

# 中国金叶周刊

## GOLDLEAF WEEKLY

2014年1月29日 星期三 责编:袁志彬 编辑:周君 美工:张彤

企业家日报

9

为稳步推进能源管理体系建设,不断提升龙烟公司和厦烟公司设备运行质量,日前,福建中烟工业有限责任公司下发文件就进一步推进能源体系建设进行部署。

一是加强组织管理,高度重视能源管理体系建设工作。有关负责人要认真学习能源管理体系标准知识,带领员工扎实做好体系建设各项工作,带头遵守体系文件的规定和整改存在的问题,加强各部门之间协调配合,切实加强组织管理,有序推进体系实施。

二是增强紧迫感,保质保量完成工作任务。目前体系建设已进入关键阶段,时间紧、任务重。各单位要切实增强紧迫感,确保各项工作按时按要求开展,有力促进能源管理体系建设有序推进。

三是主动自查自纠,主动整改落实。各单位要按照体系标准和诊断情况,结合体系试运行情况,全面开展自查自纠;对发现的问题立即逐条整改落实;要制订整改措施,确定整改期限。(福建中烟)

## 天津卷烟厂积极开展群众性“精益行动”

近年来,上海烟草集团有限责任公司天津卷烟厂积极开展群众性“精益行动”,领导干部率先垂范,全体职工积极参与,形成了“寻找六源”、“精益达人秀”等基层特色推进模式,并借助信息化系统,实现了“精益行动”创意、管控、利用等全流程可视化展示,搭建了精益小创意的“创新大平台”,充分体现了“随时体现、快速传递、及时反馈”的特点,营造了日趋浓厚的创新氛围。

2013年,工厂全体职工共采取精益行动2098条,其中验证通过1826条;提出精益建议1839条,其中采纳完成1001条;人均精益行动/建议数达到3.11条。工厂群众性创新活动产生经济效益389.48万元,其中“精益行动”产生经济效益215.1万元。职工参与工厂建设的热情活力得到极大释放,激发形成了全体职工精益求精、不断改善的正能量,为工厂创新驱动发展提供了强大推动力。(黄菁)

## 贵定卷烟厂推进会议方式课堂化

新年伊始,贵州中烟贵定卷烟厂转变会议方式,将安委会月检查通报文字形式转换为PPT形式,图文并茂对检查出的问题进行分析讲解,同时附上相同的案例进行学习培训,着力推进会议课堂化。

转变会议方式,以会带培,它不仅改变了会风和会议方式,更主要的是改变工作方法,面对面地进行讲解,同时还针对存在的问题进行案例分析,缩短了检查监督部门与被检查部门的沟通与距离,提高工作的透明度,改变检查信息的传递习惯,展示出“开短会、讲短话”的务实新风,转变会风文风,杜绝讲套话、讲空话、讲长话、讲废话,进一步来推进企业精益管理模式。

通过转变会议这种方式,一是突出上下关联、人人互保、环环相扣这样一个主题;二是提供鉴别、判定的学习机会,拓宽思维空间,扩大知识面;三是强化安全保障工作的责任,实施、检查、落实手段,推动安全管理工作的落实;四是明晰对安全工作细化、深化、实化的效果;五是力求将感知、远虑和有准备的行动三者有机的结合起来,落实措施,强化防范;六是如同着力系统地、科学地抓好安全,抓安全的有效管理。(李泽平)

## 广西中烟柳州技改办谋篇布局 打好开工前期准备战

随着广西中烟“双喜”项目一期工程动力中心招标工作的陆续完成,广西中烟柳州技改办呈现出繁忙的景象。柳州技改办全体人员紧紧围绕“一期工程动力中心争取年内具备设备安装调试条件、片烟醇化库区库房主体结构封顶、污水处理站基本建成、综合管理楼建设初具规模”这个目标,齐心协力,力争分秒开展工作。近日,利用动力中心项目开工建设前的宝贵时间,柳州技改办统筹考虑,提前谋划,诚邀柳州卷烟厂、原料部、物流中心等相关部门及负责人就“双喜”项目开工建设与厂区物流组织及园区仓库拆除等诸多细节问题进行讨论,以确保做到生产与施工两不误。

会上,柳州技改办介绍了2014年“双喜”项目一期工程总体建设目标及各项工程的实施计划和其他年度技改项目进度安排。本次会议重点就项目开工准备工作中遇到的成品物流和原料物流两大瓶颈进行交流研讨,与会各部门的领导分别对项目建设充分发表了意见和建议,并表示一定会同舟共济,加强沟通,形成合力共同推动柳州技改项目建设。

