

浙江博盛钢业集团有限公司

“浙江制造”认证

自评报告

2025 年 5 月

1. 术语/释义	1
2. 组织机构图及认证单元概述	2
3. 企业简介	3
4. 组织环境和战略	4
4.1. 战略制订	4
4.2. 理解相关方的需求和期望	7
4.3. 确定管理体系的范围	7
4.4. 管理体系及其过程	8
5. 领导作用	8
5.1. 领导作用和承诺	8
5.2. 方针	10
5.3. 组织的岗位、职责和权限	11
5.4. 组织治理	11
5.5. 社会责任	13
6. 策划	15
6.1. 应对风险和机遇的措施	15
6.2. 目标及其实现的策划	17
6.3. 变更的策划	18
7. 支持	19
7.1. 资源	19
7.2. 能力	28
7.3. 意识	29
7.4. 沟通	29
7.5. 成文信息	30
8. 运行	32
8.1. 运行的策划和控制	32
8.2. 产品和服务的要求	32
8.3. 产品和服务的设计和开发	34
8.4. 外部的提供过程、产品和服务的控制	38
8.5. 生产和服务过程	39
8.6. 产品和服务的放行	41
8.7. 不合格输出的控制	42
8.8. 应急准备和响应	42
9. 绩效评价	43
9.1. 监视、测量、分析和评价	43
9.2. 内审	45
9.3. 管理评审	45
10. 改进	47
10.1. 总则	47
10.2. 不合格、事件调查、纠正措施	47
10.3. 持续改进	48
“浙江制造”认证职能分配表	48

1. 术语/释义

（一）公司/部门简称

- 浙江博盛钢业集团有限公司，以下简称博盛钢业（或公司）

（二）术语解释

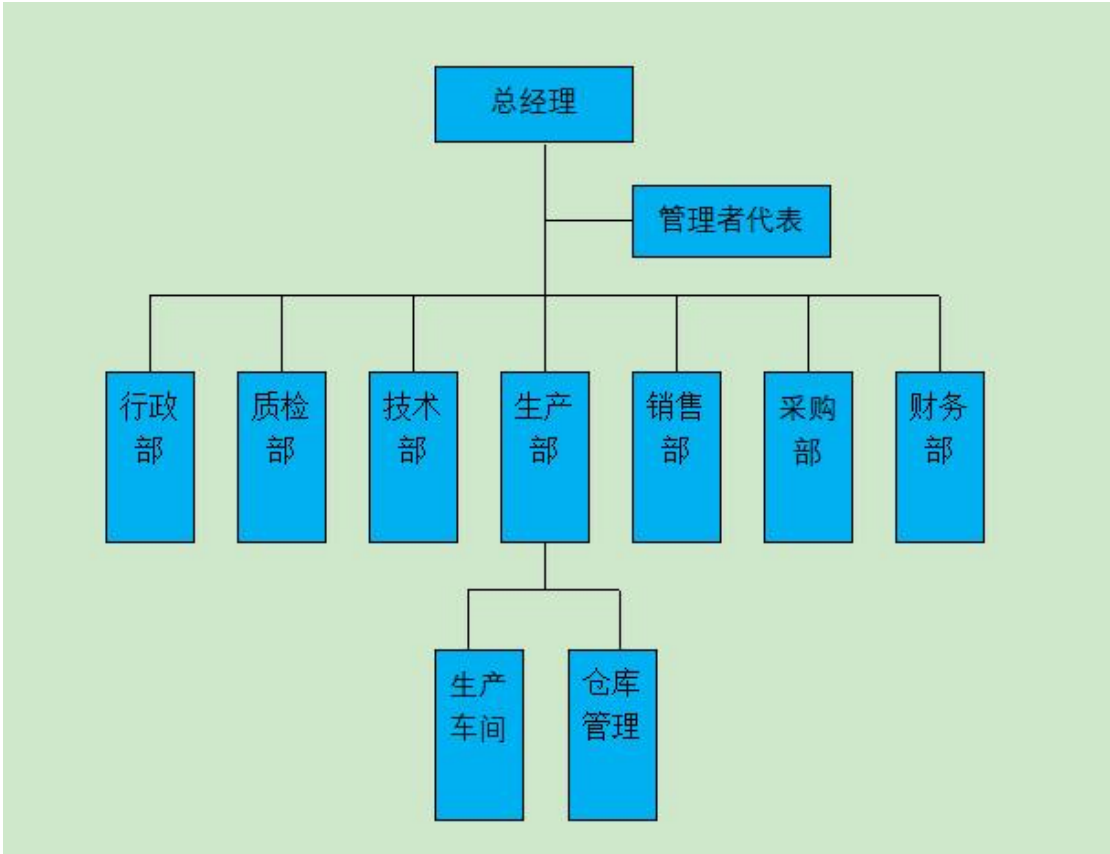
- ISO9001、ISO14001、ISO45001、GB/T19580、GB/T 29467 等标准中的术语和定义适用于本报告。

2. 组织机构图及认证单元概述

公司在不锈钢无缝钢管制造领域耕耘了三十几年，通过不断创新与发展，成就了浙江省不锈钢无缝钢管行业骨干企业之一，公司主营业务是不锈钢无缝钢管的开发、制造与销售。公司不断完善组织机构，根据产品特点和发展需要，构建了具有博盛钢业特色的管理机构（详见博盛钢业组织机构图）。

此次“浙江制造”认证，公司确定空分设备用不锈钢无缝钢管为认证单元。公司空分设备用不锈钢无缝钢管在市场占有率约为 1.2%左右，拥有较强的市场地位和技术优势。公司组织机构中涉及不锈钢无缝钢管销售、设计、制造、服务以及相关支持活动的部门 9 个，涉及公司浙江省丽水市松阳县余姚山海协作园（赤寿乡赤兴路 7 号）一个区域。

图 2-1：博盛钢业组织机构图及“浙江制造”认证涉及的组织机构图



3. 企业简介

浙江博盛钢业集团有限公司始建于上世纪八十年代，现坐落于中国长寿之乡、历史文化名城丽水市松阳县余姚山海协作园，集团公司成立于 2009 年 11 月 12 日，注册资金 20088 万元，厂区占地总面积 16000 余平方米，是一家专业生产不锈钢管，特种合金管的民营企业。

公司拥有国内先进的不锈钢无缝管生产线（冷拔机组、冷轧机组）二十余条，可生产不锈钢无缝管：外径（6—720mm）×壁厚（1—60mm）×长度（1000—30000mm）；年产能 3.5 万吨、镍基合金管 0.5 万吨，主要材质有：304、304L、304H、321、321H、316、316L、316LMD、317L、310S（2520）、347H、904L、S32205、S32507、哈氏 300、哈氏 600、哈氏 800 及蒙乃尔系列等奥氏体不锈钢、双相钢、超级双相钢、镍基合金产品。

公司可按 GB、GB/T、ASTM/ASME、JIS、DIN、GOST、SH、HG、DL 等标准生产，产品广泛应用于石油、化工、化纤、医药、机械、冶炼、航天航空、造纸、食品、造船、环保、锅炉、热交换器、压力容器、电力等领域，致力于打造全球不锈钢名牌产品；公司先后通过 ISO9001、ISO14001、ISO45001、特种设备压力管道生产许可证（TS）A1/A2/B、ABS、DNV、BV 和 CCS 和 EAC 等认证，并且通过中石化、中石油、中海油、中广核、中能建、赛鼎工程、东华工程、成达工程等石化、核电、水电合格供应商入网认证；产品畅销全球 30 多个国家和地区。

公司始终秉承“以客户为本，做品牌企业”的宗旨，大力引进高级技术和管理人才，提高公司的研发技术攻关能力和管理水平，积极利用国际合作机会，吸收、消化不锈钢管生产领域的高新技术，提升公司的核心竞争力，为国内外客户提供更优良的产品与服务。

【品质卓越】

公司制定实施品牌发展战略，每年制定实施计划，落实资源和目标，不断推进品牌建设。

公司先后获得丽水市先进企业、诚信民营企业、重合同守信用单位、浙江省科技型企业、安全生产标准化三级企业、全国行业十佳品牌、全国售后服务先进单位、中国石化行业百佳供应商、高新技术企业等荣誉。

公司在行业内率先通过 ISO9001 质量管理体系，并于 2020 年导入卓越绩效模式，通过导入各种先进管理手段，不断提高公司经营管理质量水平。

【自主创新】

公司是国家高新技术企业，依靠多年的技术沉淀和积累，努力提高工艺技术水平。

公司已取得获得授权的专利 23 项。

【产业协同】

公司作为浙江省不锈钢无缝钢管协会会员单位，在自身发展的同时，积极做好区域不锈钢无缝钢管产业的协同发展。目前公司有主要合格供应商共四家，其中省内供应商四家，省内占比 100%。

公司在自身发展的同时有效促进了下游产业发展，带动了区域经济拓展。

【社会责任】

作为不锈钢无缝钢管行业的市内骨干企业，公司进行反哺社会，制定社会责任（CSR）战略规划，确定作为公司的重点公益支持领域，并制定年度实施计划。公司每年发布《社会责任报告》和《质量诚信报告》，公司已经通过 ISO14001 环境管理体系认证和 ISO45001 职业健康安全管理体系认证。近三年共向社会捐资四十多万元。

4. 组织环境和战略

4.1. 战略制订

4.1.1 战略制订

1) 相关数据和信息的收集与分析方法

公司建立了完善的信息收集和管理体系，确保信息搜集的全面性、及时性和信息分析的有效性。公司把与自身经营及发展战略相关的信息收集分为内部信息和外部信息两大类，包含公司战略制定过程中所需的全部关键因素；根据各种信息的渠道来源确定了明确的责任部门，如表 4-1 所示。

表 4-1： 相关数据和信息的收集与分析

信息类型		信息内容	关键因素	搜集渠道	分析方法	负责部门
外部信息	宏观信息	政治法律 经济形势 社会文化 技术环境	经济、社会、技术、法律法规及其他方面的潜在风险国内外经济形势变化	政府网站、公报 外部专家 权威杂志 行业协会	PEST 分析 SWOT 分析	财务部、行政部、技术部等
	行业信息	供应商 顾客 潜在竞争者	竞争环境及竞争能力、公司特有的影响经营的因素、资源重新配置到优先考虑的产品、服务	供应商面谈 客户座谈会 产品展会 其他展会	五力分析 行业分析 SWOT 分析	销售部、采购部、财务部等
		竞争对手 标杆	行业竞争状况、竞争对手经营管理情况（包括产品、份额、渠道、品牌建设、管理团队等）	市场调研 行业协会 行业展会	五力分析 竞争者看板 SWOT 分析	销售部
内部信息	内部运营过程结果	生产/营销/ 品牌/人力 资源/研发/ 采购	采购、制造、研发、人力资源、营销、销售、售后服务、品牌建设等公司价值创造及支持过程运营情况	公司内部财务信息、年度审计报告、顾客与市场信息、过程管理的关键指标信息	绩效分析 SWOT 分析	各相关职能部门

2) 宏观环境、行业环境分析

博盛钢业按照 PEST 方法，从政策、经济、技术和社会四个层面对公司的宏观环境展开分析，并从行业竞争和行业地位等方面对公司所处的行业环境进行了细致的分析，见表 4-2。

表 4-2： 宏观、行业环境分析表

分类	环境分析
政策环境	不锈钢无缝钢管是浙江省传统产业之一，市政府提出的加快打造特色传统制造业，重中之重抓工业，集中扶强扶大，出台一系列扶持政策，体现了地方政府的重视程度，我公司均可享用。中美贸易战及后续发展已经对行业造成的深远影响。
经济 社会 环境 技术	1、经济“新常态”：2025 年国内生产总值预计达到 185 万亿元，预计 2026 年经济增长在 5%-9%之间，随着国内经济的持续稳定发展，不锈钢无缝钢管市场需求呈现出新的增长趋势，为公司的发展提供了良好的宏观经济环境。”。 2、随着国内人口拐点到来，劳动力人口红利已经终结，这对制造行业有着长远的影响。 3、国家提出“一带一路”战略正进入逐步实施阶段，促进了经济要素有序自由流动、资源高效配置和市场深度融合，推动沿线各国实现经济政策协调，同时有助于房地产、基建、工程等行业旺盛产能实现向国外的输出，同时带动下游相关产业发展，不锈钢无缝钢管产品海外市场需求总体稳中有升。 4、随着国内经济的发展和顾客要求的提高，消费者对不锈钢无缝钢管产品提出了更高的要求，给行业带来的新挑战。
行业环境	从市场需求来分析：不锈钢无缝钢管刚性需求比较大，同时，随着消费者对生活水平的提高，许多家用产品都是选择不锈钢制品，不锈钢无缝钢管材料消费大增，给行业带来了新的机遇。 从产品发展趋势上分析：行业朝健康、安全、舒适方向发展。 从竞争态势分析，行业供大于销，恶性竞争，特别是价格竞争，时有发生。 这一切，对行业即是机遇也是挑战。
行业地位	据公司市场调研，公司生产的不锈钢无缝钢管上年度市场占有率为 1.5%左右，具有较高的市场影响力和品牌美誉度。

3) 公司发展现状分析

运用 KSF（关键成功要素）对内部信息进行综合分析，识别了公司的关键成功要素，见表 4-3。截至 2025 年，公司在关键成功要素方面取得了显著进展，通过持续的技术创新和管理优化，公司在产品质量、生产效率、市场拓展等方面均取得了突破性成果，为实现公司的战略目标奠定了坚实基础。

