

# 湖南中烟:成于品质 胜在创新

■ 张红

生产优质、低耗、安全的卷烟产品,是湖南中烟践行“两个至上”的基本要求。多年来,他们把创新的着力点和维护消费者利益有机结合起来,以品质提升为主线,在保证质量、减害降焦等方面作出了卓有成效的努力。

## 保证质量 实施“三化”精准管控模式

走进长沙、常德等六家卷烟厂,让人印象深刻的不光是宽敞、明亮、洁净的生产车间,还有他们针对产品质量进行的生产过程的精细化管理。

在践行“两个至上”的过程中,湖南中烟清晰地认识到,要维护消费者利益,必须以管理精细化方向,聚焦产品质量,推进产品质量管理由结果指标向过程参数、由事后处理向提前预防、由经验控制向科学管控的转变。

为此,湖南中烟以细化管理要素为重点,摸索出生产过程“三化”精准管控模式:用参数化控制、标准化操作、系统化管理的要求,提升质量控制能力。

什么是参数化控制,采访中,记者在长沙卷烟厂卷包车间的中控室看到,这里的10多名操作人员正在各自的电脑前全神贯注地操作,他们以“卷接工序每2分钟、包装工序每5分钟”为最小统计周期,不间断地对

车间的每一机台的过程参数进行采集、统计、分析。

“一旦产生质量报警信息,车间的机台人员会在5分钟之内进行确认。”卷包车间主任张恺峰告诉记者,针对不同的报警层级;车间的管理、维修、机台等各岗位工作人员按照《卷包过程参数十畏警处置流程》,协同联动,及时予以处置。如果报警层级达到隐患整改程度,他们则按四级隐患整改流程,逐级实施维修整改;主修整改、技术员整改、工艺技术联合整改,直至质量隐患彻底消除,决不留隐患死角。

近年来,湖南中烟各卷烟厂通过对各类实时运行参数与质量指标进行研究,从中找出了与产品质量预防控制密切相关的关键参数,确定了控制指标。如长沙卷烟厂卷包车间按“外观缺陷、设备隐患、物理指标”三大类参数设置了74个报警项目,对1200多个关键参数点进行实时报警监控。

参数化预防控制模式,不仅帮助各卷烟厂及时地发现和排除了一个个质量隐患,生产过程的预警次数也在不断减少,产品质量得到持续保证。

为了保证生产过程的标准化操作,郴州、零陵、四平、吴忠等卷烟厂根据各自实际,汇集操作经验,提炼操作方法,将操作行为细化为动作标准、处置标准和评判标准,每个卷烟厂都形成了覆盖各个操作岗位的操作规则,实现经验操作向标准操作的转变。

产品质量离不开系统化管理。近年来,

常德卷烟厂实施的“四个一”的质量改善模式既是工作重点,也是工作亮点。该厂通过搭建一站式质量管理信息平台、建立一体化工艺质量管控标准体系、完善一个分类分级的质量课题改善模式、共享一个集成的质量问题经验库,保证产品质量过程的精细化管控。

比如他们从优化流程人手,确立关键工序质量特性指标和生产过程关键技术标准,制订重点工艺管理标准,并建立了问题发现、问题审核、项目实施及成果推广应用的管理办法,实现了过程工艺质量的一体化管控。

如今,参数化、标准化、系统化的“三化”精准管控模式,正助推湖南中烟把质量管理精细化的实践推向更高层次。

## 减害降焦 建立生态型品牌发展机制

湖南中烟希望,消费者拿到“白沙”、“芙蓉王”卷烟后,感受到的不仅仅是产品的包装精美、质量过硬,还有产品通过技术创新给予他们的尊重。

因此,湖南中烟在建设和发展品牌中,更加重视消费者健康需求,更加重视人与自然和谐的精神指向。近年,他们立足自然本香、绿色环保、低焦优质、低害安全和清洁生产五个关键环节,逐步建立了健康生态型品牌发展机制,更好实现品牌发展的人本情怀。

以产品研发为例,湖南中烟把质量关口前移到种植环节,减少农药、化肥、重金属的含量,努力开发无污染、焦油低、香气高的烟叶。2010年湖南中烟明确提出把开发“白沙”和“芙蓉王”8毫克以下低危害、低焦油卷烟作为科研工作的首要任务。以技术研发中心为主体的项目研发组围绕具有较高烟叶质量、更低焦油量的研发目标,在低焦油卷烟材料选型、叶组配方设计、香精香料配方设计等方面开展了大量的研究实验。

目前,“芙蓉王(软黄 8mg)”、“白沙(精品 8mg)”、“白沙(绿和 8mg)”等多个低焦规格产品已成功上市。

为了使产品贴近市场,湖南中烟的科研人员经常深入到各地的卷烟零售客户和消费者当中了解情况,提前做好新产品的开发,储备和上市工作。在产品研发中,湖南中烟形成了适用自身品牌发展的减害降焦配套技术,并将大量自主研发的科技成果集成应用到新品开发中。如“芙蓉王(软黄 8mg)”应用了自主研发的改进型内置沟槽纤维素纸、低旦丝束滤棒、单体香精;“白沙(精品 8mg)”、“白沙(绿和 8mg)”应用了自主研发的造纸法薄片、单体香精、纸复合嘴棒、自然透气度接装纸以及在线激光打孔技术……

