

近日,江西中烟工业有限责任公司下发有关文件,通报了 2013 年卷烟工厂对标指标完成情况,制订了 2014 卷烟工厂对标标杆指标和对标管理考核办法,明确了 2014 年卷烟工厂对标工作要求。

通报表明,2013 年,公司着力推进卷烟工厂对标工作,主动与行业同规模优秀指标对接,充分发挥标杆引领作用,围绕提高效率、降低成本费用、稳定产品质量等方面,开展持续改进活动,关键核心指标得到有效提升。2013 年,卷烟工厂 16 项指标中 14 项指标同比水平提升。

2014 年,公司结合实际,建立了行业、内部相结合的卷烟工厂对标指标体系。行业 15 项对标指标对照同规模先进水平,确定四家工厂的标杆指标;南昌卷烟厂要以行业 23 家 60—100 万箱卷烟工厂前 3 位水平;新投产的赣州卷烟厂要以南昌卷烟厂实际水平;广丰、井冈山卷烟厂要以行业 23 家 10—30 万箱卷烟工厂前 5 位水平作为标杆开展对标。内部对标指标,结合精益制造的目标,从行业对标指标中,延伸选取了 17 项工厂可控指标开展对标,以提升率设定标杆。

通报要求,2014 年,卷烟工厂对标工作要以推行精益管理为契机,充分发挥对标工作的目标引领作用,有效提升指标分析和持续改进的能力,不断推进对标工作上水平。

一是要以对标工作为抓手,全面推进精益制造。以“产品零缺陷、设备零故障、成本零浪费、现场零无序、满意零投诉、安全零事故”为追求目标,消除生产管理中存在的各种浪费,实现精益制造。

二是要充分运用对标数据,促进成本费用的持续提升。要细化分解成本费用类对标指标,建立对标数据库,加大分析力度和分析质量,从生产管理各个环节整改,不断挖掘降本空间。

三是要开展专项对标,持续改进管理短板。针对同比退步和行业排名较后的指标,制订有效的整改措施加以改进,及时提炼整改形成的管理课题和经验案例,建立对标经验库,推动对标整体水平的提升。(杨雪娜)

宝鸡卷烟厂多措并举着力提升精益物流水平

今年以来,陕西中烟工业有限责任公司宝鸡卷烟厂以“客户”为中心,以流程优化、标准体系建立为依托,应用精益六西格玛精益物流方法和工具,多措并举,着力提升精益物流管理水平。

一是通过实地调研,梳理排查当前物流模式中影响精益物流的不合理环节,导入精益六西格玛管理方法,优化作业流程,精简不必要环节,固化增值作业流程。

二是坚持以质量管理体系为核心、以“客户”为中心、以需求为驱动,识别产品实现过程中物流价值流,重新梳理物资收发存、搬运、物流设备操作、特种设备操作等物流作业标准,在精化流程和新管控模式运行的基础上,全面整合修订现行管理标准,打破不同物资属性同一区域分类管理屏障,建立纵向贯通、左右协同的物流流程管理体系和新的物流作业操作规范。

三是明确精益物流建设的规划建立、运行控制、评价激励、持续改进四大管控节点,建立纵向到底的“闭环式”物流目标管控体系,保证工厂物流与行业物流之间的一致性、连续性和针对性;将精益物流四个关键业绩指标(物资“零损耗”、作业“零失误”、服务“零差错”、安全“零事故”),分解到班组、岗位,按照 PDCA 的工作方法,定期分析评价,制定改进措施,确保精益物流运行水平稳定提升。

四是定期开展专题分析,评价物流定性指标与定量指标业绩,强化过程纠偏,结合班组操作岗位、专业管理岗位的不同特点,从工作量、过程质量、服务质量、案例分享、培训成绩、项目管理、技术改进等方面建立职工业绩评价指标,进一步细化为服务质量标准,定期组织开展测评,主动把握需求、精细服务,提高物流服务水平。

五是坚持寓管理于服务、以服务强管理,在目标提升、流程优化、标准完善、方法改进等层面设立攻关课题,探索提升措施,持续消除不增值的浪费活动,追求质量更优、成本更低、效率更高、顾客更满意的目标。

(王宏岩)

上海卷烟厂抓好“四个关键”加强精益成本控制

上海烟草集团有限责任公司上海卷烟厂着力强化“精打细算”的成本意识,抓好“四个关键”,加强“精益成本”控制。

一是提升规范管理意识,严格落实“八项规定”要求,加强重点费用控制,确保“两项工作”体系流程规范有序。二是加强各类项目的管理评审,在设备采购、维修项目以及信息化项目的推进过程中,加强对必要性和实效性的验证。三是以“一次成品质”专题研究为核心,立足于对制丝、卷接、包装生产全过程的不合理损耗开展经济性分析,研究综合性的“降本增效”措施,进一步减少对各类原辅材料的消耗,降低制造成本。四是深入推进“精益成本”课题项目,在项目推进过程中强调有目标、有措施、有组织、有指导、有成效,积极挖掘降本增效的新途径。(上烟办)

