

015359

南屯煤矿志

(第二卷 下)

南屯煤矿史志编纂委员会 编

齊魯書社

南 屯 煤 矿 志

(第二卷 下)

南屯煤矿史志编纂委员会 编

齊魯書社

目 录

(下)

第九篇 经营管理

第一章 计划管理	(793)	第八节 充填铁路下沉区	(1007)
第一节 机构及职责	(793)	第四章 财务管理	(1010)
第二节 生产经营年度计划管理 ..	(797)	第一节 机构设置	(1010)
第三节 专用资金计划管理	(810)	第二节 会计核算	(1012)
第四节 基本建设计划	(814)	第三节 固定资产	(1015)
第五节 长远规划	(817)	第四节 资金管理	(1029)
第六节 统 计	(823)	第五节 成本核算	(1037)
第七节 工业普查	(826)	第六节 住房基金	(1050)
第二章 劳资管理	(830)	第七节 税 务	(1051)
第一节 机构建设	(830)	第八节 利 润	(1060)
第二节 劳动管理	(831)	第五章 物资管理	(1062)
第三节 工资管理	(850)	第一节 机构沿革	(1062)
第四节 社会保险与劳动保护	(919)	第二节 物资管理制度	(1064)
第五节 内部劳动力市场	(946)	第三节 物资订货与采购	(1067)
第六节 劳动工资统计	(954)	第四节 物资供应	(1070)
第三章 煤炭销售	(955)	第五节 物资保管	(1071)
第一节 机构建设	(955)	第六节 物资回收复用	(1072)
第二节 煤炭销售	(956)	第七节 资金管理与统计	(1074)
第三节 产品价格及调整	(967)	第六章 审 计	(1074)
第四节 贮装运状况	(999)	第一节 组织机构	(1074)
第五节 路矿协作	(1001)	第二节 政府审计	(1076)
第六节 自用煤管理	(1004)	第三节 内部审计	(1077)
第七节 出 口 煤	(1005)	第七章 企业管理	(1084)

13

第一节 机构与职责····· (1084)	第四节 全面质量管理····· (1115)
第二节 承包经营····· (1085)	第五节 企业升级、计量升级····· (1132)
第三节 现代化管理及现代企业制度 建立与发展····· (1103)	第六节 法律顾问工作····· (1155)

第十篇 非煤产业

第一章 管理机构····· (1163)	第二节 税 收····· (1200)
第一节 机构沿革····· (1163)	第三节 边角残煤回收····· (1201)
第二节 经营管理····· (1164)	第三章 规模效益····· (1203)
第三节 产业范围····· (1182)	第一节 注册企业····· (1203)
第四节 股 份 制····· (1183)	第二节 直属企业简介····· (1205)
第二章 扶持政策····· (1198)	第三节 待业人员安置····· (1216)
第一节 资金筹集····· (1198)	第四节 效 益····· (1216)

第十一篇 党群组织

第一章 党务工作····· (1221)	第二节 职工代表大会及工会 会员大会····· (1312)
第一节 党的组织机构····· (1221)	第三节 民主管理与维权····· (1315)
第二节 党员教育和新党员发展 ····· (1221)	第四节 劳动竞赛与群众安全活动 ····· (1322)
第三节 党的支部建设····· (1230)	第五节 职工教育····· (1333)
第二章 党委工作····· (1237)	第六节 女工工作与送温暖活动····· (1338)
第一节 党的主要工作····· (1237)	第七节 职工疗养····· (1345)
第二节 1114 工程····· (1246)	第八节 工会经费收支情况····· (1346)
第三节 宣传工作····· (1253)	第四章 共青团····· (1349)
第四节 纪律监察工作····· (1259)	第一节 组织建设····· (1349)
第五节 干部管理····· (1271)	第二节 团的主要活动····· (1351)
第六节 统战工作····· (1295)	第三节 少先队工作····· (1360)
第七节 信访、保密····· (1298)	第五章 武装、保卫····· (1364)
第八节 档案管理····· (1306)	第一节 治安保卫····· (1364)
第三章 工 会····· (1312)	第二节 武 装 部····· (1372)
第一节 组织机构····· (1312)	

第十二篇 文教、卫生

第一章 教 育	(1377)	第一节 职工医院	(1400)
第一节 幼儿园教育	(1378)	第二节 计划生育	(1410)
第二节 中、小学教育	(1380)	第三节 卫生防疫	(1414)
第三节 职工教育	(1391)	第四节 红十字会	(1420)
第二章 医疗卫生	(1400)	第五节 爱国卫生	(1423)

