

青岛卷烟厂:打造精益管理升级版

■ 张涛

近年来,山东中烟工业有限责任公司青岛卷烟厂扎实推进精益管理,通过不断探索,在实践中为精益管理一词注入了更丰富的内涵,也为企业发展铸就了更有力的支撑。

拓展升级

2013年全国烟草行业设备管理现场会上,青岛卷烟厂精益现场管理工作得到了国家局的肯定。成绩面前,青岛卷烟厂趁热打铁,将精益管理的模块从1个扩大到7个,把精益思维推广到各项工作中。

2013年12月30日,青岛卷烟厂召开精益管理专题会议,就如何在全厂各项工作中开展精益管理谈思路、谈措施,并对精益管理工作做出总体部署;各牵头部门汇报精益管理准备情况以及推进活动的总体设想;相关部门梳理目前各项工作,初步选择精益改善意向课题22大类72项,其中,典型课题12项。

“全国烟草行业设备管理现场会对我们来说是一个新的起点,从精益设备这1个模块开始,通过多次论证,我们最终确定了以7个模块为主全面推进精益管理的思路。”青岛卷烟厂厂长周健在接受采访时告诉笔者,为确保工作顺利开展,青岛卷烟厂将精益管理列为2014年工作重点扎实推进——

江西中烟制定投资项目管理办法

为进一步加强公司投资项目管理,规范投资行为,提高投资效益,促进公司持续健康发展,近日,江西中烟工业有限责任公司制定了《投资项目管理办法》。

在总结以往投资管理工作经验的基础上,《投资项目管理办法》对投资项目的范围、公司和各直属单位的审批权限、项目实施单位和管理部门的职责进行了界定,重点对项目立项申报、论证审批、过程管理、总体验收以及审计监督等流程进行了梳理,并对公司五年期投资规划、年度投资计划以及项目立项申请报告的编写方式进行了规范。

为便于操作,江西中烟将《投资规划编写提纲》、《年度投资计划编写提纲》、《年度投资计划申报表》、《固定资产投资项目申报报告编写提纲》等附件随同《投资项目管理办法》一并下发。(魏江宁)

上海烟草多措并举切实加强供应链环节成本控制

今年以来,上海烟草集团有限责任公司多措并举,切实加强供应链环境成本控制。

一是进一步加强原辅材料、备品备件采购的过程控制。以科学合理的采购周期编制物资采购计划,优化原辅材料库存结构,避免库存资金的占用与浪费,加快原辅材料库存周转速度;坚持以公开招标为主选择供应商,加强供应商管理和采购过程监督;进一步完善采购价格的决策机制,通过五种采购方式确定采购价格,探索经济审核的方法对系统内供应商的供货价格进行合理掌控,同类产品的价格要与市场价格逐步进行接轨,并以规范的采购流程有效降低采购成本。

二是重视节能减排降低成本。合理安排生产作业,寻找生产过程中各环节的能耗浪费点,优化作业消除能耗浪费;推进集团能源体系建设,探索制订能耗的合理标准值,从各个环节采取节能降耗措施,有效降低动能费用。

三是控制工商物流成本。合理配置仓储、装卸、运输资源,提高利用效率,减少物流各环节成本;优化物流配送线路和配送方式,提高单车装载率,合理安排配车计划,提高配送效率;提高设备运行管理效率,降低单位油耗、能耗及修理费用,不断降低物流配送运输成本;合理控制空仓率,减少委外仓库租赁成本。

四是加强企业研发费用的有效使用及监督管理。认真审视研发方向,保障行业领先、关键技术突破、与生产经营实际紧密联系的科技创新项目;整合行业内项目资源,加强项目的立项评审和过程监督管理,优先保障重大技术专项和重点科技项目。(尚文)

1月22日至24日,开展精益管理培训和调研活动,涉及300余人次,对七大浪费、现状写实、目视化管理看板设计等方面进行培训,筛选并锁定第一阶段课题。

1月23日,召开精益管理动员大会,对精益管理推进工作进行动员和部署,推进精益管理的全员、全过程、全面实施,创建“精益青烟QQ群”,营造关注精益、探讨精益、实践精益、共享精益、创新精益的良好氛围。

