



位于梅岭南麓的广东南雄烟区有 300 多年的种烟历史,拥有生产浓香型特色优质烟叶所需的典型紫色土壤,被誉为“中国黄烟之乡”。南雄自上世纪 80 年代中期发展烤烟生产,30 年来,烟草支柱产业地位不断巩固和发展。

上烟集团烟印公司：一张纸的完美故事

孙浩

“中华”卷烟品质优良、包装精美,多年来始终如一。你可知道在这看似不变的经典背后,是上海烟草集团有限责任公司始终坚持创新、坚持精益求精、践行“不优不休”的诺言?记者近日在上烟集团上海烟草包装印刷有限公司采访时听到了关于一张纸的故事,就是上烟人为了提高质量、降本增效,不断创新的一个例证。

“中华”(软)小盒包装纸在烟印公司印刷完成后,就像胶片一样被卷成一盘一盘送往卷烟厂卷包车间。在运往卷烟厂的过程中,一盘盘包装纸被摆在一米见方的托盘上,一层放 4 盘,一共摆 9 层。为了保护包装纸不被磨损,每层包装纸中间都会铺上一张衬板纸。故事就是围绕这张衬板纸展开的。

2014 年 1 月,烟印公司市场营销科副主任营销师胡文莺和业务员高蓓丽到上海卷烟厂卷包车间调研。对于她们来说,这种调研是一项日常性的工作。为了提高产品和服务质量,烟印公司工作人员每周都会前往卷烟厂车间走访调研,有时候一星期要跑三四

趟。车间工作人员向胡文莺和高蓓丽反映:包装纸与衬板纸摩擦时可能会造成一点磨损,所以衬板纸越光滑越好;用完的衬板纸因为需要回收,只能临时堆在生产现场,占用了不少操作空间,对现场管理造成了不利影响。

一盘包装纸能够包出 14800 盒卷烟,如果出现磨损,很可能就不是一两包卷烟的问题。上海卷烟厂车间面积比较小,如果能解决衬板纸占用操作空间的问题,就能够进一步推进现场管理、提高产品质量。

胡文莺和高蓓丽认真记录下这些情况,立即向烟印公司负责人汇报。烟印公司迅速组织技术人员研究优化“中华”(软)包装方式的服务方案。技术中心副主任、主任工程师晁红风作为此次优化项目的负责人,带领技术骨干对如何改进衬板纸进行技术攻关。

技术人员经过讨论后认为,关键需要解决两个问题:一是提高衬板纸平滑度,二是解决衬板纸回收问题。

原来的衬板纸用的是灰板纸,每张重量约为 1200 克,价格 5.6 元,对其回收再利用后,成本能够摊薄到每张 2.8 元。在保证产品

质量的前提下,技术人员要找到一种比灰板纸更光滑、成本更低的纸张。更光滑能够确保包装纸不被磨损,同时成本要足够低到可以免回收。他们初步选择了喷铝纸、白卡纸、单铜纸等备选纸张,将样纸拼接成一米见方的衬板纸反复试验。

经过试验,技术人员发现:喷铝纸保护性最好,但重量较重,一张重约 200 克,不便于丢弃处理;白卡纸平滑度比灰板纸好,但成本不够低;单铜纸平滑度好,而且重量轻、成本低,使用后便于丢弃处理。于是,单铜纸被列为首选。

技术人员没有满足于这个结论,就此止步。为了精益求精,他们将每张重 110 克和 80 克的两种单铜纸分别送到卷烟厂车间进行试验。通过小试、中试,车间操作人员认为,这两种单铜纸使用效果没有差别,都很平滑,能有效减少衬板纸与包装纸之间的摩擦,提高产品包装质量,同时用完后可以直接丢弃。考虑到每张重 80 克的单铜纸只需 0.8 元,直接丢弃无需回收,且较灰板纸每张节约 2 元,成本更低,技术人员最终确定将这种纸作为新的衬板纸。衬板纸的升级换代一方面提高了产品包装质量,另一方面大大

降低了成本。

事情到这里似乎得到了圆满解决,但是好事多磨。烟印公司采购人员与纸张供应商联系后得知,他们的采购量达不到对方的起订数量,除非加钱专门定做。为了解决这个问题,烟印公司不断与纸张供应商联系协调,终于联系到另外一家同样需要单铜纸的单位联合订货,达到了不加钱就可以正常订货的数量。

