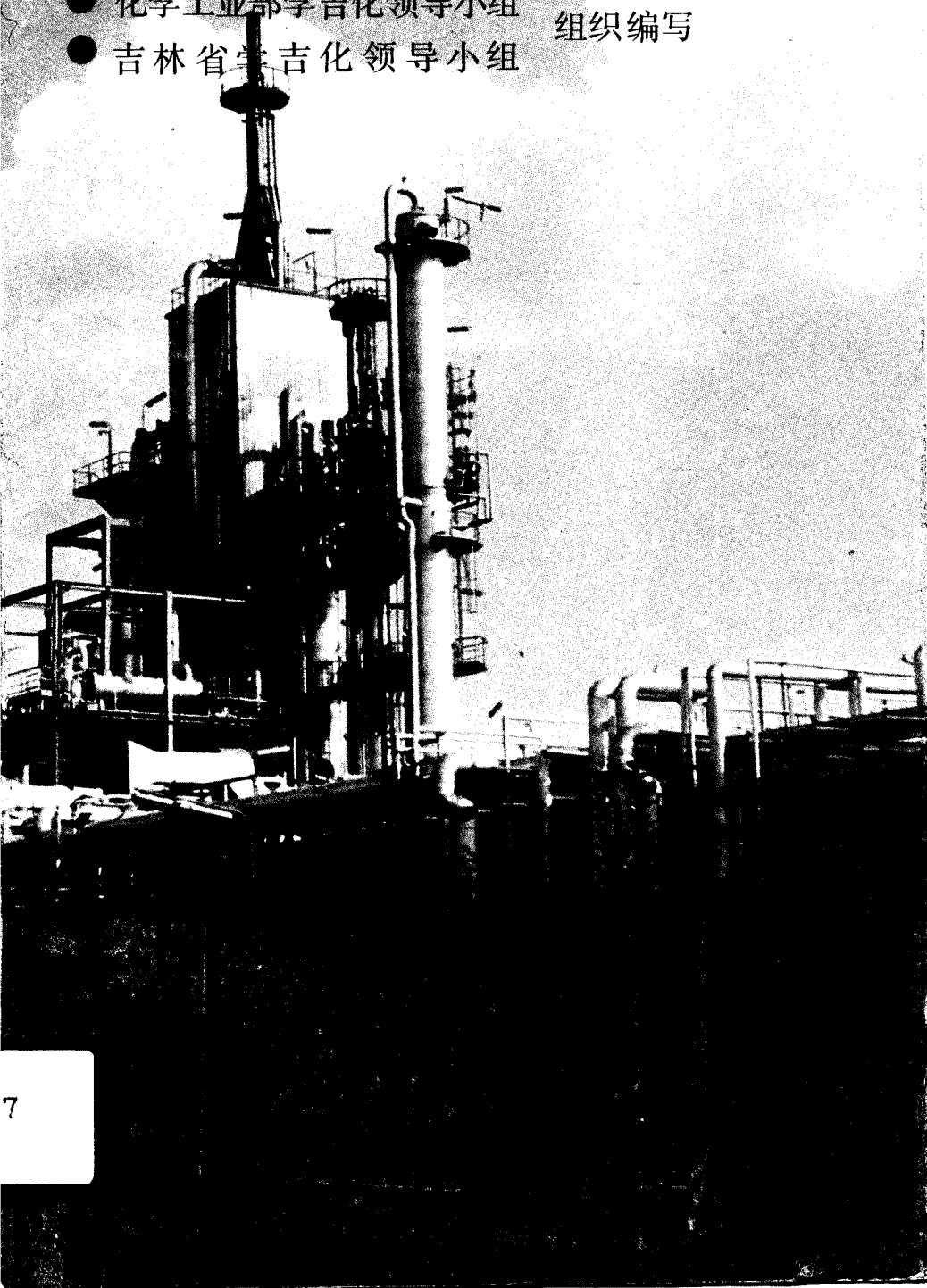


● 化学工业部学吉化领导小组
● 吉林省学吉化领导小组 组织编写



如何办好社会主义企业

——吉林化学工业公司经验总结

下 册

化学工业部学吉化领导小组
吉 林 省学吉化领导小组 组织编写

责任编辑：王永美

封面设计：季玉芳

*

化学工业出版社出版发行

(北京和平里七区十六号楼)

