

# 学标杆

# 简报

华润燃气

第二期

## 目录

### 总部学标杆

工作开展情况

新闻动态

大区开展情况概览

### 大区学标杆

各大区学标杆简报

## 一、工作开展情况



汇编半年度学标杆工作会议上分享的案例素材，形成第二期学标杆案例集并发布。



总结上半年学标杆工作开展的经验，发布《学标杆操作手册》，指导成员企业开展学标杆。



总部建立学标杆推动小组，小组成员跟进大区、蹲点企业学标杆中期跟进会，宣贯《学标杆操作手册》。



网站主页开辟“学标杆”专栏。



正在商讨与精益管理、行动学习的协同方案。



正在搭建82项指标的数据收集系统。




各大区学标杆下半年实施方案备案。




## 二、新闻动态

### 领导走访




8月20日，华润燃气王传栋主席一行赴广东大区河源公司考察调研，了解企业经营现状及学标杆工作开展情况。




9月5日，华润燃气石善博总裁一行赴广东大区阳江公司、高新公司进行节前安全检查及指导学标杆工作开展。

### 会议召开




8月11日，华润燃气在深圳召开了2014年半年度学标杆工作会议。华润燃气管理团队、各大区负责人、总部部室负责人、总部学标杆推动小组成员共60余人参加了会议。集团傅育宁董事长、乔世波总经理及集团战略部、财务部、人力资源部等有关部室领导出席了会议。



9月23日，华润燃气人力资源团队于厦门召开学标杆工作研讨会。会议由华润燃气副总裁史宝峰主持，总部人力资源部、各大区人力资源助理、营运部代表与会。会议就成员企业跟进机制、考评方案、精益管理协同方案等事宜予以研讨，征求意见。

### 培训支持



8月，燃气学院对行动学习推广情况进行了调查。截至8月底，40余位催化师共计开展行动学习培训 321 课时，转训人数 415 人，参与行动学习培训学员人次达 2221 人，涉及相关课题 60 余个。



### 三、大区开展情况概览

大区名称	大区半年度工作推进会是否开展	大区下半年工作计划是否制定	大区负责人参加企业中期推进会情况	大区成立推动小组情况	大区建立企业学标杆重点事项跟进机制的情况	大区建立企业评价机制、晾晒企业成绩情况	大区内企业完成行动学习转训情况	大区各职能助理固化总结企业优秀实践，定点帮扶情况	大区内落实层层蹲点的企业数目占企业总数百分比
广东大区	是	是	史宝峰：阳江、南宁、河源 李雪松：大亚湾、江门	已成立	大区各助理就职能条线，将对各成员公司 82 项职能标准在大区内进行排序，对每季度排序的变动进行跟进并反馈至各成员公司。	从 10 月起按季度对各成员公司学标杆情况进行评价排序，指标晾晒，做好帮扶工作。	广东大区分成三批次进行转训，截止 8 月底转训工作已全部结束，转训覆盖广东大区所有成员企业中层以上人员 200 余人次。	目前为止每位助理均已到各自蹲点企业进行蹲点帮扶，了解成员公司的困惑以及需要大区提供的支持。	100%
山东 & 津冀大区	是	是	滕州、枣庄、邯郸、沧州	已成立	编制学标杆实施细则，各职能助理负责跟进本业务版块重点事项	实行成员公司每月上报学标杆情况，综合量化评价，利用学标杆电子杂志进行晾晒	4 家新加入公司完成转训，已成立或加入华润 5 年以上的公司在实战中转训。	通过访谈、现场调研、月度综合评价等方式实现，每位助理给任务，年底综合评价	蹲点方案制定率 100%，已启动成员企业 60%
山西大区	是	是	长治、洪洞、霍州	已成立	1. 各专业助理定期将学标杆月度评价结果、专业考核机制、推进会情况等，于每月 8 日前报送至大区人力资源助理，大区人力资源助理负责对各专业助理学标杆工作进行汇总并上报总部，协调大区学标杆工作顺利推进。 2. 成员公司每月组织召开学标杆推进会。 3. 按照大区半年度商业计划检讨结果，选取大区重点关注的三个问题，各成员公司形成具体行动计划方案，并于 9 月 15 日前上报相关大区专业助理备案，作为专业助理对各成员公司年终考核依据之一。	1. 各专业助理与专员给予成员公司专业帮扶和指导，以月度、季度为单位，结合各成员公司上报的工作标准评价结果排序，晾晒成绩。 2. 成员公司每月参照《山西大区学标杆工作评价标准》进行自评，并将自评结果报送人力资源助理备案。大区在季度和年末将按照《山西大区学标杆工作评价标准》对各成员公司进行考核，考核结果将同业绩考核、3C 领导力和行动计划纳入成员公司年终评价结果。	截止 9 月 12 日，大区 8 家成员公司已完成 7 家成员公司行动学习转训工作，长治公司预计月底前完成行动学习转训。	各专业助理根据具体情况，与成员公司专业职能对接，建立专业学标杆月度、季度考核机制。对排名靠后的公司进行重点帮扶，排名靠后的公司要制定重点提升计划，重点改善落后的学标杆指标。	100%
上海大区	是	是	杭州湾慈溪公司 临海公司 三门公司	已成立	具体见上报总部的半年度学标杆工作推进实施方案	具体见上报总部的半年度学标杆工作推进实施方案	9 月 11 日完成各成员企业行动学习催化师的培训；预计 9 月底由各成员企业催化师完成各成员企业中层以上培训；	具体见上报总部的半年度学标杆工作推进实施方案	89.47%（除今年新成立的磐安、海滨两公司因人数较少未推行）
云贵大区	是	是	清镇、昆明车用燃气	已成立	通过成立推动小组、层层蹲点、建立学标杆考核评价机制及指标上墙晾晒来实现对学标杆重点事项的跟进。	建立大区学标杆跟踪机制，对成员企业学标杆过程中的关键节点进行跟踪评价，确保各企业按照要求稳步开展，扎实推动。 考评周期：两月考评一次，在每个周期次月 10 日前完成考评； 评价内容：学标杆评价以 82 项工作标准为核心，分为组织保障（10%）、项目推进（30%）、项目进展（50%）、氛围营造（10%）及加分项五个维度，共计 19 项评价内容组成。	行动学习催化师董伟云（主）、崔华荣（辅）组织了行动学习转训，培训覆盖率达到 100%，并在各企业盘点、培养后备催化师人才共 10 人。 截至 9 月中旬，10 余位催化师共计开展行动学习培训 62 课时，参与行动学习培训学员人次达 486 人，涉及相关课题 10 余个。	（1）发挥助理职能，结合各职能重点工作，梳理各司各职能板块中对管理提升影响较大、提升难度较大，且与大区重点工作相关性较强的 1-2 项主要职能工作标准作为各职能重点关注指标，列出问题清单并制定相应提升计划； （2）组建专家团队：组建各职能专家团队，对于重难点问题进行系统诊断、给予针对性帮扶； （3）总结固化优秀实践：在对各职能指标进行评价排序的基础上，选取优秀企业，固化总结其优秀实践，在大区内推广，推广、复制给大区其他成员公司。	100%

### 三、大区开展情况概览

大区名称	大区半年度工作推动会是否开展	大区下半年工作计划是否制定	大区负责人参加企业中期推进会情况	大区成立推动小组情况	大区建立企业学标杆重点事项跟进机制的情况	大区建立企业评价机制、晾晒企业成绩情况	大区内企业完成行动学习转训情况	大区各职能助理固化总结企业优秀实践，定点帮扶情况	大区内落实层层蹲点的企业数目占企业总数百分比
四川大区	是	是	朱平：达州 彭俊福：什邡 车德臣：泸州、成都	已成立	已建立，具体请看《四川大区 2014 年下半年学标杆部署及操作方案》	已建立，具体请看《四川大区 2014 年下半年学标杆部署及操作方案》	9 月 30 日之前大区内各成员公司均将完成行动学习转训工作	计划建立职能工作评价细则和工作手册，已建立学标杆帮扶机制，具体请看《四川大区 2014 年下半年学标杆部署及操作方案》	9 月 30 日之前大区内各成员公司均将完成层层蹲点部署
西北大区	是	是	格尔木、海东、湟中	已成立	已建立，具体如下：1. 推进各企业“学标杆、精益管理、行动学习”整体推动 2. 制动学标杆三年计划 3. 协调资源、跟进辅导 4. 建立帮扶机制 5. 建立评价机制 6. 建立考核机制 7. 固化总结、推广复制	对大区重点指标建立评价标准，对各企业实施情况每月在大区内评比、排名、公示，对连续排名靠后且提升效果不佳企业的总经理，大区总对其进行诫勉谈话、分析原因、给予支持、辅导提升。	目前正在实施，在 9 月 30 日之前将全部完成。	大区助理根据标杆企业优秀实践或自身的管理沉淀，及时总结实践、固化经验，形成有效指导各企业职能管控提升素材，形成各职能工作手册、管理包等成果，通过成员公司项目会议、大区学标杆简报、商业计划检讨会等途径推广落实，推动大区内各企业职能管控水平的整体提升。	100%
辽宁大区	是	是	1、盘锦天然气 2、本溪片区（本溪/本溪南芬/桓仁） 3、营口、海城	已成立	已经建立，每月大区重点跟进共性的、核心的 12 项指标。排名靠后的公司，总经理要检讨说明，大区总帮扶谈话。	已经建立 15 项考核指标，每月排名	大区内 15 家公司均已完成转训	1、人力、财务、安全输配、市场、工程五位助理，在大区内均抓 2-4 项核心业务，复制标杆实践； 2、上述五位助理，在大区总蹲点企业（盘锦天然气公司），确定“四个一”“帮扶计划，且受大区总监督。	100%。均已确定蹲点明细及个人辅导名单。
江苏、安徽大区	是	是	江苏：江宁、南通、沭阳 安徽：阜阳、金寨、东至	已成立	1、月度检讨 2、层层蹲点 3、分析大区重点指标项的现状，提取重点关注指标	1、片区包干 2、对标学习集团安全审核模式，细化重点指标项，形成第二维度的关键考核要素； 3、根据集团和大区各成员公司的实际情况，制定各考核要素评分标准； 4、年度由助理团队抽查成员公司重点指标项得分情况；	已完成	1、持续开展以集团发布的 82 项指标评价标准进行打分、排名； 计划年底开展： 2、年度组建考核小组对成员公司业绩完成情况、学标杆工作进度情况进行考核； 3、对于后进公司组织大区学标杆小组针对低分指标进行原因分析，重新制定提升计划，大区重点关注并提供必要支持；对于部门、班组和个人层面，由包干负责人组织公司层面的学标杆工作小组，进行研讨和访谈。	江苏大区：43% 安徽大区：40%
江西大区	是	是	景德镇、南昌、鹰潭、贵溪、万年	已成立	已落实层层蹲点制度	正在拟定	已完成	暂无	100%
河南大区	是	是	洛宁公司、方城公司、镇平公司	已成立	已明确责任分工、建立跟进机制	已建立大区学标杆工作跟进评价机制	全部实施转训，至班组	已制定全面帮扶计划；优秀实践组织编制中	100% 11 家企业全部纳入层层蹲点推进实践中

### 三、大区开展情况概览

大区名称	大区半年度工作推进会是否开展	大区下半年工作计划是否制定	大区负责人参加企业中期推进会情况	大区成立推动小组情况	大区建立企业学标杆重点事项跟进机制的情况	大区建立企业评价机制、晾晒企业成绩情况	大区内企业完成行动学习转训情况	大区各职能助理固化总结企业优秀实践，定点帮扶情况	大区内落实层层蹲点的企业数目占企业总数百分比
湖北大区	是	是	武钢，襄阳，武汉	已成立	已初步建立学标杆考核跟进机制，由学标杆推动小组及相关助理对重点事项进行考核跟进	每个季度随大区商业计划检讨会由职能助理对成员企业各项指标完成情况进行排名、晾晒	大区组织行动学习转训3场，成员企业组织行动学习转训场32场	大区各职能助理都对企业优秀实践进行了固化总结；安全、工程和法律助理已经开始了对责任企业的定点帮扶，安全方面选派专员到成员公司进行持续帮扶，工程方面对成员企业招投标方面进行帮扶，法律方面则帮助企业使其在合同管理和劳动合同更规范化。	100%
湖南大区	是	是	长沙、岳阳、娄底、郴州、资兴、湘西、冷水江、涟源、祁阳	已成立	确定大区重点关注的重点提升项，成立项目小组，项目负责人需制订项目考核细则，计算口径，并组织大区内各成员公司进行项目研讨与对标学习，跟进提升计划的执行情况，并固化经验。	各成员企业每月将自己公司学标杆进展情况上报。	9月11-12日在郴州组织全大区范围的行动学习转训，邀请湖北大区鲁广才主讲，并进行了重点提升项目的课题研讨。	长沙公司帮扶祁阳公司。 岳阳公司帮扶湘西公司。 娄底公司帮扶冷水江、涟源公司。 郴州公司帮扶资兴公司。	100%
黑吉大区	是	是	1、哈尔滨片区（哈尔滨/伊春/尚志） 2、辽源 3、长春液化天然气	已成立	已经建立，每月大区重点跟进共性的、核心的12项指标。排名靠后的公司，总经理要检讨说明，大区总帮扶谈话。	已经建立15项考核指标，每月排名	大区内10家公司均已完成转训	人力、财务、安全输配、市场、工程五位助理，在大区内均抓2-3项核心业务，复制标杆实践；	100%。均已确定蹲点明细及个人辅导名单。
福建大区	是	是	福州、厦门、平潭	已成立	学标杆推动小组成员定期跟进重点事项，跟进责任人每月30日前将跟进情况形成报告汇总至“标杆办”，“标杆办”结合各成员企业上报的学标杆月度简报形成大区月度学标杆工作汇报及简报报送大区负责人。	结合大区季度、半年度商业计划及学标杆检讨会，大区助理对各职能板块指标进行评价，并在大区商业计划检讨及学标杆检讨会上晾晒企业成绩及排名	组织福州、厦门、南昌三场行动学习转训，转训对象覆盖大区内企业中高层及以上人员、部分业务骨干	各大区助理根据各公司工作标准评价的结果，大区助理于“亮点和不足”中推选不同指标的标杆公司和后进公司，标杆公司在大区商业计划及学标杆检讨会上进行优秀实践分享	100%
工程设计	是	是	南京工程、南京设计	已成立	(1) 审议各公司下半年学标杆工作方案，关注各公司重点提升项的落实情况；(2) 积极参加对接公司学标杆工作推进会；(3) 每月对各公司学标杆工作实施情况予以点评和反馈并形成书面意见（亮点、不足），为固化总结公司优秀做法提供依据；(4) 对企业开展对标交流工作提供必要资源并统筹安排对标交流工作；(5) 对企业开展精益管理、行动学习提供必要的资源和支持；(6) 收集企业学标杆工作中存在的问题及困难并提供具体的指导和必要的支持。	评价维度：(1) 学标杆组织架构的合理性；(2) 学标杆计划的实施：项目部、设计分院对标交流；个人学标杆计划的执行；学标杆氛围的营造；管理团队蹲点落实计划的执行；(3) 报送材料的及时性。晾晒成绩：每月将根据各公司完成情况予以评价，并通过简报或展板的方式将成绩公布。	有7月28日、8月8日、9月12日、9月16日、9月26日共记5次转训，完成南京工程、南京设计部分中高管及全体精益绿带和联络人的行动学习转训	无	各企业均落实层层蹲点，比例为100%。

# 学标杆 简报

## 广东大区 第二期

### 一、大区学标杆工作开展情况概述

- 大区对 82 项工作标准在原有的基础上，各板块助理重新进行梳理，并对标准做出详细解读，给成员公司更详尽的指导。
- 大区召开半年度商业计划检讨会暨学标杆推进会
- 大区制定下半年学标杆工作计划
- 大区开展三期行动学习转训
- 集团要求，分批宣贯集团 8.11 学标杆总结会会议内容分及学标杆手册

### 二、推行学标杆工作的新闻动态

#### 王传栋主席赴广东大区河源公司考察调研

8月20日，华润燃气王传栋主席一行赴广东大区河源公司考察调研，了解企业经营现状及学标杆工作开展情况。



座谈会上，王主席首先对河源公司的工作给予了肯定，他指出，河源公司通过几年努力，目前已得到河源市政府认可，树立了正面良好的央企形象，为公司后续发展奠定了基础。同时他指出，衡量一个公司的好坏，不能单纯看财务指标，而是要综合考量公司的整体管理能力。他强调，“学标杆”工作重在全员参与，要把每项指标都分解到个人，同时公司要给予班组及个人蹲点帮扶和引导，对于基层难以量化的指标，要比一比指标背后的努力、勤奋、奉献精神和团队合作；对于学标杆的重点提升项目，要能够通过目标值的提升，为企业真正带来价值。华润燃气副总裁史宝峰、广东大区执行总经理李雪松陪同考察。



