

十九、XXX 集团股份有限公司审核案例

推荐机构：杭州万泰认证有限公司

认证类型：质量、环境和职业健康安全管理体系

认证人员：蒋顺娟 胡斌

一、案例背景介绍

组织名称：XXX 集团股份有限公司 / 浙江 XXX 新能源股份有限公司

审核日期：2012 年 11 月 08-10 日

审核认证范围：10W-310W 太阳能电池组件的生产及所涉及的环境和职业健康安全管理体系

二、企业情况介绍

该企业全名为 XXX 集团股份有限公司，集团下设的 XXX 鞋业有限公司，专业生产冷粘鞋、注塑鞋、聚氨酯鞋、现有员工 600 余人；浙江 XXX 新能源股份有限公司专业生产 10W—310W 太阳能电池组件的生产，现有员工 200 余人。二家公司均在同一生产区域。2012 年 11 月 08-10 日，审核组一行 5 人受杭州万泰认证公司委派，对 XXX 集团股份公司其下属的 XXX 鞋业有限公司和浙江 XXX 新能源股份有限公司分成二个审核组进行质量、环境和职业健康安全管理体系的监督审核。虽然二个审核组分别对集团下设完全不同的行业进行审核，但审核组仍关注其管理的关联性。

三、太阳能光伏行业现状分析

2012 年太阳能电池组件产品受美国反倾销贸易壁垒的影响，国内整个太阳能行业受大了极大的冲击，有些企业多条生产流水线不能开足，有些企业停止太阳能电池片生产，改电池片外购，小量装配太阳能电池组件，甚至不少企业因此关门破产。浙江 XXX 新能源股份有限公司 2012 年同样受到重创，与总经理交流明显感觉到不如 2011 年前交流时，那种对太阳能光伏行业前程无限好的“灿烂笑脸”。2012 年初该公司开始因生产订单大量减少，由原来的三条生产流水线缩减到一条流水线维持生产，且每天生产量也相应的减少。

四、案例特点

通过与总经理及相关人员交流得知，集团公司高层具有较强的环境保护意识和社会责任感，尽管 2012 年生产量严重不足，但公司仍按照当地环保要求对新能源股份有限公司的污水处理系统按照污水一级处理要求进行改造，排放口安装了污水在线监测仪，由原确定的污水三级标准改为一级标准排放，达标后的污水仍排入 XXX 鞋业有限公司地埋式总污水处理系统，再经过鞋业公司污水处理系统处理后纳入城市污水管网。

根据审核计划的安排，本人主要审核生产车间、污水处理及特种设备管理，通过与企业相关人员交流掌握的信息，确定审核重点是：改造后的污水处理系统，其污水处理操作文件的更新、污水运行控制与监测，包括设备运行状况、加药及药品管理、污染因子监测、污水达标排放、污泥处理等。

五、案例发生主要过程

首先审核策划，确定了审核重点的交流方式、审核思路、分类抽样方法及抽样数量等。审核实施与审核发现：

1、污水处理系统 2012 年 8 月改造并投入使用，提供了改造后污水处理系统验收报告和污水处理操作规程。按正常考虑，加大了污水处理能力，加上只开了一条电池片生产线，产生的污水量及污染物大大地减少，污染因子处理效果一定不错。

2、然而一份由审核 XXX 鞋业公司的张立雄老师提供的信息，鞋业公司提供的 2012 年 11 月份污水检测报告显示，来自 XXX 新能源公司的原水检测有二个 PH 指标超过 9 以上，出现了污染因子超标情况。针对超标情况，审核组决定现场调整审核计划。鉴于 2012 年只开一条电池片生产流水线，原安排生产车间审核一天（8 小时），缩短至 6 小时；原计划安排污水处理站审核 2 小时，调整为半天，增加了 2 小时。并就调整的审核计划先与企业高层沟通、确认，征得同意后，我展开了追踪审核：

a) 先从分管污水处理的副总经理了解到，因为新改建的污水处理系统投入较大，公司高层非常重视这项工作，公司专门选派一位年轻，工作务实，工作能力较强的员工负责污水处理操作，污水处理系统验收后派他（副总）和这位操作工外出培训，还安装了污水处理电脑监控系统，由操作工每天将 24 小时各项污染因子监测数据、加药情况、设备运行状况等报表发送给他（副总）；同时鉴于排放口安装了环保在线监仪，规定的 COD、PH 不再自行

