

地勘单位管理参考教材

地质勘查单位经营管理案例



中国地质大学出版社

《地质继续教育丛书》

主审：程业勋

主编：李佩荣

地质勘查单位经营管理案例

李学荣 刘乔陆 梁兴珍 编著

责任编辑：石玲

*

中国地质大学出版社出版发行

福建省闽侯印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张15.125 338.8千字

1988年12月第1版 1988年12月第1次印刷

印数1—6000

ISBN 7-5625-0221-8/F·18

定价：3.40元

序 言

改革与开放的浪潮把地质勘查单位推向商品经济海洋，一大批勇敢的探索者在新的环境中劈波斩浪开拓了前进的航道，为地质勘查单位的生存与发展，创造和积累了宝贵的经营管理经验。根据“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的方针，把这些创造性的经验收集、整理，结合国内外先进的经营管理理论进行分析、总结，使之系统化、条理化，成为具有地质行业特色的经营管理新理论，是一件很有意义的事。

福建地质干部学校以求实、创新的精神着手开展这项工作，他们在地质队长国家统考培训结束后，组织人员历时8个月，足迹遍及16个省100多个地质队，对受过培训的地质队长进行回访，深入基层调查研究，相互切磋管理经验，收集了大量富有启迪性的经营管理案例，并认真分析，去粗取精，汇编成册。这一过程本身就是贯彻“教育必须为经济建设服务”方针的生动案例。因此，这本书不仅是地质经营管理干部培训的一本很实际的参考书，也是地质干部教育工作的一项成果。它反映出地质干部教育提高了干部的经营管理水平，从而在实际工作中创造了新经验，这些新经验又丰富了干部教育的内容，促进了干部教育的发展，形成了“教学相长”的良性循环。

随着改革开放的深入发展，对干部培训要求更高了。必须针对干部教育的特点，坚持理论联系实际，坚持学以致用

用。实践证明，采用案例教学是提高干部分析与解决实际问题能力之有效途径。我希望，这本书能在地质队长、书记、三总师以及各类经营管理人员的岗位培训中发挥应有的作用，为地质经营管理人员学习经济理论，了解行业改革动态，掌握经营管理方法提供参考和借鉴。

程业勋

1988年10月5日

前 言

案例,英文原词为Case,在企业管理这门学科中可译为个例、个案、实例、事例、案例等。管理案例是指“对某一特定管理情景的客观书面描述和介绍。”本世纪三十年代初,案例教学在美国哈佛商学院一开始出现就显示了它的强大生命力。哈佛大学现已积累了5万多个企业管理案例,应用案例进行企业管理这门课程的教学,在国外是一种行之有效的方法,其影响早已波及美国及其以外的国家。在我国案例教学作为企业管理课程的一种教学手段,近几年来也日益引起人们的重视。

管理案例的主要功能在于使用者(教师、学生、实际工作者、培训对象等)提供一个具有高度拟真性的具体管理环境,使读者通过对案例的阅读、思考、分析、比较、判断、研究的过程中得到锻炼,把理论和实际紧密结合起来,以提高独立思考问题、分析问题、解决问题的能力。在全国地质行业队长统考培训过程中应用案例教学已收到了实效。因此,案例应用于地质行业的管理教学和地勘单位各级管理人员学习管理知识,是十分必要和适用的。

本书分两篇(经营篇和管理篇),十五章,共编入了地质勘查单位经营管理案例107个。这些案例来源于编者对华东、中南、东北、华北四大区16个省100多个地质勘查单位进行实地考察所取得的翔实资料,它向读者真实地介绍了1986~1988年地质行业在改革开放过程中,地质勘查单位加

强经营管理的实践经验。案例所反映的内容既有沿海的开拓、创新之道，也有内地的经营良策；既展现实践经验，也注重理论分析；既有经营成功的典型案例，也有失败的教训。各篇所选入的案例以不断深入的经济体制改革为背景，以地质勘查单位在开拓、进取、求实、创新过程中加强经营管理成功的实例为主体。因而，它不仅具有地质行业管理的特点和现实性，还具有较强的实践性和典型性。每一个案例其内容的繁简和文字体例均不尽相同。