#### 做好信息化、推动学标杆、促进管理提升

##### 史宝峰

结合集团“学标杆”的工作主题，信息化工作尤为重要。一是信息化能让标杆学得“更准”。对标是为了解决业务中最重要的、最急需解决的问题，而信息

化整合的都是最重要资源、规范的是重要工作流程、收集的是重要数据，两者目标都是提升核心业务管理水平，信息化是工具、是具体方法，为学标杆服务的，它能让学标杆对准要害。另外，大家都在同一信息化平台上，选取的数据、选取数据的方法都是相同的，保证了评价学标杆效果的准确性和公正性。二是信息化能让标杆学得“更快”。通过信息化，数据好获取、流程好比较、结果好量化，能够随时掌握学标杆动态，及时发现和解决问题。因此，信息化是促进学标杆的有效手段。

#### 1、大区开展学标杆工作的相关新闻报道

##### 8月13日大区商业计划检讨会暨学标杆推进会

8月13日，大区召开了上半年度的商业计划检讨会暨学标杆推进会。会议中，大区

对学标杆工作进行了总结及分享，集团人力资源部张世泽经



理为大家传达了8月11号集团召开的半年度学标杆工作会议精神，并对《学标杆操作手册》作了详细的讲解。史宝峰副总裁在会议中宣贯了王传栋主席《真抓实干学标杆》的讲话，并对大区下一步学标杆工作提出要求，要求每家公司要把商业计划真正做好，把82项指标进行分解好，初创期指标更要贴近实际，学标杆每家公司的总经理是关键，要想办法，大区给予支持。

##### 广东大区行动学习转训工作顺利完成

根据集团“关于推动行动学习应用的通知”精神，为了普及行动学习方法，帮助大区和成员企业培养更多优秀催化师，提高行动学习质量和学习活力，促进大区、各成员企业新老催化师的交流与学习，广东大区分成三批次进行转训，目前转训工作已全部结束，转训覆盖广东大区所有成员企业班组长以上人员200余人次。转训重点介绍了行动学习在燃气的定位和推行的思路、目标，以及企业该如何推行行动学习等帮助成员企业员工了解行动学习概念、认识到行动学习的好处、掌握行动学习基本原理等。本次行动学习转训充分与学标杆相结合，在研讨环节研讨成员公司针对学标杆手册成员企业如何确定下一步工作计划？根据学标杆手册大区如何开展学标杆工作等学标杆议题进行研讨，在讨论中的同时，

明确下一步作为公司中层职责。



## 2、成员企业学标杆交流或者开展重点工作的新闻报道 大亚湾公司召开“提高客户安检成功率”项目专题研讨会

7月17日大亚湾公司“提高安检客户安检成功率”项目小组（包括一线安检人员）于客户服务部的办公室召开专题研讨会，会上由公司精益管理绿带带领大家运用宏观流程图及头脑风暴法对安检所涉及的各个环节展开讨论，将整个安检过程中存在的问题进行总结。



7月22日，针对大区执行总经理蹲点的学标杆项目“提高安检客户安检成功率”大亚湾公司组织召开内部讨论会。会议由公司总经理主持，项目小组（包括一线安检人员）参与此次研讨。会上主要运用群策群力的行动学习工具开展讨论，采取轮流发言的方式，充分发挥一线安检人员的作用将他们在工作中遇到的最现实、直接、最迫切解决的问题暴露出来，便于学标杆小组，找到影响安检率的根本原因。



### 江门新会开平公司召开学标杆中期推进会

8月29日，江门/新会/开平公司召开了学标杆工作中期推进会。会上，对王传栋主席的讲话《真抓实干学标杆》和集团学标杆操作手册及案例进行了宣贯。并对上阶段我司学标杆工作开展情况进行总结和分析存在问题，制定下一步学标杆工作思路。通过第三期行动学习转训培训，针对公司两个重点指标参会人员进行了行动学习。



### 南宁公司召开精益管理、学标杆工作会议

8月8日下午，为推进华润集团的精益管理理念，开展全员学标杆活动。南宁公司精益小组联络人黄瞰、

工程总监宋伟雄组织运行部玉洞站人员召开精益管理学标杆培训，玉洞站全体成员参加，此外，贺州公司及钦州公司新进财务人员也参加了此次培训。

本次精益管理学标杆培训会议分别从精益管理的实施背景，精益管理的定义，精益六西格玛 DMAIC 简介精益管理常用工具，精益管理实施步骤以及精益项目实施的注意事项几个方面来开展精益管理及学标杆会议。



### 汕头公司召开学标杆推动会

2014年8月26日下午，汕头公司召开“学标杆”推动会，宣贯学习集团半年度学标杆工作会议精神、王传栋主席的《真抓实干学标杆》的精神，介绍汕头公司学标杆实施方案，并重新梳理、确定公司各部室重点提升项。最后，总经理黄少璇对汕头公司“学标杆”工作提出具体要求，总结强调：学标杆一定要找好切入点、树立正面典型，标杆就在工作中，标杆就在身边。

### 遂溪公司召开学标杆半年度工作总结会议

2014年8月15日，董斌总经理在公司会议室主持召开学标杆会议，共21人参加。本次会议，董斌总向大家传达王传栋总了关于学标杆的讲话及石善博总学标杆半年度总结发言。在会议中，董总强调公司全体员工必须重视学标杆工作，按照个人学标杆提升计划来严格要求自己。



### 广东大区黄亮助理到徐闻公司参加学标杆专题会议

徐闻公司组织召开学标杆专题会议，会议主题是对学标杆的82项标杆值进行解析。会上，广东大区法律助理黄亮对《华润燃气学标杆工作指引》进行了宣贯，同时对学标杆的82项标杆值进行一一解析及实施步骤进行了详细的介绍，公司总经理刘智明对公司的现状进行了分析，部署公司的学标杆任务并确



定了公司层面的 7 个重点提升项。与会人员积极参与、群策群力，为公司的行动方案出谋划策，最后汇总了学标杆的行动计划。

### 大亚湾公司召开学标杆中期反思会

为进一步推动公司学标杆工作的深入开展，结合公司目前学标杆工作开展状况以及集团对于学标杆工作的最新指引，大亚湾公司于 2014 年 8 月 27 日召开学标杆中期推进会，班组长以上人员、公司关键岗位员工及大学生共计 32 人参加此次会议。

会议首先由公司总经理陈生慧宣贯集团 8 月 11 日学标杆总结会相关内容，并结合自身及公司实际从两方面进行阐述。为什么要学标杆？为什么要开展行动学习？两方面进行阐述。并勉励大家学如逆水行舟，不进则退，学标杆为每个人每个业务模块的发展提供了提升空间，大家要在平等的氛围下，不分级别，以空杯心态倾听不同声音，充分发挥集体智慧。随后，由助理总经理谢玲玲带领大家一起学习学标杆手册，讲解集团典型学标杆案例，为公司今后开展学标杆工作提供了方向指引。并带领大家进行研讨大区执行总蹲点项目“提高客户安检成功率”，经过书写式头脑风暴、澄清观点、同类整理、点头法等一系列工具的运用，最终形成行动学习方案，确定责任人、开展及结束时间、进度踊跃人及蹲点领导。

### 三、工作评价标准（82 项）提升的优秀案例

开展对重点提升项目的研讨：以提高客户安检成功率为例（大亚湾公司）

书写式头脑风暴



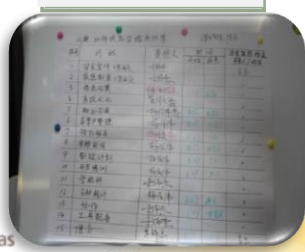
观点澄清



同类整理



形成行动方案



### 四、大区或成员企业层面学标杆推动工作的优秀做法

#### 广东大区开展学标杆推进会

根据集团下发的《关于组织学习学标杆操作手册及学标杆工作总结会上王传栋主席讲话的通知》要求，组织全员学习《学标杆操作手册》及《学标杆半年工作总结会》上王传栋主席的讲话，广东大区利用行动学习转训的机会，按照分批次开展学标杆推进会，几家公司一起学习王传栋主席的讲话及学标杆手册。



#### 制定下半年大区学标杆计划

序号	项目	时间	负责人	执行人	备注
1	召开学标杆中期推进会，宣贯集团 8 月 11 日学标杆总结会相关内容，并结合自身及公司实际从两方面进行阐述。为什么要学标杆？为什么要开展行动学习？两方面进行阐述。并勉励大家学如逆水行舟，不进则退，学标杆为每个人每个业务模块的发展提供了提升空间，大家要在平等的氛围下，不分级别，以空杯心态倾听不同声音，充分发挥集体智慧。随后，由助理总经理谢玲玲带领大家一起学习学标杆手册，讲解集团典型学标杆案例，为公司今后开展学标杆工作提供了方向指引。并带领大家进行研讨大区执行总蹲点项目“提高客户安检成功率”，经过书写式头脑风暴、澄清观点、同类整理、点头法等一系列工具的运用，最终形成行动学习方案，确定责任人、开展及结束时间、进度踊跃人及蹲点领导。	8 月 27 日	陈生慧	谢玲玲	宣贯集团 8 月 11 日学标杆总结会相关内容，并结合自身及公司实际从两方面进行阐述。为什么要学标杆？为什么要开展行动学习？两方面进行阐述。并勉励大家学如逆水行舟，不进则退，学标杆为每个人每个业务模块的发展提供了提升空间，大家要在平等的氛围下，不分级别，以空杯心态倾听不同声音，充分发挥集体智慧。随后，由助理总经理谢玲玲带领大家一起学习学标杆手册，讲解集团典型学标杆案例，为公司今后开展学标杆工作提供了方向指引。并带领大家进行研讨大区执行总蹲点项目“提高客户安检成功率”，经过书写式头脑风暴、澄清观点、同类整理、点头法等一系列工具的运用，最终形成行动学习方案，确定责任人、开展及结束时间、进度踊跃人及蹲点领导。
2	组织大区各分公司、班组长以上人员、公司关键岗位员工及大学生共计 32 人参加此次会议。	8 月 27 日	陈生慧	谢玲玲	宣贯集团 8 月 11 日学标杆总结会相关内容，并结合自身及公司实际从两方面进行阐述。为什么要学标杆？为什么要开展行动学习？两方面进行阐述。并勉励大家学如逆水行舟，不进则退，学标杆为每个人每个业务模块的发展提供了提升空间，大家要在平等的氛围下，不分级别，以空杯心态倾听不同声音，充分发挥集体智慧。随后，由助理总经理谢玲玲带领大家一起学习学标杆手册，讲解集团典型学标杆案例，为公司今后开展学标杆工作提供了方向指引。并带领大家进行研讨大区执行总蹲点项目“提高客户安检成功率”，经过书写式头脑风暴、澄清观点、同类整理、点头法等一系列工具的运用，最终形成行动学习方案，确定责任人、开展及结束时间、进度踊跃人及蹲点领导。
3	组织大区各分公司、班组长以上人员、公司关键岗位员工及大学生共计 32 人参加此次会议。	8 月 27 日	陈生慧	谢玲玲	宣贯集团 8 月 11 日学标杆总结会相关内容，并结合自身及公司实际从两方面进行阐述。为什么要学标杆？为什么要开展行动学习？两方面进行阐述。并勉励大家学如逆水行舟，不进则退，学标杆为每个人每个业务模块的发展提供了提升空间，大家要在平等的氛围下，不分级别，以空杯心态倾听不同声音，充分发挥集体智慧。随后，由助理总经理谢玲玲带领大家一起学习学标杆手册，讲解集团典型学标杆案例，为公司今后开展学标杆工作提供了方向指引。并带领大家进行研讨大区执行总蹲点项目“提高客户安检成功率”，经过书写式头脑风暴、澄清观点、同类整理、点头法等一系列工具的运用，最终形成行动学习方案，确定责任人、开展及结束时间、进度踊跃人及蹲点领导。
4	组织大区各分公司、班组长以上人员、公司关键岗位员工及大学生共计 32 人参加此次会议。	8 月 27 日	陈生慧	谢玲玲	宣贯集团 8 月 11 日学标杆总结会相关内容，并结合自身及公司实际从两方面进行阐述。为什么要学标杆？为什么要开展行动学习？两方面进行阐述。并勉励大家学如逆水行舟，不进则退，学标杆为每个人每个业务模块的发展提供了提升空间，大家要在平等的氛围下，不分级别，以空杯心态倾听不同声音，充分发挥集体智慧。随后，由助理总经理谢玲玲带领大家一起学习学标杆手册，讲解集团典型学标杆案例，为公司今后开展学标杆工作提供了方向指引。并带领大家进行研讨大区执行总蹲点项目“提高客户安检成功率”，经过书写式头脑风暴、澄清观点、同类整理、点头法等一系列工具的运用，最终形成行动学习方案，确定责任人、开展及结束时间、进度踊跃人及蹲点领导。
5	组织大区各分公司、班组长以上人员、公司关键岗位员工及大学生共计 32 人参加此次会议。	8 月 27 日	陈生慧	谢玲玲	宣贯集团 8 月 11 日学标杆总结会相关内容，并结合自身及公司实际从两方面进行阐述。为什么要学标杆？为什么要开展行动学习？两方面进行阐述。并勉励大家学如逆水行舟，不进则退，学标杆为每个人每个业务模块的发展提供了提升空间，大家要在平等的氛围下，不分级别，以空杯心态倾听不同声音，充分发挥集体智慧。随后，由助理总经理谢玲玲带领大家一起学习学标杆手册，讲解集团典型学标杆案例，为公司今后开展学标杆工作提供了方向指引。并带领大家进行研讨大区执行总蹲点项目“提高客户安检成功率”，经过书写式头脑风暴、澄清观点、同类整理、点头法等一系列工具的运用，最终形成行动学习方案，确定责任人、开展及结束时间、进度踊跃人及蹲点领导。
6	组织大区各分公司、班组长以上人员、公司关键岗位员工及大学生共计 32 人参加此次会议。	8 月 27 日	陈生慧	谢玲玲	宣贯集团 8 月 11 日学标杆总结会相关内容，并结合自身及公司实际从两方面进行阐述。为什么要学标杆？为什么要开展行动学习？两方面进行阐述。并勉励大家学如逆水行舟，不进则退，学标杆为每个人每个业务模块的发展提供了提升空间，大家要在平等的氛围下，不分级别，以空杯心态倾听不同声音，充分发挥集体智慧。随后，由助理总经理谢玲玲带领大家一起学习学标杆手册，讲解集团典型学标杆案例，为公司今后开展学标杆工作提供了方向指引。并带领大家进行研讨大区执行总蹲点项目“提高客户安检成功率”，经过书写式头脑风暴、澄清观点、同类整理、点头法等一系列工具的运用，最终形成行动学习方案，确定责任人、开展及结束时间、进度踊跃人及蹲点领导。
7	组织大区各分公司、班组长以上人员、公司关键岗位员工及大学生共计 32 人参加此次会议。	8 月 27 日	陈生慧	谢玲玲	宣贯集团 8 月 11 日学标杆总结会相关内容，并结合自身及公司实际从两方面进行阐述。为什么要学标杆？为什么要开展行动学习？两方面进行阐述。并勉励大家学如逆水行舟，不进则退，学标杆为每个人每个业务模块的发展提供了提升空间，大家要在平等的氛围下，不分级别，以空杯心态倾听不同声音，充分发挥集体智慧。随后，由助理总经理谢玲玲带领大家一起学习学标杆手册，讲解集团典型学标杆案例，为公司今后开展学标杆工作提供了方向指引。并带领大家进行研讨大区执行总蹲点项目“提高客户安检成功率”，经过书写式头脑风暴、澄清观点、同类整理、点头法等一系列工具的运用，最终形成行动学习方案，确定责任人、开展及结束时间、进度踊跃人及蹲点领导。

#### 大区推进小组对接企业情况

大区	推动小组成员	负责片区（对接企业）
广东大区	冉鹏	中山公司，汕头公司，英德公司
	黄亮	遂溪公司，河源公司，徐闻公司
	郭强辉	江门公司，新会公司，开平公司
	陈世宝	阳江公司，阳江高新公司，高州公司
	林意雅	云安公司，德庆公司
	李宇	龙川公司，和平公司
	杨安辉	南宁公司
	李玉强	龙门公司
	谢玲玲	大亚湾公司，陆丰公司

#### 各公司召开半年度商业计划及学标杆检讨会各公司帮扶助理参与其中



高管交叉蹲点到部门到班组到具体的项目（大亚湾）



请进来（阳江）

2014 年 8 月 23 日以阳江公司“请进来”的方式与龙川、河源、汕头、英德四家公司进行对标学习。对标学习过程中，由曹总作解说带领四家公司参观了阳江公司客户服务营业厅、阳江公司气化站及高新公司气化站。





	与大亚湾公司运行部同事对日常业务进行交流		在阳江公司客服中心，明确直观服务理念
	大亚湾公司分享学标杆推行经验		阳江公司行动学习了解学标杆方法
	基层员工现场参观大亚湾客户服务中心并相互交流		学习场站运行、安全管理

