

无人机采购项目管理制度

目 录

第一节 生产管理制度	2
一、生产人员职责	2
二、生产设备管理的原则及目标	7
三、生产设备分级管理	8
四、生产设备基础技术资料管理	9
五、生产设备前期管理	10
六、生产设备运行管理	11
七、生产设备润滑管理	12
第二节 设备管理制度	16
一、发、变配电站管理	16
二、仪器仪表管理	17
三、防雷防静电设备管理	18
四、停用生产设备管理	19
五、生产设备报废管理	19
六、备品备件管理	19
七、备品备件库存管理	20
第三节 特种设备管理	20
第四节 设备安装管理	23
一、设备进场前期工作安排	23
二、设备安装过程管理	24
三、设备的调试和验收	26

四、设备安装人员管理	27
五、设备安装质量控制办法	28
六、设备安装施工费用的控制	29
第五节 运输管理制度	29
一、总则	29
二、货物通知、提货和装运	29
三、商品运输、卸货与交接	31
四、商品运输安排与申报	31
五、运单的传递与统计	32
六、运输费用收取	32
七、奖惩管理规定	32

第一节 生产管理制度

为了进一步规范公司生产设备管理，合理使用、维护设备，减少突发故障，延长设备使用寿命，保障生产设备安全经济运行，制定本制度。

本制度适用于项目建设部门、设备购置部门、备品备件购置部门、设备及备品备件库存保管部门的生产设备前期管理、使用、维护、保管管理等相关生产设备管理工作。

一、生产人员职责

（一）生产设备管理人员职责

1. 负责贯彻落实国家、地方和行业主管部门的有关生产设备方针、政策、法规、标准等。

2. 负责贯彻落实公司生产设备管理领导小组的决定。

3. 负责制定公司生产设备管理制度并监督实施。

4. 负责制定公司生产设备年度重点工作计划、管理目标，分解至各单位，并对完成情况进行监督、考评等。

5. 负责推广生产设备管理先进经验和技術，实现生产设备科学化管理。

6. 负责对生产设备购置合格供方的统一管理工作，具体制定选择、评定、淘汰等合格供方相关管理办法（标准），通过规范生产设备选型工作，逐步实现生产设备标准化、系列化、通用化，降低生产设备备品备件库存、维修费用等。

7. 负责制定生产设备年度管理目标、保养工作计划、检（维）修工作计划、备品备件定额等管理工作，并将计划分解落实至各二级单位，对完成情况实施监督、考评等，确保年度目标的实现。

8. 负责制定生产设备培训计划并组织实施，根据生产需要设定培训内容，提升全员生产保全能力。

9. 负责组建生产设备管理专家库（分机械、电气、仪表、特种设备等专业），不定期地组织参加厂外培训、开展内部培训、研究解决生产设备管理中的不足和瓶颈问题等，持续提升专家队伍水平。

10. 监督生产设备的操作规程（操作法）、检（维）修规程的执行。

11. 负责对设备事故组织分析及处理等工作，并按照“四不放过”原则对事故责任单位（人）提出处理意见、落实整改措施等。

12. 负责本单位生产设备管理状况的提升工作，召开生产设备管理例会，总结经验和不足，持续改善生产设备管理状况。

13. 负责规范生产设备基础技术资料的管理等工作，确保账物相符，积累基础数据并开展有效分析，准确指导设备管理状态的改善活动等。

14. 对生产设备的闲置、启用、报废等环节进行规范管理，督促相关部门制定相应的管理办法，避免生产设备的流失

（二）设备管理人员职责

1. 负责贯彻执行国家、上级部门和公司有关生产设备管理的方针、政策与法律法规；制订本单位的设备管理细则。

2. 负责确定本单位生产设备管理目标、计划和措施，提高生产设备技术水平，确保生产设备安全平稳运行。

3. 负责定期召开设备管理会议。

4. 负责组织协调处理设备管理中出现的问题、决定设备管理重大事项。

5. 负责本单位设备事故分析处理，组织抢修恢复生产等工作。

（三）各生产单位设备主管科室职责

1. 在本单位主管设备领导的领导下，具体负责本单位的设备管理工作。

2. 负责规范设备前期管理、使用维护、检维修、报废等全生命周期等管理工作，完善管理制度并监督实施。

3. 负责具体制定本单位生产设备选择、评定、淘汰等合格供方相关管理办法（标准），通过规范生产设备选型工作，逐步实现生产设备标准化、系列化、通用化，降低生产设备备品备件库存、维修费用等。

