华润燃气
China Resources Gas

LEAN

华润燃气控股有限公司 | China Resources Gas Group Limited

July 2014

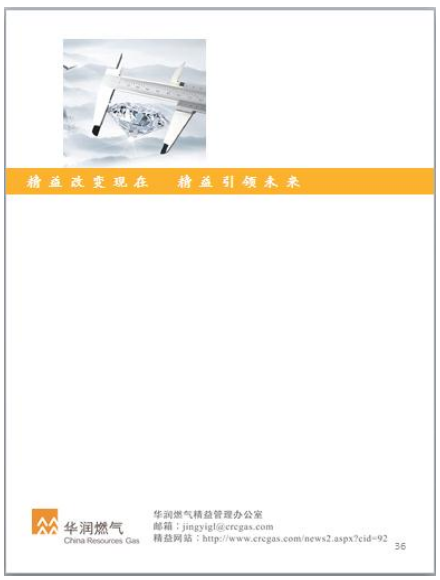
精益管理半月刊

2014 年 7 月刊(上半月刊)

精益管理办公室

推 | 动 | 精 | 益 | 管 | 理

实 | 现 | 内 | 涵 | 增 | 长



主办：华润燃气精益管理办公室

承办：沈阳大区

供稿：各大区、各成员公司

目录

亮点聚焦……3

指标完成情况……4

大区动态……5

成员公司动态……7

Kaizen天地……15

基层传讯……20

你改善了吗？

我喜欢随身带着小镜子，除了爱美，小镜子也有大妙用呢，来向我学习吧~ ---------P16

精益感言

精益管理只有根植于基层、精益理念只有深深烙在全体员工的脑海中，才能使精益管理只有起点、没有终点，才能使精益管理与现有业务、重点工作有机结合，才能使精益管理从实用角度出发直接改善工作中存在的问题。------ 丹东公司总经理　刘 岩（P24）

我们生活在一个“细节”的时代，细节已成为决定我们任何工作成败的关键。我们必须改变粗枝大叶的习惯，树立精益求精的理念，在平凡的工作中一步一个脚印，用“从细节入手”的工作态度和工作方法，踏踏实实地干好每件工作，从细节中积累成功的因素，从细节中巩固成功的基础。--------- 滕州公司　刘丙国(P21）

作为一个新入职的员工，对精益管理有什么看法呢？请看：

要做好精益管理就需要从点滴做起，从身边小事抓起，从每个员工的日常工作着手，将精益管理的操作手段运用到每一道工序，不求一次完善，但求完善一次。---- 什邡公司　唐鑫（P30）

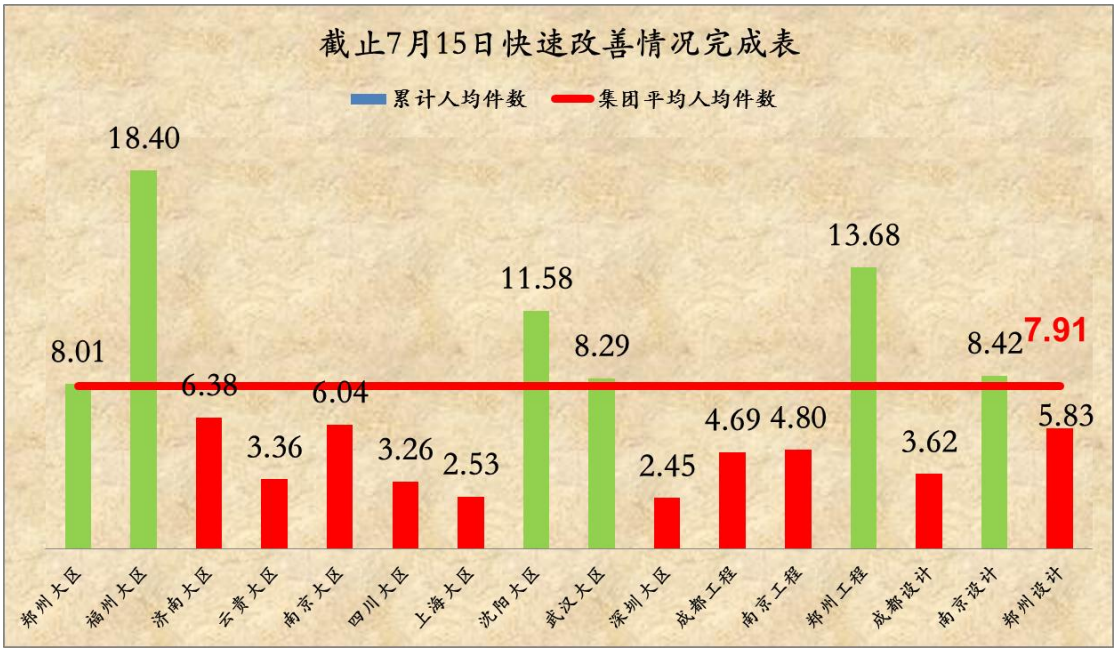
半月报提报情况

大区及区域公司		1月16日	2月1日	2月16日	3月1日	3月16日	4月1日	4月16日	5月1日	5月16日	6月1日	6月16日	7月1日	7月16日	准时上报	迟报	未上报
成都大区		🔴	🟡	🟡	🟡	🟡	🟡	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	8	5	1
福州大区		🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	14		
济南大区		🟢	🟢	🟢	🟡	🟡	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	12	2	
昆明大区		🟢	🟢	🟢	🟡	🟡	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	12	2	
南京大区		🟢	🟢	🟡	🟡	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟡	🟢	🟢	11	3	
上海大区		🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	14		
郑州大区	河南大区	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	14		
	山西大区											🟢	🟢	🟢	14		
沈阳大区		🟢	🟡	🟢	🟡	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	12	2	
深圳大区		🟡	🟢	🟡	🟡	🟡	🟡	🟡	🔴	🔴	🟢	🟡	🟡	🟡	3	9	2
武汉大区		🟢	🟡	🟡	🟡	🟡	🟢	🟢	🟢	🟡	🟢	🟢	🟡	🟢	8	6	
成都工程		🟢	🔴	🟢	🔴	🟡	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	11	1	2
成都设计		🟢	🟢	🟢	🟢	🟡	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	13	1	
南京工程		🟢	🟢	🟡	🟡	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	12	2	
南京设计		🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	14		
郑州工程		🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	14		
郑州设计		🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	🟢	14		

