

第一章 历史沿革与概况

江西省陶瓷工业公司成立于 1964 年。它坐落在中外闻名的瓷都景德镇市中心。30 多年来，公司的发展既继承了景德镇制瓷业的历史渊源，更与景德镇解放后的巨大变化，尤其是党的十一届三中全会以来改革开放的伟大进程紧密相联。因此，要深刻认识公司的发展，首先有必要了解景德镇及其陶瓷光荣而悠久的历史。

第一节 瓷都史话

景德镇地处江西省东北部的昌江河畔，距省会南昌市 200 多公里。全境山峦起伏，处于黄山、怀玉山与鄱阳湖平原的过渡地带，以中低山和丘陵为主，兼有平原，地势由东北至西南渐趋平衍。发源于安徽省祁门县大洪山的昌江自北向南贯穿全境，古有“昌江通衢”之称。另外，东、西、南、北等河流纵横交错，密布于城乡。景德镇山环水绕，景色秀丽，宛如一颗明珠，镶嵌其中。由于景德镇处于群山环抱之中，其陆路交通在历史上长期受到自然条件的限制。在陆路交通不畅的情况下，昌江水路运输便对景德镇陶瓷的原、燃料和产品运输起着重要作用。今天，这种交通不便的状况已发生根本变化。宁赣铁路穿越景德镇，使之与省会

城市南昌和经济发达的江浙等省直接相连；相距不远的京九铁路也已全线贯通；公路和航空运输四通八达。

景德镇地属亚热带气候，常年日照充足，雨量充沛，适合各种农作物和树木生长。而且，这里资源丰富，地下有诸多品种的矿藏，尤以陶瓷工业所需原料瓷石和高岭土储量巨大，虽经千余年不断开采，储量仍然颇丰。得天独厚的自然和资源条件，使得景德镇自古就以“水土宜陶”著称。

瓷器来源于陶器。景德镇早称新平，唐天宝元年（公元 742 年）易名为昌南镇，早有制陶的悠久传统。据浮梁县志记载，新平治陶，始于汉代，至今已有二千年的历史。汉代烧制的陶器，质地粗糙，器体厚实，釉色淡黄或微黑，瓷质不纯，属于原始瓷器或早期瓷器一类。而且那时制瓷手工业与农业关系密切，所制产品不远销，主要卖给附近居民。

南北朝时期，南方经济明显进步，促进了景德镇陶瓷业的发展。陶器生产演进到瓷器阶段，从事瓷业生产的人数增加，并逐步与农业分离，陶瓷产品也远销境外。至唐代，新平瓷质有了长足进步，出现一批工艺精湛、享有盛名的制瓷艺人，所制青瓷、白瓷、彩瓷已各成系统，有的几乎与玉器相仿，称为“假玉器”，朝廷也下诏征调进宫。

宋景德年间，新平制瓷工艺突飞猛进，尤以青白瓷享誉海内外。这些瓷器瓷质细腻，色彩秀丽清雅，工艺精细，巧夺天工，为各地瓷窑所仿效。宋真宗命进御瓷器底部书以“景德年制”四字，于是天下盛称景德镇瓷器，景德镇因此而得名。

元代，景德镇制瓷业进入一个创新时期。制胎原料采用瓷石加高岭土配方，使烧成温度提高，器物变形减少，烧制出颇有气势的大型器皿；青花、釉里红的烧制成功，使中国绘画技巧与制瓷工艺的结合更趋成熟；高温烧成的颜色釉，是熟练掌握各种呈

色剂的标志，从而结束了元代以前瓷器单一的影青釉和单一的刻划花装饰的局面。元至元十五年（公元1278年），在景德镇设立了“浮梁瓷局”，为官府机构枢密院定烧印有“枢府”铭文的卵白釉瓷。这些成就为景德镇以后成为全国制瓷中心奠定了坚实的基础。

