

企業管理科學基金項目

中國大企業 100強



中國企業管理協會研究部 / 吉林省社會科學院經濟所 / 編

中國經濟出版社

中国大企业 100 强

中国企业管理协会研究部

吉林省社会科学院经济所

编

中国经济出版社

1992 年 5 月

(京)新登字 079 号

责任编辑:吕孔恕

封面设计:张术沉

中国大企业 100 强

中国企业管理协会研究部 编

吉林省社会科学院经济所

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

(邮政编码:100037)

各地新华书店经销

长春蓝天印刷厂印刷

850×1168毫米 1/32 18印张 450千字

1992年5月第1版 1992年5月第1次印刷

印数:00,001—2000

ISBN 7-5017-1856-3/F1241

定价:12.00元

顾 问 潘承烈 孟宪伦

主 编 王守安 陈 重

副主编 王劲松 霍心一 吕 彤 孙志明

作 者 (按姓氏笔划排列)

马万福 方汉平 王 松 王 刚 王 华 王之钊

王文江 王连芳 王邦群 王守安 王劲松 王绍民

孙志明 孙桂华 孙雅炳 刘 明 刘 慧 刘大卫

刘永庆 刘景泽 刘尚俊 李庆一 李 澄 李瑞祥

吕 彤 朱定州 任宝祥 乔发科 宋 斌 吴德立

杜朝生 何 忠 张顺来 张国佑 张翠洁 杨乃玲

孟庆华 孟宪伦 陈 茁 陈 重 陈天龙 陈振祥

连小鹭 周绍华 段天生 赵广鹏 罗湘天 郭 均

郭占元 郭惠华 郝思泳 苟永奎 胡福佑 徐 玲

崔 平 崔万福 高丽萍 梁 杰 徐燕华 徐乐曾

桑俊杰 袁志明 龚仕文 盖葆强 屠守岳 黄奇志

黄志宝 谢秋成 谢更生 曹国栋 程陆平 程风章

葛永奎 詹开焱 詹昌生 熊义华 篮巨申 魏光富

戴 鸿

编 稿 王守安 王劲松 孙志明 刘 慧

序

大企业是我国社会主义经济的骨干和中坚，是巩固和发展社会主义制度的经济基础，是社会生产力发展和经济技术进步的主导力量。大企业的产生是社会生产力发展到一定程度的必然产物，并对生产力的发展具有巨大的推动作用。大企业作为先进生产力的代表，比中小企业有着天然的优势。大企业能够解决生产要素在企业内部的优化配置，因而可以提高规模经济效益；能够解决企业内部的高效率运转，因而可以提高组织管理效益；能够解决企业与社会的关系，在提高企业效益的同时，可以相应地提高社会效益。大企业在技术装备、产品开发、管理水平和经济效益方面也具有显著的优势，并且代表着一个地区、一个国家的水平，它支撑着国民经济的发展，在很大程度上决定着国民经济的发展规模和效益。大

企业的上述特征和功能，决定了它在国民经济发展中的主导地位 and 骨干作用。

大企业生产规模大，对国民经济的发展起着支撑作用。据统计，1990年我国共有大型独立核算工业企业3 965家，只占全部独立核算工业企业总数的0.95%，但它们的工业总产值却占全部独立核算工业企业总产值的36%，固定资产净值占48%，利税总额占50%左右。这说明，大企业是国民经济的支柱，并且在增加社会财富、扩大就业和为国家提供财政收入方面，具有不可替代的地位。所以，应当继续对大企业实行适当的倾斜政策，使大企业不仅要尽快地走出困境，而且还要促进其有一定程度地发展，这对保持国民经济的不断发展有着重要的意义。

大企业集中分布于基础产业部门，对产业结构的调整起着主导作用。我国产业结构不合理主要表现在基础工业和加工工业的比例不协调，能源、原材料、交通运输等基础产业的发展严重落

后于加工工业的发展。而大企业又主要集中在能源、交通、原材料等基础产业部门。据统计，1986年固定资产原值在10亿元以上的工业企业共有74个，其中有71个就属于能源、原材料、交通行业，占96%。也就是说，大企业集中分布于严重制约国民经济发展的基础工业部门。因此，扭转产业结构严重失衡的状况，应当充分发挥大企业的主导作用。一方面，应使国家的直接投资和信贷、税收、汇率等杠杆向大企业适当倾斜，同时采取必要的行政手段来压缩长线产品和低效益企业，实行有效的政府调节。另一方面，也要充分发挥市场调节的作用，按照国家产业政策的要求，在供求、竞争、价格等机制的作用下，实现生产要素的优化组合。通过建立计划与市场调节相结合的体制来促进大企业的发展，从而促进基础产业的发展，引导产业结构的发展方向，促进经济的有效增长。

