



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

天津碱厂



当代中国出版社

全国百家大中型企业调查

天津碱厂

当代中国出版社

图书在版编目(CIP)数据

天津碱厂/张克生主编. —北京:当代中国出版社,1997. 10

(中国国情丛书:全国百家大中型企业调查/马仲扬主编)

ISBN 7-80092-633-8

I. 天… II. 张… III. 制碱厂-概况-天津 IV. F426.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 17354 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 11.5 印张 6 插页 272 千字

1997 年 10 月第 1 版 1997 年 10 月第 1 次印刷

定价:48.00 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			

《天津碱厂》编辑委员会

顾 问 刘福存 宁培海 李桂科

主 编 张克生

副 主 编 任 效

审阅人员 宁培海 刘福存 李桂科(主持)

张德燕 陈守孚 陈公福

陈耀汉 周立翔 赖振国

谭 杰

撰写人员 王树仁 任 效 宋仁一

张克生 饶中尧 郑勤朴

郝叶萍

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，促进理论研究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

目 录

总 序

概 述	1
-----------	---

第一章 历史沿革	5
----------------	---

第一节 创建和早期发展 (1914—1937)	5
-------------------------------	---

第二节 艰难求存时期 (1937—1949)	13
------------------------------	----

第三节 早期管理与“四大信条”	21
-----------------------	----

第四节 解放前中共党组织活动与工人运动	32
---------------------------	----

第五节 公私合营与稳定发展 (1949—1957)	40
---------------------------------	----

第六节 曲折发展时期 (1958—1976)	47
------------------------------	----

第七节 恢复、改革与大发展时期 (1976—1995)	51
-----------------------------------	----

第二章 经营机制与管理体制	59
---------------------	----

第一节 在竞争中创业的私人股份制企业	59
--------------------------	----

第二节 企业产权制度的变革与封闭式经营方式的形成	63
--------------------------------	----

第三节 企业经营机制的转换	67
---------------------	----

第四节 企业领导制度	74
------------------	----

第五节 企业组织结构和管理机构	83
-----------------------	----

第三章 市场环境与销售	87
-------------------	----

第一节 企业市场环境	87
------------------	----

第二节 企业物资供应	98
------------------	----

第三节 企业产品销售	102
------------------	-----

第四节 企业的内外运输	109
-------------------	-----

第四章 生产组织与管理	117
-------------------	-----

第一节	五大生产系统	117
第二节	生产管理体系	131
第五章	技术进步	146
第一节	产品的技术进步	146
第二节	工艺与技术装备的技术进步	161
第三节	降耗节能	176
第四节	分析检测与计量控制的技术进步	193
第五节	研究开发与技术引进、技术输出	206
第六节	安全技术与环境治理	218
第七节	管理方法现代化	224
第六章	劳动与人事	227
第一节	劳动管理	227
第二节	人事管理	239
第三节	劳动报酬	245
第四节	职业教育	259
第七章	财务与企业经济效益	263
第一节	财务管理	263
第二节	成本与成本管理	279
第三节	盈利分配与盈利管理	288
第八章	后勤与福利	299
第一节	企业办福利事业的传统	299
第二节	改革以来企业后勤与福利工作	310
第三节	管理与改革	317
第九章	精神文明建设	322
第一节	天碱精神	322
第二节	思想政治工作	330
第三节	政校、党校、团校	342
第四节	职工文化生活	345

后 记.....	354
----------	-----

概 述

以生产“红三角”牌纯碱而誉满中外的天津碱厂，始建于1917年，当时称永利碱厂（以下简称永利），至今已有80年的历史。创办人为中国著名爱国实业家范旭东先生和世界著名科学家、制碱权威侯德榜博士。解放初，毛泽东与民主人士黄炎培谈话时指出，旧中国实业界“四个不能忘记的人物”是：搞钢铁工业的张之洞，搞化学工业的范旭东，搞航运业的卢作孚，搞纺织工业的张謇。其中就包括范旭东先生。永利碱厂创办前，范旭东曾于1914年创办久大精盐厂（以下简称久大），1916年生产出“海王牌”精盐，开创了中国人食用精盐的历史。永利碱厂的创建过程，是打破国际苏尔维公会对制碱技术严密封锁，自力更生探索制碱奥秘的过程。1926年生产出质量优异的“红三角”牌纯碱，同年获得美国费城万国博览会金奖，1930年获比利时工商博览会金奖。

永利碱厂的建立，揭开了中国乃至亚洲制碱工业历史的第一页。解放前，由于受到三座大山的压迫，企业发展受到限制。解放后，企业欣欣向荣，发展迅速。“文化大革命”中，受到极“左”路线的干扰，发展缓慢。中共十一届三中全会后，联碱工程上马，碱厂开始有氨碱法和联碱法两种工艺生产纯碱。对氨碱法生产装置进行了技术改造，各项经济技术指标跨入全国同行业前列，主要装置达到国际先进水平。

