

扎实推进节能减排“新常态”

近年来，烟草企业积极贯彻党中央、国务院制定的节能减排方针政策，落实国家局关于节能减排工作的部署，努力建设资源节约型、环境友好型行业，采取多种措施节约能源，减少生产废弃物排放，能耗和生产废弃物排放量逐年下降，但目前多数省级工业公司使用烫金、烫银接装纸比例偏高的问题仍未有效解决，大多超过5%的标准规定。各卷烟工业企业要坚决贯彻国务院 2014—2015 年节能减排低碳发展行动方案，把落实行业清洁生产标准作为重要抓手，继续扎实推进“资源节约型、环境友好型”企业建设，主动适应节能减排“新常态”。

节能减排工作开展中存在的问题

部分企业对清洁生产标准的理解仍存在偏差。部分企业未正确理解预防污染、源头控制的清洁生产理念，在产品的设计时未充分考虑环保的卷接包装材料；不注重减少污水产生的源头，而只是考虑加大治污设备的投入；有的卷烟工厂对部分标准指标的统计口径理解有偏差，如在计算“卷接包一次成品率”指标时，未统计残次烟丝重量，在计算“烟叶单耗”指标时未扣减可再利用的烟末、烟梗量，或未按标准支进行折算等。

少数企业在标准执行过程中缺乏有效衔接。行业新版清洁生产标准发布以来，省级工业公司持续推动清洁生产工作，但少数公司在执行过程中与卷烟工厂缺乏有效衔接，如在开展样品试制或实验任务时因相关工作程序不健全，导致原辅材料消耗无相应台账记录，造成清洁生产相关指标统计失实。



推进节能减排工作的思考与对策

加强组织领导，落实企业主体责任。省级工业公司领导要重视清洁生产工作，将清洁生产贯标实效作为各卷烟工厂年度绩效考核的重要内容，制订清洁生产年度考评方案，每季度进行检查评价，将清洁生产相关指标落实到岗位和责任人。强化过程监督，努力消除短板，注重清洁生产水平的整体提升。进一步提高对执行行业清洁生产标准重要性的认识，完善相应的工作标准、操作规程和配套措施，将能源消耗、原辅材料消耗等关键绩效指标列入目标管理，加强对指标波动的监控，相关数据痕迹化记录较完备。

紧密结合精益管理工作，强化预防和减少污染的理念，加强生产过程管控，改善管理方式，优化资源配置，进一步消除各种浪费，提升清洁生产效益。各省级工业公司要选用环保可降解材料，杜绝过度包装并完善清洁生产有关工作程序，加强和卷烟工厂的有效衔接，确保相关统计数据真实可靠。积极采用先进技术，强化过程控制，提高能源利用率，采用可再生能源利用技术，实现优质、高效、环保的运行保障，为行业节能环保工作树立良好的社会形象。健全环境管理体系，强化监控和治理，促进环境友好。开展环境因素和重要危险源辨识评价，制订相应的管理方案并将固体废弃物进行分类标识，实行目视化管理。

消除清洁生产短板，持续挖潜，提升水平。要对近年来清洁生产绩效数据进行系统

分析，查找主要问题，分类制订具有针对性的整改措施，努力消除短板；各省级工业公司产品使用烫金、烫银接装纸的比例要控制在 5%的标准规定以内；要持续挖掘内部潜力，加快先进技术的推广应用，大力开展群众性小改小革活动，不断提升清洁生产整体水平。在巩固现有成果的基础上，全面开展清洁生产，进一步拓展清洁生产的实施范围，要覆盖仓储、运输等各个环节，各省级工业公司要紧密结合本单位实际情况，要分类制订具有针对性的企业标准，以规范相关工作。设有打叶复烤企业的省级工业公司要将卷烟企业清洁生产的贯标经验推广到复烤环节，提升打叶复烤清洁生产水平并为制订《打叶复烤企业清洁生产评价准则》行业标准提供重要参考。

（吴显东）

遏制真烟非法流通 维护卷烟市场秩序

烟草系统提出“挤干水分保增长”，换句话说，就是防止卷烟非法流通，在规范经营的基础上，提高本地真实卷烟销售量。那么如何加强卷烟非法流通的监管，笔者谈几点粗浅的意见供大家参考。

