



华润燃气
China Resources Gas

LEAN

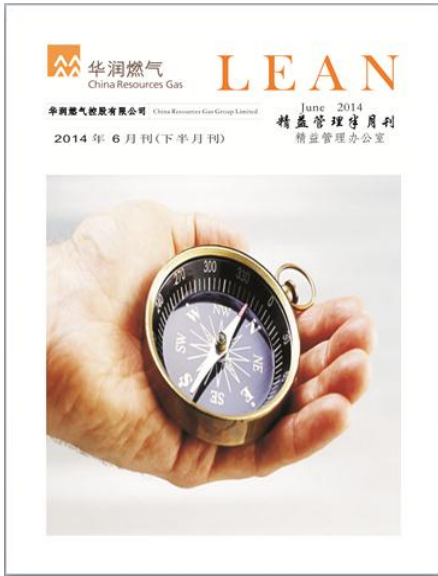
华润燃气控股有限公司 | China Resources Gas Group Limited

2014年6月刊(下半月刊)

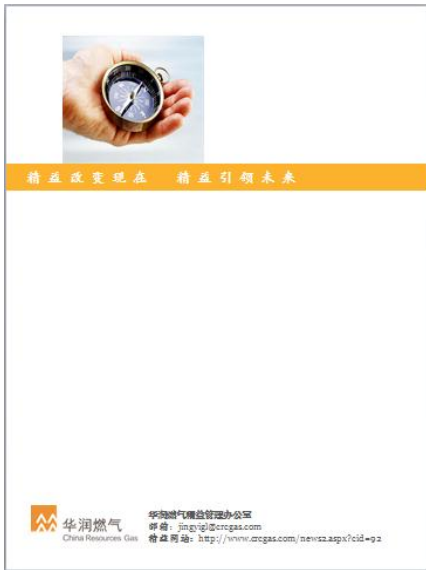
June 2014
精益管理半月刊
精益管理办公室



推 | 动 | 精 | 益 | 管 | 理



实 | 现 | 内 | 涵 | 增 | 长



目录

亮点聚焦	3
指标完成情况	6
总部动态	7
大区动态	11
成员公司动态	14
Kaizen天地	19
基层传讯	22

主办：华润燃气精益管理
办公室

承办：南京大区

供稿：各大区、各成员公司

高层推动



华润燃气王传栋主席赴
江苏大区调研。-----P7

华润燃气王传栋主席赴
福州公司考察调研。-----P9



华润燃气高级副总裁秦
序文参加江苏&安徽大区精
益项目跟进暨分享会。

-----P11



5S整理



停电了，没法工作？NO,NO,NO~
且看我们现场5S！-----P13

你改善了吗？



他拿着纸板在墙上
画什么呢？！快瞅瞅去~
-----P24

精益感言

精益管理，他打开了人们的心理防卫，让大家保持一个开放的心态去沟通解决问题；他改变了人的思维，使精益思维深入人心；他使组织永葆激情，增强了组织的凝聚力；他能够使公司一些复杂的问题迎刃而解，能够使企业保持持续增长的动力；是成就百年老店不可或缺的管理工具。

----- 锦州公司副总经理 王荣桂 (P34)

精益感言

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。

-----淄博公司 王凤君 (P25)

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。工作变得五颜六色，心情也舒畅愉悦起来，Kaizen，你好，有你的生活真出彩。----衡水公司 吴明霞 (P26)

你知道**改善达人是怎样的心情**吗？请看莱州公司张健的《**达人的快乐**》！ -----P27

作为一名普通员工，到底是怎样**为公司争取到一台免费的冷柜**的呢？请看海城公司王树荣的《**一个普通员工的精益认知之路**》。 -----P31

精益管理学习日实行承包制，效果会是怎样的呢？赶紧一起去看看濮阳公司戴艳分享的《**精益管理学习日部室承包制开始啦**》。 -----P33

半月报上报情况

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	准时上报	迟报	未上报
成都大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	6	5	1
福州大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	12		
济南大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	10	2	
昆明大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	10	2	
南京大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	9	3	
上海大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	12		
郑州大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	12		
													12		
沈阳大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	10	2	
深圳大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	2	8	2
武汉大区	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	6	6	
成都工程	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	9	1	2
成都设计	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	11	1	
南京工程	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	10	2	
南京设计	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	12		
郑州工程	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	12		
郑州设计	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	12		

注：以上统计情况如有疑问，请与总部精益办联系核实。

快速改善整体情况

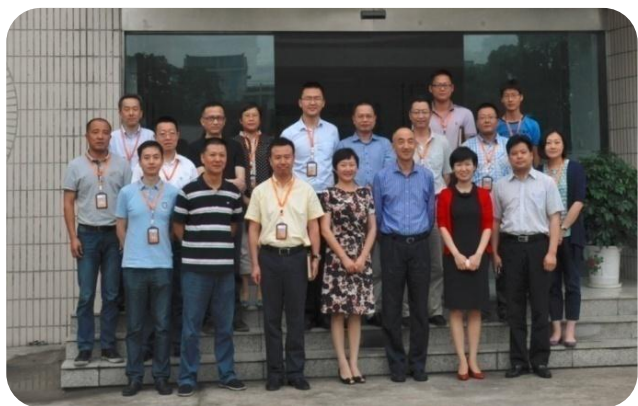
截止6月27日共开展快速改善项目184086项。



王传栋主席赴江苏大区调研

为了解党的群众路线教育实践活动整改落实情况和“学标杆”工作开展情况，6月17日至18日，华润燃气王传栋主席深入江苏大区调研，先后赴苏州、镇江、江宁、南京公司，与员工进行座谈交流并现场指导。华润燃气集团高级副总裁秦序文、董事办总经理肖中华陪同调研。