监测，自行监测氟离子含量，借助在线监测仪中所显示的 COD、PH 及污水排放量作为监测的数据，听了这番话，我立即反应是：这与污水处理操作规程规定不符啊？

b) 又抽查操作工提供的 8、9、10 月份污水处理运行记录发现，无原水 COD、PH、氟化物等污染因子含量实测数据，记录显示：每天的排水量、污水处理量均相同，但每天加氢氧化钙、氟化钙、双氧水、PAC 等药量又不同，没有根据原水 COD、氟化物、PH 等污染因子实测数据和不同的污水排放量来加药？

c) 交流过程中这位副总经理打开电脑，提供了 2012 年 1-11 月份报表，我抽查了 9、10 月份报表，显示：有加药情况，COD、PH、氟离子监测的数据等，且显示这些指标均在标准规定范围，未发现 PH 超标的的数据；

d) 第三条审核线索，查看污水排放口在线监测仪，这时副总说：蒋老师你不用去看，监测仪在房顶很高，不好爬危险，此时我想有危险，那污水处理操作工不就存在安全风险了吗？副总又说，我天天查看监测报表，不会有错的放心，因为问题还没查到我不甘心，坚持要爬上去看一看；

e) 爬上三层楼房，拐到屋顶口，见到钢材做的阶梯，很高、很窄直线向上，90° 半弧形的护栏，意识到操作工每天爬上爬下抄监测数据的确困难，也存在安全隐患。在线监测仪房门敞开着（按规定环保在线监测房企业不允许进去），抽调 9-10 月份原始数据，这不看不知道一看吓一跳，发现这期间的 PH 有一

半以上数据在 9-12 之间，严重超标？与副总提供的报表和操作工提供的运行记录完全不一致？

f) 我继续追踪查氟离子自测情况，要求分析工（操作工兼）现场操作氟离子分析，与此同时我询问分析工，你这三天分析了氟离子指标了吗？告知没有，我又问这三天没有生产吗？告知生产的，这时一行陪同的副总、相关人员才恍然大悟，原来这样一位领导认为工作务实的好员工，提供的数据基本为假的；

g) 初步查明了原因，我又到储存氢氧化钙、氟化钙、双氧水、PAC、硫酸药剂存放处，又追溯到采购部，得知近二个月氢氧化钙、氟化钙、PAC 每月采购，而硫酸已三个月没有采购了，这时污水处理工也承认三个月来药剂里很少加硫酸，因为有危险至于数据不真实，因为上去抄数据太危险，此时，PH 超标问题“真相大白”了；

h) 我又追溯到 XXX 鞋业财务部（二家公司财务集中归口），要求提供截止 2012 年 11 月前的污水处理费用，被告知 2012 年 11 月前污水处理总费用与 2011 年同期基本持平？在 2012 年 XXX 鞋业公司产量较 2011 年有所下降，而 XXX 新能源较 2011 年产量大幅度减少的情况下，污水处理费用与上一年基本相同，可见由于 XXX 新能源公司污水 PH 超标排放，而导致 XXX 鞋业污水处理成本的增加。

六、主要沟通过程和提出改进要求

1、鉴于上述的审核发现，我采用逐级沟通方式，即与现场人员、污水车间操作工、公司高层进行沟通。对本次审核我所采用的交谈、抽调文件、记录，现场观察等方式与企业相关人员进行沟通，确定我的审核发现是正确的。交流中告知，污染物的监测不能只依赖于环保在线监测，安装的在线监测仪便于环保局对其污水控制情况的远程监控，出现异常环保局会反馈，因为环保局没有对异常情况及时反馈，领导获取的数据、信息只来自于公司内部。我将本次的审核发现讲明，并将上述整改不到位的利害关系明确，企业也意识到环保出现问题，严重影响了公司声誉，降低了对社会承诺的信誉度。本次的审核发现及时规避了重大环境风险的发生，减少了企业财务成本的损失。针对污水处理存在的环境问题，末次会议前我与企业高层沟通，确定需要整改的方面和改进建议：

a) 每天应监测原水 COD、PH、氟化物等污染因子含量和污水进水量根据其实测数据按规定加药；

b) 每天污水排放口按规定自行监测 COD、PH、氟离子等含量，且数据一定是真实可信、可追溯的；

c) 发现某个污染因子连续性超标，应及时寻找问题，进行原因分析，采取纠正措施；

d) 加大对作业员工环境保护意识的教育，加强环境监督检查的力度；

e) 改善监测条件，建议对进入房顶楼梯进行修善，便于操

作员工监测，避免人身伤害事故的发生；

f) 污水出现超标情况，环保局远程监控发现异常排放，一般会及时反馈，建议公司与环保局沟通，共同查明原因。

2、鉴于审核发现的事实，审核组开具的不符合项报告：

a) 抽查 2012.8-10 污水处理运行记录发现，无原水 COD、氟化物、PH 监测数据，记录显示其间每天污水处理量、车间排水量等相同，而每天加氢氧化钙、钙、双氧水、PAC 等不同，没有根据原水 COD、氟离子、PH 实测情况加药；