注：以上统计情况如有疑问，请与总部精益办联系核实修改。

快速改善整体情况

截止7月15日共开展快速改善项目201916项。



福州大区

7月3-4日，福州公司学标杆办公室、9个重点提升项目代表和6个县市子公司代表共22人赴厦门，参加、观摩厦门公司学标杆工作汇报会，并分别与相关部门进行了对标交流。

辽宁&黑吉大区

7月11日-18日，大区绿带根据片区划分，参加成员企业半年度商业计划检讨会议，指出成员企业精益管理工作中的亮点和不足，并对下半年工作计划进行调整和改善，保证各成员企业做好反思总结，为日后更好的开展工作打下基础。

针对个别公司推进情况缓慢、分析与改善阶段所做工作不够完整的情况，大区绿带会后又组织项目团队共同针对精益项目开展深度研讨，制定方案，规定时限，保证在项目评审前取得成效。

逢焕庆—营口公司

孙康—海城公司

孙科峰—本溪公司

济南大区

7月上旬，山东&津冀大区大区精益管理联络人、营运助理参加邯郸、青州等公司半年商业计划检讨，会上各公司对精益管理工作进行单独汇报检讨。大区精益联络人要求，快速改善一定要人人参与，项目推动要严格按照项目计划执行，统筹做好精益管理固化项目和推进项目。

河南大区

7月10日，河南大区精益管理办公室主任李颖、郑州公司副总尚玉秋、大区精益办副主任陈恒军到郑州公司检查学标杆精益管理工作半年执行情况。李颖总重点听取了郑州公司调度中心学标杆精益管理实施方案完成情况、对标工作开展情况的工作汇报，还到生产现场查看了学标杆精益管理看板、改善项目落实情况和5S标准执行情况。

四川大区

7月11日，大区精益办公室组织讨论如何做好大区精益管理下一步的工作，大区精益联络人舒忐总强调了精益工作的必要性和集团、大区的重视程度，并要求各公司精益联络人继续以饱满的热情投入精益工作中。

安阳公司

在这个骄阳似火的夏天，在这个学标杆的火热氛围中，安阳公司管网运行部不甘落后，进行了部门季度岗位标兵评选活动。

台州公司

7月4日下午，公司组织开展以精益管理思维—创新为主题的大讨论，发扬创新精神，以创新促精益。精益管理要求我们要有创新的精神，通过创新来发挥快速改善，产生增值。会上，各位参会同事踊跃发言，阐述创新思维与精益管理的关系，通过精益管理培养创新，通过创新促进精益管理。

抚州公司

7月10日，抚州公司组织召开半年度学标杆、精益管理跟进会。抚州公司总经理汪团结、常务副总经理刘辉、副总经理刘建跃、学标杆工作小组成员及精益管理项目小组成员等参加了此次会议。会议听取了公司半年度精益管理开展情况汇报、精益管理项目阶段汇报，对精益管理（项目）开展中存在的问题与不足进行了点评，对下一步改进措施进行了讨论与安排。

内江公司

7月8日，安全技术部组织本部门员工（共计4人）召开了精益管理6S培训会，主要学习了6S管理精要、精益管理核心和全面质量管理以及团队工作法等内容，并对本部门年度精益管理项目进行了阶段性的总结，并规划了下半年工作重点以及实施方法等。

南京设计

7月4日，南京设计公司召开精益管理学习日，本次学习日由财务部主持开展，财务部精益联络员汪伟精心制作了图文并茂的《财政报销攻略》PPT，为参会同事讲解了在报销时常见的问题，讲解过程中汪伟还对报销中发现的小改善进行了分享，大家通过此次学习，认识到在工作中应多换位思考，减少流程环节中的重复劳动，提高自己的工作效率也方便了他人的工作。

学习完《财政报销攻略》后，精益绿带葛晓田给大家讲解了鱼骨图的分类及使用方法、作用，并对部门的精益项目分组进行实操训练，给项目提供了改善方向。

最后，大家边吃西瓜边谈个人对项目的想法，气氛轻松，有趣。

成都设计公司

公司总经理、财务总监带领管理团队一行10人至南京设计公司从技术质量管理、经营管理、财务管理、行政管理等方面开展外部对标工作。

7月2日下午，在402会议室组织精益管理学习日活动。对6月底综合办公室做的6S活动进行了总结，并要求大家维护好良好的环境，持续改善办公环境。

郑州工程公司

7月9日下午，公司在四楼培训教室进行了7月份“精益管理学习日”学习，各部室精益管理项目承办人、精益管理联络人约15人参加了本次的学习日活动，本次培训邀请郑州设计公司绿带徐利梅主讲。

本次培训的主题为D-M-A-I-C路径中最后三个阶段的培训，以及工具如何运用，在培训的同时徐老师结合郑州股份公司去年的“降低供销差率”精益管理项目，将原本比较抽象的内容变成浅显易懂。

长春公司

7月4日长春公司组织召开了针对新员工入职培训中宣贯精益管理、学标杆的专题培训会，培训中对精益管理的概念 、定义、工具应用、Kaizen录入系统实操等做了详细讲解。

