

新华出版社继成功出版超级畅销书《细节决定成败》后，再次强力推出
更丰富、更实用，细节问题阐述更深刻的《细节决定安全》

细节

决定安全

Xijie Jueding Anquan

© 尹大枫 著

新 华 出 版 社

新华出版社继成功出版超级畅销书《细节决定成败》后，再次强力推出
更丰富、更实用，细节问题阐述更深刻的《细节决定安全》

细节 决定安全

XIJIE JUEDING ANQUAN

尹大枫◎著

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

细节决定安全/尹大枫著

北京: 新华出版社, 2012. 1

ISBN 978-7-5011-9825-2

I. ①细… II. ①尹… III. ①安全—问题—研究—中国 IV. ①X9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 267564 号

细节决定安全

作 者: 尹大枫

选题策划: 要力石

责任编辑: 贾晓伟

封面设计: 肖 东

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号

网 址: <http://press.xinhuanet.com> <http://www.xinhupub.com>

邮 编: 100040

经 销: 新华书店

照 排: 新华出版社照排中心

印 刷: 北京新魏印刷厂

成品尺寸: 170mm×240mm 1/16

印 张: 11.75

字 数: 120 千字

版 次: 2012 年 1 月第一版

印 次: 2012 年 1 月第一次印刷

印 数: 1~6000

书 号: ISBN 978-7-5011-9825-2

定 价: 25.00 元

本社购书热线: (010) 63077122

中国新闻书店电话: (010) 63072012

图书如有印装问题, 请与印刷厂联系调换 电话: 63077101

目 录

引言：安全从细节开始..... (1)

一 小事不能小看，细节决定生命..... (5)

一个蚁穴毁掉一个大堤，一根火柴，烧毁一片森林。很多曾经辉煌的企业最终都走向了没落，其衰败的根源在于他们早就种下一颗灭亡的种子，引发灾难性连锁反应的就是那些起初并不为人看重的小事情。

1. 那些“天大”的小事 (6)

2. 小纽扣打败了 60 万法军 (11)

3. 小轮胎终结协和号的辉煌 (14)

4. 每个人只错了一步的海难 (18)

5. 农大的实验室忽视了什么 (21)

6. 一个“违章”葬送 166 条生命 (24)

7. 美国校车安全与黄色特权 (26)

二 小疏忽大败局，安全危机重重 (31)

人们对现今社会普遍缺乏安全感，普遍认为自己的

生存境况受到威胁，进而产生了更多心理或社会问题。
其实，偷走了我们安全感的正是我们每个人对社会责任
的一点点忽视和放任。

1. 谁偷走了我们的安全感 (32)
2. 地沟油产业链与食品管控 (41)
3. 城市安全细节与上海大火 (45)
4. 德国高铁事故敲过的警钟 (50)
5. 当危险从天而降 (53)
6. 能买份安全感吗 (61)

三 安全工作，离不开文化建设 (67)

让安全扎根于每一个人的心中，再传承下来成为一种习俗，进而作用并影响到人们的行为，反过来又以特定的行为形成特定的文化，影响到更多的人，这时，关于安全的知识和意识沉淀下来就是一种安全文化。

1. 中国人为什么难守规矩 (68)
2. 煤矿为什么难以摆脱隐患 (74)
3. 校园教育也缺乏安全传统 (78)
4. 两本书如何改写食品安全史 (81)
5. 欺诈门该让马云反思些什么 (88)
6. 如何构建企业本质安全文化 (92)

四 消除隐患，重在有效防治 (105)

在安全管理控制中，遏制起因要比遏制结果重要，

事前控制要比事后控制有效。将隐患消灭在最初阶段是安全管理最高效的手段和最高级的境界。

1. 优秀者擅长事前控制 (106)
2. 事故遏制方法要具体 (110)
3. 弹性思维和应变措施 (112)
4. 防治火灾的 100 个纸包 (113)
5. 管理最终归到人的因素 (116)
6. 海底捞是怎样用人的? (121)

五 企业安全战略，赢在细节..... (126)

知名度越大的公司或品牌，市场对其的要求也越严格，在越容易在小环节上出现问题，这也往往成为企业迅速败亡的重要诱因。因此做好细节管理也是关乎企业命运和安全的大战略。

1. 抓关乎全局的细节 (127)
2. 从 99.9%到 100% (132)
3. 不要抱怨要改变 (136)
4. 谨防“破窗理论” (140)
5. 自细节创新化危为机 (143)
6. 康泰克 PAA 事件的计与谋..... (147)

六 创新思路，安全的另一种细节..... (151)

