

用精益构筑管理根基

用转型创新赢得未来

Strengthen Management Foundation
with Optimization

Win The Future with Transforming
Innovation

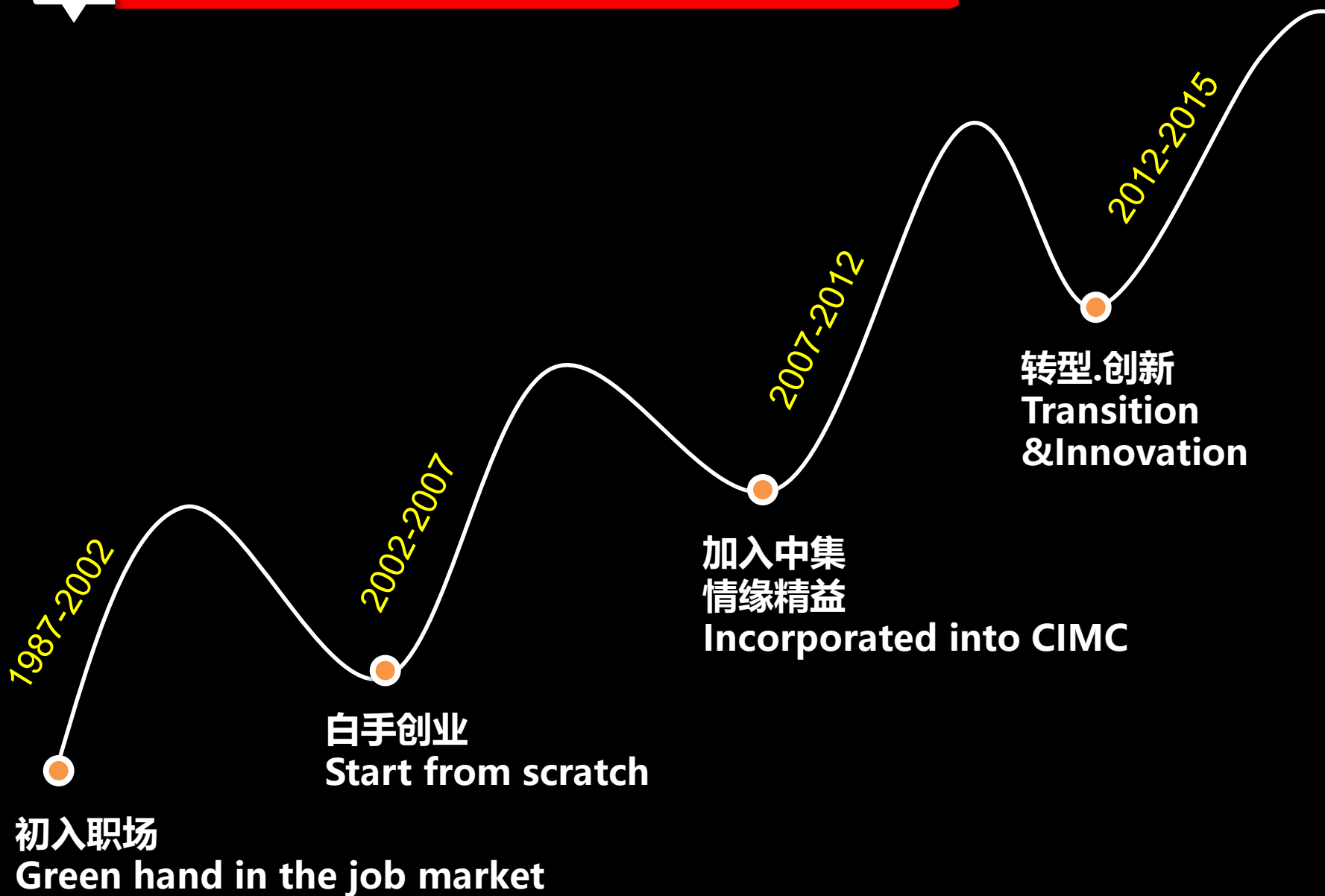
中集瑞江总经理---王柱江
General Manager of
CIMC RJST---Ethan Wang



- ☑ 芜湖中集瑞江汽车有限公司，由我于2002年带领团队创立。
- ☑ Wuhu CIMC RJST Automobile Co.,Ltd is set up in 2002 .
- ☑ 2007年加入中集车辆集团，成为中集车辆集团的控股子公司。
- ☑ In 2007,we are incorporated into CIMC and become its branch.
- ☑ 公司经营范围是专用汽车制造，公司年产各类专用车近10000台，年销售额20亿左右，公司拥有十几个产品系列300多个品种。
- ☑ We are the manufacturer of special vehicles and annual output is 100,000 units with total revenue of 2 billion CNY.We have over 10 series and over 300 models in vehicles ranges.
- ☑ 主导产品液罐车系列、粉罐车系列是行业冠军产品，搅拌车系列名列行业前茅，企业综合实力和品牌影响力排名行业前列。
- ☑ Our core products are liquid tank and powder tank which win the title of champion products in this field.In addition,our concrete mixer trucks still be the top in the field.CIMC RJST comprehensive strength and brand influence is still in top position.

