

责任编辑：高 亢

封面设计：薛靖民

烟草工业现代化探索

云南科技出版社出版发行 （昆明市书林街 100 号）
云南新华印刷厂印装

开本：787×1092 1/32 印张：13.25 字数：310000
1990 年 9 月第 1 版 1990 年 9 月第 1 次印刷
印数：10000

ISBN 7-5416-0311-2 / TS · 7 定价：13.00 元



◀ 全国劳动模范、优秀企业家、
“五一”劳动奖章获得者、玉溪卷
烟厂厂长褚时健同志。



▲ 坚强团结的企业领导班子



▲ 载誉归来



▶ 名烟荟萃



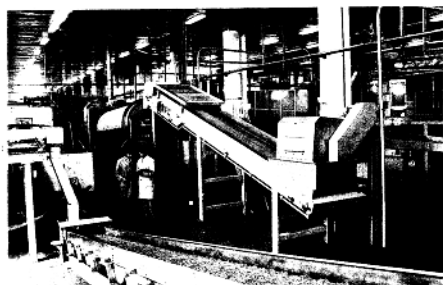
▲ 玉门新貌



▲ 玉门夜景



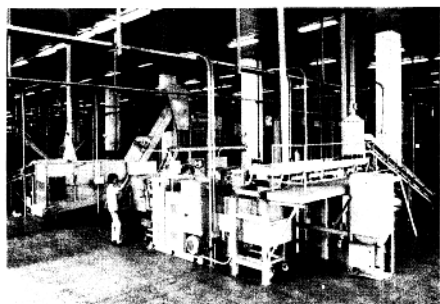
▲ 烟厂把烟田作为“第一车间”



▲ 引进的西德“豪尼”制丝生产线

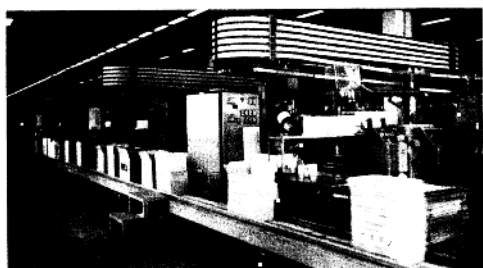


◆ 认真消化吸收，使引进设备真正为我所用、产生高效益





▲ 应用微机进行管理



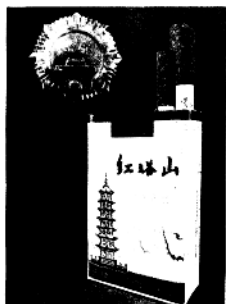
▲ 引进的卷烟包装生产线



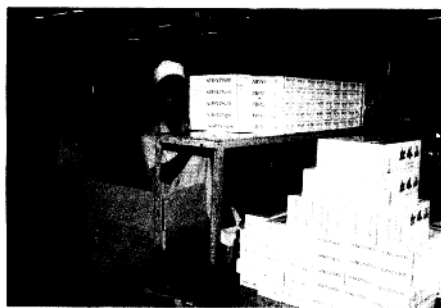
▲ 红塔山下的职工宿舍



▲ 丰富多采的职工文化生活



◀ 中国名烟国家银奖



▲ 为向社会提供更多的优质名牌卷烟而努力

出版说明

一个 10 年前还鲜为人知，年产卷烟仅 30 万箱、税利不足 1 亿元的卷烟厂，如今一跃而成为一个驰名中外的国内及亚洲第一流的大型卷烟企业，各项主要经济技术指标均居全国同行业之首，1988 年位居全国税利大户第 5 位。不能不说这是一个奇迹！

人们常常问玉溪卷烟厂厂长褚时健：你们是如何创出这样的局面的？对此，他朴实地答到：党的改革、开放的总政策为企业的发展提供了良好的外部环境，给企业搞活经营机制增添了活力，企业内部生产力各要素的有效组合，是企业不断发展的源泉所在。

确实如此，10 年来，玉溪卷烟厂上下一心，不断深化企业改革，建立了一整套行之有效的管理方法；引进、消化、吸收、创新国外先进技术设备；建立稳定的原料基地；坚持“质量第一、用户至上”的办厂宗旨，牢牢把住质量关，用第一流的设备和原料，生产出第一流的卷烟，创造出第一流的效益。

