



华润燃气  
China Resources Gas

# LEAN

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

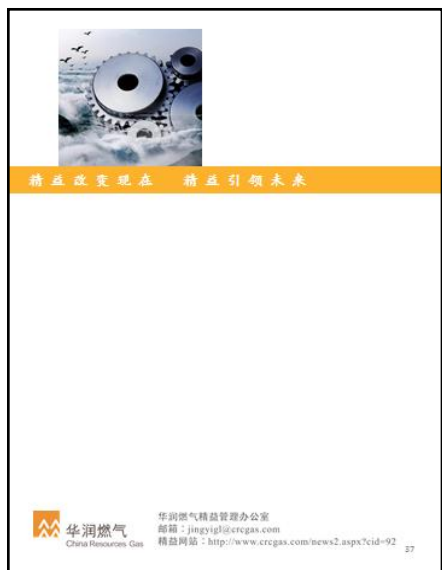
2014年8月刊(下半月刊)

August 2014  
精益管理半月刊  
精益管理办公室





## 实 | 现 | 内 | 涵 | 增 | 长



## 目录

亮点聚焦.....	3
指标完成情况.....	5
大区动态.....	6
成员公司动态.....	10
Kaizen天地.....	22
基层传讯.....	27

主办：华润燃气精益管理  
办公室

承办：辽宁&黑吉大区

供稿：各大区、各成员公司

大区动态

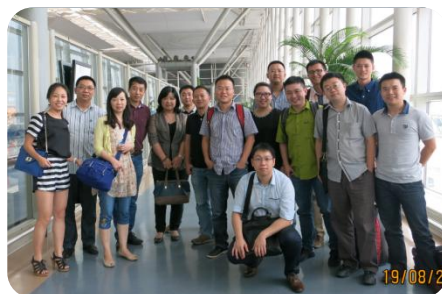


8月21日，集团营运部陈涛经理来到邯郸公司跟进精益管理工作开展情况，公司全体高管、中层及项目组人员参加会议，邯郸公司精益管理联络人汇报精益管理总体开展情况。

----济南大区（P7）

8月19日至20日，成都公司财务总监叶青、副总经理陈多闻、战略管理部、工程部、财务部、市场部、新能源发展部等16人赴无锡公司进行精益管理学习交流。

-----四川大区（P9）



你改善了吗？



你是否关注过自己的办公桌抽屉，快来学习他们的妙招！

----（P21）



## 精益感悟

作为一线员工，精益管理伴随我走过了一年半时间，给我带来很深的感受，快速改善使自己不断的提升，精益项目让公司获益。精益管理，是一次流程的优化风暴，是一把弥补缝隙的金沙，更是一场固化思想的变革。

----- 南京设计 李博洋

**让精益思想伴  
随我们走的更远**

## 财务工作中的精益管理

当今世界科技日新月异，市场风云变幻莫测，商业世界加速发展，客户作为企业的重要资产，被给予更多的关注，然而，财务作为企业发展的重头戏也必将精益求精、与时俱进，迎来更多挑战，与企业发展保持同步。

-----内江公司 石家灵

当一个小小联络员，我有大大的梦想，精益改变了我的工作也改变了我的生活，相信未来我们可以应用精益的思维和方法创造出属于我们的精益之光！

-----丹东公司 苏杭

**我骄傲，  
我是小小联络员**

## 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	8月1日	8月16日	9月1日	准时上报	迟报	未上报
成都大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	10	5	1
福州大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	16		
济南大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	14	2	
昆明大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	14	2	
南京大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	13	3	
上海大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	16		
郑州大区	河南大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	16		
	山西大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	16		
沈阳大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	14	2	
深圳大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	5	9	2
武汉大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	10	6	
成都工程	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	13	1	2
成都设计	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	15	1	
南京工程	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	14	2	
南京设计	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	15	1	
郑州工程	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	16		
郑州设计	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	16		

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8月31日共开展快速改善项目289457项。

截止8月31日快速改善情况完成表

■ 累计人均件数 ■ 集团平均人均件数





## 江苏、安徽大区

8月18日-19日，江苏、安徽大区召开半年度商业计划检讨会暨学标杆推进会。大区精益联络人南京公司副总经理闵辉对大区上半年精益管理开展做了工作汇报，从集团任务安排、大区工作开展、对标交流三个维度，结合一系列数据对大区上半年工作做了总结，并梳理了工作开展中的不足和改善措施，最后对大区下半年重点工作“精益示范点建设”、“绿带帮扶”、“黄带认证培训”进行了介绍。



## 云贵大区

8月19日云贵大区商业计划检讨会——精益管理半年工作检讨检讨会上，大区精益办主任宣稳荣进行工作汇报，展示了上半年精益管理推进的思路、开展情况，问题及改进意向。得

得到了集团领导代表、大区领导班子的认可。云贵大区固化项目共5个，总体进展正常。截止6月底，5个项目均完成固化考核期考核指标。

固化项目进展一览表

序号	项目名称	责任单位	目标值	完成值	总体进展评价
1	降低物资库存量	昆明公司	678万	532万	正常
2	降低供销差	昆明公司	4.5%	-1.93%	正常
3	降低供销差率	楚雄公司	2.54%	1.77%	正常
4	优化调度体系	昆明车用	完成调度体系建设并执行落地	已完成	完成
5	降低加气站综合能耗	云南车用	254.9kWh/km <sup>3</sup>	39.33kWh/km <sup>3</sup>	正常



## 济南大区

8月下旬，山东大区精益管理绿带党鹏、张薇、董龙勤对济宁区域进行了培训和项目跟进。对各家公司的项目组进行了辅导，并明确了下一阶段的工作重点与行动计划。



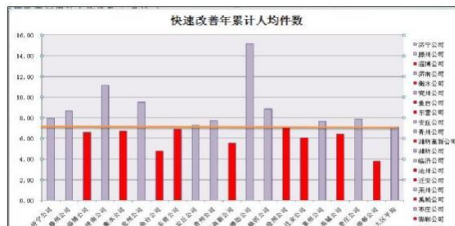
### 关于推进山东与津冀大区精益管理工作开展的通知

各成员公司：

依据济南大区2014年3月31日《关于山东与津冀大区精益管理催化师帮扶工作的通知》要求，大区精益绿带已完成5月份帮扶、跟进工作，截至2014年7月底，济南大区人均改善件数7.12件，各公司积极开展精益管理项目、精益管理学习日活动取得初步成效，为系统做好8月份精益管理帮扶跟进工作，通知如下：

