

## ◎聚焦

# 云南中烟红塔集团瞄准“玉溪品牌千亿工程”目标 努力重塑卷烟工业新优势

本报记者 浦美玲 党晓培



遴选原料 本报通讯员 杨江南 摄



推行精益管理后的现代化卷包生产线 供图

滇中腹地，红塔山下，曾缔造过无数传奇的地方。

1953年，玉溪地区供销社的5名职工背着几捆江川烟叶，前往河南许昌参加全国烟草工作会议首次烟叶质量评比。评委们看到色泽金黄、清香醇润的玉溪烟叶后，破例打出了108分的超高

分数。玉溪烟叶一举摘取全国桂冠，“烟叶之乡”自此名扬四海。

上世纪80年代，玉溪卷烟厂在行业内带头开展大型技改，使技术生产能力一举跨越40年，崛起为亚洲第一、世界第三的卷烟厂，成为中国民族工业的一面旗帜。

108分的超高分数，缘于一股不服输的拼劲；成为民族工业的旗帜，也并非偶然，需要敢闯敢试的气魄和胆识。

当前，云南烟草产业面临着全球产业变革、国内宏观经济变化、省外烟草产业异军突起的新形势和新挑战。省委

省政府玉溪现场办公会提出，要全产业链重塑云南卷烟工业新优势，打造云产烟升级版，推动云产卷烟再创辉煌，玉溪要主动承担这个责任。

面对新时代“赶考路”上的新命题，作为云南中烟工业有限责任公司主要成员的红塔集团，将如何作答？

## 创新

## 建最优“第一车间” 把标准和追求写在大地上

基地建设的领跑者。

如今，在烤烟移栽的关键时节，广袤的烟区多出了这样一群人，他们卷起裤腿跑烟区、进烟田、串村寨、听诉求、解难题……他们是红塔集团抽调精兵强将组成的烟叶生产技术指导组，用脚步丈量移栽面积，严守品种纯度，帮助服务烟农。

今年5月，通海县落水洞村民小组的一块田里发现了“烧苗”情况，经调查了解，是由于烟田的主人陶一雄种烟经验不足，认为多施肥烟苗才能更健壮，晚几天掐苗就可以少浇一次水。指导组

第一时间就联系到他，现场指出“烧苗”类型和解法办法，帮他挽回了损失。指导组通过全程参与、深度介入烟叶生产各环节，以“钉钉子”的干劲扎根烟田、服务烟农，极大地调动了烟农的烟田积积极性，有效提升了烟区种植技术水平。

按照省委经济工作会提出的建好行业“第一车间”、巩固优质烟叶强省地位的要求，红塔集团在玉溪市委、市政府的推动下，形成政、工、商、农四方联动机制，从育苗阶段就组织开展联合下乡工作，贯穿大田移栽、中耕管理、成熟采烤等全过程，狠抓面积落

实、严格品种纯度、确保特色彰显，针对不同产地、不同烟区、不同环境、不同气候、不同土壤、不同品种，组建专项工作组，探索推广不同的技术，将栽培技术指标带到田间地头，把红塔的标准和追求写在大地上。

2021年，玉溪市计划种植烤烟面积56.7万亩，烟叶计划收购量153.1万担，力争上等烟比例达70%以上，实现烟农总收入25亿元以上，烟叶税5亿元以上。玉溪将保持烤烟生产收购量、交售收入、收购均价、烟叶税和上等烟比例5项指标持续增长。

## 突破

## 推进综合“净效率” 我们还可以做得更好

在玉溪卷烟领域，流传着一个“爬”墙上班出效益的故事。

1982年以前，玉溪卷烟厂执行的是国家统一的八级工资加奖金制，大家干多干少一个样。注意到这一问题后，玉溪卷烟厂突破性地提出“单箱卷烟工资奖金含量包干”改革，并在二车间进行试点，简单来说，就是工资总额与卷烟实物量直接挂钩。

这项改革启动之初饱受争议，没想到成效立竿见影：第一个月，试点车间卷烟产量指标突破了，质量也提高了，工人收入有了明显增加。此后，尝到甜头的工人们卯足了干劲，有的天不亮就来到车间门口，甚至爬墙而入，只为多做出合格卷烟。1985年，这一方案在全省卷烟厂推广，玉溪卷烟厂成了行业内名副其实的改革先锋。

红塔人从来都有着敢想敢干、敢闯敢试的改革拼搏精神。

2015年，烟草行业面临“四大难题”，企业竞争方式从增量竞争转向存量竞争阶段；供给侧结构性改革、市场化取向改革进一步深化。

2019年开始，云南中烟提出“净管理”理念，旨在实现“目标精准、过程简洁、结果真实”。红塔集团以全面推进综合“净效率”考核为抓手迅速行动，自我诊断、查找问题、优化流程、改进提升。

“长期以来，部分单位只盯着自身环节的运行数据，各自为阵，有的还存在着把分母变小以提高完成率的现象。因此，推进‘净效率’，面临着指标下降的痛、观念冲突的痛。”红塔集团经济运行部企业管理有关人员如此表示，推进净管理，需要集团各领域、各部门、各个

