



全国百家大中型企业调查

—— “八五” —— “九五” 国家社会科学重点课题

江西铜业公司



当代中国出版社

F279.24
9

全国百家大中型企业调查

江西铜业公司

当代中国出版社

图书在版编目(CIP)数据

江西铜业公司/梁坚,王振坤编. —北京:当代中国出版社,
1997.12

(中国国情丛书·全国百家大中型企业调查/马仲扬主编)

ISBN 7-80092-640-0

I. 江… II. ①梁…②王… III. 铜矿床-金属矿开采-公司-
概况-江西 IV. F426.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 22630 号

当代中国出版社 出版发行

社址:北京地安门西大街旌勇里 8 号 邮政编码:100009

冶金印刷总厂印刷 新华书店经销

850×1168 毫米 32 开本 13.375 印张 6 插页 318 千字

1997 年 12 月第 1 版 1997 年 12 月第 1 次印刷

定价:30.00 元

《中国国情丛书——全国百家大中型企业调查》
编辑委员会

顾问	邓力群	袁宝华	马 洪	李力安
主 编	马仲扬			
副主编	(姓氏笔画为序,下同)			
编 委	王 元	王子恺	王承放	王焕宇
	周明俊	俞绍成	裴叔平	
	马仲扬	王 元	王子恺	王承放
	王树林	王梦奎	王焕宇	任维忠
	李光远	李松晨	杨 洪	陈德仁
	汪海波	周叔莲	周明俊	周绍朋
	张 勤	张重庆	俞绍成	席文启
	唐合俭	曹晨辉	傅友谦	雷声宏
	裴叔平			

《江西铜业公司》编辑委员会

顾 问 马仲扬 薛同科 虞梅生 何昌明

主 编 梁 坚 王振坤

副主编 龚培兴 李步超 邓洪彩 邱福寿

编 委 (以姓氏笔画为序)

万里云 王自威 王金森 王振坤 王登成

邓洪彩 邓海珠 田 娟 刘立仁 刘光奎

华金跃 李步超 李顺松 邱春仔 邱福寿

汪 鸣 吴继烈 张 青 陈志雄 陈维官

易希康 郑兴源 金宏杰 林昌忠 周善昌

胡永德 胡林彬 胡森敬 赵运喜 袁家庆

侯晓东 梁 坚 龚培兴 郭正训 曾国柱

蒋承枝 潘叶达 潘卓逊 黎红刚 魏 民

总 序

对我国 100 家大中型企业进行调查，是在中共中央宣传部的支持下，由当代中国研究所牵头，中国社会科学院工业经济研究所和科研局、中国企业管理协会、中共北京市委党校、《求是》研究所共同组织的“八五”期间国家社会科学重点课题，是继百县、市调查之后的又一次大型国情调查。

国有大中型企业是我国国民经济的骨干力量，是社会主义全民所有制经济的主要支柱。当前进一步搞活大中型企业，使其焕发出应有的活力，不仅是深化经济体制改革、建立社会主义市场经济体制的最重要环节，而且是加快社会主义现代化建设至关紧要的步骤。诚然，实行改革开放以来，在搞活大中型企业方面已经取得了某些重要进展，有些大中型企业的技术装备已经“旧貌换新颜”，有些新建的大中型企业的生产技术已经达到了当代国际先进水平。但当前还有相当多的国有大中型企业面临着诸多严重困难。一是改革开始就存在的国有大中型企业改革滞后的局面迄今仍未根本改观，他们并未真正成为自主经营、自负盈亏的独立的商品生产者。这样，同其他所有制企业相比较，国有大中型企业就处于不平等的竞

