# 煤矿经营管理工作汇报

来源：网络 作者：梦回江南 更新时间：2024-07-29

*煤矿经营管理工作汇报20xx年经营系统紧紧围绕集团公司年度经营管理工作要求,坚持突出过程控制、严细结果考核、抓重点顾全局的工作指导思想，严格落实“成本否决、工资负亏”的分部经营管理责任制，积极通过管理体制改革实现闲置资产的增值，认真开展日常...*

煤矿经营管理工作汇报

20xx年经营系统紧紧围绕集团公司年度经营管理工作要求,坚持突出过程控制、严细结果考核、抓重点顾全局的工作指导思想，严格落实“成本否决、工资负亏”的分部经营管理责任制，积极通过管理体制改革实现闲置资产的增值，认真开展日常经济运行情况的监督把关，努力提高经济运行质量，为矿井年度生产经营的规范运行和各项经营指标的圆满实现奠定了坚实的基础。下面就20xx年度主要主要工作总结、20xx年度经营工作基本思路简要汇报如下。

一、各项经营指标完成情况

1、原煤产量：1-11月计划74.5万吨，实际84.23万吨，比计划超产9.73万吨，完成计划的113.06比上年同期84.49万吨减产0.26万吨，降幅0.31，预计全年完成91.73万吨，比年计划产量80万吨超产11.73万吨，完成计划的114.66，比去年同期92.86万吨减产1.13万吨，降幅1.22。

2、精煤产量：1-11月计划94.5万吨，实际96.34万吨，比计划超产1.84万吨，完成计划的101.95比上年同期77.54万吨，超产18.80万吨，增幅24.25，预计全年完成105.34万吨，比年计划产量103万吨超产2.34万吨，完成计划的102.27，比去年同期85.68万吨，超产19.66万吨，增幅22.95。

3、铁路外运及地销：1-11月计划136.59万吨，实际124.72万吨，比计划少运11.87万吨，完成计划的91.31，比上年同期110.20万吨多运14.52万吨，同比增幅13.17，预计全年完成136.92万吨，比年计划149万吨少运12.08万吨，完成计划的91.89，比去年同期118.28万吨多运18.64万吨，同比增幅15.76，其中：精煤1-11月计划94.5万吨，实际96.34万吨，比计划多运1.84万吨。预计全年完成105.34万吨。

比年计划103万吨多运2.34万吨。中煤1-11月计划42.09万吨，实际28万吨，比计划少运14.09万吨。

预计全年完成31.58万吨。比年计划46万吨少运14.8万吨。

原煤未按排外运计划，实际外运0.38万吨。其中：地销煤1-11实际销售15.35万吨。

预计全年销售18万吨。

4、生产总进尺：1-11月计划15020米，实际16065米，完成计划的106.95，比计划多掘1045米，比上年同期15254米多掘811米，同比增幅5.32，预计全年完成17385米。比年计划16500米多掘885米，完成计划的105.44，比上年同期16699米多掘686米，增幅4.1。

其中：1-11月开拓进尺计划729米，实际895米，比计划多掘166米，完成计划的122.77，比上年同期631米多掘264米，预计全年完成1005米。比年计划800米多掘205米，完成计划的125.63，比上年同期708米多掘297米，增幅41.95。

准备进尺：1-11月计划1900米，实际1868米，比计划少掘32米，完成计划的98.3，比上年同期2422米少掘554米，降幅22.87，预计全年完成20xx米，比年计划20xx米多掘8米，完成计划的100.4，比上年同期2474米少掘466米，降幅18.8。

5、原煤制造成本:计划98.02元/T,1-11月实际106.96元/T,比计划超支8.94元/T。去年同期90.22元/T，同比提高16.74元/T，剔除重点工程费用后，全年预计完成97.53元/T，比计划98.02元/T降低0.49元/T。

上年同期92.83元/T，同比提高4.70元/T。

6、精煤制造成本：计划177.41元/T，1-11月实际179.04元/T，比计划超支1.63元/吨。去年同期168.53元/T，同比提高10.51元/T，剔除原煤政策性影响外，全年预计完成173.13元/T，比计划177.41元/T降低4.28元/T。