表 4-3 企业关键成功因素

关键成功因素	
领导	具备求真务实的企业家精神，具有强大的人格魅力
	对企业未来的发展方向具有极强的预判能力和把控能力
	形成具有博盛钢业特色文化体系
品牌	构建了清晰完备的品牌发展战略规划
	公司先后获得丽水市先进企业、诚信民营企业、重合同守信用单位、浙江省科技型企业、

	安全生产标准化三级企业、全国行业十佳品牌、全国售后服务先进单位、中国石化行业百佳供应商、高新技术企业等荣誉。
市场	不锈钢无缝钢管产品市场占有率相对较高，上年度已达 1.5%。
技术	依托国家高新技术企业平台，加之深耕行业多年的技术沉淀，具有行业先进的研发能力
装备	行业领先的制造设备、检测装备、自动化程度高的基础设施
	6S 管理及精益化生产已经实施多年，提升了制造过程自动化程度
员工	敬业、忠诚、稳定、包容的管理团队
队伍	拥有一支具有高执行力、认同度、专业化的骨干队伍

4) SWOT 分析

在综合外部环境和内部环境分析的基础上，明确公司面临的机会和挑战，以及公司的优势和劣势，公司通过 SWOT 分析，探索未来的发展规划，见表 4-4。

表 4-4：SWOT 分析

内部因素 外部因素	优势（Strength） S1 团队优势。公司集聚和培养了一批生产技术、经营管理骨干，形成一支团结创新、与时俱进、务实奉献的学习型团队。 S2 质量优势。公司通过先进的工艺，严格的管理，产品已在业内有了非常好的口碑。 S3 营销优势。公司定于中高端市场，且已经建立海外的销售渠道。 S4 周边配套产业完善，原材料供应成本低。 S5 品牌知名度高。	劣势（Weakness） W1 自主品牌销售占比有待提高。 W4 制度建设有待加强。
	机会（Opportunity） 01 不锈钢无缝钢管属于浙江传统产业，市、县政府支持力度较大。 02 “一带一路”战略正进入实施阶段，推动沿线各国实现经济政策协调，同时有助于旺盛产能实现向国外的输出，不锈钢无缝钢管产品海外市场需求总体稳中有升。 03 高性能不锈钢无缝钢管的兴起，给行业带来了新的机遇。	方案一：S0 战略（发挥优势，把握机会） S01 利用目前的销售渠道，稳固核心市场和主要市场，辐射周边市场，拓展新兴市场； S02 加大科研投入，加大高性能不锈钢无缝钢管的开发力度，打造更安全、更健康、更舒适的高端产品； S03 通过多种营销手段，继续提升公司的产品质量和服务质量，提升公司品牌知名度和美誉度。
	威胁（Threat） T1 产品同质化和技术同质化现象比较严重，行业低价及其他不规则竞争激烈。 T2 人民币汇率不稳定，给企业经营带来一定风险。 T3 人力资源持续上升。	方案二：W0 战略（把握机会，剔除劣势） W01 扩大自主品牌的销售占比。 W02 加大制度建设力度。 方案三：ST 战略（发挥优势，应对挑战） ST1 加大新品开发力度、加快新品推向市场，建立行业内技术优势； ST2 通过机器换人、精益生产等多种手段，降低人力资源成本。 ST3 寻找新型的原材料，产品升级换代，提
		方案四：WT 战略（剔除劣势，应对挑战） WT1 加强供应链建设，确保原料稳定。

T4 原材料价格上升，挤压企业利润空间。	高产品的附加值。 ST4 采取灵活的结汇方式。	
----------------------	----------------------------	--

5)战略规划：公司将以“成为中国不锈钢无缝钢管行业的领军者”的愿景和“为全球客户提供值得信赖的不锈钢无缝钢管产品”的公司使命为指引，秉承“创新、务实、拼搏、高效”的核心价值观，以提高资产运营效率和市场占有率为中心，以不锈钢无缝钢管为主要核心业务，实施以核心产品为依托的资本扩张战略，加大科技投入，力争在2025年实现主营业务收入达到十亿元，利润2500万元，进一步提升公司的市场竞争力和盈利能力。

4.1.2 绩效预测

公司定期、多渠道收集与公司核心业务有关的政策与发展数据，与行业标杆和竞争对手企业信息、公司关键绩效指标测量结果等信息。

采用趋势分析、相关性分析、回归分析、比较分析、专家预测等多种方法对公司未来关键绩效指标进行预测，并与公司以往绩效、主要竞争对手及标杆的绩效进行纵横向对比。

公司确定青山控股集团有限公司为标杆，宝丰钢业集团有限公司和天津钢管集团股份有限公司为竞争对手，基于难以获得竞争对手及标杆的2025年及未来绩效预测数据，公司根据其以往五年数据，运用趋势分析法、大数据分析等先进方法，结合宏观经济形势和行业发展趋势，得出更为精准的绩效预测数据进行对比，为公司的战略决策提供有力支持。

公司将继续加强与行业标杆和竞争对手的对标分析，密切关注宏观经济形势和行业动态，不断优化绩效预测方法，提高预测的准确性和科学性，为公司的持续发展提供有力保障。

4.2. 理解相关方的需求和期望

由于相关方对公司持续提供符合顾客要求和适用法律法规要求的产品和服务的能力产生影响或潜在影响，因此，公司按相关程序确定：

- a)与质量和环境管理体系有关的相关方，如顾客、最终用户、股东、银行、外部供应商、员工及监管部门等；
- b)按相关文件的规定要求，确定这些相关方的需求和期望（即要求）。
- c)这些相关方的需求和期望中哪些将成为其合规义务。

公司各部门按相关文件规定对这些相关方及其要求的相关信息进行定期的监视和评审，以便及时调整公司战略，适应市场的需求。

4.3. 确定管理体系的范围

公司确定管理体系的边界和适用性，以确定其质量、环境、职业健康安全管理和

卓越绩效和企业质量诚信管理体系的范围，并满足 DB33/T 944.1 在质量卓越、自主创新、产业协同、社会责任等方面的要求。

在确定范围时，公司应考虑：

- a) 各种内部和外部因素；
- b) 相关方的要求；
- c) 公司的产品和服务以及品牌影响力；

d) 可行时，对信息化环境下的新型能力及其所涉及的业务流程、组织单元和区域等。

经确定，本部分的全部要求适用管理体系范围。公司质量管理体系的范围为：不锈钢无缝钢管的开发、制造与销售的设计、制造与销售，环境管理体系的范围为不锈钢无缝钢管的开发、制造与销售的设计、制造与销售相关环境管理活动，职业健康安全管理体系的范围为不锈钢无缝钢管的开发、制造与销售的设计、制造与销售的相关职业健康管理活动。此次的“浙江制造”申报认证单元为空分设备用不锈钢无缝钢管，该产品在三体系认证范围内。

4.4. 管理体系及其过程

公司应按照本部分的要求，采用过程方法建立、实施、保持和持续改进管理体系，包括所需过程及其相互作用。通过对信息化环境下的新型能力进行策划、实施、运行、评价与改进，确保获取与公司的战略相匹配的可持续竞争优势。

公司确定管理体系所需的过程及其在整个公司内的应用，包括：

- a) 确定这些过程所需的输入和期望的输出；
- b) 确定这些过程的顺序和相互作用；
- c) 确定和应用所需的准则和方法（考虑质量、安全、周期、生产率、节能降耗、环境保护、成本控制及其他效率和有效性因素等方面的监视、测量和相关绩效指标），以确保这些过程的运行和有效控制；
- d) 确定这些过程所需的资源并确保其可获得；
- e) 分配这些过程相关的责任和权限；
- f) 按照要求应对风险和机遇，确定关键过程要求，应对突发事件和采取应急准备；
- g) 评价关键过程实施的有效性和效率，改进关键过程，减少过程波动与非增值性活动。实施所需的变更，以确保实现这些过程的预期结果；
- h) 改进过程和管理体系，优化关键过程的整体成本，为创新提供依据；
- i) 对于融入信息化的过程应体现基于数据、技术、业务流程、组织结构四要素互动创新和持续优化的发展模式要求。

在必要的程度上，公司应：

- a) 保持成文信息以支持过程运行；
- b) 保留成文信息以确信其过程按策划进行。

5. 领导作用

5.1. 领导作用和承诺

5.1.1 总则

公司高层通过以下方面，证实其对质量、环境、职业健康安全、质量诚信管理体系的领导作用和承诺：

- a) 确定公司的使命、愿景和核心价值观，并贯彻执行；

根据公司的发展方向，博盛钢业着力推行卓越绩效管理模式，进一步加强企业文化建设，经过评估、系统讨论、问卷调查，确立了以“为全球客户提供值得信赖的不锈钢无缝钢管产品”为使命，以“成为中国不锈钢无缝钢管行业的领军者”为愿景，以“创新、务实、拼搏、高效”为核心价值观的企业文化。随着公司发展，企业文化内涵不断赋新，赋予了博盛钢业文化新的生命力。

为了使公司文化能够及时有效地传达到员工、并影响到组织的供方、合作伙伴、顾客和其他相关方等，公司建立了多样化的文化宣贯方法。公司通过对精神层、物质层、制度层和行为层四层次的建设，深化企业文化的影响：

精神层：使命、愿景、价值观、企业文化等。

物质层：员工手册、公司宣传片、标语等

制度层：员工手册、公司战略规划等

行为层：各种文体娱乐活动等

- b) 对管理体系的有效性承担责任；
- c) 确保制定管理体系的方针和目标, 并与公司环境和战略、品牌建设、可持续竞争优势、新型能力相一致；
- d) 确保管理体系要求融入公司的业务过程；
- e) 促进使用过程方法和基于风险的思维；
- f) 确保获得技术创新、品牌建设、管理体系所需的资源；
- g) 沟通有效的管理和符合管理体系要求的重要性；
- h) 确保管理体系实现其预期结果；
- i) 促使人员积极参与、指导和支持他们为管理体系的有效性作出贡献；
- j) 推动改进；
- k) 支持其他管理者在其职责范围内发挥领导作用。

5.1.2 以顾客为关注焦点

最高管理者应证实其以顾客为关注焦点的领导作用和承诺,通过:

- a) 确定、理解并持续满足顾客要求以及适用的法律法规要求;
- b) 确定和应对能够影响产品和服务合格以及增强顾客满意能力的风险和机遇;
- c) 始终致力于增强顾客满意和扩大品牌影响力。

5.2. 方针

5.2.1 制订方针

A) 公司高层根据企业的实际情况和行业特点,制订了质量、环境和职业健康安全方针为:

科学管理、精细作业、创造优良品质

降低废品、减少消耗、清洁生产、预防污染、安全生产、保护员工健康。

B) 公司质量、环境和职业健康安全方针由总经理制定、批准、发布,质量、环境和职业健康安全方针的制定应:

- 1) 适应公司的宗旨和公司所处环境(包括其活动、产品和服务的性质、规模和环境的影响),并支持其战略方向;
- 2) 为制定质量目标和环境职业健康安全目标提供框架;
- 3) 包括满足适用要求的承诺;
- 4) 包括保护环境的承诺,其中包含污染预防及其他与公司所处环境有关的特定承诺;
- 5) 包括履行其合规义务的承诺;
- 6) 包括持续改进质量、环境和职业健康安全管理体系以提高质量管理绩效和环境绩效的承诺。

5.2.2 沟通方针

1) 质量、环境和职业健康安全方针以文件的形式发布,在公司内部以橱窗、内部网络、微信群等形式,以便让员工及时知晓。

2) 公司应将质量、环境和职业健康安全方针对全体员工进行宣讲、教育,确保每个员工熟悉、理解并贯彻执行。

3) 必要时,质量、环境和职业健康安全方针及质量政策要求向相关方提供,告知相关方。

4) 公司应通过管理评审对质量、环境和职业健康安全方针进行适宜性评审和修订,以反映不断变化的内部、外部条件和信息。

环境、职业健康安全方针应:

——保持文件化信息;

——在公司内得到沟通；

——可为相关方获取。

——环境因素、危险源发生较大变化时，应及时对环境职业健康安全方针进行评审、修订并向全体员工通报相关信息。

5.3. 组织的岗位、职责和权限

5.3.1 建立组织架构，设置部门和岗位。

公司建立了与战略相匹配，基于业务发展需要的组织机构，依据“业务差异化，职能专业化”的原则，建立了与战略相匹配的组织机构，设置 9 个部门；采用扁平式组织结构，以强化管理职能。

基于组织架构，本着“人、岗、事”三者之间合理匹配的原则，从核心业务流程入手，开展职位分析，实行定岗定编管理，并形成《岗位说明书》。每年初，行政部根据公司年度工作计划和经营业绩预期，充分征求用人部门意见，对各部门的岗位编制进行调整。

5.3.2 确定部门和岗位的职责权限

公司编制发布了《公司章程》，对各职能部门的职责和权限做出了详细规定，作为开展工作的依据；由行政部组织编制了岗位说明书，明确工作任务、职责、权限、工作环境、任职资格要求等内容，并发放到各个部门和岗位。

5.3.3 管理者代表

公司任命姚俊凯作为“浙江制造”品牌认证管理者代表，并明确规定了管理者代表的各项职责和权限，建立和实施公司管理体系，确保管理体系符合本部分的要求，确保各过程获得其预期输出，组织开展体系各项工作，向最高管理者报告管理体系的绩效及其改进机会，确保在整个公司推动以顾客、相关方为关注焦点的品牌建设，确保在策划和实施管理体系变更时保持其完整性。