人，跳出局部看整体、不看眼前看长远。

推进“净管理”之初，在“结果真实”理念的指引下，红塔集团设备效率从97%至98%降了下来，虽然数据难看，但挤掉了水分，挤掉了泡沫，回归管理本质和原点，揭示内在本质和矛盾，用真实的统计数据和指标反映企业的运行状态。随着综合“净效率”的推进，集团上下践行实事求是、精益求精，按客观规律办事，设备效率提升到了87%以上。

在云南中烟“净管理”理念指导下，红塔集团全面推进综合净效率的考核。大家围绕着“净效率”这一目标出主意、想办法、做工作，比如开展降低设备故障、提高操作技能、掌握设备消耗、加强质量检测等工作，而其他像辅料供应、设备保障、生产组织、维修保养等工作

也就有了目标支撑，工厂就跟着这个“牛鼻子”去上下贯通、左右协同，形成合力互促、螺旋上升的良好局面。

云南中烟提出“管理提升年”要求后，红塔集团全面实施降本增效，助力自2020年起就开始扎实抓好的技术力、制造力、质量力、管理力、文化力、安全力“5+1”产品力提升工程。集团财务部有关负责人表示，在综合“净管理”目标指引下，红塔集团持续加强成本管理等工作，推行“667”成本管控法，聚焦六个控制重点，搭建六大管理体系，绘制七条成本控制路线，搭建成本控制矩阵模型，形成覆盖全价值链，全要素的最佳成本体系。2021年上半年，单箱生产成本同比下降10.45%，其中，单箱原料成本同比下降13.5%，单箱主要材料成本下降10.5%；三公经费同比下降22.84%。

## 奋进

## 坚定如磐的初心和信心 向“玉溪品牌千亿工程”进发

近年来，红塔集团仍面临着烟区不稳、烟农不稳、中高端产品竞争压力持续增强、低端产品战略价值不断下降的挑战和压力。

2020年12月，省委经济工作会提出，要全产业链重塑云南卷烟工业新优势，推动云南烟草勇攀高峰、再创新辉煌。云南中烟要求玉溪品牌聚焦千亿元级目标，制定工作实施方案，形成一系列成为标杆、一系列突出高端、一系列稳定基座的发展动力格局。到“十四五”末，进一步提升“玉溪”品牌单箱销售收入、商业销量，实现商业销售突破1000亿元目标。

肩负新使命，红塔集团坚持云南中烟“一盘棋”的理念，主动担当、主动作为、创新实干，以“最优制造、无优质量、最佳成本、快速响应”为目标，奋斗推动云南中烟“玉溪品牌千亿工程”。

生产制造及装备保障方面，打造玉

溪卷烟厂高端高档精品制造专线，形成集团高端高档生产制造和品质保障的标杆。通过玉溪卷烟厂1000公斤/小时制丝精品线建设项目，充分运用智能单机和智慧整线智能制造技术，打造一条“精、专、柔、智”高端高档精品专线，并配备专用卷包设备，实现玉溪卷烟品牌高端高档卷烟产品的精线专机生产，满足小批量、多规格、定制化、柔性的生产要求，并承担新品类研发试制及生产，实现高端高档产品“支支精品、包包精美、条条精致、件件精良”。近几年来，红塔集团不断优化产能布局、品规布局调整，打破传统同一品规多点生产的格局，实现了大品规集中生产，形成了6条生产专线生产控制模式，实现了优质、高效、低耗的目标，并将继续夯实以“消费思维”为导向的质量管理基础，生产均质化持续增强，质量控制水平有效提升。

质量保障方面，突出问题导向，加

强质量管控，对覆盖复烤、制丝、卷包全流程进行问题梳理，形成改进和提升保障方案，持续提升推进实施涵盖原料配方、烟用材料、加工工艺的全要素品质系统性优化，提升消费体验，打造“无忧质量”。构建“玉溪”品牌产品“最优制造”工艺质量保障体系，深入推进“玉溪”品牌产品全要素品质系统性优化，以消费体验质量全面提升为核心打造“玉溪”品牌“无忧产品”。

原料保障方面，全力推进“五化五策”（“五化”即产区优化、产地优化、生态优化、品种优化、技术优化，“五策”即一策一策、一品一策、一烟站一策、一乡一策、一户一策），夯实烟叶生产根基，种好烟叶采购“责任田”，守好烟叶质量“主阵地”，全力落实烟叶精准采购，科学配置计划资源，认真贯彻“好中选优、优中选精、精中选特”的分选模式，持续推进“高端烟叶定制化加工、优质烟叶

特色化加工、常规烟叶集约化加工”，以此再创“第一车间”辉煌。

管理保障方面，在做好跟踪检查，

对标对表抓好落实的基础上，将“玉溪

品牌千亿元工程”生产制造和品质保障专项工作实施计划纳入集团一级组织绩效重点工作进行考核，评价结果纳入集团季度、年度组织绩效考核及薪酬分配。每年设立专项激励基金，对品牌发展作出突出贡献的部门、团队、个人实施专项奖励。

