



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10月刊(上半月刊)

October 2014

精益管理半月刊

精益管理办公室



目录 / contents

- 亮点聚焦 **P3**
- 精益项目典型做法分享 **P7**
- 大区动态 **P10**
- 成员公司动态 **P12**
- Kaizen天地 **P23**
- 感悟精益 **P28**

主办：华润燃气精益管理
办公室

承办：上海大区

供稿：各大区、各成员公司

》 集团总部

石善博总裁到河南大区调研，指导大区学标杆精益管理工作

10月14日，华润燃气总裁石善博到河南大区进行现场调研，并在郑州公司主持召开河南大区助理工作会议，听取各助理工作汇报。

10月15日，石总还到通许公司进行现场调研，听取通许、夏邑、睢县、民权等四家新成立公司的工作汇报。在进一步了解了河南大区实际情况后，石总对河南大区学标杆精益管理工作给予了肯定，并强调要真抓实干，落到实处，系统化推动，尤其是新建公司更要认真开展，抓好落实，切实提高企业管理水平。



听取助理工作汇报



听取四家新成立公司
工作汇报



考察加气站工作现场

吴永总受邀到华润大学进行精益管理培训

9月20日，华润燃气精益管理办公室主任吴永受华润集团战略管理部邀请，为第六期华润之道卓越经理人培训班进行精益管理项目定义阶段的培训。在培训过程中，吴总以某餐厅降低百名客户投诉数为例，形象而生动地讲解了如何选择精益项目、项目定义阶段各步骤的目的及意义。培训结束后，吴总与学员进行互动，对学员提出的问题进行了详尽的讲解，赢得了学员的阵阵掌声。



吴永总到汕头公司指导精益管理工作

9月22日，集团营运部负责人吴永亲临汕头公司，听取公司精益项目小组工作汇报，了解精益管理项目进展，并提出指导意见。吴总指出，要做好精益工作，可以从简单的5S做起，结合学标杆，开展“5S行动”。树标杆，找差距。会后公司精益办及各项目负责人表示项目开展思路更加清晰，明确了下一步行动计划。



》成员公司

郑州公司到华润大学进行精益管理项目分享

10月7日，应华润集团战略管理部安排，郑州公司程瑞瑾经理前往白洋淀华润大学，为第六期华润之道卓越经理人培训班分享“提升呼叫中心话务接通率”精益项目。

郑州公司首先介绍了该项目2013年DMAIC逻辑思路，在此基础上，又讲述了2014年通过学标杆活动进行固化的措施，以及采取削流、分流、截流等运营管理措施进行的话务控制，并在课堂中设定问题，进行了互动讨论，较好的展现了项目成果。

本次内训分别邀请了置地、燃气、电力、华创、银行五个利润中心的精益项目负责人分享案例材料。



富阳公司对城投集团员工进行精益管理培训

富阳公司黄带傅金玉在城投集团组织的客户服务人员的提升培训中，为公司及城投集团下属的水务集团的客户服务人员以及部分城投员工约130人作了《精益管理之快速改善普及宣贯》课程的培训。

培训中互动积极，取得良好效果。特别是水务集团的员工因是第一次涉猎精益管理、快速改善的理念，“墙内开花墙外香”，对于“快速改善”这种简单易行的管理提升方式，无论是员工还是领导都表现出了浓厚的兴趣。



» 跬步行动



- 《增加压力表保护盖》
- 《天然气立管防攀爬设施》
- 《用户信息管理》
- 《场站增设操作梯》
- 《抢维修发泡剂工具》
- 《合理放置燃气表位》
- 《吹扫枪加枪头》
- 《阀门显示表防尘防雨》
- 《站内短梯增加反光贴》
- 《废弃表具登记管理》

》 感悟精益

一叶落而知天下秋，我明白了，在很多时候，细微的东西往往最能反映事物的本质，影响着事物发展的方向，是轻视不得的。正是从细节一点点的做起，才培养了众多持续“发现”的眼睛，也让当初的硬性任务，变成积极主动的改善，微小的改变呈现很大的改观。

持续改善

细微反映本质

山西公司/刘健

精益求精 远致千里

苏州公司/胡步建

从离开校园到入职华润，转变的妙处在于周遭的变化、角色的成长亦或是责任的增加。如果说实习时候见识“精益管理”只是出于对于公司的那份好奇，那么现在我所面对的，就应该是实实在在的工作内容了吧。

我总是这样认为，对一种理念的吸收，应该是综合的、相容的、互促的，当我们在同一个瓶颈中毫无头绪之时，是否能拓展出新的思路才是这一场变革中最需要让大家学会的。

践行精益管理

我一直在路上

罗源公司/王多多

始于细节
勤于改变
成于习惯

南昌公司/廖佩

快速改善，大家比的不是专业技能、职称文凭、资质经验，而是谁能在细节上发现问题，思考解决办法；谁能勤于改变、善于学习利用新的工具和方法；谁能将快速改善内化为习惯，延伸到自我“三省吾身”，从而将这场改善运动从外到内、持续性地进行到底，收获更好的自己，更好的人生。

