

转势迎变 共创新局

年终总结会议报告参考

质量部



目录

contents



2023年品质KPI达成状况



体系运作情况



闪光点分享



改善点检讨



创新分享&流程优化



2024年目标及计划

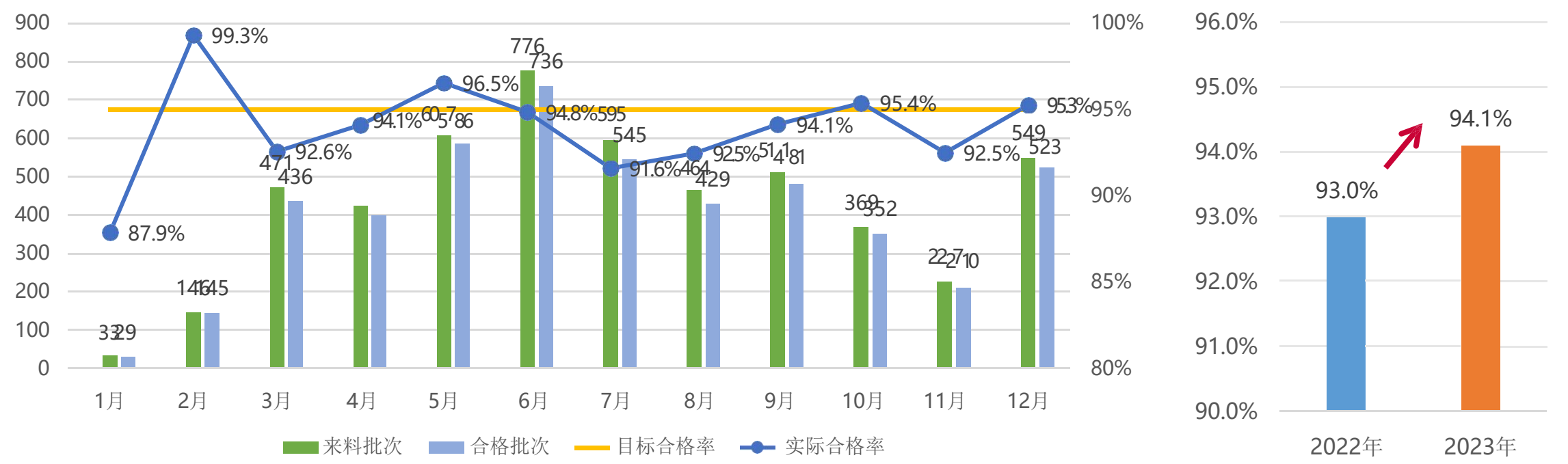


2023年品质KPI达成状况

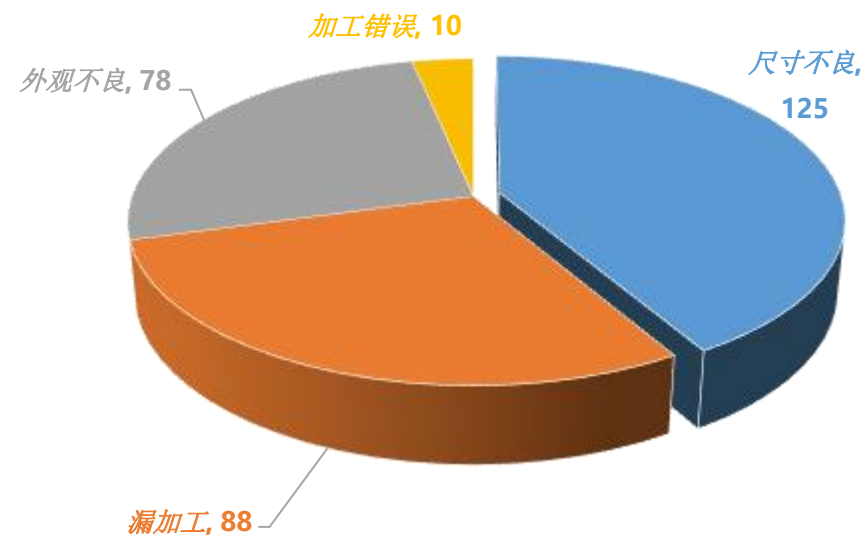
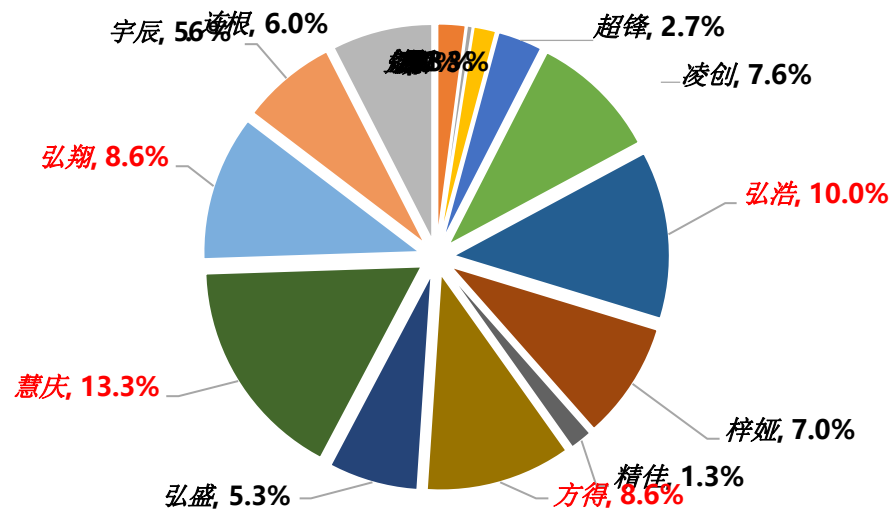
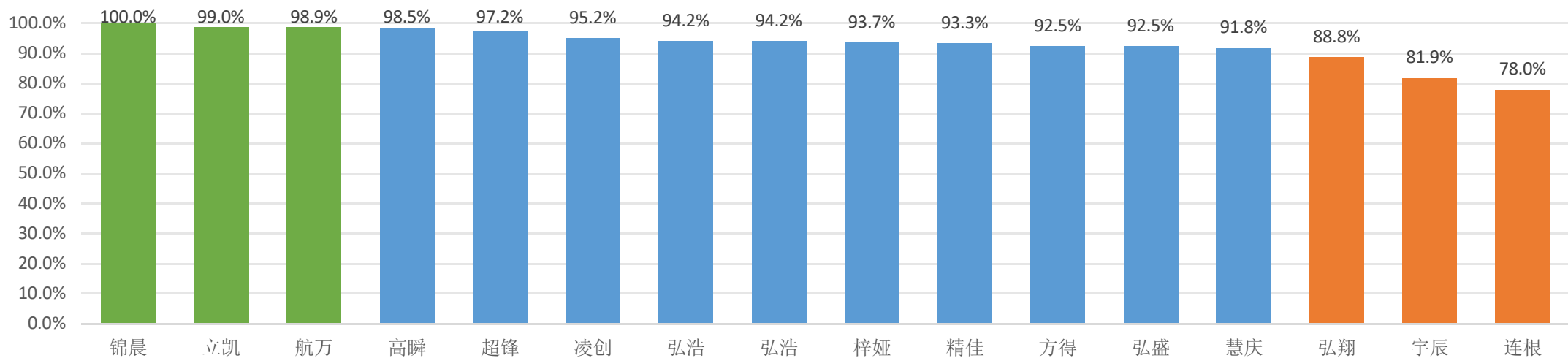
- √ 供应商品质数据分析
- √ 内部品质数据分析
- √ 客诉（客退）统计分析
- √ 重大品质事故检讨
- √ 质量成本
- √ 质量损失率

1.1、模具进料合格率

月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	合计
来料批次	33	146	471	424	607	776	595	464	511	369	227	549	5172
不合格批次	4	1	35	25	21	40	50	35	30	17	17	26	301
合格批次	29	145	436	399	586	736	545	429	481	352	210	523	4871
目标合格率	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%	95%
实际合格率	87.9%	99.3%	92.6%	94.1%	96.5%	94.8%	91.6%	92.5%	94.1%	95.4%	92.5%	95.3%	94.2%



◆2023年模具来料5172批，不良301批，批合格率：94.2%。

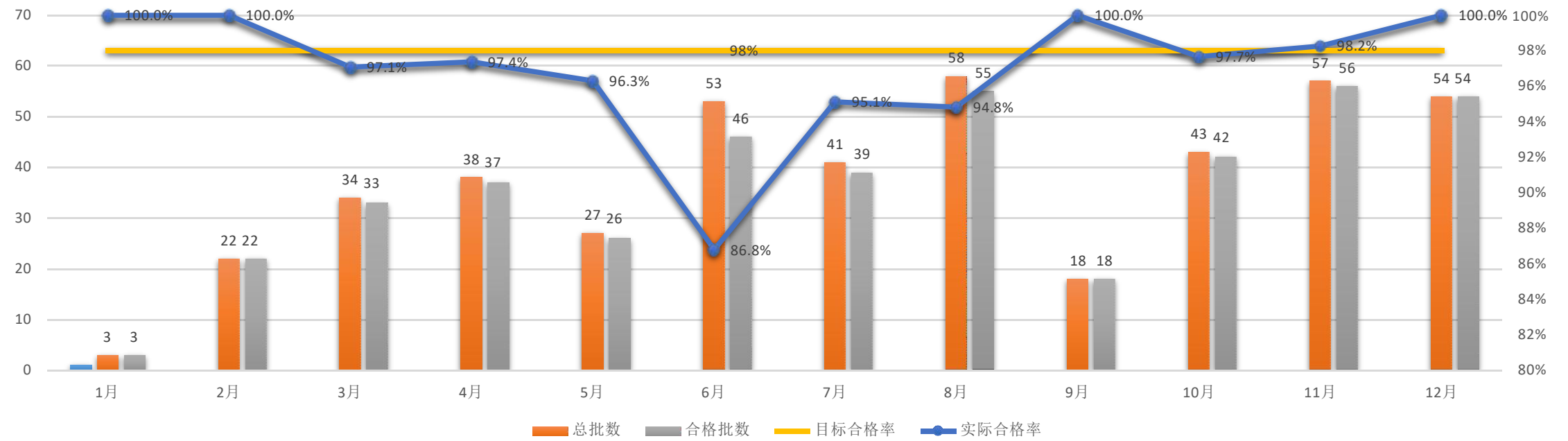


◆统计主要供应商来料合格率，前TOP3厂家：锦晨100%，立凯99%，航万98.9%，交付质量较稳定；后TOP3厂家：连根78%、宇辰81.9%、弘翔88.8%，合格率在90%以下，交付质量差。

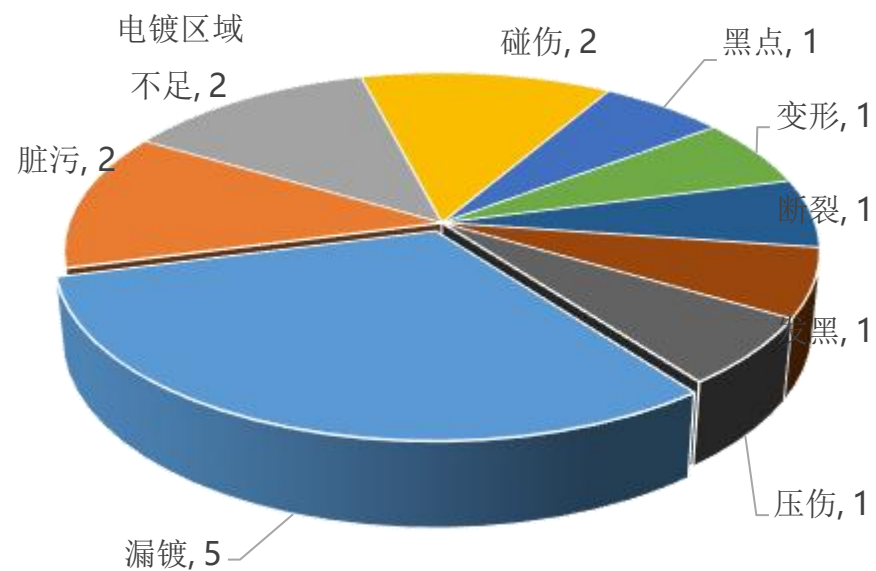
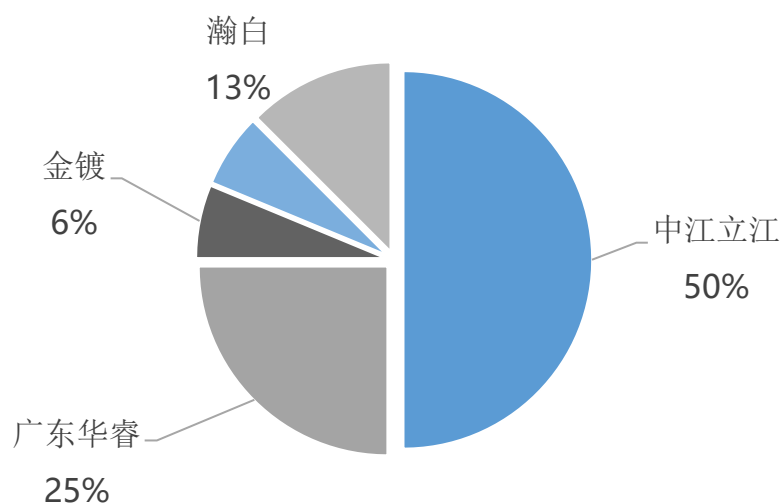
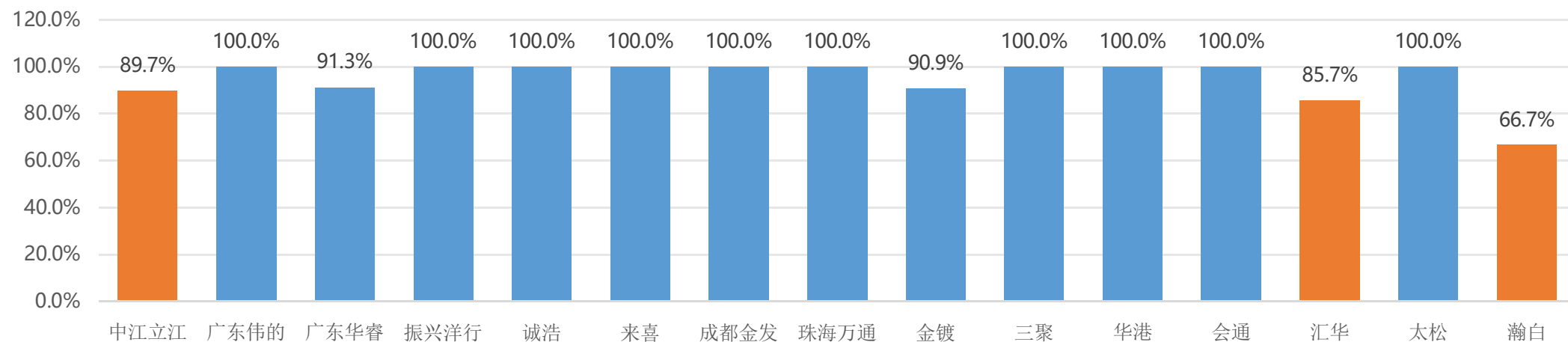
◆主要05题点：尺寸不良、外观不良、漏加工、占比超90%。

1.2、注塑进料合格率

月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	合计
总批数	3	22	34	38	27	53	41	58	18	43	57	54	448
不合格批数	0	0	1	1	1	7	2	3	0	1	1	0	17
合格批数	3	22	33	37	26	46	39	55	18	42	56	54	431
目标合格率	98%	98%	98%	98%	98%	98%	98%	98%	98%	98%	98%	98%	98%
实际合格率	100.0%	100.0%	97.1%	97.4%	96.3%	86.8%	95.1%	94.8%	100.0%	97.7%	98.2%	100.0%	96.2%