长春公司总经理史学红在培训会议中针对精益管理对企业及个人的影响、相关知识的运用等多方面进行了讲解，达到了使新员工了解精益管理的目的。

白城公司

6月底长春公司熊维宜副总经理到白城公司进行学标杆的对标学习，会议事项主要如下：

1、白城公司分享目前精益管理工作的进展情况，并展示了精益管理项目小组工作的进展；

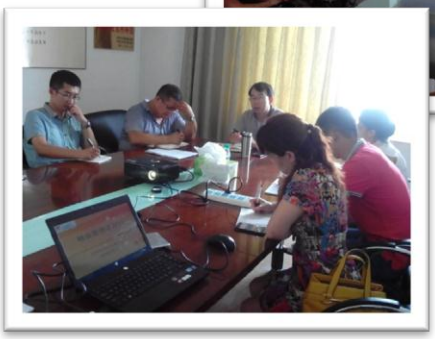
2、长春公司分享目前精益管理工作的进展情况；

3、双方公司就目前精益管理工作存在的问题进行分析和解决。

丹东公司

项目小组利用学习日的契机，针对公司的两个课题初稿进行讨论，提出修改意见、制定改善方案，还拟定下周进行再次验收和研讨，进一步完善课题报告。

针对办公室人员快速改善项目多以5S为主，在学习日上再次进行了5S工具学习。要求各部门在做好5S的同时，一定要形成固化，使快速改善成果得到保持。



宿迁公司

7月14日，借公司召开半年度商业计划及预算检讨会议的机会，公司副总经理张东营针对于精益管理工作进行了总结，带领大家回顾了前期精益开展情况，对理念进行了宣贯，并提出在保证精益课题项目完成的情况下，快速改善的持续开展和各种工具的学习与运用是下一阶段公司精益工作开展的整体思路与目标。

盘锦天然气公司

7月9日，精益办召集各部门精益管理联络人召开公司精益管理工作会，会上通报了6月份各部门kaizen项目填报情况，对各部门精益管理稿件质量和课题进展情况的报送做了要求，周经理还要求大家将本部门积分兑换意愿统计后上报，以便于礼品的购买。之后大家交流了在工作中遇到的问题和对目前开展工作的具体想法。

洪洞公司

7月8日，洪洞公司组织公司各部室精益管理联络人及部门业务骨干学习了集团分享的“快速改善培训教程”文件，并要求会后各部室自行组织该文件的培训与学习，此次培训有效加深了各部室员工对kaizen项目的理解，是他们学习了更多挖掘kaizen项目的方法。

昆山公司

7月4日，昆山公司组织精益管理半年度总结会议，分别2个固化项目和2个新增项目课题组进行半年度总结陈述。与会领导对4个课题组的成果表示认同，希望各个课题组再接再厉，争取完成预定目标。

奉化公司

7月4日，全体员工参加学习日活动。本次活动主要内容是将其他成员公司的项目开展情况在会上做一个探讨、学习， 会上对1-6月份工作的开展情况作了回顾，并对6月中旬参加2014年精益管理半年度工作会议的情况进行了说明。

攀枝花公司

7月9日，攀枝花公司通过评选出的结果和各部门快速改善提案情况汇总出各部门人员二季度和半年度快速改善提案数和积分，并公示在精益展板上，让员工了解自己的快速改善提案和积分情况，便于员工进行积分兑换。

华润燃气营运平台

项目名称	利用镜子来帮助抄表	项目类别	质量提升类	提案者	马小宁	提案者部门	安阳县公司	提案者联系电话	5885346
项目编号	ZZ_AY_20140369 3	填报公司	安阳公司	所属大区	河南大区	提交日期	2014/7/7	填报日期	2014/7/7
项目简介	在抄表的过程中，遇到抄表箱较高的情况时，随身携带一面小镜子，利用镜子反光的原理进行抄表。					项目价值	提高抄表效率		
项目得分	0	获奖信息	无	大区优选	是	公司优选	是	项目效益预估	0
改善前	高表箱抄表不易					改善后	提高抄表效率		

华润燃气营运平台

项目名称	自制球阀扳手	项目类别	效率提升类	提案者	佘玉波	提案者部门	运行管理部	提案者联系电话	18747153664
项目编号	SY_CF_20140050 7	填报公司	赤峰公司	所属大区	辽宁大区	提交日期	2014/7/2	填报日期	2014/7/2
项目简介	由于阀门井井口过小，普通工具无法进行操作，自制阀门扳手能够通过窄小的阀门井口进行操作，					项目价值			
项目得分	0	获奖信息	无	大区优选	是	公司优选	是	项目效益预估	0
改善前	洞口小 扳手无法进行操作					改善后	自制扳手能够在井外探入阀门井轻松进行操作		

华润燃气营运平台

项目名称	空压机出口管线添加保温层	项目类别	质量提升类	提案者	何蜀江	提案者部门	输配管理部	提案者联系电话	13864730510
项目编号	JN_DY_20 1400324	填报公司	东营公司	所属大区	山东大区	提交日期	2014/7/7	填报日期	2014/7/7
项目简介	空压机出口外漏部分无保温层，冬季寒冷时，易产生冰堵，影响CNG卸车。现对该管线进行保温，杜绝冰堵。					项目价值			
项目得分	0	获奖信息	无	大区优选		公司优选		项目效益预估	0
改善前	只有单一管线，且外漏。冬季气温低时，容易冰堵。					改善后	添加保温层，为防止冬季较冷时发生冰堵，影响CNG卸车。		

华润燃气营运平台

项目名称	自制管卡60	项目类别	成本控制类	提案者	翟文瑞	提案者部门	车用燃气事业部	提案者联系电话	13703539581
项目编号	ZZ_YQ_20 1400527	填报公司	阳泉公司	所属大区	山西大区	提交日期	2014/6/3	填报日期	2014/6/3
项目简介	此种管卡比市面上出售的一般管卡使用时间要更长，并且更符合实际使用情况，并且低于市面价格					项目价值	降低成本，提高效率		
项目得分	0	获奖信息	无	大区优选	是	公司优选	是	项目效益预估	0
改善前	用废旧铁皮自制					改善后	完成后的自制管卡		