17日，王主席首先来到苏州公司，深入了解教育实践活动开展情况，并重点听取了公司针对存在问题的整改工作汇报。王主席对苏州公司现阶段取得的成绩给予了肯定，同时，他要求各级经理人始终保持清醒的头脑和认识，充分调动所有同事的主观能动性，不断改善组织氛围、提升企业形象、提高员工敬业度。他强调，要始终把诚信合规作为公司发展的首要原则，加强诚信合规体系建设，让诚信合规理念深入到每位员工心中。最后，他希望苏州公司再接再厉，早日成为华润燃气的标杆企业，为大华润的发展贡献力量。



王传栋主席赴江苏大区调研

18日，王主席分别赴镇江、江宁、南京公司进行调研。在镇江公司学标杆座谈会上，王主席听取了公司“学标杆”专题汇报，并与参会同事互动交流，了解大家在“学标杆”工作中的想法和感悟。王主席肯定了镇江公司多年来取得的成绩，他指出，**“学标杆”重在解决实际问题，促进企业管理提升。**他希望镇江公司所有同事能增强挑战意识，敢于主动“走出去”，通过“学标杆”加快个人职业成长步伐，在华润燃气这个广阔的发展平台上，取得更大的成就。

18日下午，王主席又来到江宁，与江宁、南京公司的同事进行了交流。座谈会上，王主席听取了“学标杆”工作专题汇报，他强调，**“学标杆”工作重在全员参与，要将各项“学标杆”指标分解落实到每位员工身上，以此提升各级经理人和员工的专业技能、管理技能与敬业度，以适应华润燃气内涵式增长的要求。**他希望江苏大区能积极践行“无边界”文化，走出更多优秀的经理人，为共筑燃气梦贡献一份力量。



王传栋主席赴福州公司考察调研

6月23日，华润燃气王传栋主席莅临福州公司，深入基层考察客户服务部、用户呼叫中心，随后还与员工举行座谈。华润燃气集团副总裁、福建大区总经理、福州公司总经理陆泓向王传栋主席汇报了福州公司近期的“学标杆”、精益管理工作。听取汇报后，王主席首先对福州公司取得的成绩给予了充分肯定，并详细阐释了“学标杆”的内涵：“学标杆”不是一蹴而就能实现的，而是要通过这一方法发现别人的优点，找到自己的差距，制定自身改进计划，锲而不舍、持之以恒地开展，以实现企业的内涵式增长。王主席还鼓励福州公司各位同事继续做好“学标杆”工作，在“学标杆”过程中发现更多优秀的同事，促进自身的全面提升，为福州公司、福州市做出更突出的贡献，为华润燃气梦的实现贡献力量。



总部开展对成员公司精益管理跟进工作

6月份，总部相关同事分别对濮阳公司、潍坊公司、邯郸公司、沧州公司、盘锦公司、白城公司、大亚湾公司、潜江公司、武钢公司、武汉公司、宣城公司、枣阳公司、谷城公司进行了精益管理工作的跟进。同时，利用本次跟进契机，总部同事针对精益管理开展过程中存在的问题及疑惑进行现场解答。

通过跟进工作的持续开展，为成员公司项目及推进小组梳理了精益管理推进思路，明确了精益管理工作方向以及开展技巧。

后期，总部相关同事将持续开展精益管理跟进工作。



江苏&安徽大区

为保障大区精益项目进度及下阶段工作的落实，江苏&安徽大区于6月27日组织24家成员公司精益联络人、负责人、核心小组成员在南京召开精益项目跟进暨分享会，华润燃气高级副总裁秦序文女士出席本次会议并作重要讲话。会议还邀请南京工程、设计公司的精益绿带现场观摩、指导。

本次会议现场完成两项课题跟进（大区推进课题：“降低户均造价”及“提升工商用户开发速度”）、两个专题研讨（“示范点考评标准”、“催化师帮扶机制”）、两份课件分享（《快速改善教程》、《推行业务流程管理，提升组织整体价值》），并邀请大区品牌助理奚静静及大区审计助理陆伟做授课分享。



上海大区

6月16日在宁波杭州湾/慈溪公司展开上海大区精益管理半年工作会议，大区各成员公司精益联络人都参与其中。会上，由各成员公司精益联络人对上半年精益管理工作汇报总结，并且由朱建军总介绍上海大区帮扶机制，其后各绿带及成员公司对下半年工作计划进行研讨。



会上，富阳公司精益绿带朱建春还对精益管理做了经验分享，同时宝山公司精益绿带王琦琪也为大家做了精益项目的经验交流，通过对精益管理DIMAC等工具的运用，分享了项目成果。

辽宁&黑吉大区



6月25日，辽宁&黑吉大区精益管理项目小组到长春公司对精益管理项目进行现场跟进，会议中主要对汇报材料的内容及结构进行了梳理，明确了精益管理项目，下一步的实施方案，使长春公司更加明确精益管理项目工作开展的推进方向，并将快速有序开展下一步工作。