1

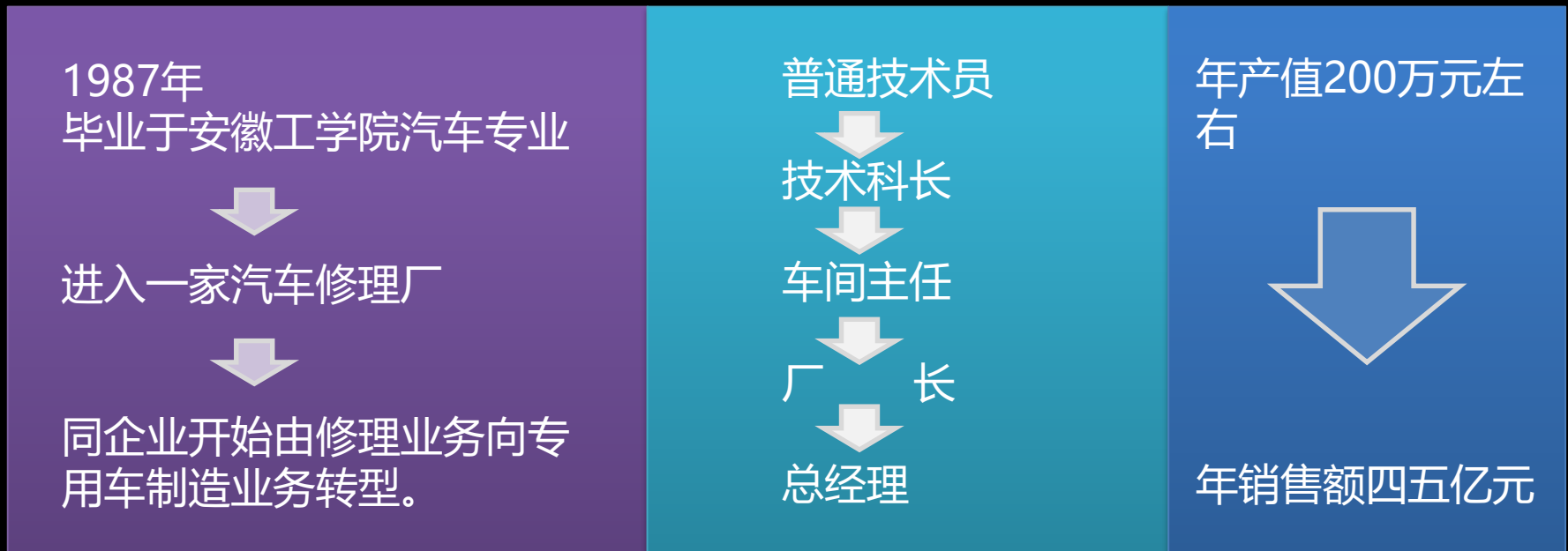
人生履历 Personal Career Experiences



1.1 为什么走向创业之路 Why to Startup?

毕业后的15年

Career Development after Graduation for 15 Years



2002年，因**企业改制**，经营理念与新股东不同，满怀悲壮的离开了这家公司，背井离乡的来到芜湖，走上了**艰辛的创业历程**。

In 2002, As I hold different ideas with new shareholders in terms of business philosophy as well as enterprise reformation, I left the state-owned enterprise regretfully and began to my arduous road of startup in Wuhu, Anhui Province after leaving my hometown.

如何看待创业？

What do I think of startup?

1.2 创业并非一帆风顺 Road of Startup is not always going smoothly

2006年 产业小有名气，产销4到5亿



2002年 从零开始



- ☑ 坚持 Insistence
- ☑ 耕耘 Hardworking
- ☑ 责任 Responsibility

.....

公司的高成长得到中集集团关注，于2007年初加入中集车辆集团。
The fast speed development of Wuhu RJST won the attention from CIMC. Hence, we decided to join in CIMC in 2007.

为什么加入中集？

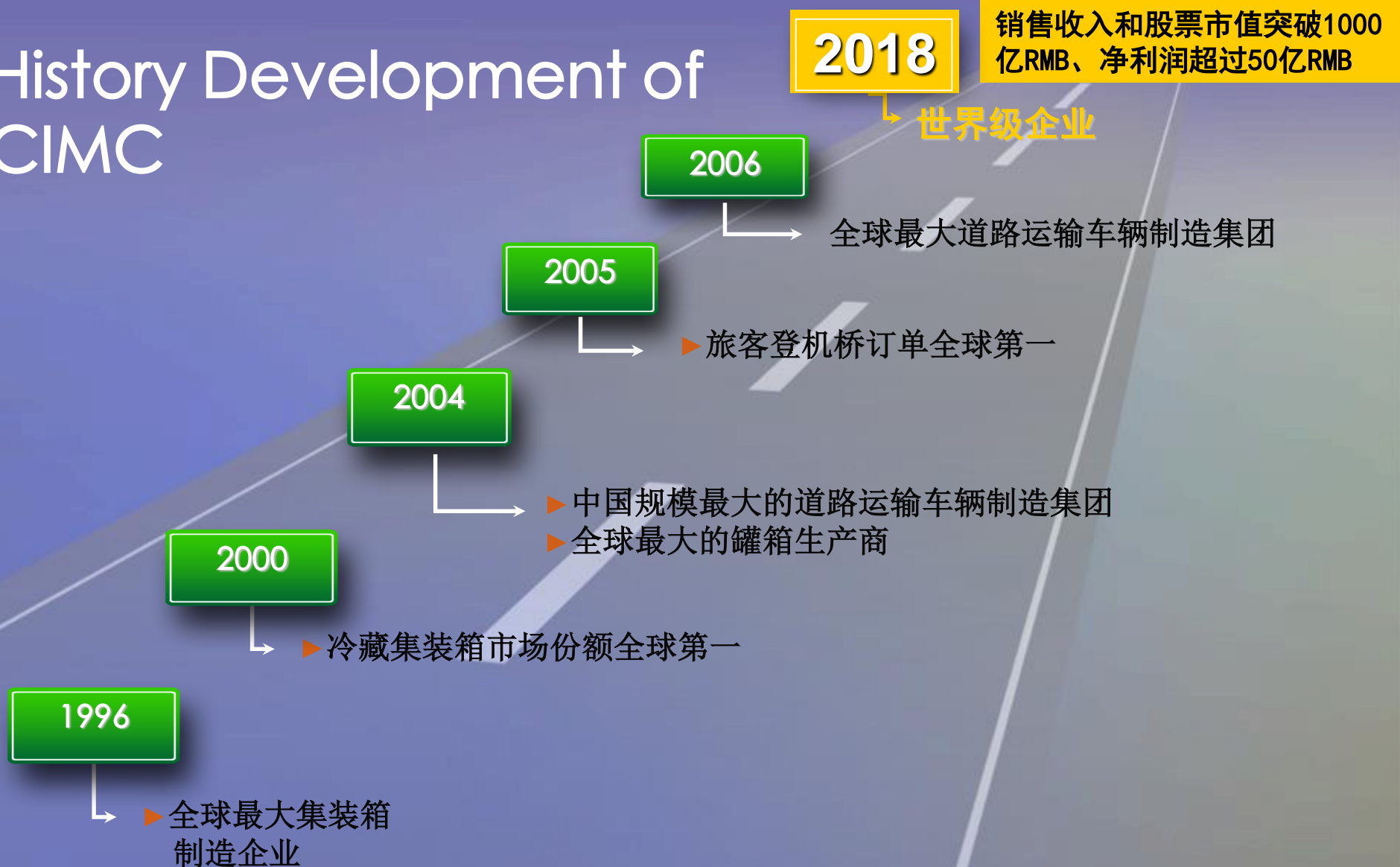
Why Join in CIMC?



