



华润燃气  
China Resources Gas

# LEAN

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

Quarter 2nd

精益管理季刊

精益管理办公室

## 深化精益管理 助力内涵增长



## 目录 / contents



- 标杆建设动态 **P3**
- 大区动态 **P7**
- 成员公司动态 **P11**
- Kaizen天地 **P23**
- 感悟精益 **P26**

主办：华润燃气精益管理  
办公室

供稿：各大区、各成员公司

## 收集标杆工程

根据6月5日，武汉《工程造价、工程质量管理推动会》会议要求，营运部发布了《【2015】华燃营通字 第6号 关于全面推进工程质量管理工作的通知》，全面启动标杆工程的建设工作。

截止7月15日，共收到各大区上报的标杆工程79项，各类工程数量汇总如下：



工程类型	标杆类型	数量
居民	整体标杆	23
	局部标杆	24
管网	整体标杆	18
	局部标杆	14

## 筛选标杆工程

总部营运部将各大区上报的标杆工程进行汇总分类，形成华润燃气标杆工程上报汇总表，其中局部标杆包含防腐、安装、造价、进度、防护等各类局部工程。

营运部将组织相关人员对上报工程进行筛选，确定最终跟进的标杆项目，收集整理入围标杆工程资料，以形成最终标杆材料供总部、大区、成员企业推广。

大区	工程性质	局部类型	序号	工程名称	工程类型	工程描述	工程建设单位	工程建设开工时间	工程建设完工时间
四川大区	管网		3	眉山大道回肠天然气管道安装工程	整体标杆	管线长500米，管径DN150和DN200PE管，全线采用沟槽式，为燃气公司首次采用沟槽式施工	泸州华润兴学燃气有限公司	2015年1月1日	2015年9月18日
	管网		4	临潼区光明路一段燃气主管网工程	整体标杆	中压主管网工程，设计压力为0.4MPa，管线采用三层PE防腐结构	四川华润燃气有限公司	2014年5月28日	2014年9月28日
	居民		5	财富国际居民用燃	整体标杆	本工程为新建住宅小区工程，户内安装管径100mm，施工过程中，由于燃气主管网施工难度大，采用新工艺，保证了施工质量，为后续工程提供了宝贵经验	四川华润燃气有限公司	2015年1月1日	2015年5月5日
	居民	防腐	6	美利华民用户天然气安装工程	局部标杆	美利华民用户天然气安装工程，施工过程中，由于管道老化，存在安全隐患，经现场勘察，决定进行防腐处理，确保了管道的安全运行	泸州华润燃气有限公司	2014年7月1日	2014年11月1日
	商业	进度	2	球墨铸铁厂中压燃气管道安装工程	局部标杆	球墨铸铁厂中压燃气管道安装工程，施工过程中，由于工期紧张，通过优化施工方案，提前完成了工程任务	南昌公司	2015年5月16日	2015年5月26日
江西大区	居民	安装	3	滕王阁花园小区燃气工程	局部标杆	立管安装、管卡安装	德康公司	2014年9月6日	2014年10月19日
	商业	安装	4	江铃轻卡厂燃气管道安装工程	局部标杆	项目为新建厂房燃气管道安装工程，施工过程中，由于管道复杂，通过精细化管理，确保了工程质量和进度	抚州公司	2014年4月15日	2014年9月19日
	管网		5	吉水县赣江大桥燃气工程（管网标杆）	整体标杆	吉水县赣江大桥燃气工程，施工过程中，由于桥梁结构特殊，通过技术创新，成功完成了燃气管道的铺设	吉安公司	2014年6月1日	2014年7月1日
西北大区	商业		6	西安中高层国际酒店燃气安装工程	整体标杆	西安中高层国际酒店燃气安装工程，施工过程中，由于酒店结构复杂，通过精细化管理，确保了工程质量和进度	西安公司	2015年3月9日	2015年4月9日
	居民		1	居民用户燃气工程（建中县新建燃气工程）	整体标杆	居民用户燃气工程，施工过程中，由于用户分散，通过精细化管理，确保了工程质量和进度	四川华润燃气有限公司	2015年5月28日	2015年5月18日
管网		2	管网工程（霍州工业园天然气管）	整体标杆	霍州工业园天然气管工程，施工过程中，由于管道长，通过精细化管理，确保了工程质量和进度	鄂尔多斯华润燃气有限公司	2014年5月6日	2014年8月20日	