通过各种减害降焦材料和技术的集成应用,结合独有的烟叶配方和香精香料配方调配技术,既保证了各项烟气指标控制的实现,又保持了两大品牌产品的风格特征,卷烟危害性指数同步降低,产品的科技含量持续提升,更好地维护了消费者的利益。

## 积极部署 追求实效 北京卷烟厂召开 2013 年企业文化建设推进会



为深入贯彻国家局“235”教育实践活动和集团公司企业文化建设要求,进一步推进“创新”文化落地建设,近日北京卷烟厂召开2013年企业文化建设推进会。

会议回顾了2012年企业文化建设开展情况,表彰了2012年度优秀企业文化内训师,财务管理部和动力中心就部门文化建设开展情况做了精彩的交流



发言。并对2013年北京卷烟厂企业文化建设进行了部署,现场发布了《进一步推进企业文化体系落地建设实施方案》。方案明确了2013年北京卷烟厂企业文化建设的组织机构、基本原则、建设主题、总体思路目标、实施步骤和措施等内容,为各支部、部门开展2013年企业文化建设指明了总体思路方向,为有序开展北京卷烟厂文化落地建设奠定了基础。

该厂党委书记马庆林就如何推进开展企业文化建设提出三点要求:一是要求各支部明确提出提倡什么、反对什么,并查找差距,持之以恒,以保障效果;二是要求各支部借鉴交流发言部门的经验,抓好内部典型,发挥领导干部表率作用,营造良好氛围;三是充分肯定了企业文化内训师的工作,要求再接再厉,注重做好案例收集并加强行为规范宣贯工作。

(吕凤梅)

## 上海烟草聚焦管理升级 助力创新转型——新一轮基层创优活动瞄准新目标

推进上海烟草集团“创新驱动、转型发展”,既要有开拓创新的新思路、新举措,又要有切中要害的“实招、妙招”。近期,上海烟草集团各工业单位聚焦基层管理能力“升级”,开展了新一轮基层创建活动。活动以2013-2015年为创建周期,各单位明晰企业发展定位,从管理基础、特色创建、创新机制等方面提出创建要求。

**上海卷烟厂:一流卷烟工厂**

围绕打造“中华”品牌升级版,上海卷烟厂以精益制造体系为抓手,全面系统建设创新型、学习型、精益化和数字化的现代卷烟工厂,通过建立完善卓越的绩效评价体系,促进工厂满足顾客市场、质量保障、成本控制、持续创新、和谐发展和基础保障“六大核心能力”的全面升级。

**北京卷烟厂:精细化加工工厂**

北京卷烟厂以对标管理及目标管理为抓手,按照集团精益制造体系的目标,推进管理数字化,围绕“质量、成本、交

期、队伍、安全”,以打造高效供应链为主线,全面推行“快捷、柔性、品质精良”的精益制造系统,实现企业基础管理水平明显提升。

**天津卷烟厂:数字化精益卷烟制造工厂**

天津卷烟厂根据“创建行业优秀卷烟制造工厂”,“争当‘红双喜’品牌优秀制造工厂”的新发展定位,以精益为理念,数字化集成为支撑,全员创新(改善)为驱动,专业课题为重要载体,切实增强基层管理水平、提升创新能力及绩效水平。

**高扬公司:“制造+研究”的竞争型卷烟工厂**

高扬公司提出,要融入集团精益制造体系,打造特色精益生产组织与质量控制模式。既要制造出符合市场需求的低焦油卷烟精品,又要“制造”出精通专业职业技能与专业管理能力,同时具备“职业自觉、现场主动”职业素养的精品团队,在作为集团“低焦油卷烟生产基地”的同时,成

为“对标学习、新品试验基地”。

**储运公司:行业先进物流企业**

储运公司提出,通过实施向现代物流建设转型、生产运营向信息化、规范化运营转型、企业管理向精益管理转型、人事管理向人力资源管理转型、企业文化建设向文化管理转型等五个转型,提升“安全性、生产性、市场性”保障能力,建设以人本物流为基础、以科技物流为手段、以精益物流为追求的现代工业物流。

**海烟物流,新型的供应链企业**

海烟物流聚焦“精益物流”建设,以科技物流为支撑,以人本物流为基础,按照“精化流程、精确核算、精准运营、精到服务、精细管理”要求,构建精益供应链物流体系,把握效率、服务、成本三者最佳平衡点,实现“六个零”精益管理目标。

**烟印公司:国内一流烟标研发基地**

根据“精心配套主业、服务品牌发展”的工厂发展定位,烟印公司力求通过拓展技术

创新空间、精益制造空间和服务营销空间,持续提升核心技术创新能力;通过夯实规范运营的风险管控能力、人力资源的系统管理能力、企业管理的持续改进能力和和谐发展的氛围塑造能力,持续提升精益制造能力,成为“不可替代”的包装印刷全套方案提供者,和卷烟制造链中“不可或缺”的重要环节。

