

4. 反复提高認識、不断改进工作

編报告的革命是一场思想革命，需要克服种种不正确的思想后，才能树立比較正确的思想。这是一項艰苦、細致的工作。思想斗争也有几个反复，经过反复，才能提到一定高度。在这一过程中經常碰到的自滿情緒，差不多思想，套框框的习惯势力和厌烦情緒。对这些思想每克服一次，报告就前进一步。反复斗争，才能胜利完成編制报告的任务。

二、几点做法

1. 儲量报告应该集中闡述矿床工业利用問題

一个矿区勘探到一定阶段或完了时，需要出三种成果：一是提交矿床工业利用条件的有关資料，供給矿山設計使用。二是提供成矿地质特征，指导下步找矿与勘探。三是提供勘探方法勘探手段使用的經驗，提高勘探水平。以往儲量报告里这三种内容都有，除对矿床工业利用方面的資料有比較严的要求外，对后两者沒有明确要求。报告中重点不突出，而成矿地质特征和勘探經驗也不能很好的反映出来。

为了恰当解决这个問題，将以往一攬子报告分为儲量报告、成矿地质特征报告、勘探方法經驗总结三种专题报告。本区沒有編后两个报告，准备在另一矿区試点。

2. 删併一些章节

根据上述精神，以滿足生产、設計要求为中心，首先精簡了旧报告中关于工作过程，工作安排一般原則及具体方法的詳細叙述；删去了前后章节中重复的内容，同时也抽出了成矿規律的論述資料。变动較大的有下面几部分：

(1) 将“区域地质”、“矿石质量”两章压缩后併入“地质”一章中，用区域“地质”作为地质章的楔子，概述矿床外围情况，展示矿区的远景，突出

了矿床评价。“矿石质量”併入“矿石特征”中叙述，避免了重复，又便于对比討論。

(2) “勘探工程”一章，只簡述各种工作的一般原則和其主要的質量评价，内容不多，与儲量計算合成一章，用勘探工作的程度和质量，說明儲量計算的可靠性。

(3) 抽出了岩石学的詳細叙述，特殊构造形态描述、矿床生成条件、区域地质发展史等論述資料。放到成矿地质特征专题总结中去。

(4) 結論中着重写：矿床评价，发展远景和矿山地质工作中需注意的問題，地质、設計、生产三个方面的認識和意見。

3. 文字結合图表，使报告更簡明

在說明某些問題时，用文字結合图表办法，省略了冗长的文字描述。例如在說明矿床規模产状时，制了一张規模产状变化表，表上按矿体按水平标高、按剖面列出規模产状的有关数据。这样矿体的規模产状纵横方向的变化情况，系統地得到反映，結合少数文字的叙述，可以得到一个較清楚的概念。

4. 削去原始資料的复制工作

旧报告中探矿工程地质編录占很大比重，7个附件，30余万字，近100张图。据了解：报告提交后，审查时只抽查一部分，矿山設計时偶而查找个别数据用一下，用的時間短次数少，用的時間最长次数最多的是矿山部門。鉴于这种情况本区这些原始資料沒有复制，把这些資料清楚成册，准备参考和移交給矿山。

5. 編报告也要地质、設計、生产三結合

編报告也和整个勘探过程一样，需实行三結合。本区报告編制的后阶段，三方面結合得比較紧密，共同深入現場，統一認識，互相交底。所以报告改革时目标比較明确，产生的問題也能及时地扭轉过来。

关于冶金地质經營管理革命的意见

· 东 阜 ·

(一)

冶金地质部門的經營管理工作，随着地质勘探事业的发展，已經逐步形成了一套比較完整的以队（或分队）为独立核算单位，以工程成本为中心的經營核算方法。过去，这种方法在加强經濟核算，降低工程成本，厉行增产节约，促进冶金地质勘探經營管理水

平提高等方面，起了一定的作用。但是，它并不是根据地质工作的特点，結合我国的具体情况，从实践中总结出来的，基本上是照抄外国并且经过我們不断补充、发展、系統化了的，因而教条主义、形而上学、煩瑣哲学盛行。1956年試行的設計預算制度，从測定各种定额开始，到制定各种换算参数，大量的煩瑣計算，現在看来，当时可謂达到死搬教条、大搞煩瑣哲

学的顶峰。在三年大发展期间，虽然破除了一些洋教条、旧框框，但是由于对一些正反面的经验缺乏认真的总结，也没有及时制定出一套新的经营管理制度和方法，因而近两三年以来，旧的一套制度和办法又恢复起来，有些照搬过去的老一套，有些只是形式上稍加变化，本质上比过去更加烦琐，教条更多。概括起来，当前经营管理工作上的问题，主要表现在以下几个方面：