## 五、员工感悟

### 学标杆，争做优秀华润人

大亚湾公司工程部 袁东华

学标杆不仅仅是公司在利润上的增长，不仅仅是个人在能力上的提高，而是在相互比较中选择合适自己的，优胜劣汰，是一次从思想上、行动上、能力上的大比拼。

学标杆是发现优点的过程。作为一名工程管理员，与施工单位、设计单位、监理单位和开发商的交流很频繁，每每遇到棘手的问题总想逃避，只会越陷越深。从一个天天在办公室里坐这等活来的小伙子变得忙碌起来，也许是不适应，总会觉得自己做的不如人意。对面的同事，沟通方式根据场合变化，该强硬的强硬，该委婉的委婉，做事干脆不拖拉；有位新来的同事，阅历比自己多一点，知识比自己多一点。这些都是亮点，就是标杆，向他们学习可以帮助自己改掉坏毛病，与能者为伍，无形中能感受到迫切改变自己的愿望。

学标杆是认识自己不足的过程。从学校踏入职场，能真正用在工作中的知识不多，可算是职场菜鸟。许多规范不了解，工作中许多不如人意的地方，业务流转缓慢，工作效率不高等等。这些问题都是在询问、批评、投诉、对比中发现的，之前很长一段时间，总以为工程验收了就是结束了，可现在发现错了，工程拨交才是最重要的。自己做好的工作，需要流转，公司才能为公司创造价值。现在看来，有时候标杆就是一面镜子，不断发现自己的弱点、改变自己，个人能力才会提高，业务水平才会提高。

学标杆不是响亮的口号，而是坚定的步伐。王传栋主席在学标杆总经理会议上提到的“学标杆，要真抓实干”。学标杆不可能一个人完成，而是在集体中营造比学赶帮超的氛围，带动每个人的积极性。其次，学标杆要持之以恒。学标杆不是某个特定时代的口号，而是自我认知、企业升级必须时刻保留的方法。最后，学标杆就要常态化、日常化。学标杆的目标就是提升自我，为公司创造更大价值。在每项指标落实到每家企业、每个员工，努力改善自身的不足，提高生产效率，从而企业立于不败之地。

### 学标杆感悟

中山公司安全运行部刘兆虎

知止知进，守正出新。2014年初公司开展了全体员工学标杆的活动。在为期一天的学标杆管理课程培训，安全技术部各位员工都受到了深刻的思想和管理知识的教育，进一步启迪了我们的管理思维，开拓了我们的管理视野，感触良多，受益匪浅，使我们对学标杆工作有了初步认识。之后根据公司的要求，认真对照说明书和岗位职责，总结上一年工作亮点与不足，结合本年度的部门重点工作事项，学习并吸收学标杆活动的精髓。

学习为先，充实自己。作为基层员工，先要脚踏实地从身边的人出发学习他们的工作态度和工作方法。从身边出发，更能发现自己身上的不足，以小见大，从细节出发完善自己。学标杆活动是一个系统的、持久的复杂工程，需要各个环节的有效衔接与密切配合，同时还需要有坚持到底与一以贯之的精神境界。希望我们安全技术部能以这次活动作为一个契机，跟着公司一同进步成长。

### 大区学标杆工作推动思路



### 推行学标杆工作的新闻动态

1. 4月21日，大区人力资源学标杆启动在枣庄公司召开。
2. 6月13、14日，大区行政工作学标杆会议在曲阜召开。
3. 7月23-25日，陈国勇总带队到襄阳、武汉对标客服、工程、车用气、财务、人力资源、子公司管理等。
4. 8月，制作并下发第一期学标杆电子杂志。



学标杆电子杂志第一期



## 工作评价标准提升案例

### 1. 邯郸公司——一百公里第三方破坏指数

对标成果：截止目前，同比下降2起。

对标措施：

(1) 管线按敷设时间、位置、泄漏状态等进行分级管理。(2) 划分成若干区片承包到个人，明确责任签订责任状。(3) 制订了《巡线作业指导书》，严格按照指导书进行工作。(4) 与施工单位签订协议书，必要时对工地派专人进行盯守。(5) 对受第三方施工影响的燃气管道及设备采取分级巡查的模式。



### 2. 济宁公司——库存周转期

对标成果：11年153%，12年130%，13年105%，逐年降低。

对标措施：

(1) 按季度设置合理库存量。(2) 确定合理库存结构。(3) 对规模较大的安装工程，紧跟施工进度，采用批量多次订购。(4) 优化提报流程，提高设计准确率。(5) 利用好物资管理系统这一工具，提高库房管理水平。(6) 规范管材、管件的规格及型号，降低物资库存数量及种类。(7) 确定合理订货点。(8) 在采购合同中即限定供货周期及违约责任，对紧俏物品的采购要求在厂家保持一定库存量，限定付款时间，明确各自责任。(9) 对长期闲置的物资进行定期处置，减少仓库闲置物资。

## 学标杆工作优秀经验分享

### 1. 滕州公司——村镇市场开拓

市场调研：采用网络、电话、上门走访等方式对相关政府部门直接用户房地产开发单位进行调研，充分了解市场。

争取政府政策：（1）设施建设费用遵循政府备忘录，争取政府投资。（2）安装接驳费遵循物价局文件，费用计入建筑成本。（3）申请以城市燃气价格调整基金补贴村镇供气亏损。

企业发展策略：（1）统一办理户内燃气设施保险。（2）同城同价。（3）统一配套燃气灶具，加装报警切断装置。（4）设备、设施用地在社区建设时预留，由建设方统一规划建设。

（5）根据城镇周边管网发展情况适时进行管网延伸。

## 学标杆推动组负责片区

序号	小组成员	负责片区（对接企业）
1	仲伟轩、陈晓红、张国红	淄博、潍坊、潍坊高新
2	孙道君、张承玉	兖州、鱼台、济宁
3	董龙勤、刘丙国	滕州、临沂
4	杜艳彬、石建箫、谢华	沧州、迁安、邯郸、衡水、枣强
5	陈国勇、仲伟轩、李启会、陈晓红、李涛	枣庄
6	陈晓红、刘凯	青州、安丘、诸山
7	贾晓东、柴佳丽	东营、广饶、莱州
8	陈满、段颖颖	济南、齐河、禹城

### 学标杆工作概述

- 开展对标交流学习16次，对标学习交流人员达到70人次；
- 8月份成员公司召开推进会4次，8家成员公司制定下半年学标杆工作计划；
- 大区内开展行动学习、精益培训3次。

### 新闻动态

#### 山西大区召开“华润燃气山西大区2014半年度商业计划检讨暨学标杆推进会”

8月17-18日，山西大区在阳泉召开“华润燃气山西大区2014半年度商业计划检讨暨学标杆推进会”，华润燃气总裁石善博、华润燃气总部部室相关领导参加了此次会议。

山西大区对上半年度重点工作进行汇报，并就主要工作标准开展情况进行了检讨，总部部室代表、专业助理及其他参会人员进行了点评。



# 大同公司开展行动学习培训

8月30日，大同公司在山煤大厦九楼组织开展了行动学习转训。大区人力资源助理、大区催化师全程参与，圆满完成大同公司主管及以上70多人的培训。

# 大同、长治公司召开上半年学标杆检讨会

7月下旬，按照大区季度商业计划检讨中对学标杆工作检讨的要求，大同公司、长治公司分别召开了2014年半年度学标杆工作检讨会。

## 山西大区“一对一”蹲点名单

序号	姓名	职务	蹲点企业/班组
1	刘仁杰	执行总经理	长治公司/ 长治公司运行维修班
2	李晓荣	人力资源助理	大同公司
3	张晓华	财务助理	阳泉公司
4	蒋永顺	安全输配助理	洪洞公司
5	陈志勇	战略投资助理	长治公司
6	刘斌	行政助理兼市场发展助理	霍州公司
7	张志强	营运助理	阳曲公司
8	王正恺	法律助理	娄烦公司
9	郅强	信息助理	华润国新交通能源

## 晾晒栏

山西大区财务工作标准排名表

评价内容	风险控制		基础管理		价值创造		决策支持	减分项		总分	排名
	工程建设参与度	付款合规率	财务独立工作上报频次	税收优惠落实率	可控费用率	资金集中度	商业计划检讨频次	派息率	税务稽查罚款		
阳曲	11.25	15.00	15.00	8.00	11.97	11.34	15.00	0.00	0.00	87.56	1
霍州	11.25	15.00	15.00	6.00	10.94	13.29	15.00	0.00	0.00	86.48	2
大同	11.25	15.00	15.00	6.00	15.00	14.92	15.00	-10.00	0.00	82.17	3
阳泉	11.25	15.00	15.00	6.65	14.21	15.00	15.00	-10.00	0.00	82.11	4
洪洞	11.25	15.00	15.00	7.00	15.00	12.75	15.00	-10.00	0.00	81.00	5
长治	11.25	15.00	15.00	7.00	9.27	0.00	15.00	0.00	0.00	72.52	6
华润国新	7.50	15.00	15.00	4.00	14.32	20.00	10.20	0.00	0.00	66.02	7
娄烦	0.00	15.00	15.00	4.00	0.00	0.00	15.00	0.00	0.00	49.00	8

## 山西大区行政管理工作标杆值

综合标杆公司：霍州公司

指标	制度建设	公文拟制	印章管理得分	车辆管理得分	董事会管理得分	公文处理及时率得分	公文建档得分
标杆值	15	16.5	14	15	8	10	10
标杆值对应公司	长治	霍州	阳泉	霍州、洪洞、长治	霍州、阳泉、洪洞、长治、阳曲、娄烦、大同、华润国新、	霍州	霍州、洪洞、长治、阳曲

## 山西大区财务管理工作标杆值

综合标杆公司：阳曲公司

指标	工程建设参与度	付款合规率	财务独立工作上报频次	税收优惠落实率	可控费用率	资金集中度	商业计划检讨频次
标杆值	11.25	15	15	8.86	14.21	14.88	15
标杆值对应公司	大同、长治、阳泉、阳曲、洪洞、霍州	所有公司	所有公司	阳曲	阳泉	大同	大同、长治、阳泉、阳曲、洪洞、霍州、娄烦

## 山西大区安全输配工作标杆值

综合标杆公司：阳泉公司

指标	安全生产目标责任书成绩	班组安全建设成绩	技能岗位取证达标率	一般事故C级以上事故情况	供销差	百公里第三方破坏指数	管网泄漏指数	单位容积管网年气量	场站合规性
标杆值	22.88	8.9	10	0	20	10	10	5	9.5
标杆值对应公司	大同	大同	阳泉	所有公司	阳泉、阳曲、洪洞	阳泉、阳曲、霍州	阳泉、阳曲、洪洞、霍州	阳泉、霍州	大同

## 山西大区市场发展工作标杆值

综合标杆公司：大同公司

指标	老用户开发率(%)	加气站建设占比(%)	工商客用户开发时间	市场数据管理(%)	新增民用户	销气量	服务承诺达成率	每万名用户投诉数	民用安检成功率	销售台数	平均单价	千台保有量维修配员达标率	持证上岗率	VI合格率	负面报道次数	危机培训覆盖率
标杆值	67	100	28	100	90%	55%	100%	0	76	146%	768	100	100	92	0	98
标杆值对应公司	大同	霍州、阳曲	阳曲	长治、阳泉、阳曲、洪洞、霍州	大同	霍州	大同、长治、阳泉、阳曲、洪洞、霍州	阳泉、阳曲	阳曲	阳泉	大同	大同、长治、阳泉、阳曲、洪洞、霍州	大同、长治、阳泉、阳曲、洪洞、霍州	阳泉	长治、阳泉、阳曲、洪洞、霍州	长治

注：以上数据截止2014年6月份。



# 建机制 抓重点 重落实 促提升

## --霍州公司督办工作案例分享

### 一、案例概要

督办管理工作是2014年学标杆工作评价标准中的一项。霍州公司通过健全督办管理制度，应用绩效考核、协调沟通的方法，实现公司整体不断提升的目标。

### 二、问题分析及具体做法

#### (一) 问题阐述:

霍州公司前期因督办机制不健全、责权不明确，只督未查等，以致公司内部政令不畅、运行受阻，各项重点工作屡被大区通报，使公司形象受损。

#### (二) 具体措施:

1. 抓源头、建机制，规范督办工作程序；
2. 领导重视，配足力量，提高认识；
3. 突出重点，精确督办指标，提高督办工作的精确性；
4. 强化责任目标，建立督办约束机制；
5. 协同沟通，反馈落实，整体提升。

### 三、取得成效

- 量化指标：截至8月份，共接收集团、大区文件553份，其中需按时上报154份，未出现过一次催报、迟报现象。
- 非量化指标：公司内部形成了政令畅通、高效运转

的健康有序的循环机制。

### 四、反思

做好督办工作需牢记“五字经”：

一是始终坚持一个“严”字。从公司整体利益的高度严肃对待督办工作。

二是始终扣住一个“紧”字。把督办的重点放在领导最关心、最重视和带有全局性重要决策和工作部署的落实上。

三是始终注重一个“勤”字。坚持勤请示、勤汇报。

四是始终讲究一个“活”字。注意选择灵活多样的督办方式。

五是始终力求一个“快”字。要注重督办工作的时效性，提高工作效率。（详情请联系霍州总经办）



## 员工感悟

再强大的企业，也不可能做到事事领先，向标杆学习就是搭成功的快车，帮助我们很快的成长起来。“学标杆”贵在一个“学”字，但是不能同“拿来主义”混为一谈，我们要在学习之后与自己的工作联系起来，进而融入到的工作中去，要切合实际的学，而不是盲目的学。（阳曲公司/张晶晶）

三人行，必有我师，“择其善者而学之，自不善者需改之”。相信在学标杆的指引下，我们每个成员企业必定都可以做到齐放光彩！（大同公司/李梦雪）

在“比学赶帮超”的氛围中，大家渐渐将学标杆的工作常态化、日常化，把对工作的热情转换成个人不断进步的内生动力，不仅仅满足于学标杆，而是为做标杆、树标杆不懈努力。（阳泉公司/辛佳卉）



### 上海大区半年度商业计划检讨会

### 暨学标杆推动会议在无锡召开

8月27日下午，上海大区半年度商业计划检讨会暨学标杆推动会议在无锡召开。华润燃气董事局副主席葛彬、上海大区执行总经理蒋峰极、总部代表、上海大区各助理、专员、投资团队、协理、上海大区各成员企业总经理和财务负责人参加了本次会议。



本次会议为期一天半，会议主要包含上海大区半年度商业计划检讨汇报，上海宝山、武义、杭州绿能、奉化公司等成员企业的商业计划，市场、财务、法律、营运等助理的职能工作推动情况汇报，精益管理工作相关汇报，学标杆工作会议精神宣贯、总结与下阶段部署，行动学习催化宣贯与培训、天然气价改应对与部署宣贯等内容。会议还利用行动学习的方式分组研讨了提高百尊销量和零售占比、加快加气站建设等五个上海大区目前遇到的重点难题。

会议最后，葛主席做了关闭讲话，他从“在逆境中保稳定、保增长”、“在调整中求发展、增业绩”、“在诚信中讲合规、讲奉献”三个方面总结了华润燃气和上海大区上半年的工作。葛主席用“业绩显著、管控有效、投资规范”十二个字总结了对上海大区上半年工作的评价，并勉励上海大区在下半年的工作中多交流学习，形成合力，携手共进，继续保持昂扬的斗志，真抓实干学标杆，鼓足干劲、力争上游，多快好省建设中国第一、世界一流的企业，为实现燃气梦做出自己的贡献。

### 成立大区学标杆推动小组

由大区指定专人成立学标杆推动小组，划分片区专项跟进、辅导、督办各企业学标杆工作。

#### 推动小组主要职责

- 分片包干，督办各企业按计划开展学标杆工作
- 跟进大区重点关注指标实施情况
- 收集企业学标杆推进中存在问题及难点，及时反馈给大区学标杆工作组，协调资源、给以支持

#### 组员包干范围

N O	成员	片区内成员企业
1	钟小庭	富阳、杭州
2	顾文华	奉化、三门
3	楚庆春	慈溪、仙居
5	赵琰	上海宝山
6	李鹏飞	武义、丽水
8	张剑峰	台州、乐清
9	吴敏栋	宁海、临海

## 慈溪公司对外学标杆



6月19日，宁波杭州湾/慈溪公司一行三人，前往昆山华润燃气有限公司对标学习加气站的运行管理及车（船）气业务的市场开发。项目组详细了解了昆山公司在加气站安全管理、岗位管理、生产管理、设备管理等方面好的做法。

## 武义公司对外学标杆



7月7日，武义公司各部门负责人赶赴富阳公司进行对标学习。双方就场站标准化和班组建设方面进行深入探讨。在班组建设方面，武义部门参照富阳公司输配部和安技部的班组建设进行改进。相应地，武义在制度方面进行完善，班组成员职责进行明确划分。

## 杭州公司对外学标杆



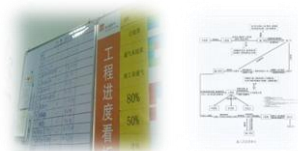
为加强人才交流，学习借鉴优秀公司加气站管理先进经验，杭州公司于7月13日-8月13日派遣5名员工至厦门华润燃气公司交流学习。对标交流集中在完善管理制度和加气站设备维护、故障处理和突发事件应对等方面。