提高安检成功率 典型做法

内容来源	摘自《华润燃气精益管理项目案例集》
联系人	刘志铭（厦门公司）
联系电话	0592-5033895

注：下述做法摘自各成员企业，如需相关资料可与联系人联系。

统一对外服务形象

◆安检统一着装，佩带工作证，配备安检服务工具包（内置随身五金工具），配备气体检漏仪等。

◆通过规范安检人员服务形象，提升用户对安检人员的信任度，提升入户安检的成功率。



上门安检时间调整

01

◆根据历史安检数据，确定区域安检最佳时间进行入户安检。

周二至周五
上午 9:30~13:30
下午 17:30~20:00

周一至周三、周六至周日
上午 9:30~13:30
下午 17:30~20:00

周六至周日 9:00—20:00
周一至周三 时间由抄表员安排

执行最佳入户时间

留出机动安检时间

1、周一至周三
安检时间：6:30—8:00
9:30—12:30
16:30—19:30

2、周六至周日
安检时间：9:00—12:00
16:30—19:30

02

◆每周留出固定工作时间由安检员自行安排安检工作，使其工作时间更加灵活，有利于二次、三次上门安检。

安检岗员工薪酬改革

厦门公司计件工资方案

计件工资：采用阶梯式分段计件。

阶梯式分段计件是指把安检成功率相对应的工作量设置为若干个阶梯，

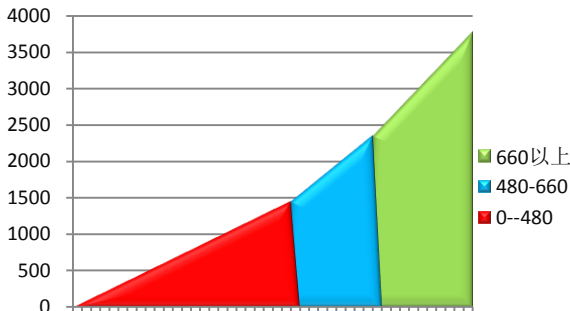
第一阶梯为安检成功率40%（含），此阶梯内计件工资=成功户数*3；

第二阶梯为安检成功率55%（含），此阶梯内计件工资=成功率40%的安检户数*3+（成功率40%-55%）的安检户数*5；

第三阶梯为安检成功率55%以上，此阶梯内计件工资=成功率40%的安检户数*3+（成功率40%-55%）的安检户数*5+成功率55%以上的安检户数*6.5。

此阶梯计件工作日不足20天的，按实际工作日计算。

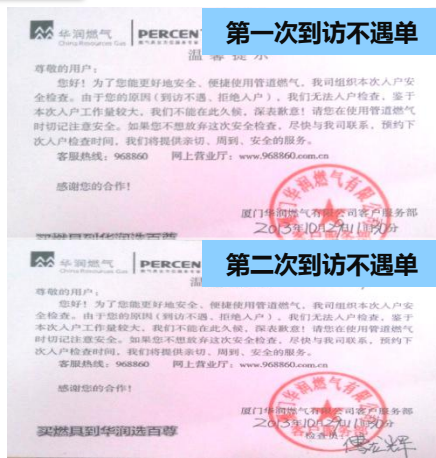
◆对安检岗员工实行计件工资制，加强薪酬激励制度与约束机制，提高员工的工作热情和工作积极性。



推行二次上门安检

◆做法：“到访不遇”一式两份，用户粘贴一份，公司存档一份，通过加强到访不遇卡粘贴管理，间接提高用户预约安检，从而达到提高安检率的目的。

◆效果：可避免安检人员不粘贴到访不遇的现象，确保到粘贴访不遇的真实性。其次通过到访不遇存档，可有力的证明公司提供安检服务率100%。



配备安检手持终端机

◆做法：通过安检手持终端机的配置，可以减少隐患照片和安检资料的整理时间。



◆效果：将节省的时间投入到复检中，进而提高安检成功入户率。

加强用气宣传

◆**做法:**对社区用户定期做用气宣传，发放安全用气手册。

◆**效果:**提升用户的安全意识，提升用户对户内安检的认识与认同，提升户内安检成功率。



标准化管理

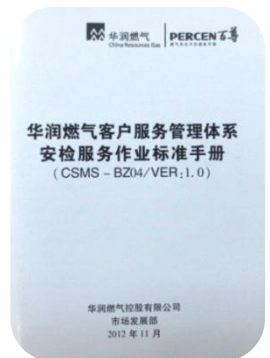
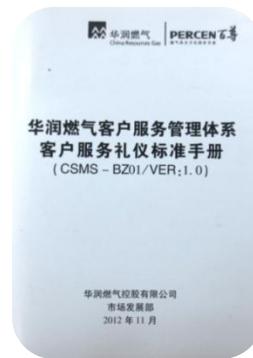
◆将精益项目中产生的成果进行固化，生成安检作业标准化的作业文件，以制度的形式巩固项目成果。

《客户服务礼仪手册》

《安检服务作业标准手册》

《安检管理制度》

《安检工作经验分享手册》



——江西大区——

2014年10月8日，江西大区执行总经理王洪星携大区精益绿带吴国玮赴学标杆蹲点单位景德镇公司跟进学标杆、精益管理工作。跟进会上，大区绿带吴国玮讲授学标杆方法、工具等相关知识内容，并在会后与景德镇公司精益办成员对推进学标杆、精益管理工作进行深入地交流与讨论。



——江苏&安徽大区——

根据大区精益绿带帮扶机制，推进各成员公司精益工作有序开展。10月11日，大区精益绿带张雪平受邀至泰州公司围绕“如何开展精益管理项目”这一课题，对公司全员进行了精益管理理念分享，并引出了如何降低供销差、如何提高客户服务水平等项目，与员工进行了互动交流。

最后，张总强调了开展精益管理工作的重要性，要将精益工作与日常工作的开展紧密结合。



——河南大区——

9月28日，河南大区学标杆精益管理办公室主任李颖、洛宁公司学标杆工作推动负责人尚玉秋、大区学标杆精益办人员参加洛宁公司学标杆中期推进会，洛宁公司在会上宣贯了集团和大区学标杆工作要求，介绍了公司、部门、个人三个层面学标杆工作推进情况。李总在调研结束后要求，洛宁公司要怀着空杯心态和反思心态开展学标杆精益管理工作，倡导学习精神，激发组织活力。

尚总针对洛宁公司学标杆精益管理工作取得的成效及存在的不足，表示希望洛宁公司严格按照集团学标杆精益管理工作要求，扎实开展学标杆工作，高标准、严要求，争当大区6家新成立公司的标杆公司。



——山东&津冀大区——

10月上旬，山东大区精益管理联络人携二期精益管理绿带王成对济宁公司精益管理项目加快工商户超期服役表更换进行跟进。

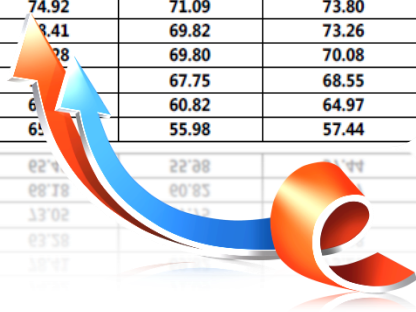


王成针对汇报进行了指导，从整体框架方面、从工具运用方面、从整体逻辑方面都进行了分析，并进行了互动。

昆明公司

10月8日-10日，昆明公司精益绿带对公司3季度各单位的精益管工作进行评价，考核了快速改善完成情况，评选出精益管理优秀改善团队、快速改善达人，并筛选了集团优秀快速改善提案中关于公司的部分。