目前，这个在 1988 年同行业中首批进入国家二级企业的卷烟厂，全体职工在“天下有玉烟，天外还有天”的企业精神激励下，正为争创国家一级企业而努力！

我们选编这本论文集，目的是将玉溪卷烟厂几年来为我国烟草工业实现现代化所做的探索奉献给大家。

编写、工作人员

主 愿 撰	编	景克明				
	问	李文彦				
	稿	褚时健	饶德明	余自成	乔发科	李振国
		胡嘉福	景克明	魏 剑	邱健康	卜云兴
		董建华	官润芬	钱永芳	林 云	苏国治
		杨 宁	卢正荣	谢琳琳	陈林先	冯宝瑜
		王兴发	朱维敏	孙学顺	蔡翠萍	杨继保
		朱寿鼎	李吉生	汪 杰	张畔珠	郭祖廉
		张德原	刘开元	丘松清	陈土流	杨启昆
		王立章	乔正荣	曹汝邦	解传红	张江泉
摄 影 责任编辑		李新华	胡云见			
		李崇志	王兴发	郭建林	王滇云	
		高 亢				

有益的探索

——代序

党的十一届三中全会作出了全党工作重点转移的重大决策，持续、稳定、协调地发展经济已成为全党的中心任务。企业，作为国民经济的细胞，对完成全党的中心任务，承担了重大的历史责任，它既需要为社会提供物美价廉、适销对路的产品，又需要为国民经济提供愈来愈多的积累，作为社会主义企业，更应该造就一支有理想、有道德、有文化、有纪律、新型的职工队伍。企业要完成这一重大历史使命，它必须实现最佳的投入产出，除了先进的技术、设备等客观条件以外，更重要的是需要有一套适合中国国情和本企业特点的科学的现代化的管理办法。管理本身就是生产力，它对企业实现投入产出的最佳转换，起着至关重要的作用。在现实生活中，我们几乎随时可以看到，在同样的技术装备的条件下，不同的企业，有着完全不同的经济效益，原因就在于它们之间在管理水平上的差距。近几年来，随着改革开放的不断深入，管理的重要性已经愈来愈为人们所认识，特别是一九八六年以来，全国开展的“抓管理、上等级、全面提高企业素质”的活动，围绕提高产品质量、降低物质消耗、增加经济效益这三个重点，云南省广大企业的管理水平有了较大提高。一批进入国家级的企业，在企业管理方面，正在实现由科学管理向现代化管理的转变。这是十分可喜的。其中，玉溪卷烟厂就是这一批企业中的佼佼者。

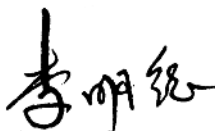
我们肯定玉溪卷烟厂在企业管理上的重大进步，并不仅仅

着眼于这个企业实现税利的多少，并不是拿高税利的行业与价格价值背离的行业进行比较，更重要的是它在同行业中所处于的领先地位。玉溪卷烟厂之所以在全国企业经济效益中名列前茅，主要是它们有一个团结战斗、勇于进取的领导班子，来源于他们对产品质量的高度重视，对引进的先进技术、设备的消化、吸收，多年精心培养造就的一支高素质的职工队伍，以及在实践中探索并逐步形成的一套特有的管理模式。这些经验，已经得到国务院有关部门领导同志的充分肯定。现在，他们总结自己的实践经验，出版了这本管理、技术现代化方面的论文集，这标志了该厂企业管理工作开始从感性认识向理性认识的飞跃。本书的出版不仅对卷烟工业企业的现代化管理是一个有益的探索，而且对全省企业强化管理也是一个有益的借鉴。

祝玉溪卷烟厂早日晋升国家一级企业，全省企业管理水平更上新台阶。

云南省经济委员会
云南省加强企业管理办公室

主任：



1990年8月

目 录

优化产品结构是提高卷烟工业经济效益的首选目标——云南 卷烟工业发展前景初探	(褚时健 乔发科) (1)
结合企业生产实际, 努力改进思想政治工作	(饶德明) (9)
克服短期行为企业才有后劲	(褚时健) (17)
十年改革的实践与启示	(乔发科) (23)
谈需要层次论与企业思想政治工作	(卢正荣) (30)
玉溪地区 1979~1989 年“两烟”生产的回顾与展望	(卜云兴) (39)
浅析玉溪地区“两烟”生产的前景和对策	(刘开元) (52)
试论卷烟市场的发展趋势及营销对策	(陈林先) (66)
玉溪卷烟厂管理组织现状浅析与联想	(张畔珠) (75)
两个“轮子”一起转, 促进企业上等级	(景克明) (83)
推行方针目标管理, 促进抓管理上等级	(景克明 郭祖廉 张江泉) (91)
班组系统管理法探讨	(景克明) (102)
浅谈班组层层承包经济责任制	(冯宝瑜) (120)
浅谈企业内部工资分配的深化改革	(王立章) (126)
质量管理工作再认识——心理学与质量管理	(杨继保) (133)
对卷烟产品质量的再认识	(乔正荣) (139)