在经营形式上，不是根据地质勘探工作的特点，当做事业单位来管，而是按照生产企业的办法核算成本，搞利润。

在管理体制上，以勘探队（或分队）为独立经济核算单位，各自打“小算盘”，争投资，讨价还价，既助长了本位主义和分散主义，又陷入事务主义，不利于集中领导精力抓好地质工作，保证更好地全面地完成地质勘探任务。

在计划管理上，“照人算帐，按米给钱”，工程量多、人多，事业费就多，而不去集中管项目、管任务，研究地质条件和生产建设需要，助长了片面追求进尺，忽视质量，不重视地质成果，不分析投资经济效果的不良倾向。

在财务管理上，套用基本建设部门按工程进度结算的办法，按“米”结算。勘探队有了“进米”才能拿钱，结果就形成“多打钻多拿钱，少打钻少拿钱，不打钻没有钱”。这种“有米才能拿钱”的办法，完全忽视了地质工作的目的性和工作特点，助长了“钻探为纲，工程量挂帅”的思想。

在财产管理上，不少单位普遍存在着固定资产不清，流动资产不清，帐物不符的状况，表面上看财务制度很多很严，实际上不该管的管得不少，该管的反而没管，漏洞很多，因而造成了很大浪费。

在成本管理上，套用生产部门的办法，凡是有实物工作量的都要算成本，一个队往往要核算一百余项成本。这种“按米核算”成本的办法，费用交互分配，计算手续繁杂，业务量很大，表面上看算得“很细”，报表反映“全面”，实际上是搞烦琐哲学。即使“算对了”、“算准了”，不同地区、不同时间每米成本的可比性也很差，只能看看成本数字的超降，而不能透过成本去考核支出是否合理，有时反而掩盖了浪费。

在统计工作上，现行五十一种基层统计报表和九种财务报表的内容，基本上是围绕“工程量挂帅”，“靠米吃饭”，“按米拨款”的经营管理办法制订的。真正反映计划执行情况，分析投资效果的基本数据不多。报表一大堆，都不能全面反映一个时期、一个项

目花了多少钱，取得什么进展和成果，仅仅是为了上报数字，记录几笔进米帐。

在设备材料的供应管理上，由于以勘探队为独立经济核算单位，因而各种设备材料多头采购、多级储备，公司不便于相互调剂使用，一方面积压闲置不用，一方面又盲目采购。同时，对材料只供不管，对设备只用不修，造成材料管理混乱，有些设备严重失修。

在劳动组织方面，普遍存在组织层次多，由勘探公司~大队~队（中队）~分队（小队），多达三、四级，有的勘探队形成了“二公司”，机关化作风严重。有的队编制过大，各队内部劳动力配备使用不合理，分工过细，工种之间互不协作，辅助生产人员和非生产人员占职工总数的比例均过大。

工资奖励和各种津贴制度，标准不统一，名目多，计算烦琐，有些存在着物质刺激，平均主义的倾向。

上述问题说明现行的以队为独立经济核算单位的管理体制和以工程成本为中心的核算方法，是脱离实际的，既不符合地质勘探工作的特点，又不适应革命化的需要，从根本上来讲，它缺乏阶级斗争的观念，缺乏为生产服务、为基层服务、为群众服务的观念，是见物不见人，这样的生产关系妨碍着生产力的发展，必须加以彻底地改革，才能大大解放地质勘探生产力，适应地质勘探工作任务的需要。

（二）

按照以阶级斗争为纲，以生产为中心，抓革命、促生产、保建设，组织生产建设高潮的指示和部党委关于“建设革命化的机关改进领导作风的决定”的精神，结合冶金地质部门的具体情况，学习煤炭部地质工作革命化的基本经验，应当从体制上、核算方法上进行革命、在专业工作上进行改革，同时整顿基础工作。

一、经营管理体制上的革命

经营管理体制革命的主要内容是变勘探公司一级的管理机关为基层地质勘探独立经济核算单位，变勘探队（或其他专业队）的基层地质勘探独立经济核算单位为野外专业队。各勘探公司集中统一计划、统计、财务、劳动工资、供应、运输、设备动力等全部管理权限，和大部分业务工作。各勘探队集中力量做好政治思想工作，完成地质勘探工作任务，使用和保护好设备、节约材料，搞好职工生活五大任务。

这样改革的主要好处是更好地解决了公司机关工作“四个面向”和“四个服务”问题，有助于公司机关人员思想革命化和领导作风的改进；公司集中统一管理人、物、财力之后，不仅可以做到管理上的加