4. 负责具体制定本单位生产设备年度、月度管理目标、保养工作计划、检（维）修工作计划、备品备件定额等管理工作，并将计划分解落实至各班组，对完成情况实施监督、考评等，确保年度、月度目标的实现。

5. 负责制定本单位生产设备培训计划并组织实施，根据生产需要设定培训内容，组织分厂级生产设备管理培训，提升全员生产保全能力。

6. 监督本单位生产设备的操作规程（操作法）、检（维）修规程的执行。

7. 负责对本单位设备事故组织分析及处理等工作，并按照“四不放过”原则对事故责任单位（人）提出处理意见、落实整改措施、事故报告上报等。

8. 负责本单位生产设备管理状况的提升工作，召开生产设备管理例会，总结经验和不足，持续改善生产设备管理状况。

9. 负责规范本单位生产设备基础技术资料的管理等工作，确保账物相符，积累基础数据并开展有效分析，准确指导设备管理状态的改善活动等。

10. 对生产设备的闲置、启用、报废等环节进行规范管理，执行相应的管理办法，避免生产设备的流失。

11. 负责完成设备管理部门布置的工作。

（四）各生产单位机电员职责

1. 负责贯彻设备安全操作规程（操作法）和设备维护保养制度，确保设备的安全经济使用。

2. 负责教育本单位员工自觉爱护设备，精心操作设备，对员工操作进行具体专业指导和培训工作。

3. 负责组织编制本单位设备操作规程、检（维）修规程并组织评审、审批后执行，报公司技术管理部门审批（备案）；对关（重）设备的操作规程组织评审、审批后，报请公司技术管理部门审批，然后执行。

4. 负责组织制定各岗位生产设备点检作业标准，并监督设备的自主保全和专业保全工作的落实，及时协调处理各种问题，使设备保持良好的技术状态。

5. 按要求组织设备的保养及检修计划，当生产与维修发生矛盾时，应根据“先维修、后生产”的原则，正确处理生产与维修的关系。

（五）生产设备维修人员职责

1. 凭“设备维修单”进行维修，“设备维修单”统一由使用单位填写、经单位领导批准后，统一安排给维修工实施维修。

2. 要严格执行生产设备维修操作规程。

3. 在排除故障后，要认真在“设备维修单”上写明维修内容和方法、调换零件名称、型号规格等，并由维修人员和生产设备操作人员签字确认。

4. 对生产设备的维修质量和维修速度负责。

5. 对生产设备操作人员日常点检维护相关知识的培训、指导，提升岗位员工自主点检的能力，按点检标准履行专业保全职责。

（六）生产设备操作人员职责

1. 严格持证上岗制度，按照设备操作规程（操作法），

正确使用与维护设备。

2. 按点检要求，用五官或简单仪器对设备的规定部位进行检查，及时发现设备故障征兆，如噪声、发热、松动、泄漏、异味、腐蚀等。

3. 按润滑管理要求，进行各种手动润滑作业，如手动干油泵、油枪、油杯、油壶润滑及油池润滑补油换油等。

4. 按要求做力所能及的设备调整及维修作业，即：螺栓紧固，皮带、制动器、弹簧调整等。

5. 负责生产设备及其环境的清扫、整理、整顿、清洁等。

6. 按时对生产设备运行状况进行巡检，做好记录，发现异常及时上报。

7. 有权制止他人违章操作和拒绝违章指挥。

二、生产设备管理的原则及目标

（一）坚持以“运行稳定、操作精心、预防为主、经济规范”为方针，提高生产设备的利用效率，追求生产设备的寿命周期为目的。

（二）坚持以“零故障”为管理目标，通过自主保全、专业保全，全面推行 TPM 管理，发动全员参与生产设备管理，确保生产设备效率充分发挥。

（三）坚持设计、制造与使用相结合，修理、改造与更新相结合，专业管理与全员管理相结合，实现生产设备安全、经济、平稳运行。

（四）坚持以“新理念、新材料、新技术、新工艺、新设备”作为发展动力，推广应用现代生产设备管理理念和自

然科学技术成果，实现生产设备科学、规范、高效管理。

（五）坚持可持续发展，将“绿色、低碳、节能、高效”