企业物资管理方法的应用和研究	(林 云) (150)
试论企业安全生产的重要性	(孙学顺) (160)
浅论企业公关活动策略	(王兴发) (167)
论公共关系实务工作	(解传红) (174)
设备管理, 多棱透视	(谢琳琳 杨继保) (183)
搞好产品配方改革, 提高经济效益	(魏 剑 朱维敏 汪 杰) (205)
工效挂钩出活力, 企业连年增效益	(官润芬) (213)
消化、吸收、开发、创新——玉溪卷烟厂技术引进和技术 改造的调查	(杨 宁) (223)
浅谈企业科技团体的组织与管理	(朱寿鼎) (231)
科学技术发展在工业生产中的应用问题探讨	(李吉生) (239)
浅谈降低成本的途径和措施	(陈土流) (247)
浅谈降低产品成本的意义和途径	(杨启昆) (256)
“矩阵方法”在烟草行业成本分析中的应用	(蔡翠萍) (267)
网络技术在技改管理工作中的应用	(李振国 董建华) (278)
卷烟制丝引进设备技术管理初探	(邱健康) (290)
不断降低焦油含量是发展我国卷烟生产的必由之路	(余自成) (300)
谈谈如何节约烟叶和丝束	(乔发科) (307)
引进制丝线工艺技术实验研究报告	(魏 剑 胡嘉福 朱维敏) (312)
我国烟草薄片生产应该有个大的发展	(钱永芳) (323)

使用何种规格的丝束效益好	(钱永芳) (327)
丝束的制造及滤嘴棒成型技术	(张德源) (330)
谈谈卷烟纸对减少香烟焦油的释放量技术	(张德源) (333)
怎样保证锅炉安全、经济运行	(张德源) (336)
浅谈烟叶人工发酵	(李新华) (340)
论烟草制品对人体生理作用	(张德源) (343)
白肋烟的技术特征	(张德源) (347)
“香料烟”及其使用价值	(张德源) (351)
烟草的几种主要化学成分与环境条件的初步分析	(周以鸿 吴叔楨 戴国平 张德源) (353)
云南玉溪地区万亩优质示范烟质量显著提高	(苏国治) (366)
烤烟营养袋假植育苗	(苏国治 丘松清) (369)
刍议烤烟施肥中的几个具体问题	(胡云见) (373)
改革烘烤管理, 促进平衡发展 ...	(胡云见 卜云兴) (380)
烤烟采收成熟度试验	(左天龙) (384)
烟叶发酵微机自控系统综述	(曹汝邦) (388)
HT 膨胀烟丝工艺试验研究	(魏 剑 胡嘉福) (402)
生物节律和《人体生物节奏历》的应用 ...	(刘开元) (406)

优化产品结构是提高卷烟工业

经济效益的首选目标

——云南卷烟工业发展前景初探

卷烟价格的放调，给云南卷烟工业的发展带来了新的机遇、新的情况和新的问题。下面就今后 3 年云南卷烟工业如何进一步发展谈一下我们的初步见解。

一、云南“两烟”十年发展情况的回顾

1979~1988 年是云南“两烟”飞跃发展的 10 年。这 10 年来云南卷烟工业的基础发生了两个根本性的变化：

1. 烤烟的数量与品质发生了巨变。云南烤烟生产在 70 年代基本处于徘徊起伏、发展缓慢的状态。1979 年，烤烟收购量为 232 万担，其中，上中等烟比例为 56.61%。面对这种局势，不少有识之士面有忧色，觉得云烟优势即将成为昨日黄花。所幸十年改革中，省委、省政府将振兴“两烟”作为富民兴滇的一项战略措施来抓。从 1979 年至 1987 年，累计收购烤烟 3 915 万担，年平均增长 11.40%，为前 27 年（1952 年至 1978 年）的 1.62 倍，预计 1988 年全省烤烟总产量、收购量和质量都将突破历史水平，特别是内含成份比例趋向合理。如玉溪卷烟厂所使用的原料 10 年前后对比，烟碱由 1% 上升到 2%，含氮量和总糖分别由 2%、30% 以上下降到 1.6% 与 20% 以下。烟叶数量与质量的提高，为云南卷烟工业发挥优