优秀改善团队评价得分（三季度）					
序号	部门	7月	8月	9月	三季度平均分
1	人力资源部	90.00	90.58	90.00	90.19
2	财务部	83.19	90.12	76.46	83.25
3	总经办	70.35	100.00	71.61	80.65
4	内审部	86.87	81.07	73.95	80.63
5	东川公司	78.97	85.48	72.05	78.84
6	物资部	80.51	79.89	72.79	77.73
7	客服部	80.80	77.71	70.18	76.23
8	运行部	80.87	75.83	71.77	76.16
9	工程部	79.80	77.82	66.57	74.73
10	市场部	74.90	75.85	73.08	74.61
11	安技部	75.38	74.92	71.09	73.80
12	晋宁公司	71.54	83.41	69.82	73.26
13	阳宗海公司	77.17	77.98	69.80	70.08
14	海口公司	64.86	66.88	67.75	68.55
15	宜良公司	65.92	66.88	60.82	64.97
16	寻甸公司	50.85	66.88	55.98	57.44



台州公司

2014年10月10日下午，公司组织开展了精益管理思维大讨论，深化讨论结果，将精益管理日常化、思维化和常态化，在工作的方方面面都有精益思维，都体现精益思维。

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。



——郑州公司——

9月28日，郑州公司财务总监郭建平带领公司学标杆精益管理办公室、总经办等单位对基层部门学标杆精益管理宣传工作进行第二次现场抽查。

抽查部门涵盖管线所、客服中心、加气站、储配站等8个基层单位的工作现场，**抽查学标杆精益管理的五上墙内容**：学标杆精益管理进度、指标（或项目进展）、优秀班组及事迹、优秀个人及事迹、优秀经验；抽查结果在公司9月运营例会上进行公示通报。相比上次抽查结果，本次宣传工作有明显改善。



——枣庄公司——



精益管理办公室在总结公司第二、第三季度精益管理工作成果的基础上，**制作完成枣庄公司2014年第四季度新版精益管理宣传栏**，通过新版宣传栏的建立向全体员工宣传精益管理理念，培

养公司精益管理工作氛围，表扬在第二、第三季度精益管理工作中做出突出贡献的部室及个人，进一步提高全体员工参与精益管理工作的积极性和主动性。

——安阳公司——

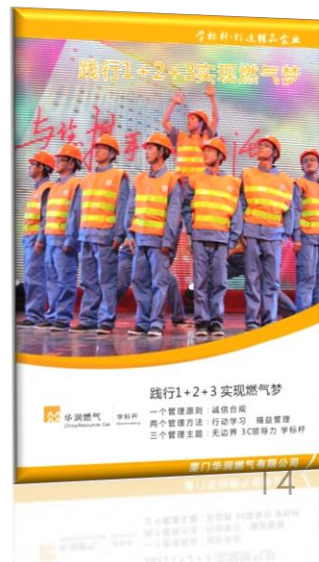
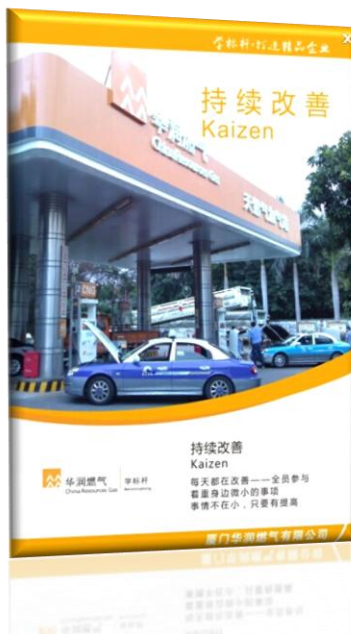
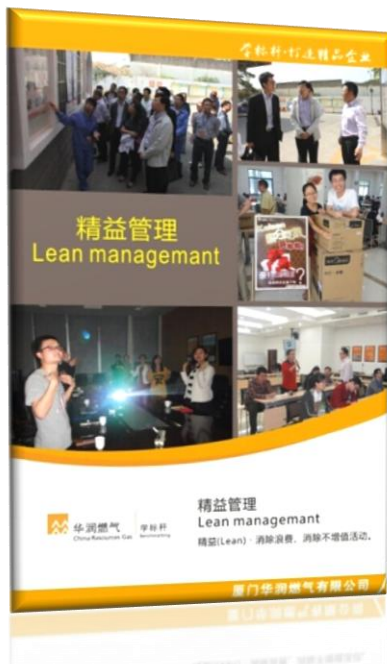
安阳公司物资部组织全体员认真学习公司统一制作的《人人学标杆、处处求精益》全员宣贯手册，使全体员工掌握学标杆和精益管理的基本知识。并学习了《华润燃气精益管理半月刊（9月上）》充分结合当前实际一定要把精益管理运用到我们的日常工作中，在认真的学习精益管理的精髓的同时，把它运用到每项管理工作中，促进我们的工作快速发展。



——厦门公司——

10月9日，公司召开学标杆、精益管理考核评价机制宣贯会，会议由陈文杰总经理助理主持，公司各部室精益管理精益联络人及分管领导参加了此次会议。会上公司战略管理部宣贯了学标杆、精益管理考核评价机制。

另外，公司结合自身情况，印制一部分精益管理相关海报，强化精益管理组织氛围。



潜江公司

9月26日上午，公司组织在西城召开精益管理和行动学习培训会议。邀请武钢公司精益绿地啊吴梁森讲解精益管理六西格玛项目推进,公司催化师冯慧、田瑛讲解行动学习工具。

通过培训进行了公司精益管理项目的修订，使大家掌握了三种工具的运用。



楚雄公司

2014年9月28日，安全技术部组织公司各部室精益管理联络人、中层以上管理人员在三楼会议室对降低供加气站销差率案例及降低加气站电耗进行学习，并结合公司实际情况进行研讨。

楚雄公司加气站于8月底试运行，目前存在的主要问题包括供销差大占公司供销差的37%；加气站平均电耗高（0.28元/NM³）。通过研讨，确定了改造回收罐出口调压器、对加气站流量计进行送检两大措施降低供销差，并确定实施24小时加气来降低加气站电耗。



——阳江公司——



2014年9月26日中山公司精益管理联络人前往江门公司进行交流学习。

交流会上，双方就各自的工作思路进行交流讨论和意见交换。通过这次交流学习，不仅对我司接下来精益管理工作的开展起到了指引的作用，为制定下一步行动计划提供帮助，并且加强了与兄弟公司的沟通联系，增进了公司间的友好关系。