## 标杆工程建设思路

为保证标杆工程建设工作落到实处，突出不同工程的建设特点，将标杆工程分为“整体性标杆”和“局部性标杆”。

### 局部性标杆

定义：指燃气工程中某一模块表现突出，且具有可复制推广的意义，输出标准化成果供总部、大区、成员企业推广。

#### 输出成果

- 可在大区内复制推广的，形成大区层面的标准化
- 可在总部层面复制推广的，总部统一制定标准化复制推广

### 整体性标杆

定义：指燃气工程从手续办理、过程控制、关键环节把控到竣工结算均控制良好，实现了质量、工程、成本、安全的管控目标，将工程材料供新成立公司、经验缺乏公司使用。

#### 输出成果

- 输出过程程序的标准化成果
- 输出关键控制阶段的标准化成果
- 输出作业流程的标准化成果

## 集团战略部领导听取标杆加气站建设情况汇报

6月15日，集团战略管理部业务副总监马恺、项目副经理何杉，对华润燃气标杆加气站建设工作进行跟进，听取了华润燃气标杆加气站的建设方案及工作进展情况的汇报。马恺总、何杉总提出标杆加气站建设要做到“提得起，落得下”，在科学合理的推进规划指导下，保证标杆加气站建设工作的有效落地。同时对华润燃气标杆加气站后期建设提出相关要求。



## 集团战略部领导现场调研标杆加气站建设情况

6月18日，华润集团战略管理部业务总监刘伟、业务副总监马恺、项目副经理何杉到郑州公司进行现场调研，营运部蒋厚贵总经理、陈涛高级经理陪同。本次调研重点跟进了郑州公司标杆加气站建设的进展情况及郑州公司的相关运营管理情况，并进行了现场指导。



## 标杆加气站现场跟进与交流

营运部协同市场发展部、安全管理部完成对昆山、苏州、南京、武汉、郑州、襄阳等标杆加气站点的走访与跟进辅导，走访围绕“打造优秀的气站形象、拥有领先的软硬指标、建立完善的服务体系、成为标准的输出基地”四个方面给予针对性建议。



昆山客运中心加气站



苏州鹿山路加气站

## 定期发布精益管理项目案例及持续改善提案集

自2015年4月起，每周三发布1期精益管理项目案例集，帮助成员企业借鉴优秀经验，实现快速提升。

**截止7月9日：**

**发布精益项目案例集12期**

**发布持续改善提案集6期。**



## ——江西大区——

5月22日，江西大区执行总经理王洪星携大区精益联络人汪巧玲、绿带吴国玮赴厦门公司对标交流。

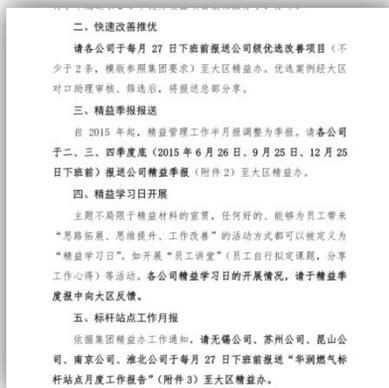
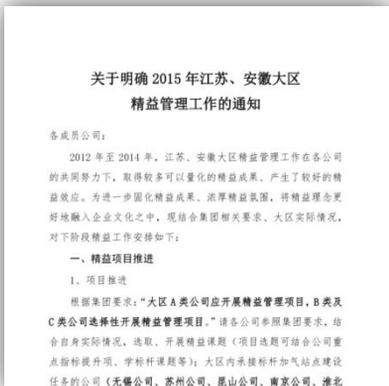
2015年起，江西大区精益管理工作从福州大区中划分出来独立

开展，江西大区精益联络人就精益管理工作向厦门公司精益办学习交流，学习标杆的经验成果，以便于更好的开展大区精益管理工作。



## ——江苏大区——

为进一步固化精益成果、营造精益氛围，将精益理念更好的融入企业文化之中，结合大区实际情况，大区精益办，发布了《关于明确2015年度江苏、安徽大区精益管理工作的通知》，明确了各公司学标杆项目开展、优秀改善提案推选、标杆加气站点建设等活动要求，帮助各公司更具针对性的落实相关工作。



## 四川大区

根据《关于开展华润燃气2015年度标杆加气站建设工作的通知》精神，为总结加气站在市场开发、运营管理、安全管理、精益管理等方面取得的优秀经验和典型做法，发现和认识在业务各个环节中与行业最佳水平之间的差距，四川大区各成员公司积极参选大区标杆加气站。经大区安全输配助理、市场助理、营运助理、精益管理联络人综合打