◆2023年注塑来料448批，不良17批（主材），批合格率：96.2%。

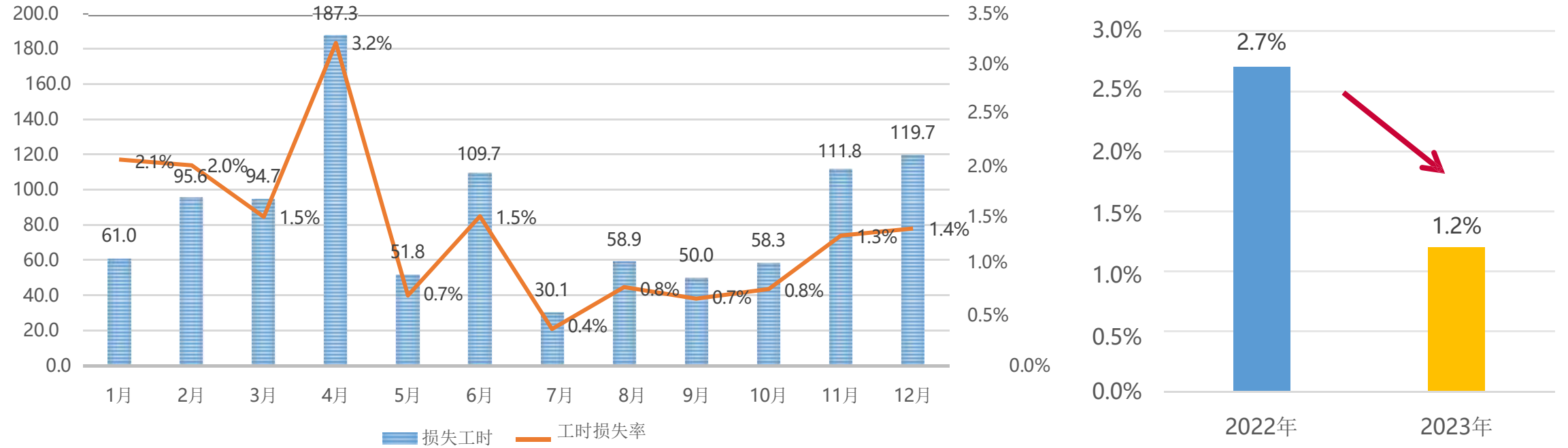


◆来料异常占比：立江50%，广东华睿25%，瀚白13%。

◆主要问题点：电镀不良（漏电镀/镀金区不足/脏污），前期导入电镀过程不稳定，模具问题导致电镀不良偏高，量产后模具优化，电镀过程逐步稳定，异常得到控制。碰伤问题主要是东莞供货的6946安装板，连续来料电镀碰伤，后建议包规更改及电镀供应商管控加严，后续来料得到控制。

1.3、模具工时损失率

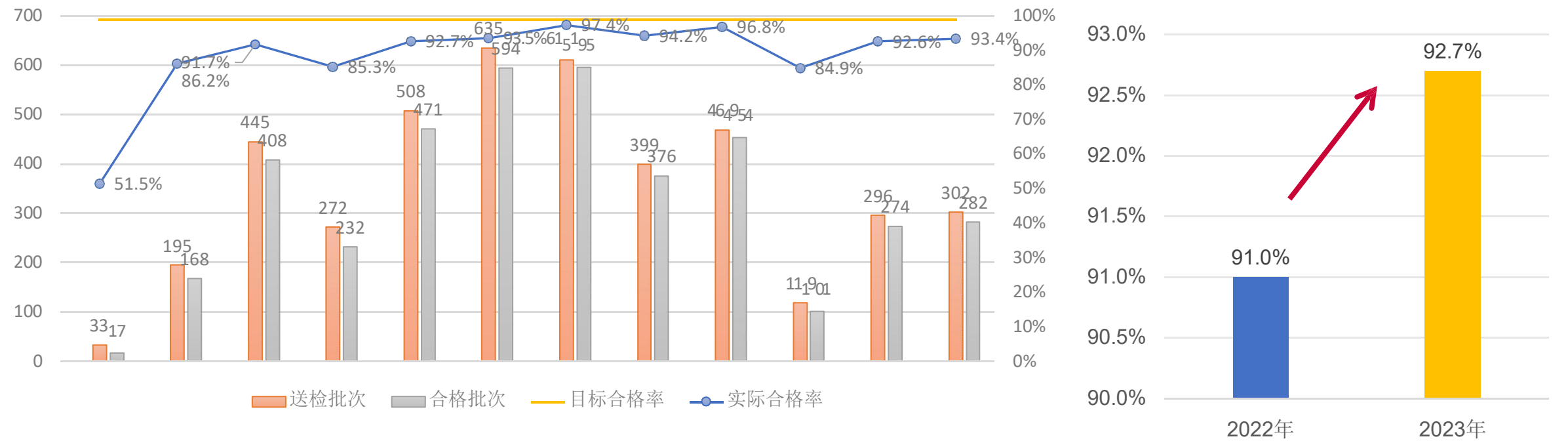
月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	合计
加工工时	2969	4792	6386	5832	7408	7379	8201	7489	7503	7594	8641	8767	82960
损失工时	61.0	95.6	94.7	187.3	51.8	109.7	30.1	58.9	50.0	58.3	111.8	119.7	1029
有效工时	2908	4696	6291	5645	7356	7269	8171	7430	7453	7536	8529	8647	81932
目标	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
工时损失率	2.1%	2.0%	1.5%	3.2%	0.7%	1.5%	0.4%	0.8%	0.7%	0.8%	1.3%	1.4%	1.2%



◆2023年模具部工时损失率1.2%，相比2022年有下降1.5%，主要是模具员工在品质意识提升，各工序自检异常能及时发现，避免了返工损失，在加上品质绩效方案的落实，带动了员工的积极性和责任意识。

1.4、模具出货直通率

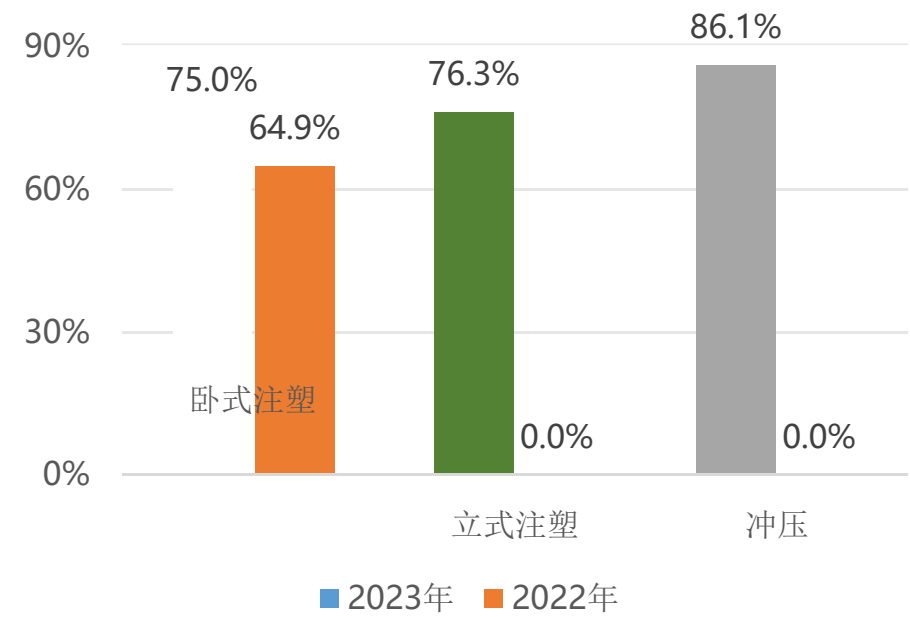
月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	合计
送检批次	33	195	445	272	508	635	611	399	469	119	296	302	4284
不合格批次	16	27	37	40	37	41	16	23	15	18	22	20	312
合格批次	17	168	408	232	471	594	595	376	454	101	274	282	3972
目标合格率	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%
实际合格率	51.5%	86.2%	91.7%	85.3%	92.7%	93.5%	97.4%	94.2%	96.8%	84.9%	92.6%	93.4%	92.7%



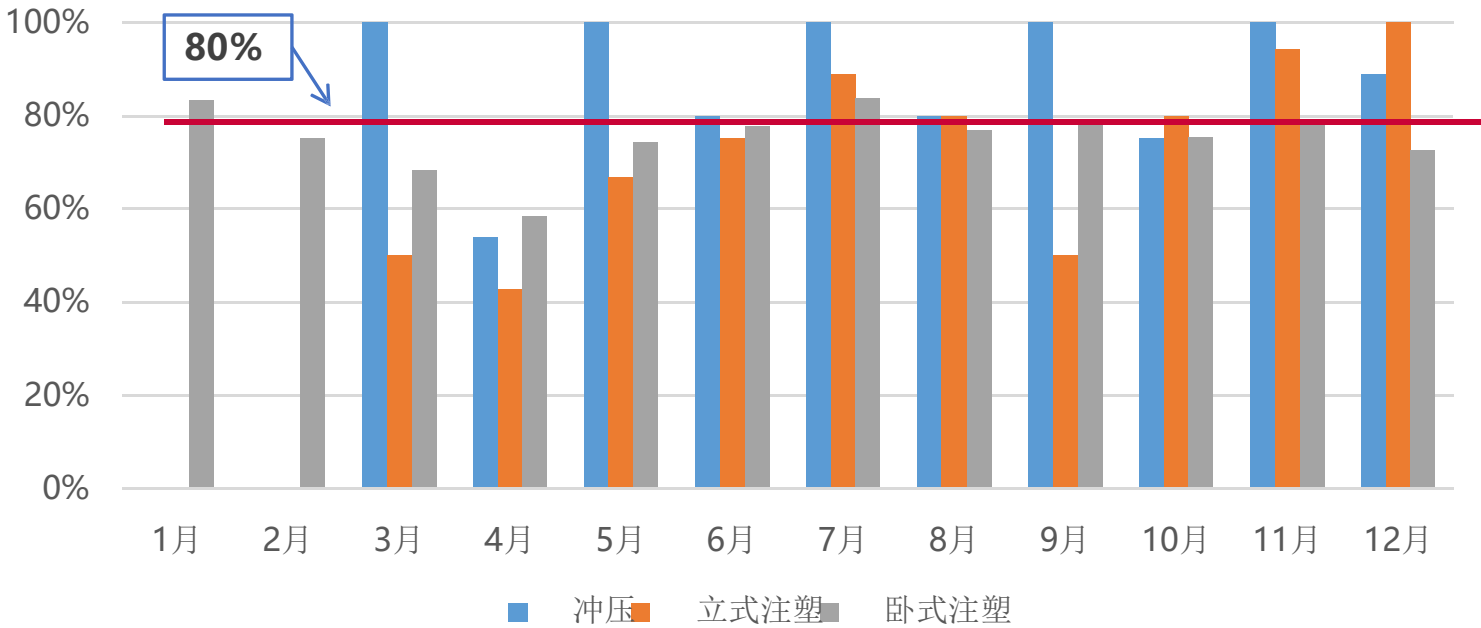
◆2023年模具部出货直通率92.7%，未达成目标，相比2022年有上升1.7%；

1.5、首件合格率

生产单位	卧式注塑	立式注塑	冲压
送检批次	672	97	79
合格批次	504	74	68
2023年	75.0%	76.3%	86.1%
2022年	64.9%	0.0%	0.0%

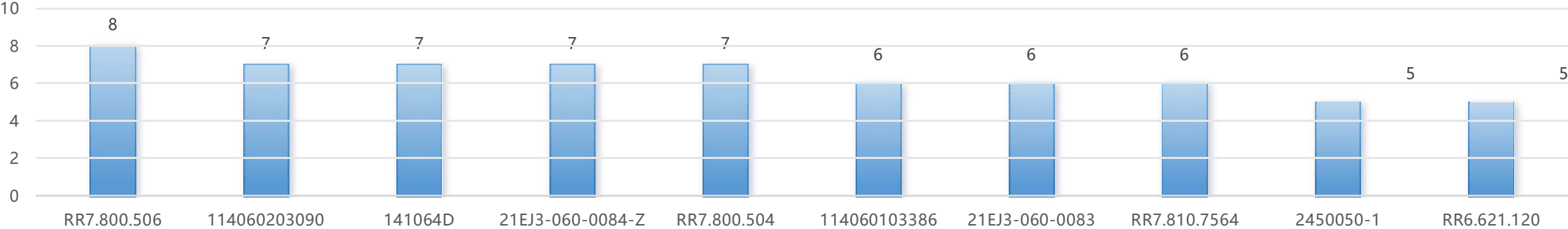


月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	平均
冲压	0.0%	0.0%	100%	53.8%	100%	80.0%	100%	80.0%	100%	75.0%	100%	88.9%	86.1%
立式注塑	0.0%	0.0%	50.0%	42.9%	66.7%	75.0%	88.9%	80.0%	50.0%	80.0%	94.1%	100%	76.3%
卧式注塑	83.3%	75.0%	68.4%	58.3%	74.2%	77.8%	83.8%	76.9%	78.5%	75.3%	77.9%	72.6%	75.0%
目标合格率	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%

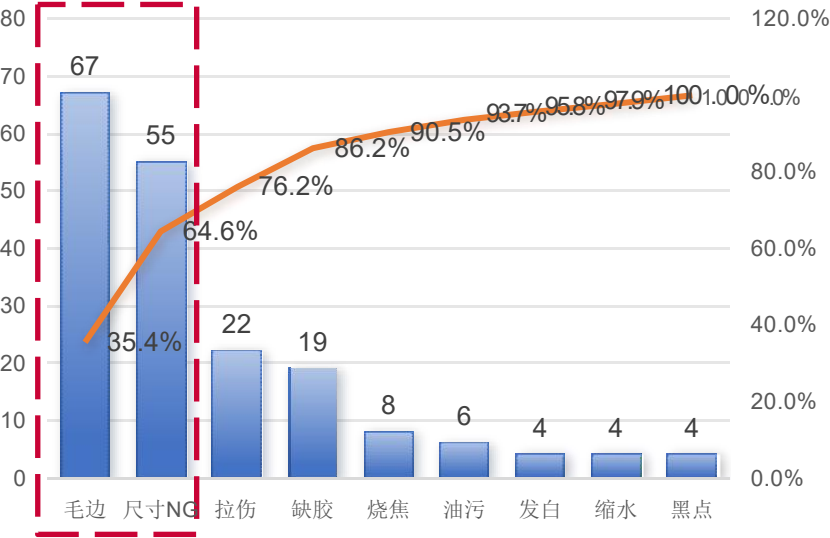


◆2023年首件合格率，卧式75%、立式76.3%、冲压86.1%，虽相比2022年有提升10%，但仍有很大进步空间。

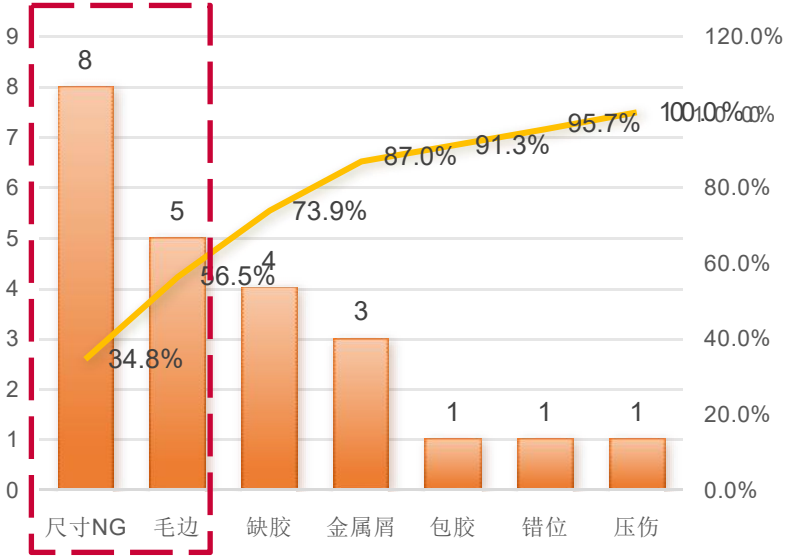
首件不良前10大料号



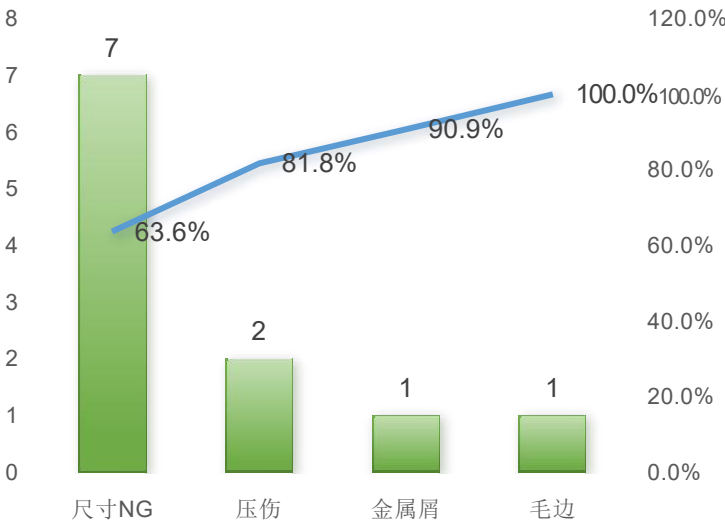
卧式产品首件问题柏拉图



立式产品首件问题柏拉图



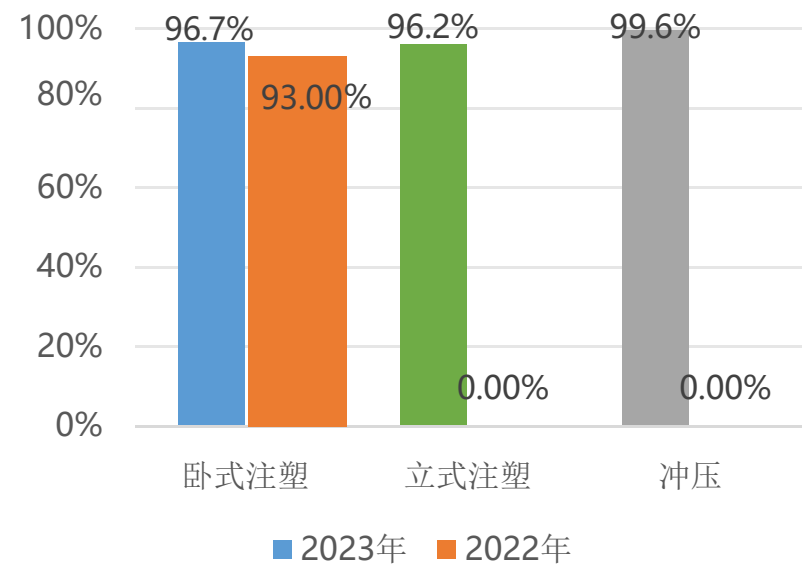
冲压产品首件问题柏拉图



- ◆首件不良前10大异常料号，卧式占90%，立式占10%，试产/量产品各占50%。
- ◆从柏拉图分析，卧式、立式、冲压前两大不良均为尺寸NG、毛边，是占比率最高的问题点，新品尺寸不合格，旧品修模频繁，调机不规范是引起的主要原因。