华润燃气营运平台

项目名称	PE管热熔焊接滚动支架	项目类别	质量提升类	提案者	刘琪	提案者部门	工程部	提案者联系电话	3570070
项目编号	SY_JA_20 1400136	填报公司	集安公司	所属大区	黑吉大区	提交日期	2014/7/4	填报日期	2014/7/2
项目简介	要求施工单位制作PE管焊接滚动支架，以防止对管壁的划伤并减少焊接时焊机托管时的阻力					项目价值	提升质量及工作效率		
项目得分	0	获奖信息	无	大区优选		公司优选		项目效益预估	0
改善前	施工单位在焊接时发现有用红砖垫在管子下方，不利于热熔焊接					改善后	制作滚动支架，防止管壁划伤并提升工作效率		

华润燃气营运平台

项目名称	增加表具防拆套	项目类别	安全保障类	提案者	甘维斌	提案者部门	客户服务部	提案者联系电话	13568525115
项目编号	CD_ZZ_2 0140011 4	填报公司	资中公司	所属大区	四川大区	提交日期	2014/7/11	填报日期	2014/7/11
项目简介	气表表接头增加防拆套					项目价值	能有效的防止用户私自拆装气表		
项目得分	0	获奖信息	无	大区优选		公司优选		项目效益预估	0
改善前	表接头没有防拆套					改善后	进气和出气表接头都安装防拆套		

华润燃气营运平台

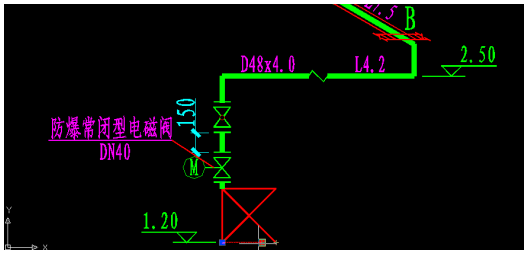
项目名称	车用气事业部-制作简易阀门手柄	项目类别	效率提升类	提案者	赖烽	提案者部门	其他	提案者联系电话	5914324
项目编号	FZ_XM_201403732	填报公司	厦门公司	所属大区	福建大区	提交日期	2014/2/27	填报日期	2014/2/17
项目简介	由于金尚站液压撬管路连接仓内的II组注回油块体下方的放散阀阀柄断裂，作业人员对该阀进行操作时存在不便。现自制简易手柄放置于现场，方便作业人员开展工作。					项目价值	确保作业人员工作顺畅。		
项目得分	0	获奖信息	无	大区优选	是	公司优选	是	项目效益预估	0
改善前	作业人员对该阀进行操作时存在不便。					改善后	自制简易手柄，方便操作。		

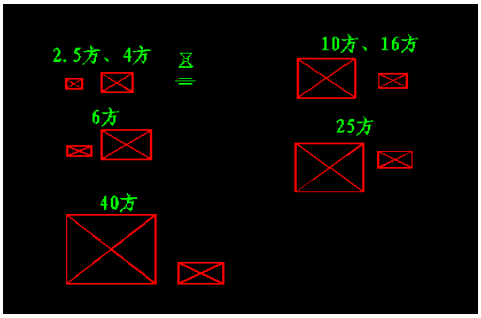
华润燃气营运平台

项目名称	安全防护面罩改进	项目类别	安全保障类	提案者	李守琦	提案者部门	工程部	提案者联系电话	15003622850
项目编号	CD_LD_201400079	填报公司	乐都公司	所属大区	西北大区	提交日期	2014/7/14	填报日期	2014/7/14
项目简介	安全防护面罩改进处理					项目价值	保障工作安全		
项目得分	0	获奖信息	无	大区优选		公司优选		项目效益预估	0
改善前	安全帽 ，面罩分开，焊接时部分焊口无法拿面罩，保护眼睛！					改善后	安全帽，面罩一体化。使用方便。使用安全		

华润燃气营运平台

项目名称	室内燃气设计模块化	项目类别	效率提升类	提案者	周昕	提案者部门	设计一所	提案者联系电话	2887423265
项目编号	CDSJ_201400513	填报公司	成都设计	所属大区	工程设计	提交日期	2014/7/19	填报日期	2014/7/19
项目简介	将燃气室内设计中，经常使用的设备，如表、阀门、用气设备等做成块或模型，在新设计中直接使用已做好的块或模型，避免每一个新工程都重新画常用的设备，或在以前的旧图中去寻找相同的设备进行复制，从而达到提高设计效率的目的。					项目价值	在新设计图纸，调用已做成块或模型的常用设备，减少了新画或在旧图中寻找复制的时间，从而提高了设计效率，也提高了制图的统一性和准确性。		
项目得分	0	获奖信息	无	大区优选		公司优选		项目效益预估	0
改善前	每一个新工程，当遇见曾做过的相同设备时，常采取重新描画或在旧图中寻找复制的方法进行设计。					改善后	当新工程遇见曾做过的相同设备时，直接在备好的设备库寻找相应的设备进行复制粘贴即可。		





华润燃气营运平台

项目名称	车用气事业部-制作槽车止退器	项目类别	安全保障类	提案者	霍建春	提案者部门	车用气事业部	提案者联系电话	5383223
项目编号	FZ_XM_201421141	填报公司	厦门公司	所属大区	福建大区	提交日期	2014-7-10	填报日期	2014-6-9
项目简介	金尚站站内面积小，槽车在倒车过程中，常会碰撞到卸车台，此前虽有在卸车平台前加装废旧汽车轮胎以作缓冲，但卸车台仍严重变形。为保证槽车及站内设备的安全，现加装槽车止退器，可有效防止槽车与卸车平台发生碰撞。					项目价值	保证了槽车及站内设备的安全。		
项目得分	0.00	获奖信息	无	大区优选		公司优选		项目效益预估	0
改善前	卸车台因槽车碰撞而严重变形					改善后	槽车与卸车台不再发生碰撞。		