第十三篇 职工生活

第一章 机构沿革	(1426)	第二节 班中餐食堂	(1463)
第一节 组织机构	(1426)	第五章 职工澡堂	(1464)
第二节 物业管理	(1428)	第一节 生产澡堂	(1464)
第二章 职工生活福利达标与升级	(1432)	第二节 职工家庭就浴	(1465)
第一节 达标与升级	(1432)	第六章 水、电、暖、液化气供应	(1465)
第二节 主要工作	(1435)	第一节 水的供应	(1465)
第三节 工作成果	(1445)	第二节 电的供应	(1469)
第三章 职工住房	(1447)	第三节 暖气的供应	(1470)
第一节 职工住房建设	(1447)	第四节 液化气的供应	(1472)
第二节 职工住房分配与管理	(1449)	第七章 公共设施	(1473)
第三节 配套设施	(1455)	第八章 文化、体育	(1474)
第四节 住房制度改革	(1456)	第一节 机构设置	(1474)
第四章 食 堂	(1462)	第二节 队伍和设施	(1475)
第一节 职工食堂	(1462)	第三节 文化娱乐活动	(1476)
		第四节 体育活动	(1478)

第十四篇 工农关系

第一章 机构与职责	(1480)	第三章 土地征用	(1482)
第二章 支援农业	(1480)	第一节 征地程序	(1482)
第一节 支援农村建设	(1480)	第二节 征地批准权限	(1482)
第二节 供 电	(1482)	第三节 征地补偿费和安置	(1482)

第四节 塌陷赔偿·····	(1483)	第五章 房屋斑裂处理·····	(1488)
第四章 村庄搬迁·····	(1483)		

第十五篇 外事活动

第一章 外宾来矿活动情况·····	(1491)	第二节 1989年—2002年外宾来矿 活动情况·····	(1491)
第一节 1989年—2002年外宾 来矿次数及人数·····	(1491)	第三节 引进设备·····	(1498)
		第二章 出国考察·····	(1501)

第十六篇 荣 誉

第一章 荣 誉·····	(1504)	附:提供资料主要人员名单·····	(1521)
第一节 集体荣誉·····	(1504)	编 后 记·····	(1522)
第二节 个人荣誉·····	(1517)		

第九篇 经营管理

第一章 计划管理

第一节 机构及职责

一、机构

1996 年以前计划科共 7 人,其中科长 1 人,生产计划 2 人,基建计划 1 人,专用基金计划 1 人,统计 2 人。

1996 年计划科定员 10 人,其中副总工程师 1 人,科长 1 人,生产计划 1 人,资金计划 1 人,统计 1 人,设计 4 人。

1999 年将基建工程预算划归计划科,达到 13 人。其中:科长 1 人,副科长 2 人,资金计划 1 人,统计 1 人,采矿设计 2 人,机电设计 2 人,工程预算 3 人,市场部煤炭信息员 1 人。

二、计划科职责范围与工作内容

(一)职责范围:

1. 全面贯彻上级有关计划管理统计管理的方针、政策及有关法规。

2. 负责编制长远发展规划及矿井生产能力核定的有关资料准备。

3. 负责编制年度生产经营计划,基本建设计划,专用资金计划(包括修理费计划,固本计划)。

4. 负责编制非煤产业生产计划。

5. 负责安全生产措施工程计划。

6. 负责向上级单位呈报基建单项工程设计任务书和单位工程审批有关手续。

7. 负责向上级呈报使用维简资金的重大技术改造工程及非煤产业项目设计任务书和办理立项手续。

8. 负责调正和平衡年度生产计划及其他有关计划的调整、平衡。

9. 负责各有关资料的统计工作。根据上级的要求按时报出各种统计报表。做到如实反映,不漏报不虚报,认真执行统计法。

10. 负责正确提供煤炭市场信息。使矿井产品品种,适应市场需求。

11. 负责采煤、机电的工程设计。

12. 负责基建工程预算的编制与审查。

13. 积极推行全面计划管理,建立健全适应市场经济、适应市场变化的采用先进技术思想的计划管理体系。

14. 做好统计基础工作,建立健全原始记录统计台账,并开展统计分析,对矿井生产经营情况通过分析及时发现问
题,及时通报有关领导和相关部门。

(二)为提高企业管理现代化水平,自 2000 年起计划科的工作纳入质量管理体系。按 2000 年版质量管理体系国家标准 GB/T19001—2000 年 ISO9001、