让安全成为企业文化和员工的基本素养的一部分，安全工作本身的创新都可以被打造成一种产品、一份事



细节决定安全

业，成为模板，让千千万万企业有可以借鉴的标准和榜样，成为企业不败的另一种动力。

1. 杜邦：200 年从管理到创新.....	(152)
2. 安全也可以成为一种产品（煤炭安全）	(162)
3. 重细节还要重文化重创新（公共安全）	(165)
4. 作好全流程精细化监管（医疗安全）	(168)
5. 合力打造上下游安全链（食品安全）	(171)
6. 行销细节实现战略共赢（品牌安全）	(175)

引言：安全从细节开始

责任、细节与安全措施密不可分，企业、文化与安全理念相辅相成，因而伟大的企业都注重安全工作，日常管理也关注那些关乎全局的细节性问题。

杜邦公司是世界 500 强企业中历史最悠久的企业，在其生存发展的 200 年中，取得了骄人的安全业绩，比如其中国集团有限公司在 17 年间创造了无一起安全生产事故的纪录。

杜邦公司的企业文化中，二百年来安全问题一直被放到最高的位置，连每次公司召开会议时主持人首先就给入会者讲解的是他们身处大楼里安全通道和工具布局图。

所以，在工业界，特别是作为一般人都知道的高危的化工企业，杜邦几乎已经与安全成了同义词，他们不仅能做到自己企业生产的安全，还为世界上许多大企业提供安全管理解决方案。

知名电脑硬件生产商英特尔则是人机工程学方面的先行者，致力于人与物的和谐研究从而建立起自己的安全文化。在“英特尔·中国”的成都工厂有个中文名叫陈乐国的美籍员工瓦尔特，他是许多一线员工都熟悉的人，但瓦尔特一不是经理，二也不管人事，三不搞生产，那究竟他为何在基础员工那里有如此高的知名度呢？



细节决定安全

原来瓦尔特是英特尔的人机工程学工程师，每天的工作就是穿梭在车间和生产线之间，与每个生产一线的员工交谈、观察他们的操作姿势、办公环境并测量他们搬运的物品重量，依次评估他们的工作是否安全，然后提交报告和改进建议，他每天工作不变的主题就是“培训—评估—巡检”。

从新员工第一天入职领取了自己的笔记本电脑开始，瓦尔特领导人机工程部门就开始对员工进行一次安全工作的沟通和培训，帮助员工正确调节工作设备并给出安全建议，比如说电脑屏幕的高度、距离怎样才算合适、如何保持正确的坐姿、座椅如何调节、多久应该进行小幅休息、是否还需要添置额外的人机工程学办公器材如脚踏板凳，以减少长期工作对身体健康的伤害。

因为这个专门的人体工程学部门的存在，英特尔公司在许多细节上做到了企业内部人与物的和谐。他们会给员工配备外接鼠标以避免过度使用接触面板对手指造成损伤，配备外接屏幕以放大需要阅读的字体以保护眼睛，甚至提供可以连接到电话上的专用耳机，以避免员工需要长时间手持话筒的静态姿势带来的肌肉损伤。

于是，英特尔内部出现了许多超出一般人想象的特定细节：

比如，英特尔员工的座椅价值三千元。它到底有什么样的神奇之处？椅子虽然如此之贵，但英特尔公司每个办公室员工的座椅都是这样的规格，它拥有七八种调节功能，可以根据使用者的身材和习惯姿势来调节椅子的高低、深浅（前后）、靠背角度、高度以及支撑力、扶手的高低、方向等，所以当新员工进入办公室时，最先接触到的就是来自人机工程学部门的一项必要的操作培训——如何使用和调节这种多功能座椅。

再比如，英特尔工厂的员工大都佩戴着一模一样的眼镜，这

是为什么呢？英特尔为员工量身定制的“处方安全眼镜”，厚厚的眼镜片、宽大的边框将眼睛包裹得严严实实，因为电子生产企业的特殊性，使用精密生产仪器的员工需要佩戴安全防护眼镜，于是英特尔里每一个本来戴近视眼镜的员工，就可以提出申请然后到指定的眼镜店验光后配镜，这样将普通眼镜和安全眼镜的功能合二为一，给戴眼镜的员工带来了极大的便利。

从不惜重金配备高档的座椅和护目镜，到更多的硬件设施，英特尔为了生产安全和员工健康致力于推动“人与物和谐”，于是瓦尔特的工作除了作员工安全培训外，还会为员工一对一的安全评估，其内容涉及工作环境、工作姿势、防护设备、间歇频率、力量强度等等。总之，只要是与工作安全和健康相关任何一个细小环节都在“人体工程学代表”的评估范围之内。