精益从细节做起

文/刘丙国【滕州公司】

合抱的大树是细小的幼苗长成，九层的高台是一筐一筐泥土砌成的，千里远的行程是从脚下开始的。这句话揭示一个再简单不过的道理，再远的路只有一步步去走，才可以到达，再大的困难，只要一点点地，细心的，认真的去做就一定可以成功。这些道理大家也都知道，其实精益管理的大道理就体现在一些日常工作的小事之中，要在小事中见到大道理，才能获得真正的精益。

随着经济的发展，社会作为一个整体系统，其分工越来越细，专业化程度也越来越高、社会事务相互联系程度也越来越紧密，因此也要求人我们做事更加精细、认真，否则，某一个人的某一细小的环节的失误，就可能影响到整个社会系统的正常运转。如我国前些年澳星发射失败就是由一个细节引起的：在配电器上多了一块0.15毫米的铝物质，正是这一点点铝物质导致澳星爆炸。又例如，一架“波音”747飞机，由450多万个零件组成，涉及到许许多多的单位，而每一个零件也要由多个不同的人共同劳动才能完成，如果某人的工作出现一个轻微的失误，也可能导致飞机的失事。因此，作为一个平凡的人、普通的人、从事小事的人，我们只有认认真真地做好自己的本职工作，才能保证整个社会系统的正常运转。

从细节入手，认真做好每一件小事，首先是一个工作态度的问题。我们要从心里认识到，我们所做的每一件事，都是与他人利益戚戚相关的，而每一件事关公司利益的事都不是小事。只有在态度上认识到这一点，我们才能用高度的责任心去认真完成我们的每项工作任务。

（续下页）

精益从细节做起（续）

海尔总裁张瑞敏先生在比较中日两个民族的认真精神时曾举了一个擦桌子的事例，非常生动地说明了保持认真做好小事的工作态度容易的。因此，他表示，把每一件简单的事做好就是不简单；把每一件平凡的事做好就是不平凡。但是，我们还有不少人在工作中不能坚持这种工作态度，他们做事马马虎虎，只要“差不多”就行了，对待他们心目中的“小事”不能充分考虑去做，结果安全隐患频现，安全事故频繁发生，“小事”变成了大事，变成了坏事。如果我们能从事小做起，认真做好自己的每一件小事，那么这样的情况是完全可以避免的。

从细节入手，认真做好每一件小事，也是一个工作方法的问题。小事、细节是我们每天都要面对的，我们只有认真地完成了这样的小事、细节，才能最后完成我们的工作任务。但是，我们想做大事的人多，愿意把小事做好做细的人少，我们缺少精益求精的具体执行者，因此我们必须改变心浮气躁、浅尝则止的毛病，提倡注重细节，把小事做精做细。我们只有一切从细节入手，把小事做好，才能成就大事。正如古人所说，“天下大事，必作于细；天下难事，必成于易”。

我们生活在一个“细节”的时代，细节已成为决定我们任何工作成败的关键。我们必须改变粗枝大叶的习惯，树立精益求精的理念，在平凡的工作中一步一个脚印，用“从细节入手”的工作态度和工作方法，踏踏实实地干好每件工作，从细节中积累成功的因素，从细节中巩固成功的基础。（完）

精益路，kaizen心

文/金　玲【郑州公司】

初识精益，是在各大报刊，这个富有挑战的字眼总是出现在企业发展版块占据人们的视线；结识精益，是源于她与公司战略的结缘；相知精益，则是这几年来，成为公司内训师的一员，切身感受到了精益文化，真真实实的体会到了她的文化精髓。这使我不得不有一种想靠近她，了解她的愿望！

精益生产是从丰田生产方式中总结提炼的先进管理理念，是管理方法革新上的一个里程碑，它是一种思想体系、一种理念，更是一种文化。精益生产的核心思想是通过消除企业所有环节上的不增值活动，达到降低成本、缩短生产周期和改善质量的目的，稳定的生产动作是实现精益生产的基础，及时供货和稳定的质量保证是实现满足精益生产的两大推动力。“问渠哪得清如许，惟有源头活水来”！精益生产是企业不断前行的源头，是企业在激烈竞争中得以满足发展的基石。

虽然郑州华润燃气牵手精益管理也仅仅是几年时间，而对于我们企业员工来说，引入了精益理念，不仅给企业注入了活力，而且给大家带来了一个新的思维模式，并逐步将精益思维引入工作中去，用一种全新的精益管理模式从上至下梳理公司的业务现状。

通过这几年走过的精益之路，我对精益管理有了几点初步认识：一是立足实际是基础。二是勇于创新是动力，三是精简流程是核心，四是加强管理是关键。五是以人为本是根本。

精益之路还很漫长，kaizen之心不可动摇，只能下大力气做到真学真懂真会，精益工作才能作到极致，让我们共同继续走在铺满鲜花的精益之路上！（完）

精益管理要根植于基层——精益感悟

文/刘　岩【丹东公司总经理】

在2013年华润燃气经理人年会上王传栋主席做了“践行1+2+3 、实现燃气梦”的关闭发言，提出了在“诚信合规”的原则下，采用“行动学习”、“精益管理”两个管理办法，开展“无边界”、“3C领导力”、“学标杆”管理主题工作，最终实现我们的燃气梦。

精益管理既是一种管理方法，同时也是一种管理理念，它的重要特征就是“长期、持久性”、“系统、连贯性”、“高效、实用性”。因此，精益管理只有根植于基层、精益理念只有深深烙在全体员工的脑海中，才能使精益管理只有起点、没有终点，才能使精益管理与现有业务、重点工作有机结合，才能使精益管理从实用角度出发直接改善工作中存在的问题。才能在外部提高客户价值、内部提高企业盈利能力，形成我们的核心竞争力。

