

湖南中烟:管理就在身边

近年来,为实现发展方式由规模型向效益型、由外延式向内涵式转变,湖南中烟工业有限责任公司牢牢把握管理实质,大力推进管理创新,以标准规范管理,以满意提升服务,以创新促进发展,以竞争激发活力,企业发展之路越走越宽广。

如果将湖南中烟的企业管理工作比作一条大河,那么下面的故事就是大河中的几朵浪花。这些发生在员工身边的故事,是湖南中烟深入推进企业管理工作的生动体现。

增加两个字,节约 2000 万

曹晓辉是湖南中烟长沙卷烟厂节能办公室(下文简称节能办)的专职能源管理员,负责全厂的能源统计与管理工作。节能办设在动力车间,除专职能源管理员外,制丝车间和卷包车间还各设有一名兼职能源管理员,负责本车间的能耗统计与分析。

企业用能管理情况,曹晓辉基本“说得清”。但全厂用能分布广、能源品种多、技术性较强,企业用能要“控得住、降得下”,仅凭他们三人的力量是远远不够的。

怎么办呢?新增能源管理员显然不是解决问题的最佳途径。只有调动全厂技术人员的积极性和主动性,充分发挥他们的聪明才智,节能工作才能向纵深推进。

思路确定后,2009 年,长沙卷烟厂动力车间将节能办改名为“技术节能办”。增加“技术”二字,就意味着全厂技术人员都被纳入进来,成为兼职能源管理员。

改名的同时,动力车间还将节能纳入技

术人员的工作标准和绩效考核,促使技术管理由传统的设备操作维修管理向设备技术节能管理转变。同时,他们通过修订技术文件、开展节能技术改造活动,将节能理念传达到班组、员工,将节能措施落实到生产各环节,营造了自上而下讲节能、抓节能的良好氛围。

仅仅增加两个字,3 个人的节能办就变成了几十人、几百人的技术节能办。虽然全厂的专职能源管理员还是只有曹晓辉一人,但兼职的能源管理员越来越多了。节能办变成技术技能办,带来的是能源管理思路、管理方法、控制手段的转变,带来的是 5 年来累计节约能源费用 2000 万元以上的节能成果。

1℃的执著

2008 年,在湖南中烟烟叶仓储专项检查工作总结会上,各卷烟厂针对公司《原料养护管理办法》中的高温季节室温控制标准展开了激烈的讨论。

湖南中烟烟叶仓库点多面广、条件不一,特别是外租仓库条件有限,室温很难控制,仓储管理工作难度较大。会上,大家都建议将高温季节室温控制标准由 32℃提高至 33℃。

仅仅 1℃,调还是不调?原料采购中心副主任黄志远犯了难。会后,他组织烟叶养护管理员对各卷烟厂烟叶仓库高温季节的室温情况进行了统计分析。结果发现,近三年来,外租仓库高温季节室温超过 32℃的天数平均达 41 天,时间跨度为三个月;如果将控

制标准提高 1℃,即提高到 33℃,室温超标的情况降至平均 10 天,时间跨度仅为一个月。

行业标准规定,如果存在室温超标的情况,必须对仓库中的烟叶进行定期或不定期抽查,通过强制降温、通风降温、翻垛降温等措施确保烟叶安全。若维持在 32℃,在室温超标月份,每个月必须进行一次全面的水分、虫情、包温及霉变检查,必要时需要采取措施降温。若提高 1℃,则仅有一个月需要进行检查,工作量减少、工作难度大大降低。但是,烟叶冲烧霉变的风险就会相应增加 3~5 倍,烟叶的醇化质量也将受到严重影响。

孰重孰轻,不言自明。烟叶安全是一道必须牢牢把住的“门”。黄志远用统计数据和事实说话,坚持原有标准,得到了各卷烟厂的理解、支持和认同。

一条无形的线

在湖南中烟常德卷烟厂,有一个“无形的线”的故事。

走进常德卷烟厂,您一定会看到这样的场景:上、下班的员工按照不同的路线进出,三人成行,多人成队,像是走在一条无形的线上。无论哪个车间,人流、物流都秩序井然。

两年前,常德卷烟厂各车间地板上标出了一些线条和箭头,用来指示上、下班员工的不同走向,避免交接班期间两班员工按相同路线进出造成人流、物流混乱。他们规定,上班员工从工房大门的右侧进入生产区,从车间两侧走到各自所在机台;下班员工则从