新衬板纸试用后,上海卷烟厂对使用效果非常满意,将在“中华”(软)生产中全面推广。

一张纸的变化,保障了产品质量的进一步提高,促进了烟厂现场管理水平的提升,实现了企业降本增效,可谓一举多得。烟印公司在这一张纸的问题上,写出了一份完美的答卷。

或许在有的人看来,上烟集团效益好,做事情都是大手笔,区区一张纸的成本算得了什么?其实,上烟人正是在许许多多微小的细节上精益求精,努力提高每一点可以提升的质量、节省每一分可以节省的成本,才最终塑造出“中华”卷烟的一流品质。

江西中烟“五着力”夯实下半年工作要点

近日,江西中烟工业有限责任公司在南昌召开 2014 年上半年工作总结暨下半年工作推进会,紧紧围绕今年的工作目标,重点分析上半年经济运行存在的问题,对下半年的工作进行再强调、再部署。

面对烟草行业经济运行面临的新困难和卷烟市场的新变化,江西中烟紧紧咬住全年工作目标,保持战略定力,采取有效措施,实现了公司的持续较好发展,公司卷烟产销、单箱收入、税利总额增幅均位居行业前列。

虽然上半年江西中烟各项工作都取得了一些成绩和进步,但面对全国卷烟市场发生的新变化、品牌格局发生的新变化、消费需求发生的新变化,要理性分析,保持清醒,认真谋划、思考公司未来发展的增长点在哪里,工作的着力点是什么,并采取有效措施来加以应对,做到未雨绸缪。一是要高度重视产销扩量的问题,着力保障产销量的持续增长。二是高度重视盈利能力的问题,着力解决技改后公司运行成本大幅增加的问题、成本费用居高不下的问题、烟叶库存过大的问题。三是要高度重视管理提升的问题,着力解决制度的落实、工作的执行力和人才培养等问题。

会议要求,下半年各部门、各单位要认真对照年度目标,认真落实国家局一系列的文件精神,坚持目标牵引,坚持问题导向,坚持持续提升,狠抓落实,确保全年目标任务的完成。

一是要着力抓好市场营销工作。下半年销售工作要把扩大销量作为营销的重点工作来抓,把新品培育作为营销的重中之重来抓,把提升结构作为营销的关键举措来抓,把扎实终端作为营销的重要环节来抓,把全员营销作为营销的重要抓手来抓,着力实现全年销售目标。

二是要着力抓好科技创新工作。下半年的科技创新工作重点要抓好产品研发、机制建设、技术改造等工作,着力在“出产品、上水平”上下功夫,着力在加强技术中心建设、完善激励机制建设上下功夫,着力在赣州烟厂技改项目工程收尾、竣工验收上下功夫,着力在抓好井冈山烟厂易地技改、实现既定工程进度目标上下功夫。

三是要着力抓好企业管理工作。下半年要针对企业管理中的薄弱环节,发扬钉钉子的精神,做到抓一项成一项,精心抓好生产组织工作,精心抓好对标管理工作,精心抓好增收节支工作,精心抓好规范管理工作。

四是要着力抓好人才队伍建设。下半年要进一步健全干部选拔任用机制,进一步推进机关人力资源优化项目,进一步健全全员职业发展通道,进一步完善教育培训机制,着力提高干部职工的专业技能和综合素质。

五是要着力抓好党的群众路线教育实践活动。下半年要继续高度重视教育实践活动,重点抓好第二批活动的有序开展,抓好教育实践活动的整改落实工作,抓好作风建设建设和反腐倡廉建设。(周平庭)

蚌埠卷烟厂加强入库原料质量及水分检测

为切实做好高温高湿环境下原料防腐工作,安徽中烟工业有限责任公司蚌埠卷烟厂近日强化措施,加强对入库原料质量及水分的检测。图为醇化库员工黎明(左)、王志强正在对入库原料进行抽检。

张冰 摄影报道



玉溪卷烟厂创新基层精益人才队伍建设

近日,云南中烟玉溪卷烟厂开展 TWI 基层管理人员技能提升培训,旨在实现以班组为载体,以 TWI 为主要工具方法,构建起以生产一线员工为主力军的精益人才队伍,全面夯实玉烟精益管理基础。

TWI(督导人员训练)是一项针对一线主管技能培训的基础课程,以工作教导

(JI)、工作改善(JM)、工作关系(JR)、工作安全(JS)、工作效率(JE)为主,通过树立教导理念,培养改善意识,训练沟通技巧,培养安全意识和掌握效率方法,实现基层管理人员综合技能和核心管理能力的全面提升。

