



位于岭南麓的广东南雄烟区有300多年的种烟历史,拥有生产浓香型特色优质烟叶所需的典型紫色土壤,被誉为“中国黄烟之乡”。南雄自上世纪80年代中期发展烤烟生产,30年来,烟草支柱产业地位不断巩固和发展。

变“冰山一角”为“金山一座”

——南京卷烟厂扎实推进六西格玛管理工作侧记

张健 白国强

日前,江苏中烟工业有限责任公司南京卷烟厂荣誉室里新增了一块十分耀眼的牌匾——“全国六西格玛管理推进先进企业”。14个金光闪闪的大字背后是南京卷烟厂推进六西格玛管理的不懈努力和艰辛付出。

从2011年年底开始,南京卷烟厂按照“全面、全员、全过程”的原则引入六西格玛管理理念,历经“导入期、加速期、成长期、成熟期”,终于凭借优异的成绩和表现,通过了2015年1月中旬中国质量协会举办的全国六西格玛管理推进先进企业评审,获得这一殊荣。

梁鹏,南京卷烟厂分管生产的副厂长,也是推进六西格玛管理的“创导者”。南京卷烟厂在起步晚的情况下,能够跻身于“全国六西格玛管理推进先进企业”行列,在梁鹏看来,靠的就是立足战略和战术两个层面,以课题项目引领,引导全员参与,强化过程控制,进而打通了质量体系关。

战略层面是企业“六西格玛管理推进领导小组”和基层各作业项目组;战术层面

是基于卷烟加工过程的标准化和产出率控制的选择。“无论在战略还是战术层面,六西格玛管理都因其严谨性、严密性而发挥作用。”梁鹏告诉笔者,“因此,在推进六西格玛管理过程中,我们十分注重顶层设计和分级推进,依据二八原则,抓住关键因素,把握核心症结。”

抓住了问题的“牛鼻子”,才能高效迅速地解决问题。“对于卷烟生产企业来说,‘牛鼻子’就在于生产过程控制短板以及市场反馈突出问题。”南京卷烟厂品质管理处处长甘学文介绍说。

连续几年来,南京卷烟厂的六西格玛项目不断涌现。截至2015年2月底,他们共实施了23个六西格玛项目,全过程西格玛水平达3.85,比2011年提高3.52,企业累计获得直接经济效益近3000万元。

其中,《提高PROTOS机型烟支单重SD合格率》项目是一个典型案例。2014年年初,南京卷烟厂品质管理处牵头成立项目组,历经半年时间攻关克难,最终将烟支单重SD合格率达42%提升到了60.5%,有效解决了单支烟重稳定性控制难的课题。

华为总裁任正非有这么一个理论:让听得见炮声的人来决策。

员工遍布企业各个角落,他们作为企业的细胞或者神经末梢,是最了解设备和生产的人。在推进六西格玛管理过程中,南京卷烟厂要求全员参与,充分发挥基层员工发现问题、解决问题的能力,变“问题”为“课题”,既保证问题的有效解决,又培养出一批专业精、能力强的员工,进一步提升了企业的核心竞争力和管理成熟度。

“六西格玛管理解决了一大批困扰企业的难题,同时有助于建立梯队型员工队伍。目前,我们已经拥有高级技师7名、技师45名,中国质量协会注册六西格玛黑带、绿带26名,国家中级质量工程师52名。”梁鹏如是说。

来自南京卷烟厂卷包车间的质量工艺员陈希浩就是其中一名“黑带”。陈希浩告诉笔者,他已经参加了4个六西格玛管理项目,除了自己熟练掌握了六西格玛管理工具外,还带动了身边不少同事主动参与六西格玛管理。据了解,全厂已有50%以上的生产一线员工作为项目小组成员,参与到了六西格玛质量管理当中。

众所周知,六西格玛管理作为一个工

具和方法,其核心在于实现降本降耗、消除浪费、提高质量。南京卷烟厂坚持问题导向和市场导向,充分发挥六西格玛精益质量项目的引领作用,横向构建重点质量问题攻关与日常质量管控“点面结合”的质量控制系统,纵向构建从原料入库到市场终端的产品全生命周期质量控制体系,确保产品质量风险可控、市场满意度稳步提升。