1.6、制程合格率

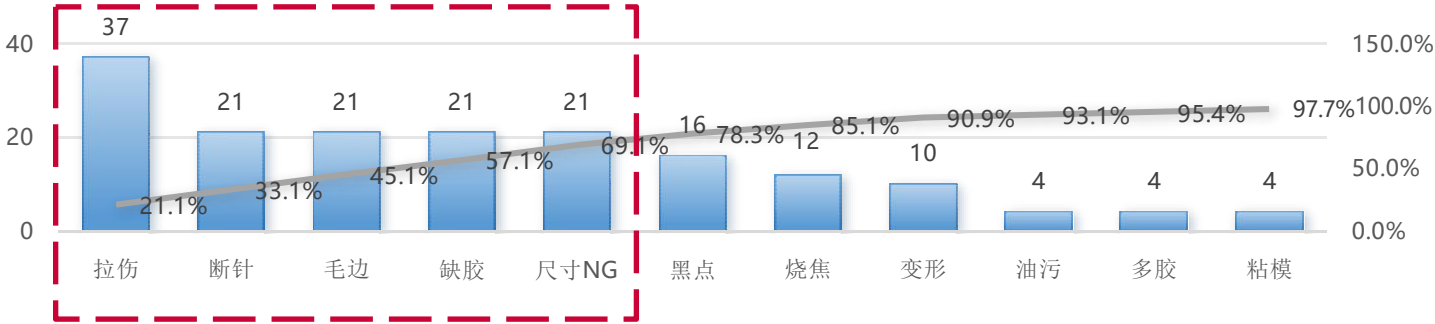
生产单位	卧式注塑	立式注塑	冲压
送检批次	7051	2078	1556
合格批次	6815	1998	1550
2023年	96.7%	96.2%	99.6%
2022年	93.0%	0.00%	0.00%



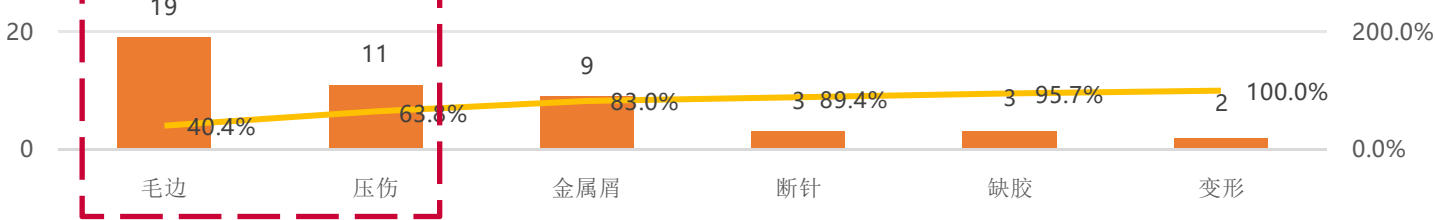
◆制程合格率：冲压：99.6%，立式注塑：96.2%，卧式注塑：96.7%。

◆柏拉图分析TOP问题，卧式：拉伤、断针、毛边、缺胶、尺寸NG；立式：毛边、压伤；冲压：压伤。

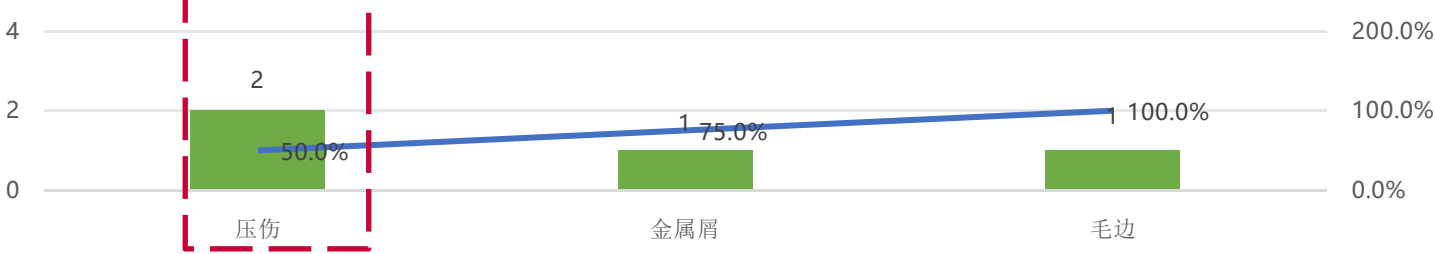
卧式注塑巡检问题柏拉图



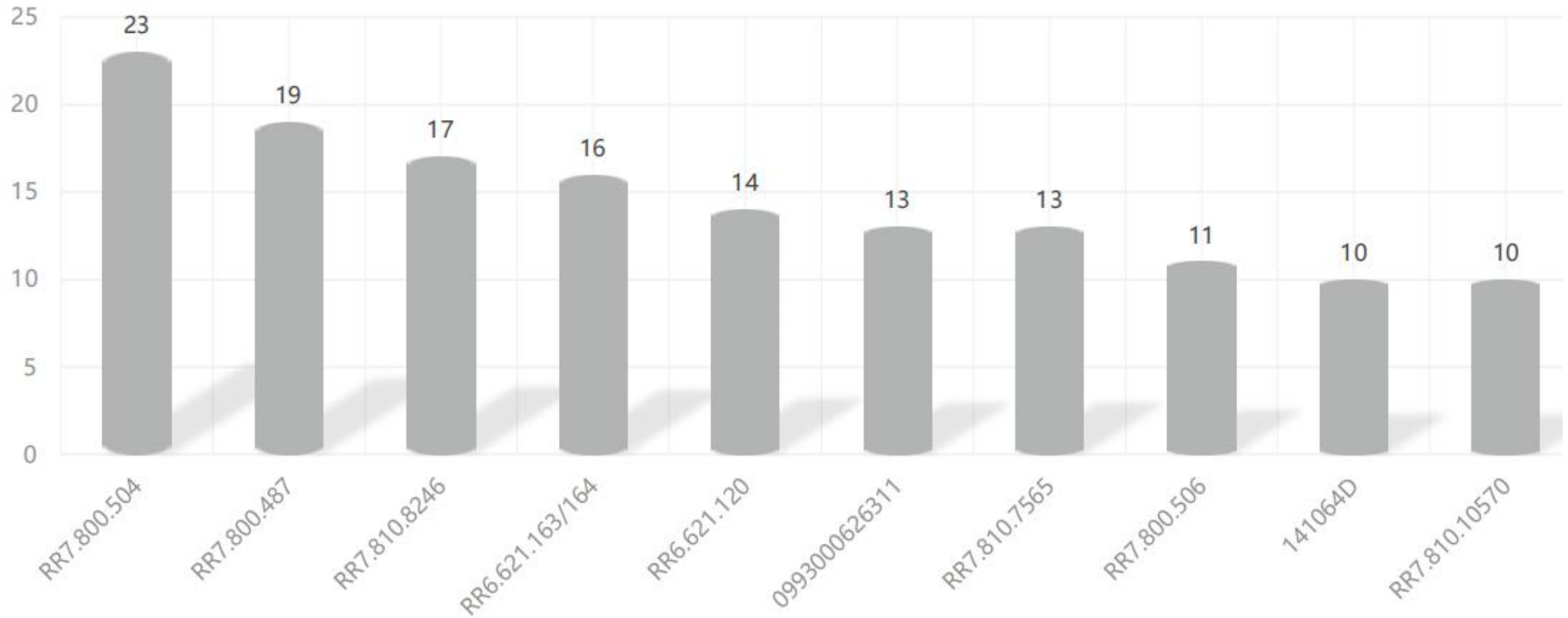
立式注塑巡检问题柏拉图



冲压巡检问题柏拉图



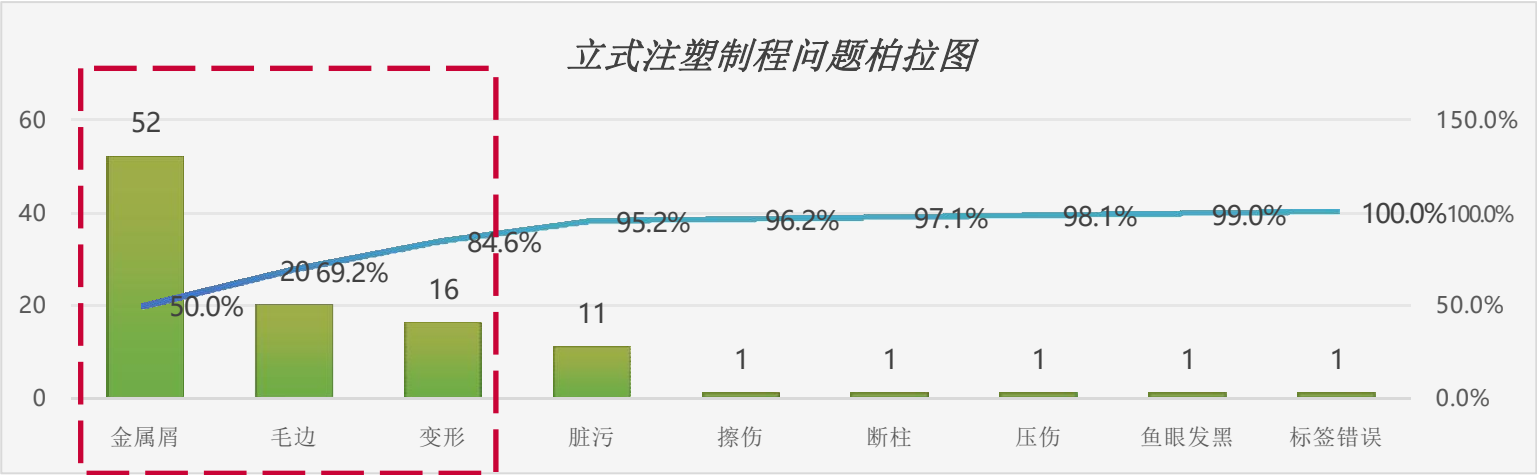
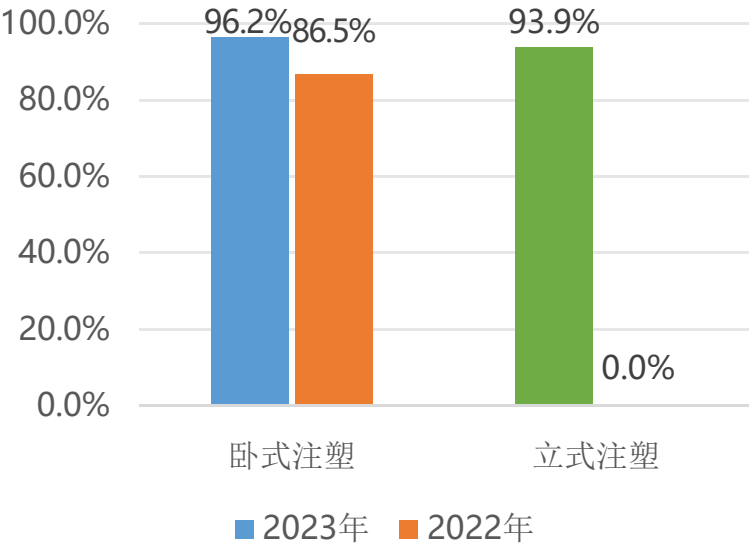
制程不良前10大料号



◆制程不良前10大异常料号，卧式占80%，立式占20%，主要集中在华丰产品，同时也是上量的产品。

1.7、入库合格率

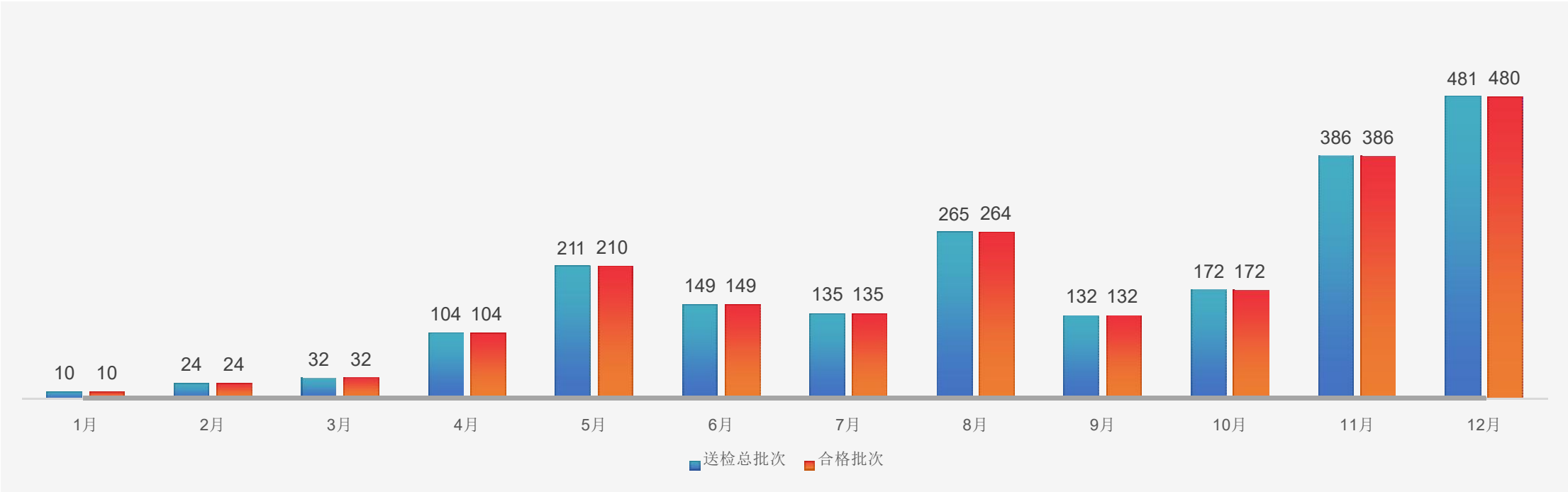
生产单位	卧式注塑	立式注塑
送检批次	1280	2237
合格批次	1231	2101
2023年	96.2%	93.9%
2022年	86.5%	0.0%



- ◆ 入库合格率：立式注塑：93.9%，卧式注塑：96.2%，相比2022年有提升10%。
- ◆ 柏拉图分析TOP3问题，卧式：油污、黑点、烧焦；立式：金属屑、毛边、变形。