分评审后，确定泸州公司阳江西路站、宜宾公司西区站和遂宁公司城南站为四川大区2015年标杆加气站，并要求全面推进标杆加气站建设工作，每月跟进建设进度。

序号	板 块	项 目	项目 满分	考评 得分	权重	实际 得分
1	企业形象	华润LOGO	25	25		
2		加气站罩棚	30	23		
3		加气站站房	15	11		
4		加气站围墙	15	15		
5		加气站标识牌	15	10		
		<b>小计</b>	<b>100</b>	<b>84</b>	<b>15%</b>	<b>12.6</b>
1	工程建设与精益管理	工程建设	50	49		
2		精益管理	50	40		
		<b>小计</b>	<b>100</b>	<b>89</b>	<b>20%</b>	<b>17.5</b>
1	CNG加气站场站安全管理	证件齐全	7	7		
2		设备管理	12	10		
3		工艺区管理	13	10.5		
4		压缩机房管理	6	6		
5		配电室管理	8	8		
6		加气区管理	14	14		
7		控制室管理	5	5		
8		安全与应急处置	10	10		
9		运行管理	21	20.5		
10		消防管理	4	4		
		<b>小计</b>	<b>100</b>	<b>95</b>	<b>10%</b>	<b>9.5</b>
1	职安建	特种设备管理	12	14		
2		劳动防护用品与职业健康管理	36	38		
3		一般场所消防安全	8	8		
4		安全行为观察	16	14.5		
5		安全生产费用	8	8		

## 辽宁大区



5月27日，辽宁大区人力资源助理张云哲组织盘锦天然气公司相关部门员工对学标杆、精益管理工作进行总结，对年度重点工作、业绩合同、学标杆责任书、精益管理项目等内容进行逐一重点讲解，帮助相关负责人透彻了解年度重点，以及各项工作的

要求，会议最后对各岗位提出要求，各司其责，主动承担，相互协作，共同完成公司各项工作。



## ——南京设计——

为使精益管理与学标杆工作紧密结合，本季度学习日主要与公司技术培训、安全生产月相结合，集中组织开展学习。学习内容为：

4月份：燃气报警系统及防雷、防静电

5月份：铸铁管改造

6月份：集团安全文化及消防逃生知识。



## ——郑州设计——

6月15日上午，艾亮副总经理在公司的营运例会上向各部室宣读了公司2015年精益管理工作计划，再次强调了各部室2015年精益管理方面的重点任务以及考核办法。艾总指出，精益管理是我们解决问题的重要途径。各部门要理清思路，把这项工作认真落到实处。





## ——郑州工程——

3月27日，召开精益管理专题培训会议，精益管理骨干全体参加，通过大量引人入胜的案例，系统解读了精益管理理念、如何推进精益管理、精益的方法和工具在项目管理中的应用等内容，传授了价值流分析、流程矩阵、精益改进“五步法”等精益管理方法，提出了“没有问题就是最大的问题”、“善于发现浪费点和改善点”等一系列真知灼见。结合项目部实际，从制定目标、问题倒逼、队伍建设、激励机制等方面，结合“做实、做真、做细、做精”的工作要求，提出了指导性意见。



## ——成都工程——

定期开展精益管理学习日，培养精益意识。在公司领导的推广下，保证精益理念从职能部门到项目部，从项目部到班组逐级开展，层层渗透，做到人人理解精益理念，达到以点带面，以线带面，层层覆盖的效果。



## ——成都公司——

公司于4月23日召开了一季度商业计划检讨会，会上对一季度精益管理工作开展进行了回顾，并针对2015年两项公司级学标杆重点提升指标成立了“提高阴极保护综合指数”、“缩短工商

客户开发时间”两个精益管理项目推进小组，各小组负责本小组的项目筹划、方案研讨、改善实施、效果评估和结题报告编制等具体工作，确保年度目标的完成。



## ——昆明公司——

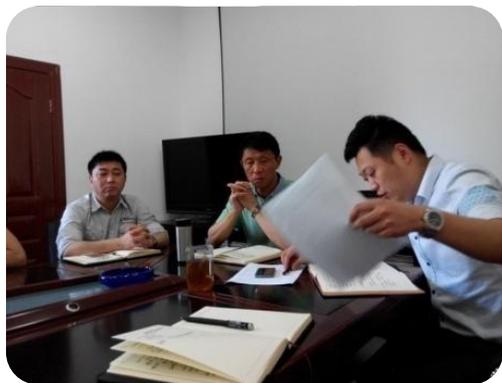


6月16日吴永总经理、张安辉副总经理参加了公司人力资源部例会，对学标杆、人力资源、精益管理等工作进行详细指导。部门负责人汇报了各项工作进展，各位领导也对该会议及精益管理工作提出了很多的改进建议，同时会议中设置的颁奖环节，勉励大家再接再厉。

会议结束后，人力资源部将本次会议的资料分享到群中，大家积极下载学习，了解更多公司精益管理项目的开展情况。

## ——开江公司——

4月28日，公司召开4月精益管理学习日活动。与会人员包括公司领导、各部门负责人以及精益管理成员。精益负责人指出自公司推行精益管理以来，随着精益文化和理念不断在公司员工中落地，精益管理体系不断健全，公司全体人员学习积极性高涨，