书中的结构以每一章简要的理论阐述为开头，而后透过对若干个编入案例的描述和分析，探讨加强地质勘查单位经营管理的一般原则和具体方法，以达到理论与实际的有机结合；每一章末尾的案例分折，主要是对各章所编入的案例进行全面的分析或有选择地加以重点评析；提纲挈领的概括全章内容，总结、归纳案例所提供的实践经验和具体做法，并从理论上加以提高。

在实地调查和收集资料的过程中，我们深切地感到，随着经济体制改革的不断深入和社会主义有计划商品经济的发展，地勘单位这一长期以来只按计划组织生产，只强调生产管理的封闭型“小王国”，其内部条件和外部环境已经发生了深刻地变化，制约地勘单位生存与发展的因素已从内部走向外部，优胜劣汰的局面已经形成。许多地质勘查单位在面临着地勘任务逐年减少、地勘费投资紧缩，原材料价格不断上涨、人员过多、负担过重的情况下，能够针对本单位的特点，按照有计划商品经济的要求组织生产经营活动，在实践中，他们积极地探索、积累和总结了许多具有地质行业特点的、成功的经营管理经验。“他山之石，可以攻玉。”这些成功的经验作为经营管理实践活动总结的结晶，

是可以互相传递和借鉴的，地勘单位在发展过程中应该善于借鉴和应用别人的成功经验，掌握如何加强管理的诀窍，以取得事半功倍的经营效果。但值得指出的是，任何一种成功的管理经验，都是在一定的时空条件下所产生的，有其各自的制约因素。因此，地勘单位在经营管理过程中运用他人成功的经验，不能不讲条件、不分场所、不加分析、原封不动地简单照搬和套用，而应该认真分析事件发生的时代背景，制约条件和环境因素，从当时、当地的实际情况出发，有选择地借鉴某一种成功的经验，借鉴成功管理经验中的那种科学思维方式和从实际出发讲求效果的管理技巧。而且还应该在自己的经营管理实践中，使借鉴的经验得到发展和引伸，并不断积累和创新，创造出符合本单位特点，能有效地组织本单位经营管理活动的成功经验。我们期望，这本书所提供的案例能给读者一些有益的启迪，能为地质勘查单位管理的案例教学提供一些参考，同时也为建立起管理案例教学体系，有地质行业特色的、完备的案例库提供一些素材。

编写地质勘查单位经营管理案例是一个新课题，我们还是初步的尝试，无论在知识和经验方面都很匮乏。加之本书做为国内第一本地质勘查单位管理案例教学的参考教材，有着很强的探索性，因此，在编写过程中我们深有力不从心之感，尽管做了不小的努力，但书中仍难免有许多不妥和错误之处，恳请读者给予批评、指正。

编者

1988年10月

目 录

前言.....	(1)
---------	-------

经营篇

第一章 扩大地质找矿成果.....	(1)
1—1 江苏省第四地质队新任总工程师运用新理论 在“两上两下”的老矿区找到大型银矿	(1)
1—2 新的找矿模式带来长江中、下游地区铜、 金、银资源重大突破.....	(4)
1—3 山东地质6队实现黄金找矿重大突破及其找 矿经验.....	(8)
1—4 江西赣东北地质队就矿找矿、程序找矿、模 式找矿,取得显著成果.....	(11)
1—5 安徽327地质队重视二次信息开发研究,发 现龙桥铁矿.....	(13)
1—6 湖南416地质队重视科技情报,重新分析老 资料,找到中型透辉石矿床.....	(17)
1—7 安徽326地质队依靠地质科研,实现找矿突 破.....	(17)
1—8 山东地质4队以用矿研究的突破带来了找矿 的突破.....	(20)
第二章 经营战事.....	(27)
2—1 辽宁地质5队以一业为主,发展多种经营 经济效益名列全国地质系统榜首.....	(28)