b) 今年 6 月安装了污水在线监测仪后，至今未按规定自行监测 COD、PH、氟离子含量；

c) 追踪查 2012.9-10 环保在线监测数据发现，其间间隙出现 PH 实测值超过 9 以上，对此不能提供所采取的纠正预防措施的证据：

不符合 ISO14001:2004 标准 4.4.6、4.5.1、4.5.3 条款。

3、所开出的不符合项报告，企业非常认可，认为分析有理有据，措施切实可行，欣然接受。

七、受审核组织主要改进方法及成效

1、本次审核对公司触动较大，尤其分管污水处理的副总经理，审核结束后的第二天打我电话，告诉我审核结束当天晚上，召开中层以上干部会议，专门针对这次的审核发现进行原因分析，提出整改方案。一再表示，整改应从我开始，我一味相信提供报表数据，而没有到实地监督检查，自己要加强对环境治理相

关知识的学习，加强员工环境保护和社会责任感意识的教育，同时加大对员工绩效考核的力度。

2、公司提供的整改证据中针对所开出的不合格报告原因分析：

a) 污水处理检测不够全面，缺乏进水 COD、PH、氟离子监测；

b) 加药环节缺乏操作指导性文件，造成加药操作不规范；

c) 对 PH 值监控力度不够，纠正措施不及时；

d) 工作疏忽未按规定自行监测 COD、PH、氟离子。

3、根据分析的原因，公司提出的整改方案：

a) 完善污水处理操作规程，增加对二级沉淀池出水监测和排污口监测及药剂配比浓度等监测要求；编制药剂配比与浓度实测与之各种药剂药量的参照表。

b) 规定每天监测进水 COD、PH、氟化物等污染因子一次；

c) 规定污水排放口每天自测一次 COD、氟离子含量，自测二次 PH（上/下午各一次），在线监测一次 COD、PH 和污水排放量；

d) 今后如果监测 PH 值不达标，将停止污水排放，重新加药处理至达标后排放，并保证有处理记录。

4、从公司提供的书面整改资料证实，本次不符合项整改较为有效，基本达到持续改进的目的。提供修改完善的污水处理操作规程、内容详实，切实可行，操作性强，并得到公司分管领导

批准。提供了三天污水处理运行记录，记载了进水 COD、PH、氟离子含量及污水量，加药与配比及其浓度测试结果，排放口 COD、PH、氟离子实测结果。审核之后污水在线监测仪所实测的 PH 值均在规范范围，整改记录显示与现行污水操作规程要求一致，证实污染因子监测频次、数据及加药情况均符合要求。

5、年前我通过电话回访了分管污水处理的副总经理，跟踪改进后污水处理运行情况、监测结果等。告知本次审核发现的问题对公司员工，尤其年轻员工触动很大，不仅受处分的操作工受到深刻教训，其他岗位员工意识到管理意识不强、执行不到位给企业带来的负面影响及个人受到损失的后果。审核之后的生产订单更少，断断续续生产，排放的污水已按规定实施控制，多次检查 PH 均在规范范围。因临近过年，本次审核发现的问题整改尚未到位，已拟好下一步整改方案：

1) 修订员工绩效考核办法，加大员工奖惩力度。规定员工职责履行过程中出现弄虚作假，一经查出，视情节作相应处罚，同时明确发生此类问题的领导责任。

2) 分管领导每周到污水处理现场检查污水运行控制、设备运行状况、污水排放监测情况，抽查污水运行记录等；每月综合检查时，重点检查污水处理，发现问题 OA 信息平台发出整改通知，并由综合检查小组成员负责跟踪验证，加大对污水处理运行情况监督检查的力度。

3) 制定在线监测区域通道设施的改造方案。

4) 组织全体员工进行专题宣传、教育、培训，以提高员工管理意识和社会责任感，强化员工制度执行力。

分管副总一再表示感谢，并希望我年后安排出时间，到公司帮助他们再查查问题，跟踪整改的有效性，我欣然答应。