大企业规模效益好，对优化企业组织结构起

着推动作用。现代化大生产的主要特征是大规模集约生产（经营）和专业化、协作化。由于我国以大企业为主体的社会化大生产体制始终未能形成，而经济效益较差的小企业大量无限制地发展，导致我国企业组织结构不合理。一方面，企业追求“大而全”、“小而全”，企业之间分工普遍不合理，缺少关联机制；另一方面，产业协作差，在一些零部件通用程度比较高的行业都难以进行专业化生产，从而难以实现在专业化协作基础上的规模经济要求，降低了资源配置效率。规模经济是指随着生产规模扩大，使生产单位成本下降，收益增加，即追求长期的资源最佳配置。大企业在获取规模经济效益方面有着显著的优势。从1988年全国工业与500家最大工业企业的比较来看：产值利税率前者为15.7%，后者为25.1%；销售收入利税率前者为16.4%，后者为24.7%；资金利税率前者为20.5%，后者为28.3%；人均利税率前者为3130元，后者为

9 744元，后者比前者高2.18倍。大企业追求规模经济效益的行为特征，将促使大企业与中小企业之间建立起密切的协作关系。从实践上来看，以大企业为依托，发展企业集团是获得规模经济效益的必由之路。

大企业管理和技术水平高，对中小企业的发展起着龙头作用。管理与技术是评价企业素质高低的重要标志。从不同类型的企业比较来看，大企业的技术水平和管理水平都比较高，企业素质好。从技术水平来看，1987年大型工业企业的资产装备率为全国平均水平的1.8倍。虽然许多大企业建于“一五”时期，有些设备已陈旧老化，但近年来技术改造工作进展较快，大量国外先进技术被引进、消化、吸收，许多产品完成了更新换代，建立起了企业技术进步机制。从管理水平来看，大企业有一整套行之有效的管理制度和成熟的管理经验，建立了适合本企业发展的企业管理模式，实行了科学化管理和现代化管理技术

的应用，电子计算机管理在大企业已经比较普遍。一些大企业已经培育出社会主义的企业文化，一批新型的社会主义大企业家开始出现。我们今后的经济工作中，应特别重视大企业在管理和技术方面对中小企业发展的龙头作用，这对提高我国工业的整体水平有着重大意义。

大企业经济技术实力强，对开拓国际市场起着骨干作用。走向世界是中国企业发展的大趋势。目前我国相当多的出口创汇企业是中小企业，一般由它们通过外贸进入国际市场，这无疑是我国发展外向型经济的一个重要方面。但是在国际市场强手如林的情况下，依靠我国国内规模不大，经济技术实力较差的企业，去参与竞争，其结果必然会陷入困境。国际市场竞争的主要特征是跨国公司在今天世界经济发展中越来越处于重要地位。与此相适应，我们只有依靠具有较强经济实力和技术实力的大企业组成跨国公司或大型企业集团，才能够与国外的跨国公司在国际市

市场竞争中相抗衡， 否则的话， 我国企业就不可能真正顺利地进入国际大循环， 实现国际化经营。大企业或大企业集团以金融、 外贸、 科研、 生产企业一体化为目标， 发挥集团的优化组合、 规模经济 and 专业化协作的优势， 成为组织出口生产和投资的主体， 对开拓国际市场起着骨干作用。

如上所述， 大企业在国民经济发展中具有重要的作用和功能。 那么， 如何认识和发挥大企业的作用， 则是当前深化改革的重要任务之一。 为了适应改革与发展的需要， 中国企业管理协会研究部和吉林省社会科学院经济所联合组织编写了《中国大企业100强》一书， 向中国、 也向全世界展示了中国 100 家大企业的风姿。 该书较系统地介绍了每个企业的发展过程、 经济实力、 发展水平、 管理经验和发展方向， 用较短的文字使读者用较短的时间了解某个企业的概况， 不仅为提高企业知名度具有作用， 而且为进一步发挥大企业作用创造了条件。 希望《中国大企业100强》

