全员参与5S管理 努力提升窗口形象

——运输公司5S管理推进工作纪实

特约记者 谢新宇

走进运输公司大门，您立刻会被眼前的景象所吸引:地面、墙面、设备干净整洁,人流、物流井然有序,物品摆放整齐划一，所有现场环境都体现了直观化和人性化。是什么“灵丹妙药”使这个具有50年历史的老厂旧貌换新颜呢?答案就是5S管理。

学中干 干中学 全员学习开展5S管理

运输公司虽然是辅助生产单位,但是点多、线长、面广,固定生产与流动作业并存,基本作业面积达8万平方米。运输公司5S管理推进委员会从实际出发,认真抓好两个方面的工作:

一是加强宣传引导，上下统一思想。该公司5S管理推进委员会办公室在各单位显眼处张贴5S宣传标语，充分利用橱窗、黑板报等工具宣传5S管理知识,发放相关书籍手册资料，举办5S知识抢答赛,大力营造5S管理氛围。运输公司党委工作部将5S管理知识制成系列专辑,充分利用运输简报、文化长廊等载体,全面介绍5S管理基本知识,分阶段在全公司范围内进行广泛深入的宣传。并通过录像、拍照等方法,及时将捕捉到的脏、乱、差问题分类归集,定期曝光,在全体员工中产生巨大的震动，从而为该项工作的深入推行奠定了思想基础。

二是坚持将教育培训工作贯穿于5S管理推行过程的始终。一方面组织全体5S推行骨干听取朗博翰咨询培训机构的专题讲座，同时邀请专家进行培训和现场指导，为广大员工分级分批讲授5S管理知识和推行工作方法,前后共授课3期、12课时,培训人员达335人次。另一方面组织推行骨干到5S管理推行成功的企业现场观摩。6月份以来,该公司先后组织5S管理推进委员会成员到丰山铜业公司、冶炼厂参观学习5S管理工作先进经验，一些部门还向兄弟单位对口部门在本领域的管理工作进行一对一的取经学习。该公司5S管理推进委员会主任汪新华带头为该公司全体中层干部讲解安徽江淮股份有限公司5S管理经验,通过系统、生动的图片讲解让大家对5S管理的实际操作情况有了一个直观的认识。他们还将培训与开展各项活动有机结合起来,要求中层干部写5S管理工作心得体会,做到边总结边提高;在全体职工中征集5S管理合理化建议,收到建议书270份;9月19日，该公司工会、团委联合举办5S管理知识竞赛,200人现场观摩。这些生动活泼、主题集中的知识传播方式深受职工的好评，起到了应有的效果。

树标杆 上措施 点面结合全面推进5S管理

在选择标杆单位时，运输公司认识到,将最难开展5S管理的修造分公司确立为标杆单位，不仅对其他单位坚定推行5S管理工作的信心和决心具有示范作用,而且通过改善现场环境,提高工作效率和服务效率，有利于该公司提升对外窗口的服务形象和知名度，有利于进一步开拓占领修车市场，创造良好的经济效益和社会效应。运输公司5S管理推进委员会将该单位确立为标杆单位。同时,将5S管理纳入绩效考核、设立倒计时进度表、每月上报工作计划,生产经营例会集中汇总通报和严格奖惩兑现,从制度上保证了5S管理工作强力向前推进。

修造分公司是一个有着38年历史的汽车修理厂，厂房内部一直保持着建厂时的面貌,墙面陈旧,废旧零部件、备件、工具类物品多而杂,摆放混乱,物品寻找十分麻烦，有时修理工光是寻找一个零件就要花很长时间,影响了作业效率。被确立为标杆单位后,该公司集中精力,重点抓好各办公场所、库房和作业区现场的改善工作,开展全厂性大清理活动,共清理出废弃物、废料、垃圾32车;将常用备件按品牌、用途、使用频率进行分类,并统一标识牌,详细记录品名、型号、使用范围和编号，最后集中上架；对主修理车间进行彻底整理，统一规划现场色彩管理,设备管理和标识管理,一切物品按各自定位摆放,给人美的视觉享受;置备5台手推工具车，对常用修理工具分类集中摆放,既降低了现场物品储存量,又方便了外出修车服务。一系列的整理工作后，该公司增加了近1/3的库房使用面积,查找常用工具、备件的速度提高2倍以上,作业流程更加畅通有效。为了将5S管理“不花钱,少花钱也可以做好”的理念落到实处，该公司在处理非必需品过程中,鼓励员工开动脑筋自己动手,运用边角余料制作出许多巧妙、实用的工具器材。比如,员工利用清理出来的废铁片设计制作出两套消防器材专用存放架,使各区域消防器材既便于摆放,又便于使用;利用库房堆放的旧木板制成25个配电盒，将所有线路控制器分类集中管理；利用废弃的工具柜制成废油收集箱,消除了厂房“油污横流”的现象。这些好做法不仅节约了5S管理推行成本,而且培养和锻炼了员工的动手能力，充分展示了群众的智慧和自主创新精神。