争地位。二是国有大中型企业税负过重，原来存在的企业办社会的状况也很严重，1978年以后发展起来的各种社会摊派有增无已，大中型企业简直成了任人刮割的“唐僧肉”。三是由此造成许多大中型企业自我发展能力很低，不仅长期存在的设备严重老化的状况得不到改变，而且技术开发资金严重不足，产品难以更新。四是国有大中型企业的劳动报酬水平较低，导致大量科技人员、工程技术人员和技术工人流失，不仅流向经济发达国家，而且流向国内的“三资”企业和乡镇企业。五是在国内社会主义市场经济进一步发展和我国即将恢复“关税及贸易总协定”缔约国地位的形势下，国有大中型企业不仅面临着愈来愈强劲的国内竞争对手，而且面临着更为强劲的国际竞争对手。弄得不好，处境将更为困难。六是在国有企业制度还未根本改革、市场发育不全、政府宏观调控不力的情况下，不仅国有资产的保值和增殖缺乏强有力的保证机制，而且使国有资产大量流失，甚至在愈来愈大的程度上有被掏空的危险。在这种情况下，通过对国有大中型企业的系统、深入的调查，对于深化基本国情的认识，对于建设有中国特色的社会主义经济的认识，进一步发展经济体制改革和宏观经济管理的政策，从而进一步搞活大中型企业，实现国有资产的保值和增殖，巩固国有经济在国民经济中的主导地位，显然具有极其重要的意义。

还应看到：在相同的宏观经济环境（包括改革环境和发展环境）下，有的大中型企业经济状况比较好，有的比较差。决定这种差异的因素是多方面的。其中重要的有企

业内部体制改革和企业管理的差异。这样，通过对大中型企业的系统、全面的调查，把经营状况比较好的企业的经验和经营状况比较差的企业的教训都总结出来，使得他们能够相互借鉴，取长补短。从这方面来说，这种调查对于促进大中型企业的改革和发展，也是很有益的。

在党的十一届三中全会以前的一个很长的时间内，由于教条主义的影响，我国学术界的理论研究相当普遍地存在着从书本出发，而不是从实际出发的状况。在这以后，这种状况有了很大的改观。当然没有也不可能在短时期内完全改变。近十多年来，在有些人身上又发生了脱离中国国情、照搬西方经济理论的状况。以往长期的革命和建设的历史经验反复证明，上述这两种错误倾向给我国革命和建设事业已经造成了极大的损失，今后需要避免。而通过对大中型企业进行系统、深入的调查，就有助于克服脱离实际的倾向，促进理论与社会主义现代化建设（包括物质文明建设和精神文明建设）和经济体制改革实践的结合，培养和锻炼为现代化建设和改革服务的科研队伍。这对马克思主义理论研究来说，无疑是一项具有深远影响的基本建设。

改革开放以来，有关部门在1986年已经对工矿企业进行过普查。其间还进行过多次企业典型调查。这些调查都已取得了丰硕成果，并对我国经济发展起过积极的作用。但相对以往的调查来说，这次对大中型企业的调查具有多方面的特点。第一，调查对象。为使此项调查具有充分的代表性，从不同行业，不同地区和不同类型的大中型

企业中选定100家为对象。当然，由于工业企业布局疏密不均，调查定点不能按省区平均，有的多些，有的少些。也有少数省区和经济特区，因情况特殊，工业起步较晚，如何进行调查，尚需与有关领导同志具体商定。第二，调查内容。要对典型企业的历史沿革、所有制和经营方式、领导制度、管理体制、生产发展和技术进步、资产和职工、劳动制度和劳动组织、物资供应和产品销售、财务收支和收入分配、职工收入和生活福利、现代化管理的方法和手段、以及环境治理和精神文明建设等方面作深入、全面的调查、分析和概括。第三，调查要求。调查成果必须资料丰富，数据真实，全面系统、客观公正地为企业立传。每个企业的调查报告，既要是一整套准确、翔实的资料，又要是一部具有科学价值的著作，并列入《中国国情丛书》。第四，调查指导思想。只有少数企业的调查工作是在党的十四大以前开始的，但调查报告的定稿工作是在党的十四大以后。大多数企业的调查和报告定稿工作都会在党的十四大以后进行。这样，总的说来，这100家企业的调查研究工作，就应在党的十四大报告进一步总结的、由邓小平同志提出的建设有中国特色社会主义理论的指导下进行，从而有助于把这项调查研究工作提高到以往历次调查所不可能达到的新水平。

对100家企业进行调查，是一项较大的系统工程。它的完成需要一定的时间，计划在“八五”期间或更长一点时间内完成。

这项系统工程需要各有关方面的密切配合，才能做

好。特别要有地方党委和政府的领导和支持，要有被调查企业的紧密合作，当然还要组织一支多学科的专业骨干为核心的调查队伍。而在这项调查工作中，也确实得到了各地党委、政府和企业以及社会科学院、企业管理协会、党校和高等院校等单位的大力支持和参与。在此，我们向上述各单位的同志们表示深切的感谢！

