



济南卷烟厂

——“黄台”已成长为“将军”

一、历史回顾

济南卷烟厂的前身是建于1928年的东裕隆烟草公司，1949年职工332人，生产卷烟1.1万箱。1950年4月济南烟厂停产搬家，7月1日正式在新址开工生产，更名黄台烟厂，隶属于山东省烟酒公司，生产规模5万箱。从1950年至1958年，黄台烟厂卷烟产量由1.36万箱增至4.32万箱，增长了217.72%，产值由322万元增长到743万元，增长了130.74%，职工人数也由495人增加到1028人。1958年3月，公私合营天桥烟厂并入黄台烟厂，次年5月，改名为济南卷烟厂，职工达1022人。1961年8月，济南卷烟厂归省轻工业厅领导，改名为山东济南烟厂，职工637人。至1978年，济南卷烟厂生产卷烟达22.9万箱，产值11059万元(按80年不变价格计算)，奠定了以后发展的良好基础。

二、主要成就与经验

十一届三中全会以来，济南卷烟厂的广大职工，坚定不移地贯彻执行党的路线、方针、政策，以邓小平建设有中国特色的社会主义理论为指导，坚持两个文明一起抓，解放思想、开拓进取，努力深化内部改革，认真加强企业管理，以提高质量求信誉，以调整结构求市场，以技术进步求发展，以开拓市场求效益，谱写了济南卷烟厂发展史上的新篇章。

(一) 深化企业内部改革，不断增强企业活力

济南卷烟厂多年来不断深化企业内部改革，以改革为动力，以改革促发展。从1978年开始实行经济承包责任制，1984年在主要生产车间实行“最终产品计件”、单箱利润承包责任制，1985年实行承包责任制，极大地调动了职工生产积极性。1987年4月开始实行厂长负责制和厂长任期目标责任制。同年8月，实行行政中层以上干部聘任制。1988年实行党政职能分开，进行了机构改革。全厂行政部门设六个部，由分管的厂级领导任部长，主要生产车间改为分厂。1989年实行全员责任目标承包和专业技术人员聘任制，对221名专业技术人员进行了聘任，特别是对10名工人技师的聘任，调动了工人学习技术和钻研业务的积极性。1990年修订了“最终产品分类计件与八项指标挂钩责任制”，推行了“中层以上干部任期目标承包责任制”。1992年又在行政和政工处室实行了聘任制，促进了企业生产的发展。

(二) 争优质创名牌，积极进行新产品开发

随着改革开放的深入和社会主义市场经济体制的逐步确立，济南卷烟厂牢牢抓住机遇，在生产中努力提高产品质量，争创名优产品，同时积极进行新产品开发，扩大了产品的影响，提高了市场竞争能力和企业知名度。

1985年山东省烟草公司对全省的卷烟牌号进行了整顿，济南卷烟厂允许保留生产的卷烟牌号只有“大鸡”、“琥珀”、“古瓶”、“金菊”、“鹊山”等14个品种。

1985年8月，济南卷烟厂与国际乐富门公司合作，由该公司无偿提供总额为250万美元，其中包括价值150万美元的22台(组)机器设备，共同研制开发具有国际水准的“将军”牌烤烟型高级卷烟。1987年2月21日，将军烟生产线剪彩开工。与国际乐富门公司的合作，不仅给济南卷烟厂带来了先进的设备和工艺配方技术，而且也带来了先进的经营理念和管理方法。在外国专家的帮助下，济南卷烟厂的经营管理起到了质的变革。其一，产品开发开始就瞄准国内、国际两个市场，以高水平求高档次。“将军”烟从开发伊始就要求最高水平，从包装装潢、内在质量到产品价格。其二，严格按卷烟工艺标准组织生产，达不到工艺要求绝不生产，为保证质量，每次生产“将军”烟，清线卫生就长达4小时以上，设备做到一尘不染。其三，在“将军”烟生产线上使用高文化水平的青年工人。从这以后济南卷烟厂招工，只招收大中专和技校毕业生，花大本钱把主机挡车工、维修工送到国内外重点培训。正因为如此，1987年“将军”烟投放市场后，立即获得国内外消费者的一致赞扬。“将军”牌卷烟以吸味纯正、香气醇郁、包装高雅、制作精良，赢得了信誉，开辟了市场，当年创牌、当年就叫响并外销到东欧、东南亚等地。1987年“将军”烟产量为2026箱，售价每箱25元，是当时全国卷烟最高价格。1992年产量达到3.44万箱。与传统名牌甲级滤嘴“大鸡”烟一同被列入全国优先发展的39种名优卷烟之中，于1991年荣获国优银奖。“将军”品牌开发的成功，也使济南卷烟厂一举成名，开始了发展的新里程。