5.4. 组织治理

公司自成立以来，一直努力完善公司法人治理结构。按照《公司法》的规定，制定了《公司章程》，并建立了由股东会、执行董事、监事和经理层组成的相互独立、权责明确、相互监督的法人治理结构。

a) 公司治理如何考虑以下关键因素

1) 管理层所采取行动的责任

管理层所采取行动的责任包括经营责任、道德责任和法律责任三方面：

经营责任。股东大会是公司的权力机构，依法决定公司经营方针和投资计划，股东

依法对公司的经营进行监督，提出建议或者质询；总经理对董事会负责，主持公司的生产经营管理工作，组织实施股东会决议。

道德责任。公司坚持依法纳税、诚信经营，并不断影响利益相关方的行为。

公司的运营符合排污许可证、特种设备年检、特殊岗位年检等要求，公司要求每一个员工在生产经营的每一个环节都要遵循“遵纪守法、诚信经营”的原则。

法律责任。公司高层领导致力于营造守法重德的环境，每年组织各部门开展法律法规的合规性评价，严格遵守国家的法律法规，建立商业行为准则和员工商业行为规范。

2) 财务方面的责任

在财务管理方面，公司遵守国家企业会计准则、企业会计制度以及相关财税法规，结合公司性质及经营特点，建立健全了一系列财务管理制度，使财务管理有法可依、有规可循。

公司对股东会、监事、经营层的财务责任做了明确区分，对年度财务预算、决算和利润分配方案的制定及审批权限作了明确规定，建立了完善的财务审批授权管理体系，并把纳税责任作为履行社会责任的主要内容之一。

3) 经营管理的透明性以及信息披露的政策

为规范员工的信息披露行为，加强信息披露事务管理，公司根据公司法信息披露管理办法及公司章程等，结合公司实际情况，制定了公司的《信息披露管理制度》。

4) 内、外部审计的独立性

——内部审计的独立性：公司内设兼职审计员，每年对公司进行内部审计，审计结果对股东大会负责，负责组织、实施、指导、监督公司内部审计工作；能独立行使审计监督权。

——外部审计的独立性：公司聘请了知名会计事务所对公司进行外部审计，该事务所具备担任审计机构的任职条件，具有相关专业的履职能力，与公司没有关联利益关系，确保了外部审计的独立性，几年来均出具了无保留意见审计报告。

5) 股东及其他相关利益的保护

公司一贯坚持合作共赢的法则，通过各种方式实现对顾客、股东等方面利益的负责。

股东利益的保护。公司每年召开股东大会，通报年度财务管理情况；定期检查公司会计政策、财务状况和财务报告程序；与外部审计机构进行沟通，对公司的内部控制进行监督，预测公司潜在的各种风险。

员工利益的保护。建立全体员工大会制度，凡涉及员工切身利益的方案议案都必须经过全体员工要表大会讨论。严格按照国家劳动法有关规定制定和履行劳动合同。

供应商利益的保护。公司建立了物资采购招投标制度，公开、公平、公正地选择供应商。

顾客利益的保护。对顾客实行分级管理，与核心顾客建立战略合作伙伴关系，通过技术合作、管理输出、品牌推广等方式与顾客共享成功。

其他相关方的利益保护。公司依法纳税、诚信经营，积极为社会提供就业机会，承担社会责任，注重环境保护和降低能源消耗。

b) 高层领导和公司治理机构绩效的评价和运用

1) 如何评价高层领导、治理机构成员的绩效

公司高层领导、治理机构成员绩效的评审由董事会考评、监事监督、民主评议和自评构成，形成多方位评价体系。

对公司总经理的考评：公司总经理负责编制公司战略实施的年度具体措施，包括资产保值增值、利润目标、生产经营目标、规模扩张目标、制度建设目标、项目建设计划、企业文化建设计划、新产品开发计划、技术进步及创新等，并上报董事会评议。董事会根据审议通过的年度工作计划对总经理进行考评。

对公司高层领导的考评：公司总经理与行政部等职能部门共同负责对公司高层领导进行考评，考评的依据为岗位责任制规定的工作内容及经济责任制合同规定的各项业务指标，以月度例会形式对月度和年度绩效进行考评。

2) 高层领导和治理机构绩效评价结果的运用

在对高层领导及治理机构成员绩效的评审以后，公司制定一系列的政策来改善领导体系，提高领导体系的有效性和实用性，精简不合理的职能，完善不同层级的职能。随着领导体系有效性不断提升，促进了公司的发展，提高了公司的业绩。

5.5. 社会责任

5.5.1 公共责任

公司在质量安全、环保、节能、资源综合利用、公共卫生等方面都严格遵循环保安全标准，通过了 ISO9001、ISO14001、ISO45001 体系认证，深化对生产工艺、安全生产的过程设计，规范操作规程。

表 5-1：公司的公共责任及控制措施

项目		2023 目标	2023 结果	过程控制措施	测量方法	责任部门
环境保护	厂界噪声	达标排放	达标排放	设备自动化改善	内部监控 委外检测	行政部
	废气	达标排放	达标排放	设备自动化改善		
	废水	达标排放	达标排放	设备自动化改善		
安全生产	火灾事故	0	0	安全培训、监督，识别危险源并监控，设备改造	每天监督检查	行政部
	安全事故死亡率	0	0			

公共卫生	环境清洁卫生	符合	符合	实施“6S”管理，推行卫生检查、落实环境管理制度	每周监督检查	各部门
产品安全	安全性能	符合	符合	高于行业标准进行产品设计、生产、测试	性能试验	技术部 生产部

5.5.2 道德行为

公司践行“诚信”理念，努力构建内外部的信用体系，结合各相关方的利益需求，从员工工资福利发放，合同履行，及时付款，按期纳税、还贷，公开信息披露、定期分红等方面设立指标定期测量监控。

公司依照国家法律法规及公司章程，依法经营，诚实守信。公司领导带头学习《合同法》、《劳动法》等相关法律，重大事项均由集体讨论、民主决策；通过岗位述职、职务监管、内部审计等方式及资产保值增值、上缴国家税收、员工收入增长等指标考核，监测和促进公司道德规范体系建设。

公司与供应商、客户实行“阳光交易”，严格履行合同，公开服务承诺，确保合同双方权益不受损害。在信息披露方面，坚决杜绝一切弄虚作假行为。

公司采用自查、社会公众及其他相关方监督、第三方测量相结合的方法，量化绩效指标，全面评价并促进公司内部及与顾客、供方和合作伙伴之间、公司治理中的诚信和道德行为。

表 5-2：公司诚信与道德体系表

对象	主要过程	指标	频次	责任部门
员工	员工行为准则；考勤制度；商业与技术保密制度；职工守纪律；重大差错与事故举报奖励办法	新员工培训率；违纪违法次数；重大事故率；泄密次数	不定期	行政部
销售人员		合同履行率；泄密次数；违纪违法次数	不定期	销售部、财务部、行政部
中层领导		违纪违法次数；泄密次数	不定期	行政部
高层领导		依法纳税；违纪违法次数；泄密次数	不定期	财务部 行政部

5.5.3 尊重他人知识产权

公司在设计开发立项前开展知识产权检索调查，规避侵权风险；对原材料、配套件生产厂家，公司采购部收集供方信息和产品信息，要求供方提供权属证明，必要时签署保密协议和免责协议，保障双方权益；委外加工过程中，采购部明确双方知识产权权益，界定权属和保密责任等。公司在技术引进合同签订前，组织开展知识产权的审查论证，并在合同中明确规定双方知识产权的权利和义务以及承担的法律风险，避免因知识产权问题而导致重大损失。

5.5.4 公益支持

公司积极承担社会责任，做好各种慈善公益工作，以实际行动反哺社会。根据公司的实际情况，将慈善、支持教育事业作为公益重点，获得社会、政府、社区的一致好评。

表 5-3：重点公益领域支持

重点领域	公益行业	金额（元）	年份
慈善基金	浙江省丽水市慈善总会	20000	2019
	浙江省人民教育基金会	20000	2019
	浙江省丽水市慈善总会	25000	2020
	浙江省人民教育基金会	25000	2020
	浙江省丽水市慈善总会	25000	2021
	浙江省人民教育基金会	25000	2021
其他	助学助教	50000	2019
	助学助教	50000	2020
	贫困帮扶	60000	2021
	助学助教	60000	2021
	新冠疫情捐助	50000	2021

6. 策划

6.1. 应对风险和机遇的措施

6.1.1 总则

公司对风险、机会的识别、应对措施、有效性评价、策划等进行控制。

在策划质量、环境和职业健康安全管理体系时，公司考虑了内外部因素和相关方的要求，内外部环境要素信息的获取包括以下：

- （1） 可能对企业的目标造成影响的变更和趋势；
- （2） 与相关方的关系，以及相关方的理念、价值观；
- （3） 企业管理、战略优先、内部政策和承诺；
- （4） 资源的获得和优先供给、技术变更；
- （5） 与质量、环境和职业健康安全管理体系有关的相关方要求。

公司确定了需要应对的风险和机遇，以便：

- a) 确保质量、环境和职业健康安全管理体系能够实现其预期结果；
- b) 增强有利影响；
- c) 预防或减少不期望的影响，包括外部环境状况对公司的潜在影响；
- d) 实现持续改进。

公司应确定其环境管理体系范围内的潜在紧急情况，特别是那些可能具有环境影响的潜在紧急情况；

公司保持了需要应对的风险和机遇的文件化信息。

6.1.2 环境因素

公司制订《环境危险因素识别和评价控制程序》，在所界定的环境管理体系范围内，确定其活动、产品和服务中能够控制和能够施加影响的环境因素及其相关的环境影响。

公司在识别环境因素时应考虑生命周期观点。

公司在识别和评价环境因素时，必须考虑以下因素：

- 1) 变更，包括已纳入计划的或新的开发，以及新的或修改的活动、产品和服务；
- 2) 异常状况和可合理预见的紧急情况。

公司根据所建立的准则，确定那些具有或可能具有重大环境影响的环境因素（重要环境因素）。适当时，公司应在其各层次和职能间沟通其重要环境因素。

公司保持确定其重要环境因素的准则、环境因素及相关环境影响、重要环境因素等文件化信息。

6.1.3 危险源辨识和风险评估

公司制订《危险源、风险评估和控制措施的确定程序》，对公司所有活动、服务过程中的危险源进行辨识、风险评估和控制措施的确定并文件化，以使在公司所有活动、服务过程中对职业健康安全具有或可能具有重大影响的危险源和职业健康风险得到有效控制并及时更新：

- a) 管理者代表负责审批重大危险源和不可接受的风险；
- b) 行政部负责汇总危险源的辨识、登记并组织风险评估和控制措施的确定，以确认重大危险源和不可接受的风险；
- c) 识别风险因素的范围必须覆盖公司所有活动、服务或服务的各个方面；
- d) 识别风险因素应考虑过去、现在、将来三种时态及正常、异常、紧急三种状态；
- e) 识别风险因素要考虑下列类型：

- | | |
|---------|----------|
| ● 物体打击； | ● 车辆伤害； |
| ● 机械伤害； | ● 触电； |
| ● 烫伤； | ● 火灾； |
| ● 高处坠落； | ● 化学爆炸； |
| ● 物理爆炸； | ● 中毒和窒息； |
| ● 其他。 | |

f) 评价危险源风险因素时应考虑对危险源风险影响的规模、范围、发生频次、社会关注程度、法律法规的符合性及资源消耗等；

g) 对评价出的重大危险源因素和不可接受风险，由行政部负责编制《重大危险源因素》，上报管理者代表审批；

h) 当生产过程中的活动或服务发生较大变化以及法律及其他要求更新时，应及时对危险源进行补充识别，评价并确定不可接受风险。质检部组织每年定期补充识别风险因素、评价不可接受风险，并及时更新。

6.1.4 合规义务

建立、实施《合规性评价控制程序》，实施并保持程序来识别与公司的活动、产品和服务有关的法律、法规和其它要求，并建立获取这些要求的渠道。公司确定了适用的法律、法规和其它要求如何运用到公司的活动、产品和服务以及相关的环境因素和风险因素。

- a) 公司应确定并获取与其环境因素、危险源有关的合规义务；
 - b) 公司应确定如何将这些合规义务应用于公司；
 - c) 公司在建立、实施、保持和持续改进其环境管理体系时必须考虑这些合规义务；
 - d) 公司应保持其合规义务的文件化信息；
- 公司的合规义务可能会给公司带来风险和机遇。

6.1.5 控制措施策划

- a) 公司策划采取措施对这些风险和机遇进行管理：
 - ◆ 重要环境因素；
 - ◆ 重大危险源及不可接受风险；
 - ◆ 合规义务；
 - ◆ 所识别的风险和机遇。
- b) 公司应策划如何在质量、环境和职业健康安全管理体系过程中整合并实施这些措施，评价这些措施的有效性；
- c) 应对风险和机遇的措施应与其对于产品和服务符合性的潜在影响相适应；
- d) 风险与机遇识别时机包括质量、环境和职业健康安全管理体系策划、企业宗旨变化、战略变化、内外部环境变化、公司及其背景、相关方的需求和期望变化；
- e) 当策划这些措施时，公司应考虑其可选技术方案、财务、运行和经营要求。

6.2. 目标及其实现的策划

6.2.1 战略目标

公司在总体战略规划下，博盛钢业明确了公司未来的经济发展目标，并在此基础上形成了各项支撑性的子战略目标。公司经济目标的战略推进见表 6-1。

表 6-1 战略目标分解表

关键绩效指标	单位	2025 年	2026 年	2027 年
主营业务收入	万元	23000	25000	28000
利润总额	万元	1520	1620	1720
净资产收益率	%	18.29	19.1	19.3
市场占有率	%	1.3	1.4	1.5
顾客满意度	%	92	93	95
货款回收及时率	%	90	95	95
新产品销售占比	%	12	13	15
专利数量	个	2	3	4
研发强度	%	4.2	4.21	4.22
产品一次交验合格率	%	98	99	99
员工满意度	%	96	98	99
培训费用	万元	20	22	25
关键岗位员工流失率	%	5	5	4
人均年收入	万元	7	8	9
全员劳动生产率	万元/人	190	195	200
信息化建设投入	万元	15	18	20
重伤事故	次/年	0	0	0
纳税总额	万元	500	520	550
公益支持投入	万元	30	35	40
省内合格供方占比	%	83	84	85