- ✂ 中集集团是一家为全球市场服务的跨国经营集团，在亚洲、北美、欧洲、澳洲等地区拥有**200多家**成员企业，已上市企业有**中集A（H）股 000039（02039）、中集安瑞科 3899（香港上市）、Pteris（新加坡上市）**等。
- ✂ 中集集团产业包括集装箱、道路运输车辆、能源和化工装备、海洋工程、物流服务、空港设备等，有10多个产品持续多年保持全球第一。

中集的历史——质的发展

History Development of CIMC





全球视野

Global Vision

国际平台

Global Platform

如何看待精益？

How to treat Optimization?

2.1

经营的瓶颈

Management bottleneck



现场混乱
库存堆压
产品品质不稳定
安全事故频发
员工及干部加班加点

...



房地产及基建爆发性增长
集团投资后产能增加

公司建设新的管理模式迫在眉睫

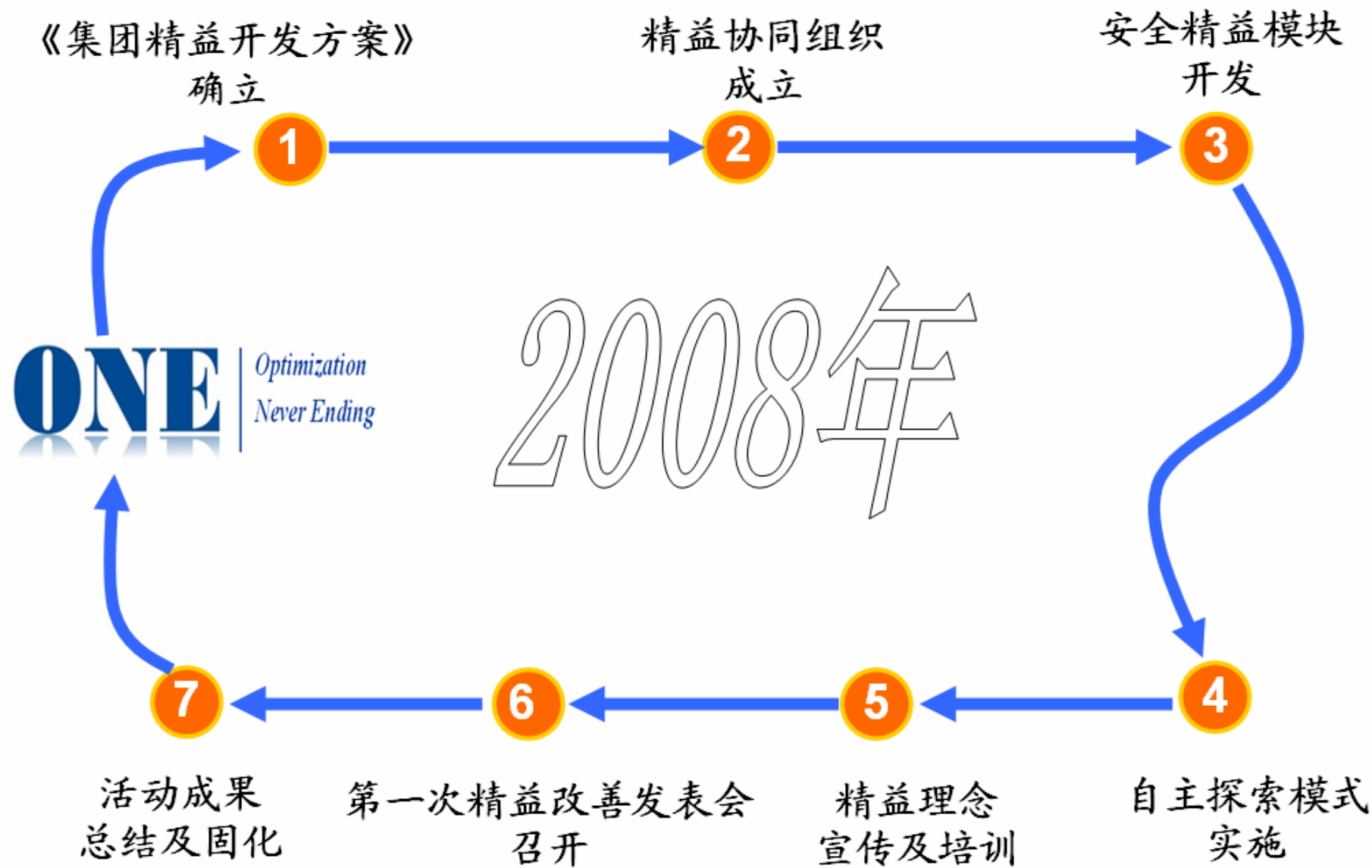
Very imminent for company to build new management mode

2.1 情缘精益 Encounter the optimization



**给我十五年，还你一个世界级企业
世界级企业需要世界级制造模式**

**Give me fifteen years, return you a world-class enterprise
World-class companies need world class manufacturing model**



2.2 困惑的过程 Confused Process

基础差，精益是否适合我们？

Optimization is fit for our weak basis team or not?

我们连地都扫不好，是否能跟上集团步伐？

Whether we can keep pace with group or not, even trifle thing can not be dealt with by us

精益推进付出这么多精力是否值得？

It is worthwhile to spend so much energy to promote optimization or not?



员工不理解，怎么办？

How to explain to staff?