(三) 加强企业管理，提高企业素质

企业管理也是生产力。管理水平是企业素质的体现。济南卷烟厂一直十分重视抓实抓好企业管理工作，通过提高企业管理水平，促进企业的不断发展。从1978年开始，济南卷烟厂就认真落实企业升级规划，“抓管理、上等级”，在企业标准化、计量工作、定额工作、规章制度、设备管理等方面都取得了突出成绩。1987年达到省级先进企业标准。1988年被省政府命名为省级先进企业。特别是全面质量管理的QC活动小组，仅1988年发表成果8个，直接经济效益5万元，1989年发表成果13项。MK9——5机组在1990年烟草总公司优秀QC小组成果发布会上获二等奖，该小组荣获全国烟草行业卷烟工艺优秀QC小组称号。

在管理方法上，企业积极推行先进技术，采用科学管理方法，于1990年实行了条码标准生产统计、计算机绘图、工业电视监控等现代化管理手段，促使企业管理逐步进入了现代化建设的轨道。

(四) 坚持科技兴烟，加快技术进步

多年来，济南卷烟厂一直坚持科学技术是第一生产力的思想，大力推进技术进步，努力提高企业的技术装备和现代化水平。自1985年起，企业先后完成了三次较大规模的技术改造，为企业的振兴奠定了坚实的基础。在“七五”技改前，济南卷烟厂年产卷烟45万箱，全厂设备除两条3000公斤/小时和2000公斤/小时制丝生产线及滤嘴烟生产设备为“六五”期间引进的部分主机和二手设备改造的外，其余制丝和卷接包设备均属应淘汰的陈旧设备。

“七五”计划刚开始，中国烟草总公司将济南卷烟厂列为“七五”期间烟草行业技术改造重点烟厂之一。济南卷烟厂抓住济南市城建改造的机遇，另选厂址，建成了一座国内一流的现代化新烟厂。

“七五”技改迁建工程的完成，取得了明显的经济效益。1992年与技改前的1987年相比，生产卷烟50.51万箱，增长12%，其中嘴烟生产26.28万箱，增长3.2倍；工业总产值完成9.41亿元，增长93.2%；销售收入达到10.35亿元，增长267.5%；实现利税57562万元，增长135.9%；其中利润实现5122万元，增长135.9%。

(五) 加强思想政治工作，推动企业精神文明建设

济南卷烟厂从建设“四有”职工队伍出发，重视和加强思想政治工作，取得了精神文明建设的硕果：1986年、1989年、1990年均被评为市文明单位；1987年1988年连续两年评为市优秀政工企业；1989年被评为山东省优秀政工企业；从1990年以来，连续被评为省文明单位。

三、近年来的飞跃性发展

1993年至1997年，是济南卷烟厂发展史上最为重要的一个发展时期。在这5年里，卷烟产量由52万箱增加到62万箱，平均年递增3.4%；工业总产值由11.43亿元上升到18.07亿元，增长58.1%；平均年递增9.6%；工业利税由7.79亿元增长到13.6亿元，增长74.5%，平均年递增11.8%；工商利润由1.12亿元上升到3.07亿元，增幅为175.8%，平均年递增22.5%。

（一）转换经营机制，深化企业改革

根据《企业法》和《转机条例》，济南卷烟厂深化企业内部改革。1992年3月，成立了企业改革工作领导小组，下设办公室，制定了转换企业经营机制，深化企业内部改革的《总体方案》，并分步实施。

1992年7月15日，济南卷烟厂、济南烟草分公司、聊城烟草分公司、临清卷烟厂四家企业达成协议开始组建烟草集团。济南烟草集团公司的成立是济南烟草业规模发展的新起点，成立之初，集团公司职工人数为4700人，年产卷烟能力60万箱，固定资产1421.6万元，流动资金4517.3万元。1994年8月，德州烟草分公司、德州卷烟厂，泰安烟草分公司，莱芜烟草分公司先后加入集团；同年12月5日，临沂烟草分公司、沂水卷烟厂联合加入集团，使集团规模进一步扩大。1995年，根据《公司法》和《烟草专卖法》的要求，按国有独资有限公司的形式对济南烟草集团公司进行改制、更名，改名为汇友烟草(集团)有限公司，12月，正式改制更名为山东将军烟草(集团)有限公司，注册资本金6.8亿元，公司资本金7.76亿元。

