

让员工带着主人翁责任感 认识安全享受安全

——山东青岛雀巢有限公司安全管理调查

■本报记者 朱有祥

“雀巢公司的安全生产管理像教科书，凡是你能看到的，都像书里写的那样规范；凡是政府提出要求的，都已按照标准落实。”这是到山东青岛雀巢有限公司(以下简称青岛雀巢公司)开展安全检查的执法人员常有的感慨。

“安全管理像教科书”，这不是溢美之词：执法人员给记者讲了一个细节：近年来各级政府要求大力推进的风险分级管控和隐患排查治理“两个体系”建设，该公司早在10年前就开始摸索尝试了，并且于6年前完全应用到该公司的日常管理当中。截至目前，该公司已经实现连续664天没发生损失工时伤害事故。

青岛雀巢公司的安全生产管理到底有哪些值得借鉴之处？记者进行了深入采访。

关于管理

HSE经理有巨大成长空间

上任之初，王健美认为企业在安全管理方面还有较大的提升空间，于是作出一个重要决定，说服老板将ESH部改为HSE部。

“如果每家企业的安全生产管理都像青岛雀巢公司一样，政府就不需要整天为安全担惊受怕了。”近日，记者与青岛莱西市安监局局长徐宏和沽河街道安监办主任于金霞采访事宜时，于金霞这样说道。

青岛雀巢公司坐落在青岛莱西市沽河街道，是莱西市最大的纳税企业。

徐宏介绍，去年11月，亚太地区雀巢公司安全合规现场审核会就是在青岛雀巢公司召开的，“类似国内的安全生产经验现场交流会”。今年4月初，青岛市将在青岛雀巢公司召开“两个体系”建设现场会。目前，莱西市正在制订方案，要求全市企业学习青岛雀巢公司的安全管理先进经验。

说到青岛雀巢公司，有一个人不能不提，那就是公司HSE部经理王健美。

“她非常喜欢这份工作，那种工作劲头就像嫁给了公司一样。”于金霞说。2006年，青岛雀巢公司提出专门设立ESH部，王健美以杰出表现竟聘ESH部经理岗位成功。

“说到我所在的部门，还有一个小故事呢。”王健美说，上任之初，她发现企业在安全管理方面还有较大的提升空间，于是作出一个重要决定，说服老板将ESH部改为HSE部，这就代表着健康和安全的地位在该公司被放在最重要的位置。

紧接着，王健美重点抓的工作就是风险管控。如何才能做到全面、合规？就在她对这个问题感到迷茫之际，雀巢公司总部为青岛雀巢公司聘请了一家英国咨询公司。该咨询公司深入青岛雀巢公司现场辅导3个月。辅导的内容就包含危险源识别和风险管理。而与近年来全国推行的“两个体系”建设基本一致，只是名称上略有不同。

王健美深知HSE部的重要性，于是开启了自学生涯，于2009年取得了注册安全工程师职业资格证书。此后，她又自学了美国能源协会的能源管理课程，取得了美国能源协会的能源管理师职业资格证书，成为美国能



▲开展高风险隐患排查
▼现场上锁挂牌



关于培训 激发每名员工的主人翁意识

如果将不安全行为和事故绘制成事故金字塔图，金字塔底发现的不安全行为和不安全状态越多，金字塔顶部的事故发生的可能性就越小。

在青岛雀巢公司，记者发现，该公司每年年初时都要制定安全目标，但不明确伤亡事故减少的数量。王健美认为，如果给各个部门定了具体伤亡限额，就容易出现瞒报。解决瞒报问题要牵扯很多人力和物力，降低工作效率。

签发日期为2017年3月13日9点，作业地点为淡奶线，计划工作内容为传感支架焊接。上面详细记录了签发前要采取的各项控制措施和要做的准备活动。

来到青岛雀巢公司之前，记者以为，该公司安全风险不大。可到了该公司生产现场记者才发现，公司居然有10项高风险作业，包括登高、动火、有限空间、吊装、拆除、动土、用电、带能作业等。

如何确保高风险作业的安全？青岛雀巢公司的做法是实行许可证管理。前面提到的动火作业审批单就是落实许可证管理者的体现。

进一步了解记者才知道，原来不是谁都能给许可证签字的，许可证批准人员必须经厂长授权，同时授权过的人员还要经过相关专家培训。专家必须是厂长任命的。不同类型的许可证由不同的授权人员签发。

如今，青岛雀巢公司建立健全了一套完整的闭环风险管理分级管控体系。除了许可证管理，还包括机械设备风险管理分级管理和挂牌管理。

除了常见的风险点提示牌，该公司还对机械设备实行了风险分级管理。雀巢公司现场机械设备风险分为五级：从0级至4级。0级用绿色标注，在设备保护装置下工作，无危险常规操作；1级用蓝色标注，有人接触，身体的一部分进入设备内，打开安全连锁防护装置设备就会停机；2级仍用蓝色标注，身体全部进入设备，用钥匙管理，把钥匙拔出来操作间的门才会打开，人进去处理异常，处理完异常后，插上钥匙，关门，启动机器；3级用橙色标注，一般用于拆卸机器、故障维修等，即挂牌上锁管理；4级用红色标注，即许可证管理，属高风险作业。

3级管理模式中对应的挂牌上锁管理也很有意思。挂牌上锁，即公司给每个人配一把特制锁，当工人进入操作间时，把电开关用自己的锁锁上，拔出钥匙后自己拿着，然后进入操作间维修等，避免他人误操作打开开关，造成操作间通电、通气、进而导致伤害事故发生。车间工人王贵娟为记者现场演示一遍后说：“公司给我们提供了一个安全的工作环境，我们工作非常放心。”