2—2	广西地质7队形成多功能服务的经营实体 (33)
2—3	浙江水文地质队开拓地质市场, 发展多种经营, 双管齐下, 名扬地矿系统..... (39)
2—4	广东深圳地质公司向技工贸结合、多功能、综合性的地质企业迈进..... (43)
2—5	山东第3水文地质队“高层次、大项目、深服务”的经营战略..... (48)
2—6	安徽地矿局664队扬长避短, 确立多角化经营战略..... (51)
2—7	湖南468队跨地区、跨行业、一体化、多角化的经营战略..... (55)
第三章	投资决策..... (61)
3—1	安徽311地质队磷肥厂投资决策... (61)
3—2	安徽664地质队兴办中外合资人造水晶厂投资决策..... (65)
3—3	江苏第一地质队“蓝晶轩”珠宝商店投资决策..... (71)
3—4	安徽327地质队绣品厂投资决策... (73)
3—5	安徽664地质队人造金刚石厂扩建投资决策..... (75)
3—6	从浙江地质4队嵊县引水隧道工程中标看决策的科学化..... (78)
3—7	辽宁地质6队滨海金刚石公司探、采、选、销一条龙经营..... (81)
3—8	吉林区调所高压管总成厂集资建厂, 树立正确的经营思想..... (85)

3—9	吉林地质测绘制印中心试行内部股份制经营, 取得好效益..... (89)
第四章: 质量、信誉..... (98)	
4—1	华东石油地质局华服商场的经商之道..... (98)
4—2	山东物探队聚仙阁饭庄诚招天下客..... (106)
4—3	内蒙古113探矿队雪糕厅创优、取信、保质, 青山牌雪糕风靡赤峰城..... (108)
4—4	江苏地质4队综合服务公司“快、真、诚、实”开拓市场的四字经..... (110)
4—5	福建第一水文地质队一份优质地质资料, 招来两笔生意..... (113)
4—6	山东801水文地质队在开拓市场中不断树立信誉..... (114)
4—7	福建闽西地质队“一条龙”优质服务在扶贫工作中效益显著..... (116)
4—8	河南探矿3队把产品打入国际市场的3件法宝..... (117)
4—9	湖南418队印刷厂健全管理制度, 保证质量招来客户..... (118)
4—10	湖南468队建立质量保证体系, 以质取胜..... (119)
4—11	浙江第3地质队把优质服务延伸至产品使用过程, 深受用户好评..... (121)
4—12	江西赣西北地质队汽水厂创名牌、信誉高..... (121)

第五章	技术、信息	(125)
5—1	福建省物化探队应用瞬态观测法, 开发无损检测桩基新技术.....	(125)
5—2	江苏物化探队开发“江、河、湖”物探新技术.....	(126)
5—3	安徽探矿机械厂注重信息, 开发新产品.....	(128)
5—4	江苏第3地质队与信息灵通部门合作, 及时掌握旋喷灌浆新技术.....	(129)
5—5	湖南湘南地质队锅炉洗涤剂厂开发新型洗涤剂, 蜚声省内外.....	(130)
5—6	湖南地质试验研究中心抓信息, 促开发, 求效益.....	(132)
5—7	辽宁第6地质队海上工程公司选信息员, 设办事处, 建信息网.....	(135)
5—8	浙江地质4队依靠信息、技术、人才打开对外创收大门.....	(137)
5—9	安徽321队采用定向钻进新技术, 加快施工进度, 节约项目投资.....	(141)
5—10	山东地质3队以点带面, 重点突破, 大力推广应用新技术.....	(143)
第六章	横向联合	(150)
6—1	福建省第2水文队多层次、多方式的横向联合, 在竞争中壮大力量.....	(150)
6—2	河北省地质5队掌握经营自主权, 走出联合办矿成功之路.....	(154)
6—3	广东省756队勇闯三关, 与外商合资办花厂,	