去年同期171.32元/T，同比提高1.81元/T。其中：9级精煤计划180.41元/T，1-11月实际184.93元/T，比计划超支4.52元/T。

去年同期170.15元/T，同比提高14.78元/T，预计全年完成181.03元/T，比计划超0.62元/T。去年同期173.55元/T，同比提高7.48元/T，10级精煤计划169.24元/T，1-11月实际178.49元/T，比计划超支9.25元/T，去年同期160.32元/T，同比提高18.17元/T，预计全年172.27元/T，比计划超3.03元/T。

去年同期162.31元/T，同比提高9.96元/T，11级精煤计划164.28元/T，1-11月实际163.98元/T，比计划降低0.30元/T，去年同期151.08元/T，同比提高12.90元/T，预计全年完成157.07元/T，比计划降低7.21元/T。去年同期154.71元/T，同比提高2.36元/T，

7、中煤制造成本：计划58.55元/T，1-11月实际59.36元/T，比计划超支0.81元/T，去年同期54.35元/T，同比提高5.01元/T，预计全年完成57.24元/T，比计划降低1.31元/T。去年同期55.29元/T，同比提高1.95元/T，

8、管理费用：1-11月计划2647.33万元，实际2898.56万元，比计划超251.23万元。去年同期2842.65万元，同比超支55.92万元，全年预计支出3138万元，比年计划2888万元超支250万元。

去年同期3371.62万元，同比降低233.62万元。

9、财务费用：1-11月计划460.17万元，实际213.57万元，比计划降低246.60万元。去年同期469.40万元，同比降低255.83万元。

全年预计227万元，比年计划502万元降低275万元。去年同期490.87万元，同比降低263.87万元。

10、利润：1-11月计划盈利1155.42万元，实际盈利578.21万元，比计划减利577.71万元。去年同期-213.80万元，同比增利792万元。

年计划利润1261万元，剔除各项因素外，预计完成全年计划指标。

1

1、销售损失：1-11月计划32.08万元，实际22.35万元，比计划减少9.73万元。去年同期27.05万元，同比减少4.70万元。

全年预计22.35万元，比年计划35万元，降低12.65万元。去年同期57.20万元，同比减少34.85万元。

1

2、销售收入：1-11月计划23888.34万元，实际24862.57万元，比计划增收974.23万元。完成计划的104.08％，上年同期20335.82万元，同比增收4526.75万元，增幅22.26％，全年预计26508万元，比年计划26060万元，增收448万元。

完成计划的101.72％，增幅19.87％。

1

3、营业外支出：1-11月计划10.08万元，实际208.14万元，比计划超支198.06万元。去年同期11.54万元，同比多支196.60万元。

全年预计210万元，比年计划11万元，超支199万元。去年同期43.10万元，同比多支166.90万元。

1

4、综合产率：1-11月计划71.47，实际70.47，比计划降低1，去年同期69.95％，同比提高0.52％，增幅0.74％。预计全年完成70.4，比计划降低1.07。

去年同期69.97％，同比提高0.43％，增幅0.61％。

1

5、精煤产率：计划49.14，1-11月实际50.88，比计划提高1.74，完成计划的103.54％，去年同期49.18％，同比提高1.7％，增幅3.46％。预计全年完成50.8，比计划提高1.66。

完成计划的103.46％，去年同期49.09％，同比提高1.71％，增幅3.48％。

1

6、中煤产率：1-11月计划22.33，实际19.59，比计划降低2.74，去年同期20.77％，同比降低1.18％，降幅5.68％。预计全年完成19.6，比计划降低2.73。

去年同期20.88％，同比降低1.28％，降幅6.13％。

1

7、内调煤：1-11月计划119.17万吨，实际103.88万吨，比计划少调入15.29万吨，完成计划的87.11％，去年同期调入74.93万吨，同比多得28.95万吨。预计全年完成115.88万吨，比计划130万吨少调入14.12万吨。

完成计划的89.14％，去年同期调入81.57万吨，同比多调入34.31万吨。

1

8、加工费：1-11月计划17.4元/T，实际21.14元/T，比计划超3.74元/T，预计全年完成21.21元/T，比计划超3.81元/T，比同期17.57元/T超3.64元/T。