强,而且能够有效地调动和发挥人、物、财力的作用,适应地质工作的特点;各地地质勘探队则可以从日常的烦琐事务性工作中解放出来,专心致意地搞好地质勘探生产,特别是加强思想政治工作,有利于建设一支又红又专的冶金地质队伍。

二、核算方法的革命

核算方法的革命主要是取消现行的以工程成本为中心的核算方法,实行以预算定额为基础的部门预算制度。

这样改革之后,取消了“靠米吃饭”,使队一级的领导精力集中于组织生产,领导生产,而不用担心开不出工资、无钱买材料等,从核算方法上,保证地质工作的加强,从而不断提高地质勘探经济效益。可以避免上下之间争投资、讨价还价,从制度上堵塞铺张浪费和违反财经纪律的漏洞,能够达到花钱事先控制(通过预算审批)事后监督(通过报销审查),能够作到该办的事,该花的钱有保证。同时可以充分反映部门的实际经济成果,大大减少费用交互分配的烦琐业务工作量,使经济工作人员,有较多时间深入生产实际,有助于加强经营管理工作,使经济工作愈做愈细。

三、经营管理专业工作的改革

在进行经营管理体制和核算方法革命的同时,必须在经营管理的各个专业工作上实行相应地改革。就煤田勘探的经验 and 冶金地质部门的现状,在专业工作上应该围绕以下几个方面积极进行改革:

1. 地质计划、统计专业工作的改革

(1) 公司一级的计划管理工作,要改变只管算帐、要钱、编计划的单纯经济业务工作的落后状况,按照冶金地质计划革命的要求,逐步作到管项目、管地质工作任务、管长远发展、管地质勘探效果、管生产建设的要求等政策方针性的技术经济问题,负责预算定额的制定并依据国家不同时期的要求,进行综合平衡全面安排地质勘探计划。

(2) 队一级的计划工作,应以作业计划为中心,加强基层生产计划管理,使作业计划真正成为基层生产作战方案,指导地质勘探生产,改变现行月份作业计划的形式和内容,根据不同的工作对象,建立起切实可行、多种形式的作业计划。

(3) 地质统计工作:取消按计划价格计算完成的地质勘探工作量,只统计实物工作量完成情况。勘探队只向公司报送基础统计资料,国家规定的统计报表由公司填报。

2. 财务专业工作的改革

改革限额拨款结算办法,实行按预算拨款和报销

的办法;改革会计核算组织形式,勘探队对外不实行经济往来,一切会计业务全部集中到公司,勘探队的经费支出,按开支凭证向公司报销,公司统一编制财务决算;改革会计制度,精简会计报表;改革财产管理办法,加强财产管理;改进班组经济核算办法,实行以生产定额、材料消耗定额为中心的班组经济核算制,开展经济活动分析工作。

3. 供修专业工作的改革

公司建立供修部门或后勤部门负责全公司地质勘探生产需要的器材供修,各勘探队的供应科和修配车间合并成为供修站,由公司集中统一管理。主要的改革内容是改革物资采购、加工定货的分散多头现状,实行由公司统一编制供应计划,明确划分公司供修部与供修站物资采购范围;改革运输汽车的使用和管理,公司供修部门适当集中一部分运输汽车,统一调度;改善设备器材保管的状况,定期清查固定资产和流动资产,使帐物一致,并妥善保管,使其不受损失;改进供应工作,实行供管结合,坚决克服只供不管的现象;改善设备仪器维护保养工作,提高大修质量,坚持定期计划检修制度;执行专业包修与班组保养相结合的经验;开展五好设备(仪器)竞赛;修复失修设备,妥善封存库存设备。

4. 改善劳动组织

依据地质勘探任务,按照工种合理确定定员,减少辅助生产(修配车间,安装队、运输部门)和非生产部门的人员,充实生产第一线或另组新队。

四、整顿经营管理各部門的基础工作

各经营管理部門应当依据经营管理革命和改革的要求,切实对生产定额、材料消耗定额,原始纪录,人、财、物的家底,基本作业小组等进行整顿和加强。

(三)

现行的经营管理体制和核算方法,十几年来在人们的思想当中已经形成一种固有的观念,要反掉这种旧的习惯势力,不经过严重的思想斗争和思想革命,业务上的革命是不可设想的。因此,必须思想革命领先,特别是领导干部的思想革命,解决公司机关的革命化问题,公司干部敢于挑重担子,反掉机关化作风,树立“四个面向、四个服务”的观念。

冶金地质勘探经营管理上的革命是个新的工作,新生事物有其优越性和生命力,但也不是完美无缺的,需要不断地加以完善。因此,在革命过程中遇到问题,应是以热情的态度来扶植它。也只有敢于革命勇于创造的精神,才能把这一革命进行的更好。