## 临海公司对外学标杆



7月18日，临海公司总经理查跃进带队，工程部、安全运行部、总经办等一行成员到富阳华润燃气公司进行了标杆学习。此次对标学习主题是提高工程现场管控能力、降低库存物资周转率和提升输配运行相关预防、控制指标。

## 宁海公司对外学标杆



8月4日-8月8日，宁海公司选派了施工管理员胡望望在富阳公司进行了为期一周的对标学习，主要学习了工程物资管理，工程造价的制度、流程；工作中的要点，关键点。

## 台州公司对外学标杆



2014年8月5-6日，台州公司总经理胡建伟带队到福州公司学习管道天然气用于气焊、气割的先进管理经验。双方就管道天然气用作气焊、气割的实际运用和安全管理进行了深入交流和探讨，并实地参观了福州市马尾造船厂的管道天然气作为气焊、气割的运用，与企业负责人进行了互动交流。

## 案例库

### 【案例背景】

奉化地区的燃气管网正在从无到有的不断建设过程中，前期资金压力比较大，所以公司要求尽量减少资金在物质材料上的占压，故要求库存周转期尽量短、库存材料尽量少。这就要求现场代表提交的材料表要相对准确，同时提前能预见一些工程上的问题，避免因材料未能及时到位二影响工程周期。

### 【改进措施与实例】

#### 会议室技术交底改为现场技术交底

以前经常在会议室根据图纸进行技术交底，存在对现场情况不明、无法给出建设性意见等较大的缺陷。改为现场技术交底之后，各单位代表对现场情况更了解，有利于提出更多实际的问题。

#### 技术交底会议签到和会议纪要

技术交底明确了施工单位、监理单位、设计单位、建设单位、业主单位等各单位代表人的工作任务，同时将技术交底内容形成会议纪要，存入档案。

### 【成效与现状】

通过努力目前现场代表提交的材料表准确度大大提高，在降低了采购压力的同时也加强了自身的监管水平。由于技术交底规定了相应的工作任务，现在施工情况比之前有好转，能有条不紊的推进工程任务，现场代表的监控管理水平、效率也在不知不觉的提高。

## 员工感悟专栏

### 武义公司市场开发心得体会

学标杆按照我个人理解，实质就是一种企业的管理方法，是企业不断寻找最佳实践，以此为基准进行测量分析与持续改善，最终成为行业标杆的管理模式。

经过本次到富阳燃气公司学标杆活动，这种对标的好处是，很容易找到愿意分享信息的对标对象，从而增加各部门对日常工作中的认识和各种工作方法的积累。比如我们市场开发部的这次学习，就对我们日常工作中的一些疑问给予了解答，对我们在工作中部门间的相互配合也有了更多的方式方法。经过部门对部门的交流方式，我们在对市场开发的过程中及与工程、运营等部门间的配合过程，都有了明显的提高。对于我们华润燃气来说，企业的日益壮大带来的各项经济指标的提高，对各项管理要求也逐步提高，这就需要在结合实践的基础上，找对正对公司、部门的一种正确的管理方法，恰恰是对标学习可以给予我们这种机会，通过相互学习、探讨，得出最适合自己的方式。

通过这次学习，使我明白了要想成为一个优秀的企业、优秀的部门，必须要有先进的管理理念，而对标管理就是这些先进管理理念中很重要的一个组成部分，作为一名员工，要树立榜样意识，向优秀的企业员工学习，向先进的企业管理制度，管理理念学习，不断提高自身素质，为公司创造更多的价值。

武义华润燃气有限公司 市场开发部 许宁 供稿

## 云贵大区召开2014年半年度商业计划检讨会暨学标杆推进会



8月19日-20日，华润燃气云贵大区在昆明召开了2014年半年度商业计划检讨会暨学标杆推进会，华润燃气集团总裁石善博、燃气集团各部室代表及云贵大区各成员公司相关人员共计48人参会。

在会议推动学标杆工作板块，分别进行了以下几个会议议程：1、王传栋主席“真抓实干学标杆”讲话精神及集团学标杆工作要求传达；

2、成员企业学标杆优秀实践经验做法及集团学标杆操作手册内容宣贯；3、蹲点企业学标杆工作开展情况及各成员企业标杆指标最佳实践分享、落后指标改善方案汇报；4、大区上半年学标杆工作整体开展情况及下半年工作计划汇报。

会上，石总对云贵大区学标杆工作中较为特色的做法，如：“金鱼缸”观摩会、定期成果上墙、进度跟进等表示了肯定，同时强调，要深刻领会学标杆的意义，提高对学标杆的理解和认识，让学标杆工作真正动起来、学起来，要积极跟进、督促、推动学标杆工作，让全员认识到学标杆是改善组织效力、组织氛围的好方法。

### ► 昆明公司用“金鱼缸法则”召开工程部月度学标杆工作例会

8月19日晚，昆明公司组织召开了“工程部‘月度学标杆’观摩会”，云贵大区各成员公司共计30余人参加观摩，工程部作为“金鱼”，就本部门“学标杆”工作展开会议讨论，对本部门“三大管理主题”进行了认真梳理，查找出日常工作中存在的问题，并提出相应的解决办法。与会人员围坐在“鱼缸”周围观摩，并在例会结束后进行了点评。



云贵大区执行总经理韩总肯定了工程部学标杆工作的进步，要求催化师在会议中多运用行动学习方法帮助工程部提高研讨效率及质量。根据公司安排，9月份运用“金鱼缸法则”观摩部门例会的单位将通过抽签在分子公司中产生。

## 1、学标杆工作开展情况概述

### 成员公司组织召开学标杆中期推进会

根据集团学标杆下半年整体工作部署及【2014】华燃通字第47号文件要求，云贵大区发文对区域内各成员公司员工组织召开各司学标杆中期推进会相关事宜做出安排，要求各司于9月15日前自行组织召开学标杆中期推进会，将总部、大区学标杆工作会议精神、学标杆操作手册及案例宣贯到公司各级人员，同时，安排大区执行总经理、大区助理参加各司会议。



8月27日，大区执行总参加清镇公司学标杆推进会并深入工作现场调研，提出公司现面临的主要问题。



9月4日，云南公司学标杆推进会对公司2014年度下半年学标杆工作进行部署，并将提高客户安检率作为重点提升项进行研讨分析。

### 建立云贵大区学标杆层层蹲点机制

根据集团学标杆下半年整体工作部署，云贵大区及时下发《关于建立云贵大区学标杆层层蹲点机制的通知》，明确了各层级蹲点任务。

公司名称	管理团队蹲点部门	管理团队蹲点班组	中层蹲点班组	中层蹲点岗位
昆明公司	物资供应部	中铝场站班组	客服维修拆改班组	维修拆改工
楚雄公司	物资供应部	客服抄表安检班组	巡检检测班组	巡检检测工
云南公司	武定子公司	客服抄表安检班组	木果甸场站班组	安全员
昆明车用	运行管理部	大商汇加气站班组	北部加气站班组	危货车驾驶员
云南车用	工程部	海埂加气站班组	麻园加气站班组	加气工
清镇公司	运行管理部	客服抄表安检班组	压机班组	压机工

### 善用两大工具 群策群力促提升

围绕集团部室制定的主要职能工作标准，以“精益管理”与“行动学习”两大工具为推手，推动全员学标杆，做标杆。7-8月，区域内各成员公司各自组织开展精益管理及行动学习培训，大区行动学习转训覆盖率达到100%，积极运用行动学习和精益管理的工具方法研讨解决学标杆过程中发现的问题，积极推进学标杆重点提升项目的实施，避免将“学标杆”与日常工作割裂开，实现一个转变：思想转变，三个提升：管理提升，工作提升，能力提升。



## 2、推行学标杆工作新闻动态

### 昆明公司



- **化公司对标进度周展示** 在新的学标杆综合评价展示板上，可直观看到各管理主题及各单位的周评价结果，便于分析比较，使相对落后的部门能更清楚的找出差距，从而达到提高。
- **编制学标杆半月速递** 编制学标杆半月速递，将每半月学标杆工作情况尽快及时反馈给领导，便于领导及时掌握学标杆整体工作进展。
- **高管重点帮扶** 对寻甸等进展缓慢部门进行访谈，重点帮扶、督促，进度提升。

### 楚雄公司

- **部门开展学标杆学习会** 以部门学习为对纽带，认真学习和巩固工作指引规范，将以前的工作与对照标准执行后的工作进行对比，找到更合理规范有效的工作方法，促进个人及部门工作水平的提升。
- **营造学标杆良好氛围** 各部门积极制作本部门学标杆公示宣传栏，通过部门重点项目进度、优秀经验和做法、学标杆优秀个人展示、班组成员技能评比展示等内容，晾晒了各部门学标杆开展情况。



### 云南公司



- **员工踊跃参与快速改善活动** 云南华润上半年由于资产重组等客观因素，对公司学标杆及精益管理工作带来一定影响。现云南公司加强内部管理，重新启动精益管理，并将重点放在人人参与的KAIZEN快速改善活动，每月评选出快速改善达人，仅7月一个月，共发动组织员工共提报155项提案，在大区排名第二；同时成立项目对标小组，向标杆公司学习靠拢，营造比学赶帮超氛围。

### 车用公司

- **外部对标促交流** 昆明车用公司领导班子及中层管理人员一行9人赶赴南京华润、阳泉华润、常州华润就市场开发、运行管理、工程管理等工作进行对标学习，通过学习改进了自身存在的不足，最显著的成效是安全管理可视化。



### 清镇公司



- **召开重点项目研讨会** 8月22日，工程部全体员工组织学标杆工作会议，就工程质量管理水平这一指标展开学习讨论，工程部负责人要求每人一册《工程质量管理建设管理便携手册》，现场管理人员必须严格按照手册执行。8月25日，市场总监召集市场部人员，就如何“缩短工商业用户开发周期”进行专题讨论，针对部分已安装未验收的用户，市场部已向相关部室递交工作联系函，确保缩短用户开发周期工作的推进。

# 开拓视野 潜力无限

努力前进的路上，披荆斩棘的过程，比绚烂美丽的终点更令人着迷。



2014年的华润是奋发蹈厉开拓视野的一年，在集团的号召下，我们如火如荼的展开了“三驾马车促发展，精益求精学标杆”的管理主题。通过一点一滴的改善，使我们华润人的精神面貌更加朝气蓬勃，并共同向着标杆的方向奋勇前行。

在公司的学习会议中，我们了解到学标杆就是找出每个职能的标杆值，并对照标准找出差距和不足，听取意见并查摆问题，通过落实整改建章立制向标杆看齐，加之每周上墙的学标杆内容让我们渐渐清楚每个职能的标杆以及努力的方向。在这个过程中，我们也发现很多好的精益管理提案，真正体现了从改善员工的微小行为做起，最终建立起更高效的管理机制。

开拓视野，让我们的思维跳动起来。此次活动对计划财务部来说是前所未有的挑战。不论是学标杆的任务还是精益管理提案，一开始我们处于被动参与的角色，很多次束手无策，多少回一筹莫展，但通过公司制定的帮扶计划，成功营造“比学赶帮超”的组织氛围，充分提高了财务部员工的参与度和积极性。我们也成功将被动参与转为主动吸收，就像一颗葵花籽，只有充分吸收土壤的养分，才能破壳而出，只有接受阳光的沐浴，才能茁壮成长。此外，部门例会还增加了一个特色环节，分享优秀的学标杆事例和精益管理提案，这让我们感受到，只要开拓视野善于观察，任何细微的变化，都可能成为有益的提案和优秀的学标杆事例。例会上，王副总针对我们部室工作内容及工作总结，提出“不要把精益管理，学标杆想的有多可怕，

应该从平时的固态思维中走出来，每做一件事的时候，思考这有没有更好的方法完成它，这样的想法才有利于完成精益管理，学标杆。而这些不仅仅是工作中有，生活中也有，我们不要把思维停留在工作上，日常生活中也要开拓视野，如果我们都这样去想去，潜力将是无限的”，王副总的一席话对我们起到了极大的催化作用，也给大家带来了十足的动力。

潜力无限，我们的灵魂在跳跃。例会后，我们改变了行动学习的战术，对部门学标杆任务做了细化，层层目标进行分解，放宽思路，寻找更好的解决方法。在逐一细化学标杆任务的过程中，我们的思维越发的活跃，甚至精益管理提案也有很大的进步。一次午餐时间，大家说起学标杆任务，都激烈的讨论着，感觉大家脑细胞在围绕着对标任务高速运转，头脑风暴的各种火花在相互碰撞，在这样一个氛围的熏陶下，很多好的精益管理提案也呼之欲出，财务部瞬间变成了一个潜力无限的行动学习聚集地。

收获成果，喜悦在我们心中蔓延。7月例会过去仅仅一周，通过大家的不懈努力，圆满完成了财务部7月制定的学标杆任务。精益管理提案也从排名垫底上升到第三周财务部人均提案排名第一，月排名第四。财务部这样的收获对大家都是一种鼓励，从被动寻找到主动完成，这样的过程比得第一的喜悦还要值得回味。相信我们一定会带着这样的精神在“精益管理，学标杆”这场行动风暴中努力前行，并将这个精神发扬到工作中去，因为我们坚信，长风破浪会有时，直挂云帆济沧海。

昆明公司计划财务部 贾焯玮 |

### 一、大区推行学标杆工作的新闻动态

#### 四川、西北大区召开 2014 年半年度商业计划检讨暨学标杆推进会

8 月 29 日-30 日,四川大区和西北大区在四川大竹召开了 2014 年半年度商业计划检讨暨学标杆推进会,华润燃气副总裁朱平、总部部室代表、四川大区执行总经理、西北大区执行总经理、大区各专业助理、大区投资团队、各成员企业总经理、副总经理及财务负责人共计 100 余人参加了会议。



会议全面回顾了 2014 年上半年各项经营、管理工作、学标杆、精益管理开展情况。在学标杆总结方面,四川、西北大区分别对 2014 年上半年学标杆工作情况进行了总结,对下半年工作进行了部署;两个大区的领导蹲点公司、标杆公司和后进公司也分别针对各自公司上半年学标杆工作中的亮点与不足进行了汇报与分享。参会人员分别就汇报内容进行了互动点评,总结经验、分析问题,既讲亮点和成绩,也客观指出不足、提出中肯建议。



朱平总在会上宣贯了王传栋主席“真抓实干学标杆”的讲话,并提出两个大区在下半年要重点关注学标杆、精益管理、促进目标完成三项工作的要求。

#### 四川大区、西北大区行动学习催化师培训会

2014 年 8 月 19 至 21 日,在达州举行了华润燃气四川大区、西北大区行动学习催化师培训会。这次为期三天的培训会主要



由四川大区、西北大区主办,由达州华润燃气有限公司承办,参会成员公司达到 17 家,参会公司成员 27 人、讲师 2 人、工作人员 1 人,参会人员总共



达到 30 人。在参与这次行动学习催化师培训会中,大家积极参与、讨论热烈、各成员公司都取得了一定成效,扩充了四川大区、西北大区的催化师队伍。



## 达州公司召开行动学习培训会以及课题研讨

达州公司于 2014 年 9 月 2 日组织召开了行动学习培训会，共有本公司的 24 人接受培训。通过此次培训提升了整个公司学标杆



氛围，让更多的人掌握了行动学习这种推进学标杆工作的方法。为了更好的服务于用户，



针对“如何提高客户满意度”这个研讨课题，由公司领导观摩，三位催化师运用行动学习的方法进行催化，各部门负责人和一线员工组成小组

形进行研讨。通过这次讨论会认识到在工作中存在的不足，并结合讨论会中提出的建议制定行动计划加以改进。

## 二、大区学标杆下一步推进安排

### 1、大区成立学标杆推动小组，分片包干成员企业

四川大区“学标杆”推动小组成员由大区负责人和大区助理组成：朱平、彭俊福、车德臣、叶青、青倩、万云、余志平、李涛、吕强丽、白芸、李南江。

推动小组由大区负责人直接领导，大区助理分片包干各成员企业。9月中旬大区推动各成员公司完成学标杆中期推进会。每个助理参加包干企业学标杆中期推进会，并且切实可行推进学标杆工作，责任到人。学标杆推动小组成员每月至少深入企业工作现场一次，参加一次部门会议，深入推进学标杆。

大区	推动小组成员	负责片区（对接企业）
四川 大区	叶青	彭州公司
	青倩	什邡公司
	万云	成都公司、泸州公司
	余志平	隆昌公司、资中公司
	李涛	内江公司、宜宾公司
	吕强丽	攀枝花公司、遂宁公司
	白芸	大竹公司、达州公司
	李南江	渠县公司、通江公司
	方国成	开江公司

### 2、大区负责人蹲点企业、班组、以及跟进计划

大区	大区负责人	蹲点企业	蹲点班组	学标杆中期跟进会参与企业	中期跟进会召开日期、时间	行动学习、精益管理培训、转训次数总计
四川 大区	朱平	达州公司	达州公司客户服务部 工商管理班	达州公司	9月4日	119次
	彭俊福	什邡公司	什邡公司客户服务部 入户安检班组	什邡企业	9月19日	
	车德臣	泸州公司	泸州公司车用事业部 南高加气站运行一班	泸州公司	9月12日	
				成都公司	9月18日	