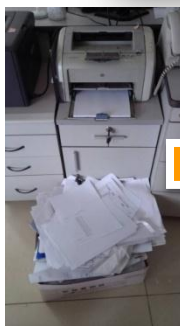
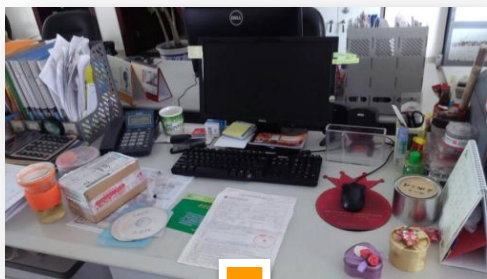
成都设计公司

6月25日，因电路检修，公司停电，怎么办？大家干脆把时间利用起来，减少时间浪费，来一次办公室全体员工的“大扫除”——现场“5S”运动。办公室现场“5S”保持良好的习惯才是长久之道。

∅ 收纳柜——是不是看不下去啊？5S吧！



∅ 办公桌——是不是方便好看多了？



南京工程公司

6月12日，在徐国平总经理带领下，南京工程所有高中层人员和精益管理人员来到华润置地的华润悦府施工现场与施工单位通州建筑集团展开了一次对标与学习活动。



江宁公司

6月23日，江宁公司总经理秦序文带队，公司工程部、财务部、安全技术部、人力资源部等一行成员到济宁和滕州公司进行了对标学习。此次对标学习的主题是降低户均工程造价，对标小组结合公司当前户均造价控制中的重点和难点与标杆公司进行了对标交流，学习了优秀管理经验和做法，为今年的工作开展拓宽思路。



赤峰公司

6月19日，赤峰公司《销气量完成占比》课题小组开展对标学习和研讨，公司内部催化师张茹涵、财务部及运行部的相关同事们出席参加了此次会议。



会上，催化师从摆问题、找原因、想对策多个角度引导大家进行了头脑风暴，深度发掘内外部原因并形成行动计划。会后，小组成员根据研讨结果进行汇总并反馈相关部门。

6月23日，《关键岗位人才流失率》小组召开研讨会，内部催化师出席参加会议。本次会议主要通过团队列名摆出现象进行逐条分析，并将原因转化为子目标。



本溪公司

6月20日，本溪公司于场站二楼召开《精益管理培训会议》，精益管理&学标杆联络人进行黄带转训，讲解何为精益六西格玛，从根本性的概念理解精益管理；同时学习郑州公司侯老师的讲解方法，本次会议首先培训DMAIC工具中的D-定义、M-测量阶段，并以实例项目深入分析，理论与实际相结合。会议上穿插小游戏，活络学习环境，营造欢快的精益学习氛围。



另外，本溪公司对4、5月份的快速改善项目进行统一评选，根据快速改善评选制度，选出快速改善达人2名及占比20%的优秀快速改善项目。4、5月份改善达人为总经理刘斌和市场部经理程维栋。



郑州公司

6月17日，郑州公司2014年学标杆精益管理中期推进会顺利召开。总经理杨长毅携管理团队成员参加，并邀安阳公司副总经理沈庆伟、王彤出席。

会上，精益办对郑州公司学标杆精益管理工作整体推进情况做了汇报，并从“安全、服务、营收”三大模块对各所站进行对标，采用“5Why”工具对异常指标进行分析。客服部、车用气分公司、管网部分享了本单位学标杆精益管理工作经验，降低供销差率项目组介绍了项目固化情况。安阳公司副总经理王彤分享了安阳公司安全班组建设经验。会议议程紧凑，内容充实，成果颇丰。

总经理杨长毅在闭幕讲话中指出，**学标杆、精益管理不是嘴皮子功夫，要从思想上正确认识、高度重视，从公司、部门、班组、员工四个层面对标，查找短板、抓住重点，最终实现公司的持续发展。**



安阳公司

为进一步强化安阳公司客户服务精益管理，持续提升安阳公司优质服务水平，建立客户满意的“一站式”、“一线通”燃气服务窗口。根据安阳公司2014年



度员工培训计划，6月20日上午，安阳公司人力资源部组织开展了一线窗口服务人员培训。

本次培训共有安阳公司客户服务部、市场开发部、工程部及各县域公司，一线窗口岗位60余名员工参加。

培训师首先对职业着装和仪容仪表，与客户沟通交流，接听电话时语言禁忌等内容，进行了详细的讲解，并一一演示了站姿、坐姿、行姿、表情、眼神、微笑、递物等服务细节。

整个培训以讲解、示范、训练为主，通过多媒体演示，对参训人员进行现场模拟训练，使大家得到体验式的分享和启示。

濮阳公司

6月13日濮阳公司组织了精益管理学习日活动，整个学习内容以供销差精益项目为背景，介绍了精益项目实施过程中使用的精益工具、项目实施的逻辑方式，以及目前降低供销差项目固化的成果和降低供销差行动方案；最后还安排了现场互动交流环节，大家对供销差中存在的购气结算日期和抄表日期不同步、计量器具管理、远程技术人员缺乏等问题进行了交流，现场讨论气氛热烈。最后，公司常务副总李立里对下一步工作提出了两点要求：第一，要统一供销差计算口径，要计算出真实的供销差；第二，对于在此次课堂中大家提出的问题要给予回复，并记录在案，年终对优秀问题提议人给予奖励。