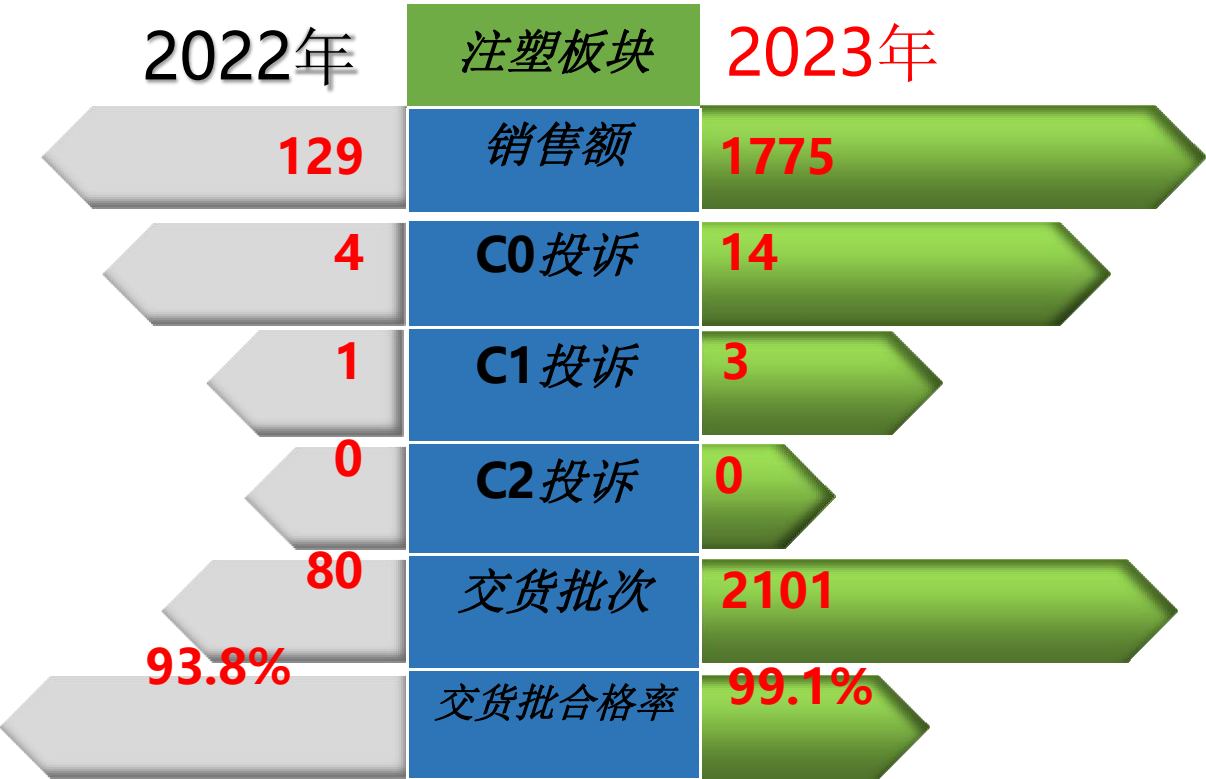
1.8、出货合格率

月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	合计
送检总批次	10	24	32	104	211	149	135	265	132	172	386	481	2101
不合格批次	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	3
合格批次	10	24	32	104	210	149	135	264	132	172	386	480	2098
目标合格率	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%	99%
实际合格率	100%	100%	100%	100%	99.5%	100%	100%	99.6%	100.0%	100.0%	100.0%	99.8%	99.9%



◆2023年出货检验2101批，合格2098批，批合格率99.9%。

1.9、2023年客户投诉情况



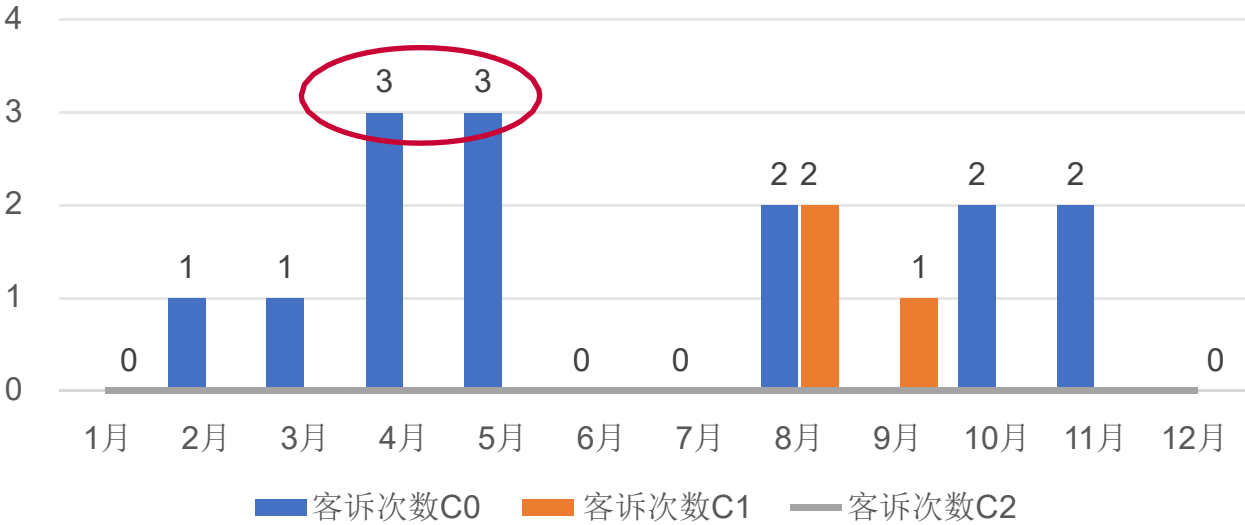
客诉	卧式	工程	冲压	合计
C0	9	3	0	12
C1	4	1	0	5
C2	0	0	0	0
合计	13	4	0	17



客诉	模具	合计
C0	81	81
C1	0	0
C2	0	0
合计	81	81

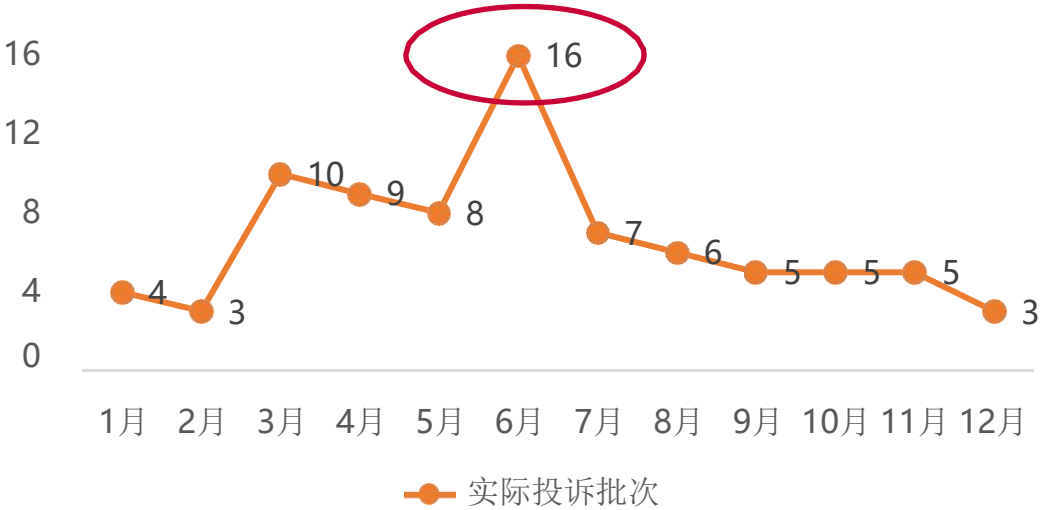
1.10、客户投诉月推移&客户分布

注塑系统客诉趋势图



Customer 顾客名称	华丰	广东华睿智连	永贵	启盛	康钊威
C0级投诉频次 C0 Level	8	2	0	0	2
C1级投诉频次 C1 Level	1	1	2	1	0
C2级投诉频次 C2 Level	0	0	0	0	0
合计 Total	9	3	2	1	2

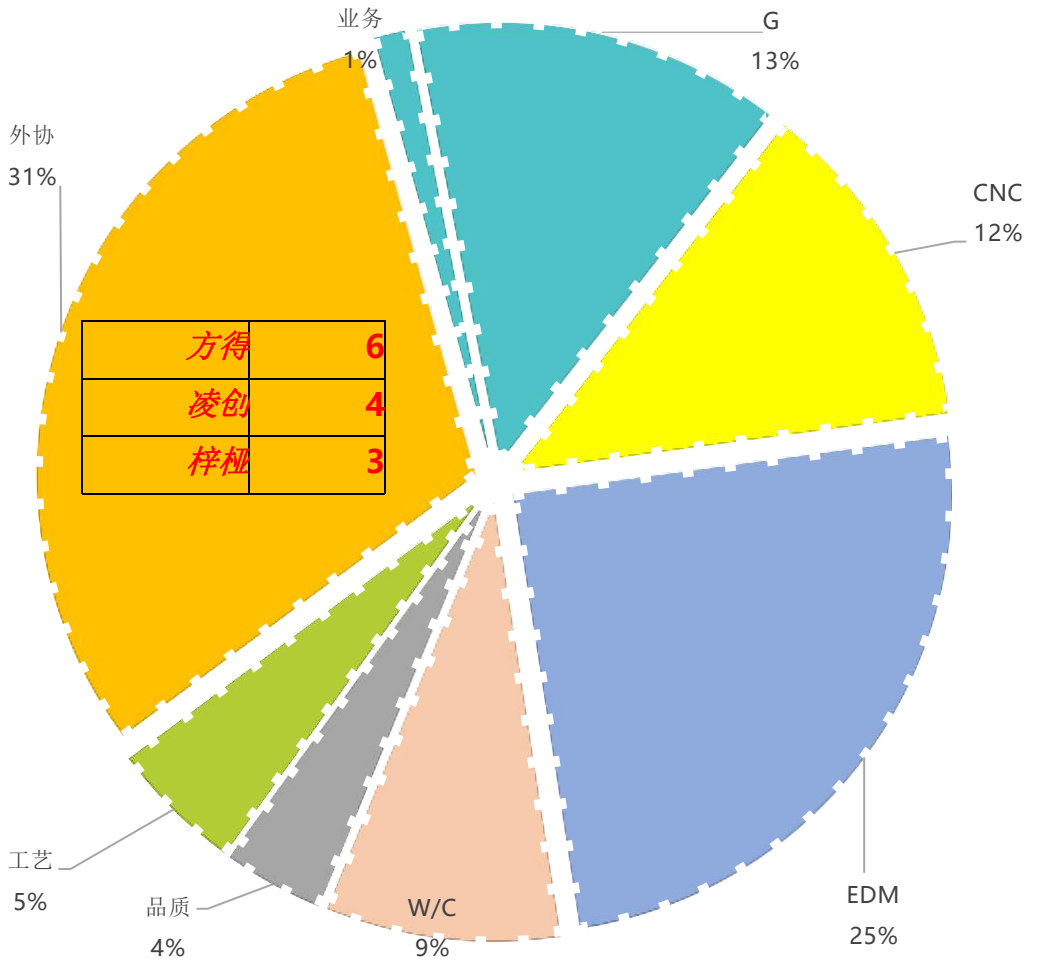
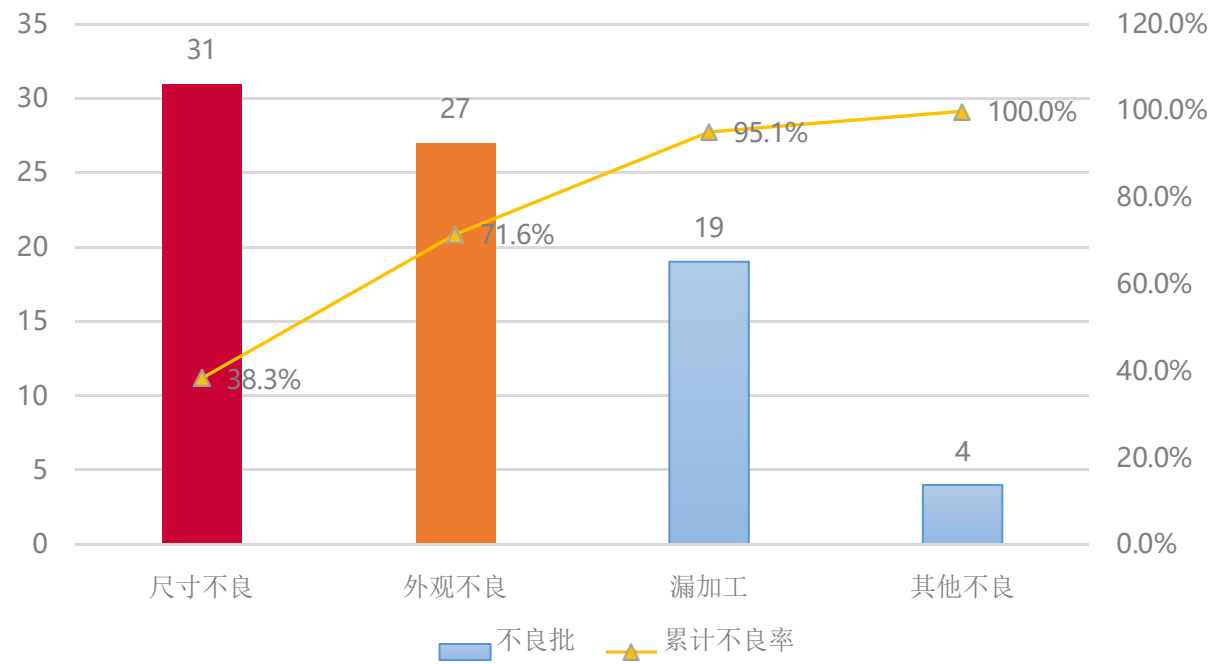
模具部客诉趋势图



Customer 顾客名称	广东华睿智连	重庆华睿智连	华丰	RXZ
C0级投诉频次 C0 Level	58	14	8	1
C1级投诉频次 C1 Level	0	0	0	0
C2级投诉频次 C2 Level	0	0	0	0
合计 Total	58	14	8	1

