



位于岭南南雄的广东南雄烟区有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。

湖北中烟：“匠心”何必独具 “专攻”代代相传

李昂 李成平

2014年10月,国务院总理李克强在第七届中德经济技术合作论坛上,将一精巧的鲁班锁送给德国总理默克尔。这种民间益智玩具,相传由诸葛亮运用鲁班的巧思而发明,寄托了中国在制造领域对技艺和思维的双重追求。

何为制造业立身之本?在湖北中烟,对“鲁班精神”的执著追求是提升产品质量、打造精品的不二法门。湖北中烟总经理彭明权战略性地指出:“各级都要争当能工巧匠。”质量是企业的生命、是品牌的命脉,而具备“匠心”的“能工巧匠”则是保证产品质量的中流砥柱。

恪守“匠心”,构筑专业内核

中国人对“能工巧匠”的赞美要追溯至北宋。北宋文学家李格非在《洛阳名园记·李氏仁丰园》中如是说:“今洛阳良工匠,批红判白,接以它木,与造化争妙。”在传统中国文化中,工艺技术高明的人甚至敢于同大自然的鬼斧神工一较高下。

在湖北中烟,也有这么一群艺高胆大的“能工巧匠”。“质量是企业的生命,作为挡车工更应具有忧患意识和质量意识。”这是女挡车工郭庆内心的信条。按车间的检验规程,挡车工每10分钟要自检一次。但在郭庆看来,现在设备运转越来越快,一分钟就有380包烟经过,稍不留神,就

可能会给企业带来经济损失。因此,她总是不间断地站在本机台的取样点细致自检。

独木不成林,郭庆认为,一台机组就是一个团队,作为一名挡车工既要协调好整个机组成员之间的关系,又要具备统领全局的能力,必须全机组的人心往一处想,协同作战,机组才能“优质高产低耗”。她尊重机组每一位员工,最大限度挖掘他们的潜能。在她的带领下,机组人员齐心协力,产、质、耗等指标在班组月月名列前茅。

品质是产品的生命,“能工巧匠”是企业发展的生力军。在“黄鹤楼”发展的轨迹中,高品质一直是其最好的注脚。“能工巧匠”在不同工作岗位面对不同要求,用实际行动阐释了“鲁班精神”,构筑了专业团队的核心力量,成为企业提升产品质量的强大“助推器”。

传业授道,“专攻”创造精品

谈到瑞士的产品,无论军刀、手表还是机床设备,消费者无不为其精细的做工和完善的设计所吸引。这些完美的产品背后,是瑞士传承至今的学徒制教育。师父把学生领进门,学生再成长为独挡一面的技术能手。传帮带的传承就在这种“一对一”的精雕细刻中不断发扬,为企业和品牌的发展奠定坚实的人才基础。

湖北中烟很早就认识到师傅带徒是一

种培养高技能人才的有效方法,因而一方面将师傅带徒升级为厂级培训方式,另一方面将师傅带徒推广到技术、管理岗位。对于验收后合格的师傅给予激励,营造“带、赶、帮、超、学”的良好氛围,一个个能工巧匠在这种传帮带中不断涌现。

林云飞和汪魁是武汉卷烟厂卷包车间一对师徒。初次见面时,师父林云飞正在电柜里接线,由于接线端子过低,他不得不跪着半趴在地上。汪魁自告奋勇接下了林云飞手上的活,十根线不过半小时就接完,自以为任务完成的汪魁很得意。可林云飞又蹲了下去,一边整理一边对他说:“接线是否牢固,只有通过接完后再拉扯的动作来确认,一旦松懈将带来很多不可预知的后果。”

在师傅的精心教导下,汪魁的维修技术突飞猛进。一年以后,他不仅能解决大多数机器故障,而且开始独立承担电气维修工作,成为一名维修老手。

无独有偶,熊智强,卷包车间包装轮修组组长,年仅43岁就拥有了“行业职业技能鉴定专家”、“优秀专业专家”、“全国烟草技术能手”多个头衔。自2010年卷包车间开展“人人都是挡车工”活动以来,熊智强坚持利用班前保养时间为车间新进员工授课,传授设备构造、运作和维修等知识。在他的指导和帮助下,许多新进员工在较短时间内走上包装机主挡车工等重要操作岗位。