标杆单位的成功起到较好的示范作用。物流分公司高起点规划，高标准设计，目前该公司所有办公区域基本上实现目视化管理，员工职责、船舶管理制度、业务流程图全部以看板的形式上墙公布,并在物流信息网站上更新推出,整体运作体系一目了然，极大方便了往来客户，水路物流运作效率和服务水平明显提高。汽运分公司从整体布局着手,由专业人员对停车场进行停车泊位划分,按照车型、颜色划分出停车位,在每个车位的前方标有相对应的车牌号码,37台车辆必须对号入座、停放整齐,停车现场变得整齐、整洁。机务段将5S管理工作层层分解,责任落实到各班组、各岗位、各机台、各人,实现5S管理无盲区。随着5S管理的不断推进,机务段主要设备机车的外观焕然一新，司乘人员机车保养技能也有明显提高。工务段根据物品使用频率、对物品进行“要”与“不要”区分,进行定置化管理;对库房的地面、墙角、货架及其他死角进行大清扫,定时、定点、定人对库房进行保洁,形成规范化管理。其他单位也按要求完成5S管理工作形象进度任务。

经过前一阶段的集中组织培训和整理整顿,运输公司各主要生产单位、样板部位5S管理工作取得初步成效,厂容厂貌得到较大改善，工序和工艺流程更加协调流畅,实现了人与环境的和谐互动。“责任、忠诚、学习、进取”等企业文化理念字样不仅在厂区熠熠闪光，而且在全体运输人的思想和行为中留下深深的印记。5S管理模式就像一股新鲜的血液注入到运输公司的躯体中，让他充满了无限的生机与活力。

冶炼厂金运公司积极推进5S管理工作,除组织全体职工参加厂部组织的培训外,还先后4次开展内部学习培训,提高职工素质。图为该单位职工近日利用工余时间学习《“5S”推行指南》。 (汪继东/文 方小敏/摄)

■ 鑫泰公司

着手安装新的尾砂排放管道

本报讯(通讯员 钱永红)11月3日,经鑫泰公司安全委员会研究决定，立即实施尾矿库新尾砂管道安装工程,确保尾矿库坝体及周边村民生命财产安全。

此次新安装的尾砂排放管线，将生产尾砂排放口从过去的二号坝排放点转移到四号坝指定排放点,以改变尾砂排放流向,目的是保证尾矿库整体运行安全,并为尾矿库后续整改创造条件。新管线全长大约2400米,采用尾砂钢管逐根铺设,人工焊接方式施工。

为了保质保量完成此次管线安装任务，承接该项工程的修造公司已制订出详细的施工计划，机动能源部配合大冶公司技术中心做好新泵的选型,露采、选矿两大车间负责施工管线铺设的平整，物资供应部门负责完成施工所需材料的采购，其他相关部门加强现场组织和督导,保证施工进度和质量。

为了排除外部干扰，该公司有关部门将联合大冶特警大队四中队、黄石市东方山分局铜山口派出所加强管线施工现场的治安保卫工作，及时处理应急突发事件,确保新的尾砂管线安装顺利进行。目前,该公司已下达指令,要求新的尾砂管道施工必须在本月15日前完成,16日正式开始启用新铺设的尾砂管道，于明年3月之前在四号坝前形成尾砂干滩，同时保证明年尾矿库安全渡汛。

