



国家局通报 2014 年上半年 卷烟工厂对标指标情况

近日,国家烟草专卖局通报 2014 年上半年卷烟工厂对标指标情况,并对下一步对标工作提出要求。

2014 年上半年,各单位以精益管理为抓手,发挥对标的引领和导向作用,切实加强卷烟工业企业基础管理,注重管理手段和方法创新,推动企业向管理要效益,进一步提升企业基础管理水平。卷烟工厂 16 个指标中有 14 个指标同比水平提升,9 项标杆值同比提高。

通报从效率、成本费用、技术、能耗三个方面对卷烟工厂对标指标情况进行了分析。效率指标中,在岗职工人均劳动生产率同比下降 0.16%、卷接设备运行效率同比上升 0.91%;成本费用指标中,业务招待费同比大幅下降 72.08%,单箱可控制造费用和单箱可控管理费用分别同比下降 6.18%、14.68%,物料水平进一步降低,同比下降 1.09%;技术指标中,卷烟焦油量值与实测值偏差,包装与卷制质量检验加权平均值、烘丝机出口水分偏差和烟支单支克重偏差分别同比下降 21.55%、1.06%、0.04%;在能耗指标中,单箱卷烟综合能耗和单箱化学需氧量排放量分别同比下降 4.04%、14.13%。

下一步,各卷烟工厂要以精益管理为抓手,更好地发挥对标工作的引领和导向作用,使对标工作真正成为决策管理的参谋部、成本管控的晴雨表。精益管理的信息窗,突出向“管理要效益”这根主线,使管理工作更加务实,业务流程更加顺畅,运行成本有效控制。要切实提升指标分析水平,当好管理决策的“参谋部”;要大力推行标杆成本法,当好成本管控的“晴雨表”;要不断完善对标指标体系,当好精益管理的“信息窗”。

井冈山卷烟厂 技改项目桩基工程全面动工

近日,江西中烟工业有限责任公司井冈山卷烟厂易地技术改造项目桩基工程全面动工,标志着技改项目进入主体施工阶段。

此工程桩基总数为 2324 根,10:08 分,第一根高强度混凝土预制管桩在静压桩机的助力下开始下压,10:38 分,顺利达到规划设计的有效桩长。为确保桩型的选择合理,指挥部前期分别委托了具备地质勘察资质的单位对项目用地进行了地质初勘和地质详勘,为桩基工程正式动工提供了详细、准确的勘察数据。

当前,技改项目用地现场施工正在紧锣密鼓地进行。根据项目年度总体进度计划安排,指挥部为抢抓进度,将抓紧组织桩基工程、临时道路和临时板房施工,并尽快完成厂区内临时用水和临时用电项目的验收,确保 11 月上旬主体建筑土建工程如期动工。

(毛盛昌)

安徽中烟加强应招尽招 真招实招保障机制建设

近日,安徽中烟工业有限责任公司召开专题会议,深入部署落实“应招尽招、真招实招”保障机制建设工作。

会议通报了全国烟草行业 2014 年上半年公开招标工作情况和公司上半年的招标采购工作情况,分析了自身存在的不足,并深入学习了国家局对行业下一步招标采购工作提出的四项推进要求。参会人员就贯彻落实国家局工作要求、建立统一完善的制度保障体系进行了深入研讨。会议要求,公司相关部门要严格按照行业部署要求,扎实做好“应招尽招、真招实招”工作。

一是高度重视制度建设,用制度约束权力运行,固化采购关键节点,下一步将建立一套统一完善的制度体系来实现公司总部和所属单位保障机制的高度一体化运行;二是高度重视采购计划审核申报工作,通过严格执行采购计划的审核申报流程,从源头管控项目的采购方式。下一步将进一步规范审核过程,避免决策审核的“走过场”,保证决策的质量。所有采购计划均须报公司管委会审议,并经董事会审定后方可实施。未经审核发布的采购计划,无法发起并实施项目采购。三是高度重视制度宣贯和政策引导,适时组织专题学习,逐条解读 2014 年全国烟草行业规范管理工作会议精神《烟草企业采购管理规定》的内涵,进一步提升员工的规范意识,做到全员认识统一,行动到位。

(安徽)