15

2000《质量管理体系要求》理解与实施。

八项质量管理原则：

1. 以顾客为关注焦点；

2. 领导作用；

3. 全员参与；

4. 过程方法；

5. 管理体系；

6. 持续改进；

7. 基于事实的决策方法；

8. 与供方互利的关系。

效率、高质量，争创一流，系统管理，重参与、重市场、重顾客，改进业绩。

2. 质量目标：质量重于泰山，顾客高于一切。努力实现：煤炭质量符合规定，满足顾客/合同要求。动力精煤批合格率100%，洗混煤和混煤批合格率达到95%以上，中块批合格率达到90%以上。

计划质量管理体系质量目标见表9—1—1。

质量目标实施展开图见图9—1—

(三)南屯煤矿企业质量方针和质量目标：

1,计划科质量责任网络化管理体系运行图见图9—1—2。

1. 质量方针：开拓创新，高起点、高

南屯矿计划科质量管理体系质量目标

表9—1—1

序号	质量目标	指 标	措施要点	责任小组	实施要求
1	生产计划确保上级下达指标的落实。	生产接续安排合理，各项指标安排科学，符合实际情况。	1. 认真学习专业基础知识，提高生产计划人员素质。 2. 了解现场情况，抓好动态管理。	计划组	1. 每月一次业务学习。 2. 每次检查发现问题及时处理。 3. 每月下井10次以上。
2	1. 设计符合国家法规，煤炭行业技术政策。 2. 设计符合井下实际条件。 3. 满足生产安全要求。	1. 设计图纸齐全，数据准确，成图签字手续完备。 2. 采用新技术、新设备。 3. 系统简单，技术合理。	1. 加强法律、法规学习，熟练掌握技术要求。 2. 严格审查、会审手续，确保设计质量。 3. 设计人员要经常深入现场，及时解决施工中存在的问题。	设计组	1. 每月一次业务学习。 2. 落实岗位责任制，发现问题及时解决。
3	1. 各项基础设计、更新、改造大修计划、审查手续完备，资料齐全，及时上报、下达。 2. 根据矿井实际生产情况修改、调整计划，满足矿井安全要求。	1. 按时编制下达基础设施配置、大修计划，表格、记录齐全。 2. 每年进行一次基础设施分析评价，提出设施更新、改造或大修计划。	1. 积极参加业务学习，提高业务素质。 2. 深入基层，了解矿井基础设施、设备使用情况。	资金组	1. 每月一次业务学习。 2. 运用先进的管理手段和方法确保基础设施计划的合理性。 3. 做好设施、设备计划、平衡会议记录。