车间中间的通道走,从工房大门左侧离厂。

行走路线刚划定时,有些员工不太理解,认为是小题大做。后来,他们渐渐发现按路线行走的确可以免去很多麻烦,久而久之就习惯了这些规定的路线。规定慢慢变成了员工的自觉行为,那些线条和箭头也早已磨没了。

车间里的路线从“有形”到“无形”,员工从对路线的不理解,到渐渐适应,再到把它们装在心里,这就应了一句老话:习惯成自然。

与行走路线类似,几年前,常德卷烟厂在各车间入口处设置了一个醒目的质量警示台,展示有质量缺陷的产品,并张贴了“疏忽 1%=失去 100%”之类的质量警示标语,使员工一到车间就接受到直观的质量意识教育。一段时间以后,警示台拆除了,取而代之的是两盆漂亮的盆栽。“质量意识已深深印在员工心里、体现在员工日常工作中,形式上的规范已经失去意义了。”一位车间负责人这样解释。

的确,常德卷烟厂每位员工心中都有一条无形的线,那是维护产品质量不可动摇的底线。

“卷烟上水平”,管理是基础。如今,“标准”、“规范”、“流程”等字眼已为常德卷烟厂员工耳熟能详,已经渗透到工作的方方面面。一条条无形的线,一条条标准之线不断延伸、辐射,引领员工在通向品牌未来发展的征程中,留下一道道绚丽的色彩。

(湖烟办)

“云烟”300 万箱下线仪式隆重举行 半个世纪香如故 大美云烟竞风流

日前,在春城昆明冬日融融的暖意中,红云红河集团迎来了又一个“云烟”品牌发展史上的荣耀时刻。“云烟”,一个备受行业内外厚爱与期许的品牌,历经跨世纪的求索,年产量突破 300 万箱,年税利突破 440 亿元,开启了“云烟”品牌跨越发展的新征程。集团总裁武怡主持此次“云烟”300 万箱下线仪式。

董事长姚庆艳代表红云红河集团全体干部职工向各位领导和嘉宾始终给予集团的厚爱和帮助表示最诚挚的敬意和最衷心的感谢。他在讲话中谈到,将始终牢记“云烟”是全行业的共同财富,培育“云烟”品牌是全行业的共同责任的希望和勉励。紧紧围绕云南中烟“5521”发展规划,以做大做强,降低危害和提升价值为主线,品牌创新和品牌维护为着力点,推进“云烟”精品工程,着力培育重九、印象、珍品和精品四个系列,力争在品位构建和品牌文化传播上有新提高,在协同营销和市场服务上有新成效,在关键领域和核心技术上有新突破,在经验、管理和精细加工上有新进步,在基础攻坚和烟叶特色上有新优势,在合作生产和海外拓展上有新进展,努力“调结构、上水

平,争活力、强后劲”,做大做强做精“云烟”,促进品牌发展,为建设美丽“云烟”,为增强中国烟草整体竞争实力,为地方经济更好更快发展做出最大的努力。

云南省委常委、昆明市委书记张田欣作了重要讲话,他衷心希望红云红河集团以云烟 300 万箱下线为新的起点,在强化自主创新、优化品种结构、加强品牌培育等方面取得新突破。他特别指出,昆明市委、市政府将一如既往地关心支持红云红河集团的发展,在企业生产经营、技术改造、基地建设、烟叶生产、社会保障等方面为企业营造良好环境,相信红云红河集团一定能蓬勃发展,再攀高峰。

“云烟”300 万箱下线,是集团做大做强品牌综合实力的展示,更是红云红河人向着更高目标奋进的决心和信心的彰显。红云红河人坚信,一分关爱,就是一分力量;一分耕耘,就有一分收获。只要坚守、坚持,有传承的智慧、和谐的脚步、创新的激情、跨越的决心,“云烟”的壮大一定能不负众望,“云烟”的精彩一定会更加璀璨。

(王妍)

