

कार्यकारी सार

1. **एनएमडीसी लिमिटेड**, एक खनन कम्पनी, ने 1958 में 2 मिलियन टन वार्षिक की उत्पादन क्षमता से शुरू करते हुए, 2011-12 तक 32 मिलियन टन वार्षिक (एमटीपीए) की उत्पादन क्षमता प्राप्त कर ली है। यह कम्पनी विगत 21 वर्षों से लाभ कमा रही है और इसने 2011-12 में ₹ 13,278 करोड़ की आय पर ₹ 10,760 करोड़ का कर पूर्व लाभ अर्जित किया। कम्पनी मुख्यतः छत्तीसगढ़ राज्य में किरन्दुल एवं बचेली (प्रत्येक की दो-दो खानों) में चार ओपन कास्ट खानों तथा कर्नाटक राज्य में डोनीमलाई में एक खान के माध्यम से लौह अयस्क के खनन कार्य करती है।
2. हमने 2005-06 से 2009-10 की अवधि को शामिल करते हुए लौह अयस्क के उत्पादन, निकास और बिक्री से संबंधित कम्पनी के क्रियाकलापों की निष्पादन लेखापरीक्षा की। इसे 2010-12 के आंकड़ों तक अद्यतन किया गया था। लेखापरीक्षा के दौरान हमने सभी खानों, अर्थात् पांच परिचालन खानों तथा विकासाधीन दो नई खानों (डोनीमलाई, कर्नाटक में कुमारस्वामी डिपॉज़िट तथा बेलाडिला, छत्तीसगढ़ में डिपॉज़िट 11 बी), के क्रियाकलापों की समीक्षा की। हमने चयनित ग्राहकों को की गई बिक्री की भी समीक्षा की, जो कमी की कुल बिक्री का 94 प्रतिशत थी। इसके अतिरिक्त हमने मूल्य-निर्धारण तंत्र तथा अप्रैल 2005 और मार्च 2012 के बीच आयोजित बोर्ड की 63 बैठकों के कार्यवृत्तों की भी समीक्षा की। महत्वपूर्ण लेखापरीक्षा निष्कर्ष नीचे दिए गए हैं।

लौह अयस्क का उत्पादन

3. कम्पनी की कॉरपोरेट योजना, जो पहले मई 2001 में बनाई गई थी, में 2001-02 से 2009-10 तक नौ वर्ष की अवधि शामिल की गई थी। इस योजना में कम्पनी की उत्पादन क्षमता को जो 2006-07 में 25 मि.ट. थी बढ़ाकर 2011-12 तक लगभग 30 से 35 मि.ट. करने और लौह अयस्क के उत्पादन में कम्पनी का हिस्सा देश के उत्पादन का 20 प्रतिशत करने पर विचार किया गया था। लेखापरीक्षा ने देखा कि:

- उत्पादन क्षमता 2010-11 में 32 एमटीपीए थी जो कॉरपोरेट योजना लक्ष्य के अनुरूप थी।
- तथापि, देश के लौह अयस्क उत्पादन में कम्पनी का हिस्सा 2005-06 में 14 प्रतिशत से गिर कर 2009-10 में 11 प्रतिशत हो गया परन्तु कर्नाटक में निजी खनन पर रोक के कारण 2011-12 में बढ़ कर 16 प्रतिशत हो गया। बाज़ार हिस्से में कमी अन्य उत्पादकों द्वारा घटिया श्रेणी के लौह अयस्क के उत्पादन में वृद्धि के कारण थी।
- कम्पनी ने क्षमता उपयोग 74 प्रतिशत से 105 प्रतिशत के बीच प्राप्त कर लिया, परन्तु वह 2007-08, 2010-11 और 2011-12 को छोड़कर सात में से चार वर्षों में वार्षिक उत्पादन का लक्ष्य प्राप्त नहीं कर पाई। कम्पनी के उत्पादन में कमी निकास की बाधाओं के कारण थी।

4. देश में लौह अयस्क के कुल 28,526 मि.ट. के कुल सिद्ध रिज़र्वों में से कम्पनी के पास 1,565 मिलियन टन (मि.ट.) के रिज़र्व थे। कम्पनी को नई खानों के अधिग्रहण हेतु एक नीति बनाने की आवश्यकता है ताकि लम्बे समय तक कार्यों का परिचालन बना रहे।