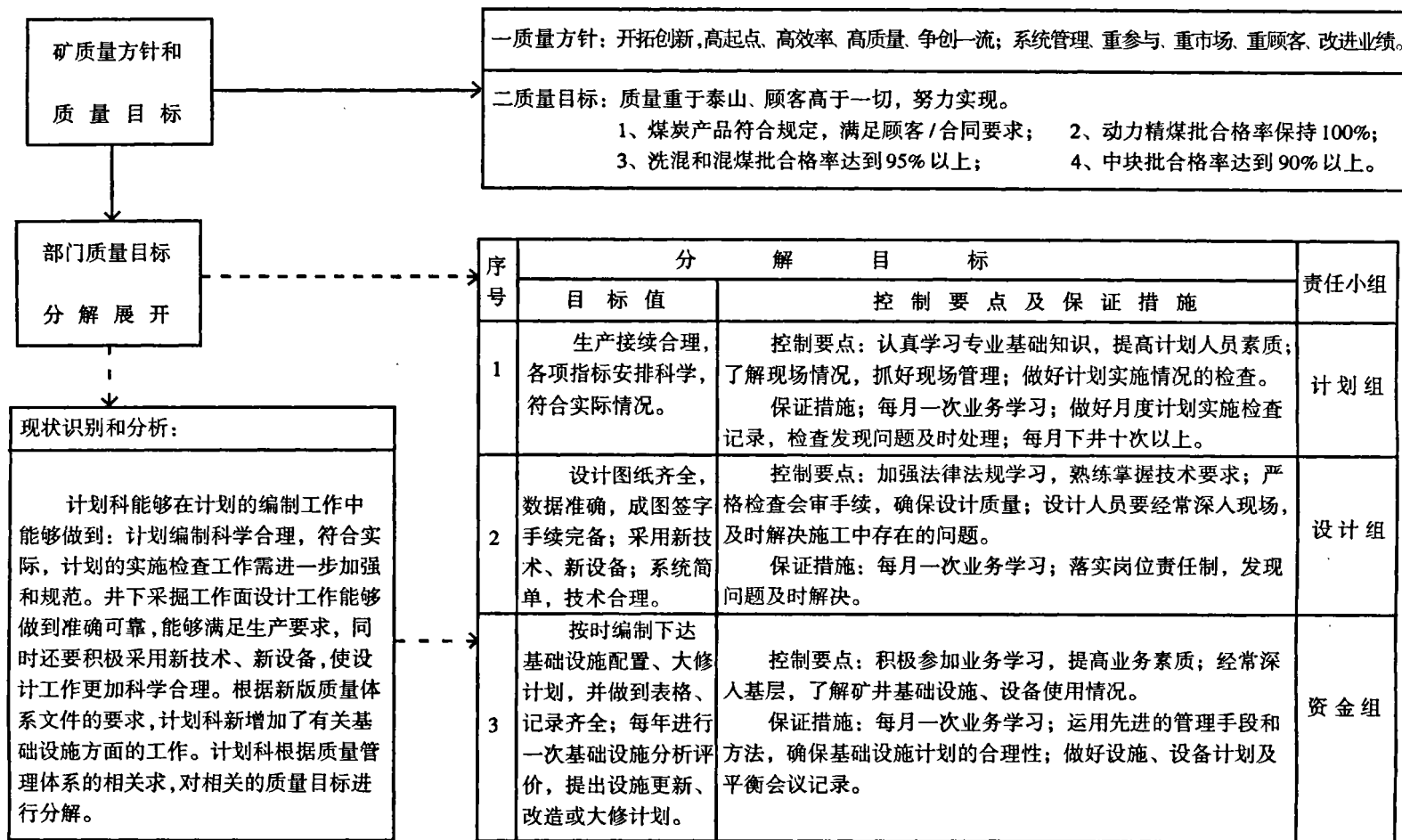


图9-1-1 质量目标实施展开图

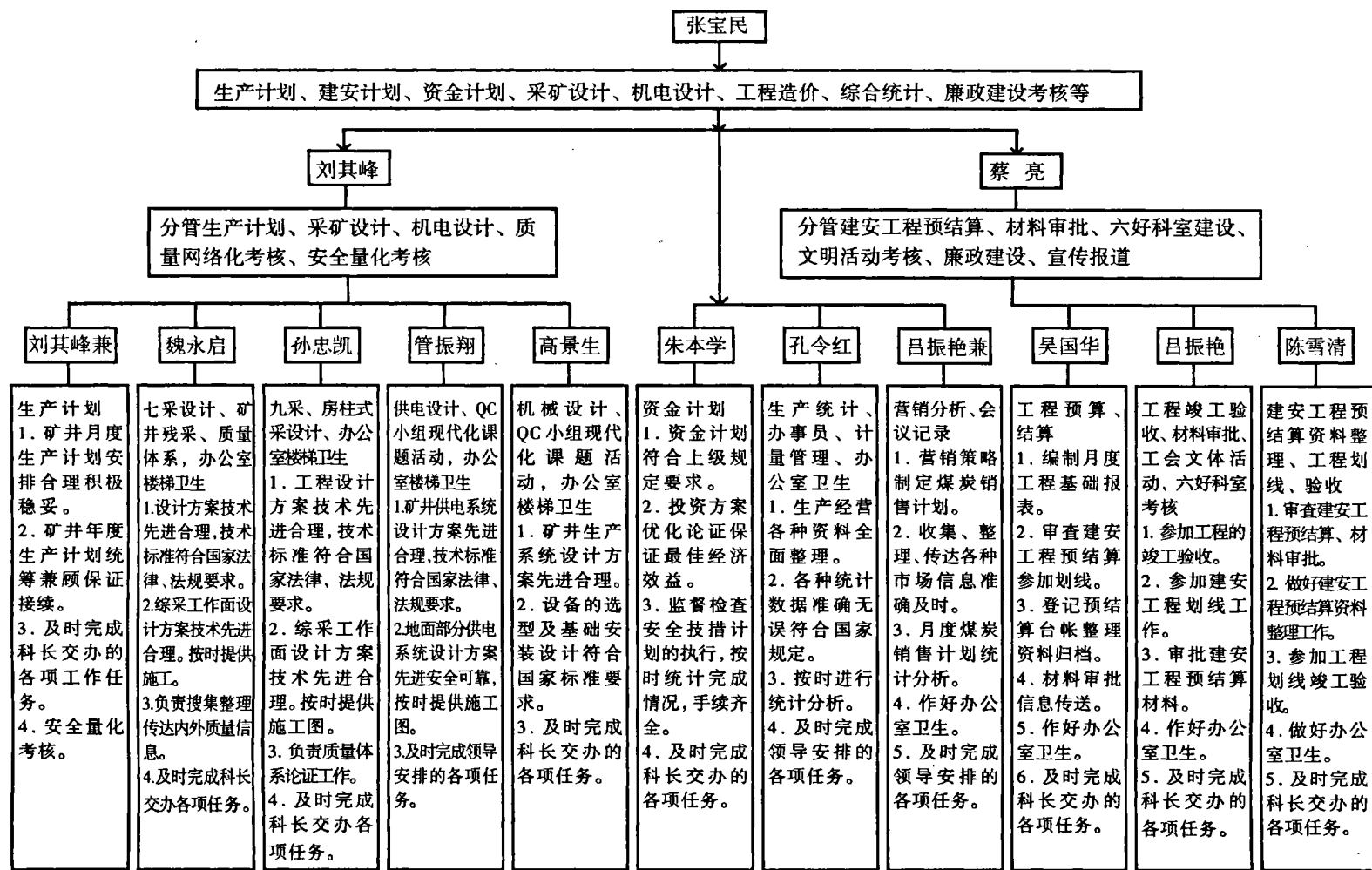


图 9-1-2 计划科质量责任网络化管理体系运行图

第二节 生产经营年度计划管理

一、生产经营年度计划

年度生产经营计划是矿井在计划年度内进行生产经营活动的综合性计划。正式编制的年度计划由计划表、计划图和计划说明三部分组成。主要内容包括：矿井原煤产量计划、矿井掘进工作计划、回采工作面利用计划、采掘工作机械化等。主要指标有原煤产量、洗精煤产量、掘进总进尺和开拓进尺、全员效率、商品煤灰分、商品煤含矸率(块煤 $>50\text{mm}$)、工业总产值、综合能耗、企业坑本消耗、炸药消耗、综合电力消耗、采区回采率和开拓煤量、准备煤量、回采煤量等。

年度生产计划是在矿长的领导下由总工程师牵头,由计划科为主,会同有关的生产科室一起共同商讨提出初步方案,由矿领导研究同意后,上报矿务局审批。

年度计划编制前的准备工作有:

(一)预计当年各项计划经济指标完成情况。

(二)分析采掘比例关系,工作面接续,采区接续和水平接续。

(三)报告年度的技术改造项目完成情况,对生产可能产生的影响。

(四)采掘机械化使用及维护状况,

报告年度设备的订货、到货、安装、就位投用情况,投入后提高生产机械化程度的可能性。