#### 一、快速改善活动：

截至7月底大区累计提报快速27063件，人均提报快速改善7.12件，有9家公司低于大区平均件数。



## 辽宁&黑吉大区

8月下旬，辽宁&黑吉大区分别召开半年度商业计划检讨会，大区精益联络人对上半年精益工作进行总结与检讨反思，并制定下半年行动计划，同时营口、长春公司作为精益工作先进公司进行优秀经验分享。

通过公示精益指标的考核排名、后进公司个案举例，成员企业再一次明确了自身不足，又掀起了“寻找短板、奋勇赶超”的高潮，跬步行动和精益项目都加快了进度。



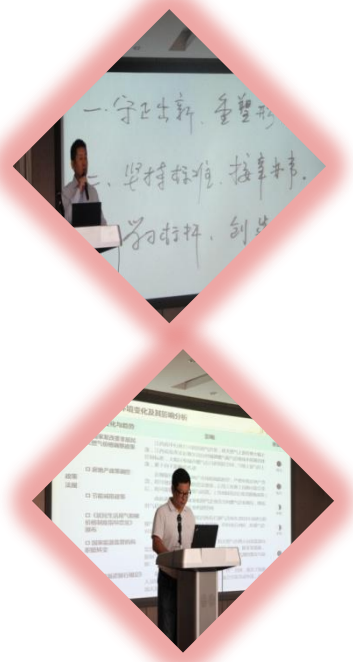
## 河南大区



8月29日，河南大区精益绿带李道银受邀参加山西大区霍州公司2014年度精益管理项目评审会。此次评审会一共有7个项目参加，每个项目组由两人进行项目汇报，一人回答评委提问。经过项目汇报和评委提问环节，评审委员会最终评审出了精益项目一、二、三等奖。

## 福州大区

8月25、26日，福建大区、江西大区2014半年度商业计划检讨会在厦门公司召开。华润燃气集团董事会副主席、华润燃气集团高级副总裁葛彬、华润燃气集团副总裁陆泓、大区执行总经理、大区助理、大区助理协理、大区行动学习和精益管理绿带，成员企业总经理、财务负责人、学标杆分管领导、精益管理分管领导等参加了此次会议。





## 四川大区

8月19日-20日，成都公司财务总监叶青、副总经理陈多闻、战略管理部、工程部、财务部、市场部、新能源发展部等16人赴无锡公司进行精益管理学习交流。



8月29日-30日，拟在大区半年商业计划检讨会上做大区精益管理半年检讨，对2014年上半年精益管理的开展情况进行总结检讨。



## 广东大区

8月25日，广东大区遂溪公司精益管理小组联系人贺雁武组织召开“如何降低供销差”会议，会议内容主要是围绕供销差的重要性，形成供销差的原因以及从哪几方面降低供销差。目的是希望通过此次交流和培训，让全体人员认识到供销差的重要性，特别是运行部人员平时工作中加强降低供销差率意识，提高公司的经济效益，真正把精益管理融合到工作中来。



## 成都工程

8月28日，由公司质量安全部组织了施工经验对对碰班组长对标交流活动。各项目部施工班组长进行了施工现场参观及经验交流，班组长主要就套丝、生料带应用、焊口除锈、立管收口的安全、吊装方式及长度等进行了对标交流。本次活动交流分享了优秀施工工艺及管理，对部分工艺提出了切实可行的管理建议。



## 郑州设计

8月29日，精益办组织各部门精益项目小组在5楼会议室召开精益项目专题推进会。这次活动的主要内容一是督促还没有完成的公司级项目尽快收尾，二是对相对滞后的部门级项目进行辅导。

目前公司级别的4各项目中，两个固化项目已经完成，另外两个推进项目也都正在局部调整，在收尾当中。部门级别的精益项目负责人在会上交流了项目推进中的疑惑，大家通过共同讨论，商量解决办法。公司精益绿带最后讲解了项目整体的把握和各阶段的重点工作，提醒各个精益项目负责人要把握好项目的重点步骤，尽快完成项目。

## 南京工程

8月25日至26日，六家工程、设计公司在成都举办了半年度商业计划检讨会，就上半年的工作做了一次总结同时对下半年的工作给出了要求，精益管理还将会是下半年工作中的重中之重。下半年我司将学标杆和精益管理有效的结合，公司内部所有的职能部室和项目之间做对标，我司和其他成员公司之间的对标，将精益管理的氛围营造的更加浓厚。此次会议六家公司的精益绿带也相聚在一起对上半年的工作做了一次交流，大家分享了工作中的好的做法也对共性问题进行讨论，为下半年的精益管理工作开展收集了好的思路。



## 成都设计

8月25日-26日，工程、设计公司半年度商业计划检讨会议在成都召开。成都设计公司参加了会议。会上，成都设计公司总经理对公司半年度精益管理工作做了总结汇报，并对下半年度精益管理工作做了计划安排。

## 郑州公司

8月27日，河南大区郑州公司由战略部、总经办和人力资源部成立的宣传工作临时检查小组先后到公司客服部、车用气公司和管网运行部，抽检基层单位学标杆精益管理宣传工作。

临时检查小组的工作人员先后来到北区营业所、丰庆路加气站、郑汴路客服中心、第三储备站这9个基层单位。在抽检的过程中，丰庆路加气站的安全黑板报做的简洁、大方。郑汴路客服中心干净整洁的办公环境、全新的学标杆宣传栏设置的井然有序，让人耳目一新。在三储办公楼一楼内，施工人员正在安装走廊宣传栏。基层宣传工作正如火如荼开展起来，学标杆精益管理氛围渐入佳境。



## 华润蓝天公司

8月13日、26日，河南大区华润蓝天公司分别召开降低LNG卸销差、LNG加气站综合电耗两个精益项目汇报研讨会。会上，项目组成员首先汇报了项目进展情况，然后项目组对项目进展进行了研讨，最后，项目组对研讨结果进行汇报。

## 南昌公司

8月21日，福州大区南昌公司召开“诚信合规宣贯大会”，会议由公司总经理王洪星主持，中层（助理）以上人员参加此次会议，会议学习了华润燃气集团董事长王传栋、总经理乔世波等领导关于学标杆工作的讲话，对学标杆工作提出了具体要求：

- 1、学标杆应该围着业务转、标杆转。
- 2、量化考核、以业绩说话。
- 3、3C管理方法有益于领导个人提升。
- 4、学标杆与业绩考核、日常工作相结合，这项工作长久的坚持下去，从上至下分解到员工。
- 5、学标杆应与领导的考核、进升挂钩。
- 6、领导及员工对于学标杆工作，发自内心的做去改进，从中找到差距，找到问题。
- 7、学标杆不是单纯的比数值，要主动的学习每项指标真正含义，彼此传递正能量，每个指标都是在诚信合规的管理原则下制定出来的，学标杆工作真抓实干坚持下去。



