

红塔集团:全力打造一流卷烟制造基地

■ 吴波

近日,云南中烟红塔集团召开各职能部门干部大会,刚刚履任的红塔集团总裁、党委书记夏开元结合国家全面深化改革总体部署以及行业谋划“三大课题”、提升“五个形象”和云南中烟“两统一、两整合”改革发展的新要求、新任务和新目标,深入分析当前集团面临的形势和难点热点问题,从围绕“三大方向”、确立“一个发展目标”、明确“三大职能”、聚焦“四个重点”、提升“四大能力”、推进“三大文化”建设、建立“五个机制”等方面,全面系统地阐述了集团的职能定位、发展思路和发展目标,提出要苦练内功、深挖潜力、提升实力,全力打造一流卷烟制造基地。

夏开元首先分析了集团当前面临的形势和难点热点问题:一是精神动力。在错综复杂的宏观经济环境下,如何保持良好的精神状态,满怀信心,鼓足动力,确保集团持续健康稳定发展;二是品牌整合、营销统一后,如何

湖北中烟“四结合”扎实推进精益管理

围绕贯彻落实行业推行精益管理工作要求,湖北中烟工业有限责任公司以“管理创一流”为目标,紧紧围绕“推动一个转型”、“实施三个转变”,采取“四结合”的方式扎实推进精益管理,努力夯实企业持续健康平安发展的基础。

一是与企业文化相结合,营造精益氛围。依靠自我力量分批次、分层级组织精益管理培训,采取组织精益管理专题讲题、知识考试等形式,不断强化培训效果;创建《精益管理专题》,创办《精益管理专刊》,开辟《精益管理专栏》,编制《精益管理动态》,加强对行业精神、精益知识的宣传报道,在全公司范围内营造推行精益管理的良好氛围。

二是与目标管理相结合,构建精益目标。围绕“减少浪费、持续改善”的精益思想,以“质量、效益、安全”为着眼点,打破传统目标体系构建方式,融合“目标、对标、创优、精益”四方面要求,创造性地构建公司精益目标体系,公司目标体系由 2013 年的 224 项目标指标精简为 2014 年的 55 项目标指标,以精益目标体系引领公司各项经营、管理、服务等各项工作。

三是与制度建设相结合,强化精益制度。充分利用“价值流程图”等精益工具,对企业关键价值链进行全面梳理,找出其中浪费了资源且不创造价值的环节,并根据流程梳理结果,结合公司能源管理体系建设和部门职能变化,对各级体系文件进行修订完善,将精益管理工作建立在扎实的管理基础上。

四是与管理创新相结合,开展精益改善。以“多用心思少花钱、多用心思少用人、多用心思少用物”为指导思想,围绕“控本、降耗、提质、增效、安全”五方面内容,积极策划精益课题改善活动,制定《2014 年精益课题参考清单》,下发《关于开展精益先进单位创建通知》,组织各单位进行精益课题的申报,激发全体员工自主改善的积极性,以精益改善活动的开展为载体,推动精益管理工作落地生根、开花结果。

(闵京)

上海卷烟厂以“小班教学”推动生产间歇培训

近日,上海烟草集团有限责任公司上海卷烟厂系统开展了生产间歇职工培训,促进职工业务技能与综合素质的提升。

培训管理“分层分级”。制定《员工培训管理工作实施细则》,明确各级部门的培训职责,统筹资源,形成合力,推动形成内部培训“分层分级”的管理模式。

转变思路“双效并举”。以切实提升培训质量为目标,实行“小班化”办班,体现“针对性”教学。通过“小班化”的组织形式,开展了工艺基础培训、班组长培训等;精选业务骨干作为针对性培训对象,将单一授课形式延伸至效果跟踪和项目指导等工作实践,切实提升员工参与培训的成效。

精益办班“弹好钢琴”。以“培训错峰、人员错开”为原则,集中梳理、统筹规划各类培训,通过“靠前思考、靠前沟通、靠前组织”,保障培训的精细实施。

(上文)

把市场的压力传导到集团、传导到工厂,如何把集团、工厂与市场有机联系起来;三是在严格遵循中央“八项规定”和国家局“九条要求”的前提下,集团如何做到更加严格规范;四是面对严峻的市场环境,如何保障集团的管理效率、经济效益;五是集团的人才梯队如何建设,如何支撑集团未来的发展。