(五)年度报告内事故的统计资料分析,造成事故主要原因,研究计划年度应采取的安全措施。

(六)了解主要材料的消耗、使用及供应情况。

(七)分析现有采掘区、队组织和劳动力与技术状况及定额完成程度。

(八)计划年度将要开采地区的详细地质资料。

(九)其他影响计划完成的因素。

二、年度计划编制的程序和方法

(一)1987年前编制国家指令性计划,1987年后增加编制指导性计划。

(二)1990年开始编报超产煤计划。指导性计划与超产煤计划指标包括在年生产计划指标之内。均纳入国家统一分配,只在价格上有不同。

指令性计划内的煤炭产量执行国家调拨价。而指导性计划内煤炭产量,在国家调拨价基础上加价50%,超产煤加价100%。

(三)年度计划有建议计划和国家正式计划,其编制的程度是:

年度建议计划一般在5、6月份编制,由矿长、总工程师召集有关科室的负责人,进行研究,分别准备资料,预测当

年主要经济技术指标完成情况。由计划科将相关资料汇集,平衡编制建议计划,经矿长办公会研究后报矿务局审查。

正式计划编制一般在报告年度12月份,或计划年度元月份编制,对照建议计划后出现的新问题、新情况,进行调整,根据上级下达的指标进行编制,报矿务局审查,经矿务局汇总报省局批准后下达到矿。

三、“七五”期间计划编制要求(1986~1990年)

