

贵州中烟:解“原”题 “贵”有道

■ 杨悦 高雕

过高的烟叶库存成为卷烟工业企业普遍面临的问题,不尽合理的烟叶结构水平,成为阻碍品牌更好发展的障碍。国家局领导多次强调,要多渠道消化不适用烟叶库存,减少工业不适用烟叶积压。贵州中烟在“选、用、存”三个关键节点苦下功夫,走出了一条富有贵州中烟特色的不适用烟叶解决之路。

按需采购 选好原料

1997年,注定是贵州烟草发展历史上绕不开的一个年份。

这一年,贵州烟叶丰产,贵州各卷烟生产厂均储存了大量的烟叶原料。“由于原料总量过大,当时原料与品牌要求匹配度不高,不适用烟叶较多,导致了品牌价值受损严重,部分企业举步维艰,甚至无力再购进新原料,烟厂生产只能以消化库存为目的开展生产。”贵州中烟原料部相关负责人介绍说。

后来经过4年多的努力,贵州中烟原料库存已趋于平稳,在满足了“量”的需求后,贵州中烟对原料的“质”提出了新的要求。

贵州中烟根据烟叶库存情况、品牌配方和卷烟计划产量测算采购烟叶的需求,根据品牌发展需求对烟叶产区布局、采购等级结构和数量计划进行明确,并将采购情况严格纳入考核,较好地提高了采购烟叶与配方的匹配性。

2012年,贵州中烟围绕品牌发展目标主动调减总量,在继续调整烟叶区域布局的同时,着力优化烟叶等级质量、部位结构,持续消化不适用烟叶。由于这一系列卓有成效的措施,贵州中烟原料库存结构比较合理,原料库存与配方吻合度较高,不适用烟叶占比不足1%。

“十年来,我们经历了从原料严重不足到基本持平再到优化库存、合理发展的

三个阶段”,回顾曾经走过的历程,贵州中烟原料部负责人感慨地说,“正是由于之前发展中的惨痛教训,贵州中烟始终根据品牌需求储备原料,从根本上杜绝人为因素干扰原料采购工作,计划、技术中心等部门通力协作、共同配合,从源头上控制了不适用烟叶的‘生存空间’,提升了原料与品牌配方的匹配性,将不适用烟叶占比压缩到较低比例。”

技术创新 用好原料

虽然企业力求在采购环节努力提高原料与配方的适应性,但农业环节生产出的烟叶并不能完全满足工业需求,不适用烟叶在采购烟叶中不可避免地存在,因此根据原料库存情况,利用科技创新提升烟叶原料的可用性就显得意义重大。

“具体到贵州中烟的不适用烟叶原料库存,体现为部分库存上部叶的劲头较大、刺激性较大,杂气较重,化学指标平衡性差,部分烟叶感官质量或内在品质与品牌配伍性要求不匹配,影响使用效果。”为了提升配伍性缺陷烟叶的可用性,贵州中烟总经理白云峰提出了研究烟叶特殊处理技术及装备课题。

与优质烟叶相比,配伍性缺陷烟叶只是个别微观成分含量存在配方不适应特性。何不为烟叶做“加减法”,减掉其中不适用成分,以实现提升可用性的目的?于是,“加减法”的工作思路,成为贵州中烟开展提升不适用烟叶可用性研究工作的指导思想。

要做好这套“加减法”,在不改变传统制丝工艺的前提下,通过在制丝线烟叶处理环节加入与烟叶品质相匹配的不同料液介质,实现烟叶的感官质量与化学成分

的优化,这是行业内的通常做法。

但在实际操作中,却远没有这么简单。

“由于上部叶组织紧密,在传统工艺下,料液都很难渗入烟叶内部,只能部分优化原料感官质量,无法实现对原料特定

成分的调整。”贵州中烟技术中心相关负责人介绍,“而且传统工艺更多的只是‘加’,在原有成分上添加料液介质成分,尚无法实现‘减’的效果,即上部叶中实现化学成分调控难度较大。”

传统工艺无法破解这一难题,唯有改进工艺设备加以解决,贵州中烟技术中心开展了新一轮的研究。

为此,贵州中烟会同中烟机械集团公司技术中心、秦皇岛烟机公司共同设计、研发了烟叶特殊处理试验样机设备,并于2012年年底安装完毕,2013年1月开展实验。

通过利用特殊的洗脱介质,对烟叶原料进行较高强度的浸洗,以溶解烟叶表层蜡质物质,再通过多级干燥环节,实现烟叶内在成分改变。新型的烟叶特殊处理技术及设备彻底打破了传统烟叶原料加工模式和工艺,在烟叶原料物理指标基本不变、耐加工性基本不变的前提下,实现杂气量、刺激性明显降低,有效改善了烟叶原料的感官质量和化学指标的平衡性。