精益管理开展了两年多了，之前确实存在把精益管理与日常工作割裂开来、单纯将精益管理作为一项任务去完成的现象。基层员工甚至不能理解精益管理的内容，不了解开展精益管理的意义，不知道如何将精益管理运用到实际工作中去——精益管理与实际工作形成“两张皮”，这样精益管理势必不会具有“持久性、连贯性、实用性”。

如何才能将精益管理深深根植于基层呢？让基层员工直接参与，让精益项目成果固化分享，让员工从精益管理中受益。让精益理念根植于全体员工脑海中，时时刻刻在实际工作中运用精益管理。

培养精益人才——培训辅导“接地气”，贴近成员公司的需求，打造燃气特色的精益管理催化师队伍，催化师再在基层员工中进行转训，使“星星之火”在基层形成“燎原之势”。（续下页）

精益管理要根植于基层——精益感悟（续）

基层员工形成“流程意识”——让基层员工直接参与工作流程的建立与梳理，使之成为流程中的一员，形成通过流程梳理发现问题、明确改善方向的流程意识 。

精益理念根植在员工脑海——通过“精益管理学习日”、“可视化展板”、“精益稿件”、“跬步行动”等活动宣贯文化、营造氛围，将精益理念根植于员工脑海，用精益管理的思维去解决问题。

通过持续开展以上工作，员工已经初步形成了精益意识，在实际工作中会自觉地采用精益管理的思维去分析解决问题。下一步将深化精益管理工作，精益管理指标对标学习，形成全员学标杆、做标杆的“比学赶帮超”氛围，从而带来全员思维模式和行为模式的转变。

做到极致，让我们共同继续走在铺满鲜花的精益之路上。（完）

管理项目中见精益

文/唐敏君【成都工程】

精益管理像一股新鲜的血液注入到我们成都华润燃气工程有限公司，像一缕春风吹进每一位员工的心里。经过一段时间对精益管理的学习，让我受益匪浅。精益管理把先进的管理方法传授给我们，使我们无论在单位还是再日常生活中都能发挥他的作用。

在日常工作中，一部分时间被无效的工作浪费了。比如，施工现场因发生变更等出现材料增减，但未能及时签证，材料型号比较特殊需单独定制，或未能及时联系配送车辆等原因，无法及时领料而出现待工情况。工作效率很难提高。精益管理的全面实施，使员工行为规范，大家认识到工作不仅要认真、细致、热情、负责，还要不断地学习、总结、改进、提高自己。（续下页）

管理项目中见精益（续）

减少人员、设备、成本、时间等等的浪费，工作效率有很大的提高。在日常生活中我们也要一点一滴地培养做事一丝不苟、精益求精的科学精神。比如，这次公司组织的拓展活动中，通过一个个的小游戏，让大家了解到精益的重要性，让大家学会思考，通过思考，摒弃效率低下的行为，精益求精，把每一个细节都做足功夫。古人早就说过“勿以善小而不为，勿以恶小而为之”。超越平凡并不是要去做多大的事情，只要我们把生活和工作中的每一件小事都做到完美，就能成就卓越了。

做好一时并不困难，而长期坚持靠的则是公司领导的重视以及全体员工的大力支持。这是精益管理工作的目的。今后，我们应该以精益管理工作为契机，抓住机遇，发扬“群策群力”精神，不断提高管理水平。优化公司流程。为我司的持续发展做出相应的贡献。面对推进精益化管理以来，虽然取得了一些成绩，但未来的路还很漫长。培训非常重要。这次在公司的培训，让我看到其他部门同事对精益管理的认同，以及普及精益生产知识的重要性。**今年我们推行精益化管理，着眼点首先是生产的改善以及广大员工的学习，让他们了解精益管理的益处。**如何让其他员工理解、认同精益管理。通过培训让大家了解精益、学好精益、用好精益，把精益管理思想和理念融入到我们的正常生产经营中，这才是做好精益工作的基础。目前推行精益化工作虽然形成了良好的氛围，但是精益工作不是几个人来实施就能做好的。精益是企业行为，而不是几个人的责任，要进行大流程改善、专业化系统性推进，才能取得理想的成果。（完）

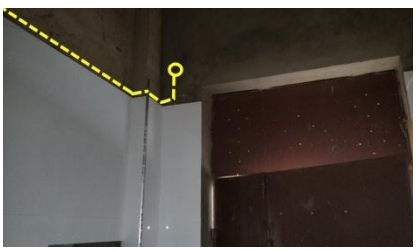
关于缩短小型商业用户开发周期的感悟

文/杨秀艺【晋宁公司】

对于市场开发员来说，要加快工商业用户开发周期，重点把控环节是在设计勘探、施工阶段。我们要对常规材料运用、设计规范要熟悉掌握。在设计阶段，小商业用户开发项目工程量小、设计不是太复杂，运用的材料都是常规材料，但由于设计院不能及时到达现场，给我们的工作开展造成很大的被动。我们市场开发员通过自己对设计规范、常规材料的知识进行勘探。现场定出表箱位置、调压箱位置、管位走向。现场拍下照片，通过美图秀秀软件，很形象地画出管位走向，然后和设计员进行沟通定方案（详见图片附件），这样设计院很快做出设计方案。在一季度开发的两户小商业用户中，设计勘探环节只用了3天时间。在施工阶段，市场部提前与工程部、物资管理员对接。在下达施工任务单时，工程部组织施工迅速顺利。在一季度开发的两户小商业用户中。从施工任务单下达开始到工程验收只用了4天时间。