(一)1986年矿务局围绕提高效率,搞好安全,加强现代化建设三件大事,统筹安排计划。进行整顿劳动组织,精简人员,按定额、定员、定编组织生产。

(二)1987年要求加大入洗量,强化对煤炭管理,要求商品煤批合格率达90%以上,实现增产增收,同时组织综采队上百万吨竞赛。

(三)1987年计划编制以保证生产接续、采掘协调、同步提高、留有后劲的原则。培养采掘区队上纲要、上等级、产量、安全、进尺、效益过硬区队。

(四)1988年加快矿井质量标准化建设。实现“两化、两升级”。同时自1988年开始试行商品煤以热值计价。

(五)1990年生产计划突击抓开拓掘进,保证生产接续。

四、“八五”期间年度计划编制内容

要求(1991~1995年)

(一)1991年2月28日山东省煤管局以鲁煤管计字(1991)127号下达1991年度统配煤矿生产计划的通知。通知提出“1991年是质量、品种、效益年”。要把提高效益和质量、增加品种、狠抓节能降耗、进一步提高经济效益,作为全年工作重点。充分利用现有生产条件,注意内部挖潜,使现有条件发挥综合效益,在确保年度计划的前提下多超产多提效。

(二)1992年3月山东煤管局对1992年生产计划要求,进一步将企业经济效益作为工作重点。狠抓产品质量,销售环节,开展双增双节运动,发挥综合效益。抓当前,促长远,在具体编计划过程中,除企业标准消耗按原煤国家计划为计算基础外,其他各项经济技术指标计划,均以原煤分配计划作为计算基础,对原煤产量、精煤产量、掘进总进尺、开拓进尺四个主要指标要编制出全年分季计划安排。

(三)1993年是新一轮承包开始。与前一轮承包的最大不同处是:中国统配煤矿总公司不再下达产量指标,而只下达盈亏指标及安全指标。承包考核也作了变动,由原考核承包指标改为“四包四定”(包产量、盈亏、基本建设投资、开拓进尺,定安全、质量、效率、设备完好率)。改为只考核盈亏和安全指标,其余

指标不再考核,只上报报表作为评价指标。要求进一步解放思想,把握时机,走向全方位改革的新路子。

(四)1994年以实现合理集中生产、创高产高效矿井为总体目标。

(五)1995年奋斗目标 是综采队创水平,煤与非煤创出新利润为目标。

五、市场经济条件下计划编制

1994年1月,兖州矿务局为适应社会主义市场经济要求,改革原有生产计划管理模式,使企业生产向经营性和效益型发展,本着“简化考核,放活基层,提高整体效益”的原则。按兖州矿务局计字第104号文下达各矿。

(一)计划编制原则

1. 生产计划要根据市场需求,结合本企业实际,为获得最大效益而制定的企业目标。是本企业生产活动的重要环节。

2. 生产计划编制要围绕“高产高效”,依靠科技进步,大力发展高效综采,综采放顶煤和现代化辅助运输,努力提高单产、单进,实现合理集中生产。

3. 编制采掘接续计划要考虑矿井的稳产高产和稳定的产品质量,搞好采区工作面的肥瘦、优劣搭配。同时搞好水平采区合理衔接,确保发展后劲。

4. 加强市场调查,开发新产品,生产适销对路的产品。充分发挥洗选加工

能力,提高企业经济效益。

(二)计划编制指标

根据煤炭部煤办字(1993)第122号文通知要求,企业上报的技术经济计划指标共14项。

1. 国家考评指标7项:

(1)全员劳动生产率(价值效率)。

(2)工业总产值,能耗。

(3)工业产品销售率。

(4)工业资金利用率。

(5)工业成本利润率。

(6)工业净产值率。

(7)流动资金周转次数。

2. 煤炭工业部备案评价指标7项:

(1)全员实物效率。

(2)开拓进尺。

(3)采煤回收率。

(4)煤矿自用煤量。

(5)商品煤灰分。

(6)商品煤含矸率。

(7)企业坑本消耗。

3. 考核指标

凡是纳入后三年承包的生产计划指标均作为年度计划考核指标,按局有关规定考核。

4. 指导性指标

原煤产量、精煤产量、洗动力精煤产量、掘进总进尺、开拓进尺、采区回采率、全员实物效率、商品煤灰分、商品煤含矸

率、企业自用煤量、企业坑木消耗、企业火药消耗、综合电力消耗等 13 项指标作为指导性指标。由矿编制年度计划,经局审查平衡后下达,并作为检查矿井全年计划完成情况及评价矿井生产经营状况以及计奖的主要依据。