的管理宗旨放在首位。

三、生产设备分级管理

（一）关键生产设备的分类，要符合以下条件

1. 复杂程度高、精密度高，对生产产量、质量有重大作用，决定生产能力的生产主机、动力系统中锅炉、变压器等。
2. 使用数量少，一旦发生故障难以在短时间恢复生产的设备。

（二）重点生产设备的分类，要符合以下条件

1. 指对生产线连续生产起重要作用的设备。
2. 在生产中直接影响生产过程的设备。

主要设备的分类，要符合以下条件：在生产中起主要作用的设备。

（三）一般生产设备是指除关（重）、主要生产设备之外的生产设备。

各生产单位要结合生产实际，制定生产设备分类管理办法，明确分级管理重点，每年进行评价并根据评价结果，适时调整生产设备分类。

四、生产设备基础技术资料管理

（一）各生产单位要建立健全生产设备基础技术资料。

生产设备基础技术资料主要包括：台账管理、标准管理、档案管理、设备报表等。

（二）各生产单位设备管理科室要建立健全《生产设备台账明细表》，《生产设备台账明细表》内容包括生产设备编号、名称、型号/规格、材质、台数、资产原值等信息。根据生产设备增减情况，及时更新生产设备台账，做到账物相符。

（三）各生产单位要结合设备运行实际建立《生产设备维护操作规程》、《生产设备检维修规程》、《生产设备岗位点检维护标准》和《通用生产设备检（维）修标准》。

（四）各生产单位要对每台设备建立档案，设备档案的内容包括设备前期资料管理、设备运行资料管理、报废等资料。要确保资料及时更新，并在档案中注明资料存放地点，以便于随时调用。

（五）设备前期资料管理

设备选型和技术经济论证、设备购置合同、检验合格证、设备安装调试记录、验收移交书等。

（六）设备运行资料管理

生产设备履历卡、生产设备故障病例档案、生产设备定期检查和检测记录、定期维护和检修记录、设备大修资料管理等。

（七）各生产单位要结合实际，定期进行设备数据统计、分析工作，按时报出设备管理报表。

（八）各生产单位建立完善《生产设备履历卡》，做到“一台一卡”，履历卡主要体现生产设备运行、检（维）修、故障等情况管控。

（九）各生产单位要建立《生产设备故障病例档案》，《生产设备故障病例档案》包括生产设备故障原因、生产设备维修费用、检修周期变化、备件购置等内容，实施全过程动态管理，为生产设备维护维修提供可靠的数据支撑。

五、生产设备前期管理

（一）各单位（包括项目建设部门、设备购置部门及生产单位；下同）要重视生产设备的前期管理，要从生产设备规划、设计、选型、购置、制造、安装、试运行等阶段规范管理程序，完善设备选型、购置、验收、安装、试运行、移交等管理制度，建立生产设备前期管理责任制，明确责任主体，确保生产设备前期管理质量。

（二）各单位要制定本单位的生产设备发展规划，并纳入各单位总体发展规划。生产设备发展规划要结合企业发展方向、安全、质量、节能环保等要求来确定。

（三）各单位要对自己负责的新建的基建、技措、安措、节能减排等重大项目的设计方案进行设计审查，同时对生产设备选型的适用性、可靠性、维修性和经济性进行评价，提出要求并督促落实。

（四）各单位要统一规范生产设备的选型工作。

生产设备选型的基本原则

1. 生产上适用：选购的设备要与本单位产能规模的需求相适应。

2. 技术上先进：在满足生产需要的前提下，要求其性能

指标保持国内先进水平,以提高产品质量和延长其技术寿命。

3. 经济上合理 要求设备价格合理，在使用过程中能耗、维护费用低，并且回收期较短。

4. 生产设备购置要坚持“质量第一、性价比最优、综合成本最低”为原则，要建立合格供方管理制度，适时组织合格供方评价，规范生产设备采购行为。

5. 各单位要对自己负责的制造、安装过程实施监督管理，确保前期管理生产设备的质量符合 HG20203-2000 的相关规定。

6. 新生产设备试运行前，各单位要组织制定试运行方案和安全措施，方案经过评审，对操作人员进行专门生产设备操作、维护维修技术培训，合格后，方可上岗操作。

六、生产设备运行管理

（一）各生产单位要严格执行持证上岗制度。操作人员上岗前必须经过设备理论和实际操作培训，合格后方可上岗操作。

（二）各生产单位每年要结合实际编制生产设备保养工作计划，明确各级保养工作的具体内容、方法、标准、时间节点等，确保生产经营、设备保养工作有序开展。生产设备运行管理实行一级保养、二级保养管理制度。