此外，英特尔的安全文化中也大力地鼓励员工多作创新，获得了不错的效果。比如 2007 年英特尔公司某车间的封装测试工程师刘某和人体工程部门合作，研发出一款小型设备，借此实现一项单调重复的手动操作的自动化，避免了员工在枯燥的工作流程中因疏忽造成伤害事故，而且提高了这一环节的工作效率。为此，该项目代表英特尔获得了第 11 届国际人机工程学项目展的优秀奖。

杜邦、英特尔这些名誉卓著的公司因为关注企业安全管理，作好了细节保障，日常生产中能够实现零安全事故的目标，为员工营造了一个平稳工作环境的同时也赢得了企业安全。

其实，安全事故通常由疏忽所致，而做好细节是可以得到有效预防的。如上海的地铁 1 号线，来自德国的设计师把靠近站台约 50 厘米内铺上金属装饰，又用黑色大理石嵌了一条边，当乘客走近站台边时就会产生“警惕”意识，知道到离站台边的距



离。一个小小的设计细节让乘客更安全。

总之，从个人交通安全到消防安全，从公众食品安全到校园安全，从企业安全到社会安全，等等方面，都直接关系到人的生命与健康，关系到家庭的幸福、企业的生存与社会的稳定，所以安全责任无小事，都可以从细节出发，作好安全管控和预防。

一 小事不能小看，细节决定生命





细节决定安全

一根电线毁掉一个家庭，一个烟花烧掉了一栋大楼，一支香烟炸掉一家工厂，一个疏忽就可以断送一条生命，这样的事情在现实生活和生产中不胜枚举。引发这些灾难性事件的都曾是我们最初不放在心上的小事情。就是这些小事情最终酿成了杀身之祸，造成了灾难性后果和巨大的经济损失。

有位美国记者去阿富汗人战区采访，为了消除当地人的戒心，他灵机一动换上当地女性通常穿的那种长袍，除了只露出两只眼睛以外，其他地方都被宽大的长袍包裹得严严实实。他以为这样就可以不用担心被人认出来。如此装扮后他就大摇大摆地深入街头去追踪新闻。

但是令人意外的情形出现了，他走到哪儿，马上就有人围上来向他身上扔石头。原来，因为天热当地人都穿拖鞋，而他则没有将脚上的阿迪达斯运动鞋换掉。在躲避石子袭击的过程中，从袍子里露出来的相机揭穿了真实身份，于是，愤怒的人群马上围上来让他陷入了险境。

安全在于谨慎，细节决定生命，我们要关注那些处于重大事件的起点、关节点和转变点上的小事，因为这些小事其实已经具备改变结果甚至改变历史的品质和能量。

1. 那些“天大”的小事

从历史到现在，每一个大事件背后都有一个个影响深远的小事件存在，有时候它们甚至能决定历史的走向和一个帝国的兴亡。

我们看这样一个故事：公元前 284 年燕赵韩魏秦五国联合攻齐，乐毅为将，连下七十余城，战国诸强最强大的齐国只剩两座小城——莒城和即墨。齐田宗室的田单被军民公推为将，死守即墨。之前田单带领家人逃到即墨城的途中，因很多人车轴过长过尖互相发生碰撞，车乘被毁从而被燕军所俘，田单就在自己的车上锯断车轴尖端部分并包上铁皮，一族则平安无事地逃到了即墨，作为齐国宗族避免了被仇敌燕国军队杀害或者奴役的命运。

一个微小的举动，改变了田单和家族的命运，但谁也没有想到，在那不久的将来它将会改变大齐王国的命运和整个历史的走向。

田单将车轴部分包上了铁皮，突出重围，成功逃到了齐国最后两座城中的一座，因“车骑突围”事件获得了名声，不久被民众以宗室身份的推举就任即墨城的将领。三年坚守之后，田单对包围即墨城的燕军发动了反攻战。借助当年出逃时的计谋，他集结了一千多头牛角绑有锋利的尖刀、牛尾绑上浸过油脂被点燃的公牛冲阵，一举大败燕军。随后其他地区被奴役的齐国民众纷纷响应，在田单带领下竟然连复七十城，差点灭国的齐国复国，田单也顺理成章当了大齐相国，位极人臣。