干工作具备精益管理意识，巧妙应用管理工具，将成为日常工作之津津乐道。 （完）

附图：



落实精益管理 激发员工活力是关键

文/王　超【厦门公司】

打开浏览器查询精益管理，各类文章、报道、理论扑面而来。然而，细细阅读后不难发现，现今各大主推精益化管理之路的企业似乎都不同程度地陷入了一些工作误区，如：重理论，不重实践；重数量，不重质量；重收集，不重整理落实，开场轰轰烈烈，收场冷冷清清等等。归其原因只有一个，即缺乏广泛的群众基础，换言之，则是没能充分激发出企业员工对于精益化管理的持续动力，使精益化管理持续迸发新的活力。因此，如何激发员工活力，使其积极参与企业的精益之路，共同创造企业的美好明天，成为关系各大企业精益之路成败的关键。

激发员工活力，应加大对员工的人文关怀。企业管理的精益化是全方位的精益化，涉及到企业的方方面面，然而贯彻执行的主体却只有一个，即企业员工。因此，企业员工是企业精益化之路的奠基石，是企业精益化发展的核心竞争力。如果没有正视员工、尊重员工、加大对员工的人文关怀，让员工在企业感受到家的温暖，为员工争取权益，把员工当成“自家人”，仅仅依靠优化组织结构来提升企业精益化运营，只能是被动地提升企业的运行效率，而不能真正调动员工的积极性和创造性，化被动kaizen为主动kaizen，为企业的全方位精益化提供源源不断的内核动力。

激发员工活力，应在企业利益和员工利益中找好平衡点。作为企业，追求利润最大化无可厚非。然而，利润最大化并不代表盲目开源节流，舍弃员工福利，追求一时的利润。而是应该找好企业利益和员工利益的平衡点，通过激发员工的潜在能力，为公司持续盈利、开拓市场打造坚实的基础。（续下页）

落实精益管理 激发员工活力是关键（续）

因此，要让华润燃气成为一个真正负责任的大型国有创新型企业，必须将提高员工收入，改善职工生活，增强员工幸福感，维护保障员工的各项权利作为己任，增强员工对企业的认同感，使员工把公司的利益当成自己的利益，把公司的明天当成自己的明天，而不是当一天和尚撞一天钟，得过且过，以谋求副业来改善生活，消极对待本职工作。只有这样，才能真真正正激发出公司的潜在经济效益，整体、全面地提升公司的盈利能力和精益化管理水平。

激发员工活力，应尽快建立双轨制的晋升途径。华润燃气作为一个以“国内第一，世界一流”为目标的大型国有企业，发挥员工的主观能动性，激发员工活力，保证企业持续长远发展活力迫在眉睫。因此，应加快创新人才晋升机制，建立“人才双轨制”机制，为经营管理型人才和专业技术型人才提供平等的成长机制，使每一位员工都可以根据自己的专长、个性、经验和兴趣，自主选择职业生涯发展方向和晋升通道，使公司人才队伍多样化、功能化、精益化，做到“因才适用，任其所长”，而不是千军万马抢过独木桥，使员工将大量的精力和时间耗费在仅有的几个经营管理岗位的竞争上，为公司的精益化运营管理和“华润梦”建立一个良好的体制保障。

员工富则企业富，员工智则企业智，员工强则企业强！相信，只要我们把准精益管理的脉络，抓准制约企业精益化发展的症结，充分激发出员工的活力，使基层不再底层，让员工“静得下心、沉得下去、干得成事、提的上去”，敢于有梦想，敢于实现梦想，定能真正将精益化管理落到实处！（完）

精益管理就在你我身边

文/唐 鑫【什邡公司】

刚从大学踏入工作岗位，初次听闻精益管理时，我想精益管理可能就是精心、精细的管理，使工作效率，质量得到提高。其实，所谓精益，就是实现卓越运营的战略、原理、流程和领导途径。减少周期时间，提高质量，减少库存和降低成本，提高潜在产能，改善客户服务，提高财务回报。但我个人理解为，**要做好精益管理就需要从点滴做起，从身边小事抓起，从每个员工的日常工作着手，将精益管理的操作手段运用到每一道工序，不求一次完善，但求完善一次。**

如何来参与到精益管理，作为一名新员工的我谈谈自己的看法，认为突出“三个点”。

以树立员工积极向上的品质为切入点，做实精益管理。要从思想认识上让员工接受精益管理、了解精益管理的内涵，并使他们逐渐地参与到精益管理中来。我们客服工作，比较冗杂，有很多工作细节，工作流程都有去完善、改善的余地。只要细心观察、多留意，总会有所发现，总有值得你去改善、去推广的东西。

以抓好日常工作的良性运转为着力点，做细精益管理。在日常的工作中，突出的问题是要查找客户资料、安检资料、抢维修资料时，往往翻箱倒柜，东找西找，大部分时间浪费了，工作效率很难提高。精益管理的实施使每个岗位的员工都行动起来，将以往的资料统一收集起来，分类，整齐的装入资料盒，在资料盒的正面和侧面贴上标签，再装入文件柜，这样大大减少了查找资料的时间。工作效率得到提高的同时也大大地美化了办公环境。

（续下页）

精益管理就在你我身边（续）

以员工服务客户的点赞为落足点，彰显精益管理。当然精益要从心开始，改善由我做起，不要为了改善而改善，不要为了改变而改变，也不要随波逐流、人云亦云，这样的改善对我们的精益管理工作没有实质性的帮助，我们要有自己的立场，要结合实际为精益管理尽自己的绵薄之力。提高客户满意度是客服工作的重心之一，有时候一个细节处的微小改变就能大大提高客户的满意度。比如，在以前，老年用户由于视力问题在服务窗口办理业务总是很不方便，填写表单，核对票据等都需要在我们工作人员的帮助下完成。细心的员工发现后，提出添置老花眼镜的改善建议。改善实施后，大大地方便了老年客户办理业务，也提高了我们的工作效率，同时也提高了客户满意度。用心，总会有所改变。