——阳泉公司——

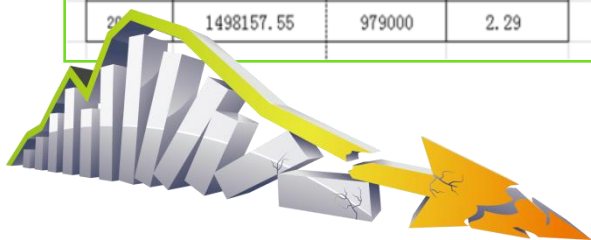
10月9日，阳泉公司组织开展第10次精益管理学习日，各部门精益管理联络人参加了此次学习日活动。会上，首先对公司各部室10月份的Kaizen进行公开评选，选出了10个公司级优秀Kaizen；其次，精益办提出要求：对新入职员工先由公司进行入职培训，同时引入精益管理理念的介绍；各部门精益管理联络人利用部门学习日对新员工进行工具、方法等的具体讲解。通过“两级培训”，导入精益思维，保证精益管理在公司内部落地生根。



——霍州公司——

9月份底，在物资供应部汇总月度工作，计算出9月份库存周转期为2.29，较2013年库存周转期2.75，降低了17%，效果显著。自从精益管理项目实施以来，物资供应部一直将缩短库存周转期作为日常工作的重点管理主题来抓，经过部门全员的团队协作，全力配合，已经达到2014年的目标值<2.3个月。我们将一如既往，再接再厉，将工作中好的经验形成标准，使其固化，持续开展下去。

月份	月均库存额(元)	月均采购额(元)	库存周转期(月)
2013.12	1839189.04	667921.37	2.75
2014.1	1741574.12	192900	2.46
2014.2	1725121.94	4200	2.45
2014.3	1680524.76	174700	2.37
2014.4	1732391.79	756600	2.73
2014.5	1430481.86	575800	2.97
2014.6	1056242.82	887400	2.69
2014.7	995920.79	929100	2.49
2014.8	1324050.73	965700	2.29
2014.9	1498157.55	979000	2.29



——阳曲公司——

为使集团、大区关于精益管理、学标杆的工作资讯、优秀案例、经验能在公司内部及时的、有针对性的、有指导性的进行学习宣贯，并使公司、部门精益学标杆工作动态、精益指标完成情况、学标杆提升项目、优秀案例及时共享给公司全员，同时对各部室提出下一步工作要求，特编辑出版了阳曲公司学标杆精益简报，并于10月8日出版了第一期。

第一期出刊啦！

封面

目录

- 一、集团、大区动态
- 二、学标杆动态
- 三、精益指标完成情况
- 四、精益学标杆提升项目
- 五、精益学标杆提升项目
- 六、精益学标杆提升项目
- 七、精益学标杆提升项目

寄语

管理者言
——刘开君

是我公司2014年的重点工作，从领导到基层同事比，跟同类企业比，择优而学。

标杆在哪里？以谁为标杆？

学标杆，找标杆，找标杆。

动态

集团、大区动态

华润燃气
集团学习日

9月12日，总部培训中

指标完成

精益对标

员工感悟

学标杆工作

通过学标杆工作，我从事了精益管理工作，受益匪浅。精益工作不是一蹴而就的，它是一个持续的过程。在学标杆的过程中，我们不仅学到了先进的管理经验，更重要的是，我们学会了如何发现问题、解决问题。在今后的工作中，我们将继续秉承精益理念，不断提升工作效率，为公司的发展贡献更大的力量。

——无锡公司——

9月16号，陈荣华总经理前往管网运行部新区LNG储配站指导精益管理工作。管网运行部经理陆田军、副经理王强和高压场站组的人员参加了座谈会。

陈总首先视察了LNG储配站的工作情况，并就场站的运行与管理向提出了自己的意见和建议。陈总强调，场站是重中之重，要结合精益管理狠抓运行管理建设，不走形式主义，以标准化场站为目标，争做“红旗班组”。同时要进一步强化场站安全意识，做好设备设施的维护保养和人员的技能培训，为迎接即将到来的冬季用气高峰做好准备。



——灵璧公司——

9月30日，公司在二楼会议室召开了第九次精益管理学习日活动，公司精益管理领导小组及课题小组全体成员参与了此次会议。会上参照江苏、安徽大区精益管理示范点评分细则，制定出了灵璧公司精益管理示范点建设工作行动计划。公司总经理李峰针对制定出的精益管理示范点建设工作行动计划进行了点评，并对下一步的工作作出了安排。



成都公司

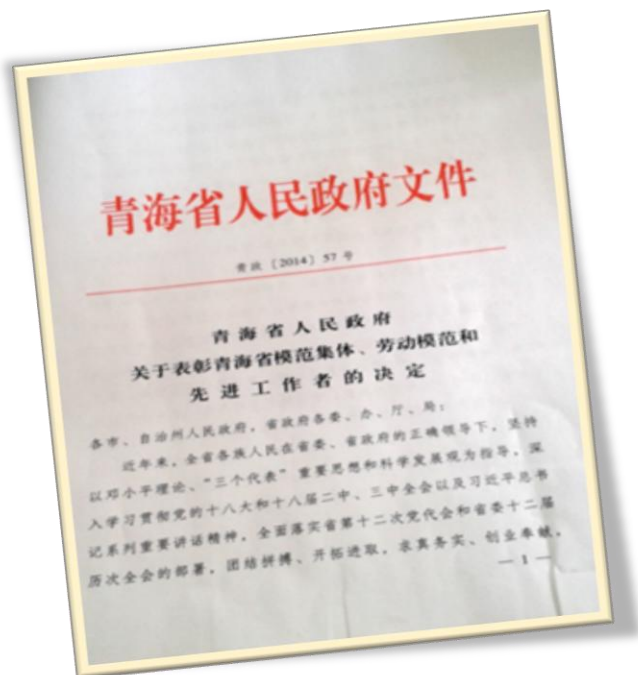
公司网站增加精益管理板块：收集精益管理理念和公司精益成果，在公司网站中上线“走进精益”模块，从精益文化宣贯、精益管理工具、快速改善、精益稿件、精益挂画等板块展示公司精益管理成果和员工风采。