## 抚州公司

8月下旬，福州大区抚州公司客服部开展“提升服务质量、降低用户投诉”主题活动。组织员工学习华润优质服务事迹，学习牛师傅的服务经验，提高客服人员的服务意识；开展灶具维修等技能培训，提高客服人员业务水平。



## 鹰潭、贵溪公司

8月20日，精益管理办公室组织对新进员工进行精益培训，就精益的发展、精益管理对华润发展的重要性、公司对精益管理工作的要求等几个方面着重阐述。



## 泸州公司

四川大区泸州公司召开精益管理项目推进会，舒志总对两个精益项目进行了指导。发现两个汇报项目的思路不清晰，内容简单，对精益六西格玛工具的使用较少。针对上面的问题公司精益绿带需每月通过网络定期对其项目进行跟进，了解项目进展情况。



## 湟中公司

8月25日，西北大区湟中公司精益联络人马占明在周例会上向各部室负责人汇报了Kaizen填报情况，并要求各部室人员积极推进快速改善项目，各部室负责人要对填报快速改善项目的情况进行跟进，监督其实施情况，常务副总杨龙对上半年的精益管理工作进行了点评，并提出今后工作开展的意见。



## 阳江公司

8月15日，广东大区阳江公司开展了本月的学标杆及精益管理学习日活动。公司领导层、各部门负责人及员工代表参加了本次学习日活动。本次活动主要是对公司学标杆及精益管理半年度工作开展情况进行回顾，并学习王传栋主席在半年度学标杆工作会议上的讲话精神，同时确定下半年的工作计划。



## 清镇公司



8月12日，云贵大区清镇公司精益管理办公室工作人员对工程部精益管理工作进行了指导性的学习，就如何学好精益管理落到实处与工程部进行了交流，会议中工程部就目前燃气管道施工中的安全、质量、进度问题进行了讨论，并安排到人，重点项目进行工期倒排，确立了改进目标。

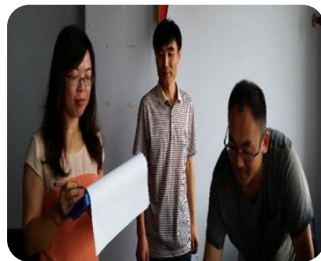
## 东川公司

8月15日下午，云贵大区东川公司精益管理联络人王柳组织工程部、市场部一起对华润燃气精益管理型半月报、KAIZEN提报邮箱项目等相关内容进行学习，感受集团各公司参与精益管理的氛围，学习动脑思考提高KAIZEN提报质量，最终达到共同提高的目的。



## 盘锦天然气公司

8月20-21日，辽宁大区盘锦天然气公司精益办对各部门精益管理工作进行调研，这次走访调研的主题是围绕部门上半年精益管理培训、学习日及部门精益项目开展情况这几方面进行。通过这次走访，精益办了解了上半年各部门精益管理开展情况，将开展的比较优秀的部门作为公司内部的标杆予以推广，并号召大家进行对标学习，走访中还对各各部门精益管理工作的进行了指导。



## 营口公司

8月21日，辽宁大区营口公司开展“管理金字塔”活动，通过模拟一个公司的日常形式沟通以传递信息来完成任务。使参与者



了解到沟通在工作中的重要性，可以参照其他分支的优秀做法来提高“工作效率”，除了要对标学习外还要“赶标”、“固标”、“创标”，循序渐进，切实提高管理成效，向工作目标稳步迈进。



## 本溪公司

8月24日，辽宁大区本溪公司于场站二楼召开中层及骨干会议，在会议上刘斌总发言强调，提高员工快速改善数量，加大中层管理人员的监督，提升中层员工的推动作用，发挥中层及骨干的管理作用，高层带动，中层推动，强化员工的快速改善意识，深化精益管理思维。



## 辽源公司

8月18日，黑吉大区辽源公司运行管理部分别在各个班组开展了精益管理学习活动。持续推动快速改善项目，写精益管理感悟，优秀经验分享，学习集团、大区精益管理月报等。



## 通化、集安公司

黑吉大区通化片区公司召开精益学习日，精益管理项目负责人对本年度公司项目----如何提高销售收入做了汇报，从数据的真实性、精益管理工具的应用、PPT的美观性都一一做了介绍。李珂璇总说：“通过此项目的开展，员工更了解精益管理的工具，运用头脑风暴、亲和图等方法献言献策，项目达到预期效果。”



## 启东公司

8月27日，江苏大区启东公司召开了精益管理学习分享会，公司高管团队、各部门负责人及员工代表参加了此次会议。会上对大区优选Kaizen、集团精益管理半月刊、快速改善培训教程等进行了交流分享。公司员工参与积极，取得了良好的效果。

最后，柏瑞龙副总经理对学习日活动提出四点要求：要求全员认真学习半月报，开展对标学习；各部门负责人积极推动精益管理工作，全员参与；充分发挥大区绿带帮扶机制；加强精益管理宣传，促进精益管理整体提升。



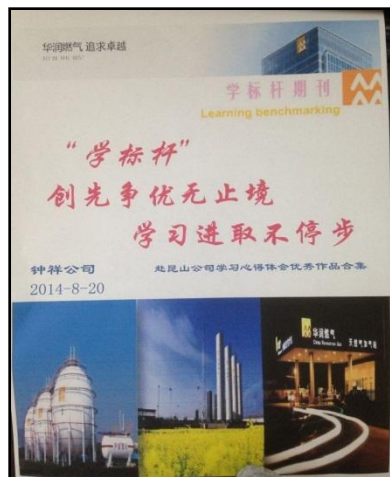
## 镇江公司



江苏大区镇江公司叶新梅副总经理带队精益办公室等同事，赴沭阳公司进行了精益帮扶、对标交流活动。沭阳公司高管团队及各部门管理人员共16人参加了交流。会上公司绿带仲捷针对精益管理理念和工具使用等方面进行了培训，同时针对今年沭阳公司的精益项目“加快工商用户开发速度”推进情况进行了交流和辅导。