为顺利完成“双喜”项目一期工程各项工作目标,柳州技改办下一步还将结合项目开展实际情况,抓住关键节点,倒排工期,准确把握工程进度和存在问题,并加强与相关部门的沟通交流,全力打好“双喜”项目技改项目攻坚战。(广西中烟)

# 济南卷烟厂:国产烟机设备应用的佼佼者

孙浩

2013年12月3日,山东中烟工业有限责任公司济南卷烟厂与中国烟草机械集团有限公司济南烟草机械集团签署了一份具有特殊意义的技术合作协议。双方共确定了28项合作课题,合作构建技术装备平台、技术改造平台、零配件保障平台、信息交流平台和服务支撑平台。这是中烟机械集团公司第一次统一组织各控股生产企业同时与一家卷烟厂建立技术合作关系。

各家烟机企业都选择济南卷烟厂作为技术合作伙伴,体现了他们对济南卷烟厂设备管理能力的认可和信任。目前,济南卷烟厂是行业国产高速卷包机组整线装备数量最多、使用效果整体最优的卷烟厂。中烟机械集团公司总经理王建法将济南卷烟厂亲切地称为“我们的试验田”。

## 启动“903811”工程 拉开现代管理序幕

早在上世纪90年代后期,济南卷烟厂就启动了“903811”系统管理工程,即设备有效作业率达到90%以上;烟叶消耗在38公斤/箱以下;在生产机台或可以相对独立的工艺段实现一人一机或一人一线操作,在条件成熟的区域实现“无人化作业”。

这一目标体现了“减员、降耗、增效”的宗旨,开启了济南卷烟厂基础管理上水平的序幕。这项以设备为载体的系统管理工程当时被郑州烟草研究院评价为“中国烟草提质降耗工作的标志性案例”。

“903811”系统管理工程提出后,济南卷烟厂在企业内部建立起以设备管理为主线,全员参与、目标统一的学习组织型系统,形成了具有企业自身特色的企业设备现代化管理

模式。1999年,该管理工程荣获山东省企业管理创新成果一等奖。

“903811”的目标现在看来或许并不稀奇,但在当时提出这些目标还是需要勇气的。”济南卷烟厂设备管理处副处长李志晓说,“现在,济南卷烟厂设备有效作业率已经达到93.7%,单箱卷烟消耗烟叶33.41公斤,年生产100万箱卷烟需要的工人数量比上世纪90年代年生产50万箱的时候还少。多年来,虽然具体的数字指标随着企业的技术水平和管理水平不断提高而有所调整,但是这种以设备管理为载体的系统管理思想和理念得到了很好的传承和发展。”

## 倡导“清洁也是生产力” 转变设备维护理念

随着先进设备的不断引进和在设备维护实践过程中对设备清洁认识的逐渐深入,济南卷烟厂率先提出了“三个清洁”理念,即“清洁意识、清洁时间、清洁得法”。

在“三个清洁”中,“清洁得法”是关键,只有清洁得法,从细微末节做起,搞好设备维护,才能做到“无尘”;只有做到“无尘”,才能减少设备零部件的有形磨损,降低零部件耗用,延长设备的使用年限,也才有可能实现自动化、无人化操作。

过去,车间清洁设备都是使用吹扫的方式,造成“粉尘搬家”、清洁不彻底,而且粉尘吹到空气中,对工人身体健康不利。针对这个问题,济南卷烟厂将简单的吹扫改为吸、抹、扫相结合的“模式”,杜绝二次污染。

吸,指采用负压吸尘器将灰尘吸走;抹,指用抹布把灰尘擦拭掉;扫,指针对不同部位采用不同清扫方式。有的零件位置比较深,维修人员就设计出加长柄的刷子;有的地方油污粘得比较牢,维修人员专门设计出钢丝刷。

在济南卷烟厂车间,仅用于清洁的毛刷型号就有十多种。

## 创新总成维修模式 提高设备维修效率

济南卷烟厂过去实行设备“两年一大修,一年一中修,半年一小修”的管理模式,设备维修耗时长、成本高。经过深入调研、反复论证,他们大胆提出总成维修新型维修模式的新构想。

济南卷烟厂的总成维修室设在卷包车间。卷包车间副主任郭红广介绍说,过去是哪里坏了修哪里,故障突发性强,给设备正常运转带来很大影响。总成维修就是将设备的关键部件分解为刀盘总成、蜘蛛手总成、铝纸传送滚筒等15套总成。维修人员定期把设备的关键部件用事先准备好的总成部件整个替换下来,对换下来的部件进行机外维修。这样就减少了停机维修时间,有效增加了维修时间,提高了维修质量,降低了维修费用,使设备始终处于完好状态。