明代，随着城市工商业的繁荣，海外贸易的扩大，能工巧匠和各地窑商云集景德镇，瓷业生产出现“官民竞市”的繁荣局面。官窑产品如永乐宣德的青花祭红、甜白釉瓷，成化的斗彩、孔雀绿、娇黄釉瓷，嘉靖、万历的五彩、矾红描金，弘治、嘉靖的法华三彩、素三彩；民窑产品如自由奔放青花等，竞相斗艳，标志着景德镇制瓷技艺高度发展的新水平。

宋、元时期，景德镇瓷器就“行于九域”，拥有广阔的市场，是我国重要的出口商品之一。明代初年，郑和七下西洋，把青花等瓷器输送到印度洋、地中海沿岸和非洲东岸诸国。景德镇瓷器“施及外洋”，成为海外市场深受欢迎的紧俏商品，为中外文化交流作出了不朽的贡献。从明代开始，景德镇已成为举世瞩目的“瓷都”。

清初，随着封建政权的相对稳定，社会经济的迅速恢复和发展，以及国外对中国瓷器需求量的激增，景德镇瓷业生产在康熙、雍正、乾隆时期有了突飞猛进的发展，达到了历史的高峰。制瓷技术更趋娴熟精湛，品种尤为丰富多彩，高低温颜色釉“晶莹纯全”，珐琅彩、粉彩精细秀雅。康熙时期的青花、五彩、三彩风格别致，雍正时期的墨彩朴素清逸，乾隆时期的青花玲珑和仿生瓷雕、仿铜、竹木、漆器等特种工艺瓷巧夺天工，出神入化，令人惊叹。此时的景德镇瓷业，进入了封建时期制瓷的黄金时代。

然而，随着清朝封建统治的没落，鸦片战争后中国逐步沦为半殖民地半封建社会，洋瓷大量倾销国内市场。在内忧外患之下，

昔日有过辉煌历史的景德镇瓷业，也随国运的衰败，日趋衰落萧条，陷入艰难困顿的境地。解放前夕，大部分瓷厂、瓷窑都已停工或半停工，开工的只占 7.8%，瓷器产量仅有粗瓷 6350 万件。

1949 年中华人民共和国成立，使景德镇陶瓷业获得了新生。从此，古老的瓷都揭开了发展繁荣的崭新篇章。振兴瓷业、建设瓷都的重任，历史地落在景德镇人民的肩上，也历史地落在本书叙述的对象——江西省陶瓷工业公司的肩上。公司在成长过程中，一直受到党中央、国务院的亲切关怀。老一辈无产阶级革命家朱德、董必武、邓小平，以及党和国家领导人郭沫若、万里、宋平、田纪云、邓力群、郝建秀等人，都在公司留下过足迹。邓小平同志曾盛赞：“瓷器就是景德镇的名气大”。江泽民总书记也指出：“景德镇瓷器饮誉中外”。国家经委、轻工业部、江西省委、省政府及景德镇市委、市政府领导同志也曾多次莅临公司视察，指导工作。党和国家及老一辈无产阶级革命家的亲切关怀，是对公司全体干部和职工的巨大鼓舞和鞭策，也是公司不断发展壮大的强大动力。

第二节 公 司 沿 革

景德镇的陶瓷工业，在解放前的近百年中，饱受内忧外患的影响，日渐凋敝，产量急剧下降，至解放前夕已奄奄一息。

新中国成立之初，党和政府采取一系列措施，扶助已经停工关门的坯房、窑厂复工生产，并供给部分制瓷原料和资金，协助瓷商推销产品，扩展陶瓷销售市场，使景德镇的陶瓷工业开始复苏。为了扶持、指导全市瓷业生产，人民政府批准于 1950 年 4 月 15 日成立了地方国营景德镇市建国瓷业公司。同年 10 月，该公司确定今后开展业务工作的方针是：对困难的瓷厂适当供给部分制