2月17日,研究并通过青岛卷烟厂精益管理推进方案,随后结合国家局、山东中烟意见,正式确立以“精益工艺质量、精益设备、精益物耗、精益物流、精益现场、精益安全、精益组织”7大精益模块为主,其他精益工作为辅的全面精益工作目标。在第一阶段共设立课题18个,运用TBP丰田工作法(以“基本意识”为指导的问题解决方法)攻关改善,形成阶段性成果,为持续改善积累方法和经验。

“在确立7大精益管理模块之后,我们根据生产实际,将原有的70项工艺技术标准细化成约770项工艺技术标准,并发放到车间生产机台。通过标准细化,确保了每一项技术标准都是准确无误的。”工艺技术处处长于录说,青岛卷烟厂对技术标准的细化程度一下提高了10倍。

为进一步确保精益工艺质量,工艺质管部门成立了由分管副厂长牵头,工艺技术处与质量管理处负责人任组长的专业小组,几

易其稿,编制了《精益工艺质量方案》,制定了4大项、18小项和若干子项的推进计划与措施,并分6个阶段制定出详细的推进时间表。

“我们的目标是以一流的工作质量确保一流产品加工。”于录介绍,根据《国家烟草专卖局关于推进企业精益管理的意见》,以“质量零缺陷、过程零浪费、现场零无序”为目标,青岛卷烟厂正探索实施柔性化生产、精细化加工、精准化管控,努力消除等待、缺陷与差错、不必要的动作等造成的浪费,降低生产成本,实现精益制造。

持续深化

“每位员工都有1个岗位,但岗位的具体职责有多少项呢?为了让大家明白这个问题,我们物流处制定了员工工作任务可视化清单。你看,这是物流处副处长曲泽钊在日常工作中需要承担的13大项62小项具体工作。”近日,青岛卷烟厂物流处处长施贛明拿着一份《员工工作任务可视化清单》向笔者介绍。这张单子清楚地记录着曲泽钊负责的各项具体工作、时间要求、输出结果及流向等内容。这种做法进一步明确了员工的岗位职责,提高了工作效率。

精益管理是一项系统工程,不可能一蹴而就。正是认识到这一点,青岛卷烟厂坚持从具体工作出发,以精实的作风、精细的举措,扎实推进精益管理的持续深化。

龙岩烟草工业公司加强设备日常维护检修工作

福建中烟龙岩烟草工业公司近期以争创行业“精益十佳”为契机,进一步突出设备日常维护、检修,提升设备运行效率,降低原辅材料损耗。图为龙岩烟草工业有限责任公司卷包车间维修工贺志华(右)、谢永操正在维护包装机,确保条盒包装透明纸不跑偏。

张韬 摄影报道



川渝中烟狠抓“八项规定”“九条要求”专项整改

立行立改,常抓不懈。近段时期以来,川渝中烟工业有限责任公司认真贯彻落实国家局党的群众路线教育实践活动第二巡视组要求,狠抓执行中央“八项规定”和行业“九条要求”,以及两金缴存等专项整改活动,取得了初步成效。

根据国家局专项检查工作安排,5月中旬,行业党的群众路线教育实践活动第二巡视组来到川渝中烟,对该公司总部及所属四川烟草工业公司成都分厂贯彻执行中央“八项规定”和行业“九条要求”,以及两金缴存、办公用房、四项费用、车辆管理、会风文风等重大问题敏感问题进行了专项检查。

检查中,专项检查组要求川渝中烟及所属企业要认真贯彻落实习近平总书记关于深化整改工作的重要指示精神,认真贯彻执行中央和国家局制度规定,坚持不懈地抓好工作,防止反弹,防止出