（二）调整产品结构，提高产品质量，开发新产品

面对日趋激烈的市场竞争，济南卷烟厂不断调整产品结构。1994年初，停止了高亏损的红宝烟生产，将“泉城”、粗支“琥珀”和软嘴“大鸡”等低档产品转到集团公司的临清和德州卷烟厂生产。同年10月，停止粗支烟生产，结束了济南卷烟厂光嘴烟生产历史，提高了产品档次。

同时，积极着手新产品开发和老产品改造工作。1993年成功开发出“鑫”牌产品和特醇八角“将军”、软包“九州”。1994年研制开发了“心达”、“生肖”、翻盖“琥珀”及“福寿”等产品，投放市场受到消费者好评。1995年12月，又先后改造了“生肖”烟，开发了软包“琥珀”烟。1996年，本着“高档次、高质量、高效益”的“三高”原则，博采众长，先后十几次与国外专家进行配方技术交流，成功地开发出金“将军”、“琥珀”王和“金鹤”等高科技含量，高附加值的卷烟产品。1997年，济南卷烟厂技术中心被国家局确定为首批行业级技术中心，命名为“中国烟草济南技术中心”，给予资金重点扶持。并先后开发出精品“大鸡”、银“将军”和新型特醇“将军”等新产品。到1997年，已初步形成了“将军”、“大鸡”、“琥珀”、“九州”四大系列卷烟产品。“将军”牌继1991年获国优奖后，1994年又被评为全国优等品牌卷烟和山东名牌产品，“将军”、“大鸡”被评为山东省著名商标，“将军”品牌列1997年“中国最有价值品牌榜”37个中第30位。品牌价值8.83亿元。

（三）加强企业基础管理工作，企业管理向国际标准化水平迈进

济南卷烟厂历来重视企业管理工作。1993年，先后在一、二分厂设置打卡考勤机，设立车间考勤、监测功能，有效地控制了人流、物流。1995年，济南卷烟厂被评为全国设备管理先进单位，1996年生产管理部三车间被树为全国管理样板车间。为了积极推行国际标准化管理工作，1995年12月，成立了ISO9000国际标准贯标领导小组和办公室。制定了“内外一流、内外满意、锲而不舍、不断追求”的质量方针。1997年1月8日，顺利通过了上海质量体系审核中心和法国国际检验局两家中外认证机构的认证，比原计划提前了15个月。这次认证的成功，标志着企业管理水平登上了新台阶。1997年，生产管理部四车间被评为山东省烟草系统管理样板车间，并推荐为全国烟草系统管理样板车间。

（四）以科技为动力，加快企业技改

1993年，成立知识产权委员会，创办《卷烟科技》和《卷烟教育》。1994年，引进了2000公斤/小时制丝线和570公斤/小时膨胀烟丝线设备，单机引进4组高速卷接包机组，建成了膨胀烟丝车间。“八五”技改共投资6.1亿元，其中用汇5925万美元，使企业形成了60万箱的年生产能力。

（五）大力发展第三产业，搞好多元开发，安置下岗职工

按照党中央、国务院提出的“规范破产、鼓励兼并、下岗分流、减人增效”的要求和集团“规模经营、名牌带动、多元开发”的经营战略，借助主业优势，济南卷烟厂积极发展多元化经营。1994年8月，组建“济南九州经贸实业中心”，并委派一名副厂长担任总经理。现“九州”已发展成为拥有职工1033人，固定资产820万元，年创利税过4000万元的综合经济实体，拥有6个法人资格企业及公司；经营项目有商贸、运输、工程维修、工业加工、餐饮、服务、农副产品等七大门类。1995年被济南市府授予“三产新星企业”和“纳税大户”称号，1997年实现销售收入1.65亿万元，实现利润2568万元，成为企业经济效益的又一个新的增长点。

发展第三产业不仅给企业带来效益，而且也为实施再就业工程开辟了路子。仅1995年，通过外引内联，先后上项目近10个，使500多名下岗职工得到了妥善安置，有力地保证了企业的稳定与发展。