二、主要成本指标完成情况㈠原煤制造成本计划98.02元/T，1-11月实际106.96元/T，比计划超支8.94元/T，增加总成本753.05万元，预计全年完成108.91元/T，比计划超支10.89元/T，剔除各项调整因素11.38元/T后为97.53元/T，比计划降低0.49元/T。主要因素如下：

1、370工程1-11月累计投入458.41万元，（其中：材料225.74万元，工资150.90万元，电力78.33万元，水费3.44万元）。影响单位成本升高5.44元/T，全年预计投入853.9万元，影响单位成本升高9.31元/T。

2、525准备巷道万吨8米以外岩巷补助，1-10月已结算367米计111.54万元，影响单位成本升高1.32元/T。全年预计结算628米143.54万元，影响单位成本升高1.57元/T。

3、455回风巷返修（按局考核办法4:6），1-10月已结算307米41.17万元，影响单位成本升高0.49元/T，全年预计结算517米67.97万元，影响单位成本升高0.74元/T。

4、寺庄村过路费全年预计20万元，影响全年单位成本升高0.22元/T。

5、保险公司575回风巷全年应赔款42万元，未冲减制造成本42万元，影响全年单位成本降低0.46元/T。按成本项目分析：⑴、材料成本：计划16.53元/T,1-11月实际支出25.05元/T，剔除370及455工程投入材料266.91万元后为21.88元/T，比计划超5.35元/T，比上年同期19.68元/T提高2.20元/T。

其中：超幅较大的项目有木材、大型材料、其他材料。坑木：计划1.75元/T，实际2.51元/T，比计划超支0.76元/T，影响总成本升高64.01万元，比上年同期1.64元/T，提高0.87元/T。

具体原因一是矿井年度成本测算锚支率70，实际锚支率56，架棚支护较计划多2247m，多消耗坑木270m3计24万元。二是准备巷道U棚支护1500m，用板梁代替砼背板（板梁较砼背板节耗9.3元/根），多消耗坑木494m3,计43.99万元。

两项共计造成坑木超耗764m3，影响成本67.99万元，影响吨煤成本升高0.81元/吨。。

大材：计划1.95元/T，实际2.56元/T，比计划超支0.61元/T，影响总成本升高51.38万元，比上年同期1.89元/T，提高0.67元/T。原因是：随着平峒三采区、斜井十采区系统不断延伸，运输战线逐渐加长，皮带运输长度达5800m，月度皮带损耗更换率达4，年投入皮带2609米，此项超耗55.6万元，同时洒排水管路分别延伸20xx米增投12.5万元、缆线延伸20xxm增投23万元共计超耗35.5万元，两项合计超耗91.1万元,影响吨煤成本升高1.08元/吨。

其他材料：计划2.73元/T，实际5.98元/T，比计划超支3.25元/T，影响总成本升高273.75万元，上年同期6.01元/T，同比降低0.03元/T。主要超耗原因一是掘进总进尺较计划多掘1045m，增加材料消耗56.7万元(其中开拓多掘166米增投36.5万元、回采多掘878米增投20.2万元）；二是质量标准化达标治理投入53.71万元（其中盘区轨道巷治理投入21.85万元，大巷运输治理投入31.86万元）；三是安措费用投入97.44万元（其中皮带综保10套7万元、双风机双电源投入风机16台风机自动切换开关8套共34.9万元、455回风巷翻修32.1万元、购置通防仪器690台件15.6万元、9#风井完善2.93万元、其他4.91万元）；四是为了克服地质构造影响、减少采煤机械事故，20xx年采面机组全部采用破岩滚筒，破岩滚筒稿形截齿较普通截齿单价高93.2元，1-10月累计投入稿形截齿3032块多投入28.25万元；五是材差计划-5.25元/T,实际-4.6元/T比计划少完成0.65元/T，比上年同期-4.87元/T，同比少完成0.27元/T。

以上五项因素造成成本指标增加296.27万元，影响吨煤成本升高3.52元/吨。⑵、工资福利费：计划34.13元/T，1-11月实际39.96元/T，剔除370工程150.9万元后为38.17元/T，比计划超4.04元/T，比同期35.23元/T超2.94元/T。