化学工业出版社印刷厂印刷

*

开本 850×1168¹/₃₂印张 9³/₄插页 2 字数 267 千字

1990 年 11 月第 1 版 1990 年 11 月北京第 1 次印刷

印 数 1—20,100

ISBN 7-5025-0857-O/TQ·502

定 价 5.20 元

下册编审人员

主审：李士忠 张真

主编：朱永涛 高金生 李玉祥

编写人员（按所编写的章节顺序排列）：

张 森	冯 宇	张喻声	李金珠
尚 杰	佟小平	李 林	贾全喜
吴中义	王克荣	周海峰	楚云龙
陈伟达	姚子斌	贾永超	唐怡君
王营琪	王克源	宋顺柱	赵明亚
陈 锋	韩秀山	陈亚凡	李继恒
王树藩	邓 松	傅振华	王仲铭
张 锐	陈泰明	徐凯锋	曲诗林
王国卿	惠俊贤	李凯南	

化学工业部部长顾秀莲题词

深入學習，普及化學，努力办好
社会主义企业，加快化学工业发展。

顾秀莲

一九九〇年七月

吉林省省长王忠禹题词

坚定社会主义方向
促进两个文明建设

王忠禹

一九九〇年九月

学吉化要在见实效上下功夫

(代序)

全国化工系统和吉林省的学吉化活动已形成了热潮。现在需要把这一活动进一步引向深入，真正抓出实效来，使企业的面貌有切实的改观，与吉化的差距有所缩小，企业素质有实实在在的提高。为此，要在继续学习吉化基本经验的基础上，进一步学习吉化办好社会主义企业的一整套具体经验。《如何办好社会主义企业——吉林化学工业公司经验总结》一书，就是为适应这一需要而编写的。这是部、省推动学吉化活动深入的又一重要措施。希望全省和全国化工系统的各级领导同志认真读一读这本书，从中得到借鉴和启发，进一步把学吉化活动搞好。

学吉化要真正学出成效，就要象吉化那样真抓实干。满足于一般号召和表面上的轰轰烈烈，是远远不够的。吉化的经验很丰富，值得每一个单位认真学习。学习吉化经验，不能照抄照搬，不能搞吉化怎么办，别人也怎么办。而要结合本单位实际，学中有创，学创结合。希望各单位对照吉化，认真找差距。针对具体差距，提出整改措施，切实下功夫整改，逐步缩小与吉化的差距。希望有更多的单位通过学习，达到并超过吉化的水平，形成一个你追我赶、争先创优的好风尚。生产企业首先要在转变领导作风、振奋队伍精神面貌、改善现场管理、加强基础工作等方面见到实效，进而全面提高素质，办好社会主义企业。

化学工业部学吉化领导小组
吉 林 省学吉化领导小组

1990年7月

前 言

为适应深入学吉化的需要，部、省学吉化领导小组联合组织编写了《如何办好社会主义企业——吉林化学工业公司经验总结》一书。全书分上下两册，上册主要是精神文明建设方面的经验，由省为主组织编写；下册主要是物质文明建设方面的经验，由部为主组织编写。撰稿工作均由吉化公司的同志为主进行。

本书全面、系统地总结了吉化公司办好社会主义企业的一整套经验，包括企业党的建设、思想政治工作、职工民主管理、技术进步、企业基础工作、综合管理、各项专业管理以及职工生活等各个方面，内容十分丰富。这些经验具体体现了吉化公司坚持“一个中心、两个基本点”，坚持两个文明建设一起抓，努力建设具有中国特色的社会主义现代化企业的基本经验，也真实地反映了吉化十年改革的实践过程。不但对于深入学吉化有很大帮助，而且对于加强企业管理，全面提高企业素质有很好的借鉴作用，可供企业领导、车间科室干部、班组长以及各级管理部门的同志学习参考，也可作为院校管理系师生的教学参考书。

