

日企经理人的生产实践经验汇编
班组长必备的生产管理实用手册

安全不是一切，但没有安全就没有一切。
班组长是现场指挥的一把手，更是安全生产的第一责任人。
一切安全事故都是可以预防的，
关键是要掌握安全生产管理的要领。

精益生产现场管理系列丛书

黄杰◎编著

班组长 如何保安全

★一部铸造安全之盾的大全；
★一部消除事故隐患的枕边书。



日企经理人的生产实践经验汇编
班组长必备的生产管理实用手册

黄杰◎编著

班组长 如何保安全



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

班组长如何保安全/黄杰编著. —北京: 经济管理出版社, 2009.9

ISBN 978-7-5096-0695-7

I. 班… II. 黄… III. 生产小组—工业企业管理: 安全管理 IV. F406.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 125118 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010)51915602 邮编: 100038

印刷: 世界知识印刷厂

经销: 新华书店

组稿编辑: 勇 生

责任编辑: 勇 生 徐 雪

技术编辑: 杨国强

责任校对: 郭 佳

720mm×1000mm/16

16 印张 237 千字

2009 年 10 月第 1 版

2009 年 10 月第 1 次印刷

印数: 1—6000 册

定价: 35.00 元

书号: ISBN 978-7-5096-0695-7

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部
负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010)68022974 邮编: 100836

总 序

在全球性金融危机之下，不少企业纷纷壮烈落马，幸存企业的利润空间也大幅度缩水，不具备竞争优势者即被淘汰已成铁的定律，而制造业企业又首当其冲。

订单大量缩水，销量急剧下滑，裁员、浓缩重组……许多企业基本都处于亚健康状态，外部虎视眈眈，内部问题成堆，内忧外患，日子很难过！

优胜劣汰是自然界亘古不变的客观规律，也是企业永远无法逃避的魔咒。制造业企业生存主要取决于两个因素：一个是市场/产品，一个是管理。

众所周知，质优价廉的产品是在设计、生产、销售等一系列生产环节中形成和实现的，因此市场/产品在很大程度上也依赖于生产管理。

日本的品质改善专家今井正明曾说过，任何一家企业，都必须从事三项可赚取利润的主要活动：开发、生产、销售，而生产现场正是这些活动发生的场所，生产管理既是整个制造业管理的重心，也是改善的源头。

如何降低生产成本，提高企业竞争力？有效提升生产管理是关键！

综观在金融海啸宏观大背景下坍塌的企业，虽各有各的“导火索”，但有一点是共同的，那就是都存在基础管理漏洞。

美国次贷危机的源头是贷款机构向信用程度较差的借款人提供的次级按揭贷款。

中国“毒奶粉”源于对原料奶收购环节监管的失控。

……

“千里之堤，溃于蚁穴”、“基础不牢，地动山摇”。基础管理是企业生存和发展的根基，生产管理是基础管理的重要内容，是企业持续发展的基本

保证。

调研资料显示：制造加工中产品成本的 50%~80%是在现场生产环节中产生的，90%的问题源于生产管理。因此，生产管理是制造加工型企业的核心管理内容。能否实施有效的生产管理，成为决定企业、班组长是否具有竞争力的关键因素之一。

生产管理如何抓？包括哪些内容？怎样管理？

结合在日企十多年的中高层管理实践，以及多年国内职业培训师和企业
管理顾问经验，根据制造企业及现场班组长的实际情况与需求，我总结出了《班组长如何管现场》、《班组长如何控成本》、《班组长如何保安全》、《班组长如何促交期》、《班组长如何抓质量》这套系列丛书。

本丛书力求弥补市场上传统生产管理类图书的不足，系统而全面地指出了现场生产管理中存在的问题。从管现场、控成本、保安全、促交期、抓质量五个方面分别将现场生产管理中的现场、成本、安全、质量、交期五个重点问题一一击破。

本丛书注重拓展现场班组长的视野以及培养其解决实际管理问题的能力，为生产型企业提供了全方位的生产管理指导方法，生产管理理念新颖独到，形式清晰明了，语言通俗易懂，讲解方式配以小故事、图片、数据图表、经典案例分析等形式，引人入胜。每小节后附的互动问题能引导读者积极思考，最后一章相关工具表单可用于对管理效果进行实际检验，查漏补缺，是制造企业及现场管理者必备的工作指南。