广西中烟烟叶精选前移 原料精益求精

2014年以来,广西中烟工业有限责任公司在烟叶精选环节开展精益控制,促进了烟叶精选效率和质量的提高,精益控制效果显著。

2014年该公司烟叶精选量达到22.4万担,较2013年增加14.5万担。为充分挖掘、利用好原料资源,2013年广西中烟将烟叶精选前移至复烤厂,精选后烟叶可用性提高,但分选过程存在费用偏高、质检效率低、损耗偏高等问题。为解决该问题,烟叶精选前,广西中烟业务人员到各复烤企业对烟叶精选流程进行调查,找出需改善的突出问题,同时积极协调各复烤企业,通过座谈、实地调研等方式,共同探讨改进方向和方法。如在管理流程精益控制上,仔细梳理各个流程,制定《烟叶精选作业流程》、《原烟精选技术标准》等;在费用精益控制上,做到集中场地分选,重新配置质检人员。

经过努力,广西中烟烟叶精选效率和质量大幅度提升,目前已完成原烟精选约14万担,为原料保障打下了坚实基础。通过开展精益控制,在云南师宗复烤厂,精选人员驻点人数由18人减为6人,驻点天数由60天降到40天,人日均质检量由13.6担增加到130担,精选损耗率由1.48%降到0.58%,原等级A类精选合格率大于等于85%,避免了投料前二次分选。(胡建斌)

天津卷烟厂“三环相扣”推进精益生产

2014年以来,上海烟草集团有限责任公司天津卷烟厂围绕建设“数字化精益‘红双喜’制造工厂”的方针目标,完善基于MES系统的集中调度生产管理,从MES系统使用、制度与标准建设、指标考核三个方面,强化工厂卷烟制造全流程的“工单化运行”,提升生产管理数字化水平。

一是在MES系统使用方面,通过开展专项培训与自主培训,确保相关人员熟练掌握MES系统的使用方法。特别对由于生产流程变化、制造工艺变化及设备布局变化导致的MES系统的改进功能进行了重点培训。

二是在制度与标准建设方面,完成本年度《生产制造执行系统(MES)运行规则》、《生产调度管理规定》等标准的修订工作,使相关标准更符合需要,进一步规范实际管理运行与操作。

三是在指标考核方面,新增“MES工单下发一次成功率”、“卷包MES工单执行率”和“制丝MES工单执行率”三项指标,将强化“工单化运行”落实到指标考核。截至11月份,“MES工单下发一次成功率”累计完成99.68%、“卷包MES工单执行率”累计完成99.97%、“制丝MES工单执行率”累计完成99.95%。工厂推进“生产管理数字化建设”与“工单化运行”取得明显成效。(尚文)

老挝副总理到寮中红塔好运烟草考察指导工作

近日,老挝国家副总理宋萨瓦·林萨瓦阁长在老挝农林部长、沙湾拿吉省省长等人员的陪同下,对寮中红塔好运烟草有限公司进行考察指导,并出席了公司2015年新品GEM的发布会。在看完公司宣传片、听完汇报后,副总理阁长对寮中红塔好运烟草有限公司近年来所取得的成绩给予肯定,表示将努力改善当地的投资环境,更大吸引国外投资。他勉励公司利用好当前中老两国良好的战略合作关系,把公司建成中老经济合作典范,努力为当地经济社会的发展、扩大就业以及带动农民脱贫致富发挥更大的作用。

寮中红塔好运烟草有限公司成立于1992年,自2008年红塔集团控股以



图为副总理宋萨瓦·林萨瓦(前中)在车间考察指导工作。

来,公司得到了快速的发展。坐落在沙湾拿吉省凯山·丰威汉市的新工厂占地面积为31公顷,目前有员工380人,拥有打叶复烤、制丝和卷接包等配套的

生产线,年制丝能力为15,000吨,年卷接包能力为100万件,是中国烟草在东南亚投资最多、生产规模最大、制造功能最全的烟草企业。周应奎 摄影报道

李哲民

伴随着行业推进精益管理的步伐,位于陕西南巴谷地、汉水之滨的陕西中烟汉中卷烟厂结合实际,真抓实干,求实创新,拼搏奋进,追逐精益促发展。

管理诊断找短板

就在陕西中烟汉中卷烟厂深化“管理创一流”活动如火如荼时,国家烟草专卖局提出了在全行业开展精益管理的新理念。于是,工厂经过深入思考,很快制定出了实施方案。而诊断出自己的管理短板,是他们全面开展各项精益工作第一道工序。