### 3、大区建立学标杆体系、跟踪、评价机制

各成员公司在每月7日上报上月内“学标杆”情况：

- 1) 学标杆责任书分解情况；
- 2) 学标杆三年规划及年度计划完成情况；
- 3) 公司级重点指标落实情况；
- 4) 行动学习、精益管理项目落实情况和这两种工具培训情况；
- 5) 内、外部对标开展情况；
- 6) 学标杆个人发展计划落实、跟进情况。
- 7) 提供“学标杆”优秀案例和做法等。

大区对收集到的各公司情况进行整体分析，综合评价，晾晒成绩，对后进企业进行重点帮扶，并且对优秀案例进行及时分享。

### 4、成员企业制定下一步学标杆计划

各成员公司在10月10日前形成下一步学标杆计划：

- 1) 管理团队成员蹲点一个部门和一个班组
- 2) 中层蹲点一个班组和一个基层岗位
- 3) 结合月度商业计划，每月组织召开学标杆推进会，检讨重点事项，协调学标杆难题，布置下一步工作
- 4) 加强辅导、反馈和考核已签订《个人提升计划》的员工
- 5) 氛围营造：制作学标杆宣传看板、网站、报刊等，利用多样方式营造氛围

## 三、工作评价标准（82项）提升的优秀案例

### 1、通江公司

– 提升项目名称：百公里燃气管道第三方破坏指数

– 指标现状：2013年完成值：3.6

现状值：0.52      目标值：2.2

标杆值：0.3

– 优秀做法：

1) 将三方破坏控制起数落实到每个片区，每个片区三方破坏起数不得超过2起，如果超过控制起数与绩效挂钩。

2) 预防工作

A. 对可能危及燃气管道的三方工地应提前介入，主动与三方工地负责人沟通，对需要改建管线提前协商改建事宜，并及时改建，管线改建完成后方可继续施工。

- B. 对可能危及燃气管道的三方工地及时发送告知函，并重点监控。对不予以配合的三方在建工地，应及时上报请求政府相关部门协助。
- C. 建立三方建设工地台帐并实时更新，加强与三方建设工地的联络。

## 2、达州公司

- 提升项目名称：工商用户开发时间、
- 指标现状： 2014 年一季度值：30 天  
现状值：24 天      目标值：21 天  
标杆值：21 天

针对减少工商用户开发时间做出了详细的实施方案并对相关部门制定了针对性的改进措施：

- 1) 市场发展部：及时确认用户是否交费，在确认用户交费后并及时催收图纸办理安装任务手续，验收合格后主动通知用户来办理通气手续。
- 2) 安技部：要求缩短画图时间，在勘查现场后及时画图。
- 3) 工程部：改变物资的领取方式，在部分物资备起后就进场施工，差的物资在施工中添补并及时、主动跟主管部门进行交流与沟通，争取在 3 到 5 天完成开挖手续的办理在自检前就申请验收。
- 4) 各部门联合验收：加强与各安装班组的联系，合理安排路线和时间。
- 5) 客户服务部：点火通气的重心偏向商业用气，及时完成通气。

## 四、成员企业层面学标杆推动工作的优秀做法

### 1、成都公司

- 1) 学标杆工作在经理办公会上做专题汇报

在每月的公司经理办公会上，对公司上月学标杆工作推进阶段性工作情况进行全面汇报，保持学标杆信息第一时间上传下达，有效推动了学标杆工作的开展。



- 2) 持续推动参控股公司学标杆

开展 9 家燃气类参控股公司学标杆指标库建设，对参控股公司进行学标杆宣贯，鼓励参控股公司开展各种维度的学标杆。7 月，利用公司级商业计划检讨及工作总结会议机会，围绕“如何提升参控股公司的安全管理”和“如何加强参控股公司财务管控水平”进行专题研讨，制定了下一步

## 学标杆行动计划。

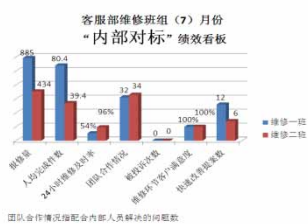


聚焦的问题	改善行动方案	责任人	落实时间	跟进人
如何提高标杆公司的安全管理	对标杆公司安全管理现状进行调研，摸清现状	总公司 运营部 运营部	2015.08	廖春梅
	落实员工培训考核制度，规范工作标准	总公司 运营部	2015.08	廖春梅
	加强安全教育，树立全员安全意识，人人参与	总公司	2015.12	廖春梅
	开展安全评比，加强隐患排查治理，实行分级管理	总公司 运营部	2015.01	廖春梅
如何提高标杆公司的财务管理水平	进行标杆公司财务数据对比，找出差距不可控因素，形成控制点，建立内控工作标准	运营部	2016.12	叶青
	编制内控流程和内控工作标准，完善财务人员和财务制度和流程	运营部	持续完善	叶青
	打破壁垒，加强内外交流	运营部	持续完善	叶青
	加强警示教育，提升财务人员法律意识	运营部	2016.12	叶青

### 3、攀枝花公司

部门学标杆工作开展情况：

在8月完成7月份维修班组和抄表班组的内部对标看板，让班组内的人员及时了解对标学习，提升了学标杆的氛围。



## 五、员工对标学习感悟稿件

### 学先进，找差距，学方法，强管理

牛顿有一句名言：“如果说我比别人看得更远些，那是因为我站在了巨人的肩上。”而学标杆正是充分运用他人先进经验进行创造的一种方法。是一种有目的、有目标的学习过程。通过学习，企业重新思考和设计经营模式，借鉴先进的模式和理念，从多个层面，多种管理方法之中吸取有益自身，去除相冲突的，结合自我企业本身的情况再进行本土化改造，创造出适合自己的全新最佳经营模式。这实际上就是一个模仿和创新的过程。通过学标杆，明确公司服务或流程方面的最高标准，然后通过行动学习的方法的实践达到这些标准。

2014年是华润“1+2+3”践行燃气梦的一年，“1+2+3”得到了隆昌公司从上到下的认可，公司深刻理解这一理念后，重点推进开展诚信合规、精益管理以及学标杆等工作。学标杆管理主要分两个阶段进行，第一阶段学先进，找差距，通过与兄弟优秀公司对口部门的交流学习，查找自身差距，学习标杆公司的优秀之处，结合实际不断改进自身，不断调节目标。第二阶段学方法，强管理，通过公司催化师对全员培训，学习行动学习方法，在公司营造比、学、赶、帮、超的氛围，运用系统方法，解决实际问题。

学标杆就是一个不断学习完善自身，在完善后进而创新再发展自身的一种管理方法，通过学习借鉴，取长补短；通过开展“内部对标”为重点进行试点，实现阶段性的创标后，再向“外部对标”，通过循序渐进的方法实现在发展中创新，在创新中发展。

(隆昌公司 廖春梅)

# 学标杆

# 简报

西北大区

第二期

## 西北大区学标杆推动小组成员及负责片区

大区	推动小组成员	负责片区 (对接企业)
西北大区	李乐、高海卫、张元庆、朱凯印	海东公司
	李乐、张恩荣、吴建波、王科、辛常静	湟中公司
	何勇、周治全、罗明、李豫	格尔木公司

## 大区各成员企业学标杆风采

□湟中公司采用“批评与自我批评”的方式深入剖析自身存在的工作不足之处，以此找差距、促提升。



□西北大区执行总经理、大区帮扶湟中公司蹲点领导李乐及湟中公司中层以上管理人员参加了此次学标杆检讨会。



□湟中公司将8月定为“比、学、赶、帮、超”的关键月，在员工间树立“争做标杆人物”的氛围。



# 学标杆

# 简报

西北大区

第二期

□ 为落实集团学标杆相关要求，提升客户服务标准作业达标水平，切实履行好华润燃气“以人为本、开放进取，携手共创美好生活”的企业承诺。格尔公司根据华润燃气集团客户礼仪标准手册，全面提升公司员工的服务理念与服务水平的要求，公司在会议室组织开展了“客户礼仪作业标准”培训。



□ 8月24日，格尔木公司安装部全体员工组织召开了“加强责任心、提升执行力”学标杆帮扶工作对接会。会议主要根据李豫、何万年、谷明寒三人对自己帮扶的5名员工的提升项目进行沟通和交流。帮扶人员根据提升项目与被帮扶人员制定提升计划，并负责在以后工作中的指导、提醒和监督。

□ 为了营造学标杆的整体氛围，海东公司分别到郑州、安阳、洪洞等对标学习。



# 学标杆

# 简报

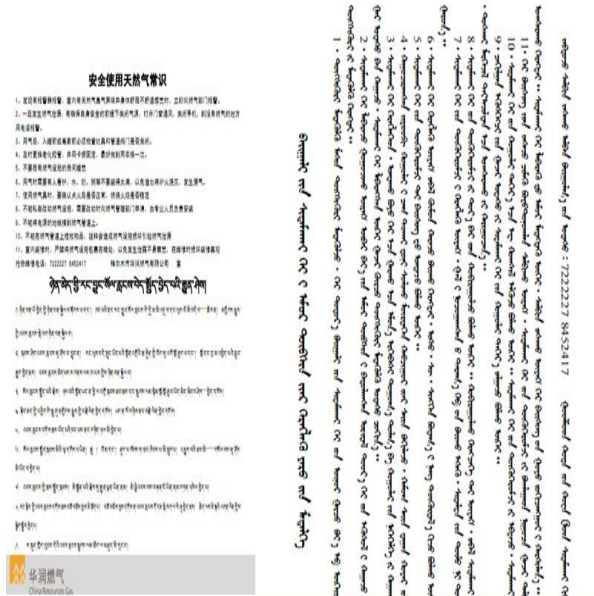
## 西北大区

## 第二期



□ 海东公司召集全体中层人员开展学标杆检讨会议，共同检讨8月份学标杆整体开展情况，各部室经理对存在的不足、没有达到标杆值的每一项进行了分析。

□ 在学标杆工作中，西北大区根据区域公司所处地域特点，将公司的“安全使用天然气常识”内容翻译成蒙文、藏文版本，以便于少数民族燃气用户更直观的了解燃气安全，提升客户满意度。



□ 格尔木华润燃气有限公司组织举行了安全生产知识竞赛，同时成立由公司高管组成的高管队参加，在公司内将人人学习、人人进步的氛围营造到了高潮。

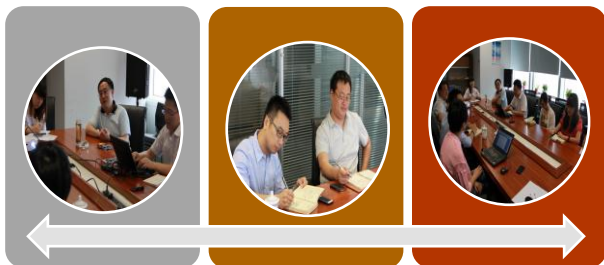
### 组织保障

**充实力量：**在原有大区推动小组成员基础上，增加两名成员并重新划分责任企业。

大区	推动小组成员	负责片区（对接企业）
辽宁大区	刘颖	大连保税区公司、大连花园口公司
	李阳	营口公司、海城公司、辽阳公司
	刘强	本溪公司、桓仁公司、本溪南芬公司
	张思萌 苏杭	丹东公司、凤城公司、岫岩公司
	张娜	盘锦天然气公司、盘锦公司
	张云哲	赤峰公司、锦州公司

### 大区动态

#### 集团人力资源部莅临沈阳指导大区学标杆工作



7月24日，集团人力资源部刘秀生总经理携张世泽、程娟等同事与大区殷总及学标杆工作推动小组探讨大区半年学标杆工作开展情况，并对大区下一步学标杆工作的开展提出建设性建议。

#### 大区总参与本溪片区学标杆中期推进会

9月3日，大区总殷小军莅临本溪公司，对本溪片区三家公司学标杆开展情况进行了调研并组织召开了“学标杆中期推进会议”。

殷总指出，我们要深入学习领会学标杆的核心思想及重要意义，并在学标杆的不断推进过程中使之逐渐成为每个华润人的一种职业素养。公司一把手要切实重视学标杆工作，转变工作作风，讲执行、讲成效，真正深入基层一线，倾听员工声音并亲自参与到每一场学标杆的会议当中，带领员工最大限度地发挥主动性和创造性。





## 大区总参与蹲点企业学标杆中期推进会

2014年9月1日，盘锦天然气公司组织召开学标杆中期推动会，大区殷总携大区财务助理、人力资源助理、市场助理等参加了会议，在听取各部门学标杆阶段总结汇报之后，殷总及各助理就公司各部门现存问题进行了指导交流。

殷总指出，公司一把手要端正态度，改正作风，真正深入一线、深入业务、深入员工，提升组织能力，改善组织氛围。



## 蹲点企业动态



## 市场部组织学习日研讨

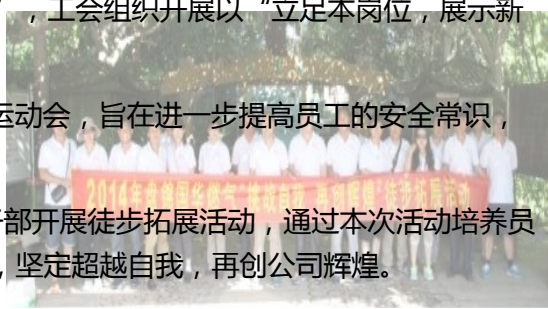
7月23日、8月25日市场部针对缩短商业用户开发时间、提高老旧小区开发率两个课题进行了后续性部门研讨。并制定了加大老旧小区宣传力度、大面积走访调研。

## 举办特色活动，营造“比学赶帮超”的学习氛围

□ **七一征文**：为了纪念中国共产党成立93周年，践行“中国梦”，工会组织开展以“立足本岗位，展示新风采”为主题征文活动；

□ **“安康杯”趣味竞技运动会**：安技部联合工会举办趣味竞技运动会，旨在进一步提高员工的安全常识，丰富员工文体生活，增强员工向心力和凝聚力；

□ **“挑战自我 再创辉煌”徒步拓展活动**：组织中层以上管理干部开展徒步拓展活动，通过本次活动培养员工毅力，增强团队凝聚力和向心力，促进员工之间的协同精神，坚定超越自我，再创公司辉煌。



### 培训大教室

容量：150人

适用：宣贯培训或大部门培训

设施：投影、音响、白板、网络



### 研讨教室

容量：30人

适用：项目汇报和研讨

设施：投影、白板、网络



### 学标杆沙龙专用教室

容量：30人

适用：分组研讨，行动学习

设施：投影、白板



## 培训大讲堂，人人来分享

**培训大讲堂**：公司特开辟多处培训教室供各种类型的培训专用，部门根据培训形式不同选择合适地点。

**学标杆沙龙**：“学标杆沙龙”是为学标杆项目而设立，为员工提供自我倾述和倾听他人思想的一个“没大没小、没上没下”的学习型言论平台。

# 其他学标杆活动

成员公司内外部对标活动

- 示例一**：7月11日，海城公司到大连保税区公司学习，就后勤管理、精益管理看板制作等方面交流学习。
- 示例二**：7月19日，丹东公司与盘锦公司就安全、运行、客服等方面职能进行了对标交流。取长补短，共同提升。
- 示例三**：7月23日锦州公司的领导和同事到赤峰公司进行对标学习并参与到我公司的学标杆项目研讨会中。

- 坚持每月发布“学标杆 创精益”主题简报；
- 各成员公司坚持每月开展“对标学习日”活动；
- 大区重点关注的12项工作开展月度（季度）排名，并在大区简报上公示；
- 建立月报机制，成员公司每月初上报学标杆工作开展情况，以便于大区掌握整体情况，制定下一步举措。



## 总经理感悟

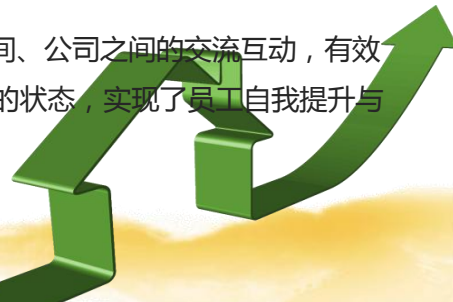
“作为C2类初创期公司，人才缺乏，行业内专业人才更是缺乏，理解标杆有难度，是开始实施困难的原因。

通过近半年学标杆的工作历程，作为公司一把手深刻体会到学标杆的意义和作用，不仅各项指标有升有降，团队的氛围、员工的专业技能和激情均发生可喜的变化。”



“‘学标杆’工作的开展，让大家把更多的精力聚焦于业务，找到差距、理清思路、制定计划、寻求改善；通过对各项指标的梳理，分清轻重缓急，与公司发展有机结合起来。

通过学习和交流，增进了员工之间、部门之间、公司之间的交流互动，有效的改善了过往“闭门造车”、“自我感觉良好”的状态，实现了员工自我提升与公司共同成长的双向发展。”