燕国以弱击强，惊艳地将强大的齐国打得仅剩两座孤城，但没想到齐国山穷水尽之时，因为铁车、田单、尖刀火牛这样的细小情节联系了起来，神奇地发动绝地反击成功复国了。

历史上发生的那些小事，在流淌不绝的岁月长河中被流传下



细节决定安全

来，它就演变为一个关乎个人与家国的安全的“大话题”。英雄人物或者英雄事件背后的细节被人们津津乐道时，发生在他们身上的小事件正是和历史的走向紧紧相连。

在现代化的社会，这样的论点也同样有现实意义。我们常说起的企业安全，如果回顾近代世界企业发展史时，不难发现许多非常著名、优秀的企业都走向了没落，或是一夜之间分崩离析，甚至爆出惊天丑闻。这些企业走向衰败的根源在于它们其实早就种下灭亡的种子，引发灾难性连锁反应的就是那些起初并不为人看重的小事情。

一个老农毁灭了三株

1998年保健药品巨头“三株”集团那时年销售额曾高达80亿、拥有15万员工和遍布全国的销售网络。但他们怎么也没有想到，仅仅因为销售宣传上的一个疏漏就导致了作为行业领头羊的三株集团轰然倒塌，而且它是被湖南乡下的一个叫陈伯顺的老汉终结。

这位老汉患老年性尿频症，因为听信三株口服液广告宣传的“有病治病、无病保健”的宣传，花428元买回了10瓶三株口服液，在接连服用了8瓶后，患上“三株药物高蛋白过敏症”不治身亡，于是老汉的儿女将三株告上了法院，有20多家媒体对此事进行了密集的负面报道，“八瓶三株口服液喝死一个老汉”的新闻让三株的全国销售急剧下滑，从月销售数亿元到几千万，最后全面亏损，不得不申请破产。

真是“其兴也勃焉，其亡也忽焉”，一点忽视就会造成一个

错误，小错慢慢变成大错而引发致命的灾难，在这里小事件是和企业的存亡息息相关的。

于是，当小事关乎国家安全、企业生存，人们通常能够认识到慎重以待的重要性，如果是有关火灾、生产事故等传统的安全隐患，人们通常也都能够理解严格要求的必要性，但是生活中还有一些多数人都会做，看似不要紧的“小事”，如果我們去做了，稍不小心就可能演变成犯罪事故，让青春的航船搁浅，或者从此人生走上始料未及的歧路。

因三张电话卡被驱逐出境

2004年4月的一天，留日学生小S花1000日元（约80元人民币）从一个在街边兜售人手里买了三张电话卡。通常该额度的电话卡一张就要1000日元，毫无疑问小S买的是伪造的电话卡，但它能像真卡一样使用，东京繁华街头上常能碰到兜售这种伪造卡的人向过往行人问：“要电话卡吗？”就像中关村的街头经常有人出没问路人“要不要碟”。

小S当时没有想太多，心知肚明的他只为省点钱所以就有贪点小便宜心思，或许周围的人都使用过这种卡没有什么大不了。但接下来发生的事让他悔恨终生。不到一周后的一天小S去购物时遭遇警察盘查，从钱包里取出身份证时被警察看到了那三张还没有来得及使用的伪造卡，随即被拘留并以“持有非法磁性卡”的罪名被起诉。因为日本对使用和持有非法的侵犯知识产权的盗版伪造产品有严厉的惩处。

法院判处小S监禁一年、缓期三年执行。当时他年仅23岁，正在一所大学读大二，非常老实勤奋表现也不错，他的一位在日



细节决定安全

有永住权的阿姨找几位日本朋友联名担保，希望改变法院的判决让小S能把学上完，但无济于事。没过多久，东京出入境管理局通知他离境。

出身于普通家庭的小S是个独生子，望子成龙的父母拿出多年的积蓄把孩子送到国外学习，可由于他对当地“法律”的忽视，几张小小的电话卡，最终酿成了如此苦果。

因为我们的社会管理体系中，有这样一套防治管理理论，为避免危险从天而降，伤及无辜民众，管理者行使职能时必然要追查当事人的责任，更重要的手段是作出预防性的惩处措施。

于是，忽视或者漠视可能引发后续严重事件的那些小事，当事人最初的“无心之举”或者“非主观行为”可能是酿成灾难性的后果，一是需要民众为公共安全隐患埋单，二是自身要为这样的潜在危害遭受法律惩处。

当个人的行为对公共安全造成危害时，在这里小事就是天大的事，可能遭受来自安全管理者的严厉处罚。

2009年杭州的金某，因为贪小便宜偷了两个窨井盖，结果被人民检察院判处有期徒刑三年，他怎么也没想到“拿”俩儿不值多少钱的东西会将自己送进了牢房，他不知道那“不大的事情”实质上犯了危害公共安全罪。

更委屈的是北京女孩赵某，2010年的夏天因感情纠纷一时想不开，她在家打开天然气自杀未遂，被抢救过来后竟然因为这件事被起诉，法院判处她有期徒刑一年，因为她故意打开天然气管道的行为危及邻居安全。