卷烟非法流通的监管方法

任何一种商品，都具有流通性，而卷烟作为一种国家计划调拨的特殊专卖品，其非法流通，是由于其作为一种商品的本质属性同时又有其专卖专营的特点。究其原因，一是利润驱使；二是供需关系失衡引起。由于区域与区域之间经济发展水平差异，消费水平的高低，消费习惯的不同，造成卷烟零售价格有高低，而烟草企业的卷烟货源供应不能完全满足零售客户的需求，从而导致了真烟外流。因此，加强卷烟非法流通的监管方法成为当务之急。

首先，要从员工及客户思想根源上转变观念。要进一步提高全员对内管工作重要性的认识，增强规范经营的自律意识，从思想根源上认识到规范经营的必要性与紧迫性，严格执行六条禁令。在此基础上，多加强与零售户的沟通交流，做好法律法规的政策宣传，教育经营户规范经营，不向烟贩提供货源。其次，强化各项监管措施。

其次，加强营销、配送规范控制措施。严格按照市营销中心的规定，严格遵守各级别档位客户的月供货上限和个品牌单次供货



上限，严禁单品超量供货申报；切实加强送货户确认，严禁送货代签名，防止集中送货给烟贩提供方便，同时注意收集市场异常信息，及时反馈相关部门。

营销部门督促客户经理加强对辖区客户卷烟订单的跟踪分析，特别是对整改通知所列外流卷烟品牌和其他波动较大的异常品牌进行关注，对销售异常客户及时反馈给专卖内管和稽查部门核实，并及时申报营销中心对异常客户实行限量供货措施。

第三，积极配合专卖稽查员和内管部门的工作。对内管组预警调查核实的异常客户

和专卖稽查部门查处存在不规范经营行为的，一律实行异常品牌再限量措施直至停止供货，加强对客户经营状态和订货周次以及销售级别的管理，防止零售客户为他人订烟、代购卷烟的情况发生。

加大非法收购环节监管

加强与公安、派出所加强协作，对掌握的非法收购烟贩与约谈的形式，进行劝退，对劝退无效后，加强监管、布控，严厉打击，营造出严厉打击非法收购卷烟行为的气势。

各稽查中队密切关注每日客户订单，加强卷烟零售户日常监管。并对本辖区非法收购卷烟人员线索进行梳理，掌握非法收购卷烟的规律，切实加强了对收购卷烟户的跟踪，摸出窝点坚决查处。

加强对辖区送货日、送货次日进行跟踪巡查，采取多种方式的布控和信息收集办法，密切与客户经理、送货员的联系沟通，打破常规作息时间进行监管，随时掌握辖区收购卷烟动向，并收集好证据以便查处；加强对本地非法收购卷烟外流倒卖的信息收集，为控制不规范行为提供案件线索，对各部门反馈的异常信息及时查处，将查处结果及时反馈给营销部门，且提出相关调控建议和措施。

加强内部管理监督举措

严格按照烟草行业内部分专卖管理监督工作规范做到均衡销售卷烟，加强异常品牌的监督管理，发现问题及时采取控制措施，防止卷烟外流；加强内管监管工作力度，每日关注零售户订单，重点关注品牌异动情况，对异常零售户进行走访检查，严格规范卷烟经营行为；是加强专卖、营销、配送等部门之间的联动与协作，密切关注市场动态，积极搜集市场信息、维护市场秩序；严格执行《真烟外流处罚规定》，严格责任追究。

总而言之，卷烟非法流通的监管工作任务重而道远，进一步完善各项监管机制要举全员之力，确保卷烟市场稳定有序。（袁顺红）

冬季卷烟经营安全问题及对策

进入冬季，夜长昼短，盗窃、抢劫等侵财犯罪有所增长，所谓“天天防寒，夜夜防盗”指的就是这个时候。同时，冬季风干物燥，也是火灾事故的“高发期”。作为卷烟零售户，如何确保冬季卷烟经营安全无事故，笔者通过走访辖区多位零售户朋友，归纳出冬季卷烟经营需要注意的几个问题和建议。

冬季卷烟经营常见的安全问题

卷烟“调包”。所谓卷烟“调包”，即不法分子用假烟调换真烟，达到行骗的目的。这是诈骗分子惯用的“伎俩”。冬季人们穿着较厚，不法分子利用棉衣作掩护，一般情况下先踩点，主要以偏远小店、单人守店特别是老人、妇女零售户为作案对象。进店后先买烟，再买其他物品，转移店主视线，趁店主转身之际，快速从棉衣兜里取出同品牌、同规格的假烟，两秒之内调换客户的真烟，然后借口不要这个牌子的烟了。许多零售户的高档卷烟就这样被“调包”了，自己却全然不知，蒙在鼓里。