在本书成稿过程中，得到了吉化公司领导、各有关处室和化肥厂、染料厂、电石厂、炼油厂的大力支持。公司领导亲自组织力量，进行了认真总结，并抽出大量人力进行撰稿，使本书得以顺利出版。部、省有关部门也给予了大力支持。在下册编写中，化工部生产综合司企业管理处、综合调度处、设备动力处、质量监督处、教育司职工教育处、劳动安全司安全管理处、行业劳资处、工业卫生处、计划司生产计划处和环保办等单位都提出了很多宝贵意见。在此，一并致以衷心感谢！由于编者水平所限，加上时间短促，未能更好地总结提炼吉化的宝贵

经验，现在的总结也难免有不妥之处，敬请读者指正，以便进一步修改补充。

编者

1990年7月

目 录

第一章 吉林化学工业公司基本情况	1
第一节 公司组成情况	1
第二节 人员构成情况	2
第三节 产品结构情况	3
第四节 公司发展情况	5
第二章 不断深化改革 增强企业活力	10
第一节 积极推行承包制	10
第二节 开展外向经营	14
第三节 发展企业集团	17
第三章 推进技术进步 增强企业后劲	21
第一节 确立科技战略,制订科技规划	21
第二节 建立、完善技术开发体系	22
第三节 加速科技成果转化	25
第四节 抓好现有装置的技术改造	29
第五节 引进技术为我所用	31
第六节 开展群众性技术进步活动	34
第四章 加强综合管理 提高整体效能	38
第一节 选择切实可行的综合管理方法	38
第二节 吉化方针目标管理概述	41
第三节 方针目标的制订	44
第四节 实行全方位的目标展开	53
第五节 方针目标的考核与评价	57
第五章 理顺科室职能 提高工作效率	65
第一节 落实管理职能,完善运行机制	65
第二节 打破横向闭锁,强化协调机制	68
第三节 疏通斜向关联,建立增效机制	70
第四节 强化考核体系,健全制约机制	72
第六章 健全车间管理 发挥基层作用	74

第一节	健全车间管理组织	74
第二节	努力完成生产任务	77
第三节	强化车间现场管理	80
第四节	提高职工队伍素质	83
第七章	加强班组建设 强调齐抓共管	88
第一节	党政工团齐抓共管	88
第二节	充分发挥班组长作用	90
第三节	强化班组基础工作	94
第四节	开展班组竞赛,提高整体素质	97
第八章	夯实基础工作 坚持常抓不懈	101
第一节	“严”字当头,持之以恒	101
第二节	强化标准化工作	104
第三节	提高计量工作水平	107
第四节	健全信息管理网络	116
第五节	开发利用档案信息	122
第六节	扎扎实实做好定额工作	125
第九章	发挥计划功能 搞好综合平衡	128
第一节	确立全面计划管理的指导思想和管理模式	128
第二节	坚持综合平衡,提高整体效益	131
第三节	发挥计划的综合作用	135
第十章	强化生产指挥 精心组织生产	138
第一节	建立一个强有力的生产指挥系统	138
第二节	组织一切日常的生产经营活动	140
第三节	制定一套严格的工作制度	143
第四节	培养一支过硬的调度队伍	145
第五节	增设一批现代化的调度装备	148
第十一章	加强工艺管理 促进优质低耗	150
第一节	健全工艺管理体系	150
第二节	严格执行工艺纪律	151
第三节	加强工艺基础工作	153
第四节	大力推行工序管理	155
第五节	注重装置工艺技术改造	158
第十二章	抓好监督检验 保证产品质量	161