为了全面系统地分析生产管理现状,有序挖掘各专业存在的问题,把脉精益管理的方向,找准工厂推进精益管理的突破方式和特色模式,形成诊断、改进、优化、提升的进阶机制,2014年年初,工厂便启动了管理诊断活动。他们自己给自己诊断,其方式则不拘泥于特定的形式,采用人员访谈、问卷调查、工作现场诊断、现有文件资料审核等多种方式进行。

明确目标任务,围绕国家局提出的“管理创一流”活动要求,聚焦“建设九个工厂”的具体目标任务,从管理职能出发,确定2014年至2016年的总体工作方向、工作思路和奋斗目标,对未来三年的工作进行整体策划,部署重点工作任务,明确建设方向和纲领性工作要求。围绕“零浪费、零缺陷、零事故、零差错、零故障、零延误、零投诉”的精益目标,立足于确定的总体任务,从流程的角度,采用适宜的方式方法梳理职能范围,或专业领域中的重点、难点、系统性、趋势性问题。尤其重视在具体工作开展过程中发现的各类问题,并在合理化建议、六源改善、单点课、QC、科技项目等改进与创新项目中进行把脉。

在安全方面,形成《安全管理诊断报告

追逐精益促发展 ——陕西中烟汉中卷烟厂精益管理纪实

书》,明确诊断出部分干部职工麻痹松懈依然存在,相关方安全监管仍然薄弱,潜在的安全隐患排查深度不够,安全生产标准化作业水平亟待加强等,密密麻麻3页A4纸,排列出357项设计不同程度的安全隐患。

就这样,经过3个月的集中诊断,工厂共梳理出生产、设备、工艺、安全、物流等方面重难点问题18项,过程诊断累计发现问题550项。这些短板一经发现,该厂精益管理就有了抓手。

寻找良策精改善

面对550项的短板问题,陕西中烟汉中卷烟厂明确了改进思路和工作目标,主动改变原有的思维定势,集众智,合众力,通过“六个模块”积极推进。

精益质量:按照PDCA循环的设计程序,构建了以精益质量保障体系为主体,以预防、控制、纠偏、监督、评价、改进等6个分支为支撑的“一体六翼”质量保障体系。体系涉及了制丝、卷包、贮存、配送等各生产环节,覆盖了从原材料入库到成品出库的卷烟加工全过程。

精益生产:重点以生产计划零影响、物资供应零延误、工序衔接零等待、制丝收尾零库存、物料消耗零浪费、设备故障零影响、现场管理零死角、环境管理零事故等8个零为目标,系统化推进生产精益化的各项工作,实现企业生产控制水平全面提升。

精益设备:推进全面规范化生产维护体系建设,建立合理的技术人员配置标准,

建立快速维修手册,加强对维修人员培训,细化完善考核,营造正向竞争氛围,全面提高设备管理精益化水平,提高对精益制造的保障能力。

精益物流:围绕“荷载最大化、作业标准化、线路最优化、库区清洁化、货位弹性化、费用精细化、安全无患化、服务精准化”的“八化”,就如何消除浪费、降低物流成本积极开展攻关。

精益能源:启动了能源管理体系;结合ERP、MES和动能管理系统等信息化建设,完善企业能源计量设施,提高数据收集和分析能力;加强现有设备技术改造和管理创新,提升节能减排管理水平。

精益安全:围绕“制度精益化、岗位精益化、检查精益化”的总要求,细化安全作业流程,完善安全技术操作规程,确保岗位安全作业应知应会要求的严格落实,编制“厂级、部门、班组”三级安全检查表、检查标准及内容,切实体现精益化要求。