为推行学标杆工作奠定坚实基础。

5月22日，公司召开5月精益管理学习日活动。会上就影响供销差率的各个因素展开讨论，进行数据收集及初步分析。

## ——泸州公司——

为紧跟燃气集团“学标杆 重安全”的步伐，在学标杆工作中合理运用精益管理这项工具，公司于5月26日召开了2015年度学标杆工作推进会。会上，公司总经理王柯对“精益管理、学标杆”工作提出了新的要求：今年公司的学标杆工作一定要充分运用好精益管理这个工具，同时与公司的生产经营工作相结合，通过对标、学标提高员工工作积极性，促进公司业务的健康快速发展。





## ——台州公司——

6月17日下午，公司召开学标杆工作会议，总经理、财务总监、分管领导和市场部等有关部室参加了会议，会议首先由胡建伟总经理提出如何成功的向客户推销自己这个议题，并组织了相关理论学习，之后与会市场部同事就日常工作中存在的问题、取得的经验进行了分享和剖析。



## ——遂溪公司——

4月8日在精益管理联系人的带领下，召开安全生产会议。会上签订了集团下发的安全责任书，希望员工将精益管理与安全生产结合，在平时工作生活中注意安全，精益求精，为更好地提高公司效益做出贡献。



## ——龙门公司——

6月5日下午，公司组织全体员工进行了“精益管理学习日”，学习日结合提案汇编内容，对比公司现在情况，做好日常发现、改善工作。并讨论5月“月度优秀达人”和“月度优秀提案”推选。

## ——盘锦天然气公司——

5月6日在公司九楼会议室，由安技部牵头召开了2015年第一次供销差研讨会，会议共四个议题：



- 1、成立供销差领导小组和治理小组。
- 2、会议对前期梳理出来的小组职责和管控要点逐项进行讨论，提出修改意见，并明确各项管控措施的具体负责人和工作完成时间节点。
- 3、加大超期气表的更换力度，公司给予人力、物力、财力支持。
- 4、公司成立偷盗气领导小组和稽查小组，开展专题研讨会，形成一套完整的方案。

## ——大连花园口公司——

公司以《以安全实力争第一，以能力提升安全》为主题，召开公司精益管理会议。本次会议由安全运行部副经理宋雪民主持，公司全体员工参加。会议以问答方式进行，目的是提高大家的安全知识与安全知识技能，让大家了解安全的重要性。会议中大家积极参与，



相互鼓励，展现了华润人良好的精神风貌与团队意识。此次会议不仅让大家学到了知识，收获了快乐与欢笑，更提高了大家的工作热情，强化了团队意识。



## ——长春公司——

由精益-学标杆办公室组织召集公司全体员工于七楼会议室开展精益管理工具培训，带动参会人员围绕问题形成行动计划，通过课堂练习，做到学以致用。

安全部利用即将过期的消防器材，组织开展消防器材使用比武大赛，共设5个项目，公司全员分为6个参赛小组，同比去年大赛，此次大赛费用大大减少，操作时间普遍减少，动作更加标准，流程更加顺畅。



## ——伊春公司——

伊春公司在5月8日、6月12日下午，在会议室内开展精益管理学习，会上各部门对精益管理的推行工作进行了汇报，同时又对新加入公司的同事进行精益管理方面知识与工具的培训。



## ——锦州公司——

5月20日，总经理孙康亲自为锦州公司全体员工讲解精益管理学习的重要性及工具的应用，鼓励员工学会运用精益思维去思考问题。6月5日，开展工程部季度工作指标梳理工作。根据季度工程施工中所遇到的难点、通过头脑风暴、团队列名等工具，最终找出关键因子，并制定合理化方案执行。

## ——福州公司——

公司精益办要求各单位、部室在每月第一周周五自主开展学习日，学习日内容包括精益管理和学标杆两部分，其中精益管理学习的内容有每月公司级、大区快速改善优选以及大区集团下发的文件通知和精益管理项目案例材料等，开展后的图片资料于下月6日前一起上报精益办存档，作为月度精益考核的依据。本季度共组织三次精益管理学习日。



## ——南昌公司——

5月13日上午9点，南昌公司学标杆及精益办召开了学标杆精益例会，战略管理部副经理吴国玮主持，各部门学标杆精益联络人参加会议。4月份，根据集团要求制定并下发了南昌公司2015年度精益管理和学标杆工作计划，会上重申了计划内容。今年各部门调整了一批联络人，对快速改善推优、精益稿件、精益管理学习日等精益管理日常工作进行讲解。最后，解答各联络人的疑惑和问题。此次会议为开展本年度工作打好基石。