### 一、学标杆开展情况概述

7、8月份，大区在上半年学标杆工作的基础上，根据集团要求稳步开展学标杆工作。通过对标实践、创新做法、固化成果、持续跟进等方式促进这项工作进入新的阶段。

1)各成员公司延续找差距、促改进的对标学习工作，据粗略统计，七、八两月江苏、安徽大区累计开展了30余次对标交流活动；2)蹲点企业带头，通过“头脑风暴”等工具激发学标杆创新做法并试行；3)对于成员公司“亲测有效”的做法进行总结汇总，形成优秀案例，并进行实践分享；4)商业计划检讨、推进会、行动学习转训、片区包干、层层蹲点等多途径跟进学标杆工作，确保工作落实。



● 成员公司开展对标交流

● 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

● 成员公司召开学标杆中期推进会

## ● 大区学标杆工作小组及片区划分

大区	成员公司	小组成员	负责人
江苏大区 组长：秦序文	南京、江宁	柯陟超、董延红、范小瑜	柯陟超
	无锡、镇江、常州	姚桂根、张红琴、骆正荣	姚桂根
	苏州、昆山	王和天、宗平、张雪平、	王和天
	大丰、泰州	陈晓玲、闵辉、侯少华	陈晓玲
	南通、启东、海门	张军、奚静静、孟祥浩	张军
	沭阳、宿迁	陆伟、李柯璇、仲捷	陆伟
安徽大区 组长：方永干	淮北、灵璧	雷明桂、刘海晓、姚旭	雷明桂
	阜阳、宿州	刘天伦、刘海晓、强鑫	刘天伦
	金寨、霍山	李振江、刘海晓、徐敏	李振江
	旌德、合肥华润徽能	桂海峰、房江、张腾腾	桂海峰
	东至、石台	朱振翔、房江、陈谦	朱振翔

## ● 学标杆中期推进会

根据大区下半年学标杆工作计划，各成员公司组织召开学标杆中期推进会总结成果和问题，制定下一步行动方案，以及再次宣贯集团学标杆会议精神。

大区24家成员公司将于9月15日以前召开推进会的有20家，最晚18日召开。大区总选择性参加成员公司推进会，学标杆小组成员参与所包干的成员公司中期推进会。

## ● 行动学习转训

为更有效地开展学标杆工作，集大区行动学习催化师力量，有计划地到各成员公司进行行动学习工具转训。当前有多个成员公司已经开展，计划9月底之前全部完成。

## 二、学标杆工作动态

7月28日，阜阳公司副总经理徐春带领工程部和车用气业务相关人员前往南京公司就加气站供气模式、设计等工作中遇到的问题进行对标学习，并参观新建的加气站。



7月23日-7月25日，江宁公司前往厦门公司就信息化建设注意事项、招投标管理、班组安全建设进行了对标和交流。

8月14日，长沙华润燃气和岳阳华润燃气前往昆山公司就薪酬管理和绩效管理进行对标交流。



8月28日，大丰公司由副总经理阮中伟带队，一行6人前往南通公司调研学习，内容包括南通公司点供拓展经验、工程建设、日常运营、定价政策以及气源、设备的采购情况，借此做好点供的前期工作。

### 三、优秀实践案例

#### 镇江公司管网泄露自查率实践案例

镇江华润燃气有限公司管网泄漏自查率从2010年的78%提高到2013年的86.87%。与集团标杆企业管网泄漏自查率98%相比，存在较大差距。

公司将“提高管网泄漏自查率”作为2014年精益管理课题。对照集团管网泄漏自查率标准，努力查找自身差距，弥补自身不足，从多角度入手，克服不足，努力提升。

##### 存在的主要问题

- 原煤气公司，有30年历史，老旧管网密集，锈蚀较重；
- 部分工程交接、验收过程把关不严，工程施工图纸缺失；
- 巡线人员思想上不重视，责任心不强，留有隐患
- 休息日巡检人员不上班，巡检间断；
- 巡检人员交接过程不清晰，存在巡检盲点；
- 巡检人员在各自片区内巡检，不与绩效挂钩，难管控。

##### 实施举措

- ✓ 精选综合素质好，工作能力强，有责任心员工为巡检人员；
- ✓ 岗前培训中，加强安全思想教育，打牢“安全第一”思想；
- ✓ 交接验收工程，坚持原则，严格把关，坚决拒签不符工程；
- ✓ 调整巡检人员班次和作息，实现休息日巡检全覆盖；
- ✓ 新验收管线及时在GIS系统上标注；
- ✓ 为巡检人员配备手持机，可随时上网查询管网分布情况；
- ✓ 现场抽查巡检执行情况，纳入二级考核制度；

月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月
巡检自查数	14	31	48	64	77	93
泄露总起数	15	33	51	68	81	97
自查率	93.33%	93.94%	94.12%	94.12%	95.06%	95.88%

上半年，公司管网泄漏总起数为97起，巡检自查数为93起，管网自查率达到95.88%。

## 四、学标杆优秀做法

### 江宁公司优秀做法

为使企业文化更接地气，更加贴近普通员工的工作生活，总经办从七月份开始每月访谈一名基层员工，撰写人物志并发表。

### 淮北公司新户专柜

为方便新用户开通燃气业务，公司在大厅开设“新户开通专柜”，在特定时间只面向新用户开展服务。

### 南京公司岗位内对标

南京公司在部门内部进行了对标学习树标工作，从各岗位甄选表现优异、工作能力强、效率高的同事作为标杆。以标杆为基准，提升整个岗位所有员工的素质。

### 苏州公司岗位双向选择

结合客户服务部进行流动服务车业务及安检业务外包的实际情况，在与客户服务部充分沟通后，实行流动服务网点岗位双选，试点基层岗位的双向选择，合理安排对安检人员的分流工作。

### 无锡公司客服中心一站式服务

客服中心秉承“一人受理，内部运作”的原则，实行从申请到交付，从使用到回访的全业务跟踪模式。

## 五、员工感悟稿件

我内心非常佩服这些华润的前辈们钻研业务、设身处地为用户解决困难的工作劲头。这也正是我这样一个新华润人应该认真领悟、学习的标杆榜样。

——宿州公司供稿

学标杆对于个人来说，是充实自己的工具。以身边的同事为标杆，发现自己的不足，发现别人的优点，取长补短。有助于我们在工作中不断的完善自己，激发工作热情。

——常州公司供稿

目前公司工商业开发周期由上半年90天，缩短至30天，对于一个刚刚起步的公司大家都付出了辛勤的汗水，但是还是反映出了一些工作上的问题，值得我们继续去改进去。

——宿迁公司供稿

他山之石，可以攻玉，通过参观，让我深深地感受到什么山外有山，人外有人。此时，我不得不联想到站区的核心“人、机、物、法、环”的运用，切实感受到了他们在站点管理方面所具有的先进性，以及我们在站点管理方面的欠缺和不足，希望通过此次参观学习活动中，我们能够吸收他们好的经验为我公司的站点管理作指导，相信在我公司领导的带领下，各部门紧密协作、进一步创新工作思路，发挥自身优势，奋起直追，一定会开创我公司站点管理的新局面。

——苏州公司对标昆山公司有感



# 学标杆

# 简报

江西大区

第二期

## 推行学标杆工作的新闻动态



8月25日，在厦门召开福建大区和江西大区2014年半年度商业计划检讨暨学标杆推进会。华润燃气集团葛彬总参加了会议，并对下一阶段学标杆工作作了重要讲话。

8月21日，南昌公司召开“诚信合规宣贯大会”，会上江西大区总经理王洪星传达了华润集团傅育宁、乔世波、王传栋等领导关于学标杆工作的讲话。



7月18日在抚州召开福建、江西大区上半年办公室“学标杆”工作总结暨试评价工作启动会，会上，各成员公司行政小组汇报了公司上半年的行政工作学标杆完成情况，并确定了“学标杆”行政板块试评价表。随后几周，成员企业交叉对行政板块的学标杆内容进行评价打分，针对被评价企业行政工作的不足之处提供了改善方案。

# 成员企业层面推动学标杆工作的优秀做法

输出

- 1、收集跟踪板块内各指标提升情况，做指标提升“亮灯”评定；
- 2、板块内重点提升项目（2014年公司共有10个提升项目）进展情况汇报；
- 3、板块内采用精益管理工具开展的项目进展情况汇报；
- 4、板块内部室开展学标杆活动情况汇报，如会议、研讨等等。

抚州公司将缩短工商用户开发时间作为公司本年度的精益管理推动项目，运用精益管理的工具，通过组建项目团队，将指标分解落实和定期收集项目信息，持续推进项目进行。

管理提升项目	2013年值	目标值	现状值
工商用户开发时间	工业135天 商业75天	工业80天 商业50天	工业70天 商业37天

指标提升做法

列为精益管理项目，运用精益管理工具进行改善提升；

组建项目团队，打破部门壁垒，发挥团队智慧、群策群力；

指标分解、落实到部门和个人，与绩效挂钩；

定期收集项目信息编制项目跟进报告，关注改善措施落实，持续推动。

6月份学标杆指标情况

学标杆

序号	指标名称	截至本月现状值	目标值	相差	亮灯评定	说明
1	老用户开发率	38.7%	/	/	/	目前测算值为44%
2	LNG建站占比	33.3%	100%		●	
3	工商用户开发时间	39	39		●	
4	年度市场调研准确率	/	95%		/	正在开展市场调研
5	百尊销售台数完成率	25.67%	100%		●	目前主要靠零售，将提努力提高团售比例

南昌公司选派13名精益管理内训师参与学标杆推进工作，跟踪实施过程，收集跟踪板块内各指标提升情况，做指标提升“亮灯”评定。确保82项指标正常开展。提炼优秀经验，带动整体提高，提升公司管理。

## 大区推动小组成员分片包干具体安排

大区	推动小组成员	负责片区（对接企业）
江西大区	黄大林、赵浩	南昌公司
	杨麟顺、刘辉、周礼强	吉安市、吉安县、永丰公司
	吴世发、陈文杰	景德镇华润、江西景德镇天然气
	聂小毛、张志荣	鹰潭、贵溪公司
	顾宏峰、徐晓	抚州公司
	谌波、蔡合方	万年公司

# 员工对标学习感悟稿件



**鹰潭公司  
总经理刘良勇**

了解人家的经验，这只是学习的第一步，更重要的是学了之后要进一步加以思考，进一步作举一反三、触类旁通的深入思考，去真正领悟其中共性的道理来，这样才能使他人的经验对自己有所启迪。

学标杆，即要了解一些具体做法上，更要去探索这些经验背后具有哪些可以“为我所用”的东西，然后再联系自己的实际去实践，去发挥，才能达到学习先进的真正目的。



**景德镇公司  
总经理办公室  
甄紫俊经理**

对标管理是指不断寻找最佳实践，以此为基准进行测量分析与持续改善，最终成为行业标杆。对标管理起源于上世纪70年代的美国。最初是人们利用对标寻找与别公司的差距，把它作为一种调查比较的基准的方法。要想成为一个优秀的企业，必须要有先进的管理理念，而对标管理就是这些先进管理理念中很重要的一个组成部分，作为一名普通员工，要树立榜样意识，向优秀的企业员工学习，向先进的企业管理制度，管理理念学习，不断提高自身素质，为公司创造更多的价值。



**鹰潭公司人力资源部缪永林**

标杆管理就是培养一种发现问题，发现差距、善于思考的能力，要求大家学会并养成系统思维的理念，能够自发地“看到情况，想到问题、说到点子、写到关键，做的有效”，促进执行提升能力，达成成长与发展的目标。

# 学标杆

# 简报

## 河南大区

## 第二期

### 聚焦重点 真抓实干

#### 河南大区2014年上半年商业计划检讨暨学标杆推进会圆满召开

8月19日至20日，河南大区召开半年商业计划检讨暨学标杆推进会，集团副总裁、河南大区总闫国起、集团部室代表、成员公司总经理及相关人员参加了会议。

在学标杆工作推进环节，会议详细介绍了集团学标杆工作安排部署，传达了王传栋主席半年学标杆会议精神，并通报大区上半年学标杆工作进展情况。随后，大区各助理分别围绕主要工作标准进行了检讨汇报，郑州公司、汤阴公司、南京大区分别分享了在车用气、子公司经营管理、员工学标杆方面的优秀经验。

闫总在关闭发言中对学标杆工作开展进行了启发式诠释与引导，提出“责任大于能力”，鼓励大家认真反思，在各自不同的岗位上将学标杆工作扎扎实实开展起来。



## 服务找差距，人人争标杆

为进一步强化安阳公司客户服务精益化管理，持续提升安阳公司优质服务水平，7月19日上午，安阳公司召开主题为“服务找差距，人人争标杆”行动学习活动。集团行动学习催化师侯林艳主持，公司副总王彤、总经办副经理杨亚丽、人力资源部经理刘莹及客户服务部经理武保兴带领的七十余名员工参加了本次学习。通过分组研讨，最后聚焦出个影响服务的七个问题，同时，针对问题讨论出一些改进措施，客户服务部要将把这些措施固化下来，采取一些针对性的措施，逐步有条件的去进行改进和落实。



## 郑州公司赴武汉港华燃气公司对标交流学习

8月21、22日，郑州公司总经理杨长毅带领公司部分高管及客服部、战略部等部门一行十几人到武汉港华燃气公司开展为期2天的对标交流学习活动。郑州公司从管网运行维护、气费回收、用户安检、客户服务、绩效管理方面，与武汉港华燃气公司进行了深入地交流学习。



## 河南大区成立学标杆推动小组

- 大区成立学标杆推动小组，
- 组 长：闫国起
- 副 组 长：李 颖
- 组 员：郭建平、尚玉秋、李亚阁、袁震亚、张海坤、李春元、  
鄧 强、王正恺
- 职 责：大区学标杆推动小组施行小组成员划片负责制，小组成员参加负责企业的学标杆推进会，宣贯集团学标杆会议精神、操作手册及案例。每位小组成员每月至少深入企业工作现场一次，每月至少参加一次部门会议。
- 大区学标杆推动小组负责区域划分如下表所示：

责任人	负责企业	责任人	负责企业
李 颖	郑州公司	尚玉秋	洛宁公司
袁震亚	安阳公司	李亚阁	民权公司
郭建平	濮阳公司	鄧 强	通许公司
李春元	镇平公司		夏邑公司
张海坤	方城公司	—	—

# 学标杆

# 简报

## 湖北大区

## 第二期

### 大区动态

### 湖北大区"学标杆"三年培训规划

培训对象	培训方向	培训框架	培训形式
总经理/大区助理	战略/3C/管控之道	团队拓展+自我认知+才能提升+学以致用	户外挑战+讲师讲授+案例分享+实战演练
副总经理/经理人/后备人才	管控/业务/领导力	3C导入+发展管控+业务知识+学以致用	户外协同+讲师讲授+专业案例+模拟演练
主管/班组长/优秀员工	素质修养/专业发展	通用课程+专业课程+大区发展	户外协同+讲师讲授+课程实操+专业讲授



#### 种下梦想的种子

——7月，湖北大区总经理领导力素质提升班（第1期）在武汉开班。

大区16家成员企业及3家分子公司总经理、大区助理共27人参加了培训。培训分为徒步拓展、3c领导力、战略管理、有效沟通、访谈沙龙等几个篇章。



#### 践行梦想，照亮未来

——7月，湖北大区学标杆工具培训在襄阳启动，16家成员公司51名同事应邀参加。本次培训旨在普及学标杆工具方法与基本知识，加强催化师队伍建设。



#### 回归生活，走进梦想

——8月，湖北大区高管、优秀中层经理人领导力提升班（第1期）在潜江开班。培训包括“拓展及协同活动、精益管理、行动学习、燃气业务发展之道”四个板块的内容，大区内41名经理人参训。

# 学标杆推动小组片区制

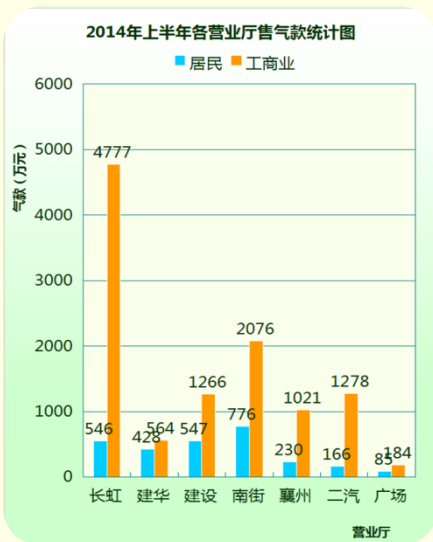
序号	大区学标杆推进组成员		责任片区
1	大区总经理	杨平	武钢
2	大区行政助理	杨峻	武汉
3	大区财务助理	吴懿磊	江陵、枣阳
4	大区人力资源助理	孙莉	南阳、沙洋
5	大区市场助理	范莹萍	襄阳、钟祥
6	大区安全助理	周矩	红安、京山
7	大区工程助理	朱勇	咸宁、潜江
8	大区信息助理	邹建军	谷城、南漳
9	大区法律助理	柴启荣	化工新城、宜城