遂溪公司

6月18日，公司精益管理小组副组长蒋丽敏组织全体员工开展了精益管理学习日活动。会议上，副组长蒋丽敏传达了集团精益管理精神，对精益管理相关内容进行了深入简出的介绍，分享了上半年公司精益管理工作思路及成果，让全体成员对公司精益工作有进一步的认识，使员工系统的了解精益管理工作的推进过程。



福州公司

6月19日，福州公司围绕6月安全月活动，“学标杆、精益管理”办公室与安全管理部、工会、人力资源部、团委共同举办了“我身边的安全故事”演讲比赛。通过此次活动，公司员工既增强了安全意识，也对“学标杆”有了更加深入的了解。



厦门公司

6月下旬，厦门公司组织各业务部室探索本部室业务岗位中可对标评比的指标工作，并制订相关考评方法。

管网运行部巡线岗学标杆考核实施表。

考核对象	指标	得分	备注
巡线员	巡线里程目标考核 1000。		总得分=（巡线公里数-考核公里数）×K1+（漏气户数-考核户数）×K2+（漏气户数-考核户数）×K3+（漏气户数-考核户数）×K4+（漏气户数-考核户数）×K5 K分为： 漏气 K1=1/15 漏气 K2=1/20 漏气 K3=1/25 漏气 K4=1/40 漏气 K5=1/40 考核每部定级（分档、超档值）按考核标准中第4.1.2。 本项考核超过100部100分。 其它工作项，部门或班组考核时其它工作项未，准予以最高得分计算工作。
	发现地下障碍物数量		每处扣3分。
	发现行人管道数量		每处扣0.5分。
	发现管线路由点办手续 认证地数量（首次发现、主要区域）。		每处扣3分。
新发现的其它异常（即 点、爆响）（首次发现、主要区域）。		每处扣3分。	
发现、漏气异常数量		每处扣0.5分。	

管网运行部巡线员
标杆评选办法

车用气事业部加气岗学标杆实施表。

1、车用气事业部加气岗员工是本事业部人数最多的岗位，有90多人。本事业部岗位学标杆活动先从加气岗开展，加气站站长每月按照学标杆评分表进行评比，本站第一名树立为标杆让其他同事学习。

2、学标杆评分表。

评价指标	加气量 (万方)	行为安全观察 考核得分	省行为观察 评价得分	气款现金保管合格率 /公文单填写合格率
权重	50%	20%	20%	10%
指标描述	个人加气量=班 增加气量/本组 组人数，分数从 高到底排列，加 气量第一名得50 分、第二名得45 分、第三名得40 分，以此类推， 每减少1名减少 5分。	加气工行为安 全观察考核得 分+加气工行 为安全观察考 核得分×20%。 发生有责投 诉本项不得 分。	加气工省服 行为观察评价 观察考核得 分+20%。 发生有责投 诉本项不得 分。	1、每发生1次现金缴款错误 扣1分，最高扣5分。 2、每发生1次公文单填写错 误扣1分，最高扣5分。 3、每收到1次投诉扣0.1分。

3、加气站站长每季度对加气岗员工学标杆考核分进行汇总，向事业部推荐一名标杆员工，本事业部每季度组织经营管理科、安全技术科、综合管理科对

车用气事业部
加气岗标杆评选办法

工程公司户内安装员标杆评比办法。

标杆点：年度户内工程观感质量评优率>80%。

以班组为单位，按年度承接的安装户数来评定，年度户内工程观感质量评优率=年度观感质量评价户数/年度承接的安装户数。

评选标杆的办法：

- 每月由安质部参照公司的《室内燃气管道观感评定等级标准》、《室内燃气工程安装质量标准》，按照项目进行评选，形成月度户内工程观感质量评优表。
- 年度按照班组进行汇总，确定排名。
- 《室内燃气管道观感评定等级标准》。

我司制定的室内燃气管道观感评定的六项指标中，保证项目有支架固定、安全净距和观感三项，基本项目有套管填充、管道防腐和阀门安装三项。

工程公司户内安装员
标杆评选办法

南昌公司

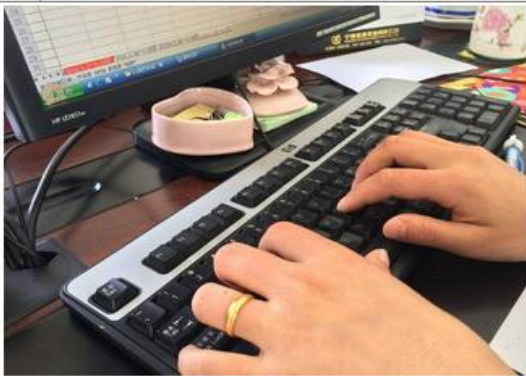
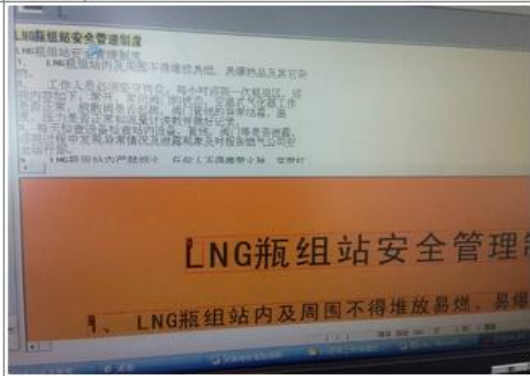
6月9-13日，南昌公司总经理王洪星带队市场、场站、输配、精益管理等板块分管副总及南、新两县子公司、战略管理部、办公室等部室经理10人组成的学标杆小组，对无锡、苏州、岳阳、武汉四家成员公司，进行了为期一周的“学标杆管理”对标交流学习工作。