“六个模块”的实施,均有工作措施,明确的时间节点和实施人员,并附有相应的配套监督检查手段。这样,“有骨头有肉”的精益实践有序开展了起来。

目标引领促发展

由于扎实开展了精益管理,在2014年上半年国家局对标通报中,陕西中烟汉中卷烟厂卷接设备运行效率达到98.16%。1-11月份,13项优秀卷烟工厂指标全部达标,19项指标评价综合得分94.15分,同比提高7.15分,一流卷烟工厂创建取得明显

许昌卷烟厂“六小”活动 激发班组活力

搬迁运行以来,河南中烟工业有限责任公司许昌卷烟厂以“六小”活动为载体,深化企业班组建设,激发班组“细胞”活力,持续提升班组建设水平。

召开“小会议”。每月召开班组长民主生活会,征求最末端对于各种管理事务、制度规定的意见建议,让职工有话能说,提供“发声”平台。

树立“小典型”。每月树立一名先进榜样,通过LED大屏幕、班组网络小园地等宣传载体,加大对典型人物的宣传,激发职工学习先进、力争上游的热情,促进执行文化的逐渐形成。

开展“小谈心”。利用班委工作在一线岗位、职工心理无距离的优势,关心、关注职工的精神面貌、言谈举止,发现职工情绪“溜号”,立即进行谈心辅导,时刻掌握职工思想动态。

建设“小园地”。开发各自网络小园地,结合班组创建特色和文化,设知识窗、金点子、荣誉台、重点工作通报等栏目,定期更换栏目内容,在实现班组管理信息共享的同时,展现班组精神风貌。

征集“小点子”。制定班组小点子征集流程及考核奖励办法,培养职工创新意识,强化现场落实力度,及时对落实效果好的创意点子进行推广,点燃职工参与班组管理的热情。

建立“小档案”。融入“家园式”管理理念,将员工及亲属工作、生活情况一一记录在案,认真了解每位职工个人情况,通过关心、帮扶等方式,融洽关系,创造温馨和谐的工作氛围。(李静娴)

红塔加强劳动密集型企业消防安全治理

近日,红塔集团本部召开工作协调会,进一步加强劳动密集型企业消防安全专项治理工作。

会议进一步贯彻落实了《玉溪市安全生产委员会关于印发劳动密集型企业消防安全专项治理工作方案的通知》精神,集中宣贯了玉溪市及红塔集团关于开展劳动密集型企业消防安全专项治理的相关规定和具体措施,制定了学习专项工作方案,并就切实做好劳动密集型企业消防安全工作、防范群死群伤事故、保障职工生命和社会稳定等具体工作进行了安排。(红轩)

成效。

脚踏实地固化和发展精益成果,制定了至2016年的精益管理推进方案,提出了“质量控制水平明显提高、生产和工作效率明显提升、成本费用明显下降、库存水平合理、培养一批实践型精益人才”的总体目标。以“消除浪费、创造价值”为宗旨,努力实现零浪费、零缺陷、零事故、零差错、零故障、零延误、零投诉。

以标准化良好行为AAA确认为契机,以标准化体系全面推进、自我评价和完善为关键,以提高效率为目的,优化现有的制度和流程,进一步理清职责、简化程序,切实增强内部沟通和信息共享,努力实现“人人有职责、事事有程序、干事有标准、过程有痕迹、绩效有考核、改进有保障”的终极目标。

根据工厂实际情况和国家系列标准的要求,制定了《标准化管理手册》,明确了标准化工作的组织机构、职责及工作体制,重新修订了标准的制修订流程,对标准的实施和监督检查提出了更进一步的要求,细化了奖励和考核条款,使得标准化工作的管理日趋规范。与此同时,持续完善以技术标准体系为核心、管理标准体系和工作标准体系为支撑的企业标准体系建设。从体系结构优化、体系表修改入手,制定了厂级适用的《企业标准体系构成》,并组织各分标准和专业人员进行评审讨论,对结构图的裁剪也进行了详细说明,整个分类和布局更加切合实际。

每季度进行精益微改善成果发布会。发布的成果内容涉及技术创新、工艺改进、生产管理、节能降耗等领域,选题结合生产实际,具有较强的针对性和实用性,收到可观的经济效益和管理效益。以公开的民主管理为共享平台,将优秀案例予以呈现,供全厂职工学习借鉴,提高全员参与的热情和积极性。