1.11、模具客诉缺陷柏拉图&责任单位

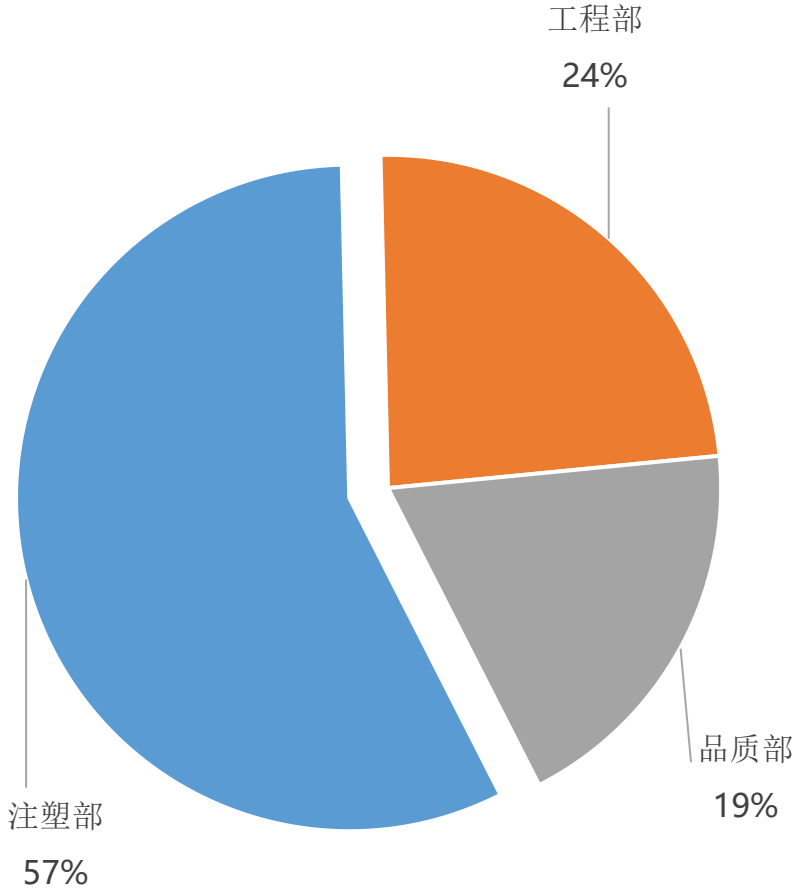
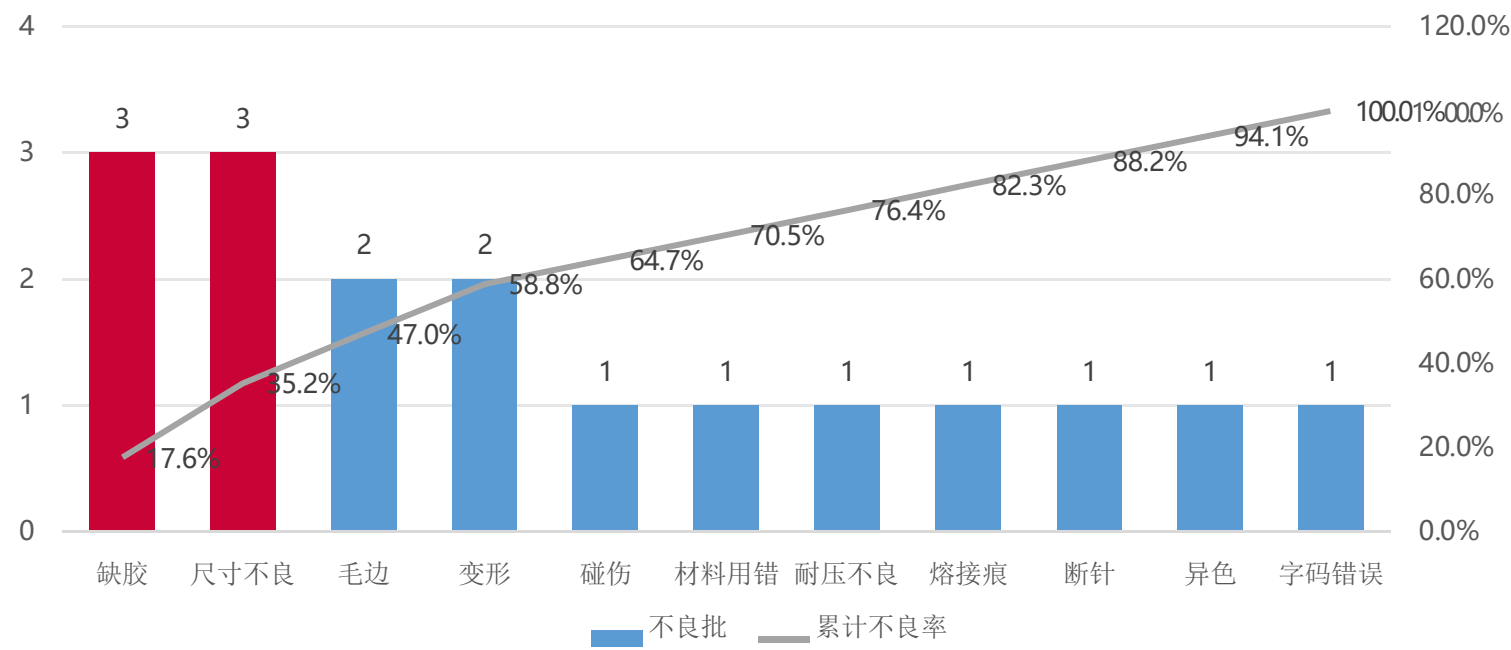
问题点	尺寸不良	外观不良	漏加工	其他不良	合计
不良批	31	27	19	4	81
不良率	38.3%	33.3%	23.5%	4.9%	
累计不良率	38.3%	71.6%	95.1%	100.0%	



- ◆模具客诉主要问题点：尺寸不良31批，外观不良27批，漏加工19批，其他不良4批。
- ◆责任单位占比，外协31%（方得、领创、梓桤）、EDM25%、G13%，CNC12%。

1.12、注塑客诉缺陷柏拉图&责任单位

问题点	缺胶	尺寸不良	毛边	变形	碰伤	材料用错	耐压不良	熔接痕	断针	异色	字码错误	合计
不良批	3	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	17
不良率	17.6%	17.6%	11.8%	11.8%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	5.9%	
累计不良率	17.6%	35.2%	47.0%	58.8%	64.7%	70.5%	76.4%	82.3%	88.2%	94.1%	100.0%	

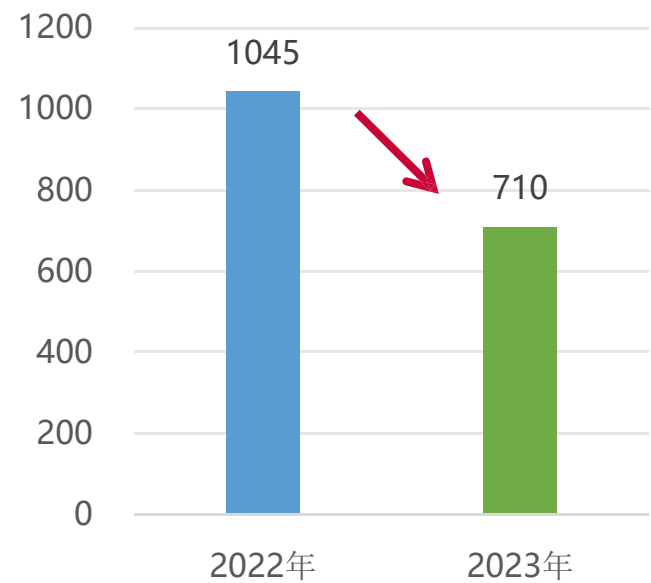


◆注塑客诉主要问题点：缺胶/尺寸不良各3批，毛边/变形各2批，缺胶主要是过程参数管理不受控；尺寸问题主要是设计评估有缺陷，及制程管控因素；毛边为模具保养管理不当。

◆责任单位占比，注塑部57%、工程部24%、品质部19%。

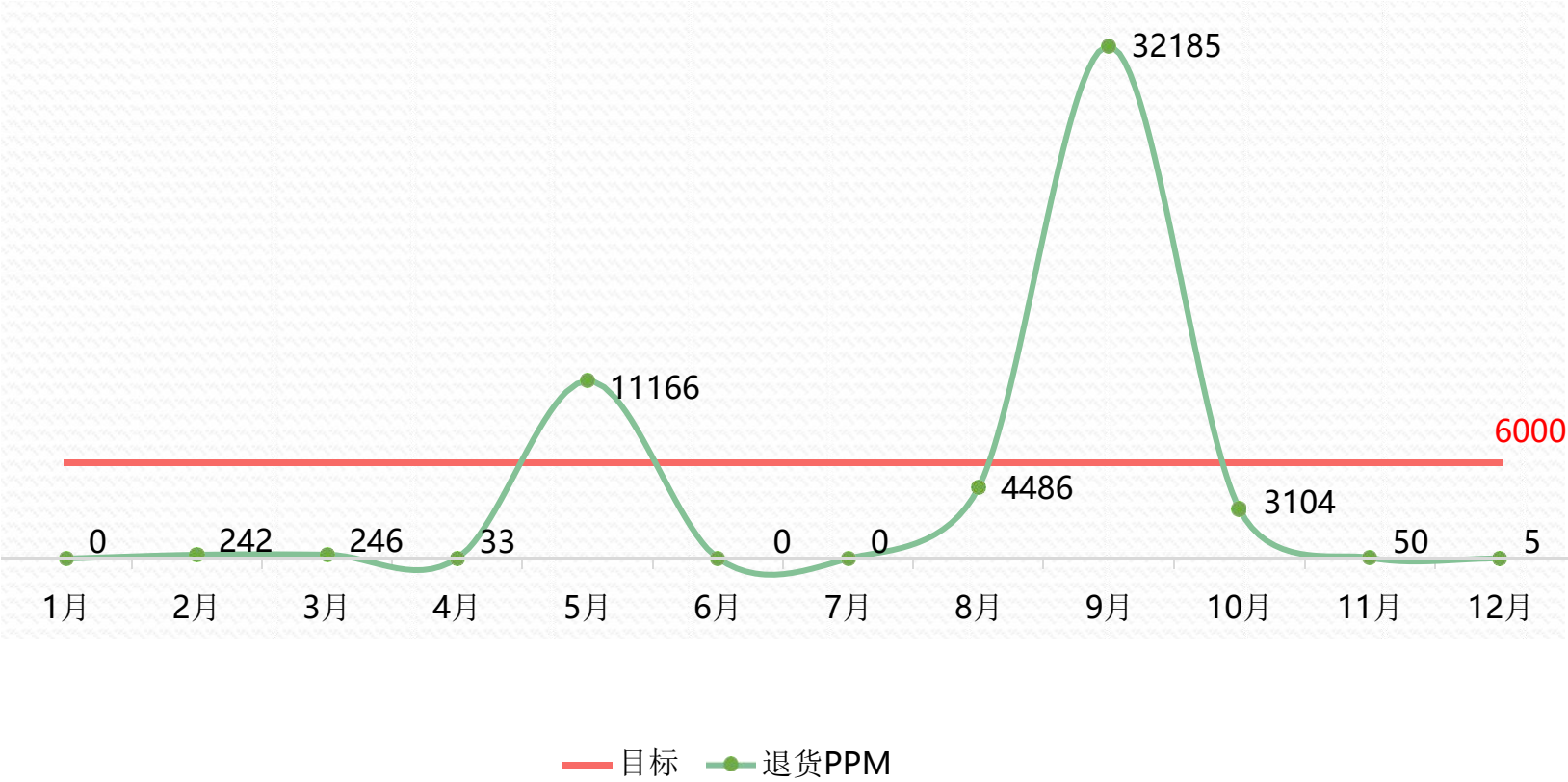
1.13、注塑客退PPM

年份	2022年	2023年
交货数量	1,812,003	80,813,255
退货数量	1,893	57,353
退货PPM	1045	650



35000
30000
25000
20000

15000
10000
5000
0
-5000

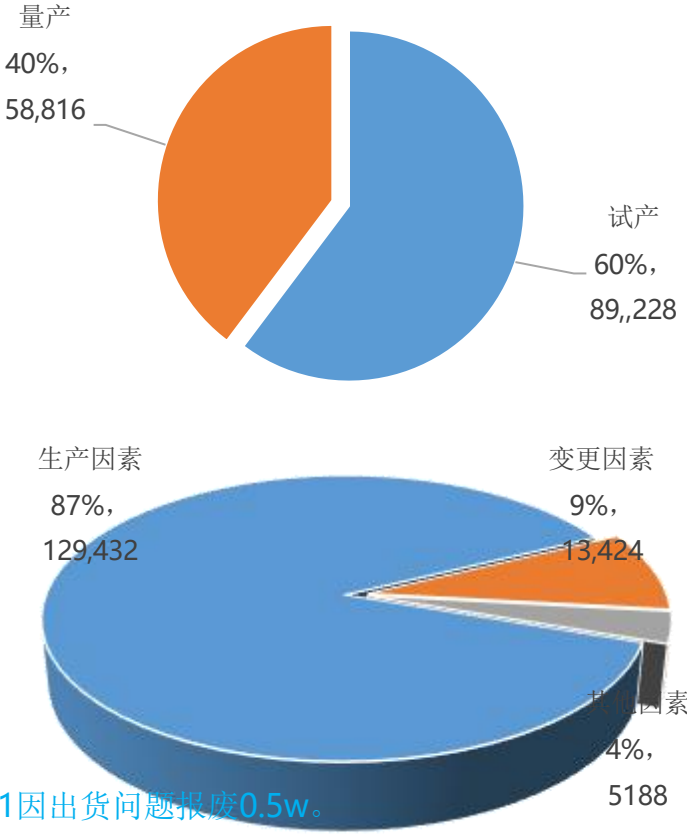
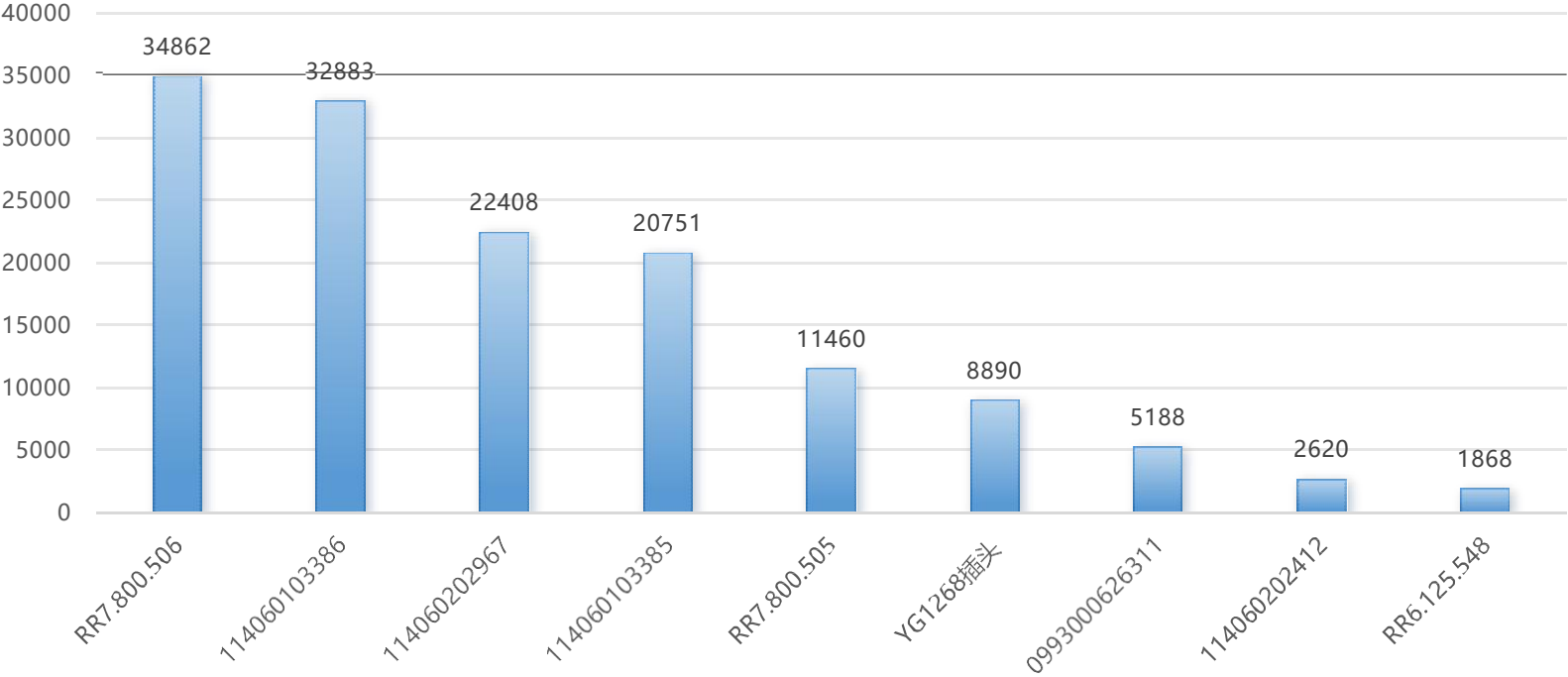


◆2023年客退710PPM，达成目标，相对2022年下降40%，有改善，主要退货集中在5/9月，分别为永贵PEEK系列退货3.3k，150pin系列产品耐压不良批量退货17k，退货问题点后已改善关闭。

1.14、报废分析--注塑板块

产品料号	RR7.800.506	114060103386	114060202967	114060103385	RR7.800.505	YG1268插头	0993000626311	114060202412	RR6.125.548	总计
报废金额	34862	32883	22408	20751	11460	8890	5188	2620	1868	148045