瓷原料及资金；并试开展订购业务，协助瓷商推销产品，扩展与巩固瓷器销售市场，促进资金灵活周转；根据瓷器销售的淡旺季，采取不同的购销策略；统一收购标准及包装规格，适当调整市场瓷器价格。从所确定的以上业务方针可以看出，国营性质的陶瓷公司发展思路初步形成。

1952年2月，景德镇市陶瓷生产管理局成立，负责管理全市公、私营企业陶瓷业务。随着农业、手工业和资本主义工商业社会主义改造的开展，为适应全省范围陶瓷工业发展的需要，进一步加强对陶瓷工业的领导，1956年2月，江西省人民委员会决定撤销原景德镇市陶瓷生产管理局，成立江西省陶瓷工业公司。公司为省工业厅直接领导下的全能性二级机构，下属瓷土矿、瓷土粉碎厂、日用瓷厂、窑厂、匣钵厂、瓷用化工原料、颜料厂、瓷用花纸厂、土陶器厂、瓷器彩绘厂（社）等。景德镇陶瓷研究所也划归公司领导。当时，公司一方面领导与管理本行业各种经济类型企业的产、供、销，另一方面还担负本行业对资本主义企业的改造任务，是一个负责经济和行政双重任务的机构。

1958年6月，为了克服产、供、销脱节的弊端，便于统一规划，统一培养和集中使用技术力量，开展技术革命，促进瓷业发展，经中共景德镇市委研究决定，成立景德镇陶瓷联合总公司，负责原江西省陶瓷工业公司和景德镇陶瓷批发站的产、供、销业务。不久，在“大跃进”的高潮中，为适应“大跃进”的形势，加强对陶瓷工业生产的集中领导和管理，同年9月，经中共景德镇市委研究决定，在景德镇陶瓷联合总公司和瓷器手工业联社基础上，成立江西省景德镇市陶瓷工业局，下设秘书科、人事科、生产技术科、基本建设科、计划统计科、财务科、劳资科、矿务科、设计科和供应处。

从1950年至1958年，随着中国及江西省经济和政治形势的

发展，陶瓷生产和管理机构几经变化，但它们都是本书论述的主体——后来于 1964 年正式成立的江西省瓷业公司（1968 年 12 月改名为江西省陶瓷工业公司，后一直沿用至今）的前身。这种名称和体制上的频繁变化，主要围绕三个方面的问题进行：一是陶瓷生产和管理机构所管辖的范围只限景德镇市，还是遍及全省？二是如何形成产、供、销相统一的管理机构？三是作为陶瓷生产和管理机构，其性质是经济部门，还是行政管理部门，或二者兼而有之？从总体上说，这些变化反映了我国及江西省在计划经济体制下对陶瓷生产和管理机构体制不断探索的过程。

1964 年 10 月，根据周恩来总理和李富春、李先念、谭震林、薄一波几位副总理的意见，经中共江西省委研究，决定成立江西省瓷业公司，撤销原景德镇市陶瓷工业管理局。省委关于成立江西省瓷业公司的批示〔赣发（64）374 号文〕指出，公司的主要任务是：从改进生产技术管理入手，将有关生产单位组织起来，加强领导，促进生产，提高质量，降低成本，在国家计划的统一安排和中央有关部门的指导下，集中全力搞好生产。公司隶属江西省轻工业厅领导，其性质是经济组织，实行统一经济核算。公司的领导干部配备，由省委工交政治部和省委组织部提出名单，报省委决定。公司管理范围包括景德镇市的 9 个国营瓷厂，6 个原辅材料企业以及在庐山、陈湾、星子、余干的 4 个瓷土矿，原景德镇镇所属的机械厂和省轻工业厅所属的高级美术瓷厂等。

由于江西省瓷业公司是根据周恩来总理等中央领导同志的批示，经中共江西省委研究决定成立的，而且对公司的性质、主要任务、领导干部的任免和管辖范围等涉及公司发展方向的重大问题都作出了规定，形成了公司的明确框架，故一般都把 1964 年公司的成立视为江西省陶瓷工业公司的起点。