七、生产设备润滑管理

（一）为进一步保证生产设备安全运转，减少零部件磨损，降低能源消耗，延长设备使用寿命，实施生产设备润滑管理。

（二）生产设备润滑管理，必须达到以下“五定”、“三级过滤”的基本要求。

1. “五定”

（1）定点：确定每台设备的润滑部位和润滑点，实施定点给油。

（2）定质：确定润滑部位所需油脂的品种、牌号及质量要求，所加油质必须经化验合格。

（3）定量：确定各润滑部位每次加换油脂的数量，实行耗油定额和定量换油。

（4）定期：确定各润滑部位加、换油脂的周期，按规定周期加油、添油和清洗换油。

（5）定人：确定操作工、维修工对设备润滑部位加油、添油和清洗换油的分工，各负其责，共同完成润滑。

2. “三级过滤”

（1）领油大桶到固定贮油箱：一般油为 60 目，齿轮油为 40 目；

（2）贮油箱到油壶：一般油为 80 目，齿轮油为 60 目；

（3）油壶到润滑点：一般油为 100 目，齿轮油为 80 目。

（三）各生产单位要按生产设备特点确定润滑所需油品及润滑方式，严格执行“五定”和“三级过滤”要求，建立台帐等原始记录，统计油品种类及数量，对润滑油品计划、

采购、入库、领用等进行规范管理。

（四）生产设备点检管理第三十三条各生产单位要完善生产设备点检管理相关制度，要按照“三位一体”点检制及五层防护线的要求，明确各级人员的点检职责，确保点检中问题的快速反馈及解决，促进全员生产设备管理水平提升。

1. “三位一体”：指岗位操作员的日常点检、专业点检员的定期点检、专业技术人员的精密点检三者结合起来的点检制度。

2. 五层防护线：

（1）岗位操作员的日常点检；

（2）专业点检员的定期点检；

（3）专业技术人员的精密点检；

（4）对出现问题进一步通过技术诊断等找出原因及对策；

（5）每半年或一年的精密检测。

（五）各生产单位要结合工艺要求和生产设备特点，组织制定《生产设备点检维护作业指导书》，确保岗位按照规范、统一的要求，开展设备点检工作。

1. 各生产单位要逐台编制《生产设备岗位点检维护作业指导书》，规范岗位生产设备点检标准并动态完善。

2. 编制《生产设备点检维护作业指导书》要坚持科学性与实用性相统一的原则，达到以下“五定”基本要求：

（1）定部位，要明确指定生产设备的点检部位，按规定部位相应的检查项目和内容；

（2）定方法，对生产设备每项内容的检查都应有确定

的方法和相应的器具；

(3) 定标准，对生产设备每项内容的检查都要明确给定状态判定标准；

(4) 定人员，对生产设备每项内容的检查都应有固定的人员负责；

(5) 定周期，对生产设备每项内容的检查都要有规定的时间周期。

(六) 生产设备点检发现生产设备异常情况，要严格按照异常处理流程进行及时上报或处理，做到闭环管理。

(七) 各生产单位要定期对生产设备点检状况进行统计、分析，评价生产设备运行状况，开展维护维修工作的改善活动，并为生产设备大修、更新改造提供决策依据。

(八) 各生产单位要逐步实行生产设备点检信息系统的计算机管理，做好生产设备状态监测故障诊断和失效分析等技术的推广应用，不断提高生产设备点检管理水平。第九章 生产设备检维修管理

(九) 各生产单位要编制并完善所有生产设备的检（维）修规程，规程参照 SHS01011~036-XXXX 检修标准编写。以检（维）修规程为依据，完善《通用生产设备检（维）修作业指导书》，建立预防检（维）修体系，规范专业检（维）修管理，实现“事后维修”向“事前预防”转变。

(十) 《通用生产设备检（维）修作业指导书》要按照专业管理要求，内容应包括检（维）修的内容、周期、方法、标准等内容。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/968124045070006065>