对100家企业进行调查，工作量和难度都比较大，而我们水平有限，经验不多，因而在被调查企业的选择、调查队伍的配备、调查方法的指导和调查成果的审定等方面，都会存在缺陷。我们诚恳地欢迎读者批评指正。

《中国国情丛书——全国百家大中型企业调查》编辑委员会

序

客观地描述我国国有企业走过的历程，全面地反映和分析它的现状，科学地总结其经验教训，这既是深入进行国情教育的需要，又是深化改革，加快建立社会主义市场经济体制的要求；更是各级领导科学决策，进一步搞好国有企业，保障建设有中国特色的社会主义事业顺利发展的需要。现在，“八五”——“九五”国家社会科学重点课题——全国百家大中型企业调查之一的《江西铜业公司》卷，在江西省委党校理论工作者和江西铜业公司实际工作者的共同努力下，历经数载，终于问世了。这是一件十分有意义的事情。

江西素有“物华天宝”之誉，有着丰富的地下资源，铜矿资源更是蜚声中外。江西的铜工业历史悠久，始于商代中期，且历代均有发展。在冶铜工艺方面，尤有重要贡献，盛于宋代的铅山胆水炼铜法，就是我国冶金史和化学史上的重大进步。但是，冶铜技术的迅速提高，真正将资源优势转变为经济优势的时期是在新中国成立以后，尤其是在江西铜业公司成立之后。

江西铜业公司自1979年成立以来，在党的十一届三中全会以来的路线、方针、政策指引下，进行了大规模的开发建设，并在改革开放中迅速发展。现在，它已成为我国有色金属行业规模最大，现代化程度最高，特大型的铜采、选、冶、加联合企业，具有年产20万吨电铜综合能力。1995年电铜产量占全国总产量约1/5，矿产铜产量占全国总产量约1/4，实现利税接近4亿元，已

成为全国有色金属行业中的利税大户。该公司取得的卓著成绩，不仅为振兴中国有色工业、振兴江西经济作出了重要贡献，也为中国铜工业发展史写下了辉煌的一页。

江西铜业公司的发展壮大，提供了许多有益的经验，其中最主要的就是坚持以建设有中国特色的社会主义理论为指导，解放思想，实事求是，全面贯彻执行党的基本路线；就是千方百计地使企业成为真正的市场主体，积极走进市场，参与国内、国际市场竞争。在深化国有企业改革、搞好国有企业的历史进程中，它的经验是值得借鉴的。

我们正处在世纪之交，把一个什么样的江西带入 21 世纪是各级领导必须深思的问题。江西铜业公司以积极的姿态制定了“九五”和 2010 年的宏伟奋斗目标，希望它为江西经济及中国铜工业的发展作出更大的贡献！

《江西铜业公司》这本书把一个充满生机活力的国有企业展现给读者，我相信大家读后，一定会得到启迪。

舒惠国

1997 年 7 月 15 日

目 录

总序	1
序	舒惠国
第一章 历史沿革及概况	1
第一节 历史沿革	1
第二节 发展概况	7
第三节 基本特点	11
第二章 经营管理体制	18
第一节 管理体制	18
第二节 领导体制	21
第三节 经营管理组织机构	24
第四节 经营体制	29
第三章 基本建设与技术改造	35
第一节 基本建设	35
第二节 技术改造	53
第四章 经营决策与计划管理	67
第一节 经营决策	67
第二节 计划管理	72
第五章 物资供应与管理	81
第一节 物资供应体制	81
第二节 物资供应的组织	85
第三节 物资供应的管理制度	90
第四节 仓储管理	94

第六章 技术进步与技术管理	98
第一节 技术开发与研究	98
第二节 技术引进	106
第三节 设备及其运行管理	116
第七章 生产组织	130
第一节 生产方式	130
第二节 生产过程的组织	146
第三节 安全生产和环境保护	148
第四节 计量管理	154
第八章 市场营销	157
第一节 市场地位	157
第二节 销售体制	164
第三节 营销机构与管理	171
第九章 职工队伍的建设与管理	180
第一节 职工队伍的基本状况	180
第二节 职工队伍培训	188
第三节 职工队伍的管理	198
第十章 经济核算与财务管理	206
第一节 财务体制	206
第二节 资产和负债管理	219
第三节 成本和盈利管理	233
第十一章 纯收入分配	246
第一节 公司与国家间纯收入分配	246
第二节 留利的分配和使用	255
第三节 社会责任	259
第十二章 职工的收入和生活	266
第一节 职工生活状况	266
第二节 职工生活的后勤保障	274
第十三章 党群组织建设	281