湛江卷烟厂:精益能源管理 再创行业新标杆

■ 揭秋明 胡笏

2013 年,广东中烟工业有限责任公司湛江卷烟厂万支卷烟综合能耗创下 1.40 千克标煤“新低”,再次成为行业该项指标的新标杆,并刷新了 2012 年由他们自己创造的万支卷烟综合能耗 1.49 千克标煤纪录。

湛江卷烟厂再创“新低”的秘密是什么?答案是精益能源管理。

他们巧用“数字排产”、“精益工具”、“节能文化”三大法宝,始终坚持节能降耗,从办公与生产两个环节入手,着力定额节能、排产节能、换批节能、技控节能和创新节能,形成了独具特色的精益能源管理模式。

数字排产力促效率提升

“马上就要换批了,等烟过完切片机,机长要马上对切刀前面的输送带进行换批清洁,叉车工要做好下批烟的上烟准备……整个换批时间咱们争取不超过 23 分钟!”日前,在湛江卷烟厂制丝车间切片回潮工段,生产一班副班长孙汉球正在紧张有序的气氛中给大家布置换批工作。

自从制丝车间开展换批时间考核后,这种争分夺秒的情景在各工段随处可见。湛江卷烟厂的车间换批时间考核从 2012 年开始,经过现状调查、试运行、调整运行、常规考核四个阶段后,现已形成较为完善的运行机制。他们通过对工段换批时间进行责任到人、到具体时间、到实际效果的考核,促使职工在实践中不断查找管理、技术和操作的短板,不仅使实际换批时间控制在考核标准之内,还屡创刷新纪录。

现在,各工段换批时间比开展考核前平均下降了 10 分钟,按照制丝车间一天生产 6

批次烟丝计算,一天就能节约生产时间 50 分钟,明显提升了生产效率。“以前中班都是晚上 10 点左右才能结束生产,现在往往 9 点不到就搞定了。”谈及换批时间考核取得的实效,不少职工们都竖起了大拇指。

不过,提前结束生产又给生产管理工作提出了新的问题。因为从精益的角度看,在生产结束到正常下班这段时间,如果没有合理安排,其他工作就造成了一种等待浪费。那么,如何消除这种浪费呢?

“能不能在烟丝满足卷接包车间生产时,制丝车间适当停开一个班次?”湛江卷烟厂生产管理科科长陈统铸提出了一个建议,经过实践证明是可行的。

通过积极探索,湛江卷烟厂慢慢摸索出符合车间生产实际、以“3 开 1 停”和“765”为主要内容的数字化排产模式。“3 开 1 停”,即制丝车间中班满负荷生产 3 天,然后安排停开 1 天中班;“765”,即以 3 天为一个周期,制丝车间分别安排生产 7 批次、6 批次、5 批次的任务。

2013 年全年,制丝车间共减少生产班次 50.5 个,为设备维修保养和 OJT(在职培训)、TWI(一线主管技能培训)等赢得了宝贵时间。

精益工具攻克节能难题

“有了价值流程图,我们更容易判别和确定出浪费所在及其原因,为消除浪费明确了路径。”湛江卷烟厂 VSM 项目组成员莫培跃说道。2013 年,以广东中烟全面开展精益生产管理为契机,湛江卷烟厂构建了“精益生产 1286 模式”,引入了 VSM 价值流程图分析方法,为节能降耗工作提供了新工具。

0.01%——这是湛江卷烟厂通过 VSM 价

值流程图计算得出的“双喜”(硬红玫王)生产过程的增值百分比。

“怎么会这么低呢?”“这么低会不会增加能源消耗?”带着这些问题,湛江卷烟厂 VSM 项目组成员以价值流程图为切入点,对照湛江卷烟厂价值流程现状图和远景图,对数据箱中的增值时间和非增值时间进行了具体分析。

原来,生产过程中的等待是隐形的,正是这种隐形的等待影响了增值百分比,同时因为设备的空转等待,能耗也会受到一定影响。

“有没有解决办法呢?”湛江卷烟厂通过对价值流程图的观察分析,发现存在四个改善点。他们针对这四个改善点,开展了《编制湛江卷烟厂生产计划信息传递与管理要求》、《辅料安全库存的设置与管理》、《11 号机综合效率提升》等改善项目,减少隐形等待时间,降低能源消耗。