华润燃气营运平台

项目名称	自制调压器套筒扳手	项目类别	质量提升类	提案者	严帮银	提案者部门	管网运行部	提案者联系电话	13815738661
项目编号	NJ_SY_201400349	填报公司	沐阳公司	所属大区	江苏大区	提交日期	2014-6-23	填报日期	2014-6-23
项目简介	自制套筒扳手用于楼栋调压器放散压力的设定。把套筒焊接在空心钢管上，在调压器正常运行的情况下，可以伸到里面调大小。					项目价值	自制套筒扳手用于楼栋调压器放散压力的设定。把套筒焊接在空心钢管上，在调压器正常运行的情况下，可以伸到里面调大小。		
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	无带空心杆套筒扳手的情况下要想调放散压力的话，必须拆开调压器上盖皮膜。					改善后	用自制套筒扳手可以在调压器正常运行的情况下调放散压力，省时，方便，快捷。		
									

华润燃气营运平台

项目名称	利用OCR工具将图片上文字转成纯文本	项目类别	效率提升类	提案者	张烨	提案者部门	句容公司	提案者联系电话	87276942
项目编号	NJ_ZJ_201402943	填报公司	镇江公司	所属大区	江苏大区	提交日期	2014-6-11	填报日期	2014-6-9
项目简介	利用OCR工具将图片文字转TXT格式，节省打字时间，提高工作效率。					项目价值	利用OCR工具将图片文字转TXT格式，节省打字时间，提高工作效率。		
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	手打，时间耗费较长					改善后	利用OCR工具只需简单修改之后就可使用		
									

华润燃气营运平台

项目名称	个人所得税报税程序更改	项目类别	效率提升类	提案者	段维俊	提案者部门	计划财务部	提案者联系电话	18641914101
项目编号	201401434	填报公司	盘锦国华	所属大区	辽宁大区	提交日期	2014-6-9	填报日期	2014-6-5
项目简介	每月15号之前,财务利用工资表申报个人所得税					项目价值	每月节省了大量人工输入数字的时间,使报税程序工作量减少,有助于在报税期截止前更早完成报税。		
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	企业400人需要逐个按姓名查找,填入工资,保险及公积金金额,工作量非常大。					改善后	从报税系统导出模板,从工资表中粘贴报税模板所需数据,之后导入报税系统,核对所导入人数一致即可		



个人所得税申报系统,核对所导入人数一致即可。

姓名	证件类型	证件号码	工资表内工资	非工资一性安全	工资表内应退税补贴	实物、有证书
254	王博洋	身份证 220403197207209923	2380		85	
255	孙康华	身份证 21110219670812104K	2365		85	
256	孙康华	身份证 211102196608220928	2363		85	
257	李忠	身份证 211102197609142829	2146		90	
258	孙康华	身份证 211102197308211034	2216		85	
259	孙康华	身份证 211102197403021042	2172		90	
260	孙康华	身份证 211102197308292723	2207		85	
261	孙康华	身份证 211102197208241056	2165		85	
262	孙康华	身份证 211102197208241056	2159		85	
263	孙康华	身份证 211102196608261029	2241		85	
264	孙康华	身份证 220402197312201225	2166		85	
265	孙康华	身份证 21110219681012004K	2298		85	
266	孙康华	身份证 13702929700825212X	2285		85	
267	孙康华	身份证 210102197311166826	1763		85	
268	孙康华	身份证 211102197002042523	2172		90	
269	王坤	身份证 211102197810166925	2178		90	
270	孙康华	身份证 211102197606111583	2172		90	
271	孙康华	身份证 211102196708200228	2236		85	
272	王坤	身份证 211102197604230951	2189		85	
273	孙康华	身份证 211102197805020949	2172		90	
274	孙康华	身份证 211102196803011105	2230		85	
275	孙康华	身份证 211102196810212044	2230		85	
276	孙康华	身份证 211102196810212044	2282		85	

华润燃气营运平台

项目名称	应急钥匙摆放	项目类别	安全保障类	提案者	张春荣	提案者部门	管网运行部	提案者联系电话	13065497377
项目编号	SY_HC_201400615	填报公司	海城公司	所属大区	辽宁大区	提交日期	2014-6-6	填报日期	2014-6-5
项目简介	规划钥匙的摆放。					项目价值	方便、简洁、实用。		
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	钥匙放的比较乱,用时不能够速度的找到对应的钥匙。					改善后	方便、简洁、实用。		



华润燃气营运平台

项目名称	调压系统改造	项目类别	安全保障类	提案者	黄国栋	提案者部门	工程部	提案者联系电话	87602359
项目编号	SH_XJ_201400072	填报公司	仙居公司	所属大区	上海大区	提交日期	2014-6-26	填报日期	2014-6-19
项目简介	工业用户设备使用前需要安装一组调压设施,使得输送压力达到燃烧器使用规定压力					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	原先设计时,是采用两路一旁通的工艺,既增加了工程成本,又给下游设备带来了安全隐患(误操作会使得下游压力升高)					改善后	删减旁通管道后,既减少了费用,又避免了误操作所带来的安全隐患		



