

欢迎加入 SCORE

我们提供以下服务

编制SCORE实施方案



提供SCORE专家辅导员



组织SCORE辅导



开展SCORE实施效果评估



授予SCORE证书



开展SCORE辅导员培训和认证，并授予资格证书

应急管理部国际交流合作中心

联系人：王 鹏 15210979171

刘晓兵 18610535438

企业可持续发展项目（SCORE）

助力企业建设高水平安全，发展新质生产力

应急管理部国际交流合作中心

目录

- 01 SCORE是什么?
- 04 SCORE特点和优势
- 07 SCORE带来的收益
- 08 SCORE在中国
- 10 企业案例1: 怡达快速电梯有限公司
- 12 企业案例2: 浙江交工集团股份有限公司
- 14 企业案例3: 北京兆兴纸制品有限责任公司
- 16 企业案例4: 北京冠华东方玻璃科技有限公司
- 18 企业案例5: 宁波浙铁大风化工有限公司
- 20 企业案例6: 浙江省台州机场管理有限公司

SCORE是什么?

企业可持续发展项目 (SCORE) 是由国际劳工组织 (ILO) 开发的培训辅导项目, 旨在改善企业管理, 激发员工积极性和创造力, 促进企业内部生产要素创新组合, 助力发展新质生产力, 建设更高水平安全, 促进企业可持续发展。

SCORE目的

通过工作场所合作, 实现生产力提高。

SCORE目标

帮助企业将员工团结在共同的目标下, 并且让所有员工都参与到持续改进的过程中——在工作场所建立起有效的尊重、信任和沟通机制。

SCORE模块构成

SCORE目前已开发出10多个模块, 重点包括以下5个模块, 其中工作场所合作模块是基础模块, 在推行过程中, 工作场所合作模块和职业安全健康模块为必选模块。



工作场所合作模块

帮助企业将员工团结在共同的目标下，并且让所有员工都参与到持续改进的过程中。

企业管理者和员工将采用SCORE的方法为企业设定战略方向，识别一系列切实可行的工作场所合作改进项目，并建立持续的衡量改进系统。

◆ 企业改进小组

由管理层和员工共同组成，收集全员的意见和整改建议，集体规划，集体执行，平等交流，公开透明，实施企业改进方案（EIP）。

◆ 员工建议制度

建立员工建议渠道和激励机制，开展一人一建议活动，广开渠道，搜集建议，充分讨论，进行评比，积极反馈，广泛宣传。

◆ 信息共享

增进沟通、信任和尊重，每日例会，公告栏、可视化信息共享、微信工作群等。

◆ 5S改进

组建 5S 工作小组，提供 5S 培训，设定 5S 的实施目标，制定 5S 实施计划的过程中让员工积极参与，正式宣布推行 5S。

◆ 衡量改进

建立质量、成本、安全等方面的数据指标，全面收集数据，进行数据可视化展示，分析数据，从中发现问题，查找原因，采取改进措施。

◆ 八大浪费

消除非增值活动，包括搬运浪费，库存浪费，动作浪费，等待浪费，过度生产浪费，加工过度浪费，不良品浪费，资源利用率低浪费等。

职业安全健康模块

帮助企业消除或减少导致伤亡、消耗和低生产力的工作场所中各种类型的安全与健康风险。

企业管理者和员工将充分认识和了解应该如何建立一个有益于企业的安全和健康体系，包括辨识工作场所的危害和风险，如何进行安全与健康管理的合作，制定安全与健康方针，将安全与健康方针付诸实践，以及评估安全与健康的进度。

您的工作场所状况如何？			
	是	否	所需行动
已识别出与企业各项活动相关的危害			
已掌握了每种危害的特性、严重程度或出现周期			
已分析并记录了危害的重要程度（高 / 低）			
我们正在实施有效的安全与健康方针			
该方针符合法律要求			
该方针保持更新			
关于安全与健康方针的细节已告知给所有员工——张贴在公告栏上			
我们所有员工已收到关于自己的安全与健康职责的书面通知			
我们所有员工至少已接受了一天的安全与健康培训			
我们每季度向工人发布一份关于安全与健康的企业通讯			