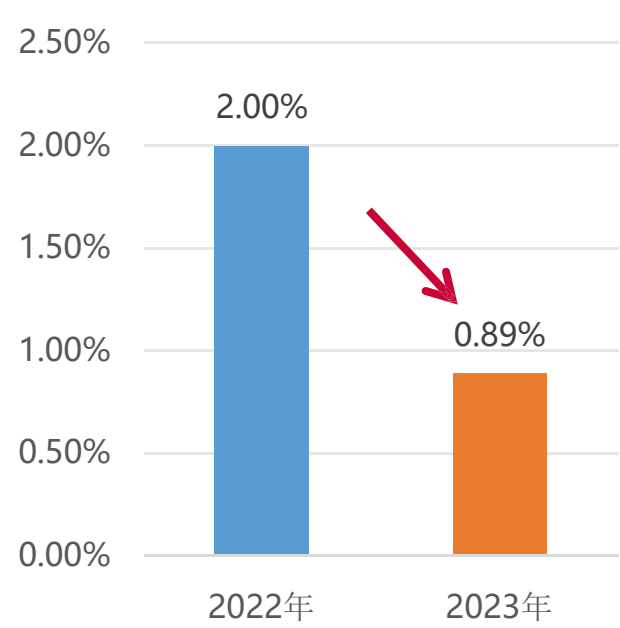
报废金额TOP料号



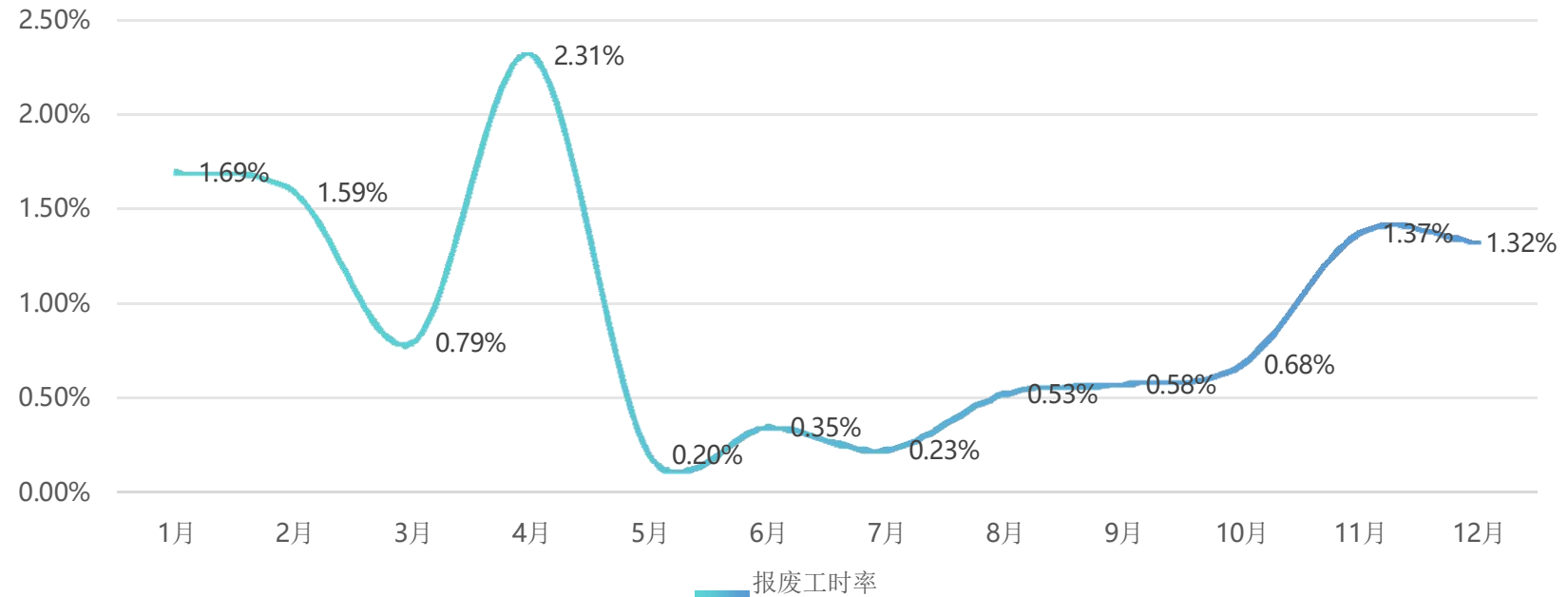
- ◆2023年注塑板块报废金额14.8W；试产占60%，量产占40%。卧式产品华丰506，永贵3386报废金额超过3W，浩亭311因出货问题报废0.5w。
- ◆生产因素占87%，变更因素占9%，其他因素占4%，2024年报废的改善方向还是在生产模板，同时要防止变更原因导致的报废。

1.15、报废分析--模具板块

年份	2022年	2023年
加工工时	18667	82960
报废工时	376	741
报废率	2.0%	0.89%



月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	合计
加工工时	2969	4792	6386	5832	7408	7379	8201	7489	7503	7594	8641	8767	82960
报废工时	50.3	76.2	50.7	135.0	15.0	25.8	18.8	39.4	43.2	51.6	118.8	116.1	741
报废率	1.69%	1.59%	0.79%	2.31%	0.20%	0.35%	0.23%	0.53%	0.58%	0.68%	1.37%	1.32%	0.89%



1.16、重大品质事故检讨分析



失效问题：永贵，150pin产品耐压测试不良。

失效原因：

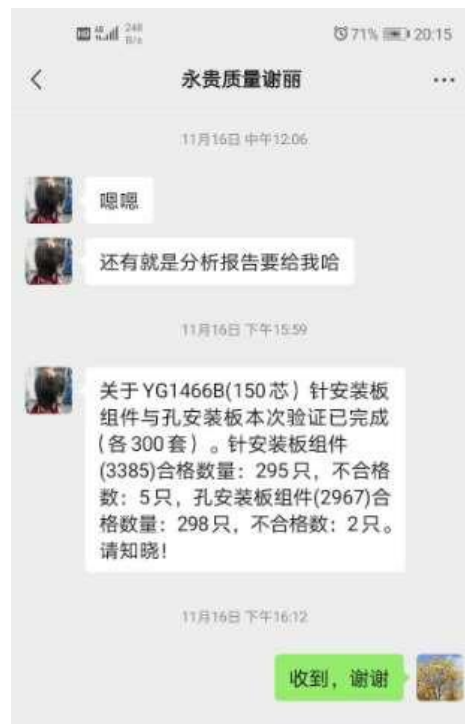
- 1.选用的色母耐温性差，安全性评估不足。
- 2.前期策划缺陷。

波及影响范围：

1. 17.4K产品退货报废，材料损失约3.5万。
2. 造成客户质疑公司技术能力。

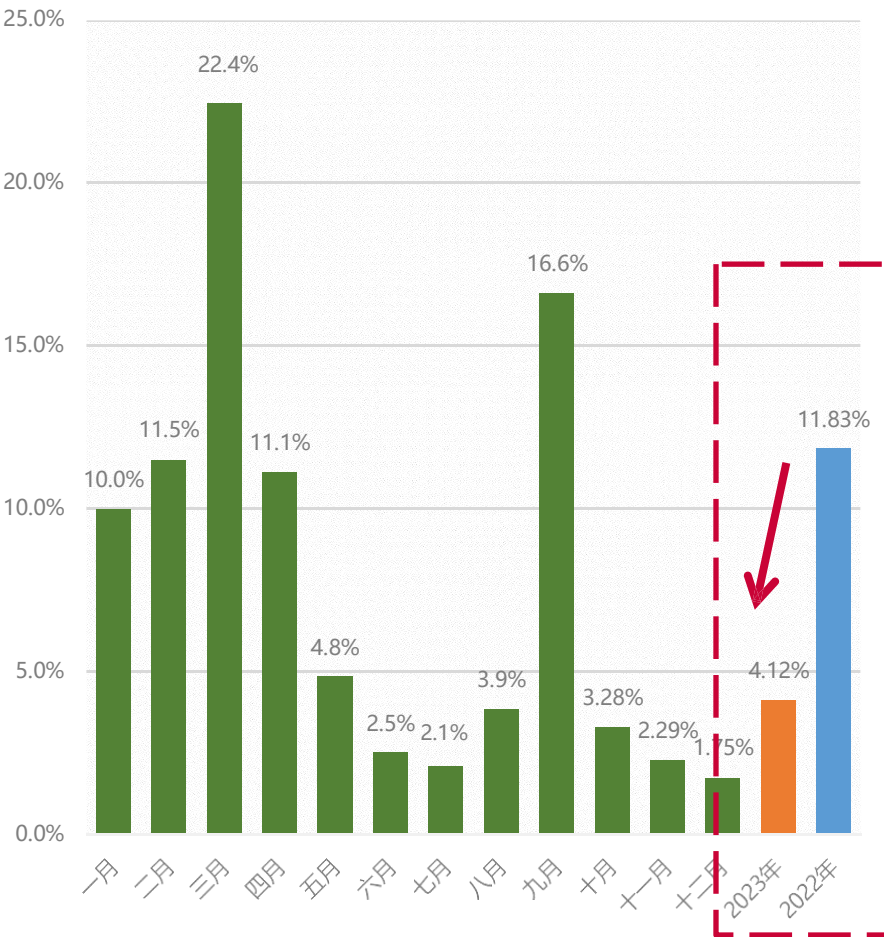
改善成效：

- 1、经验证更换高温色母后，耐压测试合格率零件端由55%提升至100%，成品端由65%提升至98%以上。
- 2、购买耐压测试仪，把零件端耐压测试做为常规检查项目，采取有效拦截，预防了批量性不良报废。



1.17、2023年质量成本

月份	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	合计
销售额	29.28	24.06	20.78	37.72	96.25	210.69	336.41	186.19	108.97	149.79	258.62	316.23	1774.99
内部质量成本	0.36	0.69	0.71	1.28	0.43	0.74	0.32	0.60	0.43	0.57	0.94	0.93	7.99
1) 报废损失	0.20	0.45	0.31	0.70	0.17	0.19	0.13	0.35	0.30	0.38	0.74	0.75	4.66
2) 返工损失	0.16	0.25	0.40	0.58	0.26	0.55	0.19	0.25	0.13	0.19	0.20	0.18	3.33
外部质量成本	1.15	0.05	0.14	0.09	0.30	0.24	0.16	0.86	12.74	0.41	0.46	0.12	16.73
1) 索赔费用	0.26	0.04	0.14	0.09	0.11	0.24	0.16	0.04	0.17	0.12	0.11	0.12	1.60
2) 退货损失	0.89	0.01	0.00	0.00	0.19	0.00	0.00	0.83	12.57	0.29	0.35	0.00	15.13
3) 降价损失	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
鉴定成本	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.48	0.00	0.00	0.00	0.48
1) 检测设备校准费	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.48	0.00	0.00	0.00	0.48
2) 检测费	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
预防成本	1.41	2.02	3.81	2.82	3.93	4.31	6.53	5.72	4.44	3.93	4.52	4.49	47.93
1) 质量培训费	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.12	0.00	0.00	0.12
2) 品质绩效费	0.09	0.03	0.02	-0.07	0.13	-0.01	0.22	0.12	0.20	0.18	0.19	0.13	1.23
3) 产品评审费	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
4) 质量人员工资	1.33	1.99	3.79	2.89	3.80	4.32	6.31	5.60	4.24	3.63	4.33	4.36	46.59
质量成本总额	2.92	2.77	4.66	4.19	4.66	5.29	7.01	7.18	18.10	4.91	5.91	5.53	73.13
质量成本总比	9.99%	11.50%	22.43%	11.11%	4.84%	2.51%	2.09%	3.86%	16.61%	3.28%	2.29%	1.75%	4.12%



- ◆2023年质量成本4.12%，相比2022年有明显下降，随着品质人力资源的投入和各单位品质责任意识的提升，内外部品质损失得到了有效控制。
- ◆预防成本>外部质量成本>内部质量成本>鉴定成本；预防成本（工资支出），外部成本（返工扣款，退货损失），内部成本（报废、工时损失）为主要费用。

1.18、品质损失占销售比分析

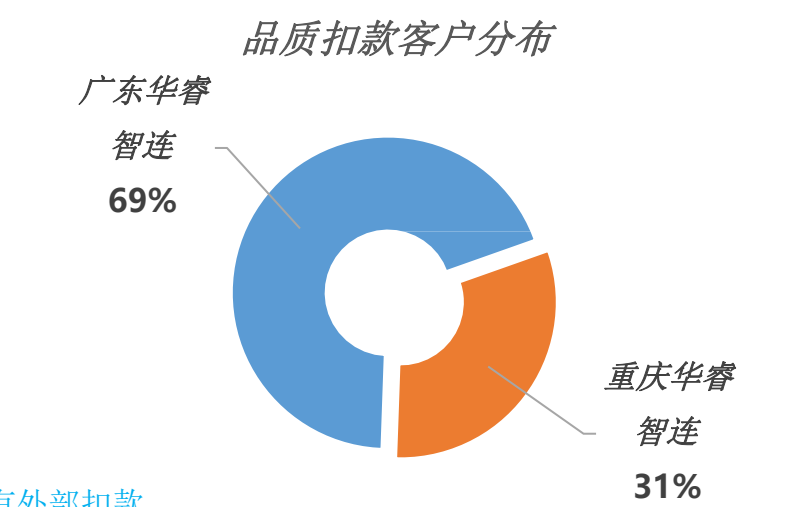
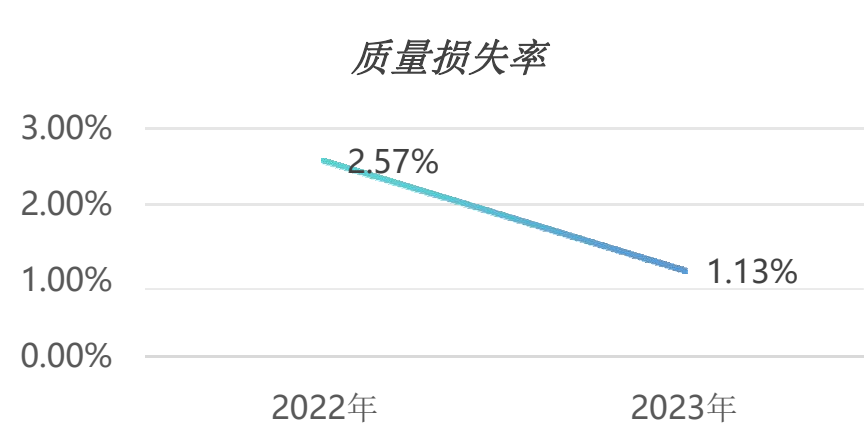
单位：万元

年度	2022年	2023年
销售额	129	1775
品质扣款	0.69	1.56



客户	广东华睿智连	重庆华睿智连	合计
扣款金额	1.08	0.48	1.56

年份	2022年	2023年
销售额	129	1775
损失金额	3.31	19.99
损失率	2.57%	1.13%



- ◆2023品质损失率1.13%，对比2022年有下降1.4%；扣款金额1.56W，大部分扣款集中在模具零件，注塑板块没有外部扣款。
- ◆主要扣款为集团东莞公司和重庆公司，分别占比69%、31%。