除了总成维修外,济南卷烟厂还探索出很多实用有效的维修模式,比如进站式保养。他们借鉴F1赛车进站维护模式,组织维修人员充分利用换班、生产牌号调整等停机时间,进行集中快速保养,有效提高了时间利用率。

## 引入先进管理理念 构建设备管理体系

在总结自身经验的同时,济南卷烟厂积极引入TnPM等先进管理理念,结合自身设备维修管理实际,形成了独具特色的“一点二保三修”体系。

“一点”指设备点检,主要针对设备重要

部位进行点检维修;“二保”指设备轮保和设备日保;“三修”指设备项修、总成维修和重点维修,依据点检检出的问题,针对设备进行项修,对影响产品质量的部位进行重点维修。“一点二保三修”推动全员参与设备维护保养工作,实行预防性维修,降低了维修的时间成本和人力资源成本,使设备始终处于完好状态。

“全员化和规范化就是济南卷烟厂设备管理最大的特点。”济南卷烟厂信息中心副主任马骏说,“随着信息化建设的推进,我们通过监控设备运转状态实现了电子点检。在传统的眼看、耳听、手摸式检查基础上,采集设备数据信息,通过频谱仪观察设备状态和发展趋势,像医生看心电图一样检测零件磨损程度,在零件损坏之前就进行预防性维修。”

## 建立“四个保证”体系 为设备管理提供支撑

通过不断思考和实践,济南卷烟厂提出了构建“四个保证”体系,做实基础支撑的思路。“四个保证”体系就是“以培训质量保证工作质量,以工作质量保证设备质量,以设备质量保证工艺质量,以工艺质量保证产品质量”。在“四个保证”中,培训是基础,设备是核心,产品质量是最落脚点。

济南卷烟厂在建设“四个保证”体系过程中,以质量、环境、安全三个管理体系和标准化管理的建设为平台,逐步形成了包含189项技术标准、241项管理标准、72项工作标准,总计502项标准的标准化体系,并将其贯穿于设备管理和生产经营的各个层面、各个环节。

在全厂员工的努力下,济南卷烟厂连续多年被评为行业设备管理先进企业,连续三次获得“全国设备管理优秀企业”称号。



## 上海卷烟厂 加快生产进度 满足节日市场需求

连日来,上海卷烟厂一线职工严格执行自检、巡检等内控制度,在确保质量的前提下加快生产进度,努力满足节日市场需求。图为上海卷烟厂工艺质量科检验工孔究鸣(后)正在与挡车工查看设备工艺质量参数,确保产品质量稳定受控。 上宣 摄影报道

## 上海烟草试行“学时学分制” 为员工搭建学习发展新平台

为深化上海烟草集团全员轮训成果,持续提升队伍素质,集团近期制定并发布了“学时学分制”试行办法,旨在引导员工将培训成效与岗位成才有机结合、学习和工作相互促进,形成自觉学习、岗位奉献、继续教育的良性循环,积极打造学习型企业。

学时学分制办法的实施,体现了“实际、实用、实效”的原则。员工学时学分的获取从实际需求出发,根据员工参与教学活动的情况给予个人相应“积分”,以引导员工积极参与教育培训,努力提升自身的能力素质。同时,学时学分将付诸实用,“兑换”相应的培训奖励,以鼓励员工主动学习、系统学习、长效学习。

“学时学分制”旨在促进员工学习与工作紧密结合、个人成长与集团发展紧密结合、企业培训投入与培训成效紧密结合,努力满足各条线、单位的培训需求,提升教育

培训对素质提升的贡献度;通过学以致用,满足员工个性化的发展要求,形成员工参加培训的内在驱动力;增强教育培训的专业化运作水平,打造企业和员工共同发展的新平台。

据悉,“学时学分制办法”已经于1月起在集团技术中心、采购中心、储运公司、宝山烟草等四家单位、部门试行,待总结经验后在集团公司范围内正式实施。(尚文)

## 贵州中烟“国酒香”品类锻造品牌发展新引擎

“国酒香”品类不仅科技含量高,而且体现了烟酒文化的融合,具有深刻文化内涵,与我们构建文化营销品牌不谋而合。”

2013年12月20日,山东省聊城市烟草专卖局(公司)局长、总经理王淑敏主动到贵州中烟工业有限责任公司洽谈合作事宜时说,贵州中烟“国酒香”品类发布一年来,“贵烟”品牌赢得了越来越多的关注,市场表现持续向好,品牌影响力加速提升。