五
项
工
具

检查表

风险绘图

风险坐标图 / 危害评级

五个为什么 / 鱼骨图

风险控制措施

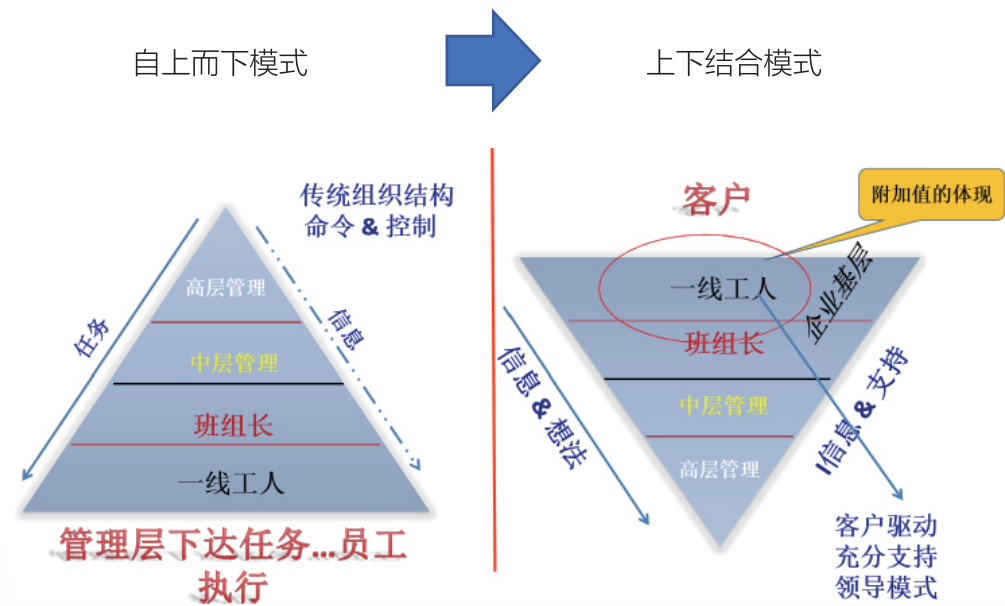
通过培训，企业预期可以实现如下成果：

- 识别并评估安全与健康相关的危害和风险
- 实施关键步骤和程序以消除或减少风险：
 - 安全健康管理系统和方针
 - 安全健康联合委员会
 - 适当的安全标准
- 保证工作场所有着安全健康的环境及日常生产的正常运行