## ——厦门公司——

本季度开展星级站点建设工作。4月份，陈文杰总经理助理、战略管理部分别赴车用气事业部、液化气事业部开展厦门公司星级站点评选会。会上，参会人员就厦门公司星级站点方案及评选报告进行了交流研讨。随后，公司发布了《厦门华润燃气有限公司标杆站点评选管理标准》。5月27日，为推进标杆供应站建设，战略管理部、液化气事业部相关人员分别赴莲花供应站、金山供应站为下一步星级站点建设工作开展实地调研。6月17日，公司召开星级加气站建设推进会。战略管理部向参会人员宣贯了《厦门公司星级加气站建设方案》，参会人员就加气站运营评价模块进行任务分工，确定责任部门、科室及责任人进行指标维护与提升，并制订相应的指标提升方案。



## ——吉安公司——

5月5日，吉安公司精益管理绿带谌骏组织公司近期新入职的员工开展精益管理导入培训，此次培训主要包含精益管理的导入、跬步行动和精益项目三大内容，通过全方位的精益培训，保证了精益管理全员参与率，加快了精益梯队人才的培养。营造全员参与的精益氛围，树立精益理念，促进精益管理思维的落地生根。

## ——镇江公司——

2015年4月2日，公司组织召开了“学标杆、求精益、在行动”动员大会，特邀江苏大区助理团队为公司“把脉问诊”，公司高管团队、中层管理人员及业务骨干60人参加。会上公司总经理李斌就动员大会做导入发言，同时对公司参会人员提出四点要求：



一是珍惜机会，不耻下问；二是营造氛围，灌输理念；三是积极行动，对标找差；四是落实指标，提高水平。副总经理叶新梅做镇江公司2014年学标杆工作汇报。

## ——南京公司——

5月20日，公司组织人员赴龙潭进行了档案管理内部对标学习。会议结合集团总部规范的档案管理流程和模式，推介了中央企业档案管理理念，加深了对档案管理重要性的认识。龙潭管理档案的先进方法，整齐划一的档案柜柜门上一目了然的清单，科目全面详尽，给对标人员留下了深刻印象。



## ——苏州公司——

6月5日，苏州公司开展班组安全精益管理学习日活动，本次学习日以班组为主题，倡导班组精益生产，通过团队的力量提升精益管理的水平。



## ——淮北公司——

为进一步推动精益管理工作的深入开展，传播精益管理理念，4月5日下午，由精益管理办公室组织的精益管理培训在公司6楼会议室举行，淮北公司主管以上管理人员及骨干员工40余人参加了培训。本次培训由精益管理绿带姚旭担任主讲。



培训中，姚旭针对精益概念，基础理论知识，快速改善知识，精益管理工具进行深入浅出的讲解，并联系实际工作中出现的问题提出解决的方式和方法，培训中结合成果案例，详细讲解了精益管理DMAIC工具的前三个阶段。

## ——灵璧公司——

4月22日，在公司精益管理联络人的主持下，在公司二楼会议室对公司全员进行了精益管理培训，对集团、大区下发的优质案例集进行学习，进一步营造了公司的精益氛围、加深了公司员工的精益意识。

## ——邯郸公司——

根据集团进一步加强精益管理工作的通知，结合公司的实际情况，制定2015年度实施方案，精益办定期召开专题会议，对精益管理工作进行分析、总结对精益管理的内涵进行讨论。邯郸公司的精益目标确定为：**消除浪费，创造价值，规范作业 安全为天。**



## ——滕州公司——

5月8日，运行管理部组织召开了班前会，由抢维修组长王玉分享了将抢维修班组建设成为优秀班组心得体会，单经理对抢维修的工作给予了充分肯定，并要求各班组积极学习抢维修优秀班组的先进建设经验，制定优秀班组建设提升计划，提升各班组的整体业务水平。



## ——沧州公司——

6月10日，沧州公司运行管理部学习集团优秀案例集《一次性验收合格率案例集》、《第三方破坏案例》，通过学习，其中的《持续改善提案集》中的几项改善项目很值得大家借鉴，精益管理是为了从不同的方位、不同的角度找出目前工作中的不足，从而在成本控制、效率提升、安全保障、质量提升、环境等方面改善我们目前的工作环境，使大家可以更加快速、便捷、有效、安全的完成各项工作任务。



通过一个个的案例学习，DMAIC方法的应用，从不同角度分析问题的根本性所在，从而进行完善、解决。在今后的工作中一定会成为推动我们工作的重要方法。

## ——海东公司——

公司组织针对新员工和班组长进行精益管理培训工作，培训工作包括精益管理的相关文化、基础知识、DMAIC方法等进行讲解，并组织员工加入“标杆精益”微信群并一起学习和阅读相关内容，做游戏更好的理解精益文化，培训会起到了良好的效果。



