要求,理顺与各成员企业(局级工程勘察基础施工集团)的资产关系,组建有限责任公司,要利用中冶集团在国内(外)的知名度,以及我们的经营业绩,争取一级总承包资质,实现跨地区、跨行业、跨国经营。

工程勘察基础施工集团通过核心层、紧密层和松散层相连接,在生产经营上可合可分,需要时,集中起来承接大型工程,可取得规模效益;没有大型工程,可独立经营,分散市场风险。也就是说,要

形成三级面向市场经营的新格局;集团公司重点抓国家级大工程,搞总包,然后向下分包;局(院)级可以承接地区性的工程项目;工程处一级不等不靠,可在相应的社区内争得应有的市场份额。

3. 以某一经营管理素质较高的金刚石工业公司或制品生产企业为核心层,联合各有关局院同类企业(可分步骤、搞试点),以资产为纽带,组建跨地区的全国性的冶金超硬材料集团企业。近几年来,经过在局(院)内、甚至在部门内,对冶金超硬材料的资产重组,冶金地质超硬材料企业相对集中了一些,但仍不适应行业内出现的“规模化发展”走势。建议总局向国资部门申请授权这个核心企业资本运营功能,对全部超硬材料生产要素进行跨地区流动和重组。原则是:(1)地勘单位的有关生产要素原则上向局(院)一级企业合并;(2)局(院)一级按现在规模,重点发展一局、华东局、中南局、三局以及中南锯片厂五个超硬材料企业。组建全国性超硬材料企业集团应注意以下几个问题:一是对现有企业的富余人员及离退休人员全部剥离,由所在局(院)分流安置,因为目前这部分人员的基本工资仍从事业费中支出(或体现在亏损上),这样做,并未加大局(院)的经济负担;二是考虑跨地区管理难度较大,要借鉴目前国内出现的较成功的企业集团的经验,核心层企业应成为管理信息的中心、技术进步的、销售市场的中心,对重大工艺的更新(如推广 $\Phi 25$ 腔体)、新材料的使用,核心层要集中全国最优秀的技术人员进行技术攻关,然后全面推广;三是统一注册商标,统一技术标准,建立统一而有序的市场定位目标和市场营销拓展体系。通过资本运营,使这个企业逐步形成全国最大的超硬材料生产基地,并创造条件,争取上市发行股票,开展直接融资,大规模进行技术改造,引进国际一流设备,提高生产效率,使之向国际市场进军。

4. 资本运营要加大大部门经济与冶金、地矿等有关部门以及地方经济融合的力度,积极开展引资嫁接、联合改组,充分发挥其它经济部门及地方企业在产品、市场、经营管理等方面的优势,取长补短。

在战略性结构调整中,应打破条条、块块之间的局限,由国家计委、经贸委、体改委、财政部、地矿部等部门,从宏观的角度,从资本运营出发,来研究国家整个地勘经济体制结构改革问题。如果分属于各部门的地勘单位和企业能够实行跨地区、跨行业、跨部门改组,其整体效应一定会更好。

二、局(院)要以资本运营和生产经营混合型方式推进重组

冶金地勘局、院在资产重组、结构优化中处于一个特殊的层次和地位,既要组织好日常的生产经营,又不能单纯地抓生产经营,在地勘单位实施战略性改组的实践中,地勘局(院)必须树立全新的资本运营观念,善于运用包括资本运营等在内的市场手段,推进资产重组和结构优化工作,当前及今后可考虑重点抓好五个方面的事:

1. 以局(院)为单元,对地勘单位和企业进行战略性改组。所谓以局(院)为单元,就是突破地勘单位封闭的组织结构和行政建制,在全局(院)范围内进行生产要素的重组,优化资源配置。各局(院)要根据单位的实际情况,制定战略性改组方案。大的综合地勘局,鉴于队伍规模较大且又相对分散,实行工程勘察基础设施工业、地矿业和其他多种经营并存,在完善局、队两级经营的前提下,按产业关联原则组建集团公司,培育一批骨干企业,同时将部分地勘单位改组为各类企业;中小型综合局,逐步将局改组成为企业集团;专业院(所)要像物勘院那样,依托专业技术优势,以院为单元整体推进企业化改组。在改组中,地勘局(院)作为国有资产经营主体,要逐步向控股公司方向发展。