中国金叶周刊

GOLDLEAF WEEKLY

2014 年 6 月 11 日 星期三 责编:袁志彬 编辑:周君 美编:吉学莉

企业家日报

9

杭州卷烟厂:瞄准“微需求” 开通“微服务”

■ 李冰 喻允迅

党的群众路线教育实践活动怎么开展?浙江中烟工业有限责任公司杭州卷烟厂党委的回答是:人往基层走,事为基层办。教育实践活动开展得怎么样?车间员工的回答是:我们的心事有人听,我们的难事有人管。

群众事,无小事。在开展教育实践活动中,杭州卷烟厂瞄准“微需求”,开通“微服务”,把群众路线的“大主题”与服务员工的“小切口”结合起来,掌握基层员工的所想所盼,解决基层员工的所急所难,使党员干部进一步增强了服务员工的意识和能力。

近日在采访中,记者记录下了他们所需基层、服务员工的二三事。

更衣柜上的“贴心挂钩”

“喂,安上挂钩了!”
4 月 26 日下午 4 点,杭州卷烟厂卷包车间挡车工郑成超下班后,来到更衣室更换衣物、准备洗刷。走到更衣柜前,他突然发现,柜子外面统一安装上了白色的吸盘挂钩。不少员工洗刷完毕后,都将湿毛巾整齐地挂在了挂钩上。

“真没想到,安装挂钩这样一件小事,厂部领导这么挂心。”郑成超收拾好衣物,不禁会心一笑。

为什么要在更衣柜上安装挂钩呢?原来,车间员工普遍反映,随着天气转暖,更衣室的温湿度增大,洗刷完后,湿毛巾挂在更衣柜里,没多久就会出现霉变。

车间员工的烦心事,就是党员干部的头

等大事。2014 年 3 月,杭州卷烟厂党委根据车间员工反映的突出问题,进行了“沟通零距离,贴心微服务”专题研究,解决毛巾受潮霉变问题成为管理层改进服务的着力点。

“为员工办事是我们的职责!基层员工的烦心事是映照干部作风的一面镜子,是衡量工作成效的一把尺子,是督促整改落实的一条鞭子。把基层员工的烦心事当参照物,才能把千条线穿入一根针,才能干工作不跑偏,才能让大家信服、顺心。”杭州卷烟厂党委书记张立新如是说。

为了彻底解决这一问题,杭州卷烟厂改善了更衣室排风设施,保持空气流通,降低空气湿度。同时,根据员工建议,他们实行一柜一挂钩制度,在更衣柜外面统一安装了吸盘挂钩,为湿毛巾找到了一个合适的“新家”。

“微服务”给力“微诉求”。如今,杭州卷烟厂 6 个更衣室的 1000 多个更衣柜都配备上了挂钩,困扰车间员工的毛巾潮霉问题迎刃而解。

“心灵港湾”工作坊

走进制丝车间,沿着办公区的走廊步行几十米,一间装修精美、环境温馨的房间引人注目:左侧大红色的许愿墙上贴满了密密麻麻数百张心形许愿卡,右侧拐角处是一个造型别致的开放式厨房吧台,微波炉、保鲜柜、售货机一应俱全。

一杯清茶,两把藤椅,亲切的微笑,温和的话语……在工作间隙,车间员工会利用短暂的休息时间来到这里,享受一份难得的闲

暇与惬意。

不单是制丝车间,杭州卷烟厂的卷包车间、动力车间以及办公楼也都设置了这样温馨的小房间、小区域。在党的群众路线教育实践活动中,杭州卷烟厂党委把打造“心灵港湾”工作坊作为一项重要内容,要求党员干部时刻关注车间员工的情绪变化,为缓解员工精神压力、维护员工心理健康创造良好环境。

“我们厂有 1300 多名员工,每一名员工都有自己的心事。”杭州卷烟厂思想政治工作办公室主任章军介绍说,“为他们办实事解难题,就要打开他们的心扉。大家只有心情好了,才能舒心的工作、健康生活。”

虽然面积不大,“心灵港湾”工作坊根据员工的需求,设置了两大功能区块。在心理缓冲区,设置小型书吧,集纳心理保健、文学艺术等书刊,供员工汲取知识、放松心情。在娱乐休闲区,提供自助茶水咖啡、点心零食等服务,让员工感受到家一样的温暖。

不仅如此,杭州卷烟厂工会和医务室还定期组织心理咨询和辅导,帮助员工解开心里疙瘩,收获好心情。

“温馨小屋”构筑“心灵港湾”。在这里,车间员工找到了属于自己的“第二个家”。

《热点访谈》谈热点

“员工朋友们,欢迎收看本期节目。今天我们将重点关注卷包车间辅房空气质量问题。由于卷包车间辅房没有窗户,环境密闭,导致空气质量整体较差。在今天的节目里,我们将采访工程装备科和动力车间相关人