推行六西格玛管理以来,南京卷烟厂产品质量缺陷率由2011年的6.1%下降到了现在的1%以下。而从江苏中烟《顾客满意度测评报告》分析来看,消费者满意度测评结果中,感知价值、感知质量、顾客满意度、顾客忠诚度四个指标均呈现逐年不断增长的趋势。这让南京卷烟厂的干部职工们倍感欣慰。

发现问题、解决问题,实现降本降耗、提高质量和效益,六西格玛管理将发现的“冰山一角”变成了“金山一座”,并逐步引导企业建立起了“全员追求价值创造、全体员工素质提升、全员改善文化塑造”的精益文化和“持续改进、追求完美”的创新文化。这让南京卷烟厂的干部职工们对企业充满信心。

大理卷烟厂：精益促生产 管理提水平

近期,云南中烟大理卷烟厂党委、工会组织开展“精益管理我学习、我思考、我实践”大讨论活动,力促全体员工聚焦“精益”,着眼提升,在短时间内让“精益管理”被全体员工所熟知、所理解和应用。

当前烟草行业改革发展从依靠“政策红利”、“制度红利”、“市场红利”的外延式发展逐渐转向释放“管理红利”的内涵式发展阶段。“精益管理”的理念也顺势被引入了行业,成为了强化企业管理工作、建设一流企业、推进管理创新、破解行业“三大课题”的有效抓手,对转变行业发展方式,提高行业发展质量和效益具有非常重要的意义。大理卷烟厂全面推行精益管理,是切实实现推进工厂“七大工程”建设,打造智能化、数字化、精益化“三化工厂”,努力争创行业领先的现代卷烟工厂目标的迫切需要。“精益管理我学习、我思考、我实践”大讨论活动的开展,是工厂精益文化建设的重要内容之一。

各党支部、工会,按照大理卷烟厂党委、厂工会制定的《红塔集团大理卷烟厂党委关于开展“精益管理我学习、我思考、我实践”大讨论活动方案》,结合工作实际拟定了具体的活动实施方案,明确了活动目的、内容和要求,并按计划有序开展精益思想的宣传、精益管理知识学习活动,从而提高了员工对精益管理的认识,树立了精益生产的理念,并围绕“持续改善,追求卓越”这一核心,从“精益”入手,对节约成本、提质降耗、创造价值等方面内容进行大讨论。制丝车间分为13个小组,开展了精益管理学习培训活动,围绕“精益改善、提升精益管理水平”,进行大讨论。卷包车间组织各班组学习精益知识,让员工深入理解推行精益管理的目的意义,并树立精益思想意识,增强精益管理执行力,提升了车间的精益生产水平。制丝车间购置相关“精益”书籍,下发各班组学习,随后进行理论结合生产展开讨论;物业管理科根据各生活区安全保卫、环境卫生、水电维修等后勤服务工作特点,着力简化作业流程、合理用工、减少成本,提升服务质量,从而提高精益物业管理水平;物资物流党支部组织开展“宣讲四中全会精神,丰富思想,认领精益管理任务,争创价值”主题学习活动,通过“精益管理”课件讲授,深入领会集团和工厂深化精益管理的内涵、总体思路、工作目标和重点工作,研讨了支部、科室推进精益管理的课题和项目。

通过活动的开展,在工厂内筑牢精益理念的思想基础,让全体员工认识到推行精益管理的重要性,自觉地参与到精益管理实践中来,形成“人人都是精益实践者、个个都是精益改善者”的良好氛围,从而促使全体员工树立精益意识,掌握精益方法,提升推行精益管理的执行力,并紧紧围绕“七大工程”建设,推进“三项重点工作”,拿出“实干”、“干实”的精神,向管理要活力,向管理要效益,从而进一步提高工厂精益管理水平,为争创行业领先的现代卷烟工厂打下基础。(陶华)

安徽华环借助电子标签技术实现片烟产品质量全程追溯

安徽华环国际烟草有限公司近年来借助RFID电子标签技术,实现了对片烟产品质量的全程追溯。电子标签上的信息包括品名、年份、等级、批次等内容,一旦发现问题就可以做到追溯管理,这为打击复烤质量数据信息与工业企业数据信息的对接奠定了基础。图为安徽华环公司打叶复烤车间打包段副操作工刘军在给片烟烟箱粘贴电子标签。卢蒙 摄影报道