2013年7月,行业内相关专家共同对《烟叶特殊处理技术及设备研制》项目进行阶段性评审,相关工艺设备的关键技术创新成效,博得了专家组的一致好评和关注,认为烟叶特殊处理工艺及设备技术,实现了业内首创。该项技术拓展了烟叶原料使用范围,提升烟叶使用价值。借此契机,贵州中烟技术中心继续推广此项技术的发展,于2014年开展了烟叶特殊处理生产线建设工作,目前该设备已进入安装、调试阶段,2015年通过进一步深化生产性工艺研究,年内将在贵州中烟贵阳卷烟厂正式投入生产性使用。

除了提升中式烤烟烟叶原料的可用性,烟叶特殊处理线相关研究试验表明,相关处理技术对混合型卷烟配方组分烟叶处理也具有较好效果。“借助这套设备,将进一步拓宽贵州中烟品牌发展宽度,例

如当前贵州中烟推广的混合型卷烟‘贵烟(喜格)’市场反映良好。”贵州中烟总经理白云峰表示,“借助新一轮技改,我们将考虑在贵州中烟所属企业均推广使用这套设备,达到有效提升原料使用价值的目的,助力企业实现更好发展。”

加强管理 存好原料

众所周知,烟叶需经过2年左右的时间醇化,才能正常使用。“考虑到贵州相对特殊的自然地理环境,我们的烟叶大概需醇化30个月左右才能达到最佳状态。而且烟叶醇化不等同于商品储备,醇化过程主要受自然因素影响,但其中的管理含量也不低,只有把主客观因素都把握好了,才能有效避免部分可用烟叶因醇化不到位而转化为不适用烟叶。”贵州中烟原料部负责人介绍说。

原料采购、储存最终是为卷烟品牌发展服务,为了更好地提升原料使用水平,贵州中烟在2013年构建起EAS原料规划系统。“利用信息系统后,我们不但对已有原料做到心中有数,实现了在采购环节的动态跟踪,对采购环节存在的问题及时纠偏。”贵州中烟原料部相关负责人表示,“而且我们可以在预测品牌未来走势的前提下,分析原料需求,根据需求储备原料,最大限度降低了不适用原料出现的可能性。”

此外,在积极利用技术手段、加强管理提升原料使用价值的基础上,贵州中烟在严格遵守行业要求的基础上,结合自身库存实际,与其他企业进行不适用烟叶原料置换,实现共同发展。

“不适用烟叶的处理已经成为所有卷烟工业企业面临的共同问题,需要各企业在国家局的坚强领导下密切协作、共同化解。今后贵州中烟将总结已有成功经验,继续加强探索,为‘贵烟’品牌的快速发展,也为实现行业预期发展目标作出更大贡献。”白云峰满怀信心地表示。

上海卷烟厂 “好点子”越辩越明白

“原来圆周平均偏差可以用这种办法进行控制”、“哦……这才是规范的操作手势”、“这个办法好,我也要试试”。日前,上海卷烟厂二车间基层工班组织了一次专题培训会,基层员工围绕产品质量等话题展开了热烈讨论。大家你一言我一语,交流各自的工作经验,现场气氛十分热烈。

上海卷烟厂二车间始终将产品质量作为各项工作的重中之重,按照工厂相关工作要求,依托全员质量培训这一平台,将日常生产过程中遇到的问题进行汇总,并组织一线职工进行专题学习,通过讨论引发思考,在思考中强化全员质量意识,切实提升生产一线服务品牌发展的能力。

专家授课,推广经验促规范。4月中旬,二车间甲班组织开展这场专题培训,对象涵盖工班所有卷烟机操作人员和工班管理人员,围绕降低卷烟烟支圆周平均偏差这一质量控制关键点,邀请了车间卷烟机专业维修技师从圆周参数矫正方法、设备运行与圆周控制关联以及设备清洁注意事项,向一线操作人员进行了细致讲解,工班主修工则对关键注意点进行了提示。通过专业原理和日常操作中总结的经验介绍,进一步增强规范操作意识。

互动交流,抛出问题求答案。专业知识与日常运行相结合的生动讲解,立马打开了生产一线操作人员的“话匣子”,职工们纷纷结合各自机台设备运行情况和在日常生产过程中遇到的问题进行了讨论。讨论过程中,更有职工主动抛出自己的疑惑,大家纷纷结合自己日常积累的经验,出谋划策,在交流中寻找出最佳答案。