6.2.2 目标部署和措施的策划

公司借助战略地图、平衡计分卡及价值树模型，由行政部组织对总体战略目标进行分解，各业务单元、职能部门与员工依序建立各层级平衡计分卡及关键绩效指标，通过平衡定位各级战略目标，对公司各层级的绩效水平进行考核，确保企业的战略目标、战略部署和绩效管理成为一个联系紧密的整体。

公司按照“战略目标—长期战略规划—业务/职能规划—年度经营计划”的层级，分解和展开战略目标，制定相应的长短期行动计划。由行政部组织研讨会明确公司战略实施阶段的推进重点和目标，绘制战略实施地图及平衡计分卡，形成长期战略规划，递交战略委员会审核，董事会审定。各职能战略部门依据公司战略规划，参与制定部门长期战略规划，并确定具体的行动计划及资源配置计划。

每年年底，行政部依据总体战略规划以及上年度经营分析结果，拟定下年度经营计划，报董事会审核后下发执行。各业务单元、职能部门及个人依据公司年度计划制定相应的年度、月度工作计划，以滚动式短期计划的有效实施来驱动长期战略规划的落地。

6.3. 变更的策划

当公司确定需要对管理体系进行变更时，变更应按所策划的方式实施。公司应考虑：

- 1)在管理体系中或公司活动、产品和服务中与该变更相关的环境因素、职业健康安全危险源和风险；
- 2)对影响员工或承包方职业健康安全的任何变更进行协商；
- 3)变更目的及其产品和服务、品牌、质量诚信、环境和职业健康安全的潜在后果；
- 4)融入信息化时，管理体系的连续性和完整性；
- 5)资源的可获得性；
- 6)责任和权限的分配或再分配。

7. 支持

7.1. 资源

7.1.1 总则

高层领导确定并提供为战略规划和经营业务发展以及建立、实施、保持持续改进管理体系所需的资源，包括财务、人力资源、基础设施、过程运行环境、监视和测量资源、知识、信息和安全。

公司应该考虑：

- a) 现有内部资源的能力和局限；
- b) 资金需求和供给，实施资金预算管理、成本管理和财务风险管理；
- c) 加快资金周转，提高资产利用率；
- d) 需要从外部供方获得的资源。

7.1.2 人力资源

1)制定人力资源规划及年度计划

围绕公司发展战略，行政部基于对现有人员结构和员工能力的系统盘点分析，明确了人力资源配置和提升重点，形成了适应战略需求的《人力资源规划》。每年年底，行政部依据《人力资源规划》要求及营销、技术创新、品牌建设等部门职能战略需要，结合人力资源现状，制定实施下年度人力资源发展计划，明确招聘、培训等内容，形成员工年度需求计划、年度提升计划、年度招聘计划、年度培训计划等具体工作计划。

2) 工作岗位和职位的管理

公司通过组织结构体系网络图和管理制度明确团队的工作职能（详见组织概述组织结构图），对职位设置与管理，公司坚持科学的“以事定岗，以岗定人”的原则。建立《部门职能》、《岗位说明书》，明确了各部门、各岗位的职能、职责、任职资格、工作权限划分及组织关系等。

公司开展职位分析，从专业、经验、能力等多维度识别各岗位员工所需的技能和特点，明确各岗位的任职资格要求，形成《岗位说明书》，并根据岗位职责和人员能力等

综合考虑，合理配置人员数量。对于需要持证上岗的岗位，公司把“持证”作为必备任职条件，实行一票否决制，同时对特殊工种等每年进行资格认定，定期开展教育培训和技能考核，确保持续满足各项规定要求，公司特殊岗位 100%持证上岗。

3) 充分沟通，实现多赢

a) 公司倡导“思路决定出路，作为决定地位”企业作风，鼓励员工为公司的不断发展开动脑筋、献计献策，公司从精神和物质等方面回报员工，让员工享受争当企业主人的快乐。

表 7-1 公司听取建议意见的方式

适用对象		方式方法	主要内容	执行部门	频次
员工	全体员工	员工代表大会	交流工作心得、听取建议意见和对公司的要求	行政部	一年一次
	新员工	座谈会 不定期访谈	试用期感受 职业生涯规划	行政部	一年两次
	全体人员	企业微信、 满意度调查	经营管理、员工权益、规章制度、企业文化建设等	行政部	随时
顾客		满意度调查 走访服务	产品质量 服务水平	销售部	随时
供应商		采购人员访谈	产品价格、 技术支持等	采购部	随机
股东		股东大会	公司重大决策	行政部	一年一次

b) 公司通过多种渠道，实现各工作团队及各岗位之间的有效沟通，以达成相互之间在信息、知识、经验等方面的充分共享和有效合作。

表 7-2 实现有效沟通的主要方式

沟通形式		沟通内容	参与者	频次
公司例会	年度部门总结会	年度工作绩效贫家、总结表彰年度工作	全体人员	年度
	月度例会	汇报各部门月度工作情况	企业高层管理	每月一次
	高层碰头会	经营情况分析、相关工作研究	中高层管理	不定期
	新品研发	新品研发工艺改进等相关事宜	技术部	随时
合理化建议会议		合理化建议探讨评比	各部门代表	每月一次
品质会议		品质过程管控讨论	各部门管理	每月一次
6S 管理会议		部门车间 6S 管控	各部门代表	每月一次
员工满意度调查		了解员工的满意度情况	员工代表	每年一次
周生产工作例会		生产工作安排等相关事宜	主管	每周一次

通过以上的各种方式，实现了不同区域、部门和岗位之间的信息即时沟通、分离和继承，其中师傅带徒弟的“传、帮、带”活动已经在公司内形成了优良的传统，通过种

种方式,员工头脑中的经验、技能这种隐性的知识资产在员工间得到有效地继承和发扬。

4) 建立员工绩效考核

公司按《绩效管理办法》和《薪酬及福利制度》，建立了科学合理的绩效管理体系和薪酬体系，以充分发挥员工潜能，满足个人价值实现，促进公司绩效提升。

1) 建立以战略为导向的员工绩效管理体系

公司运用平衡记分卡，将战略目标分解为“公司—部门—岗位”三级 KPI 指标，建立了系统的员工绩效管理体系。

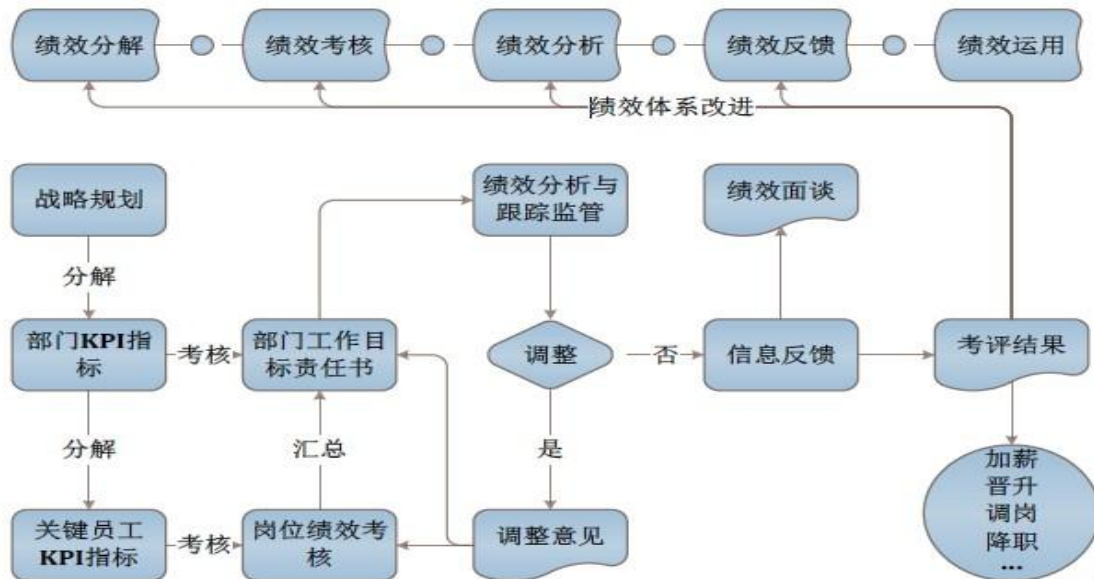


图 7-1：员工绩效管理体系框图

本着“岗位责任明晰，量化指标明确，考核指标合理，兑现考核坚决”的原则，对高层、中层、基层员工进行差异化绩效评价，并反馈到被考评员工，必要时主管人员与被考评员工进行绩效面谈，分析存在的差距，进一步明确目标，设计个人改进方案，并通过组织员工培训、经验交流分享等帮助员工改进绩效，以实现员工绩效的提升。同时，绩效评价结果与员工的薪酬、职业晋升与发展、各类评优创先等直接挂钩，以促进员工绩效提升。

2) 建立科学合理的薪酬体系

a) 确立以工时工资、岗位工资为主体，多种方式并存的工资模式。公司管理人员与其业绩挂钩，实行岗位技能工资制；一线员工实行定额工资制（包括非定额）；辅助工种及其他实行协议工资制，月度和年度的个人工作评价结果作为工资发放考核的依据。

b) 基于公司业绩及社会经济情况好坏以及员工在工作上努力程度，根据公司《薪酬与福利制度》，对员工实行加薪或减薪的处理（一年一调）。

c) 制订基于能力的分类的激励措施。公司制订了全方位的激励措施，充分地激励和调动公司各类人员的工作热情和积极性。

5) 建立职业发展通道

1) 纵横结合的发展通道

对于员工的职业发展，博盛钢业建立了纵横结合的发展通道，提供了广阔的发展平台。纵向发展，只要员工在为公司绩效贡献的同时提升个人能力，在公司的绩效考核体系中，就能得到公正的认可，不断获取晋升空间；横向发展，博盛钢业为员工提供了多个空间、多种可能，只要员工具备胜任不同岗位的知识 and 能力，就可在公司行政部的指导下，分析确认自我职业取向，选择适合自己的职业道路。

2) 多管齐下助员工职业发展

为进一步完善企业管理制度，增强激励和约束机制，建立一支结构优化、业务精良、精干高效的管理队伍，实现人力资源的合理配置，公司建立多渠道、分层次的人才培养制度，为员工的学习与成长创造机会，见表 7-3。

表 7-3： 促进员工职业发展的机制

机制类别	说明
内部培训	公司每年定期举行岗位知识技能培训，利用掌握的技术优势，对相关岗位的技术人员和生产人员进行针对性极强的培训，让一般的员工快速了解和学习到先进技术，迅速提升技术水平。
岗位调动	根据员工的能力特点、员工自我的意愿、以及公司岗位人员的需求情况，公司为员工的岗位调动提供了一个开放宽松的环境，岗位的调动不仅提高了员工的综合素质和各方面能力，也提高了公司人力资源价值。
制度支持	公司建立一系列包括招聘制度、薪酬制度、绩效制度和培训制度，让每个员工充分了解情况，了解自己可获得的权益。

6) 高、中层领导岗位及关键技术岗位的继任计划；

公司制订中高层领导岗位及关键技术岗位的继任计划，通过不断完善的人才梯队建设计划，除通过外部引进补强梯队外，公司将做好人力资源的规划，根据岗位设立 AB 岗及继任者计划，当公司内部某个岗位由于业务变动、前任提升、退休或辞退等原因出现岗位空缺时，保证有合适人选可以接替此岗位。通过人才梯队的建设，扩大员工的知识面，让员工明确自己的发展方向，激发员工的潜力，实现人才的在职开发。

7) 保障员工权益，提升员工满意程度

1) 员工职业健康安全

公司严格执行国家《劳动法》、《安全生产法》、《职业病防治法》等相关法律法规，实施 ISO14001 环境体系和 ISO45001 安全体系管理，定期开展员工的职业健康安全教育，强化员工的安全意识。通过安装环保专用处理设备，改善作业环境；引进智能化先进设备，降低员工劳动强度。每日行政部巡查工作场所，以减少安全隐患，委托环保部门定期进行噪声、空气及污水排放的监测。每年

对全体员工进行健康检查，对特殊工种从业人员进行专业体检，预防职业病。

公司制定了应急预案，成立消防队，每年举行消防演练和外伤急救演练等，确保员工生命和财产安全。

2) 员工个性化支持

公司从劳动（集体）合同、职业安全卫生、员工民主管理、工资福利待遇、女职工保护、职业教育、劳动争议调解等方面共制定了多个管理制度。针对不同员工群体，充分了解个性化需求，提供多样化支持，切实保障员工的合法权益，维护稳定和谐的劳动关系。

3) 鼓励员工参与管理和改进活动

公司自 2018 年开展合理化建议相关工作，先后制定了“合理化建议制度”与“专利申报管理制度”，并提供相应的奖励。

公司强调发挥员工的主人翁精神，认为只有员工参与了企业的管理，才能切实地提高企业的效益。公司特别重视质量管理，以节能降耗项目、节能减排项目、技术创新项目等活动，鼓励员工提出合理化建议，参与群众性质量管理活动，改善作业流程。

