



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。

南通烟滤嘴公司推进 TnPM 提升装备综合效益

近期,南通烟滤嘴公司对 TnPM 体系工作中存在问题的整改情况开展自查,通过改进完善,全面加强 TnPM 规范化生产维护体系建设。

南通烟滤嘴公司在江苏中烟 TnPM 体系建设的总体框架下,自主推进已有二年多。今年,面对易地搬迁时间紧、任务重的现状,全体员工迎难而上,按照既定计划不折不扣地开展二期的推进工作,确保设备综合效益最大化。

一是通过 TnPM 推进月度例会常态化,结合对标等工作要求实施整改;二是持续推进现场 6S、6 源,不断改进完善。10 月份结合合理化建议形成 8 项 6 源排查提案,实施 3 项;三是按公司生产现场和定置化管理标准要求,编制完善新车间定置管理图 3 份,按公司调整设计的生产区域定置图,现场标识、培训,进一步提高了车间现场管理水平;四是以空压机房为试点,建立可视化样板,着手制定生产现场可视化、定置管理标准,根据标准逐步推广实施;五是持续完善成型机目视化保养、点检作业指导书 SOP,确保设备维护工作质量,达到自主维护管理标准化;六是修订设备管理规定、设备保养及操作等管理流程和技术标准,进一步完善生产数据采集系统,利用监测数据统计分析,实时掌握设备运行状态,为设备检修提供科学依据;七是对检维修体系组织、资源进行整合配置,编制完善维修标准作业流程 SOP,充实维修经验案例库,为建立完善的设备维修、保养、点检标准体系,为顺利通过下一阶段验收做准备。(倪敏)

广丰卷烟厂多举措提升定额控制率

近期,江西中烟工业有限责任公司广丰卷烟厂严格贯彻落实公司对标管理“精细化、信息化、科学化”的精神,加强制度建设,打造成本控制应用信息化平台,努力提升职工技能水平,各项成本指标进步明显,8 项辅材定额控制率由上年同期的 64.58% 提升到 89.47% (包括原生工坊考核项 6 项)。

一是全面分析成本控制的六方面因素,细化卷烟辅助材料的考核。为充分发挥成本控制人的主观能动性和工作积极性,该厂建立了具有较强的针对性、科学性和合理性的成本考核制度,从“人、机、法、料、环、测”六个方面影响成本控制的因素着手,对每种辅材的六方面影响因素进行全面分析;对成本控制的数据采集和报送、过程控制要求、检查要求、整改要求等各个阶段进行全面考核,形成了卷烟材料考核制度。目前成本考核已细化落实到单班、单机台,形成奖惩措施;依托信息化平台,每日公布成本控制数据,职工可以一目了然地看到自己的劳动成果;月度兑现考核结果,有效激发了班组和机台的成本控制积极性。

二是以信息化平台为着力点,提升对标管理信息化应用水平。为确保考核结果的公平和公开,去年 8 月,由分管厂领导牵头,组织企业管理科和卷包车间一道,联合开发了《江西中烟广丰卷烟厂卷包车间成本核算系统》软件。该软件操作简单,系统操作员只要输入各台班不同牌号的产量和不同材料的耗用量,就可以产生成本控制的各项数据。该软件具有较强的统计功能,不但可以计算出各台班的各种材料的单耗,还能分班组、分机台、分牌号统计出成本控制的过程数据,为车间的成本核算和考核工作提供了有力的支持,着力提升该厂对标管理信息化应用水平。

三是增强职工意识、提高技能水平,提升成本控制能力。首先是通过细化和运行成本考核制度,确保考核结果的“公平、公开和公正”,职工控本热情空前高涨,真正实现了“要我控成本”到“我要控成本”的转变,更加注重材料的合理节约,成本意识明显增强;其次是以技能鉴定为契机,通过岗位练兵、技能比武等方式,形成了浓厚的“学技术”的氛围,今年的技能鉴定高级工合格率达 87%,中级工合格率达 68.9%,职工技能水平有了很大的提升。

(陈诗斌 徐建文)

广西中烟:现场管理渐入佳境

■ 谢志勇

随着行业精益管理的深入推进,现场管理作为卷烟工业企业基础管理的重要地位日益凸显。卷烟制造企业的管理活动最终“落脚”在现场,管理成效也直接体现在现场。目前,现场管理不仅仅是传统意义上的简单打扫卫生、整理物品、保持清洁整齐,而是运用科学的管理思想、方法和手段,通过计划、组织、实施、控制等管理措施,对现场各生产要素进行合理配置和优化组合,从而保证各项工作均衡、有序、稳定、高效、安全运行,实现优质高效低耗管理和可持续发展。广西中烟近年来在提升企业现场管理的道路上,不断开拓思路、大胆探索、勇于创新,结合技术改造、组织结构调整、品牌合作生产等生产经营实际,以 6S 管理为基础,导入 TnPM 管理模式,推行精益生产,打造星级现场,搭建卓越绩效管理平台,不断探索现场管理在卷烟工业企业中的实践创新。

