

XX（中国）体育用品有限公司审核案例

推荐机构：北京世标认证中心有限公司

认证类型：环境管理体系、职业健康安全管理体系

审核员：刘先娇、上官明祥、杨龙兴

一、案例发生的背景：

受审核组织名称：XX（中国）体育用品有限公司

场所：泉州市清蒙开发区

时间：2010年11月20，共1.5 天

审核类型：环境管理体系、职业健康安全管理体系第一阶段审核

二、案例发生的主要过程

××体育用品有限公司是一家专业生产运动鞋企业，在同行中享有较高的知名度，在审核之前，企业的管理者代表就很骄傲的告诉我们，我们是一家上市公司，企业员工的工作环境和配备的环保设施都是最先进的……。

初到公司现场，审核组成员都被公司那漂亮气派的办公大楼和先进的生产流水线所折服，生产车间全部实行精益管理，设备先进，工作环境优美，员工操作规范，消防设施、排气装置等涉及员工和环境保护的设施非常齐全。

审核这样的企业，且只审核环境和职业健康安全，如何帮助企业找出问题，提高管理，这是对我们的一个考验。

在审核策划过程中，审核组考虑到该司的化学品仓是重要环境因素和重大危险源产生区域，确定它是本次环境和职业健康安全管理体系的审核重点。审核员按照审核策划，在主推部门关注了环境因素和危险源识别和评价情况，并审查了化学品仓的平面布置、管理职责、安全管理制度、应急预案后，在陪同人员的带领下，来到存放大量胶水的化学品仓，仓库位于厂区的一个角落，独立。

一到现场，我们就感觉，这是一个被公司管理层遗忘的角落，在公司化学品仓发现：第一，仓库呈长方形，存放白胶的场所与木工加工场所（注：公司较大，有一些维修是需要木工的）在一起，所以白胶存放场所周围堆放大量杂物；第二，鞋用树脂胶水和大量的清洁剂、处理剂虽有单独存放，但存放胶水的库内无应急设备，如：防渗漏的沙土、冲洗水、手套等，与仓库管理人员交谈发现，其对自身的防护意识和环境保护意识不强，并未意识到万一发生意外事故所引发后果的严重性，公司平时也基本未进行这方面培训；第三，化学品仓库门口无危险警示标识，门口还停放一辆摩托车。在审核完化学品仓库，我们走到鞋业制造中心有一可回收废料分选中心，现场堆放着大量的各种边角料及包装物等，均为可燃物，但现场确未配备有消防器材，也无其他警示标识，万一路人随手扔一个烟头，后果不堪设想。

在其他场所，审核组也发现了类似小细节问题，如在公司鞋业制造中心一厂A部发现，生产车间共有100多米，但现场审核时，位于

车间中间的大门上锁，无法及时打开，生产车间未配备应急药品。

三、主要的审核发现、沟通过程

经审核组研究决定，我们把现场所发现的问题以问题清单的形式交给企业，并在末次会议上重点强调了化学品仓管理的重要性以及其如发生意外可能引发的严重后果。并特别提出，越是大的企业，更要关注细节管理，有时候，一个小细节可以毁了一个大企业。

四、受审核组织主要的改进及其成效

问题清单的开具及与其有关问题的提出，引起公司领导层的高度关注和肯定，在领导层沟通会议上管理者代表当即表示，此问题非常重要，完全同意审核组意见，我们一定认真采取纠正措施，并马上要求各部门，特别是生产、仓储和行政管理部门自查自纠，是否存在类似的管理死角。

二阶段现场审核时，化学品仓库的现场已全部按要求进行整改，相关的防护措施及劳保用品齐全，并制定了详细的化学品仓库的管理制度。其他问题也均都一一有效整改。

审核结束时，负责体系运行的管代真诚地说，原以为，我们××有最好的工作环境，最先进的生产设备，有完善的员工培训系统，但我们恰恰忽略了最重要小细节。

××体育用品有限公司通过此次审核，完善了企业的环境和职业健康安全管理体系、丰富了企业的环境和安全管理规章制度及培训内

容、提高了文件的适宜性和有效性，减少了口号式和空洞式管理、尽量减少体系和工作脱节的现象。

五、从闽南企业管理的缺失看审核的价值

凭借改革开放的春风，闽南民营企业发展壮大非常迅速，在发展的过程中，由于管理薄弱，阻碍发展的瓶颈愈发突出。

通过审核，我们总结出闽南民企的特点：

★**重策划、轻实施、重经营、轻管理。**许多发展思路和经营模式都是远远超前于同行（中央五套曾经被戏称为晋江台），但在日常管理中的落实跟不上，导致企业在管理细节上存在许多“低层次”的问题。

★**高层领导对管理体系的建立和实施不重视。**基本不参与该项工作，使得管理体系工作常常“走过场”。

针对这种类型的企业，首先应在审核前做好充足的准备工作，策划好审核重点，现场审核时提出有针对性的问题，重要的是通过沟通提高企业对贯标的重视，我们觉得通过审核帮助组织的高管层提高思想意识，进而加强管理，使企业不断发展壮大，达到可持续发展的良性循环，这是审核价值的最好体现。