华润燃气营运平台

项目名称	制作百尊热水器排烟机样板	项目类别	效率提升类	提案者	张耀明	提案者部门	客户服务部	提案者联系电话	18965189952
项目编号	FZ_XM_201408573	填报公司	厦门公司	所属大区	福建大区	提交日期	2014-4-11	填报日期	2014-4-11
项目简介	用三合板制作百尊热水器排烟机样板,定位、打孔、安装不用每台都量尺寸,适合精装房安装,批量安装等。					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	安装热水器时都是用实物到安装位置量尺寸,定位。					改善后	拿样板到安装位置测量定位就行,方便操作,节约时间,工程量大时可以较快完成工作任务。		



以小见大，见微知著

文/王凤君【淄博公司】

日光倾城而下，时光摆上的印记在身后层层堆叠，转眼间，华润燃气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。**

勘测现场时，准备的各种资料，是大家通过Kaizen提案，一起列出的表单中的项目，既详细又有序；现场记录上的内容，也是经kaizen提案后，完善总结的；制图过程中，遇到想不起来的快捷键，抬头就能看到工作台边的笔记；每日的工作计划，在电脑桌面上通过“便签软件”——列举备忘；办公室里整齐摆放的绿色植物，既美化了环境又陶冶了情操；对于电子版图纸的存放，也因Kaizen方案的实施，变得有条不紊、清晰明了……

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。**

以小见大，见微知著（续）

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！

Kaizen后的生活很出彩

文/吴明霞【衡水公司】

细算以来，正式的接触精益管理，改变对KAIZEN的认识已经大半年的时间了，回头整理间才发现，当初的一个个小的想法，竟然会给生活带来不一样的改观。

总经办的工作琐碎而繁忙，有时会出现工作的遗漏，造成工作的延迟，也容易养成焦躁的情绪。如今，经过Kaizen后，从办公桌起，各种印入眼帘的小成果，已经在不经意间渗透到工作的方方面面，更延伸到自己的居家生活中。

瞧，屏幕上的“工作便利贴”细致到每天，每小时，时刻提醒我，今日事，今日毕，提高工作效率；用包装盒改装的“收纳箱”里面，存满了工作中常用到的小宝贝，分名别类每次用完及时归位，再也不用东找西找丢东西了；整齐划一的文件夹内容一一标注，资料随手可查的乐趣，真美！格尺上依次排开的长尾夹再也不用烦心在盒子里面乱折腾了；墙上的小挂钩，挂满了日常工作中经常会用到的各种表格，一取一放间，随手可得……

Kaizen后的生活很出彩（续）

闻，电脑旁的绿植，发出阵阵香气。每当完成一个任务，就稍转心情，5分钟的轻嗅其香，让心安且静，思路豁然开朗。

感，有了护眼绿色的电脑屏幕，眼睛不会难受干涩了；传真扫描机的操作指南上墙，变成了真的“有图有真相”；带有各种标注的印章藏在抽屉内侧，让印章的使用一步到位；双面打印的纸张免去了曾经处理废纸的诸多麻烦……

听，曾经耳边对Kaizen提报的抱怨，转成互相发现探寻分享的鼓励，“我有点子了！”“你是怎么想出来的？”“快教教我！”

尝，食堂的饭菜由开始的一味难合众口，变成如今的有荤有素，凉热搭配，既能吃饱，也能吃好，关键还不贵。

改变，还有很多……

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。工作变得五颜六色，心情也舒畅愉悦起来，Kaizen，你好，有你的生活真出彩。

达人的快乐

文/张健【莱州公司】

在刚刚过去的五月份，我再次成为公司的快速改善达人。看着自己大幅的工作照出现在公司精益管理展示墙醒目的位置，我的心如春季里拔节生长的春笋一样，快乐和自信充盈其中。

达人的快乐（续）

总有人问我怎么会发现那么多的改善点，到底有什么秘诀能够成为达人，嘿嘿，其实，我真的没有什么秘密武器，只是尽量在学着运用培训得来的知识解决实际工作中的问题，用Kaizen的眼光去看待每一个工作中的细小环节，用Kaizen的态度去研究岗位上遇到的每一个困难和情况。

我所在的运行管理部是公司的重要部门，人员较多，岗位细分，职责重要，作为这个部门的安全员，我深知自己身上的责任，在努力学习专业知识的同时，没有忘记把快速改善这一精益管理的核心内容与实际工作紧密结合，场站的消防沙储备不足了，赶紧写一条提案；某小区的室外管网锈蚀了，一条提案引起大家注意；办公室一大串钥匙长年纠结在一起，“对号入座”费时费力，一条标签提示的提案就解决了问题，甚至，同事们不介意的座椅松动、螺丝掉落的情况得以改善，也可以写一条提案……

其实，我所关注的都是一些细节，也是大家在生活和工作中司空见惯、容易忽视的问题，进入华润以来，**接触精益管理之后，我开始懂得从不一样的角度、用不一样的眼光去对待以前没有放在心上的环节，从中找出隐患和潜在的危险，用Kaizen的态度和方法尽力去加以改善和改变，使流程更顺畅、工作更有效。**