6S 管理“净”现场环境

6S 管理是现场管理的基础,是企业生产管理工作中的基础管理方法,也是现场管理最基本的表现形式。广西中烟自 2001 年开始推行 6S 管理,从下属的柳州卷烟厂到南宁卷烟厂再到公司本级,近 13 年的实践经验概括起来就是:领导重视、系统策划、全员参与、持之以恒。

“刚开始推行 6S 管理还有点不习惯,慢慢地就发现车间的环境跟以前大不一样了。”看着整洁畅通的作业区,清晰明亮的通道线和区域线,一位工作了二十多年,见证了广西中烟日新月异变化的老员工老李由衷地感叹。

常德卷烟厂“小改造”创“大成效”

近日,湖南中烟工业有限责任公司常德卷烟厂以积极开展“开源节流新环保”活动为契机,动员全员集思广益,积极探索,涌现出一批优秀的小发明、小创新。其中,针对 GDH1000 高速包装机 C800 部分小包透明纸喷码检测剔除量过大的问题,经过改进,取得了显著成效。

改进前,设备在高速运行时,机器速度变化比较大,透明纸因为展开长度很长而引起透明纸张力发生变化,导致正确的喷码超出智能相机的检测范围,从而导致机器剔除一定数量喷码合格的烟包。

针对此问题,二车间卷包设备办组织技术组机电修理工,通过开展头脑风暴法,对小包透明纸喷码剔除原因进行分析,通过不断实验,确定最终解决方案:一是增加喷码检测相机辅助光源尺寸,从硬件上保证喷码检测的范围达到使用需求;二是调节好相机焦距,使喷码检测工控软件的检测范围扩大,从软件上保证喷码检测范围符合要求;三是重新设计制作喷码检测和光源安装支架。通过软硬件结合,将智能相机的检测范围扩大至需要的范围,确保在准确剔除不合格喷码烟包的同时尽可能减少误剔量。

改进后,小包透明纸喷码检测剔除量由单班 1200 多包降低到每班 200 包以内,不仅减轻了机台操作人员劳动的强度,还降低了机组废品率,节约了原辅材料。目前,车间正在组织改造备件,准备将经验推广应用到其他同类型设备。

(邹诗民 叶东旭)

李根基董事长一行到江西中烟开展专题调研

近日,国家烟草专卖局董事会工作办公室主任李根基一行到江西中烟工业有限责任公司开展生产经营专题调研。

李根基一行与江西中烟领导班子、有关部门主要负责人进行了座谈交流。公司党组书记、总经理郑伟围绕 2014 年生产经营情况,2015 年生产经营预测及主要工作打算作了专题发言。公司有关领导分别围绕各自分管工作作了发言。

调研期间,李根基详细了解了江西中烟今年以来经济运行、产销衔接、税利增长、合作生产、技术改造、原料保障等方面的情况,并对公司 1—9 月份生产经营取得的成绩给予了充分肯定。李根基还就当前行业运行的新情况 & 卷烟市场的新变化与公司领导班子深入交换了意见,共同分析了公司生产经营面临的新形势和新问题。

(刘宇聪)

TnPM 管理“护”生产设备

6S 构建了整洁高效的现场环境,为导入 TnPM 做好了前期的准备工作。在依靠设备进行大规模生产的卷烟工业企业中,设备管理的水平决定了企业的生产效率、产品质量以及实物消耗。推行 TnPM 管理主要侧重于提升设备管理水平,对设备进行全面规范化生产维护,强调设备专业维护和自主维护,保障设备的高效稳定运行。广西中烟以生产一线的员工参与为主,依据特定标准进行设备

保全,通过全体员工参与生产设备的管理和维护,推进全面规范化生产维护管理工作,实现持续改善现场面貌、优化管理流程、改善劳动环境,全面提升设备管理水平和卷烟制造能力,实现卓越制造。

2008 年广西中烟已开始导入 TnPM 的理念和方法,并在局部区域进行试点推行。2011 年开始,在下属两个卷烟厂全面推行 TnPM 管理。TnPM 缺少不了对设备的专业管理,自主维护和专业维护就是其中的重要环节。工厂职能科室与车间相结合,针对各类不同设备的故障进行分类、分析、解决、总结、固化,形成 PDCA 循环的优化模式。坚持预防性维护和专业维修相结合的设备专业维护模式,以预防性维修为前提,以在线监测数据为依据,对设备的运行、维护、检修和技术改造进行统筹、计划、实施和防控。坚持预防与预知相结合的设备维护管理办法,建立健全主要设备运行档案,逐步掌握关键设备的运行规律,指导设备日常维修工作的开展。加大设备自主保养、过程点检力度,采取专业点检与岗位点检相结合、巡检与定期检查相结合的方式,提高点检的质量和效果,严格落实检修计划。

通过导入 TnPM 管理,显著降低了设备突发性故障的发生率,确保了设备的高效、低耗运行,提高了设备的运行效率,减少了质量问题的发生,降低了日常生产性消耗,为实现精益生产和精益管理打下了基础。

星级评价辨“真功夫”