4) 员工忠诚度（满意程度）测评

公司注重与员工长期和谐发展，把员工满意程度视为早期警戒和改善员工关系的重要指针，通过员工问卷调查、员工访谈、论坛讨论等方法搜集信息，识别影响员工满意度和积极性的关键因素，通过设计保密调研问卷，通过全员调查，收集员工意见和建议，分析不满意原因，实施改进，持续提升员工满意度和工作积极性。

7.1.3 基础设施

1) 提供先进基础设施

公司占地面积 16000 平方米，公司根据行业特点和工厂实际，不断打造精益生产线，同时公司拥有设施一流的基础设施，见表 7-4。

表 7-4 主要先进设备

序号	名称	型号	用途	先进水平
1	冷轧机	LG-220H	冷轧	国内先进
2	钢管冷拉机	12 英寸	冷拔	国内先进
3	辊底式燃气连续退火炉	22*1.1*0.65 米	退火	行业先进
4	余热（燃气）烘干炉	D：10~426	退火	行业先进
5	立式矫直机	D：305~89	矫直	行业先进
6	空气锤	75Kg	打头	行业先进
7	双柱式金属带锯床	GB4240	切管	行业先进
8	抛转机	D：65~130	修磨	行业先进
9	打头电加热机	D：10~45	打头	行业先进
10	全自动去油机	D：14~45	去油	行业先进

经公司对标确认，公司目前的生产设备完全能满足“浙江制造”标准 1499—2019《空分设备用不锈钢无缝钢管》标准的要求。

2) 建立基础设施管理制度

公司制定了《设备管理制度》等制度，对设备前期购置、中期使用保养、后期报废处理进行了详细规定，确保基础设施的配置和管理有序化、规范化。

表 7-5：基础设施预防性和故障性维护保养一览表

项目	控制范围	主要预防性维护保养内容	责任部门	周期
点检、巡检	公用设施、 生产和检测设备	检查设备各关键点	设备部	班
保养		清洁、润滑、紧固、调整		天
检查		对操作、点检、保养进行监督		月/季
监检	特种设备	监检	质检部	年
校准	检测设备	校准、测试	质检部	年
计划检修	公用设施、生产设备	按检修内容实施	使用部门 设备部	年
故障维修	公用设施、生产设备	及时维修，保障零延误		及时

3) 三级维护保养制度

公司以 TPM 理念为指导，本着“预防维护为主，故障维修为辅”的原则，做到全员参与、定岗定责，日常保养经常化，定期保养制度化，预防性修理计划化，确保基础设施完好。设备由操作工进行日常保养，维修工进行定期保养，公司设备部进行计划小修，同时按计划开展设备大修工作，确保设备安全可靠。

7.1.4 过程运行环境

公司结合产品结构，对生产环境进行系统识别，通过改造生产钱和打造精益线、改进设备自动化水平等方式，实现生产环境的持续改善，完全能满足合格产品生产所需。

7.1.5 监视和测量资源

7.1.5.1 总则

公司根据产品特性，配置了行业内首屈一指的检验、试验装置，覆盖产品前期试验、原材料试验、过程试验及最终性能测试，公司有行业领先的检测设备设施，见表 7-6。

表 7-6： 先进检验设备

序号	仪器名称	型号	检测项目	先进水平
1	半自动冲击试验机	JB-300B	低温冲击	行业先进
2	表面粗糙度测量仪	SJ-210	表面粗糙度	行业先进
3	超声波测厚仪	XT200	壁厚	行业先进
4	冲击试验低温槽	DWC-60	低温冲击	行业先进
5	光谱仪	MAXXLM04	化学成分	行业先进
6	金相显微镜	CHY-D	金相组织	行业先进
7	数显洛氏硬度计	HR150	硬度	行业先进
8	微机控制电子拉力试验机	WDW-1000KN	拉伸	行业先进
9	水槽式超声波探伤仪	UT-2X	超声探伤	行业先进

序号	仪器名称	型号	检测项目	先进水平
10	多通道 EUTC 超声涡流探伤联合机组	MU2K-S8	涡流、超声探伤	行业先进
11	多功能涡流检测仪	ECT-308E	涡流探伤	行业先进
12	引伸计	ZES50-10	拉伸	行业先进

经公司对标确认，公司目前的监视和测量资源完全能满足“浙江制造”标准 1499—2019《空分设备用不锈钢无缝钢管》标准的要求。

公司按要求进行维护保养，以确保其持续适合其用途。同时保留成文信息，作为监视和测量资源适合其用途的证据。

7.1.5.2 测量溯源

公司每年接受浙江省丽水市松阳县市场监管局的监督考核。公司制订了《监视和测量资源控制程序》，实施了完善的计量器具管理办法，对器具的配置、使用、维修检定、报废等作出了细致规定，对计量器具和试验装置编制了检定/校准周期表，每年制定检定/校准计划，定期送第三方有资质的机构开展检定/校准，并对检定过的计量器具进行标识。

对仪器、计量器具应予以保护，防止由于调整、损坏或衰减所导致的校准状态和随后的测量结果的失效。

当发现测量设备不符合预期用途时，应确定以往测量结果的有效性是否受到不利影响时，如果有，必须采取适当的纠正和纠正措施。

7.1.6 组织的知识

1) 知识收集和传递

公司建立知识管理平台，根据战略需要对来自员工、顾客、供方及其他相关方的信息进行识别、获取和传递。

表 7-7： 知识识别及传递

类别	名称	知识内容	知识收集	知识传递与共享	主管部门
顾客与市场	客户档案，顾客满意度及质量反馈，营销团队人员评价、新产品反馈表	订单、合同及其他与交易投诉过程有关的资料、客户基础资料、客户信用资料，客户评级资料、竞争对手的相关资料、新产品开发和市场信息、市场占有率	销售员每次出差评价汇报，客户质量反馈，团队人员收集，新产品反馈，市场调研	每月召开总经理办公会议，将相关信息传递给各个相关部门；通过电话、邮件、营销会议以及营销团队的人员出差反馈给客户	销售部
供应商	供应商档案	优秀供应商信息、战略合作伙伴信息、合同管理、供应商基础资料	电话、网络、传真、供应商拜访、业务员走访、展览会	提供给高层领导；通过电话、网络、传真、业务员走访途径反馈给供应商	采购部
内部管理知识	工作简报	综合管理检查情况、管理工作动态、各项工作监控	从各部门收集	以工作报告形式，供相关领导查阅	行政部

类别	名称	知识内容	知识收集	知识传递与共享	主管部门
		情况、管理标准、安全通报、增节降情况通报			
产品结果以及改进	质量分析会议记录	原材料、过程、成品抽样结果以及相关成品改进成果	由采购部及各车间收集集中到质检部	召开质量分析会讨论，共享资源	质检部

2) 建立信息管理系统

公司建立了企业网站、ERP 等应用系统，结合发展需要在现有信息化基础上重点加强生产制作和科研领域的信息化投入力度，逐步强化生产、采购、营销等 ERP 模块建设，并与财务、人事管理等系统进行有效衔接，搭建产、供、销、研、物流、财务一体化信息平台，实现大系统管理模式，提高企业运行效率和反应速度。

3) 知识管理

公司制定实施《知识产权管理工作手册》，行政部归口管理公司知识，有知识运行时就规避以下知识产权的侵权：

- a) 设计与开发；
- b) 采购产品、技术和服务；
- c) 提供生产和服务；
- d) 产品销售或境内外参展。

公司拥有与产品质量、安全、节能环保相关的设计或制造的自主知识产权或技术成果，包括专利引进等方面的知识应予以保持，并能在需要范围内得到。

为应对不断变化的需求和发展趋势，公司应审视现有的知识，以获取或接触更多必要的知识， 并进行更新。

在进行知识产权引进时，应审查知识产权的有效性与法律状态，并通过合同界定双方的权利和义务。

7.1.7 信息和安全

1) 信息源的识别和开发

公司围绕战略目标来确认信息的重要程度，将信息划分为内部信息与外部信息，由各信息源的主管部门确定其信息的采集点，并按市场、员工、供应商、合作方划分信息的来源渠道，为信息系统的建立和开发提供依据。

公司根据战略目标，结合信息系统的建设情况，持续开发相关的信息源。特别是对公司战略目标、生产经营活动影响极大的核心信息源，如目标市场、竞争对手、标杆企业等加大信息源开发力度。

表 7-9： 主要信息内容、作用和收集渠道

信息类别		责任部门	信息源	主要信息	收集渠道
外部信息	宏观经济政策	行政部	国家宏观经济政策	政治法律、经济形势、社会文化、技术环境	网络、报刊杂志、国家标准、会议、政府相关部门文件
			世界宏观经济形势		
			法律法规政策		
	行业态势	行政部	行业政策及信息	潜在进入者、竞争态势、原料供应商	网络、报刊杂志（第三方）、会议、行业协会、顾客访谈、展会、上市公司年报、行业报告
			竞争对手产品科研信息		
			标杆企业经营动态		
	顾客和市场	销售部	市场信息	顾客需求、市场形势、顾客关系管理、物资采购、供应商关系管理	网络、顾客走访
			关键顾客信息		
		采购部	供应商信息		
	其他	行政部等	合作伙伴信息	公司投资、技术研发等	
内部信息	运营过程	技术部 质检部 采购部 生产部 行政部	产品成本信息、工艺技术信息、公司经营信息	技术水平、产品质量、物资采购、产品合格率、返工率	网络、报刊杂志、外部培训、自学、内外部交流沟通、各职能部门汇总
	市场信息	销售部	销售量与销售价格信息、市场占有率	顾客满意度、市场占有率、研发费用	顾客访谈、市场调研 内部分析 各职能部门汇总
	财务信息	财务部	项目预算与支出信息	销售收入、利润总额、资本保值增值率	各职能部门汇总 内部分析
	员工信息	行政部	员工需求	员工满意度、培训、抱怨	员工意见箱、满意度调查、员工座谈会
	其他信息	行政部	股东信息、公益支持、企业文化信息		股东会 各职能部门汇总

2) 数据信息的传递

公司通过公司网站、内刊、工作会议、年度会议等多种途径，与政府、股东、顾客、供应商、员工等利益相关方建立有效的信息沟通渠道，方便其获取相关信息，促进双方良性互动、共同发展。

3) 软件管理系统

公司根据业务发展战略、IT 技术的发展状况，进行信息化需求调查和分析，然后实施最佳信息化项目，建立了与业务需要、发展方向和技术变化同步的数据和信息可获得性机制以及覆盖整个博盛钢业的信息化架构，构建了相互集成、稳定可靠的核心业务信息化运作平台。现行阶段 ERP 模块如表 7-10 所示。

表 7-10： 第一阶段 ERP 模块列表

产品模块	使用部门
财务管理	财务部
采购管理	采购部+财务部
销售管理	生产部+财务部
库存管理	财务部
自助查询系统	生产一线员工

4) 硬件网络

满足公司网络的高速性、高稳定性、高安全性、局域网的分级多元化管理需求。

公司信息化系统有效支撑了公司的管理、运营和决策，实现了财务、成本、销售、采购、物流、生产等核心业务一体的信息化管理，提高了公司的运行效率。

考虑到持续发展的需要，公司近年来加强了网络基础设施建设，并制定了《档案管理制度》、《计算机使用管理制度》等相关制度性文件，对数据和信息及软硬件进行管理，提高数据和信息管理软件和硬件的可靠性、安全性、易用性，确保信息系统基础建设符合公司战略发展的需要。

- 1) 可靠性措施：硬件系统购买思科、戴尔等知名品牌，以确保其稳定性及安全性；软件系统购买用友等知名品牌；在网络核心层进行冗余物理连接，实施线路备份。
- 2) 安全性措施：采用防火墙进行实时防护，确保网络的实时安全，减少网络安全隐患。
- 3) 易用性措施：网络设备分配专门用途，避免复杂配置，功能模块统一化设计；对公司内部员工定期进行各种专项培训。

5) 运行结果

公司信息化系统有效支撑了公司的管理、运营和决策，实现了财务、成本、销售、采购、物流、生产等核心业务一体的信息化管理，提高了公司的运行效率。

7.2. 能力

- 1) 公司通过对标，对从事管理体系的员工进行识别，他们所需具备的能力是不是满足影响合规义务的履行、管理体系绩效和有效性，特别是识别从事“浙江制造”认证产品特性的关键岗位人员的能力，分析他们存在的差距；

2) 公司应该逐步提升具备应用信息技术推动技术、业务流程、公司结构的优化、创新变革，持续提升数据的开发利用能力；

3) 对于不符合要求的员工，进行适当的教育、培训，确保这些人员具备所需能力达到从事“浙江制造”认证产品特性的关键岗位能力；

4) 采取措施获得所需的能力，并评价措施的有效性；

5) 对培训等成文信息进行保留适当，作为人员能力的证据。

7.3. 意识

1) 行政部应根据培训内容和需求，制定和实施培训计划，满足质量活动所规定人员的能力需求。

2) 培训应确保使每一位员工都能认识到自己所从事的活动或工作对质量、环境和职业健康安全管理体系的相关性和重要性，以及如何为实现管理目标作出贡献。包括：

- a) 质量方针、环境方针和职业健康安全方针；
 - b) 相关的战略目标以及分解的职能战略目标；
 - c) 与他们的工作相关的职业健康安全风险、重要环境因素和相关的实际或潜在的环境影响；
 - d) 他们对管理体系有效性的贡献，包括改进质量绩效的益处；
 - e) 不符合管理体系要求或未履行公司的合规义务的后果及其对品牌的影响；
 - f) 提升对打造信息化环境下新型能力的意识。
- 3) 培训计划报总经理批准后，行政部组织实施。