经常在分享其他成员公司的优秀提案时有所触动，也会在每月一次的精益学习日集中活动时有所收获，就象学习没有止境一样，工作的改进会随着目标的不断提升而没有终点，这也要求广大的企业员工，认清岗位职责，努力改善不足，积极奋进向上，而这一切，都离不开Kaizen，离不开对工作的敬业和有心。

我和精益是朋友

文/朱凯印【海东公司】

接触精益管理快一年的时间了，渐渐被它的内涵与精神所吸引，不仅在普通工作中处处留心，发现身边细小的精益，使我在工作中受益匪浅。在生活中我想也是这样，渐渐被精益渗透着、改变着……

公司的自行车棚怎么这么乱，如果把它好好改造一下想必能让公司变得更清洁，工作更方便；部门这部分的报表好像有很多地方可以让它变得跟简洁更有效，于是说干就干工作从此变得更加轻松；咱运营部的工具摆放很乱，如果好好整理一下下次取工具的时候一定方便多了……就这样，工作中的一点一滴，工作中的微小改变都可以使工作变得有效许多，在生活中何尝不是如此呢？精益管理是潜移默化的，当我在工作中把它放在心上时，在工作中也必然改变着我，邋遢、办事效率不高、经常丢东西的我已经成为过去时，取而代之的是一个把生活当成工作，去把它干好，经营好的我，我想这才是精益管理真正有用，真正精髓的东西。工作在继续，生活在前行，精益管理于我，良师益友。

精益管理好

文/刘合刚【盘锦公司】

精益管理好，
比学赶帮超。
开源节流低耗，
低碳又环保。
身边问题寻找，
快速改善变好，
减少跑漏冒。

手拿相机照，
问题真不少。
一件件，
一张张，
千百条。
效益变更好！

洞察秋毫，
细致入微到丝毫。
多快好省奇效，
追求卓越更好，
方法最重要。
质量能提高，

业“精”于细

文/邵鹏【大连保税区公司】

永远不要低估你的行为能够产生的力量，你一些小小的举动就能超出预计的改变。1979年12月美国经济管理学家洛伦兹在华盛顿的一次演讲中提出的“蝴蝶效应”尤其能说明细小的行为变化对全局的影响，他提出：一只蝴蝶在巴西扇动一下翅膀，有可能会在美国的德克萨斯引起一场龙卷风。

在学习了精益管理之后，我对精益管理的认同感与日俱增。精益管理是对细节的管理，“天下大事，必作于细，天下难事，必成于精”只有把小事做好才能做好大事，只有把难事做精才能化难为易。我作为一名一线客服员工，就应该从身边的小事做起，从本职工作做起，脚踏实地的去工作。“做小事”就是面对用户时多一份微笑，面对用户时多一份理解，面对用户时多一份真挚。杜绝因为我们个人的原因，让用户不满意，让公司的声誉受到损失。

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，一触而就。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。

一个普通员工的精益认知之路

文/王术荣【海城公司】

初识精益，是在公司办公室的宣传之下，突然要求以部门为单位，每个部门一个月上报几项kaizen项目，于是部门内部就开始争相推让，轮到谁的头上就会有挠头的感觉。最常见的镜头就是大家围绕办公桌找啊找，把桌子收拾一下，拍个照片，过了一两天，情形依然照旧；或者是把A4纸张双面使用，拍张照片，报过以后A4纸领用次数也依然不减。大家都认为精益管理是一项额外的工作，跟我们目前工作没什么关系。我想这就是一开始接触精益时的我包括很多人的状态。

当时有一种感觉，这可能就是一项运动，报过一段时间就不会再报了，或者不会坚持多长时间。可是没想到这一报就报了快两年，而且各公司各部门大有越报越勇之势。Kaizen越报质量越高，稿件越写内容越丰富。我想这得益于我们随着各项要求的同时紧跟着的大量培训。同时每个公司要求至少一名精益管理黄带培训师，每个部门每月举办全员参与的精益管理学习日。

我自己对于精益管理的认识，也从一开始的小白变成了精益管理的追随者，工作中处处想着精益管理，遇到问题能用精益管理的思路去解决。比如公司要为员工准备一间爱心茶点屋，需要购买一个冷柜，我电话咨询冷柜的价格在1500-1800元之间。价格有些高，超出了我的预算。这时候我想到路边的小店里面有很多冷柜，上面印有各个品牌饮料或者啤酒的宣传画。那肯定是各个品牌为了宣传免费提供给饭店使用的。于是我想到了（续下页）

一个普通员工的精益认知之路（续）

（续）华润雪花，公司食堂在年底聚餐的时候与华润雪花联系了几次，加上又是华润系统的，于是与华润雪花本地负责人联系了一下，经过一番努力华润雪花最终同意为我们免费提供一台全新的冷柜使用。这样我们就节省了近2000元的费用；再有员工食堂，当时由于我们入住的比较紧急，水槽安装以后还没来得及上瓷砖就投入使用，日积月累上面淋上了不少油污，需要镶上瓷砖，这样脏了可以擦洗，计算了一下连工带料需2500多元，觉得价格高，就又想办法，最终想到粘上一层宣传节约的画遮挡一下，可谓一举两得，费用还不到100元。这两件小事虽然为公司省下了一些费用，但我觉得更可贵的是能够使用精益管理的思想去解决工作中的问题，不是有一句话说，行为决定习惯，习惯决定性格，性格决定命运吗？不管这句话的命中率如何，但至少，**当我们养成了使用精益管理的方法的时候，我们个人就从一个粗疏的人变成了一个精致的人，我们的企业就从土八路变成了正规军。走在我们企业的任何一个角落，都能感受到精心精致精益所带来的春风。**