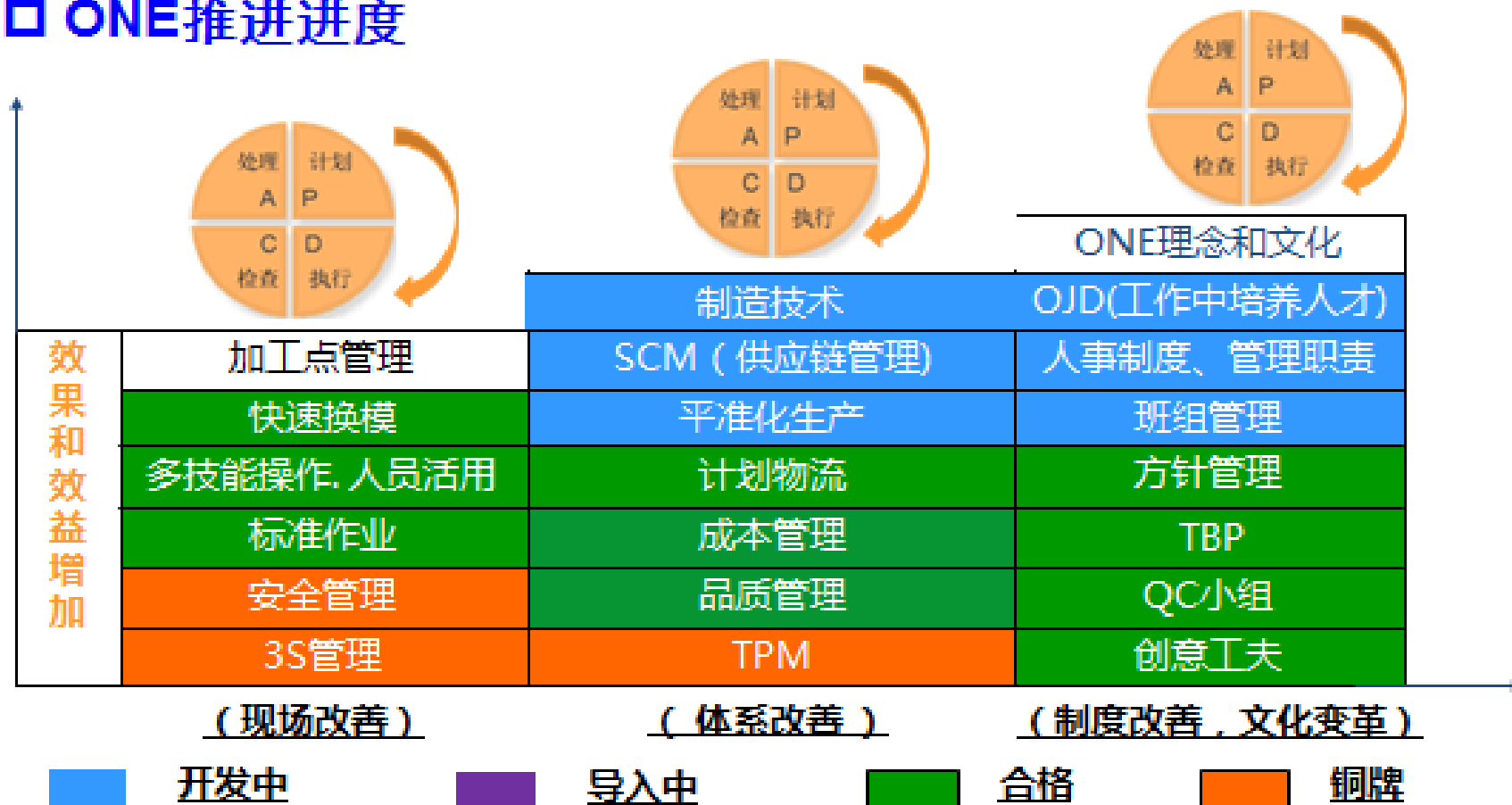
这么快推进，是否能消化？

Whether we can understand the optimization?

管理不升级就是死路一条，用枪顶着也要上
Enterprise come up against the dead end,
if we do not upgrade the management mode

2.3 “精益” 的收获 Harvest of Optimization

□ ONE推进进度



八年的坚持，换来了一个全新的中集瑞江
8-year insistence for a new CIMC RUIJIANG

2.3 “精益” 的收获 Harvest of Optimization

◆ 员工作业环境得到改善 Working environment get improved

3S活动的开展，让现场的作业环境变得更加干净，整洁，明亮。

Because of 3s activity, working environment become more clean , tidy, bright

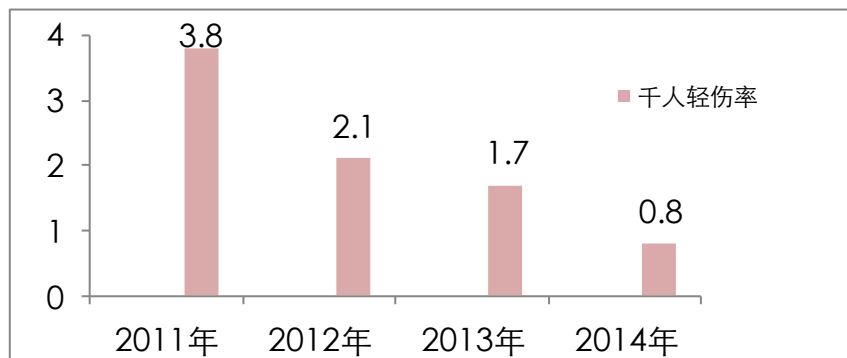


2.3 “精益” 的收获 Harvest of Optimization

◆ 事故数逐年下降 Accident rate decline year by year

“没有安全不生产、没有安全不开工” 已成为所有人员的安全共识，2011年至今，**未发生重伤及以上事故**

“No safety no production, no safety no operation” become all staff safety consensus, Since 2011, **there was no serious injuries or more accidents**



2.3 “精益” 的收获 Harvest of Optimization

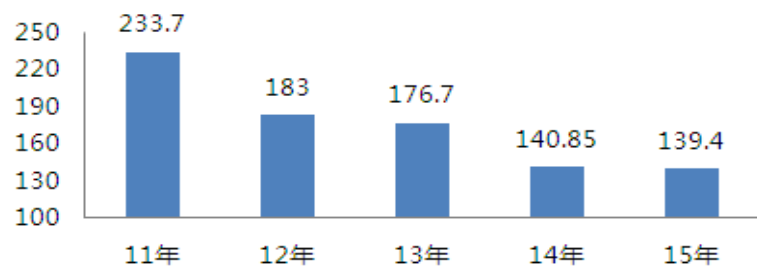
◆ 通过TPM保全费用及故障停机率下降

◆ Through the TPM security costs and downtime rate decline

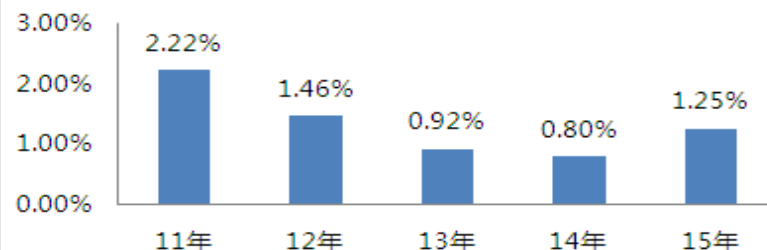
设备保全费用逐年递减，由11年233.7元/台降低至15年139.4元/台；

Equipment preservation cost decline year by year from 233.7CNY in 2011 to 139.4CNY in 2015