SCORE特点和优势

SCORE是世界制造业和服务业最佳管理实践的结晶，具有先进的管理理念和管理模式，充分激发员工积极性、主动性和创造性，全面夯实企业管理基础。

◆ 实现管理模式转变

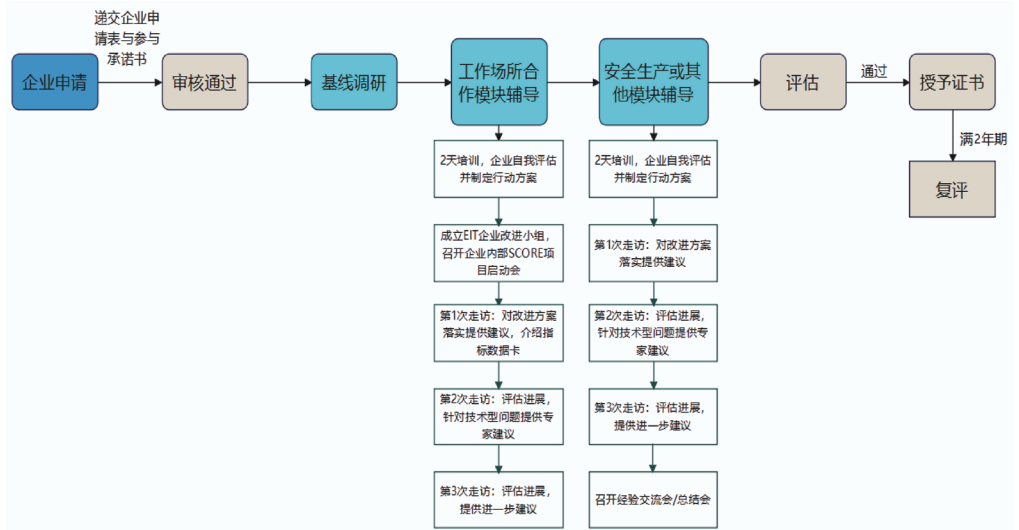


◆ 建立以员工为中心的管理机制



SCORE采取以学员为中心的课堂培训，以问题为导向的现场辅导，使企业管理者和员工在企业管理上快速有效地建立共识，高效沟通，走上持续改进之路。

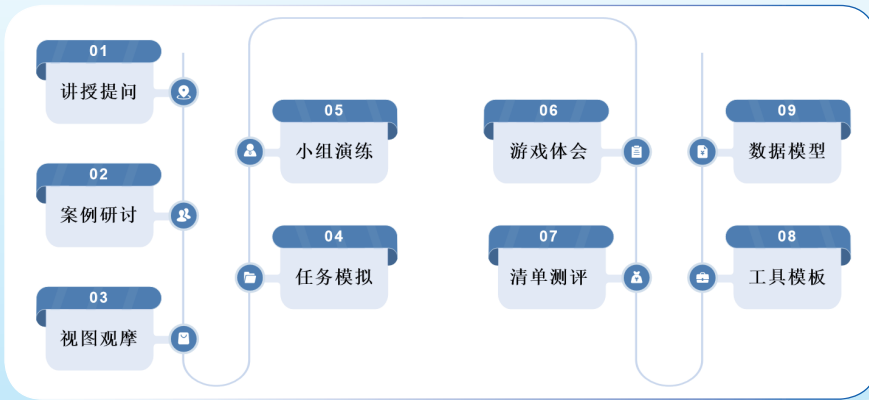
◆ 完善的辅导流程



◆ 实操式培训和辅导

培训侧重实操性并且充分注重参与式互动。
通过互动式练习快速掌握实践案例和改进工具。
提供技术辅导、咨询建议和有效的管理工具。
培训过程即是企业制定并完善自身改进方案过程。

