



煤炭经营企业管理

刘建国 严禹卓主编

MEITAN
JINGYING
QIYE
GUANLI

中国物资出版社

6

Q2
F407.216
3
2

Q2
F407.216
3

煤炭经营企业职工中专试用教材

煤炭经营企业管理

刘建国 严禹卓 主编

X4444/19

中国物资出版社

B 907596

(京)新登字090号

煤炭经营企业管理 刘建国 严禹卓 主编

出版发行 中国物资出版社
(北京市西城区月坛北街25号 邮编100834)
经 销 全国各地新华书店
印 刷 北京京辉印刷厂
出版日期 1991年9月第一版 1991年9月第一次印刷
开 本 787×1092·1/32·印张11.375·255千字
印 数 1—11000册

ISBN 7-5047-0305-2/F·0121 定价:4.90元



编写说明

在燃料（煤炭）经营企业职工教育日趋深化并以岗位培训作为重点的形势下，抓好教材建设，形成本行业实际需要的系列教材，是加强企业职工教育的当务之急。为此，1990年6月，北京、天津、上海、西安、杭州五城市的燃料（煤炭）公司负责职工教育工作的领导同志在杭州市召开会议，认真讨论了编写本行业系列教材的问题。会议决定首先由这五家公司组成教材编写筹备小组，并负责编写第一部《煤炭经营企业管理》。同时建议各地燃料（煤炭）公司积极组织有关人员尽快编写出与之配套的各类专业教材。这一意见，在同年12月召开的十城市燃料（煤炭）公司第二次职工教育会议上，得到了全体与会代表的热烈响应和大力支持。

《煤炭经营企业管理》是在参阅大量文件、资料 and 同类教材的基础上结合本行业的实际而编写的。它系统地阐述了煤炭经营企业管理的基本理论和基本方法，可作为燃料（煤炭）系统的中专教材和职工岗位培训教材，亦可作为本系统广大干部、职工的自学课本。

本书共分十二章。参加编写的有北京市煤炭总公司刘建国（第一章）、王春田（第七、十一章）；天津市煤建公司严禹卓（第五、八章）；上海市燃料公司应拥福（第二章）、黄志诚、姜金林、史济昆（第九章）、陈中音（第十章）；西安市燃料公司郭世炎（第二、四章）；杭州市燃料公司严立刚（第十二章）、黄永绶（第六章）。由刘建国、严禹卓同志担任主编，北京市煤炭总公司邓志荣、张桂云等同志审

稿。在编写过程中得到各有关单位的领导、专业技术人员和管理人员的热情帮助和指导，物资部燃料公司司长诸葛树勋还为本书作序，在此一并表示感谢。

由于时间仓促，水平有限，书中难免有错误和不妥之处，恳请广大读者批评指正。

《煤炭经营企业管理》编写组

序 言

诸葛树勋

煤炭是我国的主要能源，是工农业生产和人民生活不可缺少的原料和燃料。它在国民经济发展中占有极其重要的地位。煤炭经营是国民经济循环中的重要组成部分。煤炭企业在煤炭物资流通中担负着主渠道的重任，其经营管理状况对国民经济的发展具有重大的影响。煤炭经营企业要想经受住市场竞争的考验，并不断发展壮大，就必须提高经营能力和管理水平，建设一支与之相适应的职工队伍。实践证明，政策好、人精明是搞好工作的重要保障，而搞好职工培训、提高整体素质，则是达到人精明的重要措施。目前全国燃料行业职工队伍素质偏低，与其在国民经济中所处的重要地位很不相称。这种状况必须改变。

百年大计，教育为本。为振兴燃料行业，提高职工队伍素质，十余个城市燃料（煤炭）公司自愿组织起来，召开了职工教育会，并商定尽快编写出一套具有燃料行业特点的系统职工培训教材。这是一件非常有益的事。

现在，经北京、天津、上海、西安、杭州五城市燃料（煤炭）公司的努力，已编写了第一本专业教材——《煤炭经营企业管理》。这就为今后编写燃料行业系列教材打下了基础。这本专业教材总结了煤炭经营企业管理的经验，适当吸收了国内外企业管理的先进理论和方法，并把这些理论和方法与煤炭经营企业实际结合起来，对煤炭经营过程的各个环