	一花引来多花开..... (157)
6—4	福建省第5钻探队与乡镇企业联办制罐厂， 引入乡镇企业管理机制..... (161)
6—5	浙江省第11地质队探采结合，联合办矿，扶 贫效益显著..... (165)
第七章	关公共系 (173)
7—1	江苏省第4地质大队举办30周年地质成果展 览，誉满苏州..... (173)
7—2	湖南403队与石门县委建立互通情况例行制 度，共商发展大计..... (177)
7—3	黑龙江省第2地质探矿公司主动加入企业家 联谊会，扩大影响，树立形象..... (179)
7—4	华东石油局8普机械厂一条新闻招来一笔大 生意..... (180)
7—5	福建地质7队采用走出去、请进来的办法， 发展公共关系..... (180)
7—6	安徽322地质队利用马鞍山30周年市庆，大力 宣传地质找矿的光荣业绩，扩大了社会影响 (183)
第八章	经济法律 (188)
8—1	江西地质建设工程大队据理反诉，追回合同 欠款..... (189)
8—2	安徽水文1队敢于打官司，收回被长期借用 的房地产..... (191)
8—3	某队缺乏经济法律观念，造成20多万元损失 (191)
8—4	某队印刷车间轻信“君子协议”，造成经济

- 损失..... (191)
- 8—5 某队轻信对方默许, 未严格按合同办事, 造成返工..... (192)
- 8—6 某队订立打井合同条款用词不当, 造成20多万元的损失..... (192)
- 8—7 江西省实验测试中心做好计量认证工作, 应用法律手段确立竞争地位..... (193)
- 8—8 山东省地质6队建立法律顾问办公室, 为企业排忧解难..... (198)

管 理 篇

- 第九章 地质项目管理与经营承包责任制**..... (203)
- 9—1 辽宁省第5地质队率先推行项目管理, 促进地质找矿工作..... (204)
- 9—2 赣西地质调查大队推行项目承包, 投资跟项目走, 奖励同地质成果挂钩..... (209)
- 9—3 山东地质6队对新上地质项目实行招标承包..... (214)
- 9—4 江苏第1水文队实行多层次经营, 常州分队承包经营, 效益显著..... (222)
- 9—5 湖北第7探矿队多种经营, 厂店承包, 走出困境..... (228)
- 9—6 山东省地质8队实行钻探工作量公开招标, 效率提高, 成本降低..... (231)
- 9—7 山东省第4地质队实行金刚石钻头单项承包, 带动其他管理工作..... (235)
- 第十章 劳动人事与工资管理**..... (239)

10—1	浙江省地质4队实行劳动组合,搞活用工制度..... (240)
10—2	某队一次精心安排,但却中途夭折的定编定员的经验与教训..... (246)
10—3	江西省915坑探分队推行定额计件工资,大见成效..... (250)
10—4	福建省第5钻探队制罐厂实行劳动合同制和计件工资制..... (256)
10—5	江西赣西地质大队正确解决富余人员在转化期间的工资待遇问题..... (262)
第十一章	定额管理与经济核算..... (268)
11—1	安徽省322地质队改革定额模式,制定本队内部三级定额体系..... (269)
11—2	湖南省区调队重视定额管理,完善图幅承包..... (276)
11—3	湖北省区调队配合承包制推行全面经济核算..... (281)
11—4	安徽省312队试行内部流通券结算办法..... (285)
11—5	江苏省第1水文队制定内部价格,实行内部结算,取得好效益..... (290)
11—6	辽宁地质5队内部结算办法..... (295)
11—7	湖北第4地质大队计财科加强成本分析,提高成本管理水平..... (301)
第十二章	全面质量管理..... (310)
12—1	湖南省418地质大队推行全面质量管理,建立点、线、面质量保证体系..... (311)