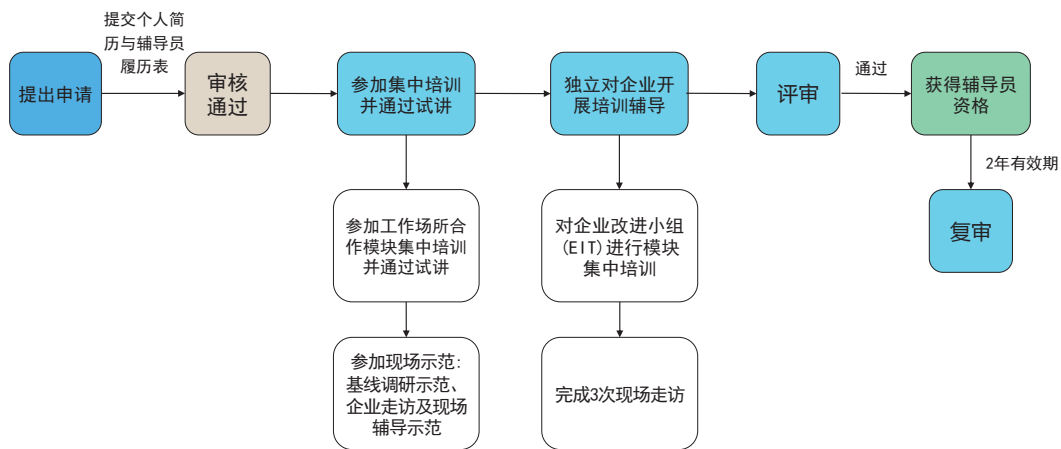
◆ 丰富的培训方法



◆ 高水平辅导员队伍

国际劳工组织（ILO）已在中国认证几百名SCORE辅导员，其中包括10名专家级辅导员，他们具有丰富的理论知识和实践辅导经验，受到企业的高度认可。

◆ 严格的辅导员认证程序



◆ 严格的辅导员认证要求

No.	标准	指标	最低要求	证实方法
标准一	履历符合项目要求	咨询师候选人履历评分	通过选拔	咨询师履历检查表
标准二	完整参与全部线上线下咨询师培训	参与线上课程	参加全部的线上，线下，现场的培训	线上课程记录
		参与线下集中培训		培训班签到表及测试卷
		参与现场示范		现场示范签到表
标准三	企业指导与咨询能力评估	提交基线评估表	3	文件评估
		提交企业改进方案	3	文件评估
		提交企业数据卡和进展评估	3	文件评估
		提交企业反馈	3	客户反馈表
标准四	第一模块完成之后跟踪走访与效果评估	企业改进小组持续开展情况	3	文件评估
		企业改进计划持续开展情况	3	文件评估
		企业指标数据卡数据持续收集情况	3	文件评估
		企业改进效果	3	文件评估与企业反馈

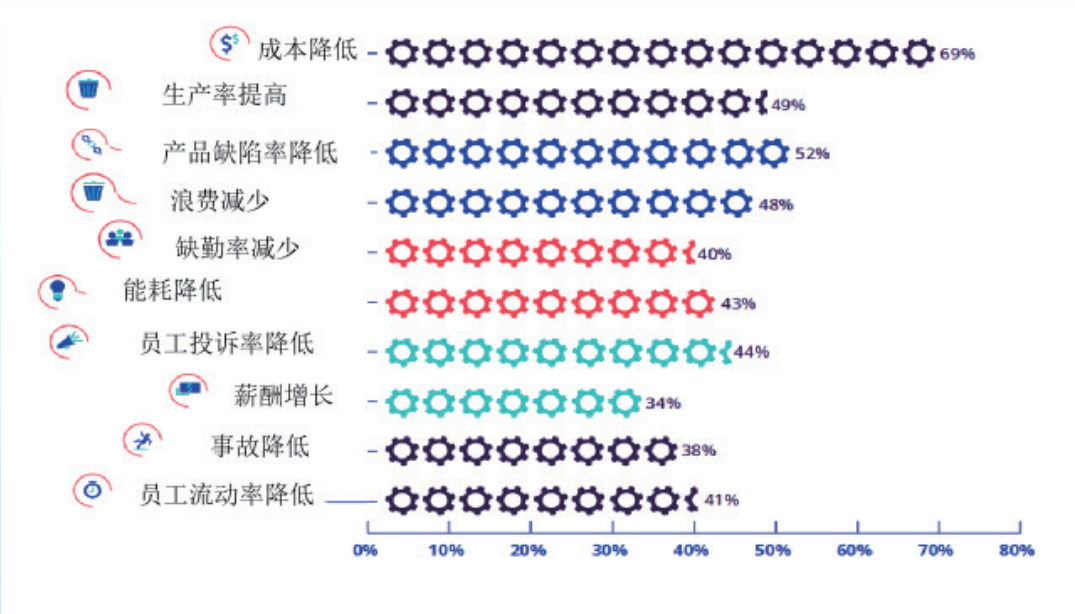
SCORE带来的收益

2009年推行以来，SCORE已在全球近40个国家应用推广，满意度达93%以上，各行各业的成千上万家企业从中受益。

◆ 企业管理能力全面提升



◆ 各项指标全面改进



SCORE在中国

2014年以来，原国家安全监管总局与国际劳工组织签署合作在我国企业推行SCORE，先后在四川省、浙江省、北京市、山东省1800多家企业试点应用，取得了显著成效，企业在工作场所改善、隐患排查整改、安全文化建设等方面明显提升，事故事件率大幅下降，员工参与安全管理的积极性、自主性明显增强。

◆ SCORE在中国历程



◆ 新的开始

2024年4月，国际劳工组织（ILO）中国和蒙古局和应急管理部国际交流合作中心签署《国际劳工组织关于授权中华人民共和国应急管理部国际交流合作中心为国际劳工组织SCORE实施合作伙伴的协议》，国际劳工组织（ILO）授权应急管理部国际交流合作中心SCORE培训、辅导和师资认证资格，标志着SCORE在中国进入新的发展阶段。