节做了较详细的论述，既有理论性，又有实用性，对提高煤炭经营企业职工和各类管理人员的实际工作能力定将发挥积极作用。

随着企业改革的深入发展，燃料行业的职工教育工作也在逐步深化。岗位培训作为职工教育工作的重点，已引起各级领导和广大职工的普遍重视。但是，由于历史的原因，目前适合本行业需要的专业教材欠缺，影响了岗位培训工作的开展。《煤炭经营企业管理》一书的出版，为编写燃料行业的专业教材，促进岗位培训的开展，创造了良好的开端，开拓了道路。希望各地燃料公司的专业管理人员和从事职工教育工作的人都积极行动起来，为进一步编好燃料行业的系列教材，为促进职工教育工作的发展和提高职工队伍素质做出贡献。

目 录

第一章 煤炭经营企业管理概论

第一节	煤炭经营企业·····	(1)
第二节	煤炭经营企业管理的性质和原则·····	(7)
第三节	煤炭经营企业管理的职能和任务·····	(14)
第四节	煤炭经营企业管理的制度和办法·····	(20)
第五节	煤炭经营企业管理的基础工作·····	(27)

第二章 煤炭商品知识

第一节	燃料与能源·····	(33)
第二节	煤炭的生成·····	(36)
第三节	煤炭的成分·····	(39)
第四节	煤的性质·····	(45)
第五节	煤的分类·····	(52)
第六节	燃料油商品·····	(58)

第三章 煤炭经营企业计划管理

第一节	计划管理概述·····	(64)
第二节	煤炭经营计划的编制·····	(71)
第三节	煤炭经营计划的实施·····	(76)
第四节	市场调查和预测·····	(78)

第四章 煤炭储运管理

第一节	煤炭储运业务管理概述·····	(83)
-----	-----------------	------

第二节	煤炭的运输·····	(86)
第三节	煤炭的储存·····	(94)
第四节	蜂窝煤的储存管理·····	(123)

第五章 煤炭供应管理

第一节	煤炭供应管理概述·····	(129)
第二节	煤炭供应管理体制及有关规定·····	(135)
第三节	工业用煤的供应管理·····	(140)
第四节	市场用煤的供应管理·····	(148)
第五节	加强服务队建设, 改善供应方式·····	(151)

第六章 煤炭节约工作

第一节	节煤概述·····	(158)
第二节	煤的燃烧·····	(168)
第三节	锅炉基本知识·····	(178)
第四节	锅炉热平衡·····	(186)

第七章 型煤生产

第一节	型煤生产概述·····	(195)
第二节	煤球·····	(196)
第三节	蜂窝煤·····	(198)
第四节	型煤的生产工艺·····	(208)
第五节	型煤的生产管理·····	(211)
第六节	蜂窝煤生产线与型煤机械简介·····	(213)

第八章 煤炭经营企业设备管理

第一节	设备管理概述·····	(217)
-----	-------------	-------

第二节	设备的选择和评价·····	(226)
第三节	设备的维护保养和修理·····	(229)
第四节	设备的革新改造和更新·····	(234)
第五节	全员设备管理·····	(236)

第九章 煤炭经营企业财务、物价管理

第一节	煤炭经营企业财务管理概述·····	(241)
第二节	煤炭经营企业资金、费用、利润的管理·····	(245)
第三节	价格制订的基础·····	(259)
第四节	煤炭价格和财政补贴·····	(263)

第十章 煤炭经营企业劳动管理

第一节	劳动定员·····	(275)
第二节	劳动组织·····	(281)
第三节	劳动定额·····	(289)
第四节	劳动保护·····	(294)
第五节	劳动报酬·····	(297)

第十一章 煤炭经营企业管理现代化

第一节	煤炭经营企业管理现代化概述·····	(305)
第二节	企业管理思想现代化·····	(306)
第三节	管理组织现代化·····	(310)
第四节	管理方法现代化·····	(317)
第五节	管理手段现代化·····	(322)
第六节	管理人员现代化·····	(328)

第十二章 煤炭经营企业精神文明建设

第一节	培育企业精神.....	(332)
第二节	思想政治工作.....	(338)
第三节	职工队伍建设.....	(346)

第一章 煤炭经营企业管理概论

能源是发展国民经济和提高人民生活的重要物质基础。国民经济的发展和能源消费的增长有着密切的关系。长期以来，我国能源的发展速度落后于整个国民经济的发展，加之管理不善，能源供应一直比较紧张，目前已成为影响国民经济发展的一个突出问题。煤炭是我国的主要能源。煤炭经营企业是联接、调节生产与消费的纽带，在社会再生产中起着媒介和桥梁作用。煤炭经营企业管理是能源管理和节能工作的重要内容。研究煤炭经营企业管理的基本理论，总结煤炭经营企业在煤炭供应、使用、节约、回收管理中的实践经验，对加强煤炭经营企业管理具有重要意义。