施设研院化验大楼工程实5S管理显成效

本报讯(建宣 汪淑平)11月3日，笔者看到，设研院化验大楼工程施工现场,各种建筑材料堆放有序,现场干净整洁,工人正在进行粉刷装饰施工。设研院化验大楼工程自严格实行5S管理以来，施工管理各方面都得到提高。

作为建安公司5S管理的标杆工程,承建施工的第一项目部严格按5S管理进行施工。一是在每个星期一的现场安全会上,给职工讲解5S管理的理念和要求标准,使职工明白实施5S管理的重要性和必要性。二是在施工现场实行区域管理。进来的钢筋、石子、沙放在规定的堆放区,并设置垃圾堆放区。施工材料有专人保管和发放及整理。三是在施工现场实行责任区管理。每个班组负责自己施工区域的卫生清扫。每天下班之前,一定要把现场清扫干净,并作为每月工作任务完成情况考核的依据之一。现场没有清扫干净,不得进行下一步工序施工。对执行5S管理实施比较好的班组月底进行奖励，对每周5S推进办公室检查后的整改意见坚决执行整改。

经过严格的5S管理，过去施工现场的建筑垃圾到处扔、建筑材料到处放的杂乱无章的现象得以彻底改变。文明施工、环境面貌、节能减排、安全施工、工作效率等方面都有明显改善。

铜绿山矿 ▶

设备清理『各就各位』

本报讯(通讯员 李玉芬)铜绿山矿在全面落实5S管理整理整顿过程中严格按照公司5S管理标准,从源头抓起,不留缝隙,高标准、严要求,切实搞好5S管理工作。

该矿在管理年的各项工作中,以5S管理为导向,以教育动员为基础,以整理、整顿为抓手,积极开展5S管理工作。在整理、整顿工作中，该矿从三大车间的生产作业场所入手，根据现场清理工作的要求重新设置大、中、小设备库房,重新划分设备存放点,相应配套了设备配件仓,统一按设计要求定物、定位、定置。结合物品分类及处理方法,做到废品废弃,能用的整理入库并统一确定远近,有效地防止了场地、效率、成本的浪费。在整理、整顿过程中开展竞赛,看谁的行动快、质量高。目前,该矿正紧张有序地落实这项工作,截至目前,首战选矿车间告捷,整理、整顿效果明显。为了营造良好的工作环境,提高工作效率,选矿车间把5S培训延伸到每个生产岗位,要求上至组室、下至岗位,人人接受一次5S管理培训考核,并按照“四不漏”的培训原则落实。即内容一个不漏、人员一个不漏、岗位一个不漏、班组一个不漏。与此同时,该车间成立5S教导组,对每期每批培训的学员进行培训全程督导,确保车间5S培训落到实处。

该矿结合实际派出5S工作组深入矿区小、散、远单位进行整理、整顿,并在那里建立健全5S管理工作体系,帮助小单位解决仓库少、容量小、作业场地废旧物品多杂乱等现象,让所有的工作场地都能迅速扭转被动局面,正常投入生产。

冶炼厂十分重视公司重点工程35吨新锅炉建设,提前介入,技术人员参与新锅炉安装,职工提前到岗熟悉操作,以便新锅炉及时发挥作用。图为11月3日该厂技工与厂家人员一同调试设备的镜头。 (陆军 摄)

丰山公司 ▶

尾矿库安全运行38年

本报讯(通讯员 何永进)丰山铜业公司尾矿库自1970年投入使用以来,狠抓安全管理,积极整改安全隐患,加大维护力度,创造了安全运行38年的好成绩。

该公司针对汛期雨水较多、尾矿库库内积水较大,给尾矿库造成安全隐患的不利因素,每年在汛期来临前及时成立“防汛抢险领导小组”、“防洪突击队”、“民兵抢险应急分队”,制定防汛预案,组织进行防汛演练,对防洪设施进行检查,做到组织、责任、物资三落实。同时,该公司加大尾矿库现场监管力度,经常组织人员对排洪设备进行维护保养,确保排洪设备在汛期正常运转,排渗沟、截洪沟畅通无阻。该公司还建立干部、基干民兵值班制度,在汛期24小时对尾矿库库区进行值班、巡逻,做到及时发现险情、及时反映情况、及时处理险情,确保尾矿库在汛期万无一失。近年来,该公司借助创建安全标准化矿山之机,对照《金属非金属矿山安全质量标准化企业尾矿库单元自评/评审表》认真查找隐患,及时进行整改,使尾矿库安全工作更上一层楼。