7.4. 沟通

7.4.1 总则

公司确定与管理体系相关的内部和外部沟通，建立实施《信息沟通与交流管理程序》，包括：

- a) 信息交流的内容（沟通什么）；
- b) 何时进行信息交流（何时沟通）；
- c) 与谁进行信息交流（与谁沟通）；
- d) 如何进行信息交流（如何沟通）；
- e) 由谁牵头进行信息交流（由谁负责）。

公司在策划信息交流过程时，应考虑：

——考虑其合规义务；

——确保所交流的环境信息与环境管理体系形成的信息一致且真实可信。

公司对其环境管理体系相关的信息交流做出响应。

公司保留成文信息，作为其信息交流沟通的证据。

7.4.2 内部信息交流与沟通

7.4.2.1 公司为确保在不同层次和职能之间就管理体系的过程及其有效性进行内部信息交流，适当时，包括交流环境管理体系的变更。

7.4.2.2 确保其信息交流过程能够促使在其控制作的人员对持续改进做出贡献。

7.4.2.3 公司拟于内部沟通活动采用的形式和工具包括：

- a) 综合管理例会、协调会、品质例会等会议、讨论、培训；
- b) 电话和内部虚拟网；
- c) 布告栏、板报；
- d) 互联网和电子邮件等。

7.4.2.4 各部门负责实施内部沟通，确保接口信息传递的正确性。

7.4.3 外部信息交流

公司应按其建立的信息交流过程的规定及其合规义务的要求，就质量、环境和职业健康安全管理体系的相关信息进行外部信息交流。

a) 行政部是信息的归口管理部门，负责内、外部质量和环境、职业健康安全信息的交流、回应、保存和管理；

b) 各部门负责相应业务范围内信息的交流，并配合质检部做好信息交流工作；

c) 质检部负责产品质量信息、检测设备计量信息、相关测试结果的接收、处理、传递和回复；

d) 质检部负责管理体系的内外部审核信息的接收、传递和回应保存和管理；

e) 行政部负责上级行政部门、劳动、环保、安全、疾病控制中心等信息的接收、传递和回应保存和管理；

f) 销售部负责市场信息、合同信息和顾客满意度信息等的接受、传递和回应保存和管理；

g) 提供适宜的沟通工具，对全员性的有关信息，可采用会议、布告、文件或其它形式进行传递；

h) 通过员工大会选举职业健康安全事务代表，提供合适的渠道和方式，确保职业健康安全事务代表能参与到公司的职业健康安全管理过程中来。

7.5. 成文信息

7.5.1 总则

公司制定并实施《文件控制程序》，根据实际的管理体系流程需要，确保管理体系有效性所需的形成的文件，以及 GB/T 19001-2016 标准及 GB/T 24001-2016 标准、GB/T45001-2020、DB33/T944.2-2017 要求的形成文件的信息，策划文件化的质量、环

境和职业健康安全管理体系文件。

管理体系形成文件的信息的多少与详略程度可以不同，取决于：

- 公司的规模，以及活动、过程、产品和服务的类型；
- 证明履行其合规义务的需要；
- 过程的复杂程度及其相互作用；
- 在公司控制下工作的人员的能力。

本公司质量、环境和职业健康安全管理体系文件包括：

- a) 质量、环境和职业健康安全方针和管理目标；
- b) 管理手册；
- c) 程序文件；
- d) 其他文件：管理性文件、作业指导书、操作规程、检验文件、外来文件；
- e) 运行记录。

7.5.2 创建和更新

7.5.2.1 各有关部门按《文件控制程序》组织实施。

7.5.2.1 文件的格式、标识和说明按《文件控制程序》中的相关要求执行。

- a) 标识和说明（如：标题、日期、作者、索引编号等）；
- b) 格式（如：语言、软件版本、图示）和媒介（如：纸质、电子格式）；

7.5.2.3 文件的编制、审批：

- a) 管理手册的编制、审核、批准见《文件控制程序》中的相关规定；
- b) 程序文件由归口管理的部门编制，管理者代表审核，总经理批准发布；
- c) 其他与质量、环境和职业健康安全管理体系有关的文件由各部门负责组织编制，

部门主管领导审批发布。

7.5.3 成文信息的控制

7.5.3.1 文件的管理按《文件控制程序》执行，以确保：

- a) 在使用场合可获得有效版本的适用文件；
- b) 防止作废文件的非预期使用，若因任何原因需保留作废文件时，对这些文件应加以明确标识；
- c) 文件的管理予以妥善保管（如：防止失密、不当使用或不完整）。

7.5.3.2 文件的控制按《文件控制程序》的有关规定执行：

- a) 分发、访问、检索和使用；
- b) 存储和防护，包括保持可读性；
- c) 变更控制（比如版本控制）；
- d) 保留和处置。

7.5.3.3 本公司管理体系所需的外来文件的控制见《文件控制程序》。

7.5.3.4 文件的适用性评审，每年管理评审前或根据需要适时对使用中的文件进行评审，必要时予以修订。

7.5.3.5 记录的控制

- a) 记录表格的设计与更改，执行规定审批程序。
- b) 记录必须字迹清晰、真实准确、项目完整，不得任意更改。
- c) 应对运行记录予以保护，防止非预期的更改。
- d) 按规定的保存期限对质量记录予以保存，需要时供查阅，过期质量记录由质检部统一进行处理。

8. 运行

8.1. 运行的策划和控制

为满足产品和服务提供的要求，并实施应对风险和机遇确定的措施，公司建立并实施《生产运作过程控制程序》，通过以下措施对所需的过程进行策划、实施、控制。这些过程包括但不限于：产品和服务的要求；设计和开发；外部提供过程、产品和服务的控制；产品和服务提供；产品和服务的放行；不合格输出的控制；应急准备和响应。并确保建立自主创新和协同创新的机制。这些措施包括：

- 1) 确定产品和服务、质量诚信、品牌建设、环境保护、职业健康和安全的的要求；
- 2) 建立过程（包括：外包过程）运行、产品和服务的接收准则并实施控制或施加影响；
- 3) 推动数据、技术、业务流程、公司结构的互动创新和持续优化；
- 4) 确定所需的资源以使产品和服务符合要求；
- 5) 按照准则实施过程控制；
- 6) 在确定的风险和目标的范围和程度上，确定并保持、保留成文信息：
 - a) 确信过程已经按策划进行；
 - b) 证明产品和服务符合要求。策划的输出应适合公司的运行。

公司应控制策划的变更，评审非预期变更的后果，必要时，采取措施减轻不利影响。公司应确保外包过程受控。

8.2. 产品和服务的要求

8.2.1 产品和服务的建立与沟通

公司编制《与顾客及相关方有关的过程控制程序》，并组织实施：

8.2.1.1 应进行以下活动，实施与顾客沟通：

- a) 识别顾客、顾客群和细分市场，考虑竞争对手的顾客及其它潜在的顾客和市场；
- b) 确定品牌核心价值，制定品牌中长期规划，制定品牌传播推广的措施并有效实施；
- c) 制定新型能力顾客关系的业务流程和公司结构优化方案，以适合其发展方向及识别创新的机会和业务需要；

d) 向顾客提供产品和服务信息，包括样品、产品性能、技术指标、广告宣传，提供产品和服务样本目录等；

e) 收集顾客对产品和服务要求的合同或订单信息，处理顾客意见，解答顾客的问询；评审顾客产品和服务合同或订单的要求，做好合同更改时与顾客的沟通；

f) 获取有关产品和服务的顾客反馈，包括顾客抱怨；

g) 处置或控制顾客财产；

h) 开展顾客满意/不满意信息调查收集；

i) 现场宣传介绍产品和服务使用方法、产品和服务性能等；

j) 制定应对措施，确保优化业务过程中的冲突和风险得到有效预防和处理。

k) 关系重大时，制定有关应急措施的特定要求。

8.2.1.2 销售部与有关部门按《与顾客及相关方有关的过程控制程序》要求，对顾客沟通的信息收集、整理、分析、评价、汇总，作好记录。

8.2.1.3 顾客沟通信息作为产品和服务的改进和管理评审的输入。

8.2.2 产品和服务要求的确定

8.2.1.1 销售部应明确顾客对公司提供产品和服务的各项要求，应获得的信息包括：

a) 产品和服务标准，包括法律法规的要求、公司认为必要的要求；

b) 合同意向书、订单，一般以具体的合同条款为准；

c) 顾客规定的产品和服务要求，包括有关可用性、交付和支持方面的要求及价格、交货期、服务等要求；

d) 产品和服务预期用途所必需的要求；

e) 公司确定的附加要求。

8.2.1.2 常规要求的识别

销售部对顾客提出的常规要求（指对本公司按标准生产的产品和服务要求）的识别。

8.2.1.3 特殊要求的识别

销售部对顾客提出的特殊要求（指对本公司产品和服务有特殊的质量和服务要求）的识别。

8.2.3 产品和服务要求的评审

8.2.3.1 对已确定的顾客要求的合同、订单的评审，应包括：

a) 评审必须在向顾客作出提供产品和服务的承诺之前进行；

b) 顾客对产品和服务要求（包括对交付及交付后活动的要求）得到规定；

c) 在顾客没有形成文件提出要求时，顾客要求在接受前得到确认；

d) 与以前表述不一致的合同或订单要求已予以解决；

e) 本公司有能力满足规定的要求。

8.2.3.2 评审的结果及随后的后续措施销售部必须保留成文信息。

8.2.3.3 评审方式:

- a) 对已识别的常规产品和服务合同, 进行授权评审;
- b) 对已识别的特殊产品和服务合同, 销售部组织有关部门进行会签或评审。

8.2.3.4 顾客及产品和服务要求发生变更时(包括合同的变更), 销售部应对此进行再次的识别、评审。更改后的信息销售部应及时传递到各有关部门及人员。

8.2.3.5 对产品和服务要求评审的记录, 销售部应按规定妥善保管。

8.2.4 产品和服务要求的更改

若顾客要求发生更改, 应确保相关的形成文件的信息得到修改, 并通知相关人员知道已更改的要求。

8.3. 产品和服务的设计和开发

8.3.1 总则

公司制订《设计开发控制程序》, 建立、实施和保持设计和开发过程, 以便确保后续的产品和服务的提供得到有效控制。

8.3.2 设计和开发策划

在确定设计和开发的各个阶段及其控制时, 公司应考虑:

- a) 设计和开发活动的性质、持续时间和复杂程度;
- b) 所要求的过程阶段, 包括适用的设计和开发评审;
- c) 所要求的设计和开发验证和确认活动;
- d) 设计和开发过程涉及的职责和权限;
- e) 产品和服务的设计和开发所需的内部和外部资源;
- f) 设计和开发过程参与人员之间接口的控制需求;
- g) 顾客和使用者参与设计和开发过程的需求;
- h) 后续产品和服务提供的要求;
- i) 顾客和其他相关方期望的设计和开发过程的控制水平;
- j) 证实已经满足设计和开发要求所需的形成文件的信息。

8.3.3 设计和开发输入

8.3.3.1 针对具体类型的产品和服务, 确定设计和开发的基本要求。应考虑:

- a) 功能和性能要求;
- b) 来源于以前类似设计和开发活动的信息;
- c) 法律法规要求;
- d) 公司承诺实施的标准和行业程序;
- e) 由产品和服务性质所决定的、失效的潜在后果;
- f) 产品环保要求及有毒有害物质含量的要求;

g) 包装方式及环保要求。

8.3.2.2 设计和开发输入应完整、清楚，满足设计和开发的目的。

8.3.2.3 应对设计和开发输入进行评审，以确保其充分性与适宜性。要求应完整、清楚，并且不能自相矛盾。

8.3.4 设计和开发控制

8.3.4.1 公司应对设计和开发过程进行控制，以确保：

- a) 规定拟获得的结果；
- b) 实施评审活动，以评价设计和开发的结果满足要求的能力；
- c) 实施验证活动，以确保设计和开发输出满足输入的要求；
- d) 实施确认活动，以确保产品和服务能够满足规定使用要求或预期用途要求；
- e) 针对评审、验证和确认过程中确定的问题采取必要措施；

8.3.5 设计和开发输出

8.3.8.1 产品开发输出是设计开发的成果，为确保后续的产品实现过程有相关的指导性文件，产品开发输出应形成完整的文件。

8.3.8.2 公司应确保设计和开发输出：

- a) 满足输入的要求；
- b) 对于产品和服务提供的后续过程是充分的；
- c) 包括或引用监视和测量的要求，适当时，包括接收准则；
- d) 规定对于实现预期目的、保证安全和正确提供（使用）所必须的产品和服务特性。

8.3.8.3 公司应保留有关设计和开发输出的形成文件的信息。输出文件应由主管部门负责人批准。

8.3.6 设计和开发更改

8.3.6.1 公司应识别、评审和控制产品和服务设计和开发期间以及后续所做的更改，以便避免不利影响，确保符合要求。

8.3.6.2 公司应保留下列形成文件的信息：

- a) 设计和开发变更；
- b) 评审的结果；
- c) 变更的授权；
- d) 为防止不利影响而采取的措施。

8.3.6.3 产品开发的更改、更改评价的结果和随后采取的更改措施应形成文件，并保持更改的评审结果和必要措施的记录。

8.3.7 自主创新能力

8.3.7.1 建立创新机制，开展技术评估

公司的技术评估主要按照以下几个维度展开：

8-1 技术评估体系

序号	维度	说明
1	技术资源现状的评估	收集各类产品技术参数、专利、国际认证、主要技术模版的信息，通过总结分析，得出公司目前主要技术水平现状。

2	顾客与市场数据比较评估	通过对顾客抱怨、顾客投诉、故障报告等一系列来自顾客的信息反馈，与公司目前的技术现状进行对比，分析公司的基础能力水平和客户需求之间的差距，将其作为下一步技术资源战略的依据
3	行业技术水平比较分析	将各种渠道收集到的外部技术信息与公司的技术水平相对比，找出制约公司发展威胁或将会使公司获得重大成功的机会，作为研发战略分析的重要输入。
4	完善的技术资源评价体系，评估公司现有的技术能力	公司建立了完善的技术资源评价体系，通过与标杆企业产品安全指标、节能指标、可靠性指标、环保指标等方面的比较，发现公司技术与产品的优劣势，以此作为新产品开发的重要输入内容。