中集瑞江近年保全费用趋势



中集瑞江重要设备故障停机率



2.3 “精益” 的收获 Harvest of Optimization

- ◆ 提升铝合金一次交检合格率及降低返工工时
- ◆ Promote aluminum inspection qualified rate and reduce the rework time

2015年，铝合金线品质模块的深入开展，铝合金一次交检合格率由87%提升至98.38%，单台车返工工时由3.24h/台下降至1.01h/台。

单台车返工工时 h/台

3.24

1.01

2014年均值

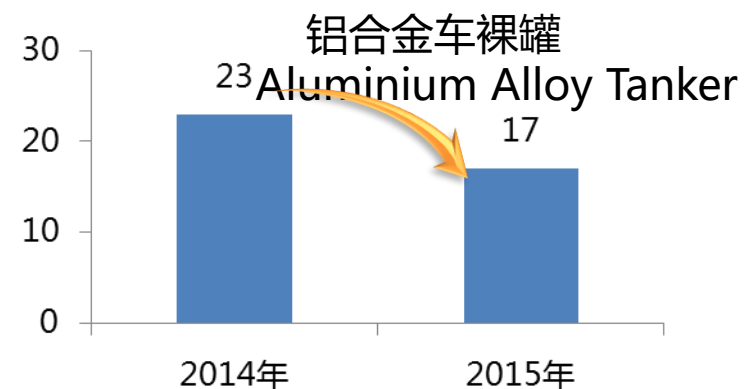
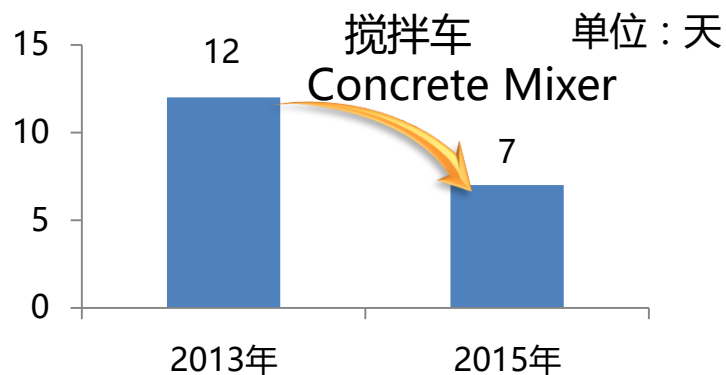
2015年第三季度



2.3 “精益” 的收获 Harvest of Optimization

◆ 生产周期缩短 Production Cycle Shortening

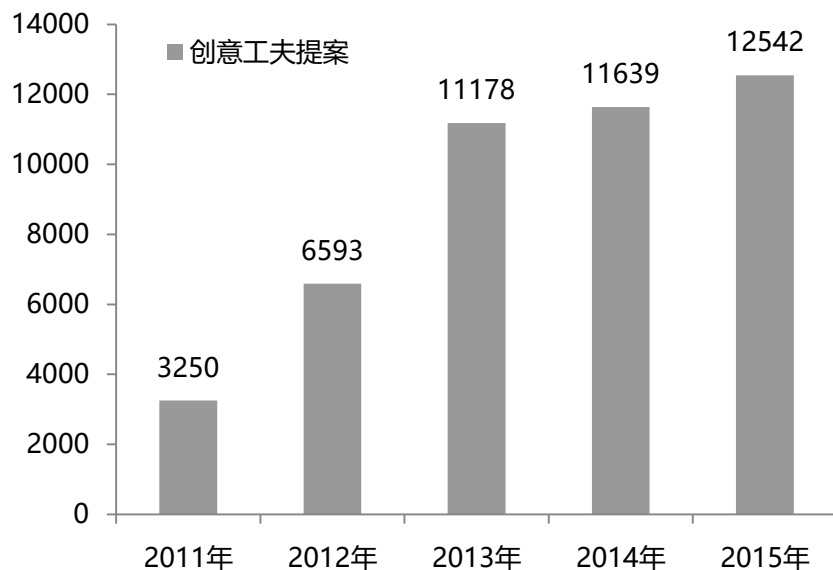
通过一个流生产线改造、在线库存递减、物流配送体系建设等措施缩短生产周期



2.3 “精益” 的收获 Harvest of Optimization

◆ 创意工夫数量及价值 No. & Value of Creative Work

创意工夫活动已深入人心，2011年至今，创意工夫数量逐年提升。



2.3

“精益” 的收获 Harvest of Optimization

搭体系 System Build

出成绩 Achievements



事实证明
坚持精益是正确的
Facts prove that it is right
to stick to optimization.

育人才(个人---团队)

Talent Fostering

塑文化 (扯皮---担当)