第一节	提高质量意识, 健全监督体系	161
第二节	实施过程监督, 预防质量事故	164
第三节	开展认证达标, 提高整体素质	168
第四节	加强人员培训, 确保检测质量	170
第十三章	管好用好设备 提高装备素质	174
第一节	充分认识设备管理的重要性	174
第二节	积极开展创建无泄漏工厂活动	176
第三节	不断完善设备管理保证体系	178
第四节	大力推进设备管理现代化	181
第五节	认真搞好设备科学维护检修	184
第六节	不断提高技术装备素质	188
第十四章	严格安全管理 确保生产安全	191
第一节	健全管理体制, 建立保证体系	191
第二节	重视安全教育, 提高安全意识	194
第三节	强化管理措施, 实行重奖重罚	196
第四节	推广先进方法, 促进安全管理现代化	197
第五节	治理尘毒危害, 搞好工业卫生	202
第十五章	搞好“三废”治理 积极保护环境	204
第一节	“三废”污染的严重性	204
第二节	治理污染的过程和做法	206
第三节	治理污染的措施和实例	209
第四节	污染预防和环境管理	212
第十六章	加强财务管理 提高企业效益	217
第一节	健全会计基础工作	217
第二节	参与企业经营决策	222
第三节	努力实现财务管理现代化	228
第四节	严肃财经纪律	229
第十七章	搞好供销工作 确保生产发展	233
第一节	理顺管理体制, 抓好基础工作	233
第二节	积极合理采购, 满足生产需要	236
第三节	搞好销售服务, 拓宽市场需求	239
第四节	开展双增双节, 增加经济效益	243
第五节	抓好自身建设, 培养职业道德	245

第十八章 加强干部管理 搞好劳资改革	247
第一节 坚持“四化”标准，建设干部队伍	247
第二节 深化人事制度改革	251
第三节 建立正常考核制度，提高技术工人素质	253
第四节 完善激励机制，搞活内部分配	259
第五节 强化劳动管理，提高全员效率	263
第十九章 开展全员培训 提高职工素质	267
第一节 职工教育的主要成绩	267
第二节 统筹规划，分步实施	268
第三节 分层次进行工人培训	272
第四节 按需进行科技人员培训	275
第五节 结合实际进行管理干部培训	277
第六节 从严治校，教书育人	278
第二十章 改善职工福利 解决后顾之忧	280
第一节 办好生活服务事业	280
第二节 办好普通教育事业	286
第三节 办好医疗卫生事业	289
第四节 大力发展集体企业	292

第一章 吉林化学工业公司基本情况

在我国东北名城吉林市的松花江畔、龙潭山麓,有一座美丽的化工城。这就是被誉为化工系统和吉林省办好社会主义企业典范的吉林化学工业公司(以下简称吉化)。吉化人在党的哺育下,为建设社会主义的现代化企业,奋力拼搏,在化工发展史上写下了绚丽的篇章,建成了一个特大型的石油化工联合企业。

第一节 公司组成情况

吉化是在第一个五年计划期间由苏联援建的 156 项重点工程中的三项,即染料厂、化肥厂、电石厂的基础上,经过三十多年的建设和吉化人的艰苦奋斗,逐步发展壮大起来的。吉化现已形成以煤、石油为原料,包括炼油、化工生产,以及相应的辅助生产设施、科研事业单位、生活服务设施的比较完善的综合性联合企业。现有 30 个二级企、事业单位。其中化工生产单位 9 个,辅助生产单位 11 个,事业单位 7 个和 3 个服务单位详见图 1-1。吉化主要由五大部分组成:一是公司本体。包括 15 个二级生产厂、3 个公司和 8 个直属公司的科研设计、院校等事业单位;二是集体企业公司。下属有 20 户综合性企业;三是江城化工总厂。由 1989 年兼并的吉林市 13 户中小化工企业组成;四是辽源总厂。由 1989 年兼并的辽源市属 12 户中小化工医药企业组成;五是吉化重型机器厂。

吉化的组成从行业来说,既有化工行业,又有非化工行业。化工行业又包括煤化工和石油化工两大类的 10 多个主要行业。其中,有烧碱、电石、有机原料等基本化工原料生产厂,有化肥、农药等支农化工产品生产厂,也有染料、试剂、医药等精细化工生产厂,还有化工机械、仪表、化工建筑安装等企业。非化工行业有水泥、建材、木材加工等企业;从单位性质来说,既有生产性企业,又有供销公司、铁路运输、污水处理等非