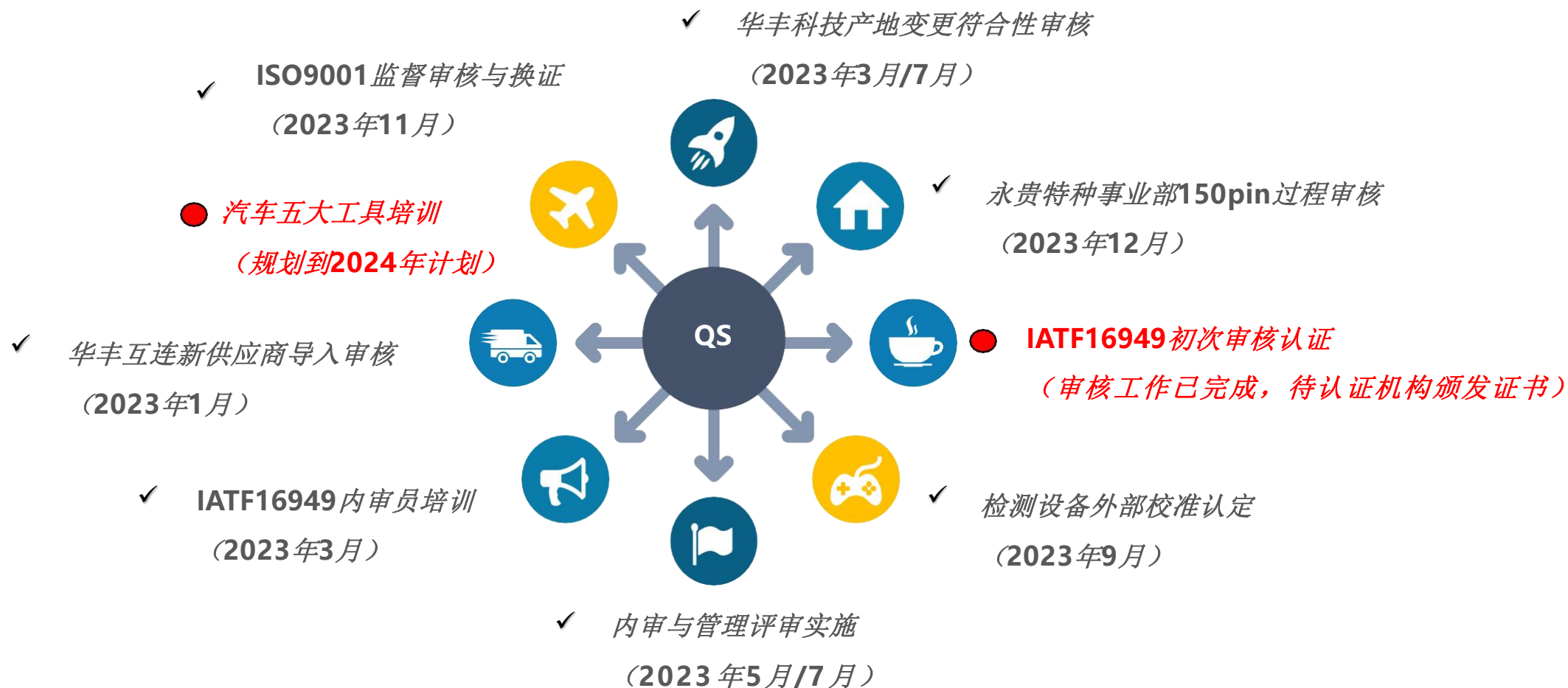
体系运行情况

- √ 体系建设情况
- √ 客户审核问题分析
- √ 文件发行情况

2.1、2023年体系建设情况

✓ 已完成

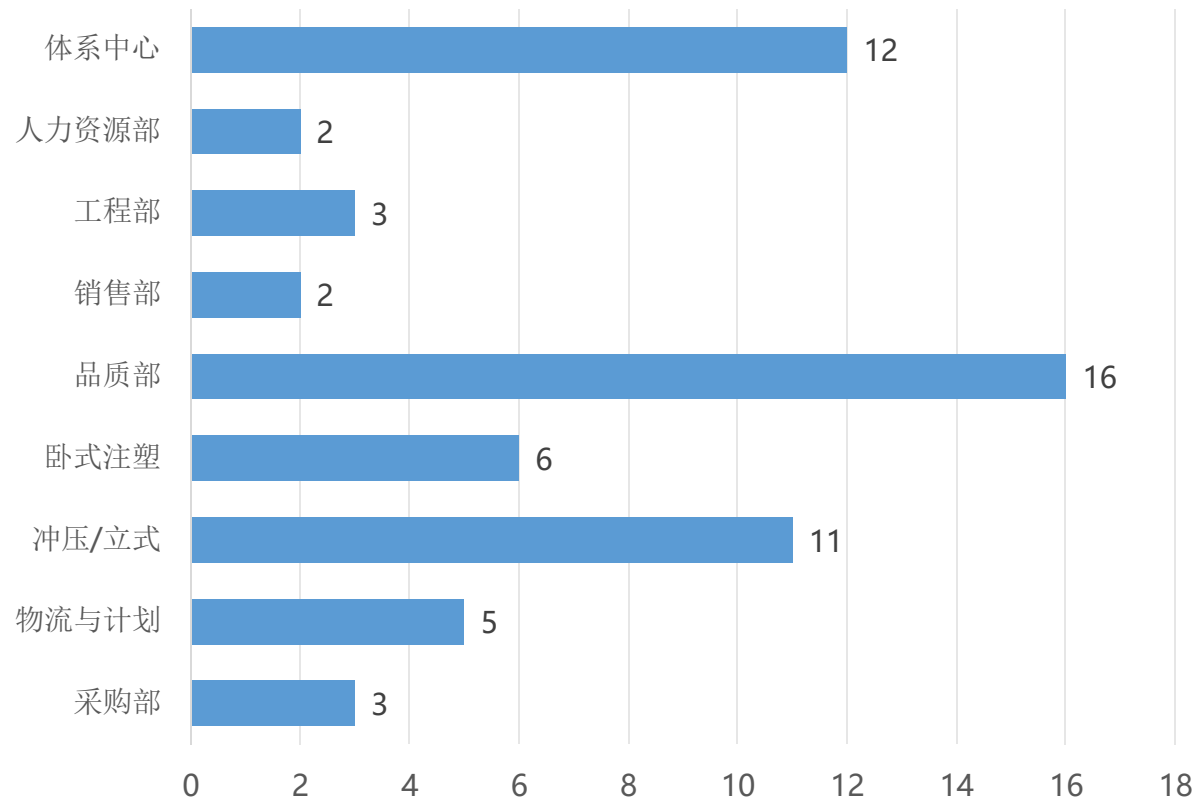
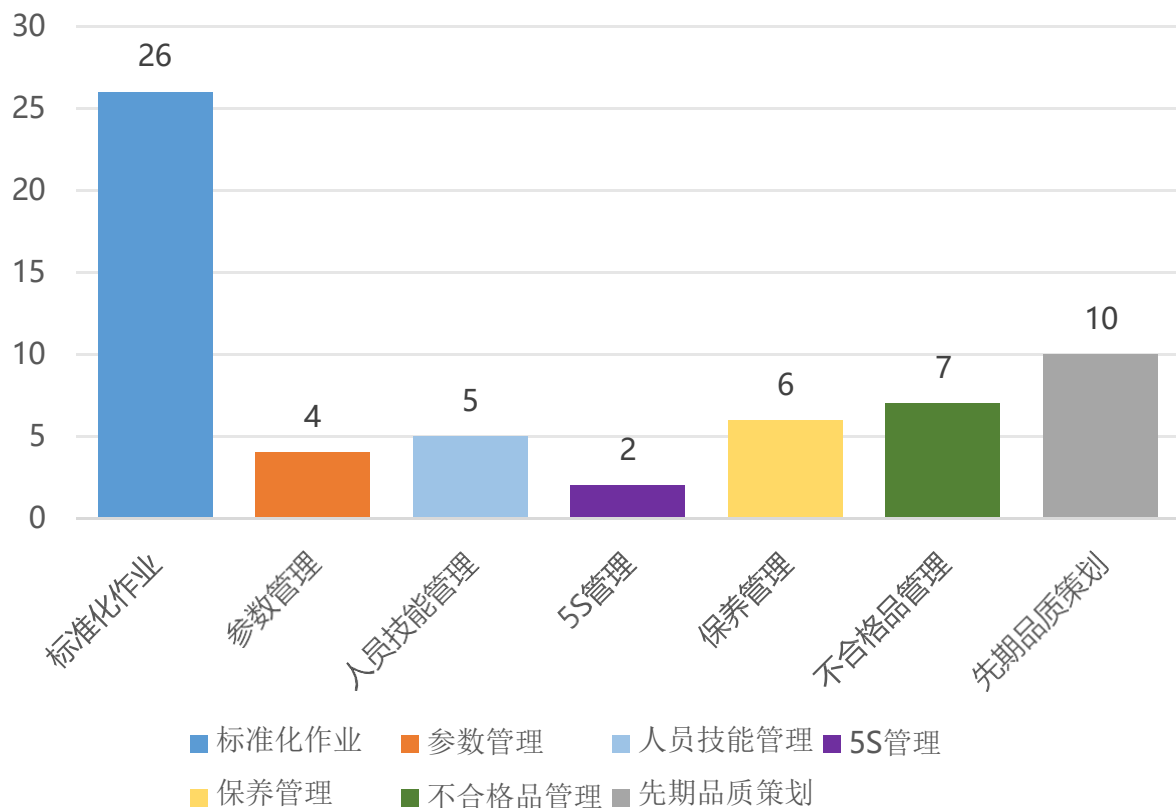
● 未完成或进行中



2.2、外部客户审核问题分析

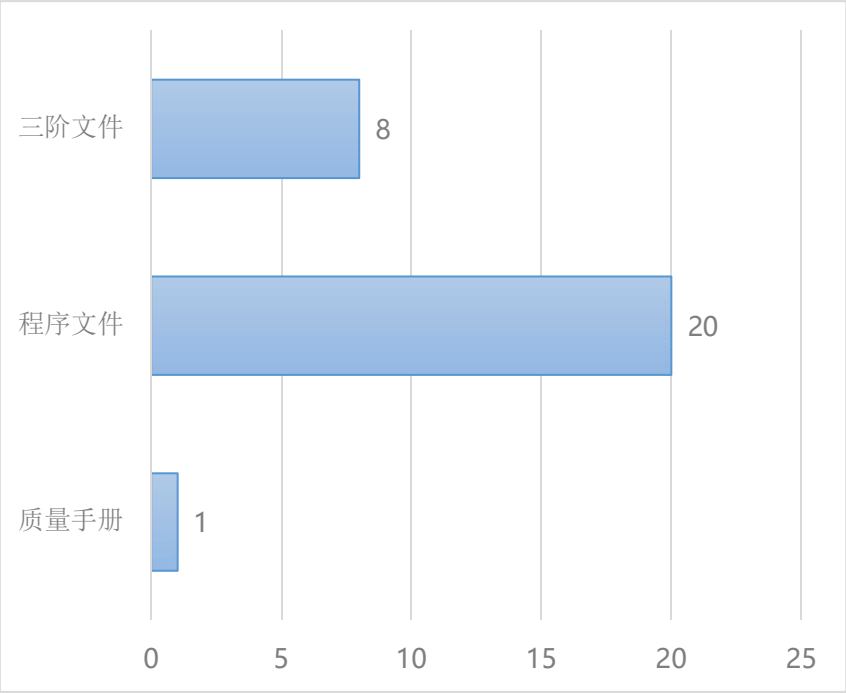
➤客户审核（华丰）问题主要表现在标准化作业、先期品质策划、不合格品管理、保养管理等方面，其中标准化作业最突出，占总比**43%**；

➤从责任部门看，品质部、体系中心、冲压/立式审核问题最多，占总比**65%**；

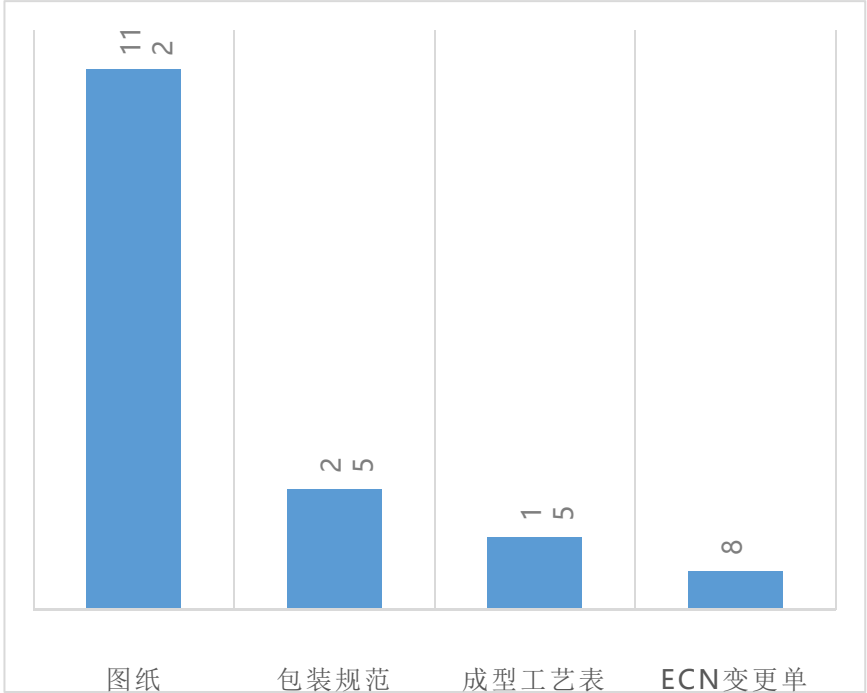


2.3、受控文件发放情况

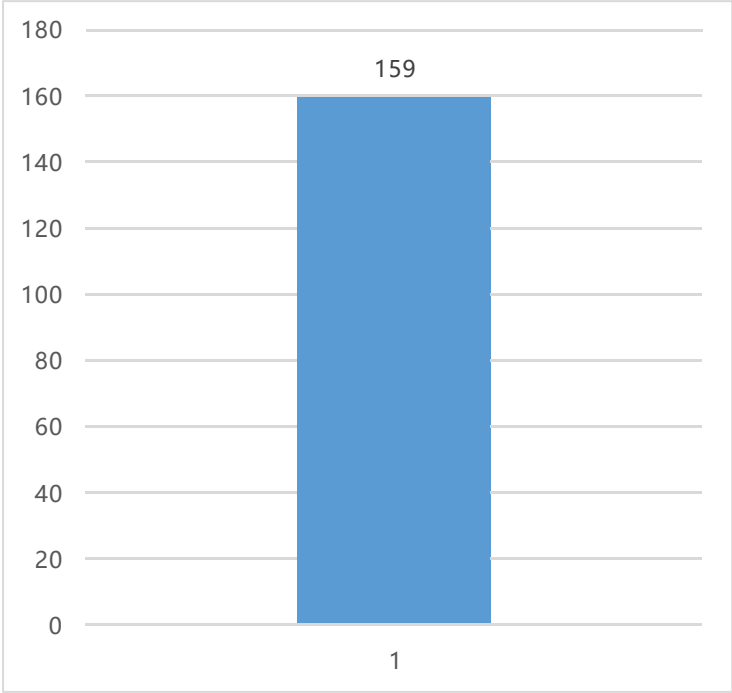
2023年新制定8份，修订21份体系文件，质量手册1份，程序文件20份，三阶文件8份。