2. 积极推进地勘企业集团建设。组建地勘企业集团,必须坚持事企分开的原则,确立企业独立的市场竞争主体地位。充分发挥地勘企业集团在地质勘查工作方面所具有的产业、技术、信息和信誉(资金)的优势,使地勘业、工勘业成为联结集团的主要产业。总的要求是:要以市场需求为前提,

以产业政策为导向,推进支柱产业和优势产业的集团化、规模化发展。建立地勘企业集团,要重点做好以下几项工作:一是培育和壮大骨干企业或核心企业,通过注入资本金、划拨资产、授权(委托)资产经营等方式,使核心企业具有投资功能、技术开发功能甚至资本运营功能;二是构建企业集团关系,理顺成员企业之间的资产关系;三是营造良好的外部环境,加大对企业集团的政策支持,提高企业集团的资质等级,树立良好的企业形象。

3. 以产权制度改革为核心,彻底放活小微企业和各类经营实体。江泽民总书记在党的十五大报告中指出:“公有制的实现形式可以而且应当多样化,一切反映社会化生产规模的经营方式和组织形式都可以大胆利用”。并提出放开搞活国有小微企业的形式有“改组、联合、兼并、租赁、承包经营和股份合作制、出售等”。放开搞活的核心是转换经营机制,在放开搞活的具体形式上,要因地制宜,允许部分企业在改组中实现产权主体的更换。

4. 建立以资产经营为主要形式的责任制度。资产经营责任制是以资产经营为对象、以资产的保值增值为目的、以责任权利相统一为特征的经营管理制度。要按照《国有企业财产监督管理条例》和《国有企业资产经营责任制暂行办法》,在清产核资的基础上,局(院)和地勘单位要全面推行并签定资产经营责任书,落实国有资产的保值增值经营责任;要加强考核工作,制定科学的考核指标体系,正确评价经营者的业绩,特别要重点探索解决企业承担市场风险、负亏的问题,形成一整套资产管理经营的监督体系。各基层单位要注意配套建立内部岗位责任制和项目作业责任制体系。通过健全资产经营责任制,普遍建立资产集中管理、有偿占用的制度,从根本上规范企业占多占少(资产)一个样的不正常现象。

5. 高度重视矿权转让和升值,加快矿业经济发展。地矿业是地勘部门的优势产业,其优势就在于我们掌握了较多的地质成果资料和矿产地,按新《矿法》,地勘单位可优先获得采矿权,这无疑为地勘部门加速矿业经济发展提供了难得机遇。西南局、西北局、华北局等在矿权经营上已获得初步回报。为此,各冶金地勘单位要首先将手中掌握的地质成果资料进行科学评估,建立资产账户,进行统筹规划,以效益为中心,见效快的快上,见效大的大上。

当前制约矿业发展的主要原因是资金短缺,难于形成规模化开采。解决矿业开发资金短缺问题,应采取多种途径,拓宽融资渠道。一要建立矿业开发基金,可从事业费中切块专列,从小到大,滚动发展;二要招商引资,将现有资料进行排队,有重点地提出招商引资立项初研报告,广泛与社会各界取得联系,进行引资合作开发;三要实施股份制矿业企业试点。对于大型矿业开发,可组建由多个法人实体或自然人为投资主体的股份制企业;对于小型矿业项目,可采取股份合作制形式。地勘单位通过对地质成果的资产评估,以矿权和技术参股。此外,要以开放型观念,正确处理好与地方的利益关系,互利互让,谋求共同和睦发展。

(执笔人:师建国)

(上接第 7 页)

资金市场、矿业资金市场,在中国还没有建立;单单把地勘费变为国家资本,实际上仍然是由国家来承担全部风险,恐怕也不是一个彻底的解决办法;再如地勘成果的交易,首先是要建立市场,要真正合法化,这是市场配置资源的

重要途径。再如“优先采矿权”与市场经济条件下的“矿权”严格讲并不是一个概念,应进一步修订,使之正名为“矿权”。当然,随着我国社会主义市场经济的逐步完善,这些问题也会逐步解决,地勘主业的改革也将取得决定性的胜利。