现问题给行业造成负面影响,确保中央确定的专项整治任务落实到位,进一步巩固深化第一批教育实践活动成果,推动扩大行业第二批教育实践活动扎实开展。

川渝中烟高度重视第二巡视组的相关指示要求。该公司党组及时召开会议,专题研究、深化整改,制定下发了《关于扎实抓好专项工作整改切实转变工作作风的通知》,对如何抓好办公用房使用、办公环境规范、工作秩序整顿三个方面专项整改作出明确规定,提出了具体要求:一是在严格办公用房使用方面,要求必须严格抓好《中共中央办公厅、国务院办公厅关于党政机关停止新建楼堂馆所及清理办公用房通知》和川渝中烟《关于转发中共中央、国务院关于印发<党政机关厉行节约反对浪费条例>的通知》的落地执行,严格落实中央、行业关于办公用房使用与管

理各项规定,严格按照规定调整办公用房、严格整改处置超面积办公用房、严格规范领导干部办公用房;二是在规范办公环境管理方面,要求高度重视办公环境的现场管理,总体上要做到统一规范、科学定置、清爽整洁、井然有序,并明确责任部门、建立管理标准、优化办公环境,实现办公环境管理规范化、标准化、制度化;三是在关于整顿工作秩序方面,要求把办公秩序整顿作为边查边改的重要内容,作为转作风、树新风的工作载体,严肃各项纪律,模范践行行业《行为规范》,提升工作效率、改进工作作风。

目前,川渝中烟及所属企业办公用房等各项专项整改工作已严格按照检查组要求全部整改落实到位,并正以此为切入点,深化“纪律、效率、作风”整顿,进一步凝聚职工群众为“转型提升,攻坚克难”贡献力量。(川渝)

旬阳卷烟厂把准“三个点”推进教育实践活动扎实开展

近期,陕西中烟工业有限责任公司旬阳卷烟厂把准“三个点”,高标准、强措施、严纪律,不断巩固扩大教育实践活动第一环节成果,推进活动扎实开展。

一是把准“政策”导向点,确保活动有方向。围绕“为民务实清廉”要求,班子成员带头,对照党章、对照廉政准则、对照改进作风要求、对照群众期盼、对照先进典型、从遵守纪律、执行“八项规定”、作风建设、自觉履职等方面认真开展交流研讨;通过组织开展“火红五月青春追梦”、“践行群众

路线弘扬四德”知识竞赛等主题实践活动,使“三严三实”要求在工厂落地生根。

二是把准“模范”示范点,确保活动有特色。把学习弘扬焦裕禄精神作为一条红线贯穿活动始终,教育引导党员干部争做焦裕禄式的好党员、好干部。通过开展“党员先锋岗”、“党员示范岗”评选,结合“四个第一线”特点,把教育实践活动与工厂实施“两大工程”、推进“六项提升”结合起来,真正让党员干部灵魂上受到洗礼,思想上受到警醒,作风上得到转变,全力打造“五满

意”班子。

三是把准“基层”联系点,确保活动有实效。党委班子成员带头到车间、到生产一线调研,与职工“零距离”交流,“面对面”谈心,“实打实”解困,广泛听取职工代表的意见建议,俯身关切员工困难。对职工关注的热点与焦点问题梳理归类,下发工作要求,落实责任部门,边听边改,立行立改,坚决不做“过场领导”,踏实甘当群众“贴心人”,为党的群众路线教育实践活动第二环节开展夯实基础。(钟玉亮 程新中)

汉中卷烟厂采取措施深化创新驱动

2014年以来,陕西中烟汉中卷烟厂认真贯彻落实行业工作会议和企业二届四次职代会精神,结合新形势,提高认识,创新思维,积极谋划,集思广益,研究制定对标和创建一流卷烟工厂实施方案,扎实开展精益管理和创新,努力为工厂跨越式发展提供创新驱动。

一是搭平台。建立精益管理领导小组和六个精益专题推进组,保障变革和改善的实现,促进管理方式由“精细化”向“精益化”转变,全面提升管理效率和效益。同时,将改进和创新活动分为课题类和“微改善”两个方面,借助“A3报告”等精益管理工具,优化专业管理,为员工发挥创新活力提供平台。