## ——南宁公司——

5月29日召开人人学标杆，暨安运部第3期行动学习转训会。会上就如何提高班组安全建设成绩为主题，开展行动学习研讨会，并制定出行动方案及责任人。

5月22日大沙田加气站召开精益管理会议，成立降低单位能耗项目小组，并组织学习设备知识，建立用电设备台账清单。现阶段为收集数据，进一步分析设备使用规律，汽车加气规律。

## ——长治公司——

精益、对标学习交流会在三楼会议室召开，公司副总经理张帆主持了会议，各部门相关人员参加了会议。会议上，各部门之间交流了精益管理工作开展的心得体会，对先进经验和成果进行了分享。会议气氛轻松而热烈，为今后各部门精益管理工作的推进打下了良好的基础。



## ——阳泉公司——

车用燃气事业部组织《液压站设备使用及维护保养》的培训。从液压式天然气汽车加气子站的设备组成、功能系统等方面展开，深入讲述了液压子站的工作原理及拖车卸车操作步骤等等，强调了液压子站撬体定期保养的具体内容，对“注回油软管快装接头与CNG拖车接头如何结合和脱开”等问题进行了切实解答。并同步组织参会人员进行了现场测试与效果评估。培训会得到了大家的一致认可，老员工巩固了理论知识，新员工对液压设备的理解得到了提升。



## ——霍州公司——

物资供应部为将精益管理项目成果——《缩短库存周转期》持续固化，物资供应部召集财务部、工程部、客服部及运行部现场管理人员及库存管理人员，就霍州公司安全库存量的设置，召开专项研讨会议。会上为大家公布2015年物资库存最高库存与最低库存，提出按照施工期分为施工高峰期最高库存设定在130万元左右，最低库存设定在30万元左右，施工淡季工程基本停工，最低库存尽量降低到0。并在会上征求各部门意见及建议。

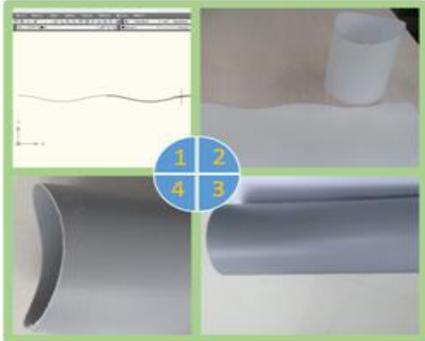




## 调压箱快速调节放散压力

提案者	林涛	工作岗位	输配管理部 副经理	所在公司	昆明华润燃气-晋宁控股公司
提案实施者	林涛	联系电话	13888102100	提案编号	201505-16-009
提案名称	调压箱快速调节放散压力			改善类别 (可多选)	<input checked="" type="checkbox"/> 安全保障 <input checked="" type="checkbox"/> 效率提升 <input type="checkbox"/> 成本控制 <input type="checkbox"/> 环境改善 <input type="checkbox"/> 质量提升 <input type="checkbox"/> 其他
改善前 状态及原因 分析:	没有专用工具, 调压箱需要调节放散压力时很麻烦, 要拆卸主调以后才能完成放散压力调节。			改善后 状态及评价:	晋宁公司林涛研究调压弹簧工作原理, 并自行与五金店联系制作了专用工具, 调节放散压力不用拆卸主调。把专用工具插入调节孔就可以轻松调试放散压力。使用专用工具调节放散压力, 提高工作效率。
					

## 利用数据曲线辅助分析加气市场动态

提案者	林敬艺	工作岗位	管网运行部经理	所在公司	厦门公司
提案实施者	镶接施工班组	联系电话	05926587876	提案编号	201505-02-005
提案名称	钢管异径三通镶接采用样板			改善类别 (可多选)	<input type="checkbox"/> 安全保障 <input checked="" type="checkbox"/> 效率提升 <input type="checkbox"/> 成本控制 <input type="checkbox"/> 环境改善 <input type="checkbox"/> 质量提升 <input type="checkbox"/> 其他
改善前 状态及原因 分析:	钢管带气镶接焊接三通时需现场对口, 划线, 割口并修口, 划线时不能一次到位, 现场多次修口对接, 对修口工人技术要求高, 修口不到位等影响开口的焊接质量且操作时间较长, 若能将划线一次到位, 则节省了不少时间。			改善后 状态及评价:	将三通口的相贯线画在柔性PE板上并制作样板, 采用样板一次卡画线, 套在三通口处, 就能准确地划线, 按线气割修口, 提高效率及工程质量, 节约时间并降低人员成本。
					



## 柜内照明改进

提案者	陆伟刚	工作岗位	应急抢修主任	所在公司	无锡华润燃气有限公司
提案实施者	陆伟刚	联系电话	18762609908	提案编号	201505-19-003
提案名称	柜内照明改进			改善类别 (可多选)	<input type="checkbox"/> 安全保障 <input checked="" type="checkbox"/> 效率提升 <input type="checkbox"/> 成本控制 <input type="checkbox"/> 环境改善 <input type="checkbox"/> 质量提升 <input type="checkbox"/> 其他
改善前状态及原因分析:	因柜内空间狭小昏暗, 维修换表时电筒无法照到想要照的地方。			改善后状态及评价:	现加一块磁铁, 吸住电筒可照到需照明的地方。
					