## 钟祥公司

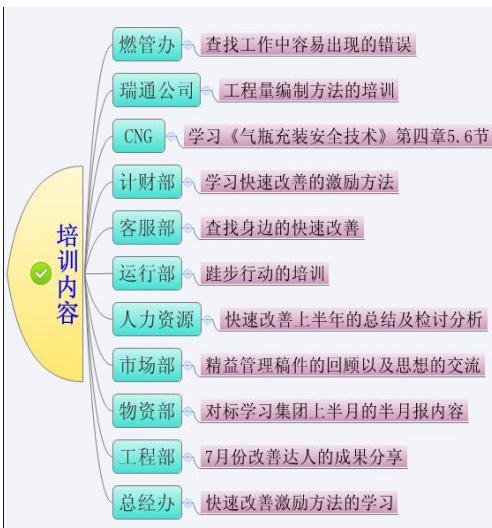
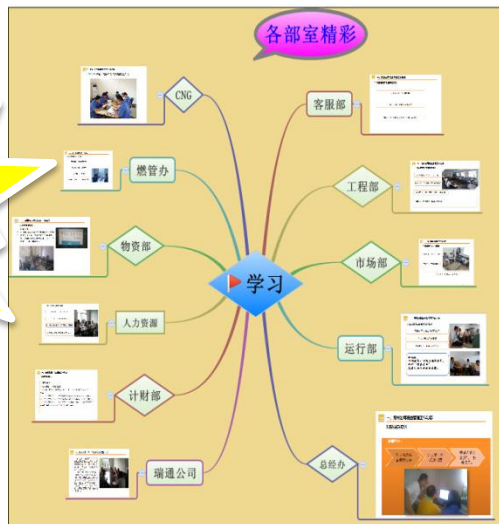
武汉大区钟祥公司通过对各同事“学标杆”心得体会的总结，特制作一期“学标杆”电子期刊，里面收录了各位同事赴昆山公司学习心得体会优秀作品，方便同事传阅，从而起到宣传精益管理的作用。



## 兖州公司

8月26号上午，济南大区精益绿带党鹏经理到兖州公司做精益管理固化项目的指导，同时开展部门级精益管理学习日。

各部室都积极的参与其中



## 淄博公司

8月14日下午，大区精益绿带王成在公司四楼会议室对公司开展的四个精益项目进行跟进，并对项目开展情况进行点评，对下一步的开展提出建议。

8月18日公司总经理办公会上，通报四个精益项目开展情况与点评建议。要求各项目按要求整改和开展工作。



## 仙居公司

8月15日，上海大区仙居公司精益项目小组成员在总经理办公室召开了项目跟进研讨会。针对如何提高工商业开发周期予以研讨，总经理听取了提升项目负责人就工商业开发周期工作的进展及存在的问题。最后，大家总结分析存在的问题，制定下一步工作计划。



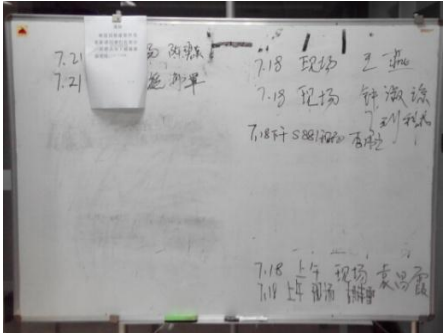

## 台州公司



8月1日下午，上海大区台州公司组织开展以精益管理思维—增值为主题的大讨论，讨论增值活动与不增值活动，倡导3C增值活动。增值是精益管理的最主要的思想，也是目标，通过分享增值活动，检讨不增值活动，向员工倡导推行3C增值活动。会上，各位参会同事踊跃发言，分享增值活动带来的改变，畅谈增值与精益管理的关系，使得精益管理深入人心。



华润燃气营运平台

项目名称	设计一所信息板的优化	项目类别	环境改善类	提案者	李江伟	提案者部门	设计一所	提案者联系电话	13628013826
项目编号	CDSJ_201400831	填报公司	成都设计	所属大区	工程设计	提交日期	2014/8/15	填报日期	2014/8/15
项目简介	设计一所信息板原为手写，设计人员出门信息，均由设计人员手写到白板上，由于每个人的写字的水平不一，白板					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	设计一所信息板原为手写，设计人员出门信息，均由设计人员手写到白板上，时间长了，字迹无法去掉，整个白板非常难看，而且字迹模糊					改善后	由设计人员手工书写，改为手工移动，整个白板整洁，干净。而且一目了然。		
									



华润燃气营运平台

项目名称	美化室内架空管的方案	项目类别	环境改善类	提案者	池鑫	提案者部门	无锡分院	提案者联系电话	15995210897
项目编号	ZZ_NJ_201401418	填报公司	南京设计	所属大区	工程设计	提交日期	2014/8/22	填报日期	2014/8/22
项目简介	在设计室内管道高位经过大厅时，很多业主提出黄色的燃气管道很突兀，燃气公司又非常反对后期做U型槽，一定要求走明管，设计可建议业主在后期装修时在符合燃气规范要求的情况下，开动脑筋，做一些装饰，将燃气管道变					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	室内黄色燃气管道比较扎眼，难看...					改善后	室内黄色燃气管道低调奢华有内涵...		
									





华润燃气营运平台

项目名称	抽屉的目视管理	项目类别	环境改善类	提案者	王辉	提案者部门	安全技术部	提案者联系电话	3222430
项目编号	JN_ZZ_201402753	填报公司	枣庄公司	所属大区	山东大区	提交日期	2014/8/5	填报日期	2014/8/5
项目简介						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	抽屉物品摆放凌乱，拿去浪费时间					改善后	通过将抽屉隔断的方法存放物品，可以方便寻找时间的浪费，切可以做到摆放整齐		
									

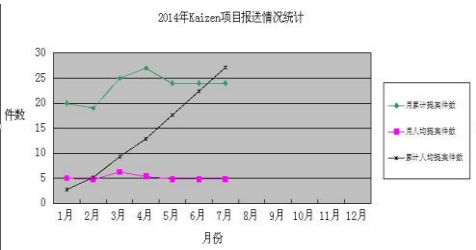


华润燃气营运平台

项目名称	超声波后置整流管改造	项目类别	质量提升类	提案者	刘韧毅	提案者部门	检测中心	提案者联系电话	0371-68624118
项目编号	ZZ_ZZ_201435610	填报公司	郑州公司	所属大区	河南大区	提交日期	2014/8/28	填报日期	2014/8/28
项目简介	超声波后置整流管要求10倍距离，而设备上的原整流管满足不了需求，经过加工改装，满足了超声波流量计检定需求，解决了用户需求					项目价值	技术革新增效益，产品质量得到有效控制		
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	超声波流量计检定需要10倍的整流管，现有设备不具备条件					改善后	通过专门加工整流管，达到规定要求，保证了检定产品质量有效控制		
									