क्षमता विस्तार

5. उपलब्ध प्रतिष्ठापित क्षमता बेलाडिला तथा डोनिमलाई क्षेत्रों में तीसरी शिफ्ट शुरू करने तथा डोनिमलाई क्षेत्र में स्क्रीनिंग प्लांट में चौथी लाईन जोड़ने के कारण 2005-06 में 24.22 एमटीपीए से बढ़कर 2007-08 में 32 एमटीपीए हो गई।

6. एनएमडीसी ने 1997 तथा 2003 में क्रमशः कुमारास्वामी डिपॉज़िट तथा 11 बी डिपॉज़िट को विकसित करने का निर्णय लिया। ये दोनों परियोजनाएं, जिनसे 14 एमटीपीए की क्षमता जोड़ने की उम्मीद थी, 2012 में अभी कार्यान्वयनाधीन थी।

- यद्यपि कर्नाटक के बेल्लारी ज़िले में कुमारास्वामी परियोजना में कार्य की शुरुआत 1997 में हो गई थी, तथापि यह कार्य सांविधिक अनुमोदन प्राप्त होने में विलम्ब के कारण फरवरी 2009 में ही प्रभावी रूप से शुरू हो सका।
- कुमारास्वामी परियोजना विकास हेतु ठेके देने में विलम्ब के कारण अभी प्रगतिधीन है।
- छत्तीसगढ़ के दांतेवाड़ा ज़िले में 11 बी डिपॉज़िट परियोजना के ठेके देने और उनके कार्यान्वयन में विलम्ब देखे गए थे। लेखापरीक्षा में माओवादी गतिविधियों के कारण संसाधनों तथा मानवशक्ति के संघटन में अन्य बाधाएं भी देखी गई थी।
- विलम्ब तथा कार्यक्षेत्र में परिवर्तन के कारण से भी दोनों परियोजनाओं की ₹ 592 करोड़ की प्रारंभिक परियोजना लागत बढ़ कर ₹ 1,506 करोड़ हो गई थी।
- कुछ विलम्ब नियंत्रणीय थे तथा कम्पनी द्वारा परियोजना प्रबंधन में कमियों की ओर इशारा करते हैं। बाह्य कड़नाईयों के कारण भी विलम्ब हुए थे। इन परियोजनाओं के जनवरी 2013 (कुमारास्वामी खान) तथा नवम्बर 2012 (डिपॉज़िट 11 बी) तक पूरा होने की उम्मीद है।

निकास सुविधाएं

7. निकास का अर्थ लौह अयस्क को खानों से क्रेताओं के स्थलों/न्यासों तक पहुंचाने से है एनएमडीसी के पास 32 एमटीपीए की उत्पादन क्षमता के प्रति 30 एमटीपीए की निकास क्षमता थी। छत्तीसगढ़ के बेलाडिला क्षेत्र में इन की कमी थी।

- यद्यपि निकास की क्षमता 2007-08 में ही अपर्याप्त हो गई थी, तथापि एनएमडीसी क्षमता को बढ़ाने के लिए उपलब्ध विकल्पों को प्रभावशाली ढंग से आगे नहीं बढ़ाया गया था।

- बोर्ड ने जुलाई 2008 में किरन्डूल से विशाखापत्तनम तक स्लरी पाइपलाईन (8 एमटीपीए क्षमता की) बिछाने का अनुमोदन प्रदान किया परन्तु मार्च 2012 तक उसे पूरा नहीं किया जा सका।
 - 3 एमटीपीए तक क्षमता को बढ़ाने के लिए किरन्डूल - जगदलपुर रेलवे लाईन के दोहरीकरण का अन्य विकल्प जेसीएम में रेलवे के साथ केवल फरवरी 2010 में ही लिया गया था और उसके बाद उसे प्रभावशाली ढंग से आगे नहीं बढ़ाया गया था।
8. संक्षेप में, बेलाडिला क्षेत्र में अपर्याप्त निकास सुविधाएं उत्पादन बढ़ाने के तत्व को पर्याप्त रूप से सीमित करने में महत्वपूर्ण साबित हुई।