8.3.7.2 创建技术创新平台，引领行业技术发展

公司是国家高新技术企业，依靠多年的技术沉淀和积累，努力提高工艺技术水平。
公司开展专用技术的创新和改造工作，不断提高行业制造工艺的先进性，带领不锈钢无缝钢管行业整体发展。

8.3.7.3 以市场为导向，持续创新

公司以市场为导向，采用拉动式同步反应机制，在日常工作中识别改进与创新机会，适时制定创新计划，落实责任人和时间实施创新活动。公司每年年底进行创新奖评比，从技术、营销、管理、文化、工艺革新等多方面设置创新奖，促进公司持续创新工作的开展。

8.3.7.4 掌握核心技术自主知识产权

公司技术部对技术创新过程进行监控，组织评估创新技术，识别创新点，通过不断技术创新，目前公司拥有专利 21 项。

序号	专利名称	授权公告日	类型
1	一种超低磷钢冶炼方法	2018 年 2 月 27	发明专利
2	一种全自动内衬冷轧扩管装置	2018 年 12 月 12 号	发明专利
3	一种用于高端装备制造制造的钢管抛光设备	2022 年 6 月 10 日	发明专利
4	一种全自动钢管加工机器	2022 年 12 月 9 日	发明专利
5	高效钢管内径打磨装置	2017 年 12 月 26 日	实用新型专利
6	一种新型冷轧管机的轧制机头	2017 年 12 月 26 日	实用新型专利
7	全自动三线冷轧机	2017 年 12 月 26 日	实用新型专利
8	高效率长寿命钢管热扩径装置	2017 年 12 月 26 日	实用新型专利
9	全自动高速冷轧管机	2018 年 3 月 27 日	实用新型专利
10	不锈钢管酸洗的进料装置	2018 年 04 月 06 号	实用新型专利
11	高效酸液循环式不锈钢管酸洗池	2018 年 04 月 06 号	实用新型专利
12	一种高精度钢管冷拔机	2019 年 01 月 29 号	实用新型专利
13	一种高强度不锈钢无缝钢管	2019 年 01 月 29 号	实用新型专利
14	一种冷轧管机的自动下料收集装置	2017 年 12 月 26 日	实用新型专利
15	一种新型钢管退火炉	2019 年 10 月 18 号	实用新型专利
16	一种不锈钢管用的涡流探伤机	2019 年 10 月 11 号	实用新型专利
17	一种全自动环保型高效燃气退火炉	2022 年 6 月 28 日	实用新型专利
18	一种无缝钢管用高效率自动化抛光机	2022 年 6 月 28 日	实用新型专利
19	一种用于无缝钢管加工用高效热处理设备	2022 年 7 月 8 日	实用新型专利
20	一种智能型不锈钢管用探伤机	2022 年 7 月 22 日	实用新型专利
21	一种高强度耐磨耐高温不锈钢无缝钢管	2022 年 10 月 28 日	实用新型专利

8-2 专利清单

经公司确认，本次申报产品没有外包过程。

8.4. 外部的提供过程、产品和服务的控制

8.4.1 总则

公司建立与了与战略实施相适应的相关方关系，尤其是与关键供方，通过促进双向交流，共同提高过程的有效性和效率，扩大品牌影响力。同时公司以“产业协同”为己任，制定了在浙江区域内的供货商达到 50%以上的目标计划。

公司与外部主要供方在生产和服务的各个环节建立紧密联系，共享信息，以应对市场需求变化带来的风险。确定对外部提供的过程、产品和服务实施的控制：

公司在提升自我技术和管理水平的同时，带动其他相关企业共同进步，通过不锈钢无缝钢管产业技术和先进质量管理工作，结合高新技术企业，带动了供方及行业的发展。

公司对需帮助的供方进行现场指导，帮助他们解决技术、质量及管理方面存在的难题，协助其提升管理水平，全方位壮大供应商的综合实力，使其与公司共同发展。

公司基于供方按照要求提供过程、产品或服务的能力，确定并实施外部供方的评价、选择、绩效监视以及再评价的准则。对于这些活动和由评价引发的任何必要的措施，公司应保留成文信息。

8.4.2 控制类型和程度

8.4.2.1 公司按《采购控制程序》中对外部供方的管理要求进行管理，确保外部提供的过程、产品和服务不会对公司稳定地向顾客交付合格产品和服务的能力产生不利影响。

8.4.2.2 公司在策划对外部供方的管理时，应考虑：

- a) 确保外部提供的过程保持在其质量、环境和职业健康安全管理体系的控制之中；
- b) 规定对外部供方的控制及其输出结果的控制；
- c) 外部提供的过程、产品和服务对公司稳定地提供满足顾客要求和适用的法律法规要求的能力的潜在影响；
- d) 外部供方自身控制的有效性；
- e) 确定必要的验证或其他活动，以确保外部提供的过程、产品和服务满足。

公司质检部按“浙江制造”标准 1499—2019《空分设备用不锈钢无缝钢管》要求和公司内控标准要求对原材料、部件进行检验，检验不合格并不得进厂。

8.4.3 外部供方的信息

8.4.3.1 公司于外部供方之间的合作通过协议、合同、备忘录等方式确定，应确保在与外部供方沟通之前所确定的要求是充分的。

8.4.3.2 公司与外部供方的沟通可以包括：

- a) 所提供的过程、产品和服务；
- b) 对下列内容的批准：

■ 产品和服务；

- 方法、过程和设备；
- 产品和服务的放行；
- c) 能力，包括所要求的人员资质；
- d) 外部供方与公司的接口；
- e) 公司对外部供方绩效的控制和监视；
- f) 公司或其顾客拟在供方现场实施的验证活动。

8.4.4 产业协同能力

公司不断开拓浙江省内供应商数量，支持不锈钢无缝钢管产业集群的壮大和发展。公司作为浙江省不锈钢无缝钢管协会会长单位，在自身发展的同时，积极做好区域不锈钢无缝钢管产业的协同发展。目前公司有合格供应商共四家，其中省内供应商四家，省内占比 100%。

公司在自身发展的同时有效促进了下游产业发展，带动了区域经济拓展。

8.5. 生产和服务过程

8.5.1 生产和服务提供的控制

8.5.1.1 公司为确保产品和服务合格，建立并保持《生产运作过程控制程序》，对生产和服务过程进行控制。适用时，受控条件应包括：

- a) 获得生产计划等表述产品和服务特性的文件信息，明确：
 - 所生产的产品、提供的服务或进行的活动的特征
 - 拟获得的结果
- b) 可获得和使用适宜的监视和测量资源；
- c) 在适当阶段实施监视和测量活动，以验证是否符合过程或输出的控制准则以及产品和服务的接收准则；
- d) 为过程的运行提供适宜的基础设施和环境；
- e) 配备具备能力的人员，包括所要求的资格；
- f) 人为错误（如失误、违章）导致的不符合的预防；
- g) 产品和服务的放行、交付和交付后活动的实施；
- h) 配备必要的劳动防护用品，对设施和设备的安全防护装置运行采取控制措施，防止人为错误；
- i) 对产生噪声、废水、废气、粉尘、固体废物排放的过程实施有效控制，减少能源消耗，预防或减轻不利的环境影响。
- j) 若输出结果不能由后续的监视或测量加以验证，应对生产和服务提供过程实现策划结果的能力进行确认和定期再确认；本公司的产品和服务生产过程经确认，热处理过

程为特殊过程。特殊过程除执行一般的生产过程控制规定外，还应加强：

- 1) 生产设备的性能控制；
- 2) 工艺参数的控制；
- 3) 人员能力的控制；
- 4) 相应的作业指导书；
- 5) 加强过程的监视和测量控制。

8.5.1.2 特殊工程的再确认

发生下列情况，应对特殊过程进行再确认：

- a) 工序生产发生重大质量问题时；
- b) 影响工序的因素发生变化时（如设备、工装进行了大修）；
- c) 生产工艺发生变更时。

8.5.2 标识和可追溯性

生产部建立并实施《产品标识和可追溯性控制程序》，控制标识的方法及标识内容，以确保产品和服务合格。

- a) 公司应采用适当的方法识别产品，避免混淆；
- b) 应在生产和服务提供的整个过程中按照监视和测量要求识别产品检验状态，避免非预期使用；
- c) 若要求可追溯，公司应对产品施加唯一性标识，如批号、编号、日期，并予以登记。

8.5.3 顾客或外部供方的财产

8.5.3.1 顾客或外部供方的财产可能包括材料、零部件、工具和设备，顾客的场所，知识产权和个人信息。销售部应在合同或订单中明确顾客财产的具体信息。

8.5.3.2 质检部负责顾客财产的验证，生产部、仓库负责顾客财产的使用和维护，妥善保管顾客提供的财产。

8.5.3.3 公司在控制或使用顾客或外部供方的财产期间，应对其进行妥善管理。

8.5.3.4 若顾客或外部供方的财产发生丢失、损坏或发现不适用情况，公司应向顾客或外部供方报告，并保留相关记录及协议等成文信息。

8.5.4 防护

公司应在生产和服务提供期间对产品进行必要防护，制定《产品防护和交付控制程序》，包括标识、处置、污染控制、包装、储存、传送或运输以及保护。以确保符合要求。

8.5.4.1 为保证公司的产品和服务从生产直至交付到合同规定的交付地点期间进行必要防护，以确保符合要求。

8.5.4.2 生产部及仓库负责对采购物资和公司产品和服务进行有效的防护,应对采购物资和产品和服务的标识、搬运、包装、贮存和保护进行控制。

8.5.4.3 防护可包括防护标识、处置、污染控制、包装、储存、传送或运输以及保护。

8.5.5 交付后活动

8.5.5.1 公司应满足与产品和服务相关的交付后活动的要求,保持和提升品牌效应。考虑提供与产品或服务的运输或交付、使用、寿命结束后处理和最终处置相关的潜在重大环境影响的信息的需求。

8.5.5.2 在确定交付后活动的覆盖范围和程度时,公司应考虑:

- a) 法律法规要求;
- b) 与产品和服务相关的潜在不良后果;
- c) 其产品和服务的性质、用途和预期寿命;
- d) 对服务外包方予以监控并确保服务达到质量承诺的内容和要求;
- e) 顾客要求;
- f) 顾客反馈。

8.5.5.3 交付及交付后活动的实施按产品防护交付的相关规定执行。

8.5.6 更改控制

8.5.6.1 公司在生产和服务提供过程中发生更改活动,应对生产和服务提供的更改进行必要的评审和控制,对可能影响环境和职业健康安全、产品和服务与标准的符合性、一致性的所有技术更改进行有效控制,以确保稳定地符合要求。防止其品牌受到影响。

8.5.6.2 应对生产和服务提供的更改过程控制的相关记录予以保留。包括有关更改评审结果、授权进行更改的人员以及根据评审所采取的必要措施等。

8.6. 产品和服务的放行

公司建立并实施《检验控制程序》,以确保持续地符合要求。

8.6.1 公司根据自身产品特点和“浙江制造”标准 1499—2019《空分设备用不锈钢无缝钢管》要求制订或修改产品和服务检验程序文件,设置相应的表格,成品必须按“浙江制造”标准 1499—2019《空分设备用不锈钢无缝钢管》进行检验,未按要求完成检验的产品不得交付和出厂。

8.6.2 质检部应对生产的产品的性能指标及采购的物资进行监视和测量,以验证产品和服务是否满足要求。

8.6.3 除非得到有关授权人员的批准,适用时得到顾客的批准,否则在策划的安排已圆满完成之前,不应向顾客放行产品和交付服务。

8.6.4 符合所使用的接收准则的证据均应予以文件化。包括授权放行人员的可追溯

信息。

8.7. 不合格输出的控制

公司确保对不合格产品和服务进行识别和控制，制定《不合格控制程序》，以防止非预期的使用或交付。

8.7.1 质检部应确保不符合要求的产品和服务得到识别并处于受控状态，以防止非预期使用或交付。

8.7.2 公司应采取与不合格品的性质及其影响相适应的措施，需要时进行纠正，这也适用于在产品交付后和服务。

8.7.3 经检验判定为不合格时，应立即报告部门领导，对不合格情况进行记录、标识和采取适当的隔离措施，防止混淆。

8.7.4 对不合格品的处置方式包括：

- a) 纠正；
- b) 对提供产品和服务进行隔离、限制、退货或暂停；
- c) 告知顾客；
- d) 获得让步接收的授权。

8.7.5 经返工处理的不合格品，由质检部重新检验，达到合格品要求，才能进厂、转序和出厂。

8.7.6 经评审为报废的不合格品，质检部对其去向进行跟踪，对交付或开始使用发现产品和服务不合格时，根据其影响程度采取与之相应措施。

8.7.7 公司应保留下列形成文件的信息：

- a) 有关不合格的描述；
- b) 所采取措施的描述；
- c) 获得让步的描述；
- d) 处置不合格的授权标识。

8.8. 应急准备和响应

公司了建立、实施并保持对识别的潜在紧急情况进行应急准备并做出响应所需的过程。

1) 公司应制定应急计划，以便在紧急情况下（如：公用事业的供应中断、劳动力短缺，关键设备故障等）满足顾客的要求；

2) 通过策划措施做好响应紧急情况的准备，考虑有关相关方的需求，如应急服务机构、相邻组织或居民。以预防或减轻它所带来的不利环境影响或职业健康安全不良后果；

3) 对实际发生的紧急情况做出响应；

4) 根据紧急情况和潜在环境和职业健康安全影响的程度,采取相适应的措施预防或减轻紧急情况带来的后果;