## 优秀案例

### 人人围着业务转 人人围着标杆转

-----襄阳公司客服部学标杆经验分享

#### “业务分析树标杆”



#### “公之于众展标杆”

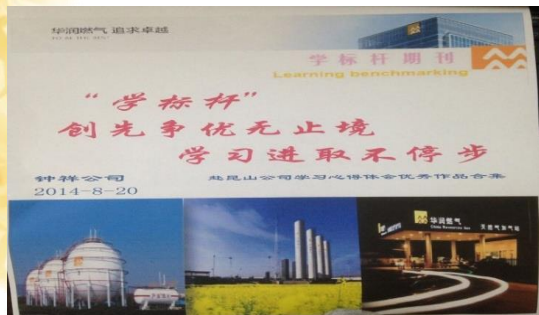


#### “你赶我超争标杆”





## 一线采风



钟祥公司“学标杆”期刊创刊号



武汉公司蹲点帮扶公示牌



南阳公司用行动学习工具研讨



潜江公司宣贯集团学标杆工作会议精神、学标杆操作手册

## 缤纷感言

对标是要去发掘数据和指标背后隐藏的东西，以简洁的思维来看待对标学习、精益管理、行动学习等活动的开展，目标只有一个：解决问题，不断提升！

——宜城公司 贾晓刚

我们坚信，只要不追赶，标杆即在不远处！

——钟祥公司 李 冰

学标杆活动可以成功的帮我们给予我们正确的指引，让我们在摸石头过河这段上少走弯路，少碰壁，少损失，更快的达到成功的彼岸。

——化工新城 王宇衡

“标”右边是一个“示”字，指要能找到示范公司、班组和个人；“杆”右边是一个“干”字，说明学标杆必须从“干”做起，干中学，行动起来是一切学习的基础。

——江陵公司 刘小松

# 学标杆

# 简报

## 湖南大区

第二期

### 一、大区学标杆工作开展情况概述

- 1、8月21日，在武汉召开湖南大区商业计划检讨会，会上对集团学标杆下半年工作安排、学标杆操作细则、学标杆优秀案例进行分享。
- 2、8月22日，在武汉召开大区下半年学标杆工作计划研讨，制订了大区下半年学标杆行动计划，确定了学标杆推动领导小组负责人及行动办公室负责人工作职责与下半年工作计划。
- 3、8月22日，经过行动学习，进行学标杆重点提升指标聚集，从各成员公司关注的37项重点提升项目中选取5项指标作为大区重点关注的项目，确定专项项目负责人，项目负责人负责在大区范围内整合资源跟进重点提升的完成情况。



4、根据大区下半年学标杆工作计划，制订大区学标杆工作标准学习计划，以及行动学习、精益化工具方法学习计划，培训于9月上旬进行。会议时间为两天，主要内容为行动学习工具方法培训，对大区重点提升项目中选择两个项目（如何提升客户安检率、管网泄漏指数）进行行动学习课题研讨。



5、8月6-8日，长沙公司、岳阳公司人力资源从业人员赴昆山进行全员绩效对标学习。8月底，长沙公司启动全员绩效，进行各部门岗位绩效合同制订的研讨，拟于10月上旬完成员工绩效责任书的签订并于2014年四季度试行员工考核。



## 二、各成员公司学标杆工作开展情况概述

**长沙公司：**1) 8月初，公司副总经理陈韵伟等一行8人到武汉公司就行政管理、客服开通维修、信息等方面进行对标学习。

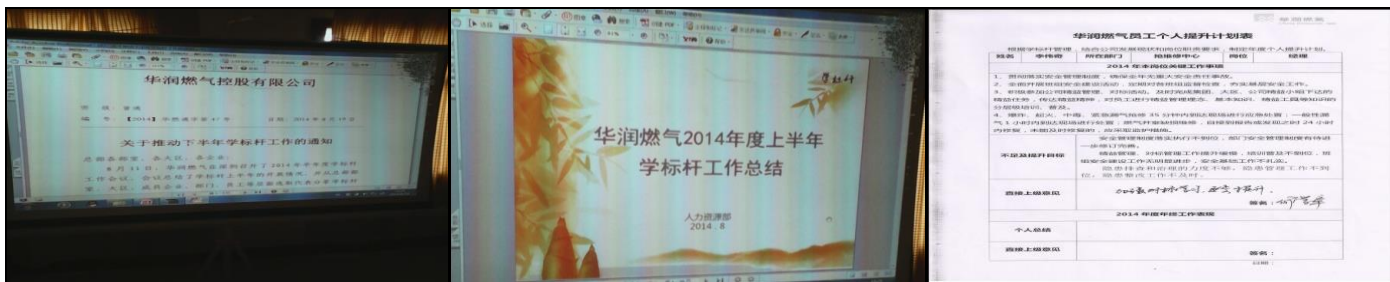
2) 8月中旬人力资源副经理龙朝英等两人到昆山公司进行绩效考核管理的对标学习，为公司四季度推行绩效考核管理做前期准备工作。



3) 开展“学标杆、创佳绩”活动。充分运用行动学习的方法，把学标杆与精益管理有机结合，达到实现个人能力的提升，公司业绩的提升的目的。为加强组织领导，推动公司学标杆工作，成立了以陈建清总为组长的“学标杆、创佳绩”工作领导小组及推动办公室，并召开“学标杆”工作宣贯会议，开展“人人学标杆、人人当标杆”宣传活动，营造团结奋进的组织氛围。



**娄底公司：**组织员工召开学标杆会议，宣贯集团、大区学标杆会议精神。对照工作标准，每位员工都制订个人提升计划。



**郴州公司：**1、建立学标杆相应的评价及激励机制。开展半年度学标杆成果时时分享活动月，实时跟进学标杆动态和提升,总结经验。针对二季度重点学标杆提升项目，合理调整行动措施。

2、通过对标学习，各职能部门真抓实干。员工通过学习收获颇丰、感悟良多。



**岳阳公司：**组织召开学标杆会议，宣贯集团、大区学标杆会议精神确定公司下半年学标杆工作计划，会上重温华润燃气1+2+3，宣读诚信合规宣言。

组织召开公司下半年学标杆工作计划，研讨公司学标杆三年计划。  
参加昆山公司岗位绩效对标。



### 三、工作评价标准（82项）提升的优秀案例

长沙公司通过外部学习交流、内部学习研讨等形式，对部门职责、工作制度和主要业务流程进行全面梳理。到目前为止，已完成部门职责的梳理和工作制度及工作流程的汇编工作。并结合职责范围和业务流程，参考行业内和集团内的劳动定额标准，进行了人员配置对标工作。通过系统的梳理，达到优化组织架构和岗位设置，实现人岗匹配的目的。



### 四、成员企业层面学标杆推动工作的优秀做法

长沙公司总经理办公室学标杆举措：

- 一、明确责任。确定学标杆联络人及人力资源、行政管理、信息管理学标杆责任人。
- 二、学习行动。1.传达集团总经理工作会议精神，学习王传栋董事长学标杆重要讲话；2.参加大区学标杆行动学习启动；3.定期召开学标杆工作会，研讨活动进展情况。
- 三、建立标准。以总部下发的职能管理标准为蓝本，细化适合本部门的管理标准。
- 四、查找问题。1、对照标准，开展自评，分析原因，查找差距；2. 确定部门重点提升项目和各职能部门管理目标值。
- 五、落实整改。1. 制定部门学标杆行动计划和关键举措；2. 根据公司学标杆责任书制定本部门的行动计划；3. 根据行动计划，对照标准逐项落实。
- 六、跟踪考核。1. 把学标杆活动纳入部门和个人业绩合同；2. 建立汇报点评制度，掌握整改进度；3. 实行年度考核评价。

通过对学标杆工作的细分、落实责任人等举措，使学标杆工作真正落到实处，推动了学标杆工作的持续开展，并取得了明显效果。

# 学标杆

# 简报

## 黑吉大区

## 第二期

### 黑吉大区深入开展学标杆项目

根据王传栋主席对学标杆工作的精神指导，黑吉大区开展了一系列真抓实干学标杆活动。上至分区总经理下至基层员工，全员行动把学标杆项目层层落实真抓实干、以行动展示出对学标杆项目落实的决心。



闫世远总经理在会议上强调学标杆工作

### 闫世远总经理主持黑吉大区学标杆推进会

黑吉大区于8月23日在海城公司召开了黑吉大区上半年商业计划检讨会。在会上，大区总经理闫世远：对王传栋主席，关于真抓实干学标杆的精神，对各成员公司总经理进行了宣贯以及对学标杆工作重点进行部署工作。

#### 会议强调

- 1, 学标杆工作要层层落实，真正的落到实处。
- 2, 82项重点工作要纳入日常的工作考核。
- 3, 大区总经理带头，蹲点一个企业，深入一个班组。成员企业管理团队成员蹲点一个部门和一个班组,成员企业中层蹲点一个班组和一个基层岗位。
- 4, 成员企业组织集体学习集团文件、学标杆操作手册及成功案例

大区动态

为细化大区学标杆工作，更好的推动学标杆行动的落实，黑吉大区推动小组增加2名成员，并对负责企业重新划分。

黑吉大区推动小组成员

NO	责任人	所属公司	片区划分	备注
1	任伟	大区-长春天然气公司	长春公司	
2	李臻丰	辽源公司	辽源公司	
3	李学彬	哈尔滨公司	哈尔滨公司、伊春公司、尚志公司	
4	李卓桐	通化公司	通化公司、集安公司	
5	王丹	白城公司	白城公司、松原公司	
6	白宇	吉林市公司	吉林市公司	

## 辽源华润燃气有限公司 举办第一届“学标杆岗位技能”比武大赛

为积极响应沈阳大区学标杆总体工作部署，加快辽源公司技能人才队伍建设，激发广大员工学技术、展技能的工作热情，意在提高员工技能水平和服务质量，6月21日下午13时许，辽源华润燃气有限公司举办第一届“岗位技能”比武大赛拉开帷幕，来自公司的27名员工参加了此次比赛。

比赛决出各比赛单元前两名六位员工得到了公司领导嘉奖。此次比武大赛，磨练了队伍，激发了员工的工作热情，我们要继续开展下去，大家要把技能优秀者作为标杆学习；要形成良好学习和交流氛围，在短时间内，争做标杆；再接再厉，夯实基础，攻坚克难，勇于登攀，再创佳绩！辽源华润燃气有限公司第一届“岗位技能”比武大赛圆满闭幕！



大区总蹲点企业特辑

### 百花齐放学标杆



辽源公司工程部建立学标杆进度看板

辽源公司运行管理部建立学标杆活动园地



辽源公司工程部组织现场学习

辽源公司组织的燃气巡线安检被报纸刊登



### 辽源公司内部标杆——优秀员工杨连玉



杨连玉同志，凭借六月份突出的工作表现，被列为七月份巡线班组学标杆人物。

六月，即我国安全生产月，对于公司和部门来说，是最为忙碌的月份，巡线班组也不例外，

除了日常巡线工作之外，还有大大小小的施工监护，打水钻、筑标识、做防腐、调压设施维护和清理等，工作量呈攀升趋势，这需要每位班组成员齐心协力，共同完成以上任务；从中涌现了以连玉同志为代表的优秀标杆人物，他不畏辛劳、兢兢业业，敢于冲在工作前头，牺牲宝贵个人时间，在规定动作中完成预定工作内容，给大家的工作开了好头。

树立优秀标杆人物，巡线班组成员要以连玉同志为对标学习人物，查找差距，改进工作不足之处，在最短时间内，夯实工作基础，完善工作模式，提升工作质量，争做标杆，形成对标学习的良好氛围。

## 闫世远总经理参与学标杆中期推进会

黑吉大区总经理闫世远对辽源、长春、哈尔滨三家公司学标杆开展情况进行了调研，并参与了三家公司的“学标杆中期推进会议”。

闫总指出，我们要深入学习领会学标杆的核心思想及重要意义，关于“学标杆”的认识要把学标杆的某些项目和实际工作要相互联系上，把学标杆的核心一两项目的项目聚焦；行动学习是为了解决态度问题，让各个部门都参与进来，人人参与学标杆，多听听各个部门的建议作为参考。最大限度地发挥主动性和创造性。



闫世远总经理在哈尔滨公司指导学标杆工作

成员公司动态

### 吉林公司学标杆例会

8月10日，公司召开学标杆工作例会，并就落后项目进行找原因找问题，朱总强调：在学标杆的过程中要找到问题，并用相应的行动学习或精益管理的方法找到解决的根源，走出去在对标学习中找到差距达到“比学赶帮超”的目的。



### 白城松原公司学标杆学习日

白城、松原公司共同召开学习日并进行工具演练白城松原公司共分为两组，男子组和女子组男子组运用会议室头脑风暴的方法进行研讨，研讨题目为“如何找到白富美？”女子组运用书写式头脑风暴的方法进行研讨，研讨题目为“如何找到高富帅？”研讨结果分析：研讨中应充分注意每一种工具的使用说明和注意事项，真正做到使用科学的方法进行学习，本次研讨趣味性十足，效果良好



### 通化公司财务部学标杆行动情况



项目名称	工程参与度		
	2013年现状值	63%	2014年目标值
截止提报日期现状值	100%	与实施计划对比	100%
项目进展情况描述	目前通化公司除预提所得税这项税收优惠政策不适用外，其余七项已全部取得。		
下一步工作计划	1、对已取得税收优惠政策贯彻落实。 2、加强税法知识学习，争取更多对公司经营有利的税收政策。 3、加强与税务部门的沟通，与之成为工作中的朋友。		

**自评：**本月财务部学标杆学习项目为税收优惠政策落实率，本月我们针对八项税收优惠政策开展学习，对已取得的税收优惠政策核准落实情况，对未取得批文的税收优惠政策抓紧落实。经过与税务局的沟通双方达成一致，新取得了两项税收政策（管网资产进项税抵扣、安全生产设备抵减所得税）。

**亮点：**目前通化公司除预提所得税这项税收优惠政策不适用外，其余七项已全部取得，经过努力完成了既定目标。

**不足：**加强与税务机关沟通，让政府部门对华润企业加深了解，消除防范心理，与之成为工作中的朋友。学习税法知识，争取更多对公司经营有利的政策。

### 长春公司层层蹲点全员学标杆

表 1-1 管理团队

责任人	蹲点部门	蹲点班组
史学红	总经办	一班
熊维宜	建设运营部	二班

表 1-2 长春公司中层蹲点

责任人	蹲点班组	蹲点基层岗位
李洪波	三班	财务
李国云	四班	总经办
丁瑞保	一班	工艺
刘俊峰	二班	安全
李学刚	三班	调度
刘美学	四班	电仪

长春公司大力贯彻落实人人学标杆的精神，层层递进蹲点到具体班组。

成员企业管理团队成员蹲点一个部门和一个班组，成员企业中层蹲点一个班组和一个基层岗位。

并形成了副总经理以总经理为标杆；部门经理以副总经理为标杆；主管以部门经理为标杆；基础员工以主管为标杆的传、帮、带，一体的学标杆体系。



## 基层员工学标杆心得

### 学标杆感想

吉林公司工程部 耿壮

2014年初公司召开专题会议开展全员学标杆的活动。公司总经理亲自做动员，详细阐述开展学标杆工作的重要性和紧迫性，要求做到全员参与，认真落实。我开始对学标杆工作有了初步认识。

首先我们得立下标杆和对照标杆。所谓不打无准备的仗。只有明确了目标，有了正确的工作方法，定下了参考数值，我们的工作才会有条不紊地进行。也就是标杆管理中的“死对标”和“活对标”的问题。“剪支脉，立主脑”是达到目标最有效的途径。结合我们公司现阶段实际情况，我们的工作重点就是降低成本，提高成效。那么如何降成本，提高成效？我想，管理方法的应用得当与否是最主要的手段。

这两年在公司领导的正确领导下，成本节约上取得了很可观成绩。从用人方面，做到了最大的精减、以最少的人做最多的事，一人多岗、一岗多能；在采购和存货管理方面：加强了采购材料成本的控制，减少了呆滞料的产生，提高库存材料的利用率，用优势价格采购到最适用的材料、减少不必要的采购运输成本和销售运输成本、加强了生产过程的成本控制，把生产成本降到最小化。面对激烈的销售市场，也采取了相应的应付方法和措施。做到每个环节都有人监控和管理。标杆管理已经逐渐应用到了企业管理中来。

仓库方面，除了日常的进出库业务和储存保管工作外，我们工作的重点还是放在减少呆滞品及超期物料上。认真把好物料进出库关，做好公司的后盾，立足于公司，服务于生产和市场。同时得时常关注物料价格方面的变化及物料的使用、产品的销售等情况。为相关部门提供准确的仓存数据和物料信息。

标杆管理的应用，我们应以公司的目标作为大标杆。也可以给每个员工在每个阶段定下一个目标或者一个对比，每个人都朝着目标去工作。公司可以给完成较好的员工一点奖励，对不能达标的员工给予一定的批评和处罚。奖罚不一定非得要用金钱来表示，可以采用光荣榜或者黑名单之类的方式加以鼓励和批评。