2013年,围绕进一步增强“国酒香”品类对“贵烟”品牌的持续拉动作用,贵州中烟以文化创新为切入点,深入挖掘烟酒文化跨界融合的深刻内涵,完善“贵烟”品牌文化体系,提升品牌文化附加值,彰显品类体系特

色。以科技创新为支撑点,推进产学研合作,强化全员自主创新,完善成果转化机制,促进创新成果的及时转化;从烟叶生产、产品制造、市场营销等环节实现技术创新的模块化、体系化、协调化,提升品牌综合竞争实力。以产品创新为着力点,围绕消费需求,持续优化“国酒香”特色工艺标准和特征香原料、胶囊技术、功能载香滤嘴等核心技术,完善“贵烟”品牌产品线定位,推进“国酒香”系列产品开发,产品特色更加鲜明。

近年来,以香型为主要特征,中国卷烟品牌进入品类构建与竞争新时代。2011年,贵州中烟独辟蹊径,依托地域优势,通过大量研究和试验,“援酒入烟”,将香型与味道

结合,好烟与美酒融合,在烟叶醇化、叶组配方、新型材料、加工工艺等方面进行了集成创新,构建了“国酒香”品类,进一步丰富了中式卷烟内涵。2013年,“贵烟”(国酒香30)、“贵烟”(小国酒香)、“贵烟”(国酒香玉液)陆续投放市场。

“国酒香”品类对烟酒一家的文化做了完美解读,支撑其构建的核心技术体系更为贵州中烟今后开创新品类提供了一套可行的思路和方案。所以,“国酒香”不是创新的终点,而是全新的起点。围绕思考、谋划、实践行业“三大课题”,我们将持续提升品牌竞争力,为中式卷烟发展做出积极贡献。”贵州中烟总经理白云峰说。(贵州中烟)

## 宁波卷烟厂 小小镜头查隐患

李夏楠

1月13日中午12点半,浙江中烟工业有限责任公司宁波卷烟厂卷包车间正在两班交接。

“这个外壳怎么脱落了?”正准备下班的操作工夏梦卉发现车间入口处的空调控制器防护罩外壳脱落,几根电线交错在一起,裸露在外。“要是万一遇水漏电,太危险了!”夏梦卉赶忙掏出手机,拍下了外壳破损的控制器。

车间生产,安全先行。宁波卷烟厂近期积极开展安全生产大检查,但如何保证活动有效、职工积极参与?宁波卷烟厂决定在职工中广泛征求意见。经过认真研究,安保科安全综合管理员胡慧娟提出的开展安全隐患“随手拍”活动建议被采纳。说起自己的这个“小创新”,胡慧娟笑着说:“这还要归功于老吴的‘慧眼’。”

去年10月底,制丝车间副主任吴冰下班刚走出办公楼,一滴水珠不偏不倚落在头上。老吴抬头一看,原来是雨棚顶部的玻璃裂开了一条缝。为方便描述问题,他掏出手机拍了下来,并及时向安保科反映问题。

得知情况后,安保科及时与行政科联系,组织修复,解决了隐患。看着刚刚修复的玻璃,胡慧娟陷入沉思:安全工作一直在抓,但安全隐患是动态变化的,仅仅靠安保科一个部门的检查很难及时发现,应发动全员力量,让职工们争当安全员。如果每名职工在发现隐患后都能及时拍下,不仅便于后期整改,保证了安全,而且在危险源辨别过程中,职工也能加深对安全工作的认识。受到老吴启发的胡慧娟,将自己的想法向厂领导进行了汇报。

一人把关一人安,众人把关稳如山。在安保科积极宣传和推动下,各部门积极参与,全厂上下开始了安全隐患“随手拍”活动。职工们在日常生产中开始越来越多地关注安全问题。“以前看见车棚安有插座的墙面浸水脱皮,没能意识到这是个安全隐患。前两天,我把它拍下来反映上去。这不,浸水墙面又重新粉刷一遍,安全隐患就这样轻松解决了。”卷包车间洗地车操作工徐菲菲说。

自“随手拍”活动开展以来,宁波卷烟厂陆续收到了一线职工拍摄的“安全隐患图”,安全隐患排查治理取得了成效。宁波卷烟厂将部分需要重点关注的隐患图片通过现场张贴、网络展示等方式向职工介绍。“在收到职工提供的这些照片后,我们先分类,然后有针对性地提出解决措施,事半功倍。”卷包车间安全员翁为国笑着说,“职工自己发现和分

析隐患后,安全生产能力也大大提升。”这正是:小小镜头查隐患,人人参与保安