1966 年“文化大革命”开始。同年 12 月，中共江西省委决定

将江西省瓷业公司从省轻化工业厅划归景德镇市领导。1967年2月，上海的“全面夺权”浪潮波及景德镇，公司系统的“造反派”组织联合夺了公司的党政财权，使公司的工作一度陷入混乱。

1968年12月，江西省瓷业公司又改名为江西省陶瓷工业公司，由景德镇市革委会批准成立江西省陶瓷工业公司革命委员会，归属景德镇市和江西省轻工业厅，以景德镇市管理为主。此后，江西省陶瓷工业公司的名称和主要机构一直延续至今。多年来，在计划经济体制下，公司基本上是一个行政管理机构，没有真正成为经济实体，它主要在生产计划的统一安排和下属企业干部配备方面实行行业管理。这种管理体制虽然在当时的历史条件下对全省尤其是景德镇陶瓷工业的发展起到了一定的作用，但随着改革开放以后陶瓷工业的发展，原有的管理体制日益暴露出条块分割、产销脱节、科工脱节等弊端，已不适应我国社会主义有计划的商品经济和社会化大生产的客观需要。

为了进一步克服陶瓷管理体制上存在的各种弊端，促进陶瓷企业组织结构的调整和优化，推动生产要素的合理组合，充分发挥景德镇陶瓷产业的群体优势和综合功能，努力发展外向型经济，提高景德镇陶瓷参与国际市场竞争的能力，根据江西省人民政府批复精神，经过筹建，1991年8月，景德镇市人民政府同意，由江西省陶瓷工业公司、江西省陶瓷进出口公司、江西省陶瓷销售公司、江西省陶瓷研究所合股成立中国瓷都——景德镇陶瓷企业股份有限公司。股份有限公司实行董事会领导下的总经理负责制，资金为1亿元，其中江西省陶瓷工业公司占8440万元。

应该说，江西省陶瓷工业公司在走向企业集团的过程中做了大量的工作：经景德镇市人民政府批准，转为经济实体性公司，为一级法人单位并按有关规定办理了企业登记手续，制定并通过了企业集团章程，对企业集团的性质、组织形式、领导体制和管理

机构、资金来源与生产经营、利益分配和经济责任等都作出了明确的规定；选举产生了企业集团管委会和董事会。但景德镇陶瓷企业集团的成立是一项前所未有的新事物，事关陶瓷管理体制的重大改革，影响到人们思想观念和工作方式的改变，还涉及组织上的调整和工作上的衔接，等等。这一切都有一个适应的过程，同时也不可避免地会出现新的矛盾和问题。实际上，陶瓷企业集团虽然名义上成立了，但由于股份资金、人员、物资难以集中，管理也不统一，变更法人代表造成现行管理、营销体制与工商登记法规的矛盾等种种原因，这一集团并未真正运作起来。江西省陶瓷工业公司仍然像过去一样，发挥着管理职能。

第三节 公 司 概 况

江西省陶瓷工业公司自成立以来，经过 30 多年的艰苦奋斗，不断发展壮大，成为我国首批国家大中型企业。

一、公司现状

公司现下辖 78 个企事业单位，其中全民企事业单位 43 个（瓷厂 14 个，非瓷厂 11 个，非工业企业 5 个，事业单位 13 个）；大集体企业 35 个（瓷厂 25 个，非瓷厂 10 个）。全公司现有干部 4245 人，在职职工 48484 人，其中全民所有制职工 33515 人，集体所有制职工 14969 人，退休职工 14300 人。专业技术队伍也有了长足的发展，拥有专业技术人员 2404 人，其中高级职称 182 人，中级职称 701 人，初级职称 1474 人。

经过 30 多年的建设和发展，公司逐步建成了包括陶瓷制造、地质勘探、矿山开采、原料加工、石膏模具、陶瓷机械、陶瓷窑具、窑炉建造、瓷用化工、原燃材料采供、内外贸易与科研设计、文博馆藏、高中等教育等完整的现代陶瓷工业生产体系和科研教