二是育主体。依据“全面规划、分步实施,专业突破,带动全局”的思路,按照“计划导入、重点实施、全面推进、持续改善”的推进模式,在产品实现主要过程6个核心职能(生产、质量、设备、物流、能源、安全)重点推进改进与创新,并逐步延伸到各个管理环节,促进企业管理水平全面提升。

三是聚人才。深化绩效管理,完善员工岗位对标绩效考核体系建设,加强标杆管理,强化综合体系建设和标准化建设,激励员工立足岗位,勤于创造、乐于钻研,实干苦干巧干,突出特色亮点,为改进与创新工作输入动力,切实提高管理策划能力和执行力。

四是优环境。持续开展创新理念、创新方法的“三级”宣贯,利用厂内刊物、视频频道、广播、网络、橱窗、电子显示屏等载体宣传创新工作动态,展示精益改善成果,宣传和推广经典案例和标杆人物,营造管理创新氛围,全力以赴,狠抓落实,确保实现一流卷烟工厂。(李哲民)

柳州卷烟厂积极推行安全网格化管理工作

为进一步落实安全生产责任制,强化安全监管职能,提高安全防控能力,明确安全管理职责,切实提高安全生产精益化管理水平,今年5月起,广西中烟柳州卷烟厂按照“四步走”在全厂范围内推行安全网格化管理工作。

一是编制安全网格化管理责任区域分布图。由各部门按照所管辖区域,以作业区域、生产线、机台、办公地点等为基点,将区域划分成若干个安全网格模块,所有模块要求必须横向到边、纵向到底、细化到每个岗位。

二是遵循“谁主管、谁负责”、“谁使用、谁负责”和“属地管理”原则,确定每个区域模块的安全责任人。

三是制订各安全网格化管理各区域模块职责和安全标准,模块职责和安全标准要求简洁明了,易为广大员工了解和掌握。

四是对安全网格化各模块的职责和安全标准进行培训。要求所有模块的责任人都必须明确本区域安全标准,并由厂部、车间采取现提问、集中考试等形式进行抽查。

据悉,安全网格化管理工作实施后,该厂所有安全检查发现的隐患问题考核均由所在区域责任人承担,部门安全管理人员承担相应的管理责任。通过安全网格化管理的推行,将在柳州厂形成安全工作人人有事管、事事有人管的良好局面,有效安全管理水平。(韦鸿强)

江苏中烟发布2014年优秀QC成果

日前,江苏中烟工业有限责任公司2014年优秀QC成果发布会在徐州卷烟厂举办,全系统各单位择优选送的21个优秀QC成果进行了现场发布、评审。

发布会上,各QC小组的代表依次对今年所取得的QC攻关成果进行了现场讲解,并现场回答了评委和与会领导、观众的提问,整个发布会气氛热烈。这些成果均来自于生产、管理一线,针对存在的缺陷和不足进行了改进和研发,获得了良好的经济效益和管理效益,体现了QC活动“小、实、活、新”的原则,更体现了广大员工强烈的主人翁意识和责任感。结合现场和材料评审情况,经过评委认真、公正的评审,徐州卷烟厂的《制丝线储柜防差错系统的研发》和《烟用内衬纸中可转移性重金属含量测定方法的开发》、南京卷烟厂的《超级回潮机入口密封垫的开发》、淮阴卷烟厂的《排潮风机自动清洁装置的研制》、南通烟滤嘴公司的《KDF2新型滤棒热熔胶供胶系统的研制》荣获一等奖。

在发布会闭幕式上,公司企业管理部部长强调,QC攻关活动是创新活动的有效载体,不仅是企业提高生产效率、改进产品质量、降低生产成本的重要手段,还是提升员工素质、挖掘员工潜力、体现岗位和个人价值的有效方法。通过QC活动的开展,先进的实践成果得到了推广,管理水平得到了提升,把公司的战略目标落到了生产一线岗位的实处。他希望QC战线上的员工要积极发挥群体智慧,集思广益,不断探索,积极投身于包括QC活动在内的各项管理活动中,全方位提升自身综合实力 and 技能水平,为江苏中烟发展做出更大贡献。(杨国政)