华润燃气运营平台

项目名称	部门Kaizen提报情况统计图示		项目类别	质量提升类	提案者	何熠星	提案者部门	安全管理部	提案者联系电话	0592-2207464																																									
项目编号	FZ_XM_201426210	填报公司	厦门公司	所属大区	福建大区	提交日期	2014/8/12	填报日期	2014/8/12																																										
项目简介	将部门Kaizen提报情况作统计图示，每月报送情况直观清楚。					项目价值	改善统计质量																																												
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	Kaizen统计情况未做图示，不够直观。					改善后	将部门Kaizen提报情况作统计图示，每月报送情况直观清楚。																																												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>月份</th> <th>1月</th> <th>2月</th> <th>3月</th> <th>4月</th> <th>5月</th> <th>6月</th> <th>7月</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>月累计提案件数</td> <td>20</td> <td>19</td> <td>25</td> <td>27</td> <td>24</td> <td>24</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>月人均提案件数</td> <td>5</td> <td>4.75</td> <td>6.25</td> <td>5.4</td> <td>4.8</td> <td>4.8</td> <td>4.8</td> </tr> <tr> <td>累计提案件数</td> <td>20</td> <td>39</td> <td>64</td> <td>91</td> <td>115</td> <td>139</td> <td>163</td> </tr> <tr> <td>累计人均提案件数</td> <td>2.75</td> <td>5.25</td> <td>9.25</td> <td>12.8</td> <td>17.6</td> <td>22.4</td> <td>27.2</td> </tr> </tbody> </table>						月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	月累计提案件数	20	19	25	27	24	24	24	月人均提案件数	5	4.75	6.25	5.4	4.8	4.8	4.8	累计提案件数	20	39	64	91	115	139	163	累计人均提案件数	2.75	5.25	9.25	12.8	17.6	22.4	27.2	 <p>2014年Kaizen项目报送情况统计</p> <p>图例：          ● 月累计提案件数          ■ 月人均提案件数          ▲ 累计提案件数          ◆ 累计人均提案件数</p>					
月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月																																												
月累计提案件数	20	19	25	27	24	24	24																																												
月人均提案件数	5	4.75	6.25	5.4	4.8	4.8	4.8																																												
累计提案件数	20	39	64	91	115	139	163																																												
累计人均提案件数	2.75	5.25	9.25	12.8	17.6	22.4	27.2																																												



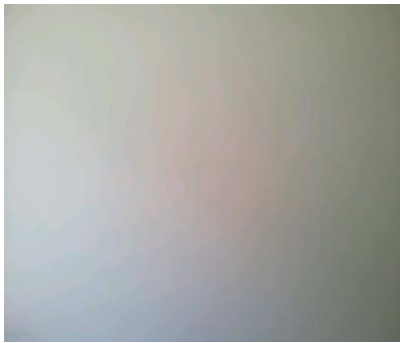
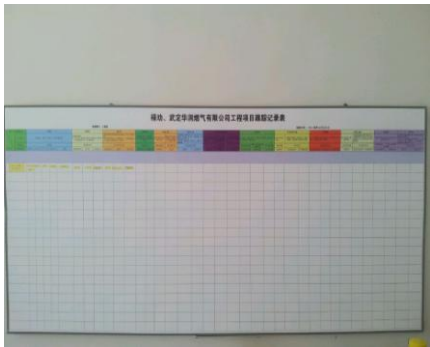
华润燃气运营平台

项目名称	CNG加气枪安装安全绳	项目类别	安全保障类	提案者	林涛	提案者部门	晋宁公司	提案者联系电话	13888102100	
项目编号	KM_KM_201402092	填报公司	昆明公司	所属大区	云贵大区	提交日期	2014-8-10	填报日期	2014-8-10	
项目简介	晋宁公司公交车CNG加气业务于2014年8月7日正式开始运营，综合兄弟单位及设备厂家技术员的工作经验以及亲眼看见的加气机容易发生的安全事故：“加气机枪头脱落造成人员和设备的伤害和损坏”。经过反复验证，我制作了“加气枪安全绳”有效规避安全风险和安全隐患的危害程度，把危害程度降到最低。					项目价值	有效规避安全风险，对发生事故后把危害降到最低，对安全事故的危害进行了有效控制			
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	设备厂家没有配备加气枪安全绳，在充装过程中如果发生意外枪头脱落会对人员造成伤害以及对设备造成损坏。					改善后	加气工在进行加气前先安装扣好“加气枪安全绳”在进行加气工作。如果在加气过程中发生意外加气枪脱落，安全绳可以有效保护操作工以及保护设备不受损坏。			





华润燃气营运平台

项目名称	工程项目跟踪表	项目类别	质量提升类	提案者	赵云龙	提案者部门	工程部	提案者联系电话	15911571161
项目编号	KM_YN_201400199	填报公司	云南公司	所属大区	云贵大区	提交日期	2014/8/7	填报日期	2014/8/7
项目简介	制作工程项目跟踪记录表并制作上墙粘贴，加强工程管理。					项目价值	提高工程管理质量，加强内控管理。		
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	没有统一的在建工程项目一览表，有的工作容易疏忽和遗漏，对工程管理有一定的影响。					改善后	工程项目跟踪记录表制作上墙以后，在建工程进度，施工单位、监理单位、设计单位都一目了然，有助于加强施工管理。		
									



华润燃气营运平台

项目名称	制定客户跟踪记录	项目类别	质量提升类	提案者	林艳雪	提案者部门	客户服务部	提案者联系电话	662871
项目编号	FZ_FZ_201426042	填报公司	福州公司	所属大区	福建大区	提交日期	2014/8/19	填报日期	2014/8/13
项目简介	原市场开发过程中，拜访客户只有一种调查问卷，调查后无法将开发结果进行阶段汇总，以致延误市场开发进度且出现无目的性地拜访客户					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	只有调查问卷及电话回访					改善后	对有较大进展的拜访成果进行分阶段统计，直观展示市场发展情况		
									





华润燃气营运平台

项目名称	优化户外挂表安装流程	项目类别	成本控制类	提案者	王敏	提案者部门	郑州地区项目部	提案者联系电话	15938771559
项目编号	ZZGC_201403040	填报公司	郑州工程	所属大区	工程设计	提交日期	2014-8-21	填报日期	2014-8-21
项目简介	安装方式为户外挂表的民用户工程，施工员依据施工经验先手工测量截取铝塑管，表箱安装后发现铝塑管下料过长或者不够，由于铝塑管在安装过程中严禁有接头，导致整根铝塑管报废，材料严重浪费；改善后先固定表箱位置，再依据测量截取铝塑管，保证了下料的精准。					项目价值	下料精准，节约成本。		
项目得分	0.00	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	先测量后安装表箱，铝塑管下料不准。					改善后	先固定表箱位置，铝塑管后下料精准。		
									