⑶电力：计划6.70元/吨，1-11月实际6.55元/T，剔除370工程78.33万元后为5.62元/T，比计划降低1.08元/T，比同期5.83元/T降低0.21元/T。主要是对大型设备避峰填谷，减少无效开机，措施较好。

⑷折旧费：计划20.98元/T，1-11月实际17.60元/T，比计划降低3.38元/T，主要是产量拉动影响，上年同期11.88元/T，同比提高5.72元/T，同比升高主要是李雅庄调入洗煤设备及变更折旧年限增提折旧所致。⑸修理费：计划6.13元/T，1-11月实际4.59元/T，比计划降低1.54元/T，比同期5.11元/T降低0.52元/T，主要通过机修体制改革，执行强索赔、大租赁，提高自制能力后，减少了委外修理。

⑹塌陷费：计划0.30元/T，1-11月实际0.34元/T，比计划超支0.04元/T，比同期0.27元/T超0.07元/T。⑺其他支出：计划4.75元/T，1-11月实际4.36元/T，剔除370工程水费3.44万元后为4.32元/T，比计划降低0.43元/T，主要是冬季取暖等费用还没有完全计入，比同期3.37元/T超0.62元/T。

㈡精煤制造成本计划177.41元/T，1-11月实际179.04元/T，比计划超支1.63元/T，总成本超157.02万元，如按分级别计算，实际比计划超771.48万元，（其中：9级精煤超77.9万元，10级精煤超694.78万元，11级精煤降低1.2万元）。剔除原煤政策性因素后预计全年实际173.13元/T，比计划降低4.28元/T。

主要因素有：A、经集团公司质检处核实，1-11月份内调煤煤质超灰扣款138.69万元，受核算办法影响不能反映洗煤成本，影响精煤总成本升高123.05万元，精煤单位成本升高1.28元/T。B、内调原料煤1-11月计划119.17万吨，实际103.88万吨，比计划少调15.29万吨，（其中：李雅庄矿少调入12.92万吨），按（87.82-74.26）=13.56元/T计算，影响洗煤成本增加207.33万元，影响精煤单位成本升高1.91元/T。

C、按分级别精煤回收率计算影响精煤总成本升高242.65万元，影响精煤单位成本升高2.52元/T。（其中：10级精煤计划产率52.5，实际51.24，比计划降低1.26）D、加工费计划17.4元/T，实际21.14元/T，比计划超3.74元/T，影响精煤总成本增加442.78万元，影响精煤单位成本升高4.6元/T。

加工费超支因素：①计划因素影响，02年外购煤9万吨，（其中精煤7万吨，中煤2万吨）负担加工费158.13万元，03年计划未考虑，影响03年加工费计划1.06元/T。②入洗量超设计能力，生产延时，无法避峰填谷，峰谷单价差0.16元/度，影响电力费用增加88.83万元，影响加工费单位成本升高0.67元/T.③入洗量超设计能力，设备磨损加大，配件投入相应增加，影响配件超耗0.28元/T。

④11#和10#煤可浮性差，药剂投入量增加0.079元/T，多投入20吨计7.86万元，煤泥系统负荷大，增加设备投入52万元，影响单耗增加0.45元/T，中煤落地洗矸倒矸运量增大，同比增加4.46万吨，增加费用305万元，影响单耗0.23元/T。⑤综合回收率实际比计划降低1，少产出1.9万吨煤，影响加工费提高0.3元/T。

⑥局电力峰谷单价调高0.07元/度，增加加工费38.86万元，影响单位成本升高0.29元/T。⑦由于生产延时二班改三班生产，增加汽暖及水费19.8万元，影响单位成本升高0.15元/T。

⑧由于内调煤质下降，小时入洗量实际比计划降23吨/时，开车时间延长118小时，降低效率3，影响费用增加27.16万元，影响单位成本升高0.2元/T。㈢利润完成情况分析1-11月累计实现利润578.21万元，比计划1155.42万元，减利577.71万元，主要因素：