做好一时并不困难，长期坚持才是我们最需要做的。俗话说“冰冻三尺，非一日之寒”。精益管理不是阶段性的工作，而是一段没有终点的经常性、持续性和每个人息息相关的工作。

精益管理就在你我身边，就像一句公益广告语：举手之劳，我们能做的还有很多。尽每个人的微薄之力，将精益管理工作坚持到底，推动公司不断的发展与前进。 （完）

运行管理部精益管理

文/王　卫【济宁公司】

自开展精益管理活动以来，部室每位员工的思想逐步变化、逐步提高。从开始的不理解、抵触、到现在的时时精益、处处精益，从开始的不知所措到现在步入正轨，渐入佳境，这是一个提高的过程，更是一个充满挑战的过程。精益管理活动有力的促进了部室各项工作的开展。

（续下页）

运行管理部精益管理（续）

精益管理把先进的管理理念和管理方法传授给了每位员工，使我们无论在单位还是在日常生活中都能充分利用这个 “法宝”时时处处都具有一双慧眼，发现死角、工作盲区，有待改善的地方，从而积极地提出改善建议，并付诸实施，使各项工作持续改进。

按照精益管理思想，我们把运行管理工作细化到每一个人、每一件事、每一个工作日、每一个工作细节，形成一种“人人有标准、事事有标准、时时有标准、处处有标准”的标准化管理格局。通过精益管理，建立“横到边、纵到底、事事有人管、人人有责任”的岗位安全责任制和巡检工作操作标准，将精益化管理深入到每个巡检工作的细节，使得每位员工能够自愿按照标准工作。

通过精益管理，结合危险源辨识工作，可以将每个生产任务的过程细化，对每一个巡检工作细节进行管理，及时发现错误，及时改正，及时解决问题。可以大到一个片区、一条管线，，小到一个漏点、一个矮立管，一个工地，只要是按照精益管理的要求，严把执行关，就能够在工作过程查漏补缺，防微杜渐。

通过精益管理，可以制定切实可行的部室管理制度。从而使每位员工工作有规可循，从面保障部室的安全、规范和精细化运行。

精益管理不是一朝一夕的事，需要我们做好长期奋斗的准备，只有这样，才能有效的将精益思想融入到我们的日常工作，才能在充分发挥出其应有的作用。（完）

《浪淘沙·精益》

文/常　青【安阳公司】

荷月夏来早，
天似火烧，
喜看公司新面貌，
精益热浪比天高，
一年多了。

事事都提效，
日臻完好，
苦练内功根基牢，
企业腾飞指日待，
万里扶摇。

快速改善让我们勤动脑勤动手

文/吴卓红【成都公司】

我们是一群供应部仓库一线的作业人员，工作内容就是装卸搬运和发料。没有开展精益管理前，我们认为工作中我们只需要完成工作指令完成就可以了，其他的没有必要知道和了解。

最初的三个月是别人扶着我们走------开展精益管理初期，我们不理解为什么要这么做，让有文化的人去做不是更好更快？但是任务要完成，我们只有依靠同事在工作中为我们寻找自己都没有觉得是精益管理改善的方面，最初我们的改善很单一，比如：仓库屋顶的藤蔓因秋天来临已经枯萎需要进行修剪、仓库露天区域有部分安全疏散标志因日晒雨淋已经退色需要更换、秋季树叶凋落堵塞了部分排水沟需要疏掏等，每到月底提交改善的时候，就是我们最难受的时候，当时认为每个月提一条的精益管理改善对我们都是强求。

中间的6个月是靠着别人指点我们自己扶着墙走------毕竟不能永远靠别人，我们试探着自己去发现需要改善的方面，然后告诉同事，让他们帮我们确认后我们是否满足要求后再做。（续下页）

快速改善让我们勤动脑勤动手（续）

（续上页）比如：将表接头采用上货架的方式增大仓库有效使用面积、清除可能误导人员的标识、室内仓库更换使用冷源灯、同一仓库内的同供应商的同种规格集中放置、移走室内仓库放置的闲置托盘、建立仓库各项物资长宽高重的基本情况档案等等，可以看出我们的改善在逐步从表面向纵深进行。这个阶段，虽然做得慢，做得吃力，但是是我们每个人都在试着独立做。通过对一个个我们的正在进行的工作环节，从身边最熟悉的环节入手，反复的改进，让它日臻完美。在做的过程中，我们认识到原来快速改善就是从细微之处去做，而需要改善的事情就是把自己以前习以为常、见惯不惊、熟视无睹的各种非最佳状态修正到最小浪费、最高效率、消除安全隐患和质量要求的最佳状态，并在近似完美的状态下形成标准化程序将其固化下来，在这一系列的过程中培养自己在工作中良好的工作习惯。

从2014年我们自己开始尝试着独立走------我们开始熟悉了快速改善的要求和最终目的，1—6月份，仓库完成了154个快速改善，有因为打捆工作方式的变更而大大减少了装卸工作量的改善，有在打捆方式变更后单捆捆扎数量提出更合理的改善，有更改出库单出单方式而减少领料单位误拿、错拿的改善，有更改物资存储方式保证物资不被人为的损坏改善，还有安装门帘节约能源的改善、废材料自制专用工具和纸托盘再利用的改善等等，作业层面上只要是自己用心去发现，只要在工作中要勤动脑勤动手，都可以找出值得改善的地方，每个人每个月需要提交2条对我们一线工人现在已经不再像刚开始一样那么困难了，渐渐的我们开始喜欢上了快速改善，因为快速改善使得我们一线的作业人员感受到被采用后的改善后保证安全、提高效率、节约成本后的成就感。 （完）

精 益 改 变 现 在　　精 益 引 领 未 来

华润燃气
China Resources Gas

华润燃气精益管理办公室
邮箱：jingyigl@crcgas.com
精益网站：http://www.crcgas.com/news2.aspx?cid=92