◆ 未来目标

建立SCORE服务体系，广泛为全国各类企业和工作场所提供SCORE服务，帮助企业建立“全员参与，持续改进”的管理机制，使企业更好地统筹发展和安全，提高质量效益，全面改善作业环境，减少事故发生，促进安全生产形势持续向好。

◆ 重点任务

- ◆ 促进SCORE理念和优秀实践纳入小微企业安全生产标准化管理体系规范，切实增强企业内生动力。
- ◆ 基于SCORE辅导员评审标准和评审流程，建设好辅导员服务工作机制；基于SCORE企业评审标准和评审流程，建设好企业服务工作机制，为高质量实施SCORE提供有力保障。
- ◆ 帮助地方政府开展SCORE服务体系建设活动，并在高风险企业、重点行业领域、重点企业推广SCORE，推动SCORE在全国应用。

◆ “SCORE+” 创新模式



企业案例1：怡达快速电梯有限公司

2015年6月至2017年3月，共计确定改进项193项，其中成本效益110项，安全环境51项，质量改进23项，员工关系9项，有效统筹了发展和安全，工作环境明显改善，安全和健康保障水平大幅提升，企业竞争力显著提高。

◆ 扶梯制造车间改进示例

◆ 改进前

采取多人共同装配的生产方式，无工序划分、无物料配送、无节拍要求。生产效率：9名员工，2台/3天。



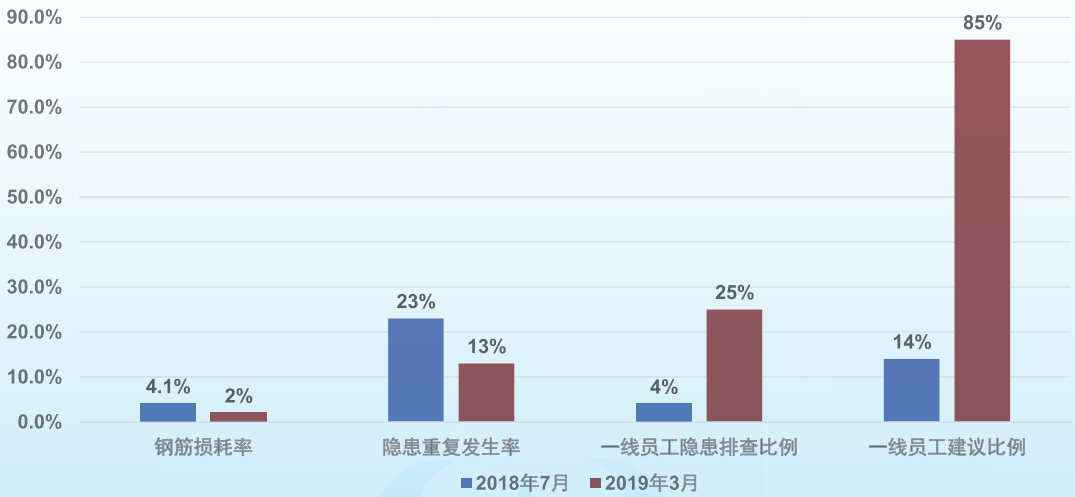
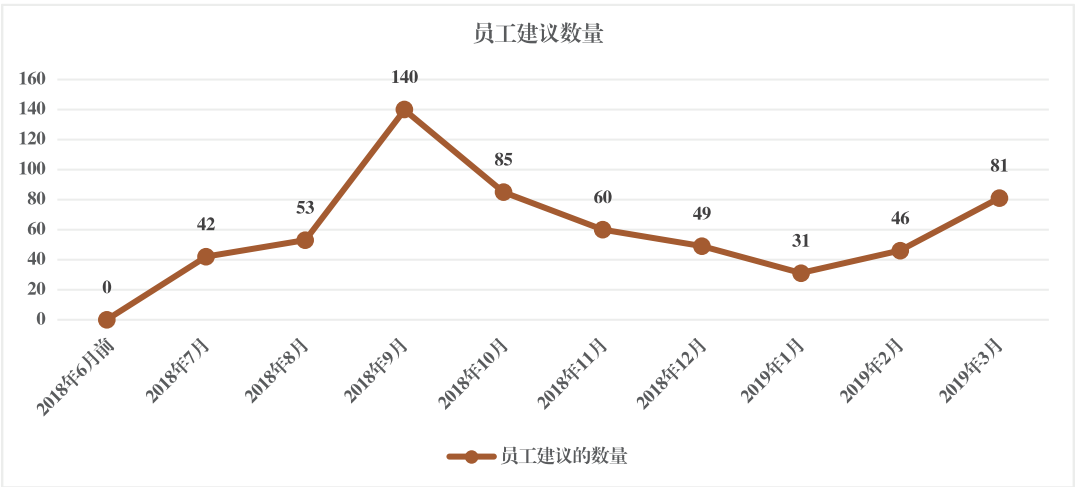
◆ 改进后