1、销售成本影响，减少利润433.62万元。其中：精煤成本计划177.41元/T，实际成本178.08元/T，超支0.67元/T。

影响减利438.16万元。中煤实际成本58.42元/T，比计划58.56元/T，降低0.14元/T，增利4.54万元。

销售成本超支主要是：①生产成本过高，原煤成本比计划提高1.63元/T。②产率未达到计划指标，综合产率降低1，其中10级精煤影响较大，10级精煤占全部精煤比重的78，累计产量达75万吨，10级精煤计划产率52.5，实际51.24，降低1.26，造成多入洗原料煤3.51万吨，影响入洗煤成本升高308万元，产率降低主要是毛煤质量差，入洗煤灰分比计划高出4.17，对入洗煤成本影响较大。

2、期间费用影响①管理费用计划2647万元，实际支出2898万元，超支251万元。超支因素：a技术开发费受销售收入影响多提9.74万元。

b局收农民工返乡金67.91万元。c以前年度返乡金及伤残补助金77.5万元。

d上级管理费、质量标准化基金、安措基金等受产量拉动，超计划提取36.09万元。e养老金比例提高（由19.40％增为20）增提19万元。

f下岗人员生活费60万元。g差旅费实际49.76万元，比计划36.67万元，超支13.09万元。

h办公费实际35.62万元，比计划23.83万元，超支11.79万元，其中：印刷费支出17.59万元，比计划10万元超支7.59万元，电话支出17.35万元，比计划13.2万元，超支4.15万元。i业务招待费实际18.43万元，比计划23.83万元，降低5.4万元。

②财务费用影响1-11月份实际支出213.57万元，比计划460.17万元降低246.6万元。

3、营业外支出影响：计划10.08万元，1-11月实际支出208.14万元，比计划多支198.06万元，主要因素为：①固定资产报废净损失191.99万元。②铁路延期费超计划5.06万元。

三、重点工程完成情况㈠370工程情况：⑴工程完工情况1-11月份370工程共完成工程量895米，投入各项费用700.41万元，其中已计入成本费用458.41万元，挂帐242万元，12月份预计完成110米，投入153.49万元，全年预计完成1005米，总投入853.9万元。⑵工程结算情况1-11月份370工程量结算808米，计451.92万元。

辅轨2360米结算65万元。架空线延伸700米结算3.9万元。

风水管延伸结算20.27万元。付斜井排水23.95万元。

共计565.04万元。⑶12月预计结算情况12月370工程预计结算197米89万元，付斜井返修85万元，第

一、第二强力皮带安装50万元，预计结算224万元。全年预计结算789.04万元。

比投入量853.9万元少64.86万元。影响原煤成本增加64.86万元。

㈡525准备巷道1-10月工程量局考核367米，结算111.54万元。11-12月预计结算261米32万元。

预计全年结算628米143.54万元，按局考核办法应补贴成本143.54万元。㈢455回风巷返修1-10月份已结307米，41.17万元。

11-12月预计210米26.8万元。全年预计517米67.97万元，按局结算办法应补贴原煤成本67.97万元。

以上三项工程费用共影响原煤成本276.37万元。

四、20xx年主要经营管理工作

1、强化过程控制，严细结果考核，推进了经济运行考核工作规范化、制度化：一是严格月度成本预算计划的制定，着眼阶段生产经营特点，制定切实可行的材料成本消耗计划，并将此计划作为月度经济运行过程化管理的依据；二是严格大材投入和资金使用逐级审批制度，杜绝先斩后奏的不规范现象，提高了投入使用的计划性；三是认真开展月度分部经营分析活动，对各事业部月度生产经营活动立足计划组织、成本管理、日常经营管理三个方面的运行质量进行考核，对未完成计划、成本超支、日常管理不严细的对照经营考核标准严格考核兑现，确实把成本否决、工资负亏制度落到实处，提高了各单位成本经营管理意识，确保经济运行质量。1-10月份对各事业部月度经营考核累计否决工资503.27万元。

其中5月份原煤部、8月份洗煤部因生产计划完成差、成本超支分别按

8

5、80借资，部内管理人员全部只发基本生活费，9月份对洗煤车间因管理方面原因造成产率不平衡的情况进行严格考核，对洗煤调度、洗煤生产、化验室三个主要责任部门的负责人和水洗、浮选车间正职予以严厉的通报处理，这些部门管理人员全部只发基本生活费和基本工资，取消当月一切奖励。四是进入下半年，根据矿井采掘生产实际，洗煤入洗原料煤不足，矿井安全补欠投入增大的现状，及时修订完善了经营管理考核方案，确保经营管理工作在落实监督管理的同时最大限度地满足生产需要，确保各项生产经营工作在规范有序的环境中良性发展。

