# 煤矿细化经营管理强化责任落实的讲话

来源：网络 作者：红叶飘零 更新时间：2024-06-29

*细化经营管理 强化责任落实深挖内潜 增收节支努力实现经济效益最大化同志们:这次的会议是一次非常重要的会议,开好这次会议对于统一矿队两级干部的思想,进一步细化经营管理,降低成本,努力实现经济效益的最大化,顺利完成全年的工作目标,起到积极的...*

细化经营管理 强化责任落实

深挖内潜 增收节支

努力实现经济效益最大化

同志们:

这次的会议是一次非常重要的会议,开好这次会议对于统一矿队两级干部的思想,进一步细化经营管理,降低成本,努力实现经济效益的最大化,顺利完成全年的工作目标,起到积极的作用，具有十分重要的现实的意义。下面，我讲两个方面的内容。

第一部分 一至八月份生产经营回顾

一、 一至八月份生产经营情况

二、 八月份生产经营情况

三、 抓好经营管理的必要性和紧迫性

从八月份的指标完成情况可以看，全月我们总收入是495.7万元，总成本是560.7万元，其中电力成本188.6万元和材料费107万元。工资160万元。可以看出，材料费和电费占用了很大的比例。从另一个角度看，这也说明了我们在材料费和电费的管理上还是有潜力可挖的。虽然客观上看，受排水增加电费和水力复采煤质不好的影响，经营形势不乐观。但是主观上我们的管理不到位，也是增加成本的一个因素。所以，这就增强了我们抓好经营管理的必要性和紧迫性。

要认识到搞好经营管理是开创我矿生产经营工作新局面的需要。当前我矿原煤生产逐步入正轨，由于水力复采煤质灰分高，直接影响了我们原煤的售价。给我矿经营带来了很大压力，但是这也是我们搞好经营工作的动力。需要我们把各项管理工作做细、做实，严格执行矿各项管理制度

第二部分 后四个月奋斗目标及保证措施

一、 后四个月奋斗目标

全矿后四个月的奋斗目标是：指标分解情况如下：

采一区:原煤生产9.7万吨，掘进进尺2400米，限额材料费每月2400元、限额配件费1500元。

采二区：原煤生产1.6万吨，掘进进尺600米、限额材料费

1500元限额配件费1000元。开一区：进尺750米，限额材料费1800元，限额配件费1600元。

开二区：进尺650米限额材料费1000元，限额配件300元。

机电科：限额材料费30000元，限额配件费40000元。

运输区：限额材料费20000元，限额配件费10000元。

通风区：限额材料费3000元，限额配件费200元。

煤质科：限额材料费2500元，限额配件费1600元。

救护队：限额材料费300元。

安装队：限额材料费300元。

后勤队：限额材料费200元。

二、保证措施

一、矿成立经营管理组织机构

组 长：曹文林 武洪斌

副组长：李顺平 兰玉海 杜 征 王建华

成 员：李启军 钟 政 张宝才 李万春 戴长金 杨立国

王振国 王福生 张金焕 麻建民 王玉山 刘宝富 王会仲

二、提高认识、转变观念、强化生产过程中的经营管理

一是要广泛开展宣传教育活动，让每个干部职工从思想上树立起效益为先、降耗为本的意识，在全矿形成了“大家管，管大家，人人抓，抓人人”的全员成本管理模式。充分调动起了广大干部职工参与成本管理的自觉性、积极性和主动性，做到了人人会算帐，勤算帐，算细帐，为全矿实现低成本运营奠定了坚实的思想基础。

二是进一步规范和强化全矿生产管理，扎实有效地进行生产组织和协调，达到提高生产效率，明确区域职责、改善生产环境的目的。做好生产计划的制定和组织实施。要做到“三个坚持”坚持生产例会制度及时分析、研究、总结生产计划指标的落实情况。坚持生产现场管理，继续做好干部入井跟班制度，到重点工作面及施工场所了解情况，检查落实有关问题。坚持中断影响目标管理制度，抓好运输、提升，通风主要环节的治理，把中断影响时间压缩到最低时限。千方百计为生产赢得宝贵时间。

三、做好增产增收和提质增收两篇文章

要完成后四个月的经营指标只的把点子打在增产增收和提质增收上。对分解到各单位生产经营指标，矿将严格考核。并将生产指标的完成情况做为干部考核的重要依据。确保实现增产增收。

四、强化成本管理

（一）强化材料管理

对于三材管理，矿已经下发了的关管理规定，三材管理严格按定额考核，节奖超罚。其它材料矿出台了管理办法，实行材料配件限额管理。各单位的限额材料费、配件费不得随意透支，但必要时本单位的两项费用在征得有关领导和部门同意的情况下可串用。如有特殊情况需要透支的，单位要提出申请，分管领导签字，经总会计师批准，考核办备案后，供应科按批准限额发放。各单位限额材料费、配件费按30%节奖超罚。