观点碰撞,深入思考求共识。降低卷烟烟支圆周平均偏差是生产一线操作人员每天的“必修课”,每一个人都有自己特有的操作经验,通过专业分析讲解和激烈讨论,无论是设备部件调整还是参数设置,大家也纷纷亮出了自己的“观点”。观点的碰撞也从不不同角度引发了职工的深层次思考,通过广泛讨论达成了较为统一的认识,为进一步加强生产过程控制,维护产品质量提供了很好的经验借鉴。(徐斌)

零陵卷烟厂制丝车间 以问题为导向寻求管理突破

为进一步减少管理浪费、提高生产效率,2015年以来,湖南中烟零陵卷烟厂制丝车间以问题为导向、寻求管理改进突破,发动全员参与岗位改善,针对日常工作中存在的浪费、不增值、问题或短板,应用QC、小改小革、一点课、A3报告等内部专项、创新和基础课题等方式进行改善,充分发挥员工自主改善的积极性。图为该车间切丝操作工正在进行岗位设备改善。

李维 摄影报道



乌兰浩特卷烟厂扎实推进精益管理专项工作

云南中烟乌兰浩特卷烟厂以精益车间管理及相关科室为试点的精益管理专项工作经半年时间推进,目前已在各生产车间及相关科室全面推广实施,在生产过程中起着至关重要的常态促进作用。

本着“以项目实施促精益推进”的指导思想,2014年10月份,乌兰浩特卷烟厂针对精益车间管理相继确立了“标准化作业(SOP)、绩效看板管理、全员生产维修(TPM)、流程梳理、精益团队建设”5个专题项目。至今年4月中旬,标准化作业、绩效看板管理两个项目已按进度全面完成,TPM项目进度完成70%、流程梳理项目进度完成90%、精益团队建设项目完成60%。

在项目推进过程中,各车间、生产、设备、工艺等强相关部门相互交流学习、密切配合实施,项目开展目标明确,改善成果明显。

制丝、卷接包、动力车间制定了新标准作业程序(SOP)模板41个。新模板改变了以往纯文字的形式,采用图片与图表流程相结合的方式,明确了操作人、标准

操作步骤、所使用的设备工具等,同时通过MES系统平台进行现场展示,便于学习和巡查纠错,更具操作性和指导性。

根据项目小组的推进要求,各车间制作了绩效看板。绩效看板对于快速发现现场异常、制定改善对策、实施跟踪与评估等起着显著的指导作用。绩效看板管理指标梳理表对绩效指标进行全面梳理,并分月累计与日累计展示能耗、物耗等各类指标,各项指标对比一目了然。以卷接包车间完成车间级看板数为例:月度看板设计4块(综合指标看板2块,含质量、计划达成、现场得分等,改善看板1块、能耗物耗月度指标看板1块),完成MES系统展示的班组看板设计2块。

TPM项目的开展,使设备运转越趋稳定、高效。通过系统专业培训,项目小组以科学的方法,找差距、抓细节,查找和消除设备故障,减少设备管理不善带来的损失,对已发现的问题制定了改善计划和针对性措施。如:制丝车间对薄板烘丝机出料斗进行改造,杜绝了烟丝碎丝现象;卷接包车间对包装机风管进行改造,既方便了

铝箔纸的安装,又规范了现场。自TPM项目开展以来,车间已自主改善设备不合理项目14项。同时,各车间对设备进行项修、轮保,机效、质量控制水平都有大幅提升。

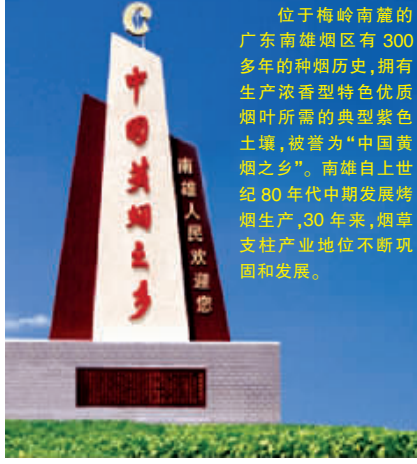
流程的分析梳理已进入完善相关标准化文件阶段。生产管理科、物流科、制丝车间、卷接包车间、动力车间等部门流程之间的接口关系、流程风险点控制等方面已全面梳理完成,并对各流程进行了分析,绘制了流程图,对部分流程进行了优化,形成了27套流程分析表和流程图。