成本管控与企业运营系统改善顾问 黄杰

2009 年 6 月

前 言

近年来，我国生产安全事故频发，形势相当严峻：

2003 年，我国发生一次性死亡人数超过 30 人的重大煤矿安全生产事故 7 起，死亡人数达 360 人。

2004 年，我国发生一次性死亡人数 30 人以上的重大煤矿安全生产事故 6 起，造成 453 人死亡。

2005 年，辽宁阜新孙家湾发生一起超过 200 人死亡的特大矿难，这是 1960~2005 年我国最大的煤矿瓦斯爆炸。

2006 年，我国共发生特大安全生产事故 80 起，造成 1256 人死亡。

2007 年，我国发生 3 起重大安全事故，导致 93 人死亡。

2008 年，山西省临汾市襄汾县发生特大溃坝责任事故，造成 254 人死亡，为此山西省副省长张建民被免职，省长孟学农引咎辞职。

.....

面对无数触目惊心的安全生产事故，你想到了什么？难道企业对这些频频发生的安全事故束手无策吗？当然不是，经过分析，煤矿安全生产事故的原因中有 95% 的人为因素，生产中的不安全作业行为是导致安全生产事故的罪魁祸首。而安全生产管理不善会滋生大量不安全生产行为。我们认为班组长加强安全生产管理是减少安全生产事故的最有效途径。

班组长是生产一线最直接的管理者，也是企业安全生产管理的主体，安全生产管理和企业经济效益有着非常密切的关系。据权威数据显示：截至 2007 年，我国平均每年发生 70 多万件安全事故，造成了至少 2500 亿元的经济损失。可见，没有安全生产，企业的经济效益就会受到严重影响。

《班组长如何保安全》是班组长系列丛书中的一本。与以往的安全管理类书籍相比，本书有以下3个亮点：

1. 实操性强

本书综合了我在企业十多年的中高层安全管理实战经验，以及近些年卓有成效的安全管理培训精华，从安全班组长的实际工作需要出发，一针见血地指出了安全生产管理中存在的各类问题，并对其进行了清晰明了的分析。

2. 体系新颖

本书的突出特点是体系新颖。它既具备了传统安全生产管理类书籍的系统性和完整性，又有自己独特的体系，秉承“安全第一，预防为主，综合管理”的安全管理理念，从“知己知彼”、“严密管理”、“真抓实干”三方面对安全生产管理进行了全面、权威、详尽地阐述，能够显著提升班组长“大安全”的专业安全生产管理水平。

3. 互动性强

本书每小节后都附有与读者互动的思考题，可引导读者积极思考自身安全生产管理中存在的问题，在积极思考的过程中，加深读者对实操性安全管理方法的理解，增强了读者对安全生产管理方法的应用能力。此外，最后一章还附有安全生产相关工具表单及相关安全法规，班组长可结合自身安全生产管理状况进行检验，以查漏补缺，不断提高企业安全生产管理水平。

本书围绕企业安全生产管理最常见问题，从“知己知彼”、“严密管理”、“真抓实干”三个方面进行了清晰独到的阐述。

第一篇“知己知彼”介绍了安全生产管理的重点基础知识。现场管理干部和生产班组员工通过本篇学习，能够深刻认识安全生产管理的重要性，学会防止安全生产事故发生的常见方法，在保安全的前提下保效益。

第二篇“严密管理”直指安全生产事故的核心——责任问题。在这一篇中，班组长和生产班组员工可以结合书中实实在在的案例进行自我检查，一

旦发现任何安全生产隐患和重大危险源，都能利用书中独到的方法，彻底杜绝安全隐患。此外，本篇还将讲授防范职业病的有效措施，相信安全班组长和作业人员读后都会受益匪浅。

第三篇“真抓实干”着力于实现全面安全生产，实现安全生产零事故。本篇内容有助于现场管理干部和生产班组员工从全局和根本上把握安全生产，最终实现企业安全生产管理水平质的飞跃。