Culture-shaping

如何看待转型.创新

How to Treat Transition & Innovation

3.1 为何要转型创新 Why

风险 Risk

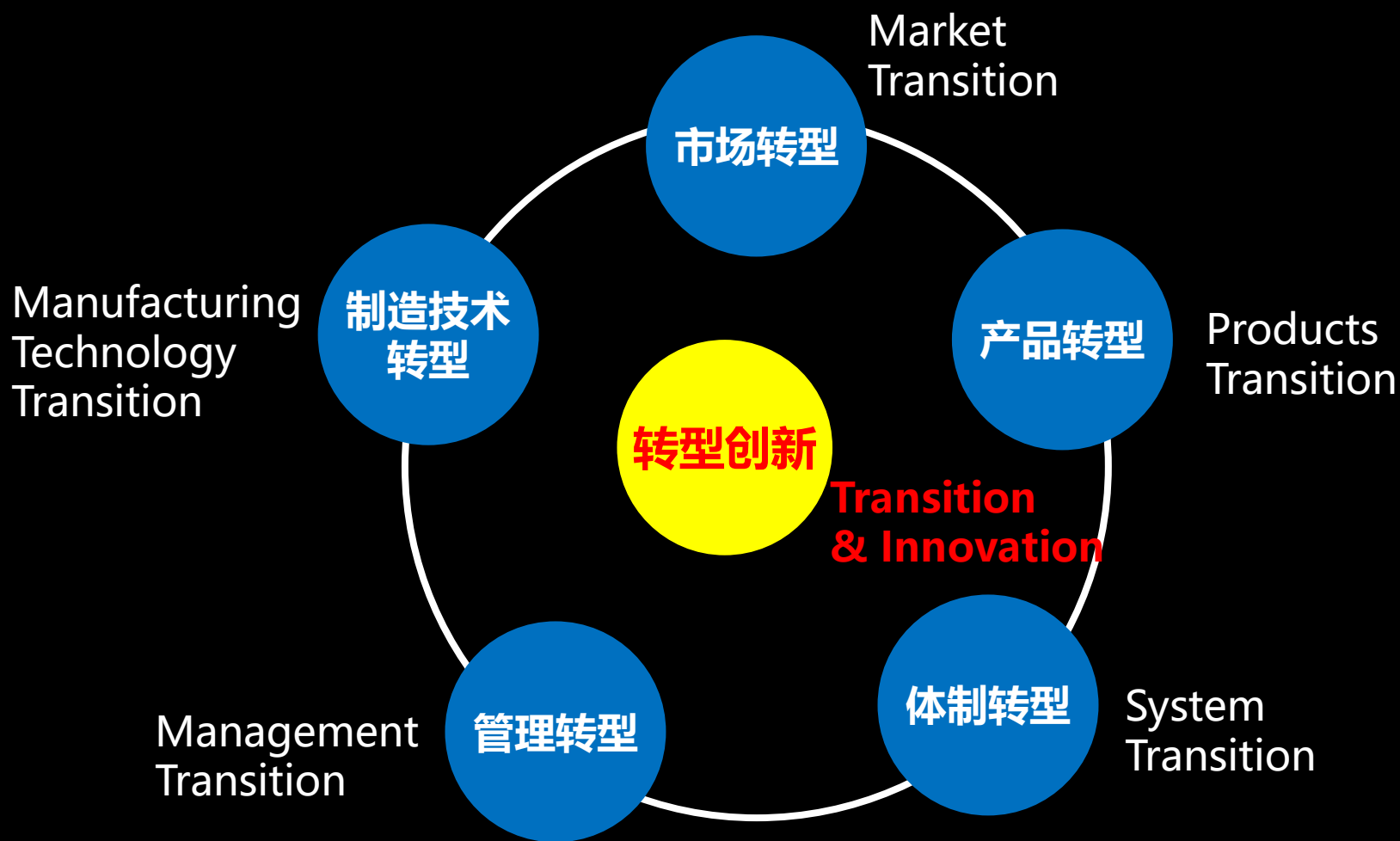
- ☑ 经济新常态：三期叠加
- ☑ 房地产疲软
- ☑ 法规加强使制造成本上升
- ☑ 缺乏竞争力传统产业倒闭