2、加大内部机制改革力度，积极挖潜增效，实现经济增长点的多元化；一是“全方位、全租赁、大管理、强索赔”推行机修体制改革，提高了设备维护保养和检修质量，提高了设备周转率，减少了设备占用，杜绝了设备闲置，修理费和设备租赁折旧费两项消耗指标明显下降。修理费---计划6.13元/T，实际4.59元/T，比计划降低1.54元/T，129.7万元，其中：设备租赁折旧费---计划128.33万元，实际120.16万元，比计划降低8.17万元。

二是多角度开展后勤体制改革，推行个别网点个体经营承租制。3月份起对托儿所实行了租赁，年租金3200元;6月份起对食堂闲置场所进行改造，成立5间小吃铺并进行承包经营，年租金11160元，同时分流富余人员2人年节资1.44万元。

以上两项改制年可创效28760元，同时盘活了长期闲置的部分资产18万元。三是对职工澡塘洗衣房7月份起实行市场化改造，全部推行有偿服务，3人创收自养，保证了服务质量，年创收23520元。

3、抓好重点工程建设，全力落实项目责任制：对370开拓、采暖工程改造两项重点工程，根据集团公司推行项目责任制考核的要求，及时成立了领导组，进一步严细工程组织、细化分步工程量、明确施工工期和项目责任，使两项工程圆满完成。370开拓到年底可实现水平通风系统、主辅运输系统、临时排水系统、供电系统五大生产系统投用，全年完成开拓工程量1005m，完成工作量853.90万元；采暖工程改造成立了“一办三组”管理机构，提前核实工期，明确标准，严密组织，调集三支队伍分片负责，明确有关科的队领导重点负责，确保工程按期保质保量完成且改造效果明显，计划投资230万元，实际控制在计划指标以内。

五、20xx年度经营工作思路及一季度经济运行主要措施

1、工作指导思想以成本管理为中心，加强过程控制，突出成本考核；以创效增收为目标，落实主辅分离，拓宽增效渠道；以技术进步为手段，更新工艺装备，实现降耗增效；坚持谁分管谁负责的分部经营责任制，进一步理顺矿井经营管理格局。

2、20xx年主要工作措施①执行经营指标下移、管理责任明确、考核监督及时的经济运行管理原则，全力推行谁分管谁负责的分部经营管理责任制，实现管和理的高度统一；②推行成本预算目标管理制度，按月度生产组织或单项工程作业计划，充分考虑不同时期工作特点，认真测定消耗预算，做到工程量和费用指标计划同步下达。继续坚持大型投入、批量投入和单项工程消耗预算逐级审批制。

③加强经营过程的监督控制，继续开展月度经济运行分析活动，及时查找成本管理中的漏洞，实现过程与结果双重考核；④积极依靠技术进步，克服矿井地质条件复杂矛盾的困扰，同科研院校寻求合作，彻底解决支护成本居高不下的现状，年度双锚支护率力保70以上；⑤加强回收材料的再利用，对变形腐蚀无法复用的支护钢材进行改造加工，制作锚杆托板等进行复用，对部分报损支柱立足自身大修复用，逐步消化闲置资产；⑥认真贯彻落实好集团公司关于主辅分离、辅业改制实施方案，达到提高企业生存竞争能力的目的，具体意见：一是家属住宅区推行“小区物业化管理”的前期准备工作，实行费用总体承包，为05年全面施行后勤分离打好基础，坚持环卫、门卫、防卫服务人员的优化组合和合理配置，推行兼职并岗制度，杜绝多重设置的用人现象；二是职工食堂推行餐馆化经营，经营方式以个人经营、市场化服务为主，脱离母体，逐步走向社会；三是配合集团公司相关部门搞好机修、公安、消防、武装等部门的分离工作，精干企业经营主线。以上汇报不妥之处，敬请批评指导

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