王传栋主席在《践行“1+2+3”实现燃气梦》的讲话中说道：“实行精益管理，一月一小变，半年一中变，一年一大变”。我想我们每个用心的人都能体会到实行精益管理以后自己和周围同事的变化。我想经过几年的学习领悟，我们都能用精益管理做一个精益项目，我想到那时候，是我们在精益管理道路上真正的蜕变。

精益管理，就是不满足于现状，对现状的一切进行改善。

精益管理，关乎你我，关乎企业未来发展。

精益管理学习日部室承包制开始啦

文/戴艳【濮阳公司】

为了提升精益管理学习热情，更好的营造精益管理氛围，公司改变以往传统的培训学习模式，实行部室承包制，由2013年做过精益项目的部室率先带头进行承包，主持、课程内容、讲师均由承包部室全权负责，公司精益办协助。

6月的天是火热的，6月的温度也是火热的，而这些都抵不过我公司员工精益知识学习的热情度。安全技术部王瑞娟副经理与公司精益办共同研究探讨决定了本次培训的目的，提前两周就着手于学习内容的PPT制作。为了开好这第一个头儿，为其它兄弟部室做个好榜样，王经理经常加班熬夜修改PPT，整个学习内容以供销差精益项目为背景，介绍了精益项目实施过程中使用的精益工具、项目实施的逻辑方式，以及目前降低供销差项目固化的成果和降低供销差行动方案；除了工具和工作介绍外，在课程中担任讲师的安技部王瑞娟经理一再提倡降低供销差不是一个人或者一个部门的事，是关系到濮阳华润全体员工切身利益的事，每个濮阳华润人的事。不要小看了几方气，聚少成多的道理是人人都懂的，所以我们不要漠视身边的每一方天然气。课程最后还安排了现场互动交流环节，大家对供销差中存在的购气结算日期和抄表日期不同步、计量器具管理、远程技术人员缺乏等问题进行了交流，现场讨论气氛热烈，最后李总总结了大家的话题，提出：第一，要统一供销差计算口径，要计算出真实的供销差；第二，对于在此次课堂中大家提出的问题要给予回复，并记录在案，年终对优秀问题提议人给予奖励。大家听后更是振奋，互动参与的积极性大大提升。

精益管理学习日部室承包制开始啦（续）

本次精益管理学习日圆满完成，通过学习日承包制，各承包人都有着深刻的体会，“这听课和讲课果真是太不一样啦，原来备一节课要付了这么多。”这是本期讲师课后的感触。有了这句话，证明我们得到了大家的理解，为此我们这些精益人真的感到很欣慰，同时也坚定了我们部室承包制进行到底的决心。在今后的精益管理学习日中我们还会增加一项议程，就是对上次精益管理学习日中大家提出的问题和建议给予回复，并通报整改进展情况，决不让每个问题落空，决不让好的提议流失。

企业为什么要精益管理

文/王荣桂【锦州公司副总经理】

在当下，很多企业都在推行精益管理这个管理工具，这也是很多企业能够在激烈的竞争中立于不败之地，制胜的法宝。企业要实现持续的增长，利益的最大化，成为百年老店，运用精益管理的管理工具无疑是个明智的选择。

在我们学习和推行精益管理的时候，逐渐形成了精益管理的思想，大家时刻都在提醒自己我们一定要精益，这样才能为公司业绩的完成和增长贡献自己的力量。大家明白只有公司发展了自己才能有舞台，只有从自身精益才能最终达成公司的精益。精益管理的推行，不仅仅提升了公司的业绩，更能体现一个企业的文化，提升员工的素养，形成一个精益的氛围和文化。

企业为什么要精益管理（续）

企业要推行精益管理，注定是由苦到甜的过程，刚开始推行的时候，大家认为加重了工作负担、浪费了时间、效果不明显、糊糊涂涂，可真正通过一个多月的学习，再加上用精益管理的工具去解决一个难题的时候，大家觉得太神奇了，最优的那个方案原来是团队的力量想出来的，自己也是在团队的启发下发挥了无限的潜能，使大家拥有了一个开放的心态去分析问题，改变了原有的思维模式，多角度去分析问题，理性的去分析，而不是直接凭经验和感觉来解决问题。

举一个简单的例子，同样两家饭店，一家每次在擦桌子的时候都要认真的擦够七遍，并且一直坚持，始终保持整洁，那么这家饭店的效益可想而知很好并持续增长；另一家刚开始还能坚持后来就最多一遍了，桌子上日积月累已经没有原来的本色了，生意也一落千丈。通过一个擦桌子我们就能看出企业要发展要盈利就要精益。

通过精益管理的学习，我体会到：**精益管理，是他打开了人们的心理防卫，让大家保持一个开放的心态去沟通解决问题；他改变了人的思维，使精益思维深入人心；他使组织永葆激情，增强了组织的凝聚力；他能够使公司一些复杂的问题迎刃而解，能够使企业保持持续增长的动力；是成就百年老店不可或缺的管理工具。**



华润燃气

China Resources Gas

华润燃气精益管理办公室

邮箱: jingyigl@crgas.com

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