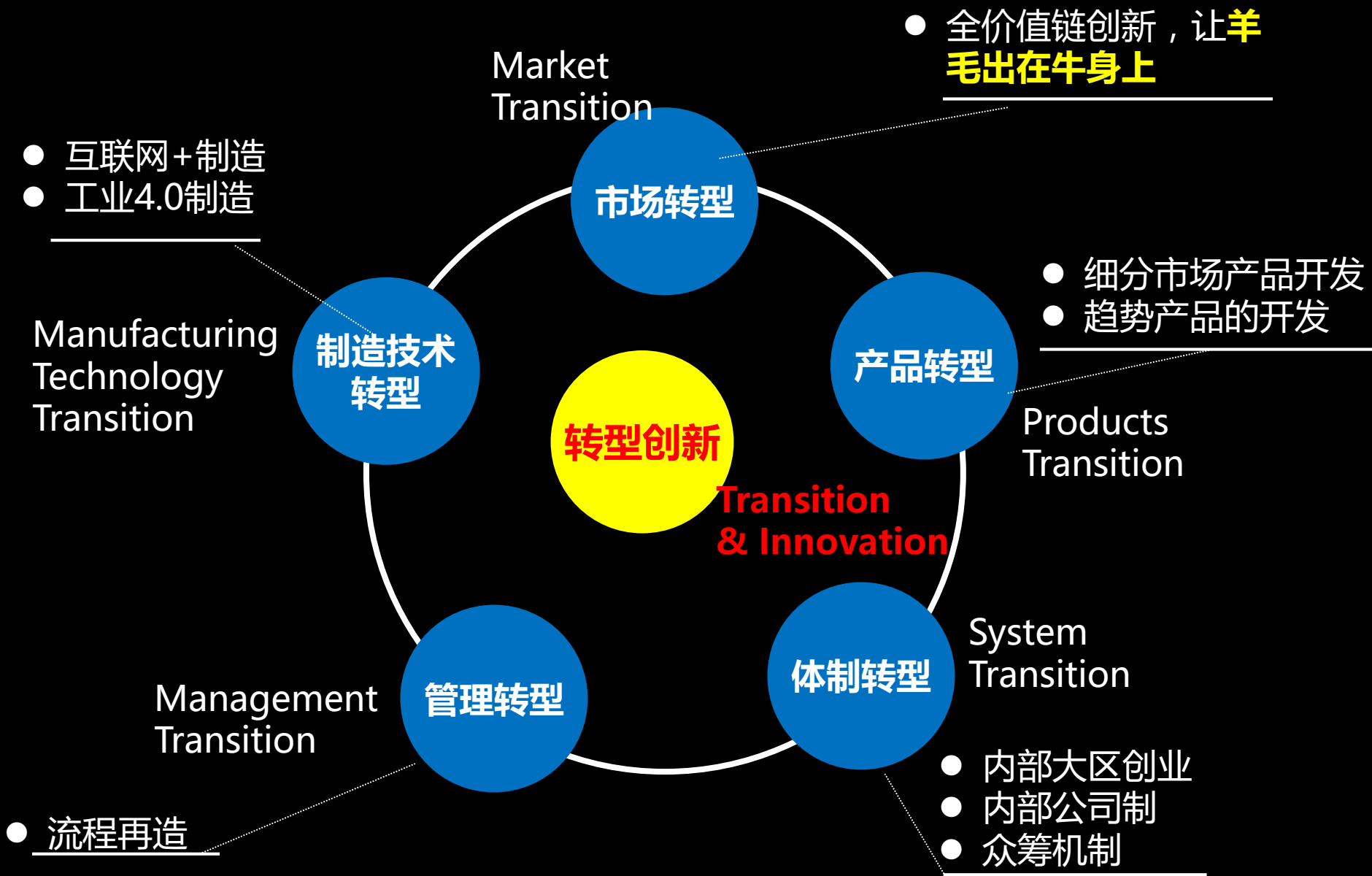


机遇 Opportunity

- ☑ 央行降低利息及储备金率
- ☑ 铁路、核电、机场等基建大投资
- ☑ 一路一带、互联互通
- ☑ 西南、西北大开发
- ☑ 互联网、电商
- ☑ 正面清单、负面清单
- ☑ 自由贸易区
- ☑ 因法规加强带来的产品替换

环境变化，促使企业必须转型创新来适应变化
Changes of environment promote the enterprises to be adaptable through transition and innovation





3.3

转型创新案例 Transition & Innovation Case



自卸车，过去十几年一直是专用车产品品种中最大需求量产品，但随着我国经济发展方式的转变，这几年这个产品的市场需求出现断崖式下滑，死守一定是等死

城市渣土车，政府迫切需求。设计成智能化、无飘散、无滴漏、全密封、速度及路线可控。产品的升级创造了市场，同时带来了很大的社会效益和企业的经济效益。

3.3

转型创新案例 Transition & Innovation Case



碳钢液罐向铝合金液罐转型

1台/天---18台/天

Carbon Steel Fuel Tanker-

Aluminium Alloy Fuel Tanker

1 unit/day-18units/day



体制转型：内部公司制

打工者向经营者转变

**System Transition: Internal
company system**

Ordinary workers- Managers

相同点

- ※ 两者推进过程都是痛苦的，需要管理者坚强的意志。

不同点

- ※ 精益是增强企业的能力
- ※ 转型创新是把握客户的需求与变化

两者之间关系

- ※ 没有转型创新，企业可能变成巧妇难为无米之炊。
- ※ 没有精益，企业抓住变化的能力就会不足。精益是转型创新的基础

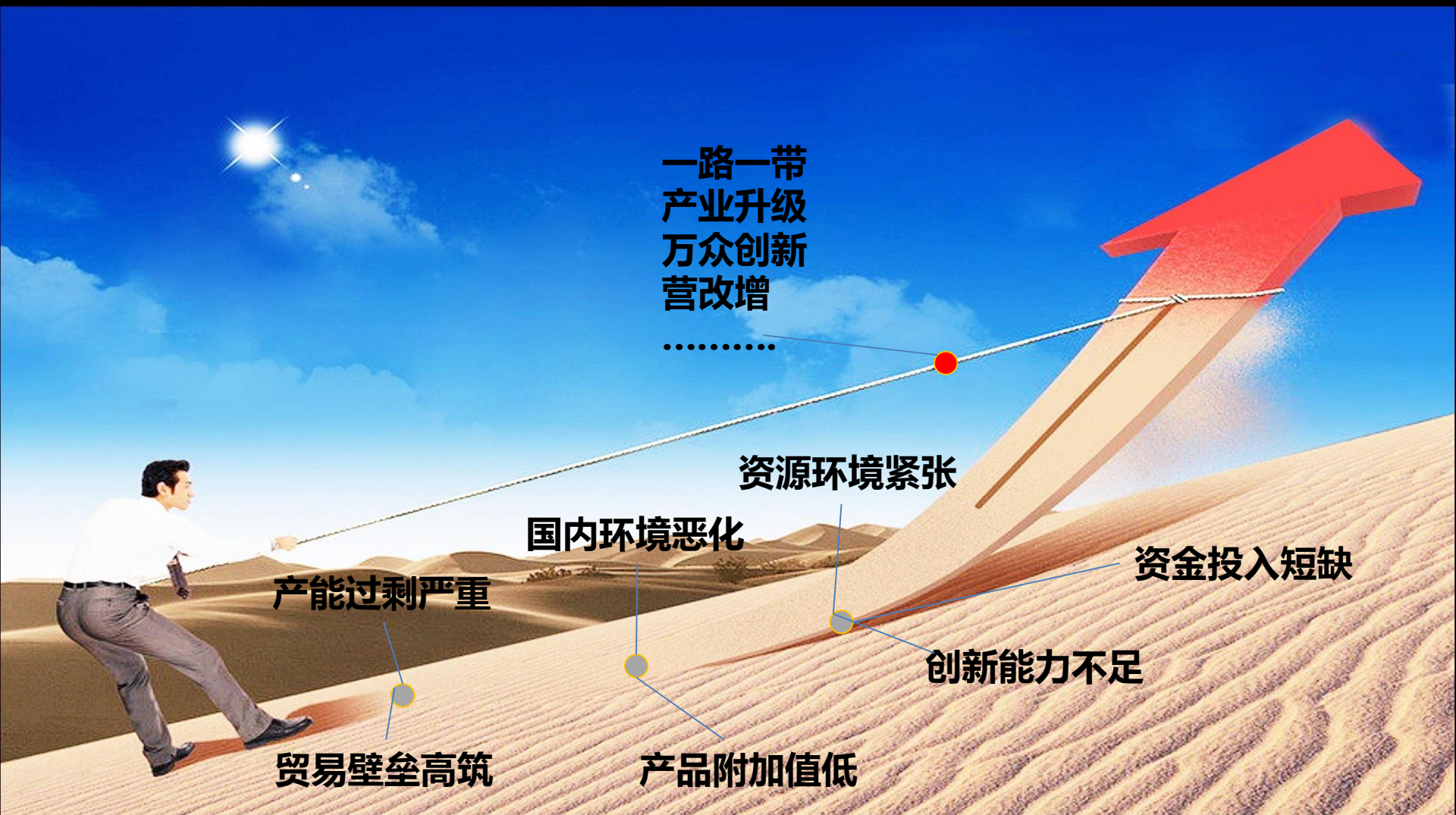
市场环境虽不好，但通过精益及转型创新，中集车辆集团及中集瑞江的业绩将非常稳健从容。

The market environment is not good, but through optimization, transition and innovation, CIMC Vehicle Group's and CIMC Ruijiang's achievement is steady.