2023年发行图纸112份，包装规范25份，成型工艺标准15份，ECN变更单8份，不包括版次更换图纸。



2023年共制定/发行检验标准书159份，不包括版次更换图纸。



2.4、体系推行内部提升点

整体运作体系流程需强化
质量管理工具的运用缺乏
RoHS&REACH等相关知识欠缺



对供应商的管理需加强



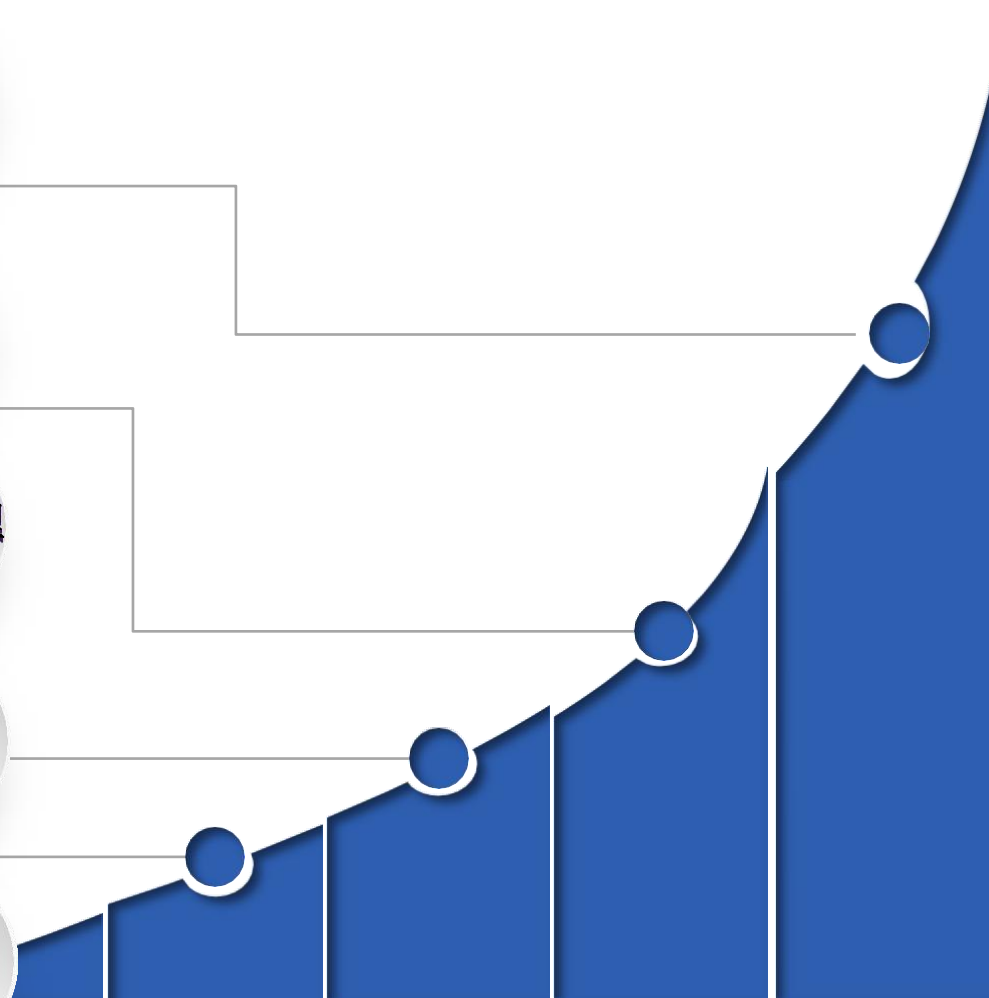
前端对客户的相关要求识别需提升



4M1E的管理需提升
现场的记录填写方面需提升，应对客户审核或第三方审核的经验欠缺



培训计划未落地实施

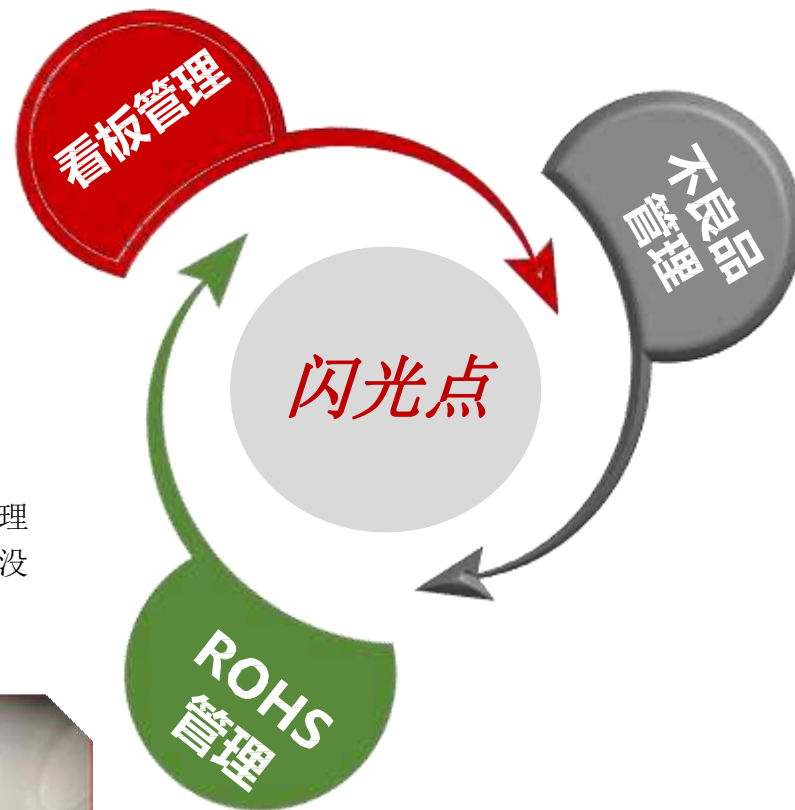
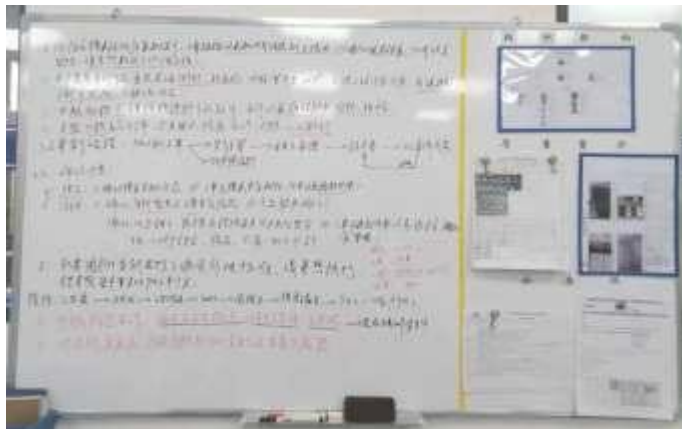




闪光点分享

3.1、闪光点分享

亮点说明：建立品质看板分配QC每日检验任务；重要事项持续跟踪；客诉/质量案例警示/公告展示，宣导，提升了工作效率和品质。



亮点说明：分别在仓库、料房、生产区域设定ROHS管理区域，分区管理可降低环保问题出现频率，在现阶段没有环保检测的情况下，起到提前预防作用。



亮点说明：1.导入华为OCAP不合格品管理体系，每台注塑机配置只进不出的（带锁）不良品盒子，防止了不良品的非预期使用，同时对不良品分析提供实物支持。

2.在车间和仓库指定位置设定不良品区域，带锁登记管理，处理进度时时跟踪，关闭。





改善点检讨

客诉管理问题

客诉管理不足，尤其是模具板块客诉上半年处于失控状态，下半年调整模具品质绩效考核方案，逐渐得到控制，主要在两个方面：一是内部品质未形成系统化管理，人员低级问题频发；二是外部来料品质不稳定，QC拦截失败，制程加工也没有发现问题，导致客诉频发。

制程管理问题

制程质量管理不够细化，问题没有根治，重复性发生，增加了品质风险。主要体现在：

1. 模具/工装管理方面：修模频繁，保养和备件管理不足。
2. 注塑成型参数管理方面：过于随性不受控，导致尺寸问题频发。
3. 标准化作业管理欠缺，IPQC制程监控力度不够，生产过程不受控。

人员技能问题

1. 现QC人员专业技能不足，仅能胜任基础检验工作，不具备问题分析和解决能力，QC组长长期顶岗，内部人员培训管理未跟上。
2. 车间关键岗位人员能力评价不充分，简单培训后就上岗，培训效果没有得到认可。

体系推进问题

1. 各部门长对质量管理体系认知局限性，工作中未贯彻落实流程作业。
2. 培训计划未落地实施。
3. 数据统计停留在纸面，未形成系统化分析与改进。
4. 质量目标管理缺失，未达成没有展开分析，也没有改善对策，原地踏步。

项目管理问题

1. 前期品质策划缺失，DQE职能作用未发挥出来。参与度低，研发段品质问题未提前策划得到控制。
2. 新项目DFM分析不彻底，对顾客/产品特殊特性识别不充分，对产品性能和客户制程工艺了解不足。
3. 项目工程师对质量工具了解甚少，尤其是FMEA工具的运用，缺少基于风险的思维。
4. 模具开发后产品试产未得到充分落实；
5. ECN变更管理流程执行不彻底；系统资料建立不完善。



创新分享&流程优化情况

5.1、创新分享&流程优化

创新分享

建立了全员品质绩效管理办法，规范从下之上各职能岗位品质考核项次，在公司内形成品质文化，推动了质量改善与发展。



四川华睿智连电子科技有限公司
Sichuan HUIJINSE Electronic Technology Co., Ltd

HR-QA-WI-031

全员品绩绩效管理办法

文件标题

编制部门	编制/日期	审核/日期	批准/日期
品质部	杨江 2023.10.30		

1. 目的 为提升产品质量控制水平, 提高生产效率, 特制定本办法。

序号	考核项目/考核内容	考核指标	考核标准
6.1 生产 过程 控制	6.1.1 生产过程质量控制 (合格率、返工率)	合格率 ≥ 98%	合格率 ≥ 98% (90% 以上) 返工率 ≤ 2% (1% 以下) 废品率 ≤ 0.5% (0.2% 以下)
	6.1.2 物料检验合格率 (来料检验、制程检验)	合格率 ≥ 99%	
	6.1.3 制程检验合格率 (来料检验、制程检验)	合格率 ≥ 99%	
	6.1.4 制程检验合格率 (来料检验、制程检验)	合格率 ≥ 99%	
	6.1.5 制程检验合格率 (来料检验、制程检验)	合格率 ≥ 99%	
6.2 成品 检验	6.2.1 成品检验合格率 (来料检验、制程检验)	合格率 ≥ 98%	合格率 ≥ 98% (90% 以上) 返工率 ≤ 2% (1% 以下) 废品率 ≤ 0.5% (0.2% 以下)
	6.2.2 成品检验合格率 (来料检验、制程检验)	合格率 ≥ 99%	
	6.2.3 成品检验合格率 (来料检验、制程检验)	合格率 ≥ 99%	
	6.2.4 成品检验合格率 (来料检验、制程检验)	合格率 ≥ 99%	
	6.2.5 成品检验合格率 (来料检验、制程检验)	合格率 ≥ 99%	

01

02

流程优化

- 1.首件单增加加工单号，关联工单和产品标签批次号，便于快速追溯并锁定异常生产信息。
- 2.优化品质异常单增加前后各一批次确认信息，以确保追溯链完整，无遗漏，实现了顺向/逆向追溯。

[illegible]



2024年工作规划

- √ KPI目标
- √ 行动计划
- √ 团队建设规划
- √ 自我提升与发展
- √ 固定资产投资计划
- √ 人力资源配置计划

6.1、KPI目标

关键绩效指标	统计部门	考核部门	计算公式\指标定义	2023年达成	2024年目标
品质损失金额占比销售额	品质部	品质部	品质损失金额\销售总金额*100%	1.13%	1.00%
成品出货合格率	品质部	品质部	当期OQC检验出货合格批次\当期成品总出货批次*100%	99.9%	99.9%
进料检验合格率	品质部	品质部	进料检验合格批数\总检验批数*100%	96.2%	99.0%
客户投诉（模具板块）	品质部	品质部	C0级一般投诉销售平均次数/千万	7.1次/千万	6次/千万
			C1级一般投诉销售平均次数/千万	2.9次/千万	2次/千万
			C2级一般投诉销售平均次数/千万	0次/亿	1次/亿
客户投诉（注塑板块）	品质部	品质部	C0级一般投诉销售平均次数/千万	47.4次/千万	20次/千万
			C1级一般投诉销售平均次数/千万	0次/千万	2次/千万
			C2级一般投诉销售平均次数/千万	0次/亿	1次/亿
客退PPM	品质部	品质部	客户退货数量\出货总数量*1000000	710PPM	500PPM
首件合格率	品质部	注塑部 冲压部	QC首件检验合格批次\首件送检总批次*100%	75% 76.3% 86.1%	85.0%
入库合格率	品质部	注塑部 冲压部	QC入库检验合格批次\入库送检总批次*100%	96.2% 93.9%	99.0%
工时损失率	品质部	模具部	损失工时\总产出工时*100%	1.2%	2.0%
出货直通率	品质部	模具部	模具零件一次加工合格批次\加工总批次*100%	92.7%	99.0%

6.2、行动计划

供应商管理方面

- 1.制定**供应商品质考核方案**，整合供应商资源，对质量管理差的供应商逐步淘汰。
- 2.**核心供应商**的导入**遵循**供应商管理**流程**执行。
- 3.每月**统计**供应商来料质量表现，对**后TOP3供应商**，发出整个通知，多次整改不达标的减少订单量，或暂停供应商资格。

制程品质方面

- 1.启动**QRQC会议**，每日检讨分析重点品质异常，跟踪改善进度。
- 2.建立每日过程巡线制度，监督**检查**产线**工艺执行**情况。
- 3.推进**模具管理办法**，包含模具维修、备件安全水位、零件寿命管制、模具维护保养等方面，专人专仓管理。
- 4.**自检**，**互检**，**巡检**模式的完善，增加**末件**管理，提高首件合格率。



先期品质策划方面

- 1.推行**ECN流程**落地，对违反流程的责任人采取**负激励**。
- 2.**DQE**参与前期品质策划、**评审**，**识别设计**阶段的品质潜在**风险**，提前预防控制。
- 3.新产品**试产**要坚持走品质**检验流程**，在前端暴露问题，利用团队力量，组织分析检讨及改善，关闭问题。
- 4.**DFM**时要项目工程师要充分**识别客户技术规范**，充分了解客户需求，对于不确定的问题要及时与客户沟通确认，或组织内部各相关单位共同讨论。

客诉方面

- 1.**专题会议**检讨模具客诉，从**系统**层面展开。
- 2.总结历年或集团兄弟公司**典型质量警示案例**，组织全员学习，宣导，提前预防。
- 3.修订客户**投诉管理流程**，明确各单位在客诉处理过程中**承担**的角色，共同参与**客诉管理工作**。

质量体系方面

- 1.制定年度**质量体系培训计划**，让每个部门长参与学习公司的程序文件，养成按**流程做事习惯**。
- 2.每年启动**内审/管审**，各部门参与其中，了解内审重要性，通过内审发现**推动流程改进**。
- 3.强化**质量目标管理**，品质部每月通报质量目标达成状态，对没有达成的单位在**OA系统**发出整改通知单，督促责任单位回复，改善。
- 4.实施过程审核，依照汽车**VDA6.3**标准开展过程**合法性的审核**并改善。



人员管理方面

- 1.制定**QC人员能力**提升计划，**品质绩效考核方案**。
- 2.启动**质量月**活动，质量**有奖知识竞赛**，树立全员质量意识。
- 3.生产类**关键岗位技能**考核，由品质考核合格通过后由颁发**上岗证**，建立能力**矩阵表**。
- 4.人事行政部组织**五大工具培训课程**，工程岗、管理岗参与学习，运用质量工具解决问题。

不合格品管理方面

- 1.导入**华为OCAP不合格品管理体系**，异常处理电子信息化管理。
- 2.特殊不良品返工作业，制定详细**返工SOP**，确保返工的有效性。
- 3.**严重品质不良**在**OA系统**向责任单位**发起纠正预防措施单**，以点带面，展开**系统层面**分析。

6.3、团队建设规划

一、培训计划篇



结合现在的品质工作制定合适QC岗位的培训计划，主要以实用+理论两种课程展开，培训后希望起到学以致用效果。

三、人才梯队篇



建立注塑QC轮岗制，组长引导起到传帮带作用，IPQC/MQC经培养后均能胜任QC各岗，成为全能型人才，利于人力资源整合及合理分配。

五、专业人才篇



- 1.对外招聘品质专业人才，发挥所长，协助主管管理外部品质，逐步梳理解决疑难杂症，转移研发端质量管理；
- 2.解放QC组长顶岗，发挥好内部品质管理职能，通过内外配合两头抓的方法，提升品质和在客户端形象。

二、目标篇



围绕“一个中心，两个基本点”，以品质系统为中心，注塑/模具两个品质小组为基本点，完成总目标和分目标，给与奖金激励。

四、品质文化篇



- 1.面向全员开展品质答题有奖知识竞赛，拉动全员积极性，在趣味学习中灌输品质意识，形成品质文化氛围。
- 2.推行品质部绩效管理方案，正向激励，提高QC积极性和责任意识。

六、团队拓展篇



除工作外，团队建设还应策划组织不定期的户外活动，如爬山、野炊、团建等团体活动来创造凝聚力，让团队成员明白，只有通过团队的共同努力，才能完成设定目标，所以每个人都缺一不可。



6.4、自我提升与发展

优势 分析

- 1、熟悉公司产品工艺流程和品质管理系统，异常问题分析开展比较顺畅。
- 2、凡事以公司利益为第一原则。
- 3、有对外客诉处理经验。

不足 剖析

- 1、团队管理能力有欠缺，管理五大职能领悟不够深入。
- 2、专业质量工具运用不足，问题分析不达根因。
- 3、性格不够忍性。

提升 方向

- 1、加强学习，从质量系统、团队管理、思维逻辑等几个方面展开。
- 2、品质改善活动执行力提升。
- 3、EQ培养。

6.5、固定资产投资计划

设备名称：推拉力机

数量：1台

用途：强度测试需要

预算投资：0.5万

设备名称：环保测试仪

数量：1台

用途：ROHS检测需要

预算投资：15万

设备名称：色差仪

数量：1台

用途：多品种颜色测试需要

预算投资：0.4万

资产二

资产三

资产四

设备名称：水分测试仪

数量：1台

用途：塑胶含水率测试

预算投资：0.5万

设备名称：2.5次元（手动）

数量：1台

用途：冲压QC使用

预算投资：2.5万

6.6、人力资源配置计划

***公司										编制:		版次: 3	
										审核:		制定日期: 2022/8/1	
质量部组织架构图(2023版)										核准:		修订日期: 2024/1/3	
主管 冲压品质组 注塑品质组 模具品质组 QE组 冲压/立式QC OQC 裁切QC 卧式QC QC组长 FQC IQC QC组长 模具QC QE工程师													
岗位名称	主管	冲压/立式QC	裁切QC	IQC/OQC/FQC	卧式QC	注塑QC组长	QE工程师	模具QC组长	模具QC			总人数	备注说明: IQC/OQC: 负责电镀端子、原料、包材类的来料检验; 以及出货检验和出货报告制作。 QE工程师: 负责检验规范制定, 客诉处理, 内部异常处理, 协助主管处理其他工作。 卧式QC: 卧式产品检验, 包含外观/尺寸, 白夜班各配置1人, 按10台机计算。 立式/冲压QC: 冲压/立式注塑产品检验, 白夜班各配置1人, 按立式4台机, 冲压3台机计算。 裁切QC: 裁切产品检验, 白夜班各配置1人, 裁切5台机计算。 FQC: 华丰系列全检组检验员, 兼顾卧式产品。 QC组长: 负责QC人员管理, 文控工作, 各小组品质数据报表制作。 模具QC: 内部模具部零件检验。
编制人数	1	1	1	1	2	1	1	1	3			12	
在编人数	1	0	1	0	2	1	0	1	3			9	
差额	0	-1	0	-1	0	0	-1	0	0			-3	

THANK YOU !



医课汇
公众号
专业医疗器械资讯平台
WECHAT OF
HLONGMED



hlongmed.com
医疗器械咨询服务
MEDICAL DEVICE
CONSULTING
SERVICES



医课培训平台
医疗器械任职培训
WEB TRAINING
CENTER



医械宝
医疗器械知识平台
KNOWLEDG
ECENTEROF
MEDICAL DEVICE



MDCPP.COM
医械云专业平台
KNOWLEDG
ECENTEROF MEDICAL
DEVICE