楚雄复烤厂多措并举加强党风廉政建设

近日,云南楚雄复烤厂召开2015年纪检监察工作会议,认真学习贯彻党的十八届中央纪委五次全以及云南烟叶复烤有限责任公司2015年纪检监察工作会议会议精神。

厂党总支书记、纪检组长李学华传达贯彻了公司2015年纪检监察工作会议会议精神,并作了题为《强化“两个责任”落实 推动廉政风险防控 深入推进党风廉政建设》的工作报告,全面回顾了楚雄复烤厂2014年党风廉政建设和反腐倡廉工作,深入分析了当前纪检监察工作面临的形势、要求和任务,并对2015年党风廉政建设和反腐倡廉工作进行了安排部署:一是要着力加强纪律建设,全面落实“两个责任”,驰而不息纠正“四风”,强化监督执纪问责,强化责任担当,坚定不移推进党风廉政建设和反腐倡廉工作。二是要严明纪律,严守规矩。要明确“四大规矩”,做到“五个必须”,严防“七个有之”,坚决履行“两个责任”,切实推动党风廉政建设主体责任落实。三是持之以恒反对“四风”,严格执行中央“八项规定”,抓实问题整改,持续巩固和拓展党

的群众路线教育实践活动成果,抓好建章立制,把党的群众路线教育实践活动持续引向深入。四是深入推进纪检监察“三转”工作,强化加大对制度执行和纠正“四风”及对党员干部、关键岗位人员的监督执纪。五是进一步加强廉政风险防控工作。坚持抓早抓小,切实加强管理干部和关键岗位管理和技术人员行使权力的监督。

厂长马思旺,紧扣公司2015年度纪检监察工作会议会议精神,及会议期间观看的《小金库引发的大案、损公肥私者最终结局》警示教育片,就如何推进楚雄复烤厂纪检监察工作和党风廉政建设作讲话,并对厂当前和今后一段时期反腐倡廉工作提出要求:一是党员领导干部要扎根于群众,要进一步落实和践行“党的群众路线教育实践活动”,党总支、纪检组要加大监管工作力度,加强对党员干部、关键岗位员工的监督,特别是领导干部作风建设、“四风”问题的监督。二是工会工作是促进干部职工思想稳定的保障,工会工作与党风廉政建设息息相关,有相互制约和工作互为促进的作用,全厂党、政、工

“三驾车”抓工作要各司其职、各履其责、齐抓共管,要步调一致,整体“一盘棋”。三是纪检监察要紧紧围绕“三转”工作要求,进一步明确职能定位、聚焦主业,对工程投资、物资采购、“八项规定”等各项工作可能存在的潜在风险要提前预知,早介入、早防范,做好监督、监管。要更加关注身边的人和事,发现问题苗头和“蛛丝马迹”,要早提醒、早教育,抓早抓小,严防事后“诸葛亮”,充分发挥纪检监察再监督的职能作用。四是党员领导干部、关键岗位要坚决把守纪律讲规矩的要求化为自觉行动,切实做到自觉遵守政治、组织、财经、工作四项纪律,任何时候不越界、不触红线。五是要进一步深化作风建设,在坚持中见常态、向制度建设要长效、突出问责。进一步落实“主体责任”,强化责任担当、层层传导压力、严肃责任追究。进一步强化对权力运行的制约和监督,深入开展廉政风险防控工作,坚持从严监督执纪,在“两个责任”落实上有新突破,为楚雄复烤厂持续稳定健康发展打牢坚实的政治保证和纪律保障。(王加德)

国家局:确保烟叶收购等级质量 增强优质原料供给能力

为进一步规范烟叶专业化分级散叶收购工作,近日,国家烟草专卖局印发意见,就做好2015年烟叶专业化分级散叶收购工作提出具体要求。

烟叶专业化分级散叶收购工作要以现代烟草农业基地单元建设为载体,积极转变烟叶发展方式,提高专业化和组织化程度,减工降本、提质增效,稳步提升烟叶等级纯度和等级质量,增强优质原料供给能力,促进行业持续健康稳定发展。

商企业供需意向,意见明确,2015年计划在云南、贵州、湖南等18个省(市、区)安排烟叶专业化分级散叶收购工作,对应省级工业公司18家,散叶收购量3633万担。为鼓励和引导烟农自觉自愿参与此项工作,切实保护烟农利益,国家局将给予一定的资金补助。

意见强调,各单位要以实用高效为原则,科学规划专业化分级场地和收购定级区域,大胆探索运作方式,切实降低用工成本,抓好设施设备配套。要以规范管理为基础,继续坚持验收标准、收购地