抓质量促生产 强教育保稳定

——来自铜绿山矿露采车间的报道

陈芸 张红

铜绿山矿露采车间坚决执行生产为古矿冶遗址保护让路的方针，克服不能爆破、职工队伍不稳定等诸多困难，达到矿里下达的生产形象进度要求,为矿山生产做出了重大贡献。

走在铜绿山矿露天采场的边缘,今日的宁静取代了往昔的喧闹，露天采场上只有为数不多的电铲、反铲和大车在作业。从去年5月份停止爆破作业至今的18个月里,露采车间向铜绿山矿交上一份漂亮的答卷。

办法总比困难多。面对禁止放炮的困难局面，该车间结合矿下达的以原矿含铜量为主、采剥量等不限的绩效考核方案,克服时间、炸药、供电等诸多因素极度紧缺的困难，按照形象进度要求,争分夺秒、精心组织,尽最大努力多采矿。在上半年的生产中,该车间采取南露天采场挂边矿多点回采的办法,使用反铲挖、电铲抠等方法对难采的大块矿石进行破碎开采，啃一点采一点，解决了不能放炮的开采难题。露采人就是靠这种蚂蚁搬家式的生产组织方式，完成7.29万吨的采矿量，并按技术和形象进度要求赶在停炮前抢修好了西帮永久斜坡道，按时间规定贯通了北帮通道，为后期恢复生产打下了基础。

重产量不忘保品质。面对堆场矿性质和品位不均匀、变化大的问题,露采车间为稳定供矿指标采取多项措施:技术组随时对矿石进行取样分析;车间调度根据指标变化及时组织反铲、电铲、推土机、大车等将两种或两种以上不同性质、不同品位的矿进行调配,使其符合供矿品质要求,稳定选矿指标。为了稳定选矿指标,该车间成立配矿技术专班,及时调整配矿比例,使供矿品位始终保持在控制范围内。为了坚决杜绝废石流入生产流程,最大限度地降低矿石贫化率，车间及时组织人员和车辆对矿石中混有的废石块进行分离处理。有两次大车司机误将废石倒进矿石堆，车间及时派人将废石清出，同时对相关责任人和工段进行教育和经济处罚。

由于古矿冶遗址保护问题对车间生产造成的影响，该车间职工对前途十分担忧,流言四起,给车间的安全生产、队伍稳定等方面带来不利影响。针对这一情况，该车间把形势任务教育工作当作重点来抓，分阶段有针对性地开展职工政治思想工作。在时生产、时歇产的情况下,职工处于观望、等待状态，车间工会及时对各工段职工心理动态进行调查，下发职工动态反馈表,就当前“五破五立、保产增效”,思想大解放，合理化建议方面进行问卷调查;结合车间的实际情况,车间党总支在党员干部中广泛开展“两创四保证”活动。即争创标准化党支部、争创优秀党员责任区；为车间完成生产经营任务提供政治保证，为车间落实绩效考核等重点工作措施提供组织保证,为车间稳定和谐提供思想保证,为车间三个文明建设协调发展提供综合保证。使党员、干部思想上统一认识,用新的观念和做法去带动职工，让一名党员就是一面旗帜的作用充分发挥出来。

在生产不正常的情况下严格推行绩效考核,分配尽量做到公平公正。车间考核组每月对各工段认真考核，及时发通报,做到透明公开;对职工中错误的思想和谣言及时说服和解释，引导职工正确认识车间面临的困难和前景；对职工与工段之间的误会和因分配问题引发的矛盾，车间党政及时处理,化解矛盾。该车间采修工段负责露天采场全部大型设备的维修、保养工作，工种多、人员杂、管理难度大，自车间实行绩效考核以来，职工对工资分配问题争议较大，分歧严重。面对这一问题,该工段采取“分级解惑”的办法,引导职工逐级向上反映,班长、工段长对反映的问题进行汇总，集中进行圆满的答复。

在上述活动的基础上，车间于7月22日召开重组改制动员会,迅速把车间干部职工的思想迅速统一到省委省政府的决策上来。

生产经营面面观 冶炼杯征文