按装配顺序划分为8道工序，物料配送至工位，按照装配时间平衡工位节拍，根据员工装配技能合理调配岗位，发明21工装工具。改进后生产效率：15名员工，3台~4台/天。



企业案例2：浙江交工集团股份有限公司

2018年7月至2019年3月，共召开了27期企业改进小组（EIT）会议，收集合理化建议587条，整改完成519条，其中一线员工建议占84%，采纳率85%，带来了显著的经济和安全收益。



◆ 改进示例



改进前：
钢绞线穿束作业无限位保护，易伤人



改进后：
设置限位防护罩，有效消除安全隐患



钢筋棚中存在不少的加工剩余钢材，由于没有统一的要求和规划，它们通常被当做废料处理。开展SCORE后，工人提出将剩余材料二次加工，并将加工后的钢材直接应用于桥面上施工，为项目部节约成本约20万元。



改进前：用专用吊具吊装模板时，模板因重心偏移发生倾斜，存在坠物安全隐患



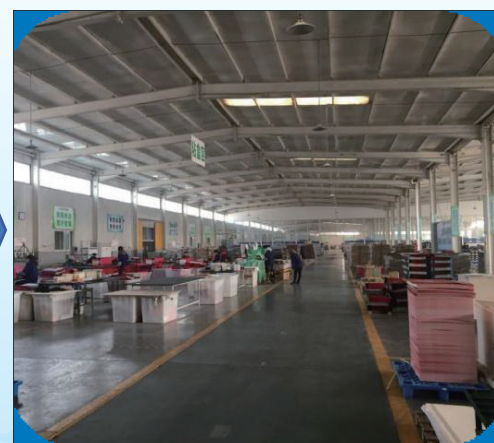
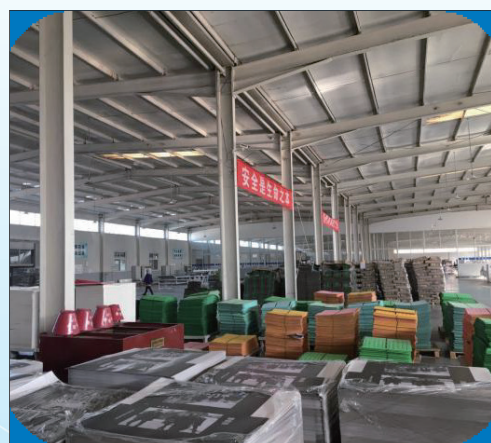
改进后：在吊具的端头增加配重，保持模板平衡，保证了吊装过程的稳定性

企业案例3：北京兆兴纸制品有限责任公司

实施SCORE后，公司利用改进小组（EIT）小组周例会讨论、每日班前十分钟晨会及其他培训方式，对员工讲解如何做好沟通、如何识别工作中存在的八大浪费、现场隐患等。鼓励员工通过建议箱、建议表、微信等多渠道提出合理化建议，激发了参与企业管理的热情，达到全员行动的目的，各项指标得到显著改进。