一书的出版和发行， 将为推动中国大企业的发展
发挥重要作用。

袁宝华
一九九二年六月

目 录

序

黑色金属加工业

钢铁巨人

- 鞍山钢铁公司 (Anshan Iron & Steel
Company) 1

向国际第一流跨国公司迈进

- 首都钢铁公司 (Capital Iron &
Steel Co.) 9

中国板材生产基地

- 武汉钢铁公司 (Wuhan Iron & Steel
Corporation) 15

现代化钢铁工业的璀璨明珠

- 上海宝山钢铁总厂 (Shanghai Baoshan
General Iron & Steel Works) 21

改革中崛起的老钢铁基地

- 本溪钢铁公司 (Benxi Iron & Steel
Company) 28

中国第一流特殊钢基地

- 太原钢铁公司 (Taiyuan Iron & Steel
Company) 35

现代化的大型钢铁联合企业

- 马鞍山钢铁公司 (Maanshan Iron &
Steel Company) 43

璀璨的草原明珠

- 包头钢铁稀土公司 (Baotou Iron & Steel Company)47

华东钢铁工业基地

- 上海第一钢铁厂 (Shanghai No. 1 Iron & Steel Works)54

上海老钢铁工业企业

- 上海第三钢铁厂 (Shanghai No. 3 Iron & Steel Works)57

冀东大地上的钢铁明珠

- 唐山钢铁公司 (Tangshan Iron & Steel Company)62

西南钢铁生产基地

- 重庆钢铁公司 (Chongqing Iron & Steel Co.)69

华东特殊钢生产基地

- 上海第五钢铁厂 (Shanghai No. 5 Iron & Steel Works)76

中国钢铁工业的骄傲

- 攀枝花钢铁公司 (Panzhihua Iron & Steel Co.)79

齐鲁大地的钢铁明珠

- 济南钢铁总厂 (Jinan Iron & Steel Co.)86

中原地方钢铁生产基地

- 安阳钢铁公司 (Anyang Iron & Steel Company)95

天津地方钢铁生产基地	
——天津钢厂 (Tianjin Steel Mill)	99
华东地区线材金属制品中心	
——上海第二钢铁厂 (Shanghai No. 2 Iron & Steel Works)	102
中国无缝钢管生产基地	
——成都无缝钢管厂 (Chengdu Seamless Steel Tube Mill)	104
河北骨干钢铁企业	
——邯郸钢铁总厂 (Handan General Iron & Steel Works)	111
中国特殊钢工业的新星	
——长城特殊钢公司 (Great Wall Special Steel Co.)	118
吉林钢铁工业基地	
——通化钢铁公司 (Tonghua Iron & Steel Company)	124
新兴的大型钢铁联合企业	
——上海梅山冶金公司 (Shanghai Mishan Metallurgical Corportaion)	129
湘江之滨的钢铁联合生产企业	
——湘潭钢铁公司 (Xiangtan Iron & Steel Co.)	134
✓ 东北特殊钢生产基地	
——齐齐哈尔钢厂 (Qiqihar Steel Plant) ...	138
中国轴承钢生产基地	
——大冶钢厂 (Daye Steel Plant)	146

中国最大的高炉锰铁基地

- 新余钢铁厂 (Xinyu Iron & Steel Plant)149

✓ 中国铁合金工业的摇篮

- 吉林铁合金厂 (Jilin Ferroalloy plant)158

有色金属加工业

中国最大铜业基地

- 江西铜业公司 (Jiangxi Copper Industry Corporation)165

中国镍都

- 金川有色金属公司 (Jinchuan Nonferrous Metals Company)167

✓ 有色冶金大型骨干企业

- 沈阳冶炼厂 (Shenyang Metallurgical Plant)171

中国第一座大型有色金属生产基地

- 白银有色金属公司 (Baiyin Nonferrous Metal Co.)176

南疆大型有色冶金企业

- 云南冶炼厂 (Yunan Metallurgical Plant)180

中国最大的氧化铝生产基地

- 郑州铝厂 (Zhengzhou Aluminium Smeltery)186

煤炭采选业

中国煤炭工业的重要基地

- 鹤岗矿务局 (Hegang Coal Mining Administration)192

中国最大的优质动力煤基地

- 大同矿务局 (Datong Coal Mining Administration)196

中州煤城

- 平顶山矿务局 (Pingdingshan Coal Mining Administration)203

中国东北煤炭生产基地

- 抚顺矿务局 (Fushun Coal Mining Administration)211

东北地区的黑珍珠

- 鸡西矿务局 (Jixi Coal Mining Administration)215

华东重要能源基地

- 淮北矿务局 (Huaibei Coal Mining Administration)219

中国炼焦煤生产基地

- 开滦矿务局 (Kaluan Coal Mining Administration)226

华东动力之乡

- 淮南矿务局 (Huainan Coal Mining Administration)230

江苏最大的煤炭基地

- 徐州矿务局 (Xuzhou Coal Mining Administration)236