陕西中烟推进“四大工程”努力实现“321”目标

近日,2013 年陕西省烟草工业系统工作会议在西安召开。

公司党组书记、总经理陈晖作了题为《深入推进“四大工程”、努力实现“321”目标,全面提升陕西烟草工业规范化和效率水平》的工作报告。陈晖指出,2012 年,全省烟草工业系统认真贯彻落实全国烟草工作会议精神,牢牢把握“稳中求进”总基调,紧紧围绕“发展好猫增效益、合作生产扩规模、加强管理提水平、国际拓展求突破”主要任务,以培育“好猫”品牌为主线,重基础、调结构、稳增长、促和谐,大力促进品牌形象提升,全面推进“卷烟上水平”各项工作落实,以销售收入 178.56 亿元、税利 125.23 亿元、税金过百亿元、单箱销售收入过万元的优异成绩,较好地完成了年度工作任务。

陈晖在回顾总结 2012 年全系统主要工作的同时,认真分析了当前行业形势和企业自身情况,结合系统实际,提出了 2013 年全系统要突出围绕“好猫”品牌销售 30 万箱以上、销售收入 200 亿元以上、力争自有品牌产销 100 万箱目标(以下简称“321”目标),扩销量、调结

构、强实力、上水平,夺取推进“四大工程”新的更大胜利。

陈晖要求,当前和今后一个时期,全系统要牢牢把握发展“好猫”品牌主题,全面提升基础管理,把巩固和扩大规模、提升整体发展实力作为长期战略,把合作生产、国际拓展作为重要途径,进一步坚定信心,矢志不渝地深入推进“四大工程”,促进陕西烟草工业持续健康发展。一是深入推进“四大工程”,努力实现“321”目标。认清形势,知难而上,全力实现“好猫”品牌突破发展;调整结构,争创一流,切实提升陕西中烟经济实力;抓住机遇,打牢基础,推进自有品牌与合作品牌协调发展。二是狠抓市场营销,精心培育品牌。要优化品牌结构,推动协调发展;创新营销方法,推进深度协同;夯实市场基础,强化终端建设;完善营销机制,加强队伍管理。三是推进科技进步,增强创新能力。要加强特色工艺技术研究,加大产品开发改造力度,加快完善技术创新体系建设。四是夯实企业管理,提升规范水平。要加强财务管理、基础管理、计划管理、规范管理。

(陕烟办)



济南卷烟厂开展“设备维护保养月”活动

该厂充分利用局域网、宣传橱窗、电子屏、广播等宣传载体,继续办好厂刊《旬烟简讯》,及时传达上级会议精神,及时发布企业重点工作、生产经营动态新闻,展示职工立足岗位争创一流的精神风貌,形成“人人想干事、个个干成事”的文化氛围。

牟先刚 摄影报道

四川烟草工业什邡厂 新“七剑”打开先进班组之路

自古剑客,勇者也。其不畏艰难,遇敌亮剑。

在四川烟草工业公司什邡分厂卷烟制造部生产五班,就有这样七位不畏艰难的勇者:黄云、魏荣、孙长平、曾建、曾伟、李金强和陈世均。因娴熟的操作技能和丰富的问题处理经验,他们在分厂刚刚结束的首席操作工评选中脱颖而出,被同事笑称为新“七剑”。此称谓,与该班组倡导的“亮剑”文化不谋而合。

这七名首席操作工全部拥有高级工职业技能等级证书,具有丰富的理论知识和实操经验,操作技能在生产五班堪称楷模。

在一般员工眼里,设备不过是一台日夜连轴转的机器,但在一号机主档曾建眼里,设备是有生命的利器,是与之并肩作战的“战友”。对于设备的了解,曾建并不仅仅停留在操作层面。他熟知设备原理,了解设备习性。当设备发生故障时,只要在能力范围内,他总喜欢自己动手排除;当设备停机保养时,他时常和维修工一起讨论研究、装卸。凭着点点滴滴的积累,对于设备管理,曾建有了一套自己独到的见解。

七号机组历来以节约著称。该机组的卷接机和包装机两位主档陈世均和孙长平,在此次首席操作工评选中,均榜上有名。提起这两位搭档,大家无一例外地感叹——真抠!的确,他们在辅料、产品上的抠门儿是出了名

的。在他们眼中,一支烟、一张小盒都不允许浪费,只要不影响产品质量,就要充分利用。一次车间突然停电,当时正值盛夏,厂房内如同桑拿房,陈世均却不顾酷热,给每台卷烟机出烟口挨个盖纸板,一问才知道,原来他担心蚊虫飞到烟支上影响质量造成浪费。别看两名主档平时嘻嘻哈哈的,玩笑随便开不翻脸,但要是看到谁在生产中不节约,他们准会急!