लौह अयस्क की बिक्री

9. कम्पनी, घरेलू तथा निर्यात बाज़ार में लौह अयस्क की बिक्री के लिए ग्राहकों के साथ पांच वर्ष की अवधि के लिए दीर्घावधि करार (एलटीए) करती है। इनमें एलटीए कम्पनी द्वारा आपूर्त की जाने वाली न्यूनतम और अधिकतम मात्रा का प्रावधान होता है। 2011-12 के दौरान, इसका अंशदान देश के लौह अयस्क उत्पादन के अंशदान का 16 प्रतिशत था और इसने 23 प्रतिशत घरेलू मांग पूरी की। कम्पनी की 84 प्रतिशत घरेलू बिक्री एलटीएज़ के माध्यम से थी। केवल 3 प्रतिशत बिक्री घरेलू स्पॉट बिक्री के माध्यम से थी।
10. 2010-11 तक, कम्पनी की निर्यात कीमतें, घरेलू कीमतें नियत करने का आधार होती थी। कम्पनी ने लौह-अयस्क की आपूर्ति हेतु जापानी इस्पात मिलों (जेएसएम) के साथ दीर्घावधि करार किए। कम्पनी द्वारा तय की गई कीमतें जेएसएम द्वारा आस्ट्रेलियन और ब्राज़ीलियन आपूर्तिकारों को प्रदत्त कीमतों के अनुरूप थी। तथापि, घरेलू ठेकों में कमज़ोरियों तथा बाज़ार प्रवृत्तियों के मद्देनजर कीमतें संशोधित करने में कम्पनी द्वारा अपर्याप्त कार्रवाई के कारण, कम्पनी ने घरेलू बिक्री पर 2007-10 के दौरान ₹ 745.94 करोड़ की हानि उठाई।
11. कीमतों में अनुचित कटौती करके, कम्पनी ने 2010-11 के दौरान ग्राहकों को ₹ 600.83 करोड़ का लाभ प्रदान किया। इसके अतिरिक्त, निर्यात कीमतों में वृद्धि के अनुरूप पूरी प्रतिशतता तक कीमतें न बढ़ाने के कारण, उसने उसी अवधि के दौरान ₹ 227.34 करोड़ की हानि उठाई।
12. 2011-12 के दौरान, कम्पनी ने लौह-अयस्क की घरेलू कीमतें नियत करने के लिए "नैट बैंक" और "घरेलू कीमत समानता" विधि का अनुसरण किया। नैट बैंक कीमत, निर्यात रेल भाड़ा, पत्तन प्रभार, रायल्टी तथा निर्यात शुल्क जैसे खर्चे निर्यात कीमत से घटा कर नियत की जाती है। नैट बैंक विधि उच्चतर निर्यात से संबंधित खर्चों के कारण घरेलू कीमत को दबाती है। घरेलू कीमत समानता विधि जो ओएमसी कीमतों पर आधारित है, कीमतें नियत करने की अधूरी विधि है क्योंकि अलग-अलग खान तक कीमतें लौह अयस्क की गुणवत्ता तथा परिवहन दूरी के आधार पर अलग-अलग होती है।

13. इस बात को ध्यान में रखते हुए कि अन्त उत्पाद (इस्पात) कीमतें बाज़ार द्वारा संचालित होती हैं, यह वांछनीय है कि एक ऐसा तंत्र स्थापित किया जाए जो (i) एनएमडीसी के अयस्क हेतु अभीष्टतम कीमत की वसूली, (ii) घरेलू इस्पात उत्पादकों को आश्वस्त आपूर्ति, तथा (iii) कीमत की भविष्यवाणी का आधार बने।

शासकीय मुद्दे

14. निदेशक मंडल से आशा की जाती है कि वह परिचालन के मुख्य मुद्दों को मॉनीटर करे तथा जहां अपेक्षित हो समुचित उपचारी कार्रवाई का निदेश दे। जैसा कि प्रतिवेदन में उल्लेख किया गया है, परियोजनाओं के क्षमता विस्तार को पूरा करने में विलम्ब, निकास सुविधाओं की अपर्याप्तता, तथा कीमतों के नियतन में कमज़ोरियां, उच्च जोखिम की तीन चिंताएं थीं।

15. यद्यपि, बोर्ड ने अप्रैल 2005 तथा मार्च 2012 के बीच 63 बैठकों का आयोजन किया, तथापि, क्षमता विस्तार परियोजनाओं के कार्यान्वयन की प्रगति पर जनवरी 2010 तक चर्चा नहीं की गई थी। अपर्याप्त निकास क्षमता के मुद्दे पर बोर्ड द्वारा जुलाई 2008 में चर्चा की गई थी, परन्तु बाद में उसका अनुसरण नहीं किया गया था। केवल मार्च 2010 में ही, बोर्ड ने विस्तार योजनाओं की प्रगति को मॉनीटर करने के लिए निदेशकों की एक उप समिति का गठन किया।