计划外工程用料需施工单位做出申请计划，分管领导、总会计师主持，考核办、供应科参加立会讨论，总会计师签字同意考核办备案后由供应科发放。坚持执行19项物资发放对位管理制度。供应科、领用单位所建台帐要规范，以便统一考核管理。各单位库存物资必须建立收、发、存台账。做到帐卡物一致。严格执行交旧领新制度。无充分理由欠交旧品都按规定扣款。供应科要及时准确提供欠交单位物品名细，以便考核办查办。

（二）强化电力管理

要坚持总量控制，严格按照峰谷平运行图表作业，削峰填谷。矿重新绘制了大型设备峰谷平运行图表，要求各机房及各单位必须按图表运行。如有违反每次罚款200---300元。后四个月峰谷差力争达到+-0；加强岗位人员责任心教育，树立节水就是节电的意识，减少和杜绝跑冒滴漏现象，安监大队负责全矿井下各水平跑冒滴漏现象的检查，每发现一处罚款300元。检查不到位，对安监处进行处罚；积极做好井下高耗能设备的改造，提高使用效率，减少线损、变损，实现节电降耗；加强地面用电管理，对外转供电一律按表计量收费。矿将加强地面用电检查，杜绝长明灯及不合理的用电现象。矿成立三个专业组。峰谷平运行，由机电科、调度室、考核办负责管理监督。民用电管理，由机电科、考核办负责管理监督。跑冒滴漏组由安监处负责管理监督。

9至12月份电力单耗控制在90度以内，累计节约电费支出万元。

（四）加强劳动组织管理，合理用工，提高工时利用率

清理不上班人员，杜绝不上班开资现象；清理不合理用工，减少工资支出；对加工实行总承包，杜绝不合理加工；从严各种津贴的审批考核工作，消灭不合理津贴。坚持工资分配公开上墙制度，杜绝套取工资现象发生，减少不合理开资。要做到合理用工，提高工时利用率，杜绝早升井现象发生。保卫科对早升井人员做好登记，发现一个处理一个。

（五）积极做好修旧利废、回收复用和小改小革工作

各单位要结合实际立项，做好修旧利废、回收复用和小改小革工作。开展好双增双节活动，冲减成本，创造效益。加强对1吨、3吨矿车、底盘、旧箕斗的修理，提高复用率，降低成本。矿大力提倡和鼓励全矿做好回收复用、修旧利废、和小改小革工作，凡是对修旧利废、小改小革创造出实际价值的，经考核准确后，视具体情况给予奖励。对损失浪费现矿将严格按管理制度执行。

一是严禁在矿内干私活，私自对外加工。矿成立监督检查组，由王书记负责，保卫科、纪委、考核办、工会、及各单位的正职为成员。矿各分管领导监督。一经发现干私活现象，严格处罚，决不姑息。经济处罚要诛连该单位正职。

二是严禁设备材料丢失、流失。各单位要加强自身的管理，设备管理员和考核办对在用设备要做到帐册清楚。保卫科要加大打击偷盗矿山物资现象的力度。考核办要加强考核，凡出现流失材料设备现象的责任单位和责任人矿将严肃处理。出现丢失现象由丢失单位和保卫科按原值进行赔偿。

三是对因为工作失职造成的损失浪费现象的责任单位和责任人，矿将根据情节进行处理。

四是对矿本部材料的发放由分管领导和总会计师审批，考核办跟踪考核，严格按照定额、限额、大型材料管理考核办法执行。

五、落实责任严格管理严格考核

一是各单位必须成立经营管理领导小组，要做到分工明确，要做到有布置、有检查、有落实。落实责任。

二是加强设备的正常维护工作，对运转设备实行包机到人制度，每台设备都要明确责任人，确保维护到位。

三是相关部门人员对制度的执行要严格管理，严格考核。要做到了“严、细、实”。“严”是严格按照规定执行；细就是细化管理考核工作，真正落实到全矿各单位的方方面面。“实”具体体现在考核工作真正落到实处。

具体安排如下：

“三材”由生产部，供应科、考核办、考核。兰矿负责；“材料、配件”、由财务、考核办考核。李总会负责；工资由工资科、考核办考核由李总会负责；电力由机电科、考核办考核。钟矿负责；修旧利废小改小革由工会牵头，考核办、各分管矿领导负责考核。

六、强化制度执行和责任落实

（一）全矿上下要提高认识、转变观念和矿里保持高度一致。要制定相应的保证措施，严格制度的执行。制度定了不执行，不等于管理了，关键在制度执行上，矿队两级干部要严把制度执行关。

（二）各级管理人员要树立责任意识，做到责任落实到人，措施落实到位。今后凡因责任心不强、管理不善造成经济损失和不良后果的，矿将严格按有关规定追究责任，并株连分管领导。

（三）各单位要加强对职工的责任心教育，进一步增强职工的工作责任心。各司其职，各负其责。因单位领导对职工教育管理不到位使工人在工作中，出现失职失责现象，追究单位主要领导的管理教育责任。因职工自身原因造成失职的，矿按有关规定严肃处理。

同志们，让我们从现在做起，眼睛向内，深挖内潜细化经营管理，狠抓制度的执行和责任的落实，进一步提高管理水平，努力完成全年的各项工作目标，开创我矿生产经营工作新局面。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找