**白玉兰公司:国内一流滤棒研发制造企业**

白玉兰公司以“设计、制造、服务、价格”提升配套企业核心竞争能力为导向,紧紧把握“科技创新”、“质量受控”两大关键要素,通过完善技术创新体系、提升精益制造内涵、夯实基础管理、提升人的综合素质。

**海烟薄片公司:一流薄片研发制造企业**

对标国家局重大专项指标体系,海烟薄片推进重点指标达标创优,以“中华”专用再造烟叶研发、制造和应用为目标,以企业标准化建设为保障,不断提升薄片制造和研发能力。

(尚文)

## 山西昆烟公司:开工前的小整改

■ 王海燕

近日,山西昆明烟草有限责任公司制造中心卷包车间卷烟维修组里,车间设备主任毛春龙、电气维修组长孟玲梅、卷烟维修组长刘玉保和维修工们正在讨论设备维修方案。

“毛主任、孟工、刘师傅,你们赶快到机台上看看!”车间乙班ZJ19卷烟机长王永生火急火燎地跑了进来。“永生,发生什么事情了?”大家被他吓了一跳,满脸疑惑。“我们提的建议这么快就得到落实,咱的小整改起作用了!”说着,王永生拽着大家往外走。

王永生带大家来到一号卷烟机操作显示屏前,用手指向显示屏上的提示:前防护罩联锁断开开机。“哦,原来是这么回事!”大家你看看我,我看看你,不由得笑了起来。

原来,日前,车间修理工利用休息时间,在ZJ19卷烟机滤嘴装机器的右前防护罩上成功安装了联锁装置。该卷烟机出厂时并没有设计联锁装置,即使此防护罩完全敞开,也不会造成机器停机。虽然在一定程度上提高了效率,但可能影响操作人员的人身安全。

处理完停机故障,卷烟机重新运转起来。王永生一边捧起一把烟支放到检测台上检测质量,一边说:“上周开班前会时,值班长提到车间采纳了机台操作人员的安全隐患排查建议,要给ZJ19卷烟机滤嘴装机器的右前防护罩安装联锁装置。今天接班时看到记录本上写有安装记录,没想到这么快就体验到了这个开工前小整改的作用!”

“永生,这里也有你的一份功劳!是你带头提出整改建议的!”毛春龙感慨地说。安全隐患排查是该公司2013年开展的“百日安全生产活动”的一项重要内容。为把此项活动真正落到实处,为职工人身安全保驾护航,卷包车间结合工作实际,广泛开展安全隐患合理化建议征集活动。例会上,车间主任吴小丹提出,规范职工的安全操作规范,及时纠正违反安全操作规程的行为,并鼓励职工围绕自身岗位实际,排查设备安全防护的隐患,大胆提出安全生产合理化建议。

以王永生为代表的ZJ19卷烟机操作工提出了要在滤嘴装机器的右前防护罩安装联锁装置的建议(其他型号的卷烟机均已安装联锁装置)。建议被采纳后,毛春龙立马召开了维修人员专题会议,成立了专项维修小组。维修“大拿”们献计献策,全力排除这个安全隐患。王永生所在的卷烟一号机台就是这项小整改的第一站。

“毛主任,我们机台滤嘴装机器的右前防护罩联锁装置什么时候能安装好?”王永生的邻居二号ZJ19卷烟机机长迫不及待地问。“明天早晨没设备保养时间,就抓紧给你们安装!放心吧!”毛春龙笑着说。

## 江西中烟召开 人力资源管理优化项目启动会

为深入推进公司本级和营销中心的用工分配制度改革,进一步体现以为企业发展作贡献论英雄的人才理念,近日,江西中烟工业有限责任公司召开了公司本级及营销中心人力资源管理优化项目启动大会。

江西中烟党组对人力资源优化工作高度重视,郑伟总经理和公司其他领导就该问题曾多次听取汇报、进行研究,大家务必要统一思想,深刻认识到实施人力资源管理优化项目的重要性和紧迫性。在具体落实上,一是要明确重点,准确把握人力资源优化项目的主要任务和工作内容;二是要加强领导,确保优化项目的平稳推进和有效实施。

会议强调,公司人力资源优化工作具有紧迫性,优化项目时间紧、任务重,大家要调整状态,昂扬斗志,及时将各项工作任务推上日程;人力资源优化工作具有操作性,咨询公司提供的方案框架清晰,有明确合理的进度安排,能够指导工作开展;人力资源优化工作具有实用性,旨在解决公司发展改革中面临的实际问题;人力资源优化工作具有广泛性,优化项目涉及每个部门、每位员工,需要各事业部、中心密切协作,积极配合,协同推进。

会上,人力资源专业咨询公司的项目负责人就优化项目方案进行了宣讲,从项目的启动原因、主要内容、预期收益、进度安排等几个维度对方案作了较为全面的介绍。

(胡超君)

(林梓)