现场管理中的隐患挂牌管理也很有特色。每个班组都有一块放置挂牌的板子。板子的左右两边分别挂着红牌和蓝牌。红牌代表需要维修部门解决的工作，蓝牌代表员工自身可以解决的工作。无论是红牌还是蓝牌，都在中间一分为二，牌子的上半段称为现场牌，下半段称为记录牌。把填写好的现场牌放在隐患问题处，填写好的记录牌则放在班组挂牌板处的“本周挂牌”处，由专门人员统计记录。问题解决完后，将记录牌填写完整放在“待确认”处，把摘牌详细信息登记在挂牌登记汇报表中，并把记录牌和现场牌放在“已解决”处。

“其实就是这样把一块牌子一分为二，问题解决完，再找另一半。如果对上另一半，就说明问题得到解决。如果找不到另一半，就说明问题还没解决。那么此处必须采取临时措施，2个工作日内必须解决。”员工刘少妮这样向记者解释。

关于活动 一季度确定一个主题

使员工慢慢养成安全习惯，进一步认识到我要安全的重要性，同时让员工认识安全、享受安全，感受最深的永远是安全。

在青岛雀巢公司采访期间，记者接到一个电话，于是边往车间外走边接电话，结果被一名员工当场叫停。出厂后，记者发现忘记拿包，返回小跑时，又被在场的员工制止了。他们认为，在车间内边走边接电话、在厂区小跑都是不安全行为……

在该公司，记者发现很多安全工作不是由安全管理人员督促着做的，而是员工自发做的。

那么，青岛雀巢公司是如何增强员工安全意识的呢？答案就是定期开展安全活动。

该公司根据上一年度末遂事件、不安全状态的统计分析结果来确定这一年的安全活动主题。比如，该公司2016年发生了3起跌倒滑倒绊倒事件。于是该公司2017年第一季度就将防跌倒滑倒绊倒作为安全活动的主题。该公司成立了专门的评估小组，对跌倒滑倒绊倒风险进行评估，对隐患进行了全面排查，结果发现了近160个需要控制和改进的地方。

今年，该公司已经申请50万元专项资金，用于消除高风险隐患或降低风险。在高风险隐患中，消除楼梯和台阶不规范带来的隐患占了很大比例。

王健美说，下一个季度安全活动的主题是防坠落。该公司将开展防坠落用品宣传，邀请防坠落用品供应商到工厂进行宣传培训。

“我们要通过开展这些安全活动，使员工慢慢养成安全习惯，进一步认识到我要安全的重要性，同时让员工认识安全、享受安全，感受最深的永远是安全。”王健美说。

■一闻一评

**强制规范
严惩乘车不系安全带**



3月25日是新修订的《上海市道路交通事故管理条例》实施首日。记者采访发现，后排乘客不系安全带问题最突出，有些路口平均3分钟就能处罚一起。不少乘客表示：只知道驾车和坐在副驾驶位要系安全带，没想到坐在后座也不例外。也有人称，车速又不快，没必要系安全带。交警对于不佩戴安全带的乘客处以50元罚款。

——摘自东方网

反锁房门 房间失火姐弟身亡



3月26日，陕西省延川县赵家沟村发生一起悲剧：刘某外出时将8岁的女儿和6岁的儿子反锁在屋中，不料房间失火，姐弟俩不幸身亡。据介绍，失火的屋子为一间平房，窗户上加装了防护栏。消防人员介绍，目前初步判断失火原因是孩子在家玩火引燃房子里的易燃物。刘某平时负责在家照顾两个孩子。事发当天，刘某外出买菜，可能担心孩子在外面贪玩，加上邻近村道不安全，所以才把孩子反锁在家中，不料引发悲剧。

——摘自《华商报》

评：刘某将两个孩子反锁家中的那一刻，心中肯定觉得家里比外面安全，但是没想到这个举动居然害了两个孩子。都说家是“安全的港湾”，前提是家长要将家里的安全隐患尽量消除。与此同时，家长应该对孩子进行安全教育，“不要玩火”肯定是要及早告诉孩子的，让他们从小就对火产生畏惧感。另外，这起悲剧发生的一部分因素是房子的窗户上为了防盗安装了防护栏，导致孩子没有办法及时从窗口逃生。这再次说明，家中安装防护设施首先要考虑到安全因素，这样才能在灾难来临时给自己留一条生路。

左脚骨折 医生单腿站立做手术



打着石膏的左腿搁在凳子上，右腿站立，在无影灯下做手术——浙江省杭州市红十字会医院微创外科主任医师赵凯3月19日抢救危重病人的场景，被麻醉医生拍了下来。其实，一开始赵凯没上手术台。手术进程过半，出现棘手情况——患者腹腔粘连严重，右下腹无法分离。于是赵凯就上台做手术了。

——摘自浙江在线

评：本身也是病人的医生单腿站立1个多小时为危重病人做手术，这样的情景发到网上后感动了诸多网友。

不可否认，带着病坚持工作，医生们的这种精神让人感动。但是不能忘记的是，医生也是普通人，他们生病了，身份就发生变化，变成了患者，也需要得到合理的治疗和休息。

在医生出现生病这类意外情况后，医院管理人员应及时对工作安排进行调整，不能一味倡导“轻伤不下火线”，以这种方式剥夺医生的身体健康权益。

本组稿件由本报记者范荣义点评，王超配图