的困难，但公司及其所属企业不断深化改革，扩大开放，加大技术改造的力度，强化企业管理，依靠技术进步，加快产品升级换代，狠抓产品质量，从而经受住了困难的考验，不仅站住了脚跟，而且有了一定的发展。各项主要经济指标稳定、协调、持续发展。1979年至1994年，公司系统累计创汇4.25亿美元，实现利税6.11亿元。1994年产值为1978年的251.1%，平均每年递增5.9%；1994年日用瓷产量为1978年的144.4%，平均每年递增0.95%；1994年销售收入为1978年的376%，平均每年递增8.6%；1994年出口创汇为1978年的152.3%，平均每年递增2.7%；1994年实现利税为1978年的109.7%，平均每年递增0.62%。

二、技术改造

长期以来，景德镇陶瓷生产一直是依赖手工作坊、个体经营和手工操作，产量少，品种不齐全，质量不稳定，生产水平低下。因此，在继承传统技艺的基础上，不断地对陶瓷生产的各个环节进行技术改造，是加快景德镇瓷业发展、提高产品质量、赶超国际先进水平的关键。在党和人民政府的重视和支持下，公司及其所属企业技术改造总投资共计22689万元，经过多年努力，使陶瓷生产基本上实现了机械化、半机械化，面貌发生了很大的变化。

1. 原料开采、加工、精制技术不断发展，基本实现机械化。现在瓷石的井下采掘、运输和排水等，基本上都采用机械。地面加工的主要方式采用雷蒙粉碎工艺。高岭土矿用机械，或用水力开采，原矿经水波分级，水力旋流精选，大部分产品使用现代化测试手段控制和检验，使瓷土质量大大提高。陶瓷原料精制按工艺流程经过搅拌池双缸隔膜泵、振动筛、吸铁器、榨泥机、练泥机、球磨机等一系列机械操作，为产品成型提供高质量的原料。

2. 除特种工艺瓷器外，成型工艺从传统的手工操作、干燥靠太阳的落后状态，逐步发展到普遍使用电力、机械和蒸式烘房、链

式干燥机，基本实现机械化、连续化生产。

3. 窑炉烧炼达到国际同行业先进水平。1953k 1966 年进行了以煤代柴的技术改造。1956 年第一座倒焰煤窑在宇宙瓷厂试验成功。后来，公司组织技术力量，参照隧道窑的烧成曲线和工艺，自行设计了第一条隧道窑，于 1967 年在光明瓷厂建成投产。这标志着景德镇窑炉从倒焰煤窑向连续化隧道煤窑发展，结束了景德镇千余年来以柴烧瓷的历史。1976 年，宇宙瓷厂和光明瓷厂建设的烧油隧道窑投产，使烧瓷燃料由煤向重油发展，进一步减少了污染，提高了烧成质量。1977k 1985 年，公司对一批厂矿、车间、生产线和隧道窑重点开展以新技术、新工艺为中心的技术改造，对缩短景德镇日用陶瓷工业与兄弟产区的差距起到了决定性作用。1987 年景德镇焦化煤气厂正式供气后，陶瓷系统开始采用第四代能源即用煤气烧瓷。公司成立以来，技术革新和技术革命硕果累累，仅 1979—1985 年，就获国家发明奖 2 项、国家科技进步奖 3 项、轻工业部科技成果奖 18 项、省科技成果奖 66 项、省经委技术进步奖 142 项、市科技成果奖 100 多项。

进入“八五”时期，景德镇陶瓷在市场竞争中面临严峻挑战。1991 年 10 月，朱镕基副总理在视察江西时指出：“中国只有一个景德镇。要加强景德镇陶瓷工业的技术改造，把景德镇建成全国主要的出口瓷基地。”根据这一指示精神，国务院生产办公室安排专项贷款对景德镇陶瓷工业进行大规模的技术改造。省委、省政府和景德镇市委、市政府都把陶瓷技改作为重要工作来抓，成立了景德镇陶瓷“八五”技术改造领导小组，下设指挥部。在国家、省、市各级领导、有关部门和银行的帮助指导下，公司“八五”陶瓷技术改造进展比较顺利。从 1992 年 8 月到 1996 年 10 月底止，国家专项技改累计到位资金 38854.5 万元。这一期技改取得了以下成果：