生产性企业,还有科研、设计等事业单位;从社会功能来说,既有庞大的生产设施,又有完善的生活设施。如医院、幼托、中小学等;能提供各种生活服务,具有一定的社会性服务功能。从所有制来说,既有全民所有制企业,又有集体所有制企业。

总之,吉化公司从科研开发、设计制造、建筑安装,一直到生产、销售、生活服务,形成了一个门类比较齐全、设施比较完整的跨地区、跨行业的多功能联合企业。

确保这庞大组织正常、高效运转,实施计划、组织、协调、指导、考核等管理职能的吉化公司机关,共有 37 个处室。其中党群系统有 8 个部门,行政系统设有 5 部、29 个处室。另外,吉化供销公司、进出口公司、铁运公司、职工医院、中小学总校、职工教育总校、工程公司,也兼有公司处室职能。

第二节 人员构成情况

吉化 1989 年末有 123824 名职工,其中全民单位职工 85557 人,集体单位职工 38267 人。

有各类专业技术人员 19445 人,占职工总数的 15.7%。其中,工程技术人员 8815 人,占职工总数的 7.1%。工程技术人员中的科研开发人员为 1704 人,占工程技术人员的 19.3%;经济人员 4082 人,占职工总数的 3.3%;会计人员 1327 人,占职工总数的 1.1%;统计人员 356 人,占职工总数的 0.3%。工程技术、经济、会计、统计人员共计 14580 人,占职工总数的 11.8%。

在各类专业技术人员中,具有高级职称的有 1305 人,占各类专业技术人员总数的 6.7%,中级职称有 4463 人,占 23%,初级职称有 8238 人,占 42.4%。从年龄结构看,30 岁以下的占 28.9%,31 岁至 50 岁的占 53.6%。

吉化有政工和行政管理干部 2549 人,占职工总数的 2%。其中,处级以上干部 355 人,大专以上文化程度的占 68.5%,12 名公司领导干部均有高级职称。

吉化有技术工人 74983 人,占工人总数 87505 人的 85.7%。工人

的平均技术等级为 5.12 级。现有工人技师 291 名,占工人总数的 0.3%(工人技师享受工程师待遇)。具有高中以上文化程度的工人占 45.3%,初中文化程度的工人占 46.5%;35 岁以下的工人占工人总数的 66.1%。

从上面的统计数字可以看出,吉化公司职工队伍技术人员占有较高的比例,工人队伍也具有一定的文化素质。基本满足了生产经营管理的需要。

第三节 产品结构情况

现在的吉化,已能生产 15 大系列 659 种产品,其中,无机化工产品 52 种、有机化工产品 129 种、化学肥料产品 9 种、高分子化工产品 18 种、染料及中间体产品 54 种、催化剂、助剂产品 24 种、农药产品 8 种、涂料及无机颜料 17 种、石油制品 65 种、橡胶制品 64 种、机械设备、仪表产品 86 种、医药类产品 52 种、感光材料产品 6 种、建材产品 16 种、其他类产品 59 种,具体内容如表 1-1 所示。吉化的主要产品有 99 种,其中部分主要产品的生产能力如表 1-2 所示。

表 1-1 吉化公司产品分类表

项 目 类 别		数 量 (种)	代 表 产 品
1	无机化 工产品	52	硫酸、硝酸、盐酸、纯碱、合成氨、硝酸钠、亚硝酸钠、氢氧化钠、液氯、双氧水、三氯化铝、二氧化硫
2	有机化 工产品	129	精甲醇、甲醛、丁醇、辛醇、异丁醇、电石、纯苯、甲苯、乙醇工业乙醛、工业冰乙酸、乙烯、丙烯、丁二烯、苯乙烯、乙酸酐、氟熔体
3	化学肥 料产品	9	磷肥、硝酸铵、尿素、硫酸铵、氯化铵
4	高分子 化工产品	18	氯磺化聚乙烯、高抗冲聚苯乙烯、丁苯橡胶、有机硅系列产品如甲基环硅氧烷