第一节 煤炭经营企业

一、煤炭经营企业的基本概念

煤炭经营企业是独立从事煤炭加工、流通活动，独立核算盈亏的经济组织。企业的形成是社会分工的必然结果。根据社会分工，有从事物质生产活动的经济组织，如工业企业、交通运输企业等；有从事商品流通活动的经济组织，如商业企业、物资企业。煤炭经营企业既从事煤炭加工生产活动，又从事煤炭流通活动。因此，煤炭经营企业既有工业企业的性质，又有物资流通企业的性质。

煤炭经营企业具有如下特征：

(一) 煤炭经营企业是独立从事煤炭商品加工和流通的经济组织。它既根据消费者的不同需要，生产出各种不同的煤炭产品，又把这些产品作为商品直接销售给用户。煤炭经营企业既是煤炭产品的生产者，又是煤炭商品的销售者。

(二) 煤炭经营企业在经济上实行独立核算，以经营收入抵补各项支出，并争取获得合法利润，为国家增加积累。

二、煤炭经营企业必须具备的条件

煤炭经营企业必须具备以下条件：

(一) 占有一定的生产资料和劳动者。

煤炭经营企业是煤炭商品加工、供销活动的承担者，必须具备相当规模的生产资料 and 保证生产经营活动顺利进行的工人、技术人员、管理人员。

(二) 具有独立经济实体所必须具备的对内部人力、物力、财力支配和使用上的相对独立性和自主权。

煤炭经营企业在生产人民生活和工业生产必需的型煤商品，完成煤炭商品买卖的全过程中，具有相对独立的经济利益。

(三) 自主经营、独立核算，以经营收入抵补各项支出，按规定向国家纳税。

这是区别企业单位和事业单位的主要标志。企业在原则上必须盈利并按规定向国家纳税，而事业单位则是非盈利组织，因而不需向国家纳税。煤炭是国家重要物资，其价格以国家计划指导价格为主体，因此，煤炭经营企业除国家批准的政策性亏损外，要增强经营能力，加强经济核算，提高经济效益，按规定向国家纳税。

（四）具有法人地位

法人是指依法成立并能行使法定权利和承担法律义务的社会组织，企业要取得法人资格，必须在政府有关部门注册备案，具有合法的经营条件和批准手续。企业取得法人资格后，具有独立经营取得合法利润的权力，也有依法纳税及上缴一定利润的义务，权力、义务缺一不可。

三、煤炭经营企业的特点

煤炭经营企业除具有一般企业的共同性以外，还具有它的特殊性。煤炭经营企业的特殊性主要表现在煤炭在国民经济中的地位和煤炭本身的性质上。

（一）煤炭是我国的主要能源，属于国家的重要物资和以计划管理为主的商品。因此，煤炭经营企业按照国家分配计划进行收购，在数量、品种、质量上选择余地较少。在煤炭紧张的情况下，要保证人民生活，保证国家重点部门、重点企业和重点产品的需要，保证国民经济按比例发展，必须把社会资源纳入计划轨道，加强管理，合理供销。除国家计划分配的煤炭外，当前部分省、市还可自筹煤炭货源，以满足人民生活 and 工业生产的需要。

（二）煤炭的使用，具有广泛性和连续性。它与各经济部门和人民生活息息相关。煤炭供应管理工作既具有保证国民经济按比例发展的经济意义，又具有促进社会稳定的政治意义。人民生活和工业生产不能停止，煤炭供应也就不能中断。但是，在流通过程中，生产、需要、运输等方面，由于主客观原因经常发生矛盾，只有随时协调，才能保证煤炭供应，满足需要。因此，调运工作在煤炭经营企业中占有重要地位。

(三) 煤炭量大笨重，易变质（自燃、风化等），易损耗（路耗、雨耗、风耗等），客观上要求尽量缩短流通时间，加快周转。但是，为保证煤炭商品的生产和供销，又必须有适当的储备。因此，储存保管工作在煤炭经营企业中十分重要。

(四) 由于煤炭商品计划性很强，在供应、销售上，一般对工业用煤采取定量供应；对集体生活用煤和居民生活用煤采取定量、凭证登记、限量等供应办法。当前，我国一方面能源紧张，另一方面单位产品所消耗的煤炭较国际先进水平高得多，节约潜力很大。煤炭供应到需用单位，不等于供应工作的完结，还要指导消费，监督使用。节约煤炭是煤炭经营企业工作的重要内容，是能源工作的一项战略任务。