忽视企业安全生产是一种犯罪，安全生产是企业生存的底线。相信我们抱着“任何安全生产事故，都是管理事故”的安全生产管理理念，将本书中的安全管理方法灵活应用到安全生产工作中去，班组人员在生产过程中就会从“要我安全”变成“我要安全”，从而将安全生产进行到底，实现企业效益的腾飞。

目 录

第一篇 知己知彼

第一章 认识生产安全管理	3
一、什么是安全生产	3
二、造成安全生产事故的原因	6
三、安全生产责任制	10
四、班组长的安全职责	13
五、企业安全文化建设	16

第二篇 严密管理

第二章 企业的安全教育管理	25
一、开展三级安全教育	25
二、员工安全教育的培训方式	28
三、安全教育的经典理念	30
四、杜邦公司安全管理模式	33

第三章 重大危险源安全管理	39
一、重大危险源认知	39
二、重大危险源辨识	44
三、重大危险源评价	48
四、重大危险源的应急计划	52
第四章 职业病的防范与管理	57
一、我国职业病的现状	57
二、认识职业病	60
三、企业职业病预防	64
四、员工个人防护	67
第五章 安全管理特色方法	71
一、定置管理	71
二、安全情感管理	76
三、安全员职责管理	78
第六章 生产作业安全管理	81
一、杜绝习惯性违章	81
二、实行标准化作业	88
三、进行设备保养与维护	94
四、改善作业环境	98

第三篇 真抓实干

第七章 安全事故的预防与处理	111
一、海因里希事故法则	111
二、安全生产确认制	115
三、进行安全生产检查	119
四、制定安全应急预案	126
五、调查和分析安全生产事故	134
六、安全生产事故现场急救措施	137
第八章 安全生产常识	147
一、用电安全	147
二、设备安全	151
三、危险化学品安全	156
四、按要求穿戴劳动防护用品	164
五、生产安全相关法律知识浅析	167
附录一 安全生产相关法律法规选编	173
1.《中华人民共和国安全生产法》选编	173
2.《危险化学品管理条例》选编	187
3.《中华人民共和国职业病防治法》选编	195
附录二 生产现场安全管理工具表单	209
1. 安全生产检查记录表	209
2. 三级安全教育卡	210
3. 安全管理人员名录	211

• 班组长如何保安全 •

4. 安全检查整改意见表	212
5. 安全生产活动记录表	213
6. 安全隐患整改通知单	214
7. 安全隐患整改反馈单	215
8. 安全员每日巡检记录	216
9. 安全作业标准表	217
10. 工艺操作安全检查表	218
11. 生产设备安全检查表	219
12. 工作安全分析表	220
13. 事故调查报告	221
附录三 危险物质临界量表	223
附录四 常用安全品标志	229
附录五 常用危险品图标	235
参考文献	239
后 记	241

第一篇

知己知彼

第一章 认识生产安全管理

本章提要：

- ▶ 安全生产及其五要素
- ▶ 安全生产事故发生的原因
- ▶ 不同岗位的安全职责
- ▶ 班组长的安全职责

一、什么是安全生产

“安全生产重于泰山”这句话可谓人人皆知，但有多少人对安全生产真正了解呢？恐怕并不多。发生安全生产事故后，我们常常会听到事故相关责任人这样说：“真没想到会发生这样的事。”实际上，任何安全生产事故的发生都绝非偶然，长期积累的安全隐患是发生安全生产事故的祸根。

相信大家都知道木桶效应。木桶效应理论认为：在木桶密闭性良好、木材质量过硬的条件下，组成木桶的最短模板决定了木桶的容量。因此，要提高木桶容量，就要将短板加长。有经验的木匠常常会给木桶装满水，检查木桶是否有裂缝或漏洞。若检查出问题，就立即对其进行修理和加固。

企业管理又何尝不是如此呢？若将企业管理视为一个木桶，安全生产管理则好比它的短板。很多企业知道把这块短板加长，开展安全教育，定期进

行安全检查,对发现的安全隐患进行整改,生产安全管理做得非常到位。但有一些企业却和上面形成鲜明对比,他们安全意识薄弱,只顾经济利益,对生产安全隐患视而不见,结果往往导致生产事故。