续表

项 目 类 别		数 量 (种)	代 表 产 品
5	染料及中 间体产品	54	安安蓝 VB、硝基苯、苯胺、2-萘酚、H-酸、色酚 AS、还原橄榄绿 B、还原蓝 RSN、分散蓝 HGL 粉
6	催化剂、 助剂产品	24	改性铜硅胶催化剂、中变触媒、破乳剂、香兰素
7	农药 产品	8	西玛津粉剂、阿特拉津胶悬剂、西草净粉剂
8	涂料产品	17	脂胶调合漆、醇酸底漆、氯磺化防腐漆
9	石油制品 产品	65	汽油、柴油、溶剂油、燃料油、石油沥青、化工轻油、石油液化气、乙烯燃料油
10	橡胶制 品产品	64	轮胎、三角带、胶管、挂胶雨布、胶水、导风筒
11	医药类 产品	52	速效感冒片、炎痛喜康、克咳敏片、人参蜂王浆、复方茶碱片、人参蛤蚧浆
12	感光材料 产品	6	医用 X 光胶片、水溶彩色电影正片
13	机械设备 仪表产品	86	化工设备、工业泵、罐车、离心机、Ⅰ、Ⅱ型电动仪表、贮罐、本公司配件、钻井设备、闭环釜、矿山设备
14	建材类 产品	16	水泥、珍珠岩保温砖、轻型镁质瓦
15	其他 产品	59	聚乙烯塑料包装桶、劳保服装、啤酒、皮件
合 计		659	

吉化不仅产品品种多,而且产品质量也有较高水平。有 50 多种产品行销世界 30 多个国家和地区。每年向国内外供应百万吨以上的化工原料,有 50%以上免检。重点产品接近或达到国际先进水平,占总产值 68%的产品已采用国际标准和国外先进标准生产。公司本体常年生产

的 174 种产品中,有 97 种被评为省、部和国家优质产品。优质产品产值率达 80%以上。其中,国家金质奖 5 种:即牡丹牌 H-酸、色酚 AS、联塔牌 710、松江牌辛醇、双力牌乙醇。国家银质奖 13 种:牡丹牌还原橄榄绿 B、还原蓝 RSN、1-氨基蒽醌、联塔牌甲醇、701、硝酸铵、浓硝酸、丁醇、亚硝酸钠、松江牌醋酸酐、丁醇、醋酸和圆方牌铝制铁路槽车。

表 1-2 吉化公司部分主要产品生产能力及 1989 年产量表

产品名称	能力(t/年)	产量(t)	产品名称	能力(t/年)	产量(t)
硫 酸	6 万	62451	聚氯乙烯	2.53	22821
萘 酚 AS	2800	2616	冰醋酸	6.5 万	71859
苯 胺	2 万	15247	乙 烯	11.5 万	113795
尿 素	4.8 万	108246	丙 烯	5.99 万	61154
精甲醇	5.2 万	38645	乙 醇	10 万	96087
硝酸铵	53 万	443722	丁苯橡胶	8 万	53515
辛 醇	5 万	47953	汽 油	280 ^①	630862
电 石	10.7 万	47913	柴 油	249 ^②	337803
纯 碱	1.2 万	13795	氢氧化钠	5 万	38319

- ① 原油加工能力。
- ② 1989 年原油加工量。

第四节 公司发展情况

吉林化学工业公司的发展壮大,是在广大职工的共同奋斗和国家的大力支持下取得的。这些年来,吉化大力推进技术进步,不断加强企业管理,使各方面工作均有很大的发展。

一、规模发展情况

吉化三十多年的发展,经历了由煤化工为主向石油化工为主发展的两个主要台阶。现在正在向第三个台阶迈进。

吉化“一五”期间建成的“三大化”,标志着吉化发展的第一个台