华润燃气营运平台

项目编号	SY_YY_20140906	填报公司	岫岩公司	所属大区	辽宁大区	提交日期	2014/8/9	填报日期	2014/8/9				
项目简介	将EXCEL以“网页”的格式“另存为”，“另存为”后，将以“网页链接”和“图片文件夹”的形式展现出来					项目价值	极大缩短了提取时间，简化了操作步骤，提高了工作效率						
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	用QQ截图一张一张的截取，图片质量和尺寸都不理想					改善后	整个EXCEL中的图片提取工作只需要点击几个选项便可完成						
<table border="1"> <tr> <td>项目价值</td> <td>保障作业人员人身安全</td> </tr> <tr> <td>改善后</td> <td>购买的成品</td> </tr> </table>  					项目价值	保障作业人员人身安全	改善后	购买的成品	 <p>管网运行 8月 管网运行 8月 上交快速改... 上交快速改...</p>				
项目价值	保障作业人员人身安全												
改善后	购买的成品												



华润燃气营运平台

项目名称	通过分析SCADA历史数据，追补明达玻璃用气量		项目类别	成本控制类	提案者	李建杭	提案者部门	技术设备部	提案者联系电话	2221467
项目编号	FZ_XM_201427495	填报公司	厦门公司	所属大区	福建大区	提交日期	2014-8-18	填报日期		2014-8-11
项目简介	海沧明达玻璃6月5日流量计算机发生故障，7日更换计算机后，客户服务部向厂家估算追补用气量89972m <sup>3</sup> 。经分析该厂SCADA的历史数据，发现与追补的用气量有较大的偏差；后派本部人员、客服人员与厂家协调，根据SCADA历史数据测算向厂家再增补31860m <sup>3</sup> 用气量，约12.4万元。					项目价值				
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	流量计算机故障修复后，客服部门向厂家追补用气量89972m <sup>3</sup>					改善后	经过分析SCADA历史数据，除追补用气量89972m <sup>3</sup> ，又追补31860m <sup>3</sup> 用气量，为公司减少约12.4万元的损失			



华润燃气营运平台

项目名称	使用压力电子记录仪		项目类别	效率提升类	提案者	林敬艺	提案者部门	管网运行部	提案者联系电话	13950068488
项目编号	FZ_XM_201406062	填报公司	厦门公司	所属大区	福建大区	提交日期	2014-3-19	填报日期	2014-3-19	
项目简介	使用压力电子记录仪连续自动监测调压设施及管网的出口压力，掌握调压设施及管网的运行情况。					项目价值	压力值精确，不需人工现场监控。			
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	使用机械式的记录仪，精度差，体积大不便安装；或使用人工现场安装压力表，连续定时监测记录，耗费人力。					改善后	使用压力电子记录仪，记录后导入电脑进行分析判断，精度高，体积小，节省人工成本。			



## 让精益思想伴随我们走的更远

文/李博洋【南京设计】

作为一线员工，精益管理伴随我走过了一年半时间，给我带来很深的感受，快速改善使自己不断的改善，精益项目让公司获益。精益管理，是一次流程的优化风暴，是一把弥补缝隙的金沙，更是一场固化思想的变革。

7月22日，公司的半年度商业检讨会上，精益管理也被列为重要的内容进行汇报，我有幸参加了本次会议，公司重点项目的汇报目标明确，思路清晰，对于问题的分析抽丝剥茧，层层展开，步步为营，虽然在方法上可能还不够灵活，毕竟大多数人都是第一次接触相对较为复杂的精益项目，只能规规矩矩的按照老师教的方法进行，但是在不断的方法运用，不断的质疑自己，反复的修改，真正的运用科学的方法后，展现给我们的结果，已经初见专业，作为听众的我，以小见大，也更加强烈的意识到，精益管理给我们带来的，不仅是一个口号，一种新的企业文化，更是用实实在在的方法，解决我们实实在在的问题，从而收获实实在在的好处，在我们的大环境和公司战略都在从外延式增长转为内涵式提高的背景下，企业就像一个装满石块的巨桶，而我们的一个个问题，就如同石块之间的缝隙，这些缝隙有的大，有的小，缝隙的存在，是我们企业的缺陷，同时也让石块不稳定，我们想填满它，可是已经无法再用石块去填补，精益管理给我们带来的，就如同向桶里在加入细沙，细沙填补了石块间的缝隙，就像精益项目从细节入手，一个个数据收集，一个个原因分析，最终得出有效的改善方法，弥补了企业的缺陷和问题，

(续下页)

## 让精益思想伴随我们走的更远（续）

使得石块之间变得更加稳定。此刻，看起来还是原来那一桶，但其实已经是更有质量，更加结实的一桶，精益项目，使企业的缺陷得到解决，让企业更加稳定，高效，有质量，即使看上去不如增加新的公司那么明显，但内在的化学反应会让我们的收获更加巨大。

在当天的第二个内容，便是公司的精益管理联络员小组会议，大家分别分享了各个部门经过了一年半的精益工作推进，员工对于精益管理的态度以及在每个月提交快速改善时的一些经验，实话实说，快速改善的推广，一方面是公司对于我们一线员工不断的进行理念培训，文化渲染，让我们从思想上去要求自己不断的完善自己；另一方面是公司按照一定规则分配给各个部门快速改善的任务，纳入业绩合同，督促我们从行动上去习惯不断改善的过程。在推行之初，都会有人觉得没用，觉得没时间去，伴随着这些不支持的声音，快速改善推行了一年半，可是在当天的会议上，大家说到最多的，是同事们已经能够每个月顺利的完成分配的任务，甚至有的人善于观察，每个月会额外的分享自己的改善，大家已经从被动的完成，到主动的改变自己，并且让我感触最深的是，是对我自身的一种改变，就我自身而言，在每个月不断苦恼提案的过程中，慢慢的已经有了改善的意识，一次讨论如何制作自己的菜谱，围绕这一个问题，不断的想出更好的改善，一步一步的从菜谱最后变成了菜谱的APP，虽然都是在想象，但是我仍然惊讶一个想法不断的改善能够做到这种地步，在平时的工作生活中，这种无意识的行为也是不断的影响着自己，诚然每月的快速改善占据了我们一定的工作时间，可回想