精益工具可以打破定性思维,帮助挖掘节能潜力,也可以开拓创新思维,引导实施整改措施。湛江卷烟厂非常注重精益工具在节能降耗过程中的运用。2011~2013 年,湛江卷烟厂一共开展了 32 个精益六西格玛项目,其中与节能降耗相关的项目高达 22 个,占了 68.75%。

获得全国优秀六西格玛项目奖的《降低万支卷烟燃料消耗》,就是通过关键流程识别和潜在原因分析,针对燃烧器风气比不协调、开式冷凝水回收系统无二次蒸汽热量回收和职工操作技能存在差异等 3 个显著因素,分别实施建立锅炉热效率分析模型、设计软水喷淋冷凝水二次蒸汽的回收装置、建立燃料消耗管理制度及考核指标等改进措施,促使万支卷烟燃料消耗由原来的 1.09 千克标煤下降到 0.87 千克标煤,年度节约能源成本超



玉溪卷烟厂加强 “数据化”精益管理体系建设

“数据化”是云南中烟红塔烟草(集团)有限责任公司玉溪卷烟厂设备精益管理的基础。玉溪卷烟厂十分重视数据采集,对每一次设备分析都认真进行记录,为加强设备精益管理体系建设提供科学依据。

图为近日玉溪卷烟厂卷包车间职工在设备管理现场采集数据。

马铮 曹玉江 摄影报道

一件好事 ——南昌卷烟厂设备管理小记

■ 黄丽琴

设备故障具有反复性,同时又有规律可循。

“如果把每次的维修记录都用文字记录下来,比如故障原因、维修思路、维修人员以及维修效果等方面。一方面,老师傅们闲暇时可以翻阅,‘举一反三’;另一方面,新同志到位后可以学习,当作教材,岂不是一件好事?”

去年年底,当江西中烟工业有限责任公司南昌卷烟厂各车间主任们向维修工传达厂部设备管理部门的这个“老要求”时,没人不觉得这不是一件好事。

“确实是老要求,以前也有,但没那么细。”

“听说还有考核,大家积极性自然高嘛。”

大家你一句我一句地议论道,几乎没费什么事,维修工们的思想就得到了统一:“干!并且要干好!”

一转眼,三个月过去了。

冬去春来,时间已经到了 2014 年春季,一个播种希望的季节。

可到各车间一看,维修工师傅们交上来的文字材料寥寥无几。

是维修次数少了吗?

“不少啊,各种预检、急修,甚至是大修,还和以前一样。”车间主任们回答。

是大家的积极性降低了吗?

“没降啊,每次遇到大活、重活,个个也都摩拳擦掌,说一定要总结,留下文字的东西,要让大家有个参照。”车间主任们继续

回答。

那这是怎么回事呢?
“修好说嘛,啧啧,可是写就写不来了嘛。”座谈会上,维修工直嘞舌。

“好家伙,A4 纸,一写就要八、九页,故障现象、原因分析、排除方法,还有检修总结,还要拍照。维修的时候,哪顾得上拍照嘛?有这个时间,还不如去修理机器呢!”大家说道。

……

一场维修工座谈会下来,南昌卷烟厂设备管理科的工作人员找到了“症结”。

一件好事,因为手续太繁琐、操作性不强,却变成了一件难事。

机器出了故障就要修,思路出了偏差就要改。

怎么改?

没过多久,南昌卷烟厂车间主任们又传达了一项厂部设备管理科的“新要求”:通过填写“一页式改善”表格,把维修成效记录下来。

事实上,这种做法并不新。因为此前车间主任、维修工在汇报工作,或者做简要记录时,经常拿一张纸,把关键环节记录下来。“好记性不如烂笔头嘛”,大家经常这样自嘲。只是将其作为一项硬性要求,还没有过。

“好嘛好嘛,试试看嘛。”

“只要不是太麻烦就好,太复杂了反而不好。”