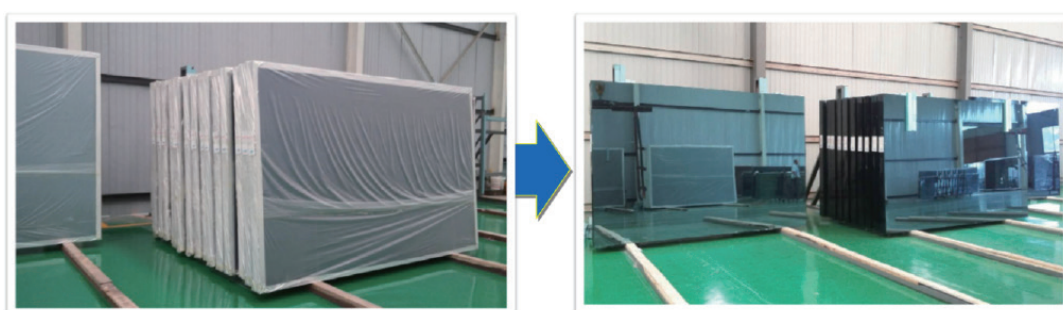
◆ 现场改善示例



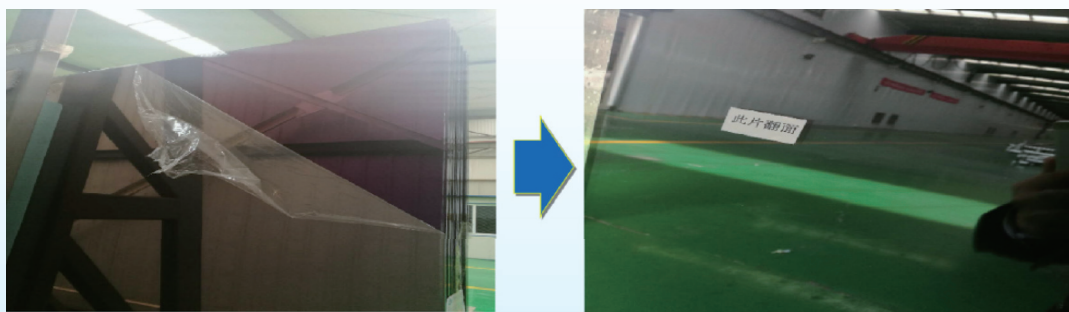
企业案例4：北京冠华东方玻璃科技有限公司

SCORE实施后，员工积极参与，献计献策，识别八大浪费，开展5S管理，逐渐改善工作场所环境，提高工作效率。2017年7月至2018年7月，共收集员工合理化建议163项，整改完成160项，隐患排查84项。直接产生经济价值的8项，每年节约成本60余万元，提高工作效率百分之二，产值可达300多万元。

◆ 节约成本示例



镀膜车间刘国辉、臧英勇提出五项改革内容，其中一项凡本公司使用的镀膜玻璃不再进行外包装，一包玻璃就需要18元包装材料费，就这一项每年就能为公司节省包装费59000元。镀膜设备程序控制调整每年为公司节省电费86000元。

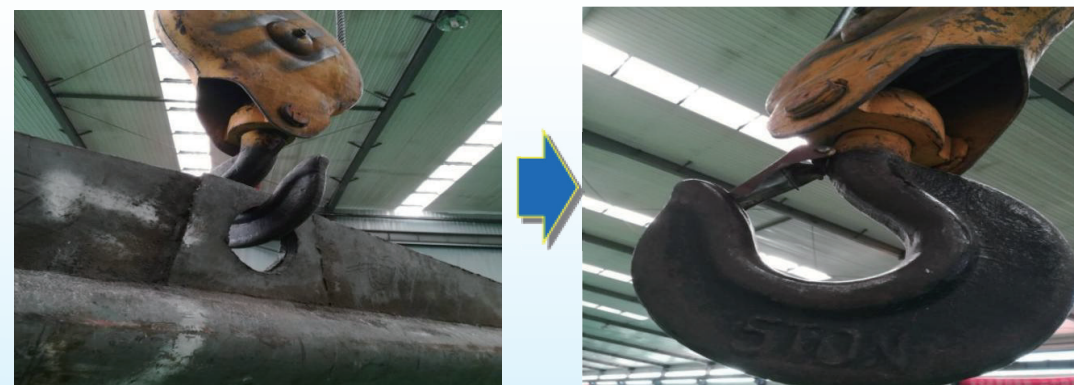


改进前每包大板第一片需要贴膜；改进后第一片翻面，不仅降低成本且膜层不与PE膜发生化学反应。贴膜成本为18元，每天生产70包，每月20天，每年10个月，每年可节约25200元。