魏荣和黄云两位首席操作工是主档,是机长,也是班委。他们分别担任了第一党小组副组长和生产五班群团小组长。在做好本职工作之外,魏荣和黄云热心参与班组管理,积极在班组的党小组、群团、安全现场、质量控制等工作中建言献策,为班组发展尽心尽力。标准化机组试运行初期,班上多数员工持观望态度,认为机组纵向管理试运行成功自然是好,万一运行失败,那机组的产量、效率、成本等指标都要受影响,谁也不愿意第一个“吃螃蟹”。班组再三权衡后,将黄云所在的 5 号机组确定为实验机组,一来因为 5 号机组两位主档技术过硬,对质量、成本、设备效率等指标控制能力强,二来因为机长黄云作为班委,能更准确地理解运行标准化机组的重要意义。终于,5 号机组试运行圆满成功,为标准

化班组管理摸索出了更为科学的方法。而魏荣所在的第一党小组共有党员 26 名,且以青年党员为主,魏荣结合青年人喜好开展党务

垃圾箱披绿装

“这是什么啊?还挺别致呢!”1 月 22 日一大早,浙江中烟工业有限责任公司宁波卷烟厂制丝车间里,几名职工刚上班就在休息室墙角处发现一个绿色的箱子,样式奇特、做工精美。大家的好奇心顿起。

经过“好事者”多方了解,真相很快大白:这是制丝车间青年团员在“倡导环保、杜绝浪费”厂内公益活动中特别设计的一款环保垃圾箱。在车间休息室设立环保垃圾箱,用于回收职工在工作生活中产生的各种废弃物,比如易拉罐、塑料饮料瓶、电池等。

“环保垃圾箱是用废弃的硬纸板箱经过裁剪、黏合、喷绘等工序,手工制作而成。时间一长,即便损坏,也可以再次回收。”环保垃圾箱的制作者——制丝车间乙班青年团员钱旭斌介绍道。

制丝车间乙班团支部书记陶艳是这次公益活动的带头人,她觉得设立这样的垃圾箱很有必要,因为厂里的生产垃圾如烟末、纸盒、塑料袋等都有相关部门统一回收,但生活垃圾一般当作普通垃圾扔掉。“制丝车间一天消费十几个易拉罐,放大到一年就是近 4000 个,单易拉罐一项每年就能卖七八百元钱,这可能是贫困地区一个家庭的月收入啊!”陶艳说,从环保垃圾箱回收来的废品变卖后所得资金,将作为“利群”青年志愿者服务队

的活动经费,专门用于服务社会弱势群体。虽然环保垃圾箱最终在车间休息室“落了座”,但其间也遭遇了一些小麻烦。“厂里正在实行‘6S’规范化管理,所有物品都要进行定置。环保垃圾箱此前没建过档。”钱旭斌说,这事提报给“6S”执行部门后,他们很支持我们的环保节约行动,还建议我们把垃圾箱用环保漆涂成绿色,这样既符合车间物品放置规定,又可以让垃圾箱变得更漂亮一些。”

不过,相比环保垃圾箱面临的“落地阻力”,陶艳认为,要使制丝车间甚至全厂职工把“反对奢靡浪费,提倡节俭环保”意识变成自觉行动可能更难,毕竟“意识层面的改变需要时间”。“但我们会一直努力下去!”陶艳对此信心十足。

(毛茂)

湖北恩施复烤厂 深入推进 “6S”现场管理

为全面提高“6S”现场管理水平,维持复烤车间各项管理工作的正常秩序,湖北恩施复烤厂多措并举,结合企业实际,深入生产现场,推进“6S”现场管理工作。

一是“走出引进”,通过组织车间一线生产人员、调度管理人员质量管理人员和技术骨干人员到华环、楚雄、大理复烤厂进行交流学习,引进兄弟复烤企业先进的车间管理业务流程;二是“内部消化”,加强对“6S”现场管理知识的宣贯,通过与国内先进打叶复烤企业进行对比,结合烤厂现状,寻求现场管理工作改进的切入点;三是“活学活用”,从细节做起,针对车间现场现状,制定了车间定置管理流程图及设备工艺、卫生保养的检查细则,努力将现场管理工作做到实处。

通过一系列举措的运用,恩施复烤厂车间现场管理秩序井然,现场管理工作做到了检查考核有依据,责任细化到个人,这也为全面推进恩施复烤厂“6S”现场管理水平上新台阶提供了新思路。

(高宏)