今年是“十四五”开局之年，红塔集团将紧紧围绕国家局和云南中烟“十四五”规划，以“三个中心”建设为目标，以“最优制造、无优质量、最佳成本”为主线，来构建红塔“1339”“十四五”规划，瞄准“玉溪品牌千亿”目标，红塔集团正以往无前的奋斗姿态和昂扬向上的精神状态，来践行重塑云南卷烟工业新优势的战略构想和安排部署。



建优“第一车间” 供图

## 易门水泥制管产业发展跑出“加速度” 3个月，从洽谈到投产

今年以来，易门县各级各部门全力以赴抓项目落实、聚精会神谋高质量发展，上半年主要经济指标持续回升。全县以一个个重点项目的建成投产、一项项决策部署的推进落实，推进更深层次的“玉溪之变”。

易门地处滇中，经济增速曾跑在全省前列。但近几年来，错失了一些机遇，发展慢了下来。经济要重振，等不得也慢不得，“十四五”开局的关键时刻，易门县把打造一流营商环境，作为重要突破口，强化更优服务、更高效率、更讲诚信、更重法治的“店小二”意识，以项目建设之进，保经济发展之稳；以产业链的拉长壮大，推动产业聚集发展。云南泽泉管材构件生产项目的引进建设正是易门县规划建设绿色建材产业园，实施水泥上下游产品和配套产业项目，延伸拓展水泥建材产业链条和产业集群的一个缩影。

大椿树水泥有限公司（以下简称“大椿树公司”）生产厂区，鲜花绽放、绿草青青，宛如花园。该公司是云

南水泥建材集团下属独资公司，是云南水泥行业中产量超百万吨级的领跑企业之一，近年来坚持走绿色发展之路。今年5月，公司年产200万吨绿色精品骨料线暨100万方商品混凝土站项目开工。项目占地50.7亩，计划投资1.3亿元，建设年产200万吨绿色精品骨料线1条、年产100万方商品混凝土搅拌站1座。项目具备智能高端、节能高效、生态环保、安全稳定等特点，按照减量化、再利用、资源化的原则，在资源开采、生产消耗、废物产生、废物利用等环节实现资源循环利用、绿色发展，进一步延伸绿色建材产业链条。

“从洽谈到投产，只用了3个月时间。”云南泽泉总经理邢士波骄傲地告诉我们。

云南泽泉是山东龙泉管道工程股份有限公司（以下简称“龙泉股份”）的全资子公司。龙泉股份是深圳A股上市公司，主营业务是大型预应力钢筒混凝土管、综合管廊、混凝土预制构件、核电石化高端管件制造销售，是国家大型水利工程建设、石油化工和核电领域所需高端管材的骨干供应企业。

“两个月投产，三个月发货，四个月上规。在这里，我们创造了奇迹。”邢士波对“易门速度”很是满意，洽谈快、签约快、建设快、投产发货快、纳规快等5个“快”，投资营商环境好、交通区位好、服务项目好等3个“好”，是让企业在易门安心建厂的关键。邢士波介绍，4月13日，易门县领导到龙泉股份总部洽谈，确定投资意向；4天后，龙泉股份回访易门，确定地块、确定签约；紧接着，筹建团队、进场施工，7月12日项目投产。

8月6日，云南泽泉生产出来的第一条预应力钢筒混凝土管发往大理，用于滇中引水工程大理鲁地拉水电站水源综合开发利用配套一期工程。截至目前，已发出300多条。目前该批订单正加紧生产和陆续发货中，预

本报记者 党晓培 浦美玲

## &gt; 数读

80%



玉溪市智慧车牌推广运用取得阶段性成效，截至目前，发行汽车电子标识35万余个，完成车联网模块11.7万台，汽车类机动车电子标识覆盖约80%，居全国第一。

138家



截至今年上半年，玉溪市共有“三品一标”企业138家，产品338个，生产规模和出口额均居全省第一位；全市种植业亩均产值近1.2万元，为全省最高；农产品加工产值934亿元，加工产值与农业总产值比为2.8:1，居全省第二位。

55万元



日前，玉溪市云南江磷集团股份有限公司职工创新工作室、云南玉溪水松纸厂方建明技师工作站、何金星劳模创新工作室、云南省玉溪市溶剂厂有限公司蒋建兴劳模创新工作室4个项目入选2021年职工创新补助名单，共获55万元立项支持。

60%



玉溪市医保进入“码时代”，医保电子凭证激活率超60%，定点医药机构应用实现全覆盖，提前完成2021年医保电子凭证目标任务。

3345200



截至8月24日，玉溪市累计下新冠疫苗3345200剂次，累计接种1728161人，累计接种两剂次1602128人。

本报记者 李苏榕 整理

## &gt; 本期导读

## 相约多彩玉溪 共赴体育盛会

详见第六版



## 扬禁毒利剑 保一方平安

详见第七版

## 唤醒村庄“沉睡”资源

详见第八版