5) 定期试验所策划的响应措施, 并让有关的相关方适当参与其中;

定期评审并修订过程和策划的响应措施, 特别是发生紧急情况或进行试验后;

6) 向有关的相关方, 包括在公司控制下工作的人员提供应急准备和响应相关的信息和培训。

公司应保持必要程度的成文信息, 以确信过程能按策划得到实施。

9. 绩效评价

9.1. 监视、测量、分析和评价

9.1.1 总则

公司应通过策划监视、测量、分析和评价管理体系, 以确定:

a) 有效地开发利用数据, 加速技术、业务流程、公司结构的同步创新和持续优化方案;

b) 选择所需的数据, 进行跨时间、跨职能、跨层次的累积、清理和重构;

c) 在业务系统中部署适用的数据应用模型;

d) 对法律法规的符合性、品牌和技术创新战略目标、社会责任目标、以及关键绩效进行监视和测量;

e) 确保有效结果所需要的监视、测量、分析和评价方法;

f) 评价其绩效所依据的准则和适当的参数;

g) 何时实施监视和测量;

h) 何时对监视和测量的结果进行分析和评价;

i) 制定适宜的措施, 有效防范数据开发利用风险。

公司应该评价管理体系的绩效和有效性, 并保留适当的成文信息, 作为监视、测量、分析和评价结果的证据。

9.1.2 合规性评价

公司建立、实施并保持评价其合规义务履行情况所需的过程。 制定《合规性评价控制程序》, 控制合规性评价活动。

a) 管理者代表每年组织 (每年至少一次, 一般在年初或年末, 中间间隔不超过 12 个月) 对全公司生产、经营、服务活动遵守有关的环境方面的法律法规及其他要求的情况进行必要的评价;

b) 对组织的合规性进行评价, 对未合规的过程或活动采取相应的改进措施, 保证管理体系的持续有效;

c) 在召开管理评审会议时,对所应该履行的法律法规要求的承诺和应遵循的其他要求的遵守情况进行汇报,提交讨论,保持其合规情况的知识和对其合规情况的理解。

公司保留文件化信息,作为合规性评价结果的证据。其它控制要求:

a) 公司各相关部门应识别和评价出本单位应遵守的法律法规和其他要求,并确定这些法律法规和其他要求如何应用于组织的环境因素和危险源;

b) 质检部定期评价全公司对适用法律法规的遵守情况,并保留评价记录;

c) 对评价出的不符合项,应及时纠正,以确保履行遵守法律法规和其他要求承诺实现;

d) 定期评价对适用的其他要求的遵守情况,并保留评价记录;编写合规性评价报告由管理者代表批准后,提交管理评审。

9.1.3 顾客满意

公司每年一次进行顾客满意度测评,主要从产品质量、交货进度、服务质量等不同维度的不同类别进行调查,综合了解顾客满意度情况和顾客忠诚度情况,通过与竞争对手进行分析、比对,识别改进机会。顾客度调查结束后形成顾客满意度测评报告,由营销市场部提交公司领导评审,并落实责任部门改进。

9.1.4 分析与评价

公司利用监视和测量战略目标、组织治理、公共责任、道德行为以及公益支持、产品和服务、顾客与市场、财务、资源、过程有效性、自主创新和专利、产业协同等方面的结果,分析与评价通过监视和测量获得的适当的数据和信息,这些信息包括:

a) 产品和服务的符合性;

b) 顾客满意程度;

c) 必要时,个人消费者市场的经营性品牌顾客感知;

d) 业务流程与公司结构优化、技术实现、数据开发利用与打造的新型能力及其目标的适宜性;策划是否得到有效实施;

e) 管理体系的绩效和有效性以及新型能力目标的达成情况;

f) 针对风险和机遇所采取措施的有效性;

g) 外部供方的绩效;

h) 可持续竞争优势的获取结果;

i) 管理体系改进的需求。

表 9-1: 主要绩效统计表

KPI	单位	2024年目标	2024年实际
主营业务收入	万元	30000	38333

KPI	单位	2024年目标	2024年实际
利润	万元	1000	-746
新产品销售收入	万元	60000	48000
市场占有率	%	1.2	1.3
顾客满意度	%	95	96
货款回收及时率	%	95	98
专利数量	个	1	2
研发经费占销售收入比	%	4.1	4.19
产品一次交验合格率	%	98	98
重伤事故	次/年	0	0
纳税总额	万元	300	568
全员劳动生产率	万元/人.年	180.0	189.9
关键岗位员工流失率	(%)	5	4
人均薪酬	万元/人	5.5	5.8
人均薪酬增长率	%	10	10.29
培训经费投入	万元	10	10
员工满意度	%	90	95
技术开发费用	万元	900	907
新产品产值率	%	10	12
信息化建设投入	万元	30	35
公益支持投入	万元	20	22
省内合格供方占比	%	83	83

公司应确保获得数据开发利用过程中的动态信息，同时在合理的时间范围内实现数据、技术、业务流程、公司结构的有效匹配。

9.2. 内审

公司每年开展一次完整的体系内部审核活动，覆盖标准所有条款和所有职能部门，日常过程中由质检部进行滚动审核，检查体系是否得到有效的实施和保持以及日常执行情况，确保管理体系持续符合要求。在审核过程中发现的不符合或改进项，审核员以不符合报告或问题反馈单形式提交相关部门，由相关责任部门进行整改，及时采取的适当的纠正和纠正措施，并接受审核员跟踪、监督。内审应保留成文信息，作为实施审核以及审核结果的证据。

9.3. 管理评审

9.3.1 总则

最高管理者应按照策划的时间间隔对公司的管理体系进行评审，以确保其持续的保持适宜性、充分性和有效性，并与公司的战略方向保持一致。

9.3.2 管理评审输入

策划和实施管理评审时应考虑下列内容：

- a) 以往管理评审所采取措施的实施情况；
- b) 与管理体系相关的内外部因素的变化；
- c) 有关管理体系绩效和有效性的信息，包括其趋势：
 - 1) 顾客满意或品牌感知以及相关方的反馈，包括合规义务；
 - 2) 重要环境因素；
 - 3) 战略目标、新型能力目标的实现程度；
 - 4) 过程绩效以及产品和服务的合格情况；
 - 5) 不合格及纠正措施；
 - 6) 监视和测量结果；
 - 7) 审核结果；
 - 8) 外部供方的绩效。
- d) 资源的充分性；
- e) 来自相关方的有关信息交流，包括抱怨；
- f) 应对风险和机遇所采取措施的有效性；
- g) 可持续竞争优势的获取；
- h) 改进的机会。

9.3.3 管理评审输出

管理评审的输出应包括与下列事项相关的决定和措施：

- a) 确定改进的优先次序，并识别可持续竞争优势需求、新型能力及其目标、创新的机会；
- b) 管理体系所需的变更；
- c) 资源需求；
- d) 任何与公司战略方向相关的结论。

对管评的输入和输出应该保留成文信息，作为管理评审结果证据。

10. 改进

10.1. 总则

公司应确定并选择改进机会，采取必要措施，实现预期结果，通过以下方式来满足顾客和相关方要求并增强顾客满意。

- a)改进产品和服务，以满足要求并关注对未来的需求和期望；
- b)纠正、预防或减少不利影响；
- c)改进管理体系的绩效和有效性。

10.2. 不合格、事件调查、纠正措施

10.2.1 若出现不合格，包括投诉所引起的不合格，公司采取以下措施：

- a)对不合格做出应对：
 - 1)采取措施予以控制和纠正；
 - 2)对产品质量失信、环境影响、职业健康安全事故或其他不合格事件进行调查，处置产生的后果，包括减轻不利的环境影响、职业健康安全不良后果。
- b)通过下列活动，评价是否需要采取措施，以消除产生不合格的原因，避免其再次发生或者在其他场合发生：
 - 1)评审和分析不合格；
 - 2)确定不合格的原因；
 - 3)确定是否存在或可能发生类似的不合格。
- c)实施所需的措施；
- d)评审所采取的纠正措施的有效性；
- e)更新策划期间确定的风险和机遇；
- f)需要时，变更管理体系。
- g)纠正措施应与不合格所产生的的影响（包括环境、职业健康安全影响）的重要程度相适应。

10.2.2 公司应保留成文信息，作为下列事项的证据：

- a)不合格的性质以及随后所采取的措施；
- b)纠正措施的结果

10.3. 持续改进

公司应持续改进管理体系的适宜性、充分性和有效性。

公司应考虑分析和评价的结果，以及管理评审的输出，采取适宜措施，推动数据、技术、业务流程、组织结构四要素互动创新和持续优化，不断打造信息环境下的新型能力，稳定获取与公司战略匹配的可持续竞争优势。确定持续改进的需求或机遇，包括创新的管理与方法或创新机会。

公司制定年度计划时，考虑各项指标的提升空间，明确改进方法，并落实到责任部门，作为年终考核依据，确保改进活动与战略目标一致性。

公司每年根据绩效评价结果，确定关键改进项目，从影响经营目标程度、改进时间的紧迫度、绩效变化趋势、资源投入容易程度等四个类目进行加权评分，确定关键改进项目的优先次序，逐项落实改进。对仍具潜力空间的关键绩效指标，充分识别创新机会，采用“立项”方式，明确责任部门 and 责任人，采取激励措施进行创新挖潜。公司确定改进关键业务次序和识别创新机会后，一方面做好内部策划实施工作；另一方面及时传递给顾客、供方及其他合作伙伴，进行协调沟通，以便步调一致，同步跟进，取得事半功倍的效果。

公司通过采用科技攻关、精益生产、合理化建议等形式多样的方法，全员、全方位参与改进与创新活动。根据改进和创新计划，技术部组织开展科技项目攻关，完成产品研发和技术创新；开展 6S 目视化管理、BPR 流程优化活动，以实现降本增效；公司鼓励群众性改进；行政部组织开展合理化建议征集评比，鼓励员工广泛参与。同时在改进过程中灵活应用统计工具和方法，确保改进活动有效实施。

“浙江制造”认证职能分配表

职能部门 体系要求	管理层	行政部	质检部	销售部	采购部	生产部	技术部	财务部
4.1 战略制订	▲	△	△	△	△	△	△	△
4.2 理解相关方的需求和期望	▲	△	△	△	△	△	△	△
4.3 确定管理体系的范围	△	▲	△	△	△	△	△	△
4.4 管理体系及其过程	△	▲	△	△	△	△	△	△
5.1 领导作用和承诺	▲	△	△	△	△	△	△	△
5.1.2 以顾客为关注焦点	▲	△	△	△	△	△	△	△
5.2 方针	▲	△	△	△	△	△	△	△
5.3 组织的岗位、职责和权限	▲	△	△	△	△	△	△	△
5.4 组织治理	▲	△	△	△	△	△	△	△
5.5 社会责任	▲	△	△	△	△	△	△	△
6.1.1 总则	△	▲	△	△	△	△	△	△
6.1.2 环境因素	△	▲	△	△	△	△	△	△
6.1.3 危险源辨识和风险评价	△	▲	△	△	△	△	△	△
6.1.4 合规义务	△	▲	△	△	△	△	△	△
6.1.5 控制措施策划	△	▲	△	△	△	△	△	△
6.2 目标及其实现的策划	△	▲	△	△	△	△	△	△
6.3 变更的策划	△	▲	△	△	△	△	△	△
7.1.2 人力资源	△	▲	△	△	△	△	△	△

7.1.3 基础设施	△	△	△	△	△	▲	△	△
7.1.4 过程运行环境	△	△	△	△	△	△	△	△
7.1.5 监视和测量资源	△	△	▲	△	△	△	△	△
7.1.6 知识	△	▲	△	△	△	△	△	△
7.1.7 信息和安全	△	▲	△	△	△	△	△	△
7.2 能力	△	▲	△	△	△	△	△	△
7.3 意识	△	▲	△	△	△	△	△	△
7.4 沟通	△	▲	△	△	△	△	△	△
7.5 形成文件的信息	△	▲	△	△	△	△	△	△
8.1 运行策划和控制	△	△	△	△	△	▲	△	△
8.2 产品和服务的要求	△	△	△	▲	△	△	△	△
8.3 产品和服务的设计和开发	△	△	△	△	△	△	▲	△
8.4 外部提供的过程、产品和服务的控制	△	△	△	△	▲	△	△	△
8.5 生产和服务提供	△	△	△	△	△	▲	△	▲
8.6 产品和服务的放行	△	△	▲	△	△	△	△	△
8.7 不合格输出的控制	△	△	▲	△	△	△	△	△
8.8 应急准备和响应	△	▲	△	△	△	▲	△	△
9.1.1 总则	△	△	▲	△	△	△	△	△
9.1.2 合规性评价	△	▲	△	△	△	△	△	△
9.1.3 顾客满意	△	△	△	▲	△	△	△	△
9.1.4 分析与评价	△	▲	△	△	△	△	△	△
9.2 内部审核	▲	▲	△	△	△	△	△	△
9.3 管理评审	▲	△	△	△	△	△	△	△
10 改进	△	▲	▲	△	△	△	△	△

▲ 为主要负责部门

△为配合部门