如何看待中国制造的未来

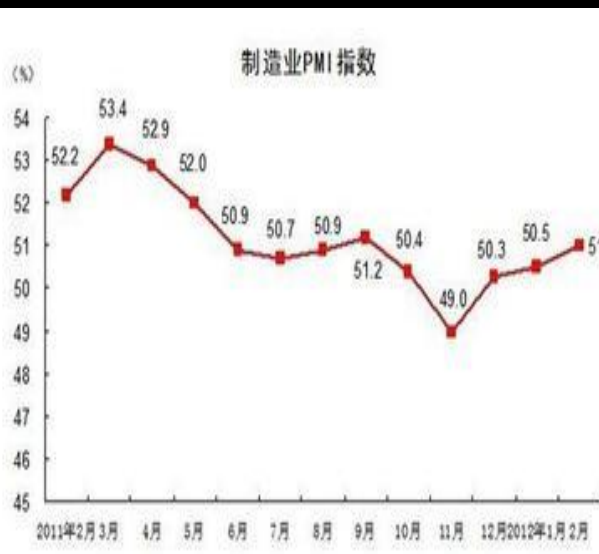
**How to Treat the Future of
Chinese Manufacturing Industry**

✂ 这一个中国制造风险与机遇并存的时代
✂ Opportunities and Risks Coexist



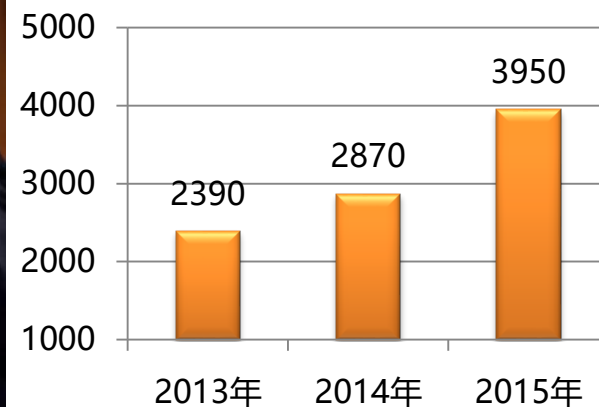
- ✂ 华为的成功为中国制造树立了好榜样
- ✂ Good Example-Success of HUAWEI

PMI不景气



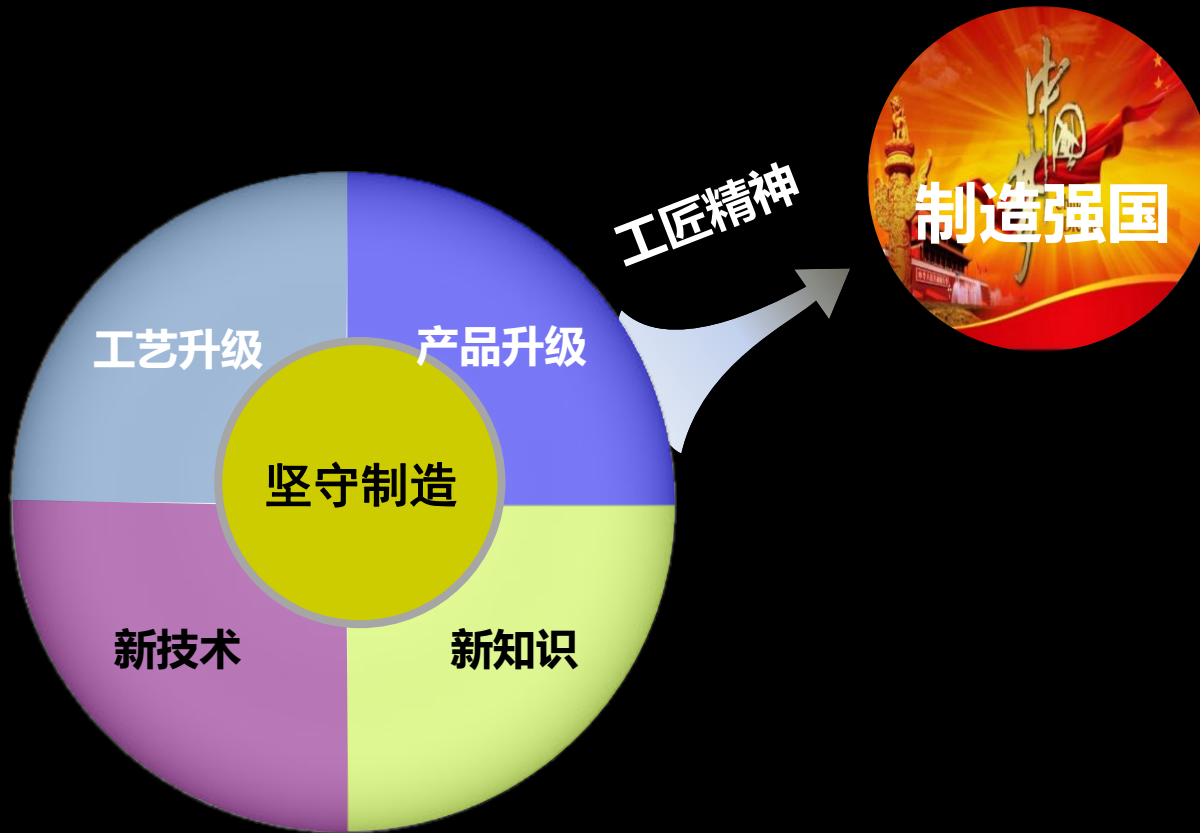
华为的逆势增长

华为销售额



坚守把一件事做好，做到世界一流。
Stick to one thing and make it be world first class

✂ **中国制造升级是必然趋势**
Inevitable Trend-Upgrade of Chinese Manufacturing Industry



中国强大的工业基础 + 国家一路一带战略 = 制造强国的中国梦
China' s Strong Industrial Base + One Belt, One Road Strategy = Chinese Dream (Great Power of Manufacture)



全速全力 一路向前
FORWARD WITH FULL SPEED

祝本次论坛圆满成功！

祝大家事业发达，身体健康，家庭幸福！

Wish the forum a complete success!

**Wish all of you a prosperous career,
good health and happy family.**

RJST
瑞江汽车