(三)计划文字说明的内容

1. 上个计划年度完成预计,上期年计划期末采掘关系,存在问题和经验教训。

2. 安排计划的依据和指导思想。

3. 计划期内,对影响生产经营的有利条件和不利因素的分析。

4. 对重点工程,重点采区安排情况,计划内开拓出几个采区,几个工作面获得煤量,期末三量变化情况。

5. 为提高效益增强发展后劲而采取的新举措。

6. 需上级解决的主要问题。

上报的年度计划、资料、图、表,说明要齐全,整洁,表格要按要求填报,不能随意删减。

(四)计划分析

定期进行生产计划执行情况和生产经营活动分析,矿每月分析结果报局。

(五)计划修改

为真实反映计划期内生产经营情况,正确分析评价生产经营效果,年度计划指标下达后就是全矿考核依据。年度

计划一般不调整,如非修改不可,需提出详细说明报请矿务局批准。

为了保证年度计划指标完成,一般要把年度计划分解为季度计划和月度计划。只有月月完成月度计划才能保证年度计划的完成。因此大量的计划管理工作体现在月度计划上。

月度计划编制内容:产量、进尺、质量、材料消耗、动力消耗、财务成本和编制说明。产量包括洗精煤产量指标。

六、“九五”期间南屯煤矿生产经营要点和主要政策(1996~2000 年)

(一)根据兖矿(集团)有限责任公司“九五”期间指标安排和经济政策,“九五”期间南屯矿总体的生产经营势态呈以下特点:

1. 承包产量高,增产余地小;
2. 增支因素多,消化能力弱;
3. 资金缺口大,项目安排多;
4. 非煤摊子大,盈利水平差。

由此可见南屯矿“九五”期间生产经营任务是非常艰巨的,如不采取严密、科学、强化的措施和政策,完成集团公司下达的奋斗目标将非常困难。

(二)南屯矿经反复研究、测算,提出南屯矿“九五”期间的生产和经营要点。

根据集团公司“九五”经济政策及南屯矿的生产经营难点及态势,“九五”期间南屯矿的经营要点及指导思想为:

1. 优化品种结构,争取最大效益。
2. 调整经济结构,模拟资产经营。
3. 完善内部市场,强化考核监督。
4. 落实增收责任,量化增收措施。
5. 优化资金投入,注重时间价值。

(三)“九五”期间的经济政策

根据“八五”后期南屯煤矿的经济结构,基本形成了原选煤生产、非煤产业、后勤服务三大块,依据集团公司“九五”经济政策和南屯矿实际情况分别采取不同政策:

1. 采掘队一律实行吨煤、延米材料费、工资单价,根据工作面巷道地质情况,支护形式、断面大小、机械装备水平,分别核定吨煤、延米、工资和材料费单价。各类单价一定一年不变。生产计划与所套用定额(单价)标准一经下达,任何单位、个人不得随意调整。如地质条件、支护形式,发生变化需要调整使用另一种单价时,必须由技术、计划等相关部门提出书面现场验证报告,经矿长办公会研究决定,并将研究结果以书面形式通知计划科,内部银行等单位据此调整计划,拨付资金。

2. 辅助部门

工资管理逐步推广劳动定额管理办法,彻底改变过去“要我干”的大锅饭现象。通过严格劳动定额管理,逐步压缩分流辅助生产人员。待条件成熟将其改为

模拟经营单位运作,进入内部市场。

3. 材料费管理

辅助单位材料费承包指标,按照南屯矿目标材料成本,扣除采掘区队按吨煤延米材料费单价计算的材料成本,大型材料按照 1995 年各单位材料消耗比例分解确定。

(四)非煤产业

“九五”期间非煤产业总的经营方针是:调整经济结构,模拟资产经营,确保资产增值,消灭亏损单位,效率优先,兼顾公平,调整级差利益,包死承包基数,增收自我积累。

指标体系:本着充分放权,搞活经济原则。“九五”期间非煤产业的指标包括三项内容:资产利润率指标(上交利润指标)、工资总额水平指标、经理(厂长)年薪制度。

七、“九五”期间生产经营计划情况

根据矿务局下达的各项经济技术指标及有关要求,按照南屯煤矿“九五”期间和 1996 年生产经营计划,结合实际工作及工作重点,在几年方针实施的基础上,经过充分调查、分析研究和酝酿,制定了南屯煤矿 1996 年方针目标。