公司精益办从效率提升类、质量提升类、安全保障类、环境改善类四个维度，收集、筛选出25项公司最具代表性和推广性的优秀快速改善提案，编制形成《快速改善优秀提案汇编》初稿。

格尔木公司

公司众信巷加气站进一步推进安全检查和环境改善工作。同时在节能降耗方面取得了明显成绩，CNG单位电耗由原来的0.326Kw.h/m³降为现在的0.257Kw.h/m³，大大节约了用电成本。在2014年9月27日获得了青海省“模范集体”的称号。



吉安公司

10月8日，为进一步提高快速改善提案质量，促进快速改善活动由“量”到“质”的飞越，吉安公司精益办结合“学标杆”提升主题、各部门本职工作和当前亟待改善的项目，制定了10月份各部门月度

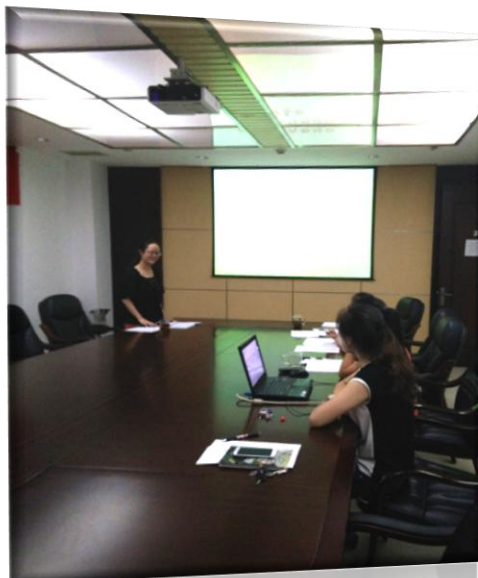
部门	改善主题
工程部	历年工程档案资料整理
运行管理部	防治第三方破坏、场站设备维护保养
客户服务部	提升客户服务满意度
市场开发部	提高工商业用户开发速度
计划财务部	强化财务在内部管理中的监控力度
安全技术部	提高工程竣工验收合规性
总经理办公室	梳理完善各行政管理制流程
人力资源部	梳理子公司定岗定编体系
物资供应部	仓库管理——缩短库存周转期

改善主题，例如客户服务部的“提升客户服务满意度”、计划财务部的“强化财务在内部管理中的监控力度”以及物资供应部的“缩短库存周期”。

通过制定“命题式”改善方向，在明确目标的前提下集中解决关键性问题，有效的提高了精益管理的工作效率，实现了精益管理工作的阶段性转化，使其长期有序的推广计划变得更加容易实施。

成都设计

2014年10月9日,财务部、综合办公室联合开展精益管理学习，会上分享上月部门快速改善项目，其中员工杨庭婷获得公司快速改善“优秀提案奖”，且是部门快速改善达人，由杨庭婷分享个人经验，从个人工作中寻找快速改善项目，并在工作中想到改善项目时就随时记录下来。



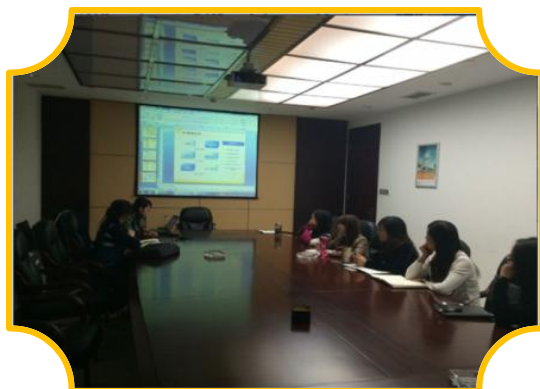
南京工程公司

公司精益小组组员设计制作了“精益之光”，以简报的形式将每个月开展的精益活动展示给大家。项目部的同事无法随时到公司了解展板上的精益动向，也因工作环境无法经常上网，现将每个月的精益内容做成简报，分发到各个部室和项目部，让一线员工在每天忙碌的工作后了解我司的精益管理活动。



成都工程公司

10月10日，精益项目小组邀请，公司精益绿带冯超进行项目结题指导，咨询项目研究过程中遇到的问题，交流经验，互通有无，为中甸的精益项目结题汇报做准备。



南京设计公司

10月10日，公司召开10月份学习日，本次学习日主题为《差旅“安全带”》，由公司燃气设计部主持开展，乔红总、设计部总监邱春东等领导 and 公司全体员工参与。在学习日上就员工出差安全问题进行了讨论，大家头脑风暴，列出了安全注意事项，并通过一系列的改善防范安全问题的发生。



— 郑州工程公司 —



2014年9月10日，公司召开10月份精益管理学习日，由精益绿带王进主持。

会上，计划财务部穆桂杰与大家分享了《降低市区管网结算审减率》部门精益管理项目。大家各抒己见提出了自己的疑问和建议，同时也对各自精益管理项目遇到的难题寻求帮助和解决办法。

通过这次学习日，帮助项目组解决瓶颈问题，理清了思路。



— 郑州设计公司 —

10月10日下午，公司邀请华润燃气郑州股份公司的精益绿带李道银为大家开展精益项目基本路径的交流培训。公司助理总经理艾亮，各部门负责人以及精益项目小组成员参加了本次活动。

10月8日，精益办主任王利芬经理对东北分院进行精益管理工具培训，主要针对精益概念、发现浪费，方法研究等展开了深入浅出的讲解，并联系实际工作讲解了很多容易出现的问题和解决办法。



增加压力表保护盖

项目名称	压力表保护套 (Y4)	项目类别	成本控制类	提案者	樊凌	提案者部门	管网运行部	提案者联系电话	5662591
项目编号	ZZ_YQ_201401542	填报公司	阳泉公司	所属大区	山西大区	提交日期	2014-10-8	填报日期	2014-10-8
项目简介	门站压力表长期暴露在外, 风吹日晒, 压力表外表面形成铁锈, 造成压力表漏油损坏等现象, 危害门站运行安全。用废旧饮料盒套在压力表上, 防止雨水直接浇在压力表上, 造成压力表生锈损坏漏气, 保障门站运行安全, 同时减少因更换带来的费用					项目价值	保障使用安全, 减少更换费用		
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	表外表形成铁锈, 易造成压力表漏油损坏					改善后	杜绝压力表生锈引起的损坏漏气, 保障安全, 节约费用		
									