在行业谋划“三大课题”、提升“五个形象”总体要求和云南中烟“两统一、两整合”改革发展的背景下,如何扎实推进红塔集团持续健康稳定发展,夏开元提出,今后集团将围绕“苦练内功、深挖潜力、提升实力”三大方向,践行“必须统一认识,确定目标;必须强化干部队伍的管理,发挥中流砥柱的作用;必须理清工作思路,扎扎实实开展工作;必须坚定信心,保持良好的工作状态”四条途径,实现“打造一流卷烟制造基地”发展目标。同时,夏开元指出,根据云南中烟对“两红”集团的新定位,红塔集团将明确“生产运作中心、质量控制中心、成本控制中心”三大

职能,聚焦“严格规范、精益管理、现代制造、队伍建设”四个重点,加强能力建设,打造红塔集团的能力体系,提升“反应市场能力、质量保障能力、成本控制能力、系统发展能力”四大能力。

在谈到当前几项关键工作时,夏开元强调,集团的各项经济指标必须提升,员工队伍和系统管理必须同时提升,要找准切入点:一是加强干部队伍和职工队伍建设,特别是要加强干部管理。当前正在开展的党的群众路线教育实践活动要动真格,通过活动切实转变工作作风,提升干部素质,带好职工队伍;二是加强成本费用控制。以对标为主线,向标杆看齐,把对标作为一项管理工作,入脑入心,严格控制管理费用等各项重点费用;三是强化内部管理监督机制。有关职能部门要定期或不定期到各单位各部门检查,做好“严格规范”各项工作;四是强化精益管理。要将精益管理与管理大纲、三标一体管理体系相结合,做好流程管理、完善制度管理、融入信息

化管理,严格控制成本,提高效益和效率,转变发展方式,走内涵式发展道路;五是强化思想认识。推进“责任文化、执行力文化和廉洁文化”三大文化建设。同时,要建立领导干部问责机制、目标对标机制、问题管理机制、审计监督机制、岗位创新及激励机制“五个机制”;建立健全集团会议管理制度和请示报告制度,搭建问题管理平台和信息沟通平台;加强集团各级领导班子建设,加强职能部门建设,强化服务职能和管控职能,切实做好制度设计和监督工作。

夏开元还要求各职能部门扎扎实实开展好教育实践活



川渝中烟重庆分厂制丝车间开展QC演练

近日,川渝中烟重庆分厂制丝车间进行了刀锋 QC 小组的《提高卷烟产品优等品率》QC 课题演练。

这是车间刀锋 QC 小组的第一次正式演练,也是在参加公司 QC 发布比赛前的最后一次演练。每一次上台,小组成员们都当作正式比赛来对待,语言不够流利、发布人的讲解和幻灯片的播放有脱节、发布人对修改后的文稿不熟练……在一次次的发布演练中,大家不断发现问题,不断修改、不断提升。车间希望通过严格演练提高 QC 小组发布水准,加强员工的创新力,力争在 QC 发布中取得好成绩。

罗曦 摄影报道

西昌卷烟厂:设备精益管理“先谋定而后动”

■ 彭志军

自川渝中烟四川公司西昌分厂全面导入精益管理以来,该厂设备信息科结合设备管理实际,积极进行尝试和探索,通过引入设备预防维修,建立优质服务保障体系,增强设备整体管控制,强化生产服务主体意识,实现以事后维修向预防维修为重心的转移,以设备抢修向计划维修和动态维修相结合的重心转移,由重设备运行效率向提高设备稳定运行为重心的转移。从 2014 年设备运行的首季指标完成情况显示,卷接设备运行效率为 96.91%,较 2013 年同期 94.73%提升 2.18 个百分点;包装设备运行效率为 89.45%,较 2013 年同期 85.41%提升 4.4 个百分点,制丝累计故障率为 0.24,较去年同期下降 0.04,设备完好率持续保持 100%的良好状况。

主动前移管理端口 推行设备预防维修

随着分厂整体技改的完成,生产装备技术全面升级换代,先进设备在带来高效便捷的同时,对设备管理部门如何管好、用好设备,发挥设备良好的性能提出了艰巨挑战,更考验着设备线全体员工的责任担当。

应对挑战,主动出击,转守为攻是最直接有效的办法。在精益管理的思维模式下,设备管理部门全面细致分析设备运行状况,针对设备已过磨合期,故障现象增多的实际,以及生产线员工新老交替、技术差异、维修技术力量不足等因素,主动前移管理端口,及时调整工作重心,制定了操作人员的

自主维护工作规程,督促车间操作人员做好设备自主维护工作。并将重事后维修转变为预防维修,建立起设备运行“四级”防线,即:操作人员日常点检、跟班维修日常巡检、责任维修定期开展所负责设备的技术诊断和故障处理,使设备预防维护在设备精益管理中发挥出更大效用。