此次培训紧紧围绕精益管理思想和理

念体系,以班组长角色认知及班组例会模式创新为切入点,强化基层班组长技能提升对推动精益管理上水平的作用。通过采用授课、交流与互动相结合的模式,对班组长的角色定义、管理技能、主要职责、行动指南等方面的深化应用进行系统培训。

(红轩)

川渝中烟重庆卷烟分厂狠抓精益管理出成效

川渝中烟重庆分厂制丝车间紧紧围绕“聚焦精益制造、突出改革创新”的中心任务,以新举措、高斗志,在 2014 年上半年实现了车间各项工作成效明显提升、指标体系明显优化。

质量控制水平明显提升

车间组织了从管理人员到现场员工进行层层推进、全面覆盖的系统培训,按季度组织的全体管理人员的标准、制度培训,从管理人员这一层级开始做到按照制度、按照要求开展工作,强化了制度的执行力度。同时车间各班组长充分利用班前会、中班提前上班和阶段性停产的时间加强对员工质量意识的教育和质量知识的培训,培训内容包括产品技术标准、企业标准、车间制度、作业文件,强化了全员的遵规守制意识。

车间重视精益六西格玛管理,通过进一步落实质量责任,使操作工在过程控制中的主体作用,工艺员在过程控制中的检查、指导、考核、分析作用,设备技术员在过程控制中的攻关、改进作用,车间领导层在工艺质量管理中的统领、把握作用得到充分发挥。以自主质量控制模式的构建、以管理体系的有效运行、以设备监视测量装置的长期稳定运行来保障产品质量的质量管控长效机制得到健全和巩固,进一步巩固提高了制丝过程西格玛水平。

车间深入实施 SOP 管理。进一步修订完善了各工序标准化程序作业流程,大力予以培训,使员工对标准化作业流程内化于心外

化于行,并对此进行了现场考核,提高了车间的运行效果。

制丝车间强化全员质量意识,落实质量责任,始终以“五严”、“确保一次性合格”为指导思想,以“深入开展质量攻坚”为平台,以“精益六西格玛管理”为载体,提升短板,突破瓶颈,打造更加稳固的制丝线,确保了西格玛水平持续稳定在 4.0 以上,努力实现了段段合格、批批合格,坚决杜绝了产品的质量事故。

运行控制水平明显提升

车间精益生产管理。精细生产组织,严格执行生产调度令,配合生产调度,与调度互动,精心组织各段生产。

精益现场管理。车间狠抓工段工序,以班组的自主管理为主体,扎实开展 6S 活动,强化现场责任的落实和良好素养的养成。规范现场定置,强化目视化管理,探索车间现场管理激励约束的新机制。

精益设备管理。车间学习了玉溪、青岛烟厂先进的设备管理方法和理念,高度结合工艺过程质量开展设备管理工作。在继续保持较低停机率的前提下,进一步降低了停机次数。以设备、监视测量装置的长期稳定运行来保障高效生产、保障产品质量、保障物耗能耗。

精益设备保养。车间严格执行了《设备保养规程》、《制丝车间设备日常维修、保养实施办法》、《制丝车间设备清洁保养检查考核制度》,强化了班组的自查、车间的监管机

制。建立了以产品质量为导向的设备维修机制,建立设备故障分析处理机制。积极开展设备运行状态监测和周期性设备维修维护,切实搞好预防性维修。结合工艺质量、消耗、设备运行和高级技师评审要求,广泛开展了“设备现场改善活动”。群策群力,开展了小改小革和 Q 攻关,认真执行《制丝车间员工合理化建议暨创新工作管理办法》。

安全保障水平明显提升

车间开展了“安全形势大家谈”活动,结合岗位达标工作,要求各员工加强安全知识学习,严格执行操作规程,同时结合车间典型安全事件,提醒员工保护自己和他人,同时组织员工认真填写了“安全形势大家谈”合理化建议书,收集有效的合理化建议,增强车间员工的“红线”意识和“底线”思维。

车间利用班组的班前会,认真传达活动主题,学习习总书记关于安全生产的重要指示精神,同时,车间积极营造氛围,在生产现场开辟学习园地张贴本次活动的方案内容,利用 led 显示屏滚动显示与活动相关的安全标语,为活动推进开好头。

车间始终坚持“一岗双责”、“党政同责”。严格职业健康安全管理体系运行,反违章、查隐患、严管理、刚执行、零容忍,持续以高压态势推进安全标准化建设,深入开展岗位达标、专业达标、现场处置方案演练活动,进一步筑牢安全保障体系,坚决杜绝安全事故。(罗曦)