天然气立管防攀爬设施

项目名称	天然气立管加装倒刺	项目类别	安全保障类	提案者	刘川	提案者部门	市场开发部	提案者联系电话	13852811457
项目编号	NJ_SY_201400791	填报公司	沐阳公司	所属大区	江苏大区	提交日期	2014-9-26	填报日期	2014-9-26
项目简介	在天然气立管近地面处加装倒刺					项目价值			
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	小区管道燃气立管无倒刺, 居心不良之人会顺着管线攀爬到楼上, 对居民财产安全构成威胁					改善后	在立管近地面处加装倒刺, 让人无法沿管线进行攀爬, 既保护管线, 又保护人民财产安全		
									

用户信息管理

项目名称	用户信息巧管理	项目类别	效率提升类	提案者	陈淼	提案者部门	运行管理部	提案者联系电话	18504866657
项目编号	SY_CF_201401464	填报公司	赤峰公司	所属大区	辽宁大区	提交日期	2014-10-1	填报日期	2014-10-1
项目简介	在抢维修工作中随着小区的陆续通气,每天会有大量的用户报修,用户信息繁多,装表的师傅在提取信息的过程中取得一户信息要翻大量的登记表。用口取纸错位分小区粘贴分类,方便装表通气人员查找、提取信息。					项目价值	大大提高了状态表、通气、维修人员工作效率。		
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	信息量大且混乱					改善后	用口取纸错位分小区粘贴分类,方便装表通气人员查找、提取信息。提高了工作效率。		



场站增设操作梯

项目名称	大同县倍加造场站增设操作梯	项目类别	安全保障类	提案者	刘永乐	提案者部门	大同华润清洁能源有限公司	提案者联系电话	15203422431
项目编号	ZZ_DT_201404793	填报公司	大同公司	所属大区	山西大区	提交日期	2014-10-8	填报日期	2014-10-7
项目简介	改善前储罐上的阀门需踩管道操作且存在一定的安全隐患,改善后方便了操作且规避的安全隐患。					项目价值			
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	裸露操作					改善后	安全操作		



抢维修发泡剂工具

项目名称	发泡剂神器	项目类别	效率提升类	提案者	陈淼	提案者部门	运行管理部	提案者联系电话	18504866657
项目编号	SY_CF_201401463	填报公司	赤峰公司	所属大区	辽宁大区	提交日期	2014-10-1	填报日期	2014-10-1
项目简介	在抢维修班组中经常会用泡沫剂检查露点，工作一个月了，结合实际工作，在日常生活中发现一个小的器件可以大大的提高工作效率。并且这个小零件和空瓶在淘宝上就可以批量购买，价格很便宜。目前已经给相关人员配备，大受好评，希望能够得到推广，为咱们燃气维修人员提供工作的方便。					项目价值	1、提高了抢维修工作人员在检测漏点的工作效率，同时泡沫均匀对于检测时漏气现象也反应明显。2、瓶身可以粘贴华润LOGO，对企业形象有一个好的宣传，更能体现企业正规和专业。3、方便携带，不易撒漏。		
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	用塑料矿泉水瓶做泡沫剂。第一使用前要大力摇晃，出泡少并且不均匀，影响工作质量。第二影响企业形象。第三不方便携带。					改善后	出泡均匀，轻轻一按就会出现很多均匀的泡沫。方便携带，不会泄露液体。梳理良好的企业形象。		



合理放置燃气表位

项目名称	燃气表移位	项目类别	质量提升类	提案者	吴頔	提案者部门	运行管理部	提案者联系电话	15849983609
项目编号	SY_CF_201401479	填报公司	赤峰公司	所属大区	辽宁大区	提交日期	2014-10-1	填报日期	2014-10-1
项目简介	将表位位置向下移动					项目价值	通过位置改变实现了顺利通气		
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	表位太高 无法将燃气胶管插入					改善后	将表位位置向下移动 可以正常容易的安装燃气胶管 表位置也更加美观		



吹扫枪加枪头

项目名称	吹扫枪加枪头	项目类别	安全保障类	提案者	周数阁	提案者部门	运行管理部	提案者联系电话	13904769356
项目编号	SY_CF_201401382	填报公司	赤峰公司	所属大区	辽宁大区	提交日期	2014-9-30	填报日期	2014-10-1
项目简介	加液车吹扫枪无长枪头，吹扫不彻底，增加枪头后吹扫更彻底					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	吹扫枪无长枪头，吹扫不方便，不彻底					改善后			
					增加枪头，吹扫更为方便彻底				



阀门显示表防尘防雨

项目名称	阀门显示表打胶	项目类别	安全保障类	提案者	付宇	提案者部门	运行管理部	提案者联系电话	15004763681
项目编号	SY_CF_201401398	填报公司	赤峰公司	所属大区	辽宁大区	提交日期	2014-9-30	填报日期	2014-10-1
项目简介	出站阀门显示表打玻璃胶，可以起到防尘防雨					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	阀门显示表会出现进水问题					改善后			
					阀门显示表打玻璃胶，可以更好的起到防尘防雨				



站内短梯增加反光贴

项目名称	增加短梯反光贴	项目类别	安全保障类	提案者	李博峰	提案者部门	运行管理部	提案者联系电话	13947618565
项目编号	SY_CF_201401513	填报公司	赤峰公司	所属大区	辽宁大区	提交日期	2014-10-3	填报日期	2014-10-3
项目简介						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	无明显标识, 夜间不易被发现					改善后	增加反光贴, 引起司机注意		



废弃表具登记处理

项目名称	维修车辆货箱改善	项目类别	环境改善类	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_201400236	填报公司	资中公司	所属大区	四川大区	提交日期	2014-10-13	填报日期	2014-10-13
项目简介	货箱放置很多废弃表具, 未即使登记处理					项目价值	处理各类废弃表具并登记, 避免各类表具放置时间过长造成表具遗失, 清理后货箱保持整洁, 在需要放置抢险工具时提高工作效率		
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	货箱杂乱					改善后	登记处理完废弃表具, 无杂物		



持续改善，细微反映本质

文/刘健【车用燃气事业部】

日光倾城而下，时光摆上的印记在身后层层堆叠，转眼间，精益管理工作的开展与实施已一年多。回忆起初遇精益管理时的自己，像一个茫然的幼童，对于每月需要上交的kaizen方案，既无助又好奇，无助的是，不知何处去找寻需要改善的项目；好奇的则是，这些微不足道的改变，真的能对工作产生巨大影响吗？之后的工作中，伴随着精益管理项目的推广与实施，我惊奇的发现，那些微不足道的小方案，正在悄悄的影响平日的工作甚至生活，就如同吸收了必需的微量元素的身体，改善后的新状态、新技术，一点一点的渗入，促使我们不断的成长，于是，我们在公司的引领下，遇见了更加完善的自己。