入室盗窃卷烟。入室盗窃是一种犯罪行为。时下，零售户每周订访卷烟，有一定库存，加之卷烟价值高、体积小、重量轻，容易偷盗。因此，犯罪分子常常以烟酒店、便利店、食杂店为作案目标，采取撬锁、翻窗甚至墙壁打洞等手段，入室进店盗窃卷烟。这类犯罪活动多为团伙作案，冬季发案率高。辖区有一位零售户每天晚上自己守店，自以为很安全，结果 2014 年冬天的一个晚上，店面被盗，他竟然没察觉。清晨才发现烟柜里存放的高档卷烟被洗劫一空，价值上万元，连抽屉里的 300 元零钞也被盗贼拿走，一分不剩。

公开抢夺卷烟。公开抢夺是性质恶劣的犯罪行为。时下，有不少犯罪分子流传作案，专卖抢夺零售户高档卷烟。他们先用欺骗的手段，让店主将高档卷烟摆放在柜台上，假装查验卷烟真伪，然后，趁店主不注意，拿起卷烟跑出店外，钻进小车，逃之夭夭。近年来，此类案件时有发生，呈上升趋势，搞得人心惶惶。

店面失火。在日常经营中，一些粗心大意的店主不注意防火安全，有的私接电源，加大用电负荷，导致电线短路；有的将取暖器靠近易燃易爆物品；有的农村零售户使用火炕或电褥子取暖，火炕温度过高或整天不关电褥子；有的零售户在店内吸烟乱扔烟头，这些安全隐患，极易引发火灾，给开店经营造成损失。

冬季经营安全防范的主要措施

安装监控装置。当前，随着电脑、网络的普及，视频监控走进各行各业，成为安全防范的重要“屏障”和得力帮手。

“要使人不知，除非无监控”。监控装置对震慑违法案犯罪分子、及时侦破各类案件，具有十分重要的作用。卷烟零售户要认识这一高科技产品的作用，舍得投资，在店里店外多安装几个视频监控探头，一来可以震慑违法犯罪分子，二来为公安机关破案提供线索和证据。辖区有位聪明的店主，在店门上张贴“你已进入视频监控的范围”，对震慑不法分子起到了警示作用，值得效仿。

排查安全隐患。“麻雀虽小，五脏俱全。”零售户经营场所也是一个“小车间”，在安全方面要勤看细查，排除安全隐患。一要查看店铺的门、窗、柜、锁是否结实耐用、完好无损，是否具备一定的防盗功能；二要查看墙壁、屋顶有无漏洞。因为有的店铺使用简易工棚，墙壁较薄，房顶使用石棉瓦，给不法分子“钻洞揭瓦”提供可乘之机。三要检查室内电线、电源插座、开关及用电设施，防止电线短路起火。四要检查货架、仓库商品，做到科学陈列、有序摆放，特别要注意易燃易爆商品的保管，谨防不安全事故发生。

提升自我防范能力。对位置偏僻的店铺，要避免单人守店，晚上经营时间不宜太长。同时，要多学一些安全经营常识，能识破诈骗术，不让骗子得逞。遇到盗抢突发事件，要沉着冷静，与不法分子巧妙周旋，不能蛮干，避免人身伤害，要记住违法犯罪分子的体貌特征、作案工具特征，及时报警，协助公安机关及时破案。

群防群治。安全连着你我他。要和左邻右舍、其他零售户保持良好关系，可以借助 QQ 群、微信、短信、相互传递店铺安全防范知识，身边典型案例，不断增强安全防范意识。同时，要户户联手，齐心协力，共同挖掘涉烟违法犯罪活动线索，及时向烟草、公安部门举报，达到群防群治的目的和效果。（赵伟）

切实推行 TnPM 提升烟草企业综合管理水平

俗话说，工欲善其事，必先利其器。设备管理的重要性无需多言。烟草企业要适应新常态，就必须狠抓设备管理，靠精良的设备保证质量、降低消耗、提高效益。当前，要切实推行 TnPM (Total Normalized Productive Maintenance，即全面规范化生产维护)，提升企业综合管理水平，为创建优秀烟草企业、打造一流烟草企业而努力奋斗。