精益团队建设项目已完成讲师培训、讲师课件制作及讲师试讲等工作,为项目的结题打下了坚实基础。

精益管理专项工作启动以来,乌兰浩特卷烟厂与北京国研趋势管理咨询中心精诚合作,由专业讲师对精益管理各方面的知识进行多次培训。同时,还利用报纸专栏、广播等形式对精益管理知识进行宣教,进一步加深了员工对精益管理的理解和认知。

(刘春雷)

百年金叶 万里飘香



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。

抢修“太空船”

“班长,三号发丝机噪声有点大,颤动得也比较厉害,快找修理工来看看吧。”6月3日上午,重庆烟草工业公司黔江分厂制丝车间大班长张洪的对讲机里,传来了发丝机操作工的报告声。

修理工赶到现场。经初检,判定是发丝机主转动轴故障,需要拆散抢修。但更换主转动轴可不是一件简单的事,光是拆卸零配件,就需要很多专业工具,维修难度很大。是否可以等设备厂家技术人员到厂维修呢?

这个思路很快被否定。制丝车间四台发丝机,各自担负着不同牌号发丝任务,根据生产各牌号调度安排,三天之内必须修好,等厂家人员,时间根本不允许。

“太空船”故障引起了分厂高度重视。他们迅速抽调技术精英,成立了由维修技师杨文均担纲负责的四人抢修小组。同时,生产科、设备科等科室相关人员也陆续来到现场,出谋划策……

发丝机外形酷似太空飞行器,运行中,转盘又似飞蝶在原地旋转,大家平日里都称它们为“太空船”。第一次解剖“太空船”,抢修小组丝毫不敢含糊。对外围辅连设备拆除完毕后,再小心翼翼地拈去几十颗外罩连接螺丝,四个人合力用手一抬,咦?“太空船”外罩纹丝未动。

“慌不得,不能蛮干!查下设备结构图纸,不要出问题。”设备科科长周显江这一提醒,大家再也不敢发力,怕蛮力导致设备变形。

查看图纸了解到:要揭开外罩,不仅需要发够力,还得均匀用力。怎么使其受力均匀呢?维修人员又都动起了脑筋。忽然,杨文均灵光一现:“对了,可以从四个观察窗对角处套上起重绳,从顶部起吊,受力不就均匀了吗?”

说迟时,那时快。找工具,穿绳子,现场又忙活开了。经起重吊钩一挂,轻轻松松,外罩取下。大家又干劲十足地忙活起了余下工作——领配件、拆转盘、传工具、打手电……不一会,他们就从“太空船”中心取出了转动轴柱。

取出了故障转动轴,将原厂配件安上不就完事了吗?可没想到,大家费心出力把上面转动盘装好后,封盖距离飞蝶似的转动盘却约有10MM间隙,怎么也拧不到位……怎么回事?拿油标卡尺量,长度没问题呀?这可是原厂配件呀?

问题没有解决,感觉时间“溜”得比平时更快。一小时,两小时、半天、一天半…眼看还剩一天多时间了,故障还未能取得进展。

不行,还得想办法。“硬办法,一截一截地量,再与原转轴对比,看到底是哪段出了问题。”杨文均再次仔细测量,哦!问题出在螺丝多出的那段——原来,由于焊接工艺没有螺纹且直径大于螺丝,怎么能拧到位?

找到了症结,故障就是个小问题。大家围聚一起,用锉刀几分钟就把问题解决了。合上外罩、接管线、量水平……功夫不负有心人,第三天上午,“太空船”一试机,运转正常如初,大伙这时才真正舒了一口气。

(李清华)

井冈山卷烟厂全面打造手工包烟微管理

为进一步提升手工包烟生产管理水水平,实现手工包烟精益生产,近日,江西中烟工业有限责任公司井冈山卷烟厂从现场管理、产品质量、成本管理三方面入手,简化流程,持续改善,全面打造微管理。

一是现场管理强化监管,细化管理。每日对人员着装、卫生清洁、物品定置摆放进行巡查,发现问题立即整改;每周对现场存在的突出问题进行通报,细化考核。

二是产品质量打造精品,管控细节。通过建立首末件检查制度及优化现场抽样烟返选流程,加强对不合格品控制。与此同时,严格执行质量安全防护的各项规定,确保产品质量和质量安全。

三是成本管理优化流程,挖掘潜力。通过“一优三加强”举措,降低成本,提升效能。优化生产记录表,细化材料消耗分类,确保数据精准直观;加强对每日材料过程消耗的统计分析,做到每日跟踪把控;加强对来料周转不合格品集中处理力度,提高二次利用率;加强对各生产流程烟支防流失管理。(秦明俊)