(续下页)

## 让精益思想伴随我们走的更远（续）

整个过程，发现自己在精益管理中不断的获益，不断的成长，是一件让人非常欣喜并且认为值得的事情。

精益管理，无论是解决大问题的精益项目还是解决小难题的快速改善，无论是对企业还是对我们自身，都是从细微处着手，一点一点改善，一步一步前进，汇溪流以成江海，积跬步以至千里，于细微之处使我们成长、获益，当我们回头看我们来时的路，会发现我们已经向前走了很远。（完）

---

## 我骄傲，我是小小联络员

文/苏杭【丹东公司】

春节过后，我正式开始接手全面推动大区精益管理的工作，曾经也因为要上报kaizen项目烦躁过，但直到参加过二期绿带培训后，我的思维意识发生了巨大的转变，现在我总是骄傲的说“我是一名精益联络员”。

当个联络人，不仅要自己懂得精益理念、工具，更得有持续改善的心态。参加完绿带培训，我开始与其他催化师一起走访沈阳大区各家成员公司，开始的时候还是战战兢兢，把集团或者其他大区的课件拿过来讲给大家听，却发现人家的课件里的很多思路不适合我，一个讲师都没搞清楚自己所想表达内容的逻辑顺序，怎么能让受训者信服呢。面对这样的情况我就开始寻觅适合自己的梳理课件的方法。我拿着手机随走随

（续下页）



## 我骄傲，我是小小联络员（续）

拍，看见可改善的地方我就记录下来，看见改好的部分我也全部拍进手机，我把这些生活中的例子全部放进我的课件，再借鉴其他大区的好案例，我终于有了属于自己的转训课件。我曾经连续转战8家公司，将一个课件连续讲8天，带着每个公司的同事现场找kaizen，大家才发现原来身边处处可改善，只有以公司为家，才会有一颗求好求变的心，才能打造出一双发现问题的慧眼。寻找kaizen是我们做好工作的前提，当工作变得轻松，收益最大的其实还是我们自己。普及精益思维的第一轮转训工作开展了2个月，从第一次讲授时候紧张得吐字不清到最后将课件倒背如流，我发现了自身的成长。而每次与大家的交流，都可以碰撞出更具创造性的思维火花，我对精益的理解也愈加深刻。

时间推移，从思维的普及已经上升到项目开展。由于年初大家对精益的理解还不够深刻，选择的项目还存在很多问题，甚至有一些很难开展下去。为推动项目落地，我与其他催化师又开始了第二轮的走访跟进工作。这一次我们召开项目团队会议，讨论每一个细节。锦州公司的项目是“降低高压管线及门站资本性支出”，这个项目非常大，集团领导也一直关心我们的进度，我们的团队也在一直积极探索，经过几轮研究终于做完M阶段，却发现再往下分析，失去了数据的支撑，使得项目变得苍白无力。最后，我们决定推翻之前的结果，重新梳理，将项目落到实处。闷热的下午，(续下页)

## 我骄傲，我是小小联络员（续）

十几个人在小小的会议室里热烈研讨，甚至没有休息一刻。也许对于DMAIC的理解还是非常有限，但是团队每一名成员还是想要将最有说服性的理论拿出来，真正使公司达到降本增效。

而长春公司作为集团唯一的气源公司，今年也是大力推进精益工作，他们的“降低单位电耗”和“降低气损”两个项目相辅相成，如果通过精益工具将项目做好，华润气源公司部分指标将达到行业标杆值。从集团到大区，格外重视这个项目的落地，长春公司总经理史学红总亲自带队，多次请教集团领导并邀请优秀催化师，通过由浅入深的研讨，输出了工艺流程各个环节的改善方法，截止上半年两个项目已达到了498万元的阶段性收益。

当上联络人的第一天起，我就深知大区这24家公司的精益工作与我紧密相连，他们的精益工作有了进步就是我最大的骄傲。召开大区精益黄带培训会时，看到大家积极参与的热情、满载收获的笑容、不断探索的干劲，我由衷欣慰；看到我们的人均kaizen数从集团倒数到目前排名第二，我知道大家的付出与努力；看到项目成果雏形不同于去年的毛糙，我知道项目团队的奋进与钻研。

当一个小小联络员，我有大大的梦想，精益改变了我的工作也改变了我的生活，相信未来我们可以应用精益的思维和方法创造出属于我们的精益之光！（完）

## 精益管理工作的点滴思考

文/魏小俊【成都工程】

实施精益化管理是企业科学发展的要求，也是我们管理水平提升的必然选择。下面对精益化管理提出以下几点认识。

1.精益生产不仅仅是很多的手法和工具，更重要的是一种思想传承，建立精益生产的DNA。

2.“冰冻三尺非一日之寒”，多年来不断持续改善和沉淀，精益不是神话，罗马不是一天建成的，对精益生产的导入与推行要有打持久战的打算，急切冒进的推进精益是不切实际的。

3.“内因起决定作用，外因起辅助作用”，顾问是外因，企业的管理层是内因。要清楚公司的管理人员才是解决方案的最终决策者，顾问只是医生，只管诊断开药并提供保健建议，企业自身身体的强健还需有问题时按时吃药，平时加强身体锻炼。

4.精益管理不是“灵丹妙药”，企业管理者应打消“临渴掘井”的念头和心态。丰田有个公式，企业价值=战略经营/内部管理，很好地诠释了两者的差异。分母是内部管理，这个才是永恒的，是以产品流程为导向，针对企业中人员、质量、安全、生产、成本、设备、环境等七项活动展开管理。而经营是从这些管理产生的结果去做决策与判断，是管理产生的一种结果。只有管理活动扎实推进，才能更好地为企业经营决策的变化提供保证。

(续下页)





## 精益管理工作的点滴思考（续）

5.读书会、竞赛、演讲、问卷调查、报刊杂志、发表会、内部网站、知识库等活动都是调动大家积极性很好的方式。山不过来，我过去。不要去左右别人，要想方设法去影响别人。

6.要明确精益推进室在项目进行过程中是扮演引导、组织、规划、辅导、协调、评核的角色。

7.企业的舞台不是单单精英的舞台，要想方设法给予企业最低层作业员实现自我、展现自我的舞台。要清楚认识到，只有这些奋战在第一线的作业员才是企业创造价值的来源。要明白最熟悉生产现场，最先发现问题的，永远是这些日复一日重复工作的作业员。企业要建立起非常系统化的培训机制，持续不断地对员工特别是作业员进行操作技能以及质量、安全、效率、改善等方面的培训。要注意培训课程尽量简化并浅显易懂，要理论与实际相结合。只有将这些创造价值的作业员也组织并发动起来展开各种改善活动，并让她们也有机会在各种场合展现他们的风采，才能有助于实现让她们不仅带双手更带大脑来上班。