烟草企业要进一步提高对 TnPM 的认识水平。TnPM 是以设备综合效率和完全有效生产率为目标，以全系统的预防维修系统为载体，以员工的行为规范为过程，全体人员参与为基础的生产和设备维护、保养维修体制。它是在 TPM(Total Productive Maintenance，即全员生产保全)的基础上，以规范员工行为，建立规范体系而拓展延伸出来的生产设备维护管理体系。它是结合中国国情提出的一种设备管理模式，是中国企业的 TnPM。它以设备为核心，以建立设备自主维护和检维修体系为重点，通过全员参与的有氧(OPL+OPS，即单点课+合理化建议)活动和现场 6S、清除 6H、定置化、可视化等活动，使企业发展进入有序的良性循环。它倡导以全体人员参与为基础的、生产、设备保养维修体制和将“规范”渗透到毛细血管，让“精细”传递到神经末梢的理念以及对人一机系统

精细管理的方法，以实现改变职工传统心智模式的设备体制改革，达到提高设备综合效益练内功和树立企业形象强外势的目标。

烟草企业要转变观念，切实推行 TnPM 体系建设。一要坚持“以人为本”。要全面落实“管理变成流程、流程融入体系、体系形成标准、标准规范行为”的设备管理工作方针，坚持“体系建设依靠员工，体系建设为了员工，体系建设成果由员工共享”的指导思想，在体系建设中，注重将可视化、定置化与人性化相结合。比如组织员工动手设计一些方案，方便员工的工作与生活，又使工具摆放有序。在一些安全警示、厕所用语等可视化图片文字中，用温馨的提示语或幽默漫画，从细节入手体现人文关怀。在深层次推进中，落实 FROG 体系，坚持把“促进员工的全面发展”放在首位，不断健全完善员工培训教育、员工技能评价等机制，持续提升员工技能，促进员工未来能力成长。二要与原有的管理体系相融合。不能推倒重来，另搞一套，要在质量、安全、测量、能源、环境等体系文件以及各项绩效考核中导入 TnPM 的相关内容。注意找准各项体系的切入点，形神并重，高水平高质量地审视综合管理体系。认真评估分析原有的管理基础，立足于既有管理水平，确定出切实可行的推进目标，循

序渐进稳步落实。三要与企业文化相融合。把 TnPM 体系建设融合到企业文化建设中，大力弘扬“国家利益至上、消费者利益至上”的行业共同价值观和社会主义核心价值观，倡导企业理念和企业精神，并将员工绩效考核与 TnPM 的 FROG 体系相融合，发挥文化财富和文化特性，让企业文化对广大员工思想行为起凝聚引导作用，对企业的管理发展起规范催生作用，取得事半功倍相得益彰的良好效果。

烟草企业要走出误区，努力提高 TnPM 的实际成效。一要防止把 TnPM 当作只是形式上的工作。TnPM 不是形式上的而是事关全员、全过程。比如看板管理、物品定置管理、设备保养可视化管理等，绝不是简单意义上的形式化，而是切实服务企业、提升企业品牌建设的有效手段。同时，TnPM 推进不是仿外的工作，而是本职工作的基本要求。要规范有序地开展工作，顺应时代发展的要求，实现员工与企业互利双赢。二要防止把 TnPM 当作只是设备管理的事。TnPM 是一种崭新的企业管理体系，带来的是整个企业管理的变革，让企业工作效率提高、工作风格转变。它注重内外兼修，针对不同环境、不同层面、不同角度都制定了相应的管理工具，达到“全员参与、创新增效”的目的。

它紧密结合企业的生产建设和改革发展中心任务，全面权衡各专业所需与所长，用先进理念促进企业综合管理手段的创新；它要求依靠全员力量，融合各专业管理部门和基层单位的力量，形成团队推进的合力。TnPM 与精益生产理论体系息息相通，不仅仅是设备专业管理的事，要充分借鉴和吸收精益生产工具，不断降低成本、提高质量、增强生产灵活性、实现无废品和零库存，提高设备综合效率和完全有效生产率，确保企业在市场竞争中优势。三要防止 TnPM 必须依靠行政命令来维持。TnPM 强调全员、强调规范化、强调全效率与全系统，它更引导员工自主的工作。推进 TnPM 需要行政引领，但不需要行政命令来维持，是逐渐改善、持续提高的过程。要打造自主管理高效执行团队，让员工成长、快乐，提高幸福指数。

总之，烟草企业要推进 TnPM，与生产经营理念相结合，同“无止境地追求完美”的精益生产相结合，在质量、成本、安全和效益等方面不断完善，实现管理创新，提升管理绩效和核心竞争力，提升管理水平，使企业持续有效和谐发展和无限地接近完美的境界，为实践“三大课题”、提升“五个形象”、实现行业税利目标和引领经济新常态做出更大贡献。（李哲民）