现在的我，会不自主地总结反思最近的工作，看看哪里还可以改善。不知不觉中，精益管理已自然而然地变成了工作生活的一个不可或缺的部分，帮助我更快更好的完成目标。一叶落而知天下秋，我明白了，在很多时候，细微的东西往往最能反映事物的本质，影响着事物发展的方向，是轻视不得的。正是从细节一点点的做起，才培养了众多持续“发现”的眼

当初的硬性任务，变成积极主动的改善，让微小的改变呈现很大的改观。以小见大，见微知著。Kaizen项目，就是在通过平日里身边细微之事的改进修缮，使我们达到提高工作效率、完善工作内容、节省工作成本等目的，从而成长为能更好的与客户携手改变生活的新一代华润人！（续下页）

持续改善，细微反映本质（续）

精益管理不仅是一种管理工具，更是一种管理理念和文化。作为一种文化，需要缓慢的积累，沉淀，升华的过程。不像方便面那样想吃的时候加点热水，一蹴而就。所以在学习精益管理的过程中要求我们摒除急功近利的心里，做到“长久的持续性改善”只有持之以恒的发现自身的小问题，并做出最好的改进，才能在精益管理的路上走得更远。2014年让我们带着“与精益管理同行”的意识，带着“与您携手，改变生活”的承诺，带着对未来的美好憧憬和向往，向着“成为中国最受尊重的燃气行业领导者”的宏伟目标，奋勇前行。（完）



践行精益管理，我一直在路上

文/王多多【罗源公司】

当秋叶渐落，晨风微寒，我在时光的背影里，总是追寻。踏着这一路的坚持，我突然发现，生活也悄然改变。我不敢说，在这样一个火热的大趋势下，自己做出了多少的贡献，可在这样一个旅程里，我有自己最深刻的体会和改变。

我总是这样认为，对一种理念的吸收，应该是综合的、相容的、互促的，当我们在同一个瓶颈中毫无头绪之时，是否能拓展出新的思路才是这一场变革中最需要让大家学会的。

习惯改变生活，态度决定一切。精益管理实行到的今天，热情，从没有褪去。不管是因为什么，任务也好，绩效也罢，至少我们总在努力，一直坚持。

眼中看到的是每一个人的成长，每个员工对于精益管理的思路更加清晰了，也不再做那种油瓶子倒了也不扶起来的人。负责、担当、积极、向上。一个集体的改变，永远都取决于每一个成员的进步。在必须知难而进的现代社会洪流中，我认为我们所需要的并不只是勇气，有勇无谋在如今也是脆弱的表现。如何在工作生活中，用心去思考，用行动去践行，实在是一条艰苦的路，精益管理教会我们很多，它让我们拥有了良好的工作习惯，激发了潜在的责任感，更提高了作为华润人的主人翁意识。

燃气梦，是一场持之以恒的追寻，是一场坚持不懈的努力。我们要看到自己心中的理想，看到那份未来的希望，让精益管理在这条实现燃气梦的道路上，陪我们走的更远。（完）

精益求精，远致千里

文/胡步建【苏州公司】

一段旅程的结束，是另一段旅程的开始。从离开校园到入职华润，转变的妙处在于周遭的变化、角色的成长亦或是责任的增加。如果说实习时候见识“精益管理”只是出于对于公司的那份好奇，那么现在我所面对的，就应该是实实在在的工作内容了吧。不过也正是仰仗了这实习的好处，如此转变自己的身份倒也并没有那么突兀了，该学习的继续学习，该承担的自然也重新承担起来。



再次回到睽违多日的苏州华润燃气，那份玲珑婉约、含英咀华的气息依然是无处不在，但是说者无心，听者有意，现在看到这些精益的课题和方法，似乎怎么都带着些责任的压力呢。不过压力也好，兴趣也罢，若是能从中感受到乐趣，总能做的开心的相较之最早听“范大师”带大家了解

精益管理方法时的一头雾水，现在再看公司上下对精益管理的态度，似乎要比那时要清晰明了多了，而随着时间的流转，大家在精益项目上的运作和执行也渐而变得熟练得多了，正如春天种子萌芽破土的艰辛，到了夏天，将绽放出璀璨的花一样，最早接触精益时大家对“定义”环节的争执到现在有序的深入执行，短短几个月的变化实在是有一种不可思议的感觉，长此以往，兴许在秋冬之际，我们苏州华润燃气的第一批精益成果就可以收获了吧。只可惜自己资历尚浅，只能作为一个旁观者静静的看着这一切的变化发展，不过我并不介意这样的观察学习，多学多看，有朝一日总会有自己贡献一份力量的机会。（续下页）

精益求精，远致千里（续）

虽然精益项目我自己没有机会参与其中，但是公司的KAIZEN活动我还是大有插足的余地的。作为精益管理当中的跬步模块，小而精、广参与正是它最大的优势所在，而其发音更是直接昭示了它作为改善的价值。亲民的色彩给予KAIZEN更多有意思的东西，一个多月的时间，KAIZEN积分和兑换细则都应运而生了，作为激励的手段，这种结合了各大银行以及电信营业商的激励方式，怎么说都是相当接地气的，虽然那个一等奖似乎有种遥遥无期的感觉，但是平时做做改善项目，闲来无事换些个抽纸洗衣液什么的还是相当好玩的。但是话说回来，KAIZEN本身就应该取自于大家日常生活的，每天发现不完善的地方，每天用自己的智慧做出改变，即便只是最简单最细微的变化，经年累月，大的改变也会就此而出现吧。



于我个人而言，虽然难以赶上精益项目的完整体系，但每月的KAIZEN项目还是十足的让我们办公室能整体群策群力一下，从办公用品的节约到每日提示的公告板再到员工档案的重新整理归纳，虽然不是大张旗鼓，也不具备太多的理论指导，但是这样所带来的实际工作效率提升可说是最为直接有效的，有句话叫做“大隐隐于市”，KAIZEN正是应了这么一点，虽然平时不见大作为，但或许正是在这些纷繁的提案当中蕴含了足以改变日常管理的巨大力量。