16. घरेलू एलटीएज़ के मामले में कीमत संशोधन के संबंध में, बोर्ड ने कीमतों के संशोधन के विषय में स्पष्टता के संबंध में कोई मार्गदर्शन प्रदान नहीं किया जैसे कीमतों में कब और कितनी मात्रा में संशोधन किया जाए।

17. इस प्रकार, बोर्ड का निष्पादन, अभिशासन के अपेक्षित मानदण्डों से कम रह गया। मंत्रालय का निरीक्षण त्रुटिपूर्ण था क्योंकि उसने कार्यान्वयनाधीन परियोजनाओं के लिए परिणाम ढांचा दस्तावेज़ में समुचित लक्ष्य निर्धारित नहीं किए थे।

निष्कर्ष

18. कॉरपोरेट योजना का लक्ष्य खनन कार्यों में कम्पनी के लिए बाज़ार नेतृत्व प्राप्त करना था। यद्यपि कम्पनी ने 2011-12 में अयस्क की लगभग 23 प्रतिशत घरेलू मांग को ही पूरा किया, तथापि, उसकी नई क्षमता विस्तार योजनाएं, कम्पनी द्वारा परियोजना प्रबंधन में कमियों तथा बाह्य रूकावटों के कारण योजना के अनुसार प्रगति नहीं कर सकी। इसी प्रकार, बेलाडिला क्षेत्र में उत्पादन क्षमता के प्रति उसकी निकास सुविधाओं में बेमेलता, अभीष्टतम उत्पादन क्षमता प्राप्त करने में एक अवरोध सिद्ध हुई।

19. कीमत नियतन में कमज़ोरियों के कारण, कम्पनी ने 2007-11 के दौरान ₹ 1574.11 करोड़ की हानि उठाई।

20. घरेलू बाज़ार में कीमत नियतन हेतु अपनाई गई "नेट बैक विधि" के परिणामस्वरूप घरेलू क्रेताओं से विदेशी क्रेताओं की तुलना में कम दरें प्रभारित की जाती हैं। इस बात को ध्यान में रखते हुए कि अन्त

उत्पाद (इस्पात) कीमतें बाज़ार द्वारा संचालित होती हैं, हमारा यह मत है कि एनएमडीसी को एक नया मूल्य-निर्धारण तंत्र विकसित करना चाहिए जिससे कीमत बाज़ारी परिदृश्य को दर्शाए।

सिफारिशें

21. लेखापरीक्षा, कम्पनी को उसके परिचालनों को मज़बूत करने के लिए निम्नलिखित उपाय करने की सिफारिश करता है:

- ❖ कम्पनी को नई खानों/रिज़र्वों के अधिग्रहण हेतु अपनी योजनाएं बनाने के लिए एक रणनीति बनानी चाहिए;
- ❖ कम्पनी को परियोजना नियोजन, कार्यान्वयन और मॉनीटरिंग पर ध्यान दे कर अपनी परियोजना प्रबंधन क्षमता बढ़ानी चाहिए। इस संबंध में, कम्पनी को सभी परियोजना क्रियाकलापों के लिए समयसीमा और माइलस्टोन निर्धारित करने चाहिए और सतत मॉनीटरिंग और अपेक्षित उपचारी कार्रवाई के माध्यम से उनका कड़ाई से पालन सुनिश्चित करना चाहिए;
- ❖ बोर्ड को स्लरी पाइपलाइन बिछाने की प्रगति की नियमित रूप से मॉनीटरिंग करनी चाहिए;
- ❖ के-के लाईन के दोहरीकरण से संबंधित मुद्दे रेल मंत्रालय स्तर पर उठाए जाने चाहिए और उनको आगे बढ़ाना चाहिए ताकि उन्हें पूरा करने की कार्रवाई में तेज़ी लाई जा सके।
- ❖ लौह अयस्क के लिए घरेलू कीमत नियतन तंत्र विकसित किया जाए जो इन मुद्दों का समाधान करेगा: (i) एमएमडीसी के अयस्क हेतु अभीष्ट कीमत की वसूली, (ii) घरेलू उत्पाद उत्पादकों को आश्वस्त आपूर्ति तथा (iii) कीमत की भविष्यवाणी।
- ❖ कम्पनी के निदेशक-मंडल को समय-समय पर चालू परियोजनाओं की प्रगति की समीक्षा करनी चाहिए और जहां आवश्यक हो उपचारी कार्रवाई सुझानी चाहिए ताकि परियोजनाएं अभिकल्पना के अनुसार ही पूरी की जा सकें।