◆ 安全改进示例



在员工建议下，在外墙安装消防和逃生通道。



在员工建议下，加装钩锁，有效防止挂物脱钩。

企业案例5：宁波浙铁大风化工有限公司

SCORE实施后，员工精神面貌和现场面貌焕然一新，2017年6月至2018年6月，在全面改进基础上编制形成了基于“沟通、尊重、信任”的经典案例手册，包括《基于沟通的可视化管理，是解决问题的速简方法》、《以人为本，尊重始于心》、《全员发动、互相信任，实现降本增效》、《SCORE 与安全生产标准化》和《以员工为导向 SCORE 项目建设再创新高》，为公司安全可持续发展奠定基础。

◆ 工艺流程改进示例

提案：苯酚预热器改造	
改进前	正在改进中
	
效益测算	苯酚预热器 E2216 能够完全取代换热器 E2210，不需要投用 1.0MPa 蒸汽给苯酚再次加热，即每小时可节约 2.5t/h 1.0MPa 蒸汽（内测数据）。全年节省蒸汽成本约 420 万元
提案：余热发电冷凝水回收改造	
改进前	改进后
	
效益测算	3 台机组每小时产生约 30 吨的冷凝水，全部回收后可创造效益 359.64 万元

◆ 现场改进示例



◆ 目视化改进示例



企业案例6：浙江省台州机场管理有限公司

2019年6月实施SCORE以来，每周召开企业改进小组（EIT）会议，制定改进方案、改进计划，并跟踪督办，一年收集合理化建议159条，采纳150条，采纳率达94.3%，机场各方面得到全面改进。

◆ 安全改进示例

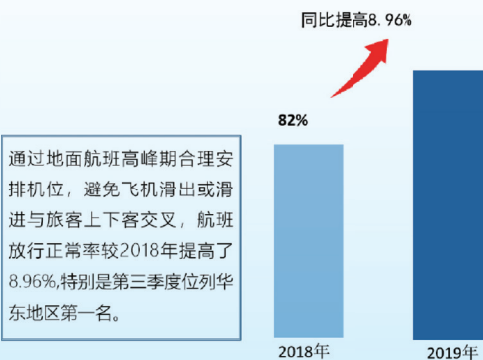
安全管控更加合理

实行SCORE后，把员工提出的排查项目吸收进来，原来企业法定自查项目1630项，现在增加到1683项，增加了53项。



- 航空安保
- 机务维修
- 经济监管
- 客货运输
- 空管安全管理
- 施工管理
- 网络信息安全
- 危险品运输
- 消防安全
- 应急管理
- 运行安全
- 综合安全管理

◆ 优化机坪运行效率示例



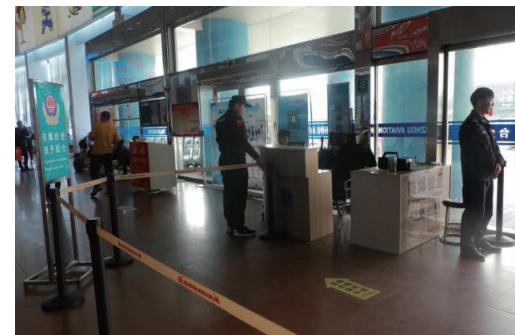
◆ 成本节约示例

企业能耗更加节省

我们全部换成LED灯（功率从原来40W降到现在16W，亮度更亮），不但安全，而且节约用电。（按照1200盏计算，一小时可节约用电28.8度）。



◆ 形象改进示例



◆ 工作和生活场所改进示例