精益管理本身就是一个复杂而多变的过程，不管是大到整个项目的提升还是小到日常事务的改善，每一点的变化都是值得去期待的，而当这份期待转化为每一位员工工作的希望时，所带来的工作动力也将是无穷的。精益求精，远致千里，乐趣与希望的旋律所交织而成的“精益”管理将是更为绚丽多彩的乐章。（完）

精益这两年

文/谢鑫【濮阳公司】

不经意间，我从事精益管理工作已有两年了，这两年中我们的团队多次为起草好精益管理文件而搜肠刮肚，多少次陪同领导深入班组一线检查……，在精益管理工作中我们迅速成长，成熟，同时也见证了濮阳华润燃气有限公司精益管理工作的开展，持续改进和完善……。



随着市场竞争“微利化时代”来临，精益化管理的理念和实施悄然成为大势，两年前，华润集团拉开了精益管理的序幕，为了开好头，起好步，濮阳华润燃气有限公司本着由表及里的原则，从全面现场管理着手，整顿劳动纪律，工作纪律、工服着装，劳保穿戴及环境治理、逐步深入到生产运营、服务、质量、安全的全面整顿。通过精益文化建设，培育精益文化的土壤和精益文化氛围。“精心精细、精益求精”作为管理理念时刻提醒着每位员工结合自身工作，把每一件工作做好、做细、做实、做深、做透。

2013年是公司管理工作具有里程碑意义的一年。公司大力开展精益化管理以及kaizen改善，濮阳公司总经理苗桂花，在深入班组一线时强调，“天才就在员工中，要充分发挥员工的创造力，以集体智慧共同推动企业发展”这为精益管理工作的开展进一步指明了方向，也迅速成为公司持续改善的加速器，小平台撑起大舞台，小建议带来大回报，好的建议已经在工作中得到应用，提高了工作效率，并创造了可观的经济效益。

2014年4月初夏，公司对精益管理工作提出了更新更高要求，把精益工作向生产、运行、服务、安全等全价值链各环节拓展。（续下页）

精益这两年（续）

上半年公司《精益管理总体规划》，《精益管理三年规划》出台，进一步明确了新的精益目标和工作思路；通过对标交流、学标杆，查找不足，为稳步推进管理提升和精益管理工作向全价值链拓展奠定了坚实的基础，将精益理念作为再塑企业文化的基石，正在全面全力地导入进程中。

两年来，通过“苦练内功、积蓄实力”的精益管理，使公司管理水平得到了提升，提高了行业竞争力，但精益管理之路永无止境，精益无处不在，将精益思想和精益工具导入到全体员工和管理流程中是一项复杂而艰辛的工程，把濮阳华润燃气有限公司打造成燃气行业标杆企业，达到基础管理水平的全面提升我们任重而道远……！（完）



始于细节，勤于改变，成于习惯

—记我眼中的快速改善

文/廖佩【南昌公司】

自年初来公司实习，频繁听到“快速改善”，似春风、绿叶般飘荡在工作中。在客服部安检队轮岗时，经常见到这样的场景：前辈们热火朝天的工作，有谁提出一个好建议，旁边一同事拍肩膀提醒道“这又是一条快速改善，赶紧报上去！”

快速改善，始于细节

何为快速改善？不明觉厉，学习后才知道，它就隐藏在生活和工作的细节小事中。比如，给笔帽贴上标签避免拿错，给电脑装上桌面便签作为备忘录，办公用具优化摆放节省多余动作等等。这些日常的小改善和好习



惯，只要有利于降低成本、减少浪费、提升工作效率等都包括在内。

快速改善，对于粗心大意的我来说，简直是一剂良方。尤记得我在战略部实习时，一次我上班忘带电源线导致电脑搁置半天，没法正常工作。快速改善后我学会用备忘录和便签条来提醒自己，并养成每天出门前检查物品是否带齐全的好习惯。在酒店迎接参会者，别忘了递一份会议安排表，以便于客人提前知晓、做准备等等。

这些都不是宏观的大事，只是一个个微不足道的细节，做好了没人察觉，但一旦疏忽就会造成失误，轻则造成浪费，重则损害公司利益。所以，快速改善，始于细节，要防微杜渐，把小事做好了才能更快成长。

快速改善的思维是人人解放思想，勤于思考工作中的问题并加以改善，通过不断提升优化来提高办公效率和质量。(续下页)

始于细节，勤于改变，成于习惯（续）

快速改善，勤于改变

在快速改善的催化下，大家总试图把一件常事做得更好、更有效率、更低成本。比如以前准备会议席位牌裁剪姓名纸时，没有参照容易裁偏造成浪费，快速改善后在Word中编辑文字时加入黑色框线做标记，使得裁剪又快又好；以前收发文件都通过电脑客户端，下班后容易遗漏重要邮件，而快速改善后在手机上安装邮箱管理软件，以便于随时随地浏览和处理工作邮件。

其实，这些改变并不难，但难在于“勤”。因为我们需要克服自己的惰性，需要做事前多动动脑子，凡事都想想“有没有更好的法子”。学如逆水行舟，不进则退，工作也是如此，只有勤于改变，工作能力才跟得上高效的节奏。

快速改善，成于习惯

我相信，快速改善能塑造一个人的习惯，思维方式甚至人生态度。经常性地反思你的表现如何、工作中有没有运用好方法；思考存在哪些问题、有没有更好的解决办法。久而久之化为习惯，让你在工作中不自觉也有一份精益求精、快速改善的职业素养。事实上，每一条快速改善从提出到执行的背后，也是每个人逐步培养和建立良好习惯的过程。前事不忘后事之师，通过这个过程，你对每一条改善的内容加深印象，并在不断反思和强化的行为中最终内化为习惯。而习惯，不可小觑它的力量，众所周知，好习惯成就好人生。

不同于深奥难懂的管理术语，快速改善是一场接地气的群众活动。一说就懂，操作简单易行，人人可参与，事事出改善。快速改善，大家比的不是专业技能、职称文凭、资质经验，而是谁能在细节上发现问题，思考解决办法；谁能勤于改变、善于学习利用新的工具和方法；谁能将快速改善内化为习惯，延伸到自我“三省吾身”，从而将这场改善运动从外到内、持续性地进行到底，收获更好的自己，更好的人生。（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

邮箱: jingyigl@crcgas.com

网址: <http://www.crcgas.com>