碱厂于 30 年代制定了以“四大信条”为内容的企业精神，是中国明确提出企业精神的首倡者。

天津碱厂（以下称天碱厂）位于天津市东部塘沽区境内，华北平原北部，渤海湾边。地理坐标：东经 $117^{\circ}30'$ — $117^{\circ}46'$ ，北纬 $30^{\circ}44'$ — $39^{\circ}13'$ 。东濒渤海，北靠京山铁路，与天津经济技术开发区隔路相望，南依塘沽区中心地带繁华市区，西连居民住宅区。距天津市中心 45 公里。全厂占地面积 469 万平方米，厂内地势低平，海拔在 1.3—3.8 米之间。气候属于暖温带季风型大陆性，年平均气温 12°C 。平均降雨量 624.5 毫米，夏季降雨量平均占 75%。平均相对湿度 71%，平均气压 763mm 水银柱。冬季盛行西北风，夏季多东南风。年均无霜期为 243 天，冰期为 12 月到翌年 2 月。

天碱厂生产主要原料为原盐、石灰石、煤和重油。原盐由塘沽盐场、汉沽盐场及河北省一些小盐场供应。石灰石由滦县石矿、朱各庄等石矿供应。煤需要无烟煤和烟煤两种，烟煤主要由山西大同矿务局的口泉和山西西山矿务局的玉门沟供应，无烟煤径由北京矿务局协调，保证供应。重油由天津石化公司供应。

天碱厂公路、铁路运输十分方便。厂区道路与塘沽区城市道路网贯通。目前，有运输汽车 81 台，其中大小货车 60 台，运输吨位达 375 吨。铁路运输由塘沽车站接轨，可通往全国各地。厂内拥有铁路专用线 16 条，总长度 11135 米，有效长度 6419 米。天津新港、天津机场近在咫尺，海运、空运也有良好条件，年货运吞吐量为 430 万吨左右。

全厂用电总负荷为 32000 千瓦，其中 13000—15000 千瓦由厂内自备高压电厂供给，其余由华北电网供应。生产耗汽，中压汽为 150—180Th 低压汽为 145—160Th，全部自给。生产、生活用水为 66 万吨/日，采用深井水、引滦水、海河水及海水。

主要产品纯碱在全国各地行销，并出口到亚太地区等 20 多个

国家和地区。

天碱厂还生产氯化铵、烧碱、合成铵、小苏打、重灰、碳氧、再制盐、氯化铵、复混肥、偏硅酸钠、氧气、硫磺等 12 类 22 个产品。其中 6 种产品分别荣获部优、市优称号，纯碱 4 次获得国际金奖，三次蝉联国家金奖。

生产规模：纯碱 60 万吨/年，氯化铵 15 万吨/年，合成氨 5 万吨/年，再制盐 3.5 万吨/年，氯化钙 3.5 万吨/年，烧碱 2.1 万吨/年，小苏打 1.5 万吨/年，偏硅酸钠 1 万吨/年。

天碱厂从 1985 年开始，实行厂长负责制。全厂有行政单位 155 个，其中分厂、处室二级机构 41 个，车间科队机构 114 个。党委系统有部、委、办和分党委、总支二级机构 14 个，党支部 85 个。全厂有职工 11403 名。

天碱厂职工有完善的生活福利设施。现有职工宿舍面积达 30.66 万 m^2 。拥有医院 1 所，面积 8110 m^2 ，其中住院部占 3349 m^2 ，门诊部占 3500 m^2 ，床位 100 张。有浴室 4 个，面积 1063 m^2 。食堂 4 个，面积 5408 m^2 。俱乐部 1 所，占地 3321 m^2 ，建筑面积 5625 m^2 。图书馆 1 所，面积 67 m^2 ，藏书 5 万余册。托儿所 1 所，面积 3458 m^2 ，幼儿园 1 所，面积 2500 m^2 。另有供夏日防暑降温的刨冰汽水站 1 个。

天碱厂教育机构完善，有天津碱厂化工学院、职工学校、技工学校、职工政校（含党校、团校，为三校合一）各 1 所。其决策机构为职工教育委员会，管理机构为教育中心。在校学生 700 余人。

天碱厂在 80 年历史中，为中国化学工业的发展培养和输送了大量的管理干部和技术人才，并接受国内实习人员 9000 余人次，接受国外技术实习人员 70 余人次，为全国兄弟单位代培干部和技术工人 8900 多人次。

毛泽东、刘少奇、朱德等党和国家领导人曾来天碱厂视察，并作过重要指示，对天碱厂发展起到极大鼓舞作用。

截至1991年底，天碱厂已为国家生产纯碱1428.8万吨，仅在“七五”期间，即创经济效益5.75亿元。1991年，工业总产值为72023万元，比1949年增加73倍，固定资产达79821万元，比1949年增加154倍，实现利税达11092万元，比1949年增加44倍。1995年销售收入为10.7亿元，创利税1.16亿元。

天碱厂为国家二级企业，国家经济效益先进单位，曾获全国企业管理优秀奖，两次荣获“全国先进基层党组织”称号。1985年至1995年，多次荣获“全国思想政治工作先进企业”、“天津市先进党委”、“天津市文明标兵单位”等光荣称号。