|  |
| --- |
| 2019年连云港市质量协会会员大会交流材料 |

**铸就星级现场，创新奋进新时代**

江苏豪森药业集团有限公司

（2019年3月）

豪森药业创建于1995年7月，公司经过20余年的高速发展，目前已成为集化学、生物药物研究，医药中间体、原料药合成，制剂制造和产品销售于一体的现代化创新型医药集团。产品覆盖抗肿瘤、精神类、内分泌、消化道、抗生素、心血管等六大领域。拥有国家级企业技术中心、国家博士后科研工作站等十余个研发平台，是国家重点高新技术企业、国家技术创新示范企业，先后获得国家科技进步奖、国家专利金奖、国家授权发明专利/欧美日等国外多项专利，连续多年位居“全国医药工业百强”前30强，“中国医药研发产品线最佳工业企业”前4强，“中国创新力十强医药企业”前3强。

2018年在市质协“价值引领，创新推进”的主题下，我司积极响应组织开展现场管理评价工作,1个制剂车间和1个原料车间分别获得省质协授予的现场管理星级评价“五星级”和“四星级”单位。这些荣誉的获得离不开市质协的推进引领，更离不开公司领导对现场管理的重视。

在豪森，公司高层领导深入理解并推动精益生产管理的理念，通过资源优化、深入现场、持续改善、制度落地等方式，不断提升车间现场管理水平，公司领导既是现场管理的领导者、制度的制定者，也是现场管理活动的实践者，有力地带动了广大员工对现场管理的认同。为切实提高产品质量，豪森严格按照GMP质量管理体系要求开展质量管理工作。从公司最高管理层至生产一线建立质量管理目标责任制，逐级落实责任，从严考核，并将质量管理成效直接与部门及个人薪资待遇挂钩，从机制上保证全员参与质量管理工作的主动性和积极性。公司目前已将现场管理融入生产管理，成为日常管理的一部分，同时，关注顾客、减少浪货、提高效率已经成为企业文化的重要组成部分。

一、自上而下，认真贯彻现场管理

豪森时刻谨记“服务社会、营造健康”的企业使命，组织开展现场管理推进工作，学习《企业现场管理准则》国家标准（GB/T29590-2013），科学应用质量管理方法，系统开展现场管理改进，实现质量提升、成本降低、效率提高、资源节约与环境保护，不断提高企业基础管理水平和核心竞争能力。对于车间现场的管理从不松懈，为保证其职能与现场管理相匹配，实现作业现场与企业整体运行协调一致，车间配有专业的管理团队，各管理人员分工明确，各司其职，有效保证车间生产现场全面管理、规范生产，按时完成生产任务。

**二、由内而外，不断完善现场氛围**

通过多年的现场管理操作以及引进先进的现场管理理念，形成了一套完整的5S检查标准及原则，岗位人员按照此标准执行后，生产现场整齐、整洁，在提高现场作业效率的同时，员工由被动接受到自主改善，形成了人人心中有标准，标准深入人心的良好氛围。不仅增加了岗位员工对工作的认同感，还提高了员工工作的幸福度。我司车间现场管理以符合GMP为基础，以“PDCA”为指导，以标准操作规程和标准管理规程为方向，促进精益生产与GMP相结合，并通过开展5S、TPM、自检、六小技改、合理化建议等活动对现场管理进行持续改进和优化，使现场管理更规范、科学、高效。

**三、一点一滴，塑造主导角色**

班组长是企业从事生产经营活动的直接组织者，是生产经营现场的直接管理者，是整个企业文化的推动者，公司的各项生产经营任务最终都要通过班组来实施完成，我们认为班组执行程度的好坏，直接影响着公司的安全生产、经营效益、企业形象、文化建设、思想政治工作及生存竞争力等诸多方面。班组长所处的地位和担负的责任，客观上要求他们必须具备相应的政治业务素质，能充分发挥班组长在现场中的作用。车间在落实公司人才培养体系的基础上，不断加强班组长能力建设，鼓励班组长“在工作中学习，在学习中进步”。在班组内，大力推行OPL点滴教育，内容包括基础知识、故障事例、改善事例、安全事例、经验总结、点检技能等；倡导人人是老师，人人是师傅，一点一滴都是学问的理念，一起分享，一起学习。在班组的带领下，岗位人员的工作积极性有了显著的提高。

**四、一心一意，打造高效团队**

高效而有执行力的团队是企业参与市场竞争的重要筹码，做好团队建设，从而打造凝聚力、向心力、战斗力一流的团队也是企业发展过程中重要的一环。团队建设的好坏，象征着一个企业后继发展是否有实力，也是这个企业凝聚力和战斗力的充分体现。车间秉承“凝聚小家、发展大家、报效国家”的原则，努力把车间建设为和谐小家庭，车间通过将企业行为、车间行为与员工行为相融合，实现全员思想上、行动上的统一，激励员工斗志，形成共同奋斗的氛围。

质量是产品生存的根本，无质量不生产，优质的产品是生产出来的，我们信奉 “药品质量关乎生命健康”的质量管理理念，质量就是车间的生命线，它是让车间工作顺利开展的基础。我们从生产工作中的点点滴滴，从各个生产现场的细节上，让现场成员树立良好的质量意识，让现场成员意识到产品是生产出来的，决不让本岗位不合格品流入下道工序，鼓励岗位成员提合理化建议，并通过奖励的方式，积极推动现场成员主观能动性的发挥。从我做起，全员参与质量管理。同时，我司还积极开展QC小组活动，充分调动现场成员的积极性。我们制定了一系列标准来控制产品生产过程，从原辅料领取到生产出成品，生产全过程中的各项内容都进行了详细规定，明确了产品质量目标以及质量控制措施。

在当前的形势下，医药行业发展面临着医保改革、制度、国际竞争等多方面的新挑战、新矛盾和新问题，发展的着力点越来越重视“节流”，就是以最小的成本换取最大的效益，因此，优化管理十分重要，开展星级评价，精益特色现场管理成为大势所趋。

实行现场管理最大限度地激活人、机、物、料的作用，在每道工序保证完美质量的前提下追求高效率化，而现场管理星级评价就是结合中国本土管理与国际水平接轨，创建有中国特色的现场管理。

2019年豪森药业会继续加强现场管理，生产出安全、放心的药品，以优秀的现场管理为方向，做百姓放心药，认真履行制药人的责任和义务。