1. 对日用瓷传统生产工艺技术进行了一场革命。由于采取了原料喷雾造粒、等静压、热滚头阴、阳模滚压、高压注浆成型、全自动施釉、二次烧成、釉中彩烤花等现代化制瓷工艺，使陶瓷生产技术从原料制配、成型施釉到釉面装饰和烧成各重要环节都实现了重大突破，标志着公司日用瓷生产技术已达到当代国际先进水平。

2. 增加了高档瓷生产，提高了景德镇瓷器在国际市场的竞争力。通过“八五”期间技术改造，使高档瓷生产能力达到 2600 万件，而且，因采用了釉中彩装饰工艺，不存在铅镉溶出问题，大大提高了在国际市场的竞争能力。

3. 大幅度提高了陶瓷生产的技术装备水平。针对陶瓷生产中存在的多年难以克服的难题，“八五”期间共引进国外先进主要设备 49 台套。这些具有 90 年代世界先进水平成套设备的引进，使一些企业技术装备水平一下跨越了 20—30 年，公司下属企业形成了一批高技术密集型骨干企业，装备水平在同行业处于领先地位。本期技改，形成了三条具有当代世界先进水平的高档瓷生产线，初步实现原辅材料专业化、标准化生产，部分实现烧瓷煤气化，同时在实施技术改造过程中，还注意了对引进技术、设备的消化吸收。总之，公司“八五”期间的大规模陶瓷技术改造是成功的。它不仅为公司陶瓷生产的新发展打下了坚实的物质基础，而且为我国陶瓷由传统工业向现代化工业迈进闯出了一条新路。

三、制瓷技艺的创新发展

在景德镇陶瓷万紫千红的花丛中，有四大传统名瓷，即青花、青花玲珑、粉彩和颜色釉。它们是中华民族传统文化宝库中值得骄傲的瑰宝，是中华民族勤劳智慧的体现。青花瓷创始于元代，是用一种单纯青色彩料把各种纹饰图案描绘于瓷坯上，再罩上透明白釉，经高温燃烧而成。青花瓷属于釉下装饰，瓷面洁白光润，青

白相映，具有不退色、不含铅毒的特点和幽靓雅致的艺术效果。青花玲珑是景德镇的独创。它既吸取了青花之特长，又采用了镂雕的技艺，具有精巧致密、素雅清新的特点。粉彩自清康熙晚期形成以来，迄今已有三百多年的发展历史，素以色彩丰富、粉润柔和、画工细腻、圆熟流畅的独特风格而蜚声中外。颜色釉起源于商代的彩陶，到明、清两代集各名瓷之大成创造了祭红、郎窑红、桃花片、窑变花釉、乌金等名贵色釉，它们色泽缤纷，晶莹悦目，独具民族特色。