点、验收方式“三个不变”,规范管理专业化分级服务,散叶收购和扶持资金使用,不断优化工作流程。要以等级质量为核心,认真执行烟叶国家标准,落实持证上岗制,切实抓好队伍建设,保证专业化分级散叶收购流程规范落实到位。要以优质服务为抓手,努力做好对烟农、专业化组织和工业企业的服务,提高各方参与热情。要以过程控制为手段,全程监控工作运行情况,积极开展工商协作,严格过程考核,执行质量“三级考核机制”,确保工作取得实效。(国文)

川渝中烟启动供应链物流建设课题研究

近日,川渝中烟工业有限责任公司召开专题会议,正式启动川渝烟草工业企业供应链物流建设课题研究。

为贯彻落实国家烟草专卖局着力打造高水平的行业供应链物流要求,加快推进高水平行业供应链物流体系建设,2014年,中烟商务物流公司专门下发文件,决定以近几年川渝烟草工商企业供应链物流建设取得的积极成果为基础,系统开展“烟草工商企业供应链物流建设”课题研究。

“烟草工商企业供应链物流建设”包括重庆烟草商业、四川烟草商业、川渝烟草工业、重庆烟草工商企业和四川烟草工商企业五个供应链物流建设。其中,川渝中烟独立承担川渝烟草工业企业供应链物流建设,牵头承担重庆烟草工商企业供应链物流建设,配合承担四川烟草工商企业供应链物流建设。课题将全面梳理企业现有的业务流程,全面量化成本、效率等关键指标,并研究和解决现有流程存在的主要问题。项目拟于2016年12月形成系统完善的研究成果。

川渝中烟承担本次课题研究任务,是国家局及中烟商务物流公司对川渝烟草的信任 and 重托,对提升物流管理水平具有重要的理论价值和实践意义,也是川渝中烟“转型提升、攻坚决战”内在要求。各单位、各部门要高度重视、提高认识,密切配合,形成合力,科学实施、注重实证,按照时间进度和相关要求完成课题研究任务,建立一整套行业供应链物流建设的理论体系、运行体系、绩效评价体系和企业关系评价体系,确保课题研究成果在行业具有示范效应,可供行业工商企业学习借鉴和推广应用。

会上,该公司物流中心负责人介绍了该项目的立项背景、工作进展等情况。与会代表对课题研究相关事宜进行交流讨论。会议落实了项目机构、任务分工和具体进度安排,并由课题合作咨询公司进行专题培训。(长江)

上海烟草集团稳步推进新型烟草制品研发制造

2014年以来,上海市烟草专卖局、上海烟草集团有限责任公司以成立新型烟草制品工程中心为契机,围绕“开发一代、完善一代、构思一代”的工作思路,积极构建以“基础研究—应用技术研究—产品研究”为框架的产品技术研发体系,扎实推进新型烟草制品研发与制造工作。

组队伍,搭平台。在行业内率先组建了一支以无烟气烟草制品研究课题组、电子烟研究课题组、新型卷烟研究课题组为主,覆盖基础研究、包装形成设计研究、香精香料研究、消费者及政策法规研究等相关领域的研究团队,并设立工程中心独立办公场所,规划建设口含烟中试生产线、电子烟实验室等试验场所,形成了有层次、有重点、全员参与的技术创新氛围。

抓核心,探机理。围绕关键技术研究,承担集团级科技项目9项,配套开展国家烟草专卖局重大专项课题4项,牵头开展行业标准项目2项。在新型卷烟产品上,自主开发设计电热元件、传感控制电路等核心组件,为丰富新型卷烟产品类型形式做好了技术保障。在电子烟产品上,研究开发了具有烟丝识别、口数记录等多功能的新型电路控制系统,建立了电子烟关键指标列表、指标定义和检测体系。在口含烟产品上,制修订多项新型烟草制品化学物质检测及制备方法。

攻专利,创产品。在新型烟草制品研发领域,2014年全年新增授权或公开专利24件。在口含烟产品研发领域,完成了国内首条口含烟中试线设计制造方案,搭建了行业内首个新型烟草制品产品标准框架,提出了口含烟产品质量安全卫生要求和口含烟原料安全性关键指标及限量要求。在电子烟产品研发领域,完成国内首台电子烟专用吸烟机设计工作。在新型卷烟产品研发领域,成功组装电加热型新型卷烟的原型样机,制定了新型卷烟香精配方标准,初步形成了新型卷烟安全认证框架。(上烟办)