8.不要怕尝试，摸着石头过河，永远记住，推行精益生产不是“实际”行动，而是“立即”行动！

9.培养员工“从一开始就把事情做对”的观念，着力点放在整个生产流程设计上，初始工序的设计充分避免给后续工序带来种种问题。

（完）

## 快速改善与精益管理的成果和体会

文/韩璐【镇江公司】

提到精益管理和快速改善，大多人的第一反应是省钱，其实不然。“精益”是要减少浪费，“浪费”不仅是金钱的浪费，还包括时间，精力甚至动作。精益管理需要创新，需要我们敢于创新，善于创新。领导层面讲究管理创新，探索新思路，引进新方法，将繁杂的思路流程化，将复杂的工作简单化。精益管理不仅是为了改善企业生产与管理中存在的问题，更重要的是改善我们自己，只有我们自己的思想提升了，行动落实了，企业管理水平才会有质的飞跃。比如，每个部门有大量的文件，随着时间越长，数量越大，查找就很困难，这时就可以借鉴图书馆电子检索系统的原理，创新一套符合我们自身需求的检索办法，将资料按规定整理，排序，编号并录制成电子版，即使不是熟悉的人要查找时也只需要敲敲键盘。

精益管理不仅仅是精简，更是精益求精。在推行精益管理的过程中，我们要明确精益的内涵和目的，要拓宽思路，领悟“精益”的真谛，学习它的思想精髓，敢于思考，敢于提出，敢于行动，站在公司长远发展的角度做事。

持续改善是精益文化形成的过程和基础，只有当每位员工有了自主改善的意识，才能汇聚形成组织持续改善的基因。每一个提案都是基于我们对自身岗位的思考与发现，既有经验分享，也有创意改造；既有流程梳理，也有环境改善；既有安全保障，也有质量提升，

（续下页）

## 快速改善与精益管理的成果和体会（续）

这些正是我们所倡导的精益意识的体现。

精益管理是无止境的，一种成功的理念来指导各阶段的工作。不但可以提高工作效率，也可以改善整体的工作环境，这是我们大家都要坚持的。我们要执行，我们更要思考，要知道落实才能使精益成果更加丰硕，精益之路更加长久。（完）

### 那顽皮的“孩子”

文/董文轩【海城公司】

展开翅膀，在精益的世界里翱翔。

——题记

盛夏来临，热浪中透着一股纯美的气息。细细想来，其实美的不仅仅是这个夏日，更有我与“精益”相遇和一起走过的点滴。想起，便是舒心，念起，便是清凉。

平日里我总要下工地，每次回来车表面都会挂上一层尘土，车玻璃总是要擦净的，用玻璃水又不太划算，因为只是为了擦掉浮尘而已。我心想，炎热的夏日水又不会结冰，索性改用水清洗风挡玻璃，既节约了成本，又达到了清洗玻璃的效果。工作时室内光照强度够的时候，随手关灯。空调设置温度不低于26度等等。

其实，身边有很多很多事情就这么简单，“精益”无时无刻不在我们身边。精益是一个顽皮的孩子，总在我们身边嬉闹着，只要我们稍加留意，就会发现他们。（续下页）

## 那顽皮的“孩子”（续）

时光，像长了翅膀，一天一天的飞过，转瞬间来到华润有一个整年。生产中我们节能减排，一直坚持着华润的精益梦。八月的夏末，我携一缕凉风装饰着你的梦。我，奋力的奔跑着，去追赶华润的精益梦。在那里，有我学不尽的知识。终有一日，华润人会实现自己的——精益梦。  
(完)

## 财务工作中的精益管理

文/石佳灵【内江公司】

当今世界科技日新月异，市场风云变幻莫测，商业世界加速发展，客户作为企业的重要资产，被给予更多的关注，然而，财务作为企业发展的重头戏也必将精益求精、与时俱进，迎来更多挑战，与企业发展保持同步。

为应对新形势下企业内外的挑战，2012年，华润燃气提出：推行“精益管理”是华润燃气实现增长方式由要素投入向效率提升这一根本转变的必然选择，也是华润燃气确保“十二五”战略目标达成，成为“中国第一、世界一流”燃气企业的重要举措，并将2012年作为华润燃气精益管理启动年。

作为计财部的员工，如何去学习精益管理，又如何将精益管理与财务工作融会贯通，发挥效益呢？记得王传栋董事长曾给财务的指示：

“233”，“2”指两把刀：成本控制、防范风险；“3”指稳、准、狠；“3”指三句话：不怕被说抠门、不怕被说胆小、不怕得罪人。（续下页）

## 财务工作中的精益管理（续）

大方向来说，是走最快捷合法的通道、运用最合适合理的工具、争取最有利的优惠政策来完成财务目标，以达到企业升级、利益最大化。小方面来说，是用Kaizen的眼光去看待每一项工作中的细小环节，处处留意，数据精准；用Kaizen的态度去研究岗位上的每一个业务，实时改善，业务高效。

2014年，部门以“提高付款合规率”作为精益管理项目，在日常工作中加强对票据及附件的合法性、完整性及填写规范性的审核，由票据审核岗、出纳岗、核算岗、档案装订岗层层把关，环环相扣，从付款申请到最终归档，针对这一流程中出现的各种问题，实时举措、实时改善，力求付款合规，控制成本，提高资金流动性，防范财务、税务、审计等风险。当然，精益管理在财务中的渗透，远远不止这点，比如，规范凭证封面，由手写改为机打，整洁清晰；编制财务岗位工作内容时间表，明确各岗位工作内容完成时间，便于报表及时上报、对工作合理安排和监督检查；加快集采系统关账时间，既可完成集团要求的集采系统及时关账的任务，又可为最终的核算系统关账提供基础保障；统一财务报表编制口径，利用现成财务报表提高编制集团版现金流量表数据准确性及编制速度等等。诸多大大小小的精益管理，就像一泉泉涓涓溪流，延绵流淌，滋润着企业财务这块核心的土地，不断长出企业丰收的硕果！

财务工作在践行精益管理的路上，我们始终与你携手，改变生活！

（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](mailto:jingyigl@crcgas.com)

精益网站：<http://www.crcgas.com/news2.aspx?cid=92>