第一节	党的建设	281
第二节	工会及共青团工作	293
第三节	科学技术协会	300
第十四章	精神文明建设	304
第一节	思想政治工作	304
第二节	企业精神建设	314
第三节	企业文化生活	319
第十五章	推进两个转变 再创江铜辉煌	327
第一节	历史的经验总结	327
第二节	发展思路与目标	337
第三节	经营方针和策略	347
后记		355
附录		357

第一章 历史沿革及概况

江西铜业公司（以下简称江铜），是目前中国有色金属工业规模最大、现代化程度最高，集采、选、冶、加和科工贸为一体的特大型铜工业联合企业。1979年7月1日，经冶金部和江西省批准成立。江西铜基地总指挥部和江西铜业公司是两块牌子，一套机构。所属厂矿企事业单位有贵溪冶炼厂（简称贵冶）、上海冶炼厂（1995年起归江铜领导，简称上冶）、德兴铜矿（简称德铜）、永平铜矿（简称永铜）、武山铜矿（简称武铜）、东乡铜矿（简称东铜）、银山铅锌矿（简称银山）、城门山铜矿（简称城铜）以及江铜广信工贸公司、电子技术中心、科研所、职工中专、材料设备公司和江铜南方总公司。中外合资企业有九江铜港工贸有限公司、鹰潭电子铜材有限公司。与地方联营的企业有信江铜制品有限公司。除江铜南方总公司位于深圳外，其余单位以江铜所在地贵溪市为中心，环状分布在上饶、抚州两地区和九江、鹰潭两市所属6个县市境内。其中分布在贵溪市城郊附近的企事业单位有8个。六矿二厂交通方便，有三矿两厂铁路直达工业场地。

第一节 历史沿革

江西铜工业始于商代中期（公元前1600—公元前约1000

年),江西瑞昌市铜岭矿冶遗址是中国最早的铜矿冶遗址。自晋泰始年间(265—274年)直至清光绪20年间(1894年),历代朝廷先后在德兴、永平、银山、弋阳等矿区设场采铜、铅、银、硫等矿。其中以唐宋为鼎盛。有不少名匠在中国灿烂的铜文化史上创造过辉煌的业绩,著名的胆水炼铜法就是宋代张潜在德兴永平实践中所发明。至清朝末年,由于开采条件限制,矿区及炼铜场相继关闭。1949年后,经过大量的地质普查、初勘、详勘工作,先后在德兴的铜厂、富家坞、朱砂红,永平的天排山、火烧岗,武山的南北两矿带,以及东乡、城门山等矿区获得丰富的铜储量和可供综合利用的金、银、铅、锌、硫、钼等矿产资源。据此,1957年冶金部决定,在德铜建设日采选矿石3万吨、年冶炼铜5万吨的联合企业,这是江西铜工业第一个规模较大的发展规划。1957年11月至1958年5月,德兴铅锌矿筹建处和德兴铜矿筹建处先后成立,后因国家缩短基建战线,暂停建设。1960年,建设规模改为日采选2500吨,当时的国务院副总理李富春亲自批示,继续建设。江西铜工业从手工开采逐步转为机械开采,至1978年,先后建成德铜一期工程以及银山、东铜、永铜(小矿)、武铜北矿带等矿山,1979年开始德铜改造扩建、永铜大矿新建、武铜续建以及贵冶等四大工程相继建设。1995年,除城门山铜矿正在建设小矿外,其余五矿一厂均已建成大中型企业。江西铜工业共经历赣东北有色公司、江西省有色工业管理局(省冶金工业局)以及江西铜基地总指挥部(江西铜业公司)三个发展阶段。

1958—1978年的20年,德铜、永铜、武铜等矿山,因资金困难分别经历批准建矿、压缩规模、推后建设、恢复建设、撤销合并等多种变化,领导体制也进行了由中央统管、省部合管、地方代管、省地合管、省局管理到中央直管的6次调整。

1958—1978年的管理体制,矿山是单一的产品经济和集中的