## 流量计配备过滤网垫片

提案者	贾国骞	工作岗位	物资部经理	所在公司	鹰潭贵溪公司
提案实施者	贾国骞	联系电话	18607017253	提案编号	201505-09-007
提案名称	流量计配备过滤网垫片			改善类别 (可多选)	<input checked="" type="checkbox"/> 安全保障 <input type="checkbox"/> 效率提升 <input checked="" type="checkbox"/> 成本控制 <input type="checkbox"/> 环境改善 <input checked="" type="checkbox"/> 质量提升 <input type="checkbox"/> 其他
改善前状态及原因分析:	所采购流量计未能配备入口过滤垫片, 安装过程中如施工不规范等容易进入杂质导致流量计损坏或计量精度不准, 流量计采购过程中要求厂家配备流量计入口过滤网。			改善后状态及评价:	能够防止大颗粒物体进入流量计, 同时对经过流量计气流起到一部分稳流作用, 减少气流对流量计的直接冲击, 所采购流量计统一要求厂家免费配备入口过滤垫片。
					



## 加气机过滤滤芯清洗使用

提案者	邓青华	工作岗位	增压工	所在公司及加气站	宜宾公司西区加油加气站
提案实施者	邓青华	联系电话	18780666830	提案编号	宜宾公司西区加油加气站-06-01
提案名称	加气机过滤滤芯清洗使用			改善类别 (可多选)	<input type="checkbox"/> 安全保障 <input checked="" type="checkbox"/> 效率提升 <input checked="" type="checkbox"/> 成本控制 <input type="checkbox"/> 环境改善 <input checked="" type="checkbox"/> 质量提升 <input type="checkbox"/> 其他
改善前状态及原因分析:	加气机过滤滤芯反复使用后出现堵塞现象,影响CNG过滤效果。过滤虑心使用频次较高,经常更换增加生产成本。			改善后状态及评价:	加气机过滤滤芯被脏物堵塞后,将其取下,用火烧,将滤芯中的填充费烧净后,可重再次使用,且不影响使用效果,与新过滤滤芯使用效果相当。
					

## 自制针型阀开启状态快速识别标识

提案者	朱俊	工作岗位	配气工	所在公司	成都城市燃气有限责任公司
提案实施者	朱俊	联系电话	84712745	提案编号	201506-11-010
提案名称	自制针型阀开启状态快速识别标识			改善类别 (可多选)	<input checked="" type="checkbox"/> 安全保障 <input checked="" type="checkbox"/> 效率提升 <input type="checkbox"/> 成本控制 <input type="checkbox"/> 环境改善 <input checked="" type="checkbox"/> 质量提升 <input type="checkbox"/> 其他
改善前状态及原因分析:	该阀门为D325燃气管线上THT回止阀下的的针型阀,每天操作频繁(夜间燃气停输后,加臭系统即停用,需将此阀门关闭,白天输气时,需开启),容易遗漏操作,而且巡查时,针形阀的启闭状态不够直观。通过粘贴自制快速识别标识,能够快速、清楚的判断其启闭状态,避免误操作影响加臭系统的正常运行。			改善后状态及评价:	针型阀启闭状态一目了然,避免误操作,确保加臭系统的正常运行。



## 从精益管理中学管理

文/郭丽娜【本溪公司】

作为一个班组的主管，管理能力是必不可少的，无论是工作还是生活，超强的管理能力总是能让人得心应手。

从精益管理中学管理是我最近的新发现，面对快要黔驴技穷的快速改善，我突然冒出了一个新的想法，原来改善不仅仅局限在物上，也可以将事情的改善作为提案上报。例如我们的工作流程，维修人员每天的工作都是前一天安排好的，像一个习惯一样，我们总是会向用户解释到，“我们的工作人员正在工作”“现在没有时间”，但是我们从来没有想过如何合理的安排工作，得到更多客户的满意。其实只要我们稍作调整，就会有时间为客户解决问题，一个漂亮的时间差，也会提高我们的工作效率，这也是改善，改善我们固有的工作流程，使之更加人性化、更加完善。

管理就像一根管子一样，左右是相通的，如何提升管理能力，我觉得首先就是要改变自己。过去的我根本不懂管理，只是做了事情的表面，而内在的东西却没有体会到，然而通过精益管理的思想，我对管理有了新的认识。它是非常专业的技能，要理解每个人的心理，合理的安排工作，巧妙的处理同事之间的关系。