现场管理星级评价是基于 PDCA 循环原则和精益生产理论,引导企业建立安全、规范、有序、优质、高效的生产制造现场管理系

驻马店卷烟厂 GDX2 包装机“内衬纸缺失检测装置”研制成功

日前,河南中烟工业有限责任公司驻马店卷烟厂卷包车间课题攻关小组 GDX2 包装机“内衬纸缺失检测装置”研制成功。该装置安装在主机烟包输送通道上,当烟包出现缺少、局部破损的内衬纸时,由 PLC 控制器发出剔除信号,在运行中就能把不合格的烟包剔除出来,有效减少了缺陷产品的产生,提高了产品质量,为精益生产打下了良好基础。图为修理工张世典(右)、刘俊强在查看剔除效果。张春美 摄影报道



重庆烟草为少数民族地区公益事业捐款 1000 万元

近日,重庆烟草在重庆市民族宗教委员会组织的捐赠仪式上认捐 1000 万元,用于帮扶少数民族地区受灾烟农,助推少数民族地区青年才俊工程。重庆市副市长谭家玲出席会议。

重庆市局(公司)局长、总经理、党组书记李恩华作为捐赠企业代表在仪式上致辞。近年来重庆烟草以服务地方经济、回报社会为己任,在保持行业经济健康发展的同时,

助推民族地区社会经济发展,仅去年,重庆烟草五个民族区县上缴税收超过 5 亿元。2005 年以来在少数民族地区投入基础设施建设资金超过 20 亿元,修建高山公路超过 2000 公里。通过大力的投入,现代烟草农业逐步形成,少数民族地区烟农户均收入从以往不到 2 万元升至去年的 7.5 万元,今年有望突破 10 万元。同时,重庆烟草将公益慈善与扶危济困相结合,努力向国家局争取专项

资金,三年来累计向少数民族地区捐赠超过 1 亿元。

李恩华表示,重庆烟草把“报效国家、回报社会”作为行业干部职工的价值追求,把助推少数民族地区社会经济发展作为重要责任,将行业经济发展与少数民族地区经济发展有机结合,将产业发展与助推烟叶产区少数民族烟农脱贫致富相结合。

(涂金周)

玉溪卷烟厂:构建保障体系 推动标杆形成

■ 马云参

在国家局深入推进精益管理的总体引领下,云南中烟红塔集团玉溪卷烟厂进一步挖掘管理潜力,导入精益思想和理念,构建精益文化保障体系,开展全员宣贯,促进员工精益行为的养成。

固化于制 文化体系提供制度保障

在文化保障系统的建设中,玉溪卷烟厂以制度保障为切入,制定发布《精益管理推进管理办法》,从资源、机制和路径等方面实施了系统规划;把培育员工热情作为打造精益制造的灵魂,在工厂推进机构总体框架的基础上,构建全厂 88 个班组精益团队,设立专业的改善专员和推进指导员;把持续改善和标准化建设作为实施精益管理活动的本质,在实践和应用的基础上固化工厂精益现场可视化标准 181 项;把“人”作为精益改善的主体,以培育“客户至上”的改善文化、积极实干的改善态度、细致入微的改善视角和全员参与的改善氛围为切入点,提升全员的改善意识、改善技

能,建立长效机制,形成具有自身特色的精益文化。

文化保障系统的建设和机构完善,为精益文化建设明确了定位,清晰了方向,提供了制度的支撑和保障。

内化于心 宣贯理念营造文化氛围

玉溪卷烟厂紧密结合文化建设与营造工作,通过宣贯、体验、总结等方式,在广大员工心目中树立起“利润源泉意识、暴露问题意识和持续改善的意识”,以“零浪费、零缺陷、零事故、零差错、零故障、零延误、零投诉”为目标,将精益文化入脑、入心、入行。玉溪卷烟厂以价值识别为切入点,广泛开展全员宣贯工作;今年,内刊刊载 11 篇专稿,为员工提供谈精益、学精益的交流平台;以“精益求精、打造典范”为主题,通过 16 期职业巡回讲座,将精益理念和做法逐级传递;征集工厂精益管理主题政研论文 26 篇、“关注我身边的变化”摄影作品 789 件,以实现成果分享;出版《精益管理》专刊,刊载 50 余篇专稿,广泛宣传工厂普通岗位员工的精益行为故

事,形成带动效应。

通过一系列措施,全厂范围内有效形成了人人说精益、处处显精益、事事求精益的良好氛围。

外化于行 工具应用促进行为养成

精益管理的理念和制度最终都要通过员工的行为来体现,而理念的落地主要依靠工具的应用。围绕准时化和自动化生产两大精益生产支柱,玉溪卷烟厂着力推行 TnPM 精益工具,通过对设备“三定户口化”、“六源”发现与改善、设备检维修系统解决方案等工具的应用,进一步健全了设备维护与保养模式,为设备综合效率的提升实现了强有力的支撑。另外,借助 MES 系统信息平台,构建生产指挥仿真系统和防差错技术应用体系,实现将生产物料、人员计划安排做到前置化预测与控制,做到了对生产调度指挥的精益化控制,有效减少生产等待、搬运等环节造成的浪费。

精益管理工具持续引导员工良好的精益生产行为,为实现精益改善全员化奠定基础。