- 12—2 湖北省鄂西地质队实施质量管理诊断, 提出质量管理对策…………… (315)
- 12—3 湖北省第8地质队确保复杂地形矿区大比例尺地质填图质量…………… (325)
- 12—4 湖北地质8队一号机开展QC小组活动, 提高砂钻施工质量…………… (336)
- 12—5 湖北鄂东南地质队鸡冠嘴矿区QC小组提高野外工作与综合研究质量…………… (347)
- 12—6 湖北地质8队测量组开展QC小组活动, 解决复杂地形测量问题…………… (356)

第十三章 生产管理与网络计划技术…………… (366)

- 13—1 湖南省402地质队快速度、高效益完成杨家桥海泡石勘探…………… (366)
- 13—2 福建省第5钻探队制罐厂引进乡镇企业生产管理办法…………… (369)
- 13—3 湖北省第1探矿队重视安全生产, 被评为省级安全红旗单位…………… (370)
- 13—4 吉林第1水文队实行程序化管理, 提高管理水平…………… (372)
- 13—5 湖南省区调所4分队应用网络技术、目标管理, 缩短1:20万化探扫面工期… (376)
- 13—6 鄂东南地质队应用网络计划技术编制地质报告, 确保合同如期履行…………… (395)

第十四章 设备与物资管理…………… (402)

- 14—1 山东省第2水文队实行设备有偿出租与管材租赁…………… (402)
- 14—2 山东省地质3队试行管材租赁新办法, 节约

	费用, 加速周转…………… (409)
14—3	辽宁地质 5 队实行 5 个结合, 加强对设备的 综合管理…………… (116)
14—4	内蒙古 113 队获全面设备管理红旗单位第 一名…………… (121)
14—5	鄂东北地质大队复制车间运用“ABC”管 理方法, 降低材料消耗…………… (430)
第十五章	企业精神与民主管理…………… (435)
15—1	广东省 703 地质队加强职业道德教育, 培养企 业精神…………… (435)
15—2	辽宁第 2 水文队倡导企业精神, 增强队伍凝 聚力…………… (438)
15—3	江苏省地质 4 队到农村职工家中访贫问苦, 把思想政治工作做到家…………… (442)
15—4	山东省测绘队工会正确处理党、政、工三者 关系, 搞好企业民主管理…………… (446)
15—5	山东省测绘队工会积极探索民主评议干部的 新途径…………… (453)
15—6	安徽地矿局 322 地质队在职工队伍中加强 “三光荣”教育, 提高了队伍素质 (453)
编后记…………… (461)	

第一章

扩大地质找矿成果

我国一部分地区的地质研究程度较高，找矿难度越来越大，如何寻求找矿新突破，是摆在地质企业家面前的迫切任务。

目前传统的地质工作方法仍广泛使用，尖端科学技术从电子显微镜到卫星遥感也被有效地应用于找矿。应用这些“硬科学”所取得的成果毋庸置疑。然而值得注意的是，如果囿于陈旧的观点、传统的成矿模式与找矿理论，即使面对大量前人已取得的地质资料，即使有许多先进的找矿方法手段可供选择，但也会出现找矿工作几经周折，峰回路转，陷入徘徊不前的困境。当突破旧观念的束缚，运用新的成矿理论、成矿模式指导找矿，重新开发已有的找矿信息，往往使找矿工作取得重大突破。由此可见，找矿突破不仅要依靠先进的“硬技术”，而且要应用有效的“软科学”。本章案例提供了加强对找矿模式、找矿方法系统研究，应用新观点、新方法进行二次信息开发取得找矿突破的实例。

案例1—1 江苏省第4地质队新任总工程师运用新理论在“两上两下”的老矿区找到大型银矿

1987年5月，江苏地矿局第4地质大队在苏州召开新闻发布会，发布了在苏州发现大型银矿的消息，这一新闻不仅使苏州人民感到振奋，更引起熟悉这一地区地质情况的同行们深思。