工作是一成不变的，而我们要时刻保持乐观的心态，通过完善工作流程从而提升工作效率，做到更好。【完】

## 尽我们的智慧，节约每一分资源

文/郭永鑫【长春公司】

随着精益管理的开展，精益理念已经逐渐深入每个员工的内心，对于公司所有阻碍生产的事情都在想方设法的进行改善。从开始生产到现在，储罐放空的问题一直困扰着我们，我们为此做了一次次的改进，一次次的改善。【接下页】



【续上页】今年年初的时候，为了减少燃气放空，增加储罐放空气体的回收率，增设了尾气回收系统。在冰冻三尺的时候，克服天气带来的不良影响，经过仔细的运算，推理，并且经过一系列的理论实验，在燃料气管线上新增了一个尾气回收系统，将放空的燃料气回收再利用，加设这个系统之后，燃料气系统再也没有放空的现象，多余的燃料气都回收入口随原料气继续加压液化。但是这个系统做完之后，发现储罐的放空还是非常大，尤其是在每次装车时，储罐顶部放空甚至能达到70%以上，我们经理就想那是不是可以在装车站加个汽化器，不将装车站的气回到储罐，而是通过汽化器直接回到尾气回收系统。想到了就去做，经过仔细的推算，这个方法完全可行，在尾气回收系统刚建立不到一个月的时间，又从装车站立了一个汽化器，每次充装之前，都要去汽化器那卸压，这样储罐的放空明显减少了。可是好景不长，新的问题出现了，由于汽化器设计的流量太小，每个槽车卸压都需要很长的时间，这给充装带来了很大的不便，时间长了汽化器就闲置了下来，又从装车的气相管道进行卸压，造成储罐的放空一直很高。为了解决这一问题，我们运营部开了一次又一次的会议，最后决定一步到位，将装车站的汽化器与冷箱去重烃储罐的汽化器进行交换，并且将气相回流总管的导淋与汽化器相连，并且在汽化器出口加设一个止回阀，这样在装车的时候，槽车里的压力也可以通过汽化器回收入口，而不用去储罐，给储罐增压，经过这次改善之后，槽车卸压速度快了、方便了，储罐内的压力也不高了。与此同时我们也调整了一些手动阀门的开度，来保持系统所必须得用气量。

这是我们比较成功的改善，经过多次改善之后，我们每天能回收约5000Nm<sup>3</sup>的气量，虽然看起来不多，但是日积月累这也是一个不小的数目。随着精益管理的开展，我们的思想也会越来越活跃，在未来我们会一个又一个的改善，我坚信我们长春华润建设运营部一定会成为所有公司的标杆企业。【完】

## 精益管理进行中

文/李铁【长治公司】

随着加入华润燃气——这个大团队时间的延长，作为以前煤气人的“粗放式”管理模式，已被华润燃气“润物细无声”的工作方式逐步代替，精益思维已逐渐融入全体员工的日常工作中。

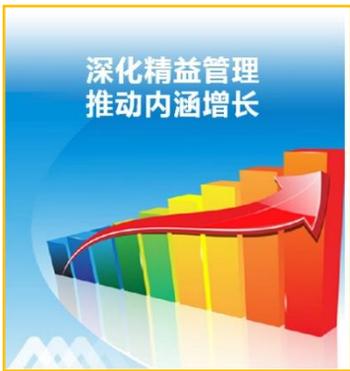
作为管网部抢修班的员工，工作方式也在潜移默化中进行着改变。例如在带气抽盲板作业过程中，为减少放散量，员工们尽量先行考虑周全，诸如作业工具放在手边便于取拿。再例如通过减少在作业过程中往返抢险车辆的时间，无形中节省了放散量，同时在作业过程中，力求熟练操作，减少作业时间。

通过对兄弟单位精益案例的对标学习，我们要求班组员工在送气置换作业中，尽量缩短末端取样时间，通过闻、听以及仪器检测等多种手段，缩短放散排空时间，达到节省部分燃气的目标。

依稀记得，太行西街低压主干线DG150管道承插口由于压兰破裂造成漏气，处理此种漏气方法，要在以前通常是采用放散、停气，然后断管加装套袖连接处理。经过现场实查和多次论证，决定尝试只更换破损压兰的方法。将DG150压兰机械加工一分为二，替换不规则破裂的压兰，经过精心的对位操作，成功解决这一泄漏事故，避免了因抢维修而实施的大面积停气以及放散作业，从而节约了上千方的燃气排放。

凭借华润燃气的整体优势，通过全面对标，查找自身与标杆企业的差距，持续开展精益管理工作，各自岗位进行“小、微”的改善，逐步降低运行成本。将精益管理持续进行下去，集腋成裘，就一定能提升公司的运营管理水平。【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](mailto:jingyigl@crcgas.com)

网址: <http://www.crcgas.com>