这一次,维修工们虽然没有反对,但积极性明显“内敛”了很多。

针对这种情况,设备管理科申请加大了对该项工作的奖励力度,获得了厂部批

过 100 万元。

节能文化带动全员节约

“厂区草坪用自来水喷淋会造成浪费,应该直接使用咱们厂中水池的中水。”作为湛江卷烟厂节能降耗工作的带头人——湛江卷烟厂厂长符敏在大大小小的场合都会强调节约,同时要求大家不仅要在生产上节约,更要在办公上节约。

“每天中午下班之前我都会检查一遍办公室的电子设备是否关闭。”尽管进入科室工作还不到两个月,新职工杨妍已经养成了“拒绝待机”的好习惯。

如今,节能文化已经深深植根于湛江卷烟厂干部职工的内心深处,节能降耗也已成为大家的自觉行为。各种节能小建议、小点子层出不穷:

公共办公区域“一开三不开”——在办公环境允许的情况下,公共办公区域只开窗户,不开灯、不开风扇、不开空调,节省用电;

告别待机状态——人离开办公桌后,关闭所有的电子设备并拔掉电源线;

巧开会议——湛江卷烟厂充分利用厂区的文化亭,将早会等部分会议由室内转移到室外,在阳光和自然风中开会,既改善了会议环境又能节省室内会议耗电;

资源回收再利用——冷凝水回收后用于锅炉用水和洗便用水,污水回收后主要利用到绿化用水、公共办公区域清洁用水、洗手间冲洗用水等……

万支卷烟综合能耗从 1.49 千克标煤到 1.40 千克标煤,连续两年成为行业该项指标的标杆,是一种激励,更是一种鞭策。如今,湛江卷烟厂在能源管理的道路上越走越精益,正朝着绿色低碳工厂的方向稳步前行。

毕节卷烟厂“会诊”整改落实、 建章立制环节工作

近日,贵州中烟工业有限责任公司毕节卷烟厂组织召开党的群众路线教育实践活动领导小组扩大会议,对第三环节各项工作工作进行“会诊”。该厂领导班子、各部门负责人、支部书记及教育实践活动办公室相关人员 30 余人参会。

此前,国家局教育实践活动办到毕节对该厂教育实践活动进行调研指导,对“整改落实、建章立制”环节工作提出了明确要求。会上该厂根据调研组指导精神,结合第三环节各项工作情况及工厂“两方案一计划”相关内容要求,明确了 5 个方面 19 项具体工作内容,并就如何进一步深入开展好教育实践活动提出明确意见。

该厂强调,在第三环节活动开展过程中,要严格按照党中央、国家局及公司关于开展教育实践活动的各项要求,压茬推进,确保活动取得实效。各责任部门要按照“于法周延、于事简便”的原则,对照国家局“1+12”制度,根据各项工作轻重缓急程度,进一步建立健全各项制度规定,确保制度的可行性、适宜性和可操作性;各党支部要收到的意见建议建立问题清单,并根据“四个回应”的具体要求,针对存在问题拟定整改措施,对整改情况进行说明;各部门要对查找出的问题建立整改台账,对照中央部署的“7+4”专项整治任务,说明清楚问题的现状、整改措施以及完成情况等;各党支部、各部门负责人要高度重视,亲自抓落实本支部及本部门教育实践活动开展过程中的各项工作,确保事事有人管、件件有回应;各党支部、各部门要严格执行整改落实情况定期报告制度,整改督办组要加大对各党支部、各部门的整改的监督力度,及时对整改效果进行验证;活动办要对各党支部、各部门第三环节工作中各项工作的进度适时进行跟踪,加大指导力度,确保教育实践活动和生产管理中心工作两不误、两促进。(艾斌)

江西中烟举办包装机组技术培训

为进一步提升包装机组维修人员的理论与技能水平,近日,江西中烟工业有限责任公司举办了一期包装机组技术培训。

培训分别利用相关基础理论知识和调试案例,对 ZB45 包装机组主机和辅机的传动基本原理、结构进行了分析,并对主、辅机的安装调试、常见故障及在生产中的日常维护与保养进行了阐述。培训从实际出发,既安排了基础理论的教学,又安排了案例的现场讲解,增强了学员理性和感性的交叉认识。

本次培训由公司鉴定站主办,井冈山卷烟厂承办,公司所属四家卷烟厂的包装设备维修及操作人员 40 余人参加了培训。

(刘道津)