总之，通过标杆管理培训，使我感悟颇深。我们在工作之余，应多想办法，丢弃一些繁杂且收效甚微的工作，而将一些必要的工作做得更精细、更精准。把所学到的知识应用到工作当中去。为公司的明天，也为自己的明天贡献自己的一份力量。

# 推行学标杆工作的新闻动态

## 学标杆

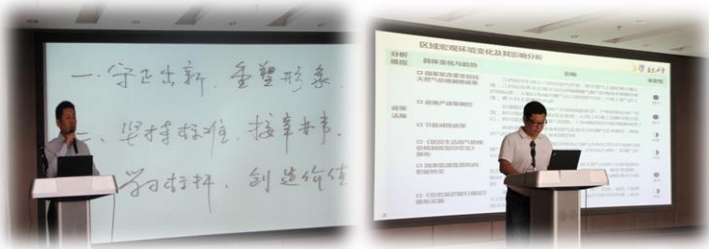
# 简报

## 福建大区

第二期

### 推行学标杆工作的新闻动态

8月25、26日，福建大区、江西大区2014半年度商业计划检讨会暨学标杆推进会在厦门公司召开。集团葛彬副主席、集团部室代表、大区总经理陆泓、大区执行总经理王洪星、大区助理、成员企业总经理等相关人员参加了此次会议。在关闭讲话中，葛彬副主席提出了三点建议：一、守正出新，重塑形象；二、坚持标准，接章办事；三、学习标杆，创造价值。



7月30日上午，华润集团副总裁、大区总经理陆泓，轻车简从走基层，顶艳阳、冒酷暑莅临平潭公司检查指导工作。

陆总针对“学标杆”提出重要指导意见：第一，学标杆是帮助我们提升的重要管理工具，王传栋主席给我们倡导了1+2+3是非常好的办法，关键是培养一种积极进取的文化，对标学习的目的是为了促进管理更规范，业绩更上一层楼；第二，要与其他成员企业互动开展对标学习，主要是学习优秀公司标杆值达成的方法和举措，通过学习交流培养公司运营管理的有用人才；第三，员工们学标杆需要营造积极向上的浓郁氛围，才有利于凝聚集体智慧，获得创新动能。

8月7日及19日，“学标杆”工具方法——行动学习华南区域培训会分别在厦门公司和福州公司召开。华南区域行动学习催化师林红、彭春玲、余彩香等负责此次培训，福建、江西两大区相关人员、厦门公司、福州公司中层以上管理人员及部分业务骨干参与了培训。

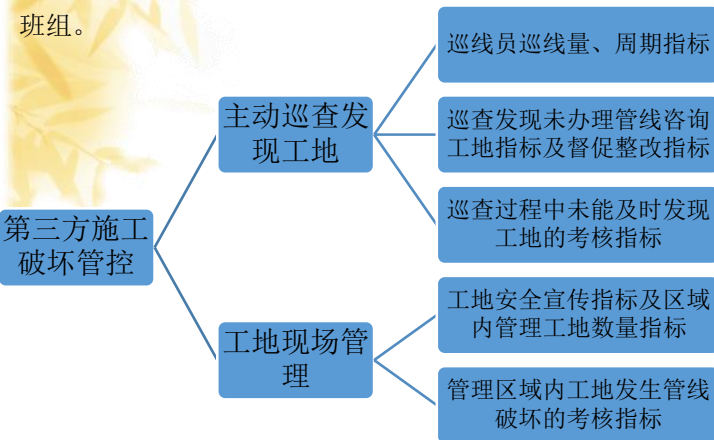


培训输出成果：  
行动学习普及与宣贯  
行动学习工具与方法  
行动学习催化师引导技巧

# 工作评价标准（82项）提升的优秀案例

## ——厦门公司百公里燃气管道第三方破坏指数

①、指标层层细化分解，形成可考核的工作指标落实到一线班组。



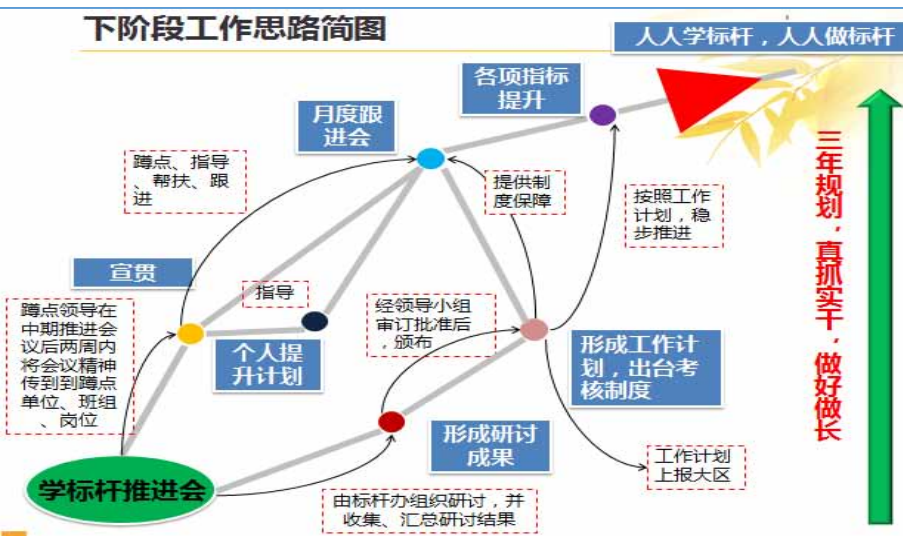
②、其他举措

- ◆加强燃气管线保护宣传工作，发放宣传材料给施工单位、燃气管沿线商铺与居民。
- ◆多方拜访市政道路权属管理部门，寻求市政园林局、建设局等市政单位支持，要求施工单位施工前进行燃气管线咨询。
- ◆加强地下燃气管线咨询工作，今年已受理管线咨询902件，并于厦门岛外设立集美、海沧办理点，方便岛外施工单位办理，降低第三方破坏发生。2014年至7月份百公里燃气管道第三方破坏指数0.18起。

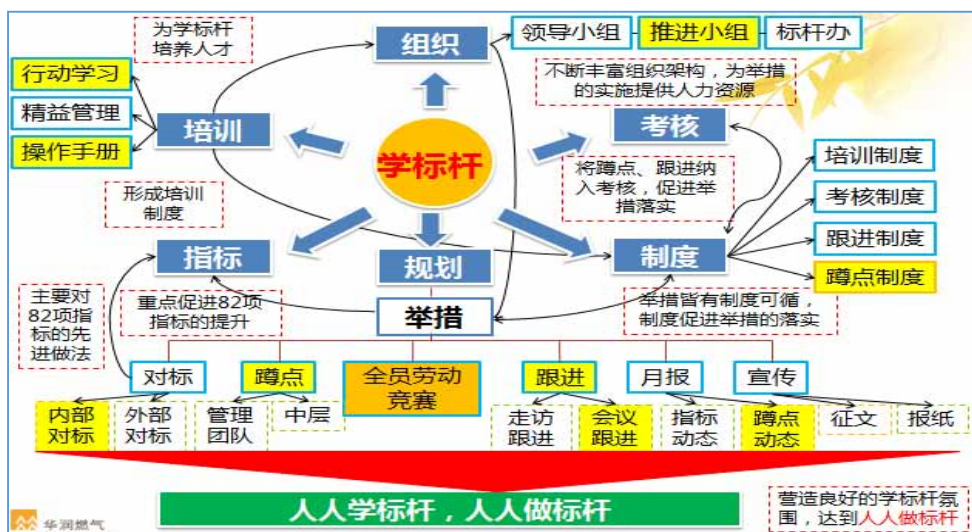
# 成员企业层面推动学标杆工作的优秀做法

## ——福州公司

### 下阶段工作思路简图



福州公司为方便公司管理人员及广大员工更好地理解公司学标杆的思路及下阶段的工作安排，福州公司标杆办专门制作了学标杆整体思路思维导图和学标杆下阶段工作思路简图，以推动学标杆工作更好地开展。



# 大区推动小组成员分片包干具体安排

大区	推动小组成员	负责片区（对接企业）
福建大区	冯阳、陈文杰	福州公司
	郑慈滨、林善秋	厦门公司
	卓建芳、陈秋	平潭公司
	徐斌、朱晓峰	建阳公司
	赵浩、张斌	龙岩公司
	赖文沁	古雷公司

## 员工对标学习感悟稿件



**厦门公司  
财务部  
林敏雅副经理**

学标杆工作不仅仅在于“学”，它包含了如何正确的找标杆树立标杆，如何科学客观的学标杆，追标杆，到最后超越标杆，自己成为标杆的整个良性循环过程，也就是我们常说的“比学赶帮超”的过程，所以学标杆不是一朝一夕的事，也不仅仅是一项指标的提升，它是一个系统的、全方位的持续发展过程。



**景德镇公司  
总经理办公室  
甄紫俊经理**

对标管理是指不断寻找最佳实践，以此为基准进行测量分析与持续改善，最终成为行业标杆。对标管理起源于上世纪70年代的美国。最初是人们利用对标寻找与别的公司的差距，把它作为一种调查比较的基准的方法。要想成为一个优秀的企业，必须要有先进的管理理念，而对标管理就是这些先进管理理念中很重要的一个组成部分，作为一名普通员工，要树立榜样意识，向优秀的企业员工学习，向先进的企业管理制度，管理理念学习，不断提高自身素质，为公司创造更多的价值。

## 工程设计大区

第二期

### 一、大区学标杆工作开展情况概述

2014年7月和8月，工程设计大区的6家公司组织了一系列对标学习活动，对公司的发展和员工个人的成长大有裨益。

### 二、推行学标杆工作的新闻动态

#### ★南京设计、工程学标杆：

1、半年度会议上各分院签订学标杆目标责任书。

2、7月份公司召开半年度商业计划检讨会及学标杆推荐会。



3、7月，南京工程到成都工程进行交流并参加了成都工程半年度会议。

4、8月初南昌分院对标无锡分院。

5、8月，南京设计公司开展以“人人争创先进，人人争做标杆”为主题的学标杆宣贯活动。

#### ★成都设计、工程学标杆：

1、7月17日，成都设计公司召开半年商业计划检讨会，会上总结了上半年学标杆成果，形成了对标学习总结报告。

2、制定下半年学标杆工作计划。

3、何恩总受黄涌生总的委托对南京工程公司进行了回访，并参与了南京工程公司的半年商业计划检讨会及南京工程组织的“照镜子对标活动”。



4、精益管理催化师冯超受襄阳华润燃气公司邀请，参加湖北大区学标杆活动，就“学标杆”与“精益管理”等工作进行交流，同时带领学员完成快递员游戏。

5、8月28日，成都工程公司质量安全部组织各项目施工班组长前往施工工地进行施工经验对标交流，以促进各施工工地安全、质量、管理、工艺水平的提升。

#### ★郑州设计、工程学标杆：

1、8月5日下午，刘道栓总经理在公司5楼会议室主持召开了“质量提升对标交流会”。公司高管层和各部门经理、主管参加了会议。



2、针对区域项目部工程结算慢问题，公司组织了以湖北项目部工程结算优秀做法为标杆的7月学标杆经验分享会，为各区域项目部提供了经验参考。

3、根据区域项目部横向对标方案安排，7月中旬

公司发布了第一期各区域项目部一次验收合格率、竣工及时率、竣工资料报送及时率三项指标的对标结果。

4、8月28日，公司技术质量部专门邀请郑州市建筑设计院暖通专业的专家王华强总工莅临公司，为设计人员开展暖通专业技术提升培训。



### 三、工作评价标准（82项）提升的优秀案例

1、南京设计公司根据自身实际情况确定了“三层面”学标杆模式，分别是：公司层面、分院层面、个人层面。结合集团下发的82项工作标准和设计公司年度商业计划检讨，公司确定了分院层面关键指标库，下半年进行分院层面的全面对标工作。

2、成都设计公司参照集团下发的82项标杆值，结合公司经营管理实际情况及区域工程公司工作标准梳理了学标杆指标共计20余条，7-8月重点开展情况如下：

指标	行动
税收优惠落实率	多方面咨询印花核定征收政策，积极争取印花核定征收
资金集中度	开通主要银行网银及编写资金计划实施办法，准备资金集中上线

3、南京工程公司参照集团下发的82项标杆值，结合公司经营管理实际情况及区域工程公司工作标准梳理了学标杆指标共计19条，确立了公司、项目部、外部标杆三个层面学标杆工作开展重点。

职能部门	项目部
安全考评问题整改	结算周期
三级安全教育落实情况	居民用户户均成本、市政管网每公里成本
施工项目部组建合规	项目部人均产值
竣工资料上报及时率	辅材单价（镀锌管件）
技术标准更新及时	居民用户户均辅材损耗
施工组织设计编制审核	客户满意度
风险控制	技术监督局备案率
价值创造	项目部人均安全教育小时数
人均营业收入 人均经营利润 人工成本利润率	月度安全检查次数
	固定资产台账完整度（具体资产明细、交接手续、日常维护记录）

### 四、大区或成员企业层面学标杆推动工作的优秀做法

#### ★南京工程：

1、7月24日，南京工程中高层领导、项目部人员和精益管理联络人来到分公司镇江蓝焰开展



了一次“照镜子”活动，现场分为五个小组，找出至少十个优点和十个缺点，并且记录在纸上和拍照片。

2、召开公司学标杆工作会议确定2014年公司层面学标杆重点工作。

3、各部门以内外部对标相结合的方式展开学标杆工作，至少选取一家对标企业，每月至少开展一次、每次不少于一天的对标交流学习活动，施行“走出去，引进来”计划，努力提升2014年各项工作进展。

4、公司各职能部门、各分公司、项目部目标值及重点提升项目制作学标杆计划表。

#### ★成都工程：

- 1、学标杆责任书分解做法。
- 2、学标杆工作实施计划（前期准备、查摆问题、选取对标企业、研究解决方案、执行解决计划等）。

### ★郑州工程：

- 1、从工作标准出发，合理选取横向对标指标，并理清指标定义、计算方法、数据来源、指标值。
- 2、详细收集、统计各区域项目部各对标指标数据。
- 3、系统分析各指标数据，形成对标结果。
- 4、分析标杆项目部做法以供参考，总结指标值低的项目部存在的问题，促进改进。

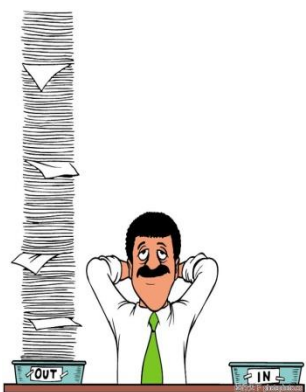
## 五、员工对标学习感悟稿件

### 学标杆感悟

通过半年的学习与工作，我眼中的学标杆与精益化其实都是一种管理工具，但又不能等同。精益化是对细节的管理，而学标杆是管理的目标与方向。它能更加明确地引领我们找到自己的差距和不足，学习别人的优点，拟定自己改善的方法，锲而不舍，持之以恒。

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，特别是接手公文邮箱管理的工作后，常常顾此失彼，情绪也比较急躁。经过 kaizen 项目后，将收文按季、月收存，按集团下发通知部室建立电子台账，方便大家查询；

建立“公文反馈资料时间提醒表”每日每时提醒自己，督促承办部门及时准备按时上报。如今，从办公桌起，各种 kaizen 小成果随处可见，不经意间，kaizen 已渗透到工作的方



方面面。工作变得五颜六色，心情自然也舒畅愉悦起来。

我要向自己岗位工作标准看齐，向内部标杆学，向外部成员企业同事学，培养持续“发现”的眼睛，思考工作环节中每一个细小的环节，用 Kaizen 的态度去研究岗位上遇到的每一个困难和情况。相信今后的工作会比以前更规范，更周到，得到更多同事的认可。通过与同事之间相互学习、取长补短，达到个人的提升。

—郑州设计

## 六、各大区负责人蹲点、跟进企业的计划

大区	大区负责人	蹲点企业(1个)	蹲点班组(1个)	学标杆中期跟进会参与企业(3-4家)	中期跟进会召开日期、时间	行动学习、精益管理培训、转训次数总计
工程设计大区	朱锂坤	南京工程	项目部	南京工程	9月25日	--
				南京设计	9月25日	
				郑州工程	9月25日	
				郑州设计	9月15日	

## 七、大区学标杆推动小组成员名单及其包干片区

大区学标杆推动小组成员名单

**组长：**朱锂坤

**组员：**黄涌生、徐国平、李燕同、叶聪、刘敏鸿、刘道栓

**大区助理：**朱可人、王云林、时广旺、赵明、梁穗宁、周雪

**精益联络人：**胡臻、葛晓田

**协调人：**周雪

具体分工如下：

大区	推动小组成员	负责片区(对接企业)	企业负责人
工程设计大区	时广旺	成都工程	黄涌生
	王云林	成都设计	叶聪
	朱可人	郑州工程	李燕同
	梁穗宁	郑州设计	刘道栓
	周雪	南京工程	徐国平
	赵明	南京设计	刘敏鸿