蚌埠卷烟厂开展制丝质量攻关和六西格玛质量管理

安徽中烟工业有限责任公司蚌埠卷烟厂立足特色工艺研发,积极开展制丝质量攻关和六西格玛质量管理项目研究,努力打造“黄山”品牌“焦甜香”品类特色。图为日前制丝车间工艺员寇霄腾正在制丝线上查看梗丝在线质量。

郭虹 张冰 摄影报道



慢工出细活——重庆卷烟厂制丝车间混丝加香工段实习感悟

■ 陈科羽

刚开始到混丝加香点上实习的时候,因为怕自己做错什么事儿,在工作之余格外地小心。记得在叶加料时,师傅告诉我,其实加香的工艺很相似,连算精度都是一样的道理。自己心里还在暗爽,这下应该不会很难,叶加料我都会算了,加香有什么难的。自己很有信心做好。

正式上班了,一开始我谨记多学多看少动的原则,也就帮帮师傅做一些简单的事情,每次师傅操作设备的时候,我都会认真观察,然后在用自己随身带的笔记本记下。看起来感觉挺简单的,无非就是按几个按钮,开关阀门这种小儿科的事情罢了。但是,当我自己开始接触设备,亲自去操作的时候,我才真正感受到了责任的重大。加香的工艺任务是按照产品设计要求,将香精准确、均匀地施加到烟丝上,使烟香得到补充、衬托,改善内在品质。加香的每一个环节都不能出错,甚至连顺序也是不能改变的,也许一个不小心香料就从下水道流走了。

每次上班前我都要跟着师傅先检查设

备是否完好,把设备清洗干净后做好交接班记录;接着就是查看今天烟丝的牌号和要进的柜号,柜是否处于空柜的状态,如果不是要及时通知集控室,还要查看这一批烟丝的加香比例以及掺配比例等数值是否设定成相应的值;对糖料房送来的香精一定要和即将要加香的这批烟丝的牌号进行核对,如果加错香精整批烟丝就报废了,每一批香精为防止香精不够都会有补料,且每次补的量都有所不同,所以必须记下来;香精加完后要看称上显示的香精重量与送来的香精重量是否相符,没有问题的话就可以打预填充了,一切准备就绪就可以通知集控室过料了;料过来后要查看屏幕上的批号是否一致,通道上的代码是否更改一致;在整个加香的过程中要时刻关注到屏幕上的加香精度和加香后的水分是否在标准值范围内,还要注意是否出现堵料的状况,每隔 16 分钟做一次自检,本厂烟在电脑上做自检;当一批烟丝即将完的时候,要把托盘里的烟丝清扫干净;完了要把最后的混丝重量和加香重量记录下来,进行计算,看这批烟的加香比例和加香精度是

否在标准值;没有问题就可以把多余的香精回收,送回糖料房称重;最后把罐和管路清洗干净,把传输带上的预料清扫干净。

记得在月底,我们班组是最后的生产任务了。我心想,可以下个早班,就放松了。师傅去休息室喝水,就我和巡检工在点上。这一批马上要结束了,接下来要进行余料回收等一系列的工作。本来该按余料回收再按灌清洗或者管路清洗,可是自己不知道是怎么了,却按错了。巡检工立马发现不对,问我按了什么。我很有自信地说按的余料回收啊,跑去一看,天啊,我竟然按的是 B3 灌清洗!那岂不是剩余的余料全部都要被冲走?而且按什么键都不灵了,只听见一直在清洗。我一下就慌了,赶紧让师傅来救场。师傅说,没事!我一下愣了,“真的没事?余料都废掉了,怎么会没事呢?”师傅说:“现在设备都有保护措施,余料都在管路里,只要没有管路清洗,都还在。”

从那以后自己做到这一步的时候,都会特别地小心。在大家看来混丝加香很简单,其实才是真正的慢工出细活。

(周爱思)

南昌卷烟厂做好“四个结合”守好安全“红线”

在近期开展的 2014 年“安全生产月”活动中,江西中烟工业有限责任公司南昌卷烟厂紧紧围绕“强化‘红线’意识、促进安全发展”活动主题,切实做好“四个结合”,落实各项安全管理措施,守护安全“红线”。

一是与提高安全意识相结合。通过悬挂张贴安全宣传横幅,发放安全宣传材料等形

式,大力宣传安全生产法律法规和安全知识,提高全员安全生产法制意识、责任意识、事故防范意识和自我保护意识,营造人人想安全、人人保安全、人人抓安全的良好氛围。

二是与加强安全生产管理相结合。加强安全操作规程和施工现场管理,突出抓好

以防火、防爆、防交通事故、防食物中毒及防突发性事件为主的故事预案演练活动,做好突发事件应急处理,切实消除各类安全隐患。

三是与事故案例教育相结合。通过观看行业内外安全案例宣传片,开展“身边的三违带来的危害”为主题的班组安全大讲堂活

动,深刻吸取事故教训,加大安全警示教育力度,做到警钟长鸣,防患于未然。

四是与精益管理相结合。将安全生产管理作为精益管理的重要内容,以“安全生产月”活动成果验证安全生产管理工作,从而提高企业精益管理水平。