新中国成立后，由于科学技术的发展和生产水平的提高，公司及所属企业在保持景德镇瓷器“白如玉、薄如纸、明如镜、声如馨”的传统风格和特色的基础上，开拓创新，新品种、新花面、新工艺、新技术不断涌现，制瓷技艺达到了更高的水平。人民瓷厂生产的“青花梧桐”餐具，造型端庄、轮廓秀丽，画面通过点、线、面的巧妙组合，对花鸟树木园林风光作了理想的描绘，清秀雅致，明丽而不俗，被誉为“瓷中瑰宝”。如今，青花梧桐餐具作为一种理想的饮食器皿，畅销世界 60 多个国家和京津沪穗各大宾馆饭店；我国驻外使馆都用它来举行宴会，招待外宾。1983 年，集传统青花、影青、刻花为一体的青花影青餐具、茶具、咖啡具等陈设瓷研制成功，幽静雅致的青花、晶莹剔透的暗刻花纹、白中泛青的青色釉互相衬托，交相辉映。这属国内首创，是继承传统青花瓷与大胆创新相结合的又一新成果。青花玲珑瓷在工艺制作方面，也开创了新的艺术境界，玲珑眼由原先单一的米粒状，发展为园、尖、扁、线、弯曲等各式，形成花鸟、水浪、云花等形状，使画面千姿百态，新颖别致，加强了青花玲珑的装饰效果。产品既有日用瓷、陈设瓷、旅游瓷，又有礼品瓷、少数民族瓷、国家用瓷等，品种齐全，器型新颖，花面美观。生产颜色釉瓷的专业工厂建国瓷厂，除恢复有记载的高温颜色釉品种 56 种外，还发

展创新颜色釉 59 种。1981 年研制成功的“羽毛花釉”，1982 年研制成功的“凤凰衣釉”，1983 年应用稀土元素研制成功的高温稀土花釉——彩虹釉等，在工艺上都有很大突破，具有很高的艺术欣赏价值。景德镇艺术瓷厂是生产粉彩瓷的大型工厂。该厂生产的“福寿”粉彩瓷品种繁多，不仅有单件的高白釉花瓶和薄胎碗、皮灯等品种，而且有配套的小屏风、小文具、餐具、酒具、咖啡具等，规格齐全，造型精巧，小者见其制作之灵巧，装饰之微妙；大者见其工程之浩繁，思考之完美，无一不是艺术宝库中的珍品。此外，在薄胎瓷、新彩、窑彩、瓷器雕塑、综合装饰等方面，都在继承传统特色的基础上，发展了许多新的技艺，推出了一大批新产品，许多产品荣获国家级、部级或省级奖。

近年来，在发展社会主义市场经济的过程中，公司各企业坚持以市场为导向，积极抓好产品结构的调整，研制和开发了一批新产品、新型器、新花面投放市场，深受欢迎。光明瓷厂新开发出 96 个强化瓷品种和青花玲珑 9 头咖啡具，青花玲珑强化瓷新产品获得科技进步三等奖。宇宙瓷厂新研制“澳棱”厚胎瓷系列产品，出口澳大利亚。东风瓷厂开发出“水点桃花”15 头咖啡具受到俄罗斯客商的欢迎。红旗瓷厂的“白川枝莲”系列产品和为民瓷厂的高档茶咖啡具等产品，已形成批量生产，畅销国内各大宾馆饭店。在景德镇第五届陶瓷节精品大奖赛上，公司系统共有 203 套（件）作品参赛，其中 47 套（件）作品获奖。此外，公司还组织力量对 1990 年首届陶瓷节以来的获奖日用瓷产品进行试产，并于 1995 年年底前开发出 16 个系列、31 个品种、53 个花面、733 套（件）造型别致、花面新颖的新产品。

四、公司的精神文明建设

在陶瓷生产稳步发展的同时，公司的精神文明建设也取得了新的成果。公司和各企业党组织切实加强市场经济新形势下的企

业思想政治工作，广泛开展深化改革、加快发展的宣传教育及“形势和任务”教育，增强广大干部职工战胜困难的信心。公司各级党组织还紧密结合生产经营实际，大力加强党的建设，深入开展“创先争优”活动，较好地发挥了党委的政治核心、党支部的战斗堡垒、共产党员的先锋模范作用，确保了企业生产和职工队伍的稳定。公司还借景德镇置镇 990 周年暨第五届陶瓷节和公司成立 30 周年活动之机，举办了“陶瓷工业改革开放 16 年成果展览”，评选“陶瓷世家”、劳动模范和十大名牌产品，举办青年工人技术比武和“兴瓷杯”陶瓷知识竞赛、“卡拉 OK”大奖赛，这些活动增强了公司广大干部职工爱瓷都、爱陶瓷、爱企业的凝聚力。各单位把关心职工生活，做好思想政治工作同解决职工的实际问题紧密地结合起来，努力为职工排忧解难；同时，还加强社会治安综合治理，做好群众来信来访工作，及时化解矛盾，理顺情绪，为企业改革和生产经营创造了良好的环境。