（六）坚持两个文明一起抓

坚持两个文明一起抓和两手抓、两手都要硬的方针、是社会主义国有企业的重要特征和重要保证。济南卷烟厂始终坚持象抓企业生产经营一样，抓好企业精神文明建设。组织规划了精神文明建设五项工程，广泛开展了职业道德建设，取得了显著的成就。1989年以来已连续8年被评为山东省和济南市文明单位，1995年又作为烟草系统唯一一家企业分别被中宣部和中纪委评为“全国思想政治工作先进单位”和“全国纪检监察工作先进集体”的光荣称号，1996年被国家烟草专卖局评为“全国烟草行业纪检监察先进集体”、“全国烟草系统‘二五’普法教育先进单位”等荣誉称号。1997年又被评为“全国烟草系统职业道德建设先进集体”，“全国烟草系统纪检工作先进集体”，被省公司评为山东省烟草系统思想政治工作先进单位和济南市“双拥共建”三连冠单位。

四、未来发展目标

（一）、生产卷烟品种

从现在起到2010年，主要开发、生产硬盒、软盒的“将军”系列、“大鸡”系列、“九州”系列、“琥珀”系列四大系列的卷烟产品。

（二）、产品销售

近到2000年，坚持省外市场第一的原则，大力开发国内市场，打出“将军”系列卷烟，培育新的市场。努力巩固老销区和传统销区，保证企业的产品市场占有率稳步上升。中期到2005年，销售结构，销售服务基本能满足市场与客户的需求，整体销售仍以满足省外市场为先，保护好已建起的省外卷烟销售网络，进一步巩固好省内销售。远期到2010年，各项销售工作进入计算机程序化，济南卷烟厂销售信息将作上网发布，与全国各地建立起微机网络联系。省外卷烟销量占到总销量的一半以上。依托网络销售优势，向香港等地区拓展业务。省内农村下伸网点及城市销售网点和市场的发展同步巩固，销售成为网点的“专利”，送货率做到100%。

（三）、新产品开发

近期，继续完善“将军”系列产品，开发焦油含量在16mg/支以下的新特醇“将军”烟。开发“九州”系列产品。开发一个低包装成本、高内在质量的软盒产品“东裕隆”。开发精品“琥珀”烟，开发以足球文化为背景的产品，推出“金球”牌香烟。

中期将开发特醇“将军”系列并着重开发焦油含量小于12mg/支的特醇“将军”烟。开发适合国内市场的新型混合型卷烟、女士烟。

远期将开发齐鲁文化系列烟，以齐鲁文化为内涵的中高档、高科技含量和高附加值、高安全性的系列卷烟。开发具有国际口味的混合型卷烟，增强卷烟的国际竞争力。开发疗效性卷烟，提高卷烟的安全性。开发焦油含量小于10毫克/支的特醇低焦油卷烟。

（四）、技术创新

近期目标：加大对膨胀丝、薄片的研究，使薄片的物理性能达到或超过标准YC/T16—94型规定的物理特性指标，逐步增加两者在配合中的使用比例，到2000年达到10%。分析现有产品焦油含量及配方结构情况，确定各牌号的降低焦油含量的措施，到2000年部分产品焦油含量在16—8毫克/支之间。

中期目标：膨胀丝使用量达到15%，并在高档卷烟上使用膨胀丝。卷烟产品焦油含量降至15毫克/支以下，部分产品降至12毫克/支以下。根据卷烟生产，走按产品基础、配方来指导烟叶生产与采购的新路子。

远期目标：增加薄片丝在高档卷烟中的使用比例，逐步使薄片丝达到20%。完成对各类烟叶的理化分析，建立烟叶数据库。科技信息交流实现网络化，进一步实现卷烟科技计算机管理。加强商标管理工作，“将军”品牌争创全国驰名商标。

通过企业重组，2010年卷烟生产规模达到120万箱的产量。经济效益方面，2000年，实现利税16.85亿元，实现利润4.36亿元；2005年，实现利税22.55亿元，实现利润6.68亿元；2010年，实现利税30亿元，实现利润10亿元。

[\[网站导航\]](#) | [\[设为首页\]](#) | [\[联系方式\]](#) | [\[意见反馈\]](#)

www.tobacco.org.cn All Rights Reserved.

版权所有 中国烟草学会

本网站由中国烟草物资电子商务网提供技术支持