(一)1996 年方针目标

1. 方针

转轨转制、强化管理、深化拓宽、力求实效。

2. 目标

(1)突出“三改一加强”,加速建立现代企业制度的进度。

(2)切实抓好企业文化建设,塑造良好的企业形象。

(3)积极争创全国质量管理奖。

(4)深化质量,保证体系,确保认证复核顺利通过,保证体系持续有效运行。

(5)拓宽体系,覆盖范围,全面实现与国际接轨,满足不断提高内部质量管理的需要。

(6)从抓实效入手,巩固全面质量管理八项工作,保证各项质量活动具有更强的动力。

1996年是“九五”的第一年,根据集团公司“九五”期间指标安排和经济政策,“九五”期间南屯煤矿的总体经济态势是承包产量高、增产余地小、增支因素多、消化能力弱、资金缺口大、项目安排多、非煤摊子大、创利水平差。

(二)南屯煤矿为完成“九五”奋斗目标,经过反复测算,提出了“九五”期间生产、经营要求及政策。主要有以下几点:

1. 调整经济结构,模拟资产经营。

从1996年开始,从生产角度理顺内部组织结构:原则是除现有的有限责任公司以外,所有法人实体单位,除按关系实行股本控股管理外,其余一律变更为矿属内部经营单位,进一步扩大这些单

位的经营自主权,实现充分盈利和内部积累。

2. 立足巩固提高,促进非煤产业经营增长方式的转变。

实现资产经营责任制,把存增,增量资产与资产利润率,资金有偿使用,工资总额和增长指标,超利留成及其使用有机结合起来,总体政策主要指标一定五年不变。

3. 完善内部市场,强化考核监督。

(1)转换考核机制。

(2)实现矿井会计核算与内部银行并轨。

(3)适当调整内部物资管理组织形式,对矿井生产单位委托加工材料改变过去谁用谁委托加工办法。规定统一由内部市场办公室统一安排,器材料办理入库,使用单位领用办法。实行加工、管理、使用分开,计划、监督、考核分开。健全制约机制。

(4)扩大内部市场覆盖面,加大考核力度。

4. 以高产高效矿井为目标,增加煤炭产量,抓住增产、增收大头。

5. 非煤产业迅猛发展,实现由安置型向效益型发展。

以质量求发展,向质量要效益,非煤产业推行名牌战略,走名牌之路,是其真正意义上的发展途径。

6. 积极开始国际融资工作,进一步规划符合国际惯例的矿井发展模式。

7. 推行新技术、新工艺,降低产品成本,全矿广泛推行锚网支护先进工艺加大节约工字钢、坑本等消耗。仅此一项一年能节约材料费 118.8 万元。

8. 组织清仓查库,挖掘内部潜力,积极盘活资金,共盘活资金 340 万元。

八、南屯煤矿“三条线”管理

1997 年南屯煤矿作为现代化矿井试点单位,全面实施了现代企业制度改革方案,推行“扶贫解困,提高效益,强化资金管理”的三条线管理方法。

(一)全面贯彻煤炭部扭亏增盈工作会议精神及上级有关管理经营方针指示,重塑市场条件,艰苦奋斗,树立危机意识。

(二)以增收节支为手段,“精简机关,二级转轨,直属创收”。

(三)通过新机构的运行,新管理体制的完善,模拟资产运行(经营)。

1997 年开始艰苦奋斗、节支降耗等一系列工作,保证了 1997 年主要技术经济指标的完成(见表 9—1—1、2、3、4)。

九、1998 年煤炭生产经营计划

根据分析,1998 年煤层赋存状况、回采工艺、综采装等主要系统均达到建矿以来最高水平。

1998 年主要经济技术指标:

(一)原煤产量 420 万吨,精煤 180 万吨。

(二)总进尺 20000m。

(三)商品煤灰分 16.5%。

(四)发电量 12000 万千瓦时。

(五)利润 3000 万元。

1998 年煤炭产量利润指标能否创最高水平关键在于煤炭销售。因此 1998 年工作重点就是煤炭销售,贯穿于全年、全过程。主要抓好以下措施:

(一)健全组织机构,组成专职人员,组成销售队伍,分地区、定范围销售煤炭。

(二)加强系统管理,坚决杜绝质量波动。

(三)提高服务质量,向顾客提供全方位服务,把销售服务质量提高到与煤炭销售同等重要位置看待。

(四)制定奖惩政策,重奖与重罚双向对等。

(五)1998 年南屯煤矿公布了非煤单位经营管理办法。全面贯彻煤与非煤并重的发展战略。扩大非煤经营规模,壮大经济实力,提高非煤经济效益。

(六)1998 年,南屯煤矿以南煤字(1998)077 号文关于贯彻国家(97)458 号文而颁发了“九五”企业管理纲要意