国家局：做好卷烟营销工作 确保目标任务完成

为确保完成全年卷烟营销目标任务,近日,国家烟草专卖局印发通知,要求行业各级卷烟营销部门紧紧围绕税利总额“保八争十超万亿”的年度目标,按照“促销量、调结构、控库存”的总体要求,坚定发展信心,深入改革创新,积极奋发有为,扎实做好下半年卷烟营销工作。

2014 年上半年卷烟营销工作总体平稳,卷烟销量同比持平、单箱结构持续提升,销售收入保持增长,重点品牌走势良好,高端卷烟增长较快、改革试点稳步推进。

通知提出,要聚焦年度目标,采取有力措施,进一步促进销量稳定增长,确保全年销量任务顺利完成,加大适销货源组织力度,增加适销货源供应,避免适销货源断档脱销;加大货源投放管理力度,充分尊重零售客户的自主订货权,努力保持供求平衡,价格坚挺、库存合理的良好市场状态;加大市场潜力挖掘力度,深度挖掘卷烟消费的新市场、新热点,填补消费洼地,开拓市场空间,挖掘增量潜力。

通知强调,以品牌培育推动卷烟结构不断优化,是卷烟营销长远发展的着力点和增长点,是行业提质增效的关键措施。要进一步提高品牌培育水平,注重品类布局的梯次性,深入研究区域市场特点,在各价位段形成“主导规格—护卫规格—潜力规格”的梯次结构,打牢品牌健康成长的市場基础;注重品牌培育的科学性,建立健全品牌生命周期评价办法,分类制定培育政策和培育方案;注重结构提升的新进性,按照品类培育品牌,促进各价位卷烟结构稳步平移上升;注重品牌营销的创新性,积极推进营销方式转型,真正面向客户做营销,着力拓展现代终端的营销资源。

通知要求,要进一步加大改革力度,坚定不移地推进京津冀卷烟营销市场化取向改革试点,加快促进卷烟营销转型升级。改革工商交易管理方式,促进市场资源向适销货源聚集;改革批零交易管理方式,提高货源投放的规范性、公平性和科学性,调动零售客户的经营积极性;推动卷烟营销模式转型,坚持消费需求导向,努力实现卷烟营销模式从“推销”向“拉销”的转型;促进卷烟营销队伍转型,完善一线营销队伍考核制度,努力打造专业营销队伍。

通知强调,要进一步发挥市场配置资源的重要作用,继续用实用好 2% 的计划资源,加快建立市场需求导向的卷烟供应机制,持续提高适应市场的能力。要坚持市场需求导向,货源需求量不受年度调入计划限制,允许根据市场变化适时补货;满足中低档卷烟需求,促进全年销量稳定增长;健全协议调整机制,着力消除货源组织中的非市场因素,引导市场资源向适销货源聚集,确保全年销售目标的顺利实现。(冯俊霞)

上海卷烟厂关注质量控制 推进“精益质量工具”应用

围绕“聚焦管理工具的实践,推进具有工厂特色的‘精益制造’体系建设”目标,2014 年上半年,上海卷烟厂持续推进“SPCD(统计过程控制与诊断)”、“六西格玛”、防差错等精益质量工具的深入应用,进一步提升生产制造过程质量控制能力。

深化“SPCD”质量控制应用。在制丝生产方面,工厂完成了“SPCD”新系统的开发并于 7 月份开始试运行,在“中华专线”区域初步形成制丝设备“SPCD”框架,通过系统整合各类分析工具,探索对制丝单体设备更高层次的预防功能。在卷包生产方面,在 733 号生产区域开展了以 GD121 与 GD500 为主的数采功能的开发工作;滤棒成型方面,结合 KDF4 的“SPCD”系统运行情况,逐步完善判定准则和相应控制措施。

优化“西格玛”水平测评模式。根据 2013 年测评情况,工厂确立了 5 个针对性的改进项目,涵盖了制丝、制丝、制丝等多个工序。同时结合“中华专线”分组加工特性,确立新版“西格玛测算模型”各项 CTQ 以及相应权重指标,为下一阶段实现模型实时测算功能奠定基础。

探索防差错验证新机制。2014 年,工厂建立了制丝二级(厂级与车间级)防差错验证机制,每季度将对电控设备技术、信息化防差错内容进行覆盖性验证。结合 733 号生产区域技改工程,将技改调试过程和防差错措施进行了有机结合。同时,还搭建了防差错知识库,针对一线生产和工艺质量管理人员逐步形成工艺质量的标准化培训流程。(尚文)