2008年11月15日,杭州因修建地铁而引发了地面坍塌事故,致使17人死亡,4人下落不明。杭州地铁坍塌事故是我国修建地铁以来最大的一次安全生产事故。这次事故造成了严重的后果:地面坍塌、自来水和污水管道破裂、施工挡土墙垮塌、附近房屋倒塌、汽车下沉陷落等。

通过这次生产事故,我们看到了企业安全生产存在的很多问题:安全生产意识淡漠,安全生产责任不落实,对安全隐患处理不够到位等。

安全生产是为了在符合安全要求的物质条件和工作秩序下进行生产,防止出现人员伤亡事故、设备故障以及其他各种灾害的发生,保障工作人员的安全和正常生产而采取的所有活动。简单地说,安全生产是为保障人身和财产安全,克服不安全因素进行的一切劳动生产活动。它主要包括人身安全、产品安全、设备安全、交通运输安全、环境安全。

安全生产是企业生产经营的前提,是企业财产和人员生命的“护身符”。安全生产工作方针是“安全第一、预防为主、综合治理”。做好企业安全生产工作对生产有很大的促进作用。做好安全生产工作,对劳动条件进行改善,能提高员工的工作积极性,降低生产事故发生的可能性,减少人员伤亡和企业财产损失,从而增加企业效益,促进企业的发展。

表 1-1 安全生产五要素

安全生产五要素	1. 安全文化 企业进行安全文化建设要以人为本,将安全理念渗透到每位员工的心里,使每位员工都养成安全生产的习惯,不断提高所有员工的安全意识和安全感。安全行为由安全意识决定,因此安全管理人员要重视安全理念的渗透和安全行为的落实。搞好班组安全文化建设是培养员工安全理念和安全行为的有效措施。根据安全工作的不同特点,班组内可张贴安全宣传画、发放安全宣传资料、制定安全职责和安全生产操作规程等。
	2. 安全法制 安全法制是安全生产的长效机制。建立安全法制机制必须做到立法、懂法、守法和执法。立法就是组织员工学习安全生产的相关法律法规,同时对企业安全管理的相关规定进行建立、修订和完善,为企业的安全生产管理提供可靠依据。懂法即安全生产实施法制化。立法是法制化的前提,懂法是法制化的基础。守法是将安全生产法规落实到具体的安全管

续表

安全生产五要素	理和生产过程中，只有将人的不安全行为消除，才能避免和减少安全生产事故的发生。执法就是对安全生产制度进行严格监督检查并依照法律予以强制执行，维护企业安全规章制度的权威性。
	3. 安全责任 企业生产经营的各层都负有安全责任。为了明确各级安全责任，应签订安全生产责任书。责任书应明确规定责任的具体内容、措施及相应奖惩办法。为了充分落实安全责任，企业应对按要求完成责任书考核指标范围的单位和个人给予奖励；对未完成安全考核的单位或个人进行处罚或批评；对安全工作突出的单位和个人给以精神奖励和物质奖励，并组织其进行安全工作的经验交流和相互学习。
	4. 安全投入 安全投入是为了提高安全生产能力进行的人才投入和资金投入，它为安全生产提供基本保障。企业应为安全生产投入充分的设备资金、宣传资金等；为安全工作人员提供安全培训，到安全工作突出的企业进行参观学习；通过招聘安全管理专业人才，提高安全管理人才的整体综合素质。
	5. 安全科技 要提高企业安全工作管理水平，加大科技投入是必不可少的一项工作。企业可采用先进科技手段对生产过程进行安全监控，比如安装安全消防喷淋系统、行车记录仪、闭路电视监控系统等，综合运用现代化、信息化、自动化的安全科技进行安全管理。

莫里尼奥曾说：“当用心准备的习惯成为你身体的一部分，它就会永远在那里，并会帮助你取得令人惊讶的胜利。”当安全生产习惯成为我们进行安全生产管理的习惯时，安全生产事故就会销声匿迹。在进行安全生产管理之前，我们需要问问自己：准备好了吗？

希望读完这节内容后，大家对安全生产有一个比较全面的认识，安全生产意识不断提高，在生产管理工作中严格按照安全标准，每天都能“高高兴兴上班，安安全全回家”。

思考题：

1. 安全生产的五要素指哪些？
2. 本节学习结束后，你对安全生产有了怎样的认识呢？