四、煤炭经营企业的作用

煤炭的供应管理是我国能源管理的重要组成部分，煤炭经营企业在国民经济中具有重要地位。

(一) 煤炭经营企业在社会再生产过程中起着桥梁和纽带作用

社会再生产过程包括生产、分配、交换和消费四个环节。生产是起点，消费是终点。起点和终点需要有一个流通过程。这个流通过程需要有一定的流通机构来组织实现。煤炭经营企业是从事煤炭流通的组织机构，处于生产和消费的中介地位。作为商品的煤炭，生产者需要销售出去，得到价值的补偿，需要者要买进来，得到其使用价值。这种交换转移，需要由煤炭经营企业依照一定的方针、原则和方法，搞好社会供需平衡，根据国家计划，组织产需衔接，采取适当的供货方式、运输方式等复杂的经济活动，把煤炭从一个生产部门作为生产的产品进入流通领域，再转移到另一个生产部门作

为生产资料来消费（其中一部分作为生活消费），再创造出新的生产产品，从而完成社会再生产过程。正如马克思所说：

“任何一个社会，如果不是不断地把它的一部分产品，再转化为生产资料和新生产的要素，就不能不断地生产，即再生产。”（《马克思恩格斯全集》第23卷621页）。

煤炭与社会生产有着不可分割的直接关系，生产决定流通，而流通也反作用于生产。作为生活消费资料的煤炭，如果没有煤炭经营企业这个中间桥梁，要保证千家万户的烧用，是不可想象的；作为生产资料的煤炭，如果没有煤炭经营企业这个中介环节，要保证社会再生产的顺利进行也是不可想象的。因此说，煤炭经营企业是社会再生产过程中不可缺少的环节和桥梁。它对保证社会再生产的持续进行，对发展国民经济和保证人民生活的需要，具有重要作用。

（二）煤炭经营企业在国民经济中起着重大作用

煤炭经营企业是国民经济中的重要组成部分。在社会主义再生产中，煤炭流通是否经济合理，直接影响到社会生产的经济效果和整个国民经济的发展。煤炭经营企业在国民经济中的重要作用，可概括为以下几个方面：

1. 加强煤炭经营管理，合理组织煤炭流通，对国民经济有计划按比例的发展有促进作用。社会主义生产所以能够有计划按比例地进行，物资的有计划分配和供应是一个重要因素。煤炭是工业的粮食，体现得更为明显。煤炭经营企业通过统筹社会煤炭资源，在国家计划指导下，进行全面平衡，根据社会需要，有计划地合理组织分配和供应，才能保证实现国民经济各部门之间合理的比例关系，促进国民经济的协调发展。

2. 国民经济的发展，不仅有赖于各部门和各企业的生

产发展，还有赖于通过煤炭经营企业的科学的组织管理工作，把煤炭生产企业和消费企业联结成一个有机的整体，互相促进、密切合作，以保证国民经济的顺利进行。

3. 煤炭经营企业经济合理地组织煤炭流通，对缩短运输距离，加快流通速度，降低流通费用，减少煤炭损耗，进行合理储备，减少社会库存等，都有明显作用。它可以保证有限的煤炭资源在生产中发挥更大的作用。

4. 加强煤炭经营企业管理工作，对于合理节约使用煤炭有积极的作用。煤炭在我国一次能源消费中占70%以上，与国际先进水平相比，我国煤炭使用浪费严重。因此在安排好城乡人民生活、生产用煤的同时，大力抓好节煤工作非常重要，潜力很大。

五、煤炭经营企业的基本任务

煤炭是我国这个拥有11亿人口的大国的主要能源。我国煤炭产量1990年为10.9亿吨。除国家直接调拨外，大部分煤炭都是通过煤炭经营企业进行供应、销售的。为使有限的煤炭资源满足我们这个人口众多的大国国民经济发展和人民生活的需要，煤炭经营企业承担着艰巨的任务。因此，煤炭经营企业要在国家计划指导下，按照客观经济规律，采用先进的管理手段和管理方法，充分调动职工的积极性，生产出能够满足工农业生产、人民生活不同需要的煤炭产品，全面完成煤炭商品的分配供应任务，快速、高效、节省地组织流通，做到供应好、周转快、费用省、消耗低。具体任务是：

（一）管供应。这是煤炭经营企业的根本任务。煤炭经营企业的一切经营活动，归根一点，就是保证煤炭供应，使