五、在改革中前进

近年来，在从计划经济向社会主义市场经济转轨的新形势下，传统的陶瓷工业受到前所未有的挑战，新旧矛盾交织。主要有：

1. 受计划经济体制和产业政策的影响，陶瓷工业长期超负荷运行，部分企业家底薄、负担重，固定资产和资金占有量严重不足。

2. 部分企业负债严重或受“三角债”困扰，资金紧缺，致使简单再生产都难以为继。

3. 由于原燃材料等价格上涨，加上新税制的出台，增值税计算办法由实耗法改为扣税法，致使陶瓷生产成本大幅度上涨，企业投入产出严重倒挂。

4. 有的企业干部思想观念滞后，跳不出计划经济的老框框，缺乏开拓创新精神，改革的力度不能适应形势的发展和市场经济

的变化，转机建制步伐缓慢。

5. 部分企业管理粗放，基础工作薄弱，产品质量失控，产品结构调整缓慢，缺乏竞争能力，影响企业经济效益。

尽管存在以上问题，但公司广大干部和职工都认识到，这些都是改革和发展过程中的问题，挑战与机遇同在，只要进一步解放思想，振奋精神，消除各种悲观畏难情绪，不断深化改革，开拓前进，就一定能使景德镇陶瓷这颗明珠放出更加灿烂的光彩。近年来，公司主要从以下方面开展工作：

一是生产经营从产值速度型转向质量效益型。日用瓷产量本着保持适度增长的原则，把重点放在提高产品质量、增加经济效益上。坚持以产品质量尤其是出口产品质量瞄准欧美中档以上水平狠下功夫，取得成效。

二是企业管理从粗放经营转向集约经营。加速从传统手工业向现代化大工业过渡，不断优化企业的组织机构、产品结构和生产要素的组合，发挥整体效应，形成规模经济，提高企业在国内外市场的竞争能力和占有能力。

三是企业从靠大量增加投入外延发展生产转向走内涵高质高效发展生产的道路。公司各企业立足自身，眼睛向内，练内功、挖潜力，坚持抓技术革新和进步，抓双增双节，以高质高效来保持陶瓷生产持续、稳定发展。

四是产品结构从低技术含量、低附加值向高技术含量、高附加值发展。在提高名优传统产品产值率、销售率的同时，各类产品尤其是日用瓷积极开发高技术含量、高附加值的新产品，把潜在的优势转化为现实的产品优势、市场优势，形成了一批在国内市场具有较强吸引力和在国际市场具有竞争能力的高声誉、高效益、高创汇的畅销产品。

第二章 领导管理体制

30 多年来，公司经历了从高度集中的计划经济体制向社会主义市场经济体制转变的过程。与这一过程相适应，公司的领导管理体制，也经历了由省轻化工业厅主管，到由景德镇市领导；由实行党委领导下的厂长（经理）负责制，到“文化大革命”时期的“革命委员会”一元化领导，再到改革开放后的党委领导下的厂长（经理）负责制的变化。在这一变化中，公司的组织机构也随着政治、经济形势的变化和工作的需要，作过多次调整，担负着行政机构和经济组织的双重作用。

第一节 管理体制演变

一、公司机构隶属关系演变

1964 年公司成立时，是按照苏联“托拉斯”集中统一的管理模式组建的。行政领导隶属省轻化工业厅，性质为企业性经济组织，实行统一的经济核算。公司经理由省轻化工业厅副厅长王尚德来景德镇专任。公司内部办事机构亦由省轻化厅批准，设立供应处、办公室、工程师室、美术室、劳动工资科、财务科、生产科、计统科、基建设备科和检验科等 11 个处室，次年增设矿管