

管 理 评 审 报 告

报告编号：*****

.....公司

评审目的：确保质量方针、质量目标和质量管理体系的持续适宜性、充分性和有效性。

主持人 总经理

评审时间 2019.1.15

会议地点 公司会议室

参加人员：

评审内容摘要：

1、内外部审核情况报告：2018年1月，TUV认证公司对我司质量管理体系实施情况进行了初次的认证审核，审核过程中发现的问题各部门都较重视，针对开出的不符合项进行了整改，并对审核员提出的观察项实施了纠正，从执行效果看应达到体系的有效性要求。2018年12月公司组织了3名内部审核员进行了为期两天内部质量管理体系审核，第2次内审共开出的7项不合格项报告，也一同对各部门提出需体系运行需注意的问题，2019年1月12日对内审后的情况进行验证，不符合项已得到改进。从本次审核的情况看：本公司的质量管理体系能按ISO9001：2015标准的要求执行，运行基本有效，但从审核中也发现部分管理工作停留在形式上，品质过程控制显得复杂，在一些细节工作方面还需进一步完善，确保满足质量管理体系能简单、有效、符合体系要求地实施。

2、顾客投诉处理情况：本公司注重产品质量的改进和完善，并与客户双方建立了良好的关系，客户对公司提供的产品质量是认可的，销售部门在与客户沟通方面做了大量工作，客户较为满意，今年来也发生几次客户质量信息反馈，反馈信息得到了各部门的重视和配合，针对反馈信息品管部门进行了原因分析，并制定了相应的纠正措施，客户对投诉处理结果满意。

3、产品质量状况：产品质量从公司开展体系认证工作以来，各部门对质量管理要求有更深刻的认识，产品质量各方面都得到了较好的控制，最终产品出厂检验合格率达 100%，各生产部门、供应商等品质状况通过体系的导入得到有效的监管，品质部门加强了对数据的统计分析，并在每周的工作例会上进行通报，各部门重视产品品质，对促进客户满意和公司整体发展起到较好地促进作用。总体来说，公司产品质量在质量管理体系的推动下得到良好的控制，产品质量处于稳定的状态，但操作人员的质量意识还有加强的必要。

4、纠正和预防措施实施情况：公司在处理客户信息和内部质量信息处理方面采取了较为有效的纠正和预防措施，公司正处在发展完善日期，各项工作正走向规范化，各部门配合公司发展的需求，努力完成本职工作，需加强纠正和预防措施的实施。

5、公司产品结构稳定，市场定位准确，在公司长期的发展过程中同客户和供应商已建立良好合作伙伴关系，公司适应市场和社会环境的能力得到加强。

6、部门改进建议：

1) 管理者代表认为各部门对质量管理体系的认识及宣传贯彻质量方针、目标的力度还不够，行政人事部需加强对员工的培训和教育,提高全体员工的积极性。

2) 生产部门建议各部门之间应加强沟通，对体系运行及产品生产过程中出现的问题加以沟通、解决，确保体系有效运行。

3) 技术、品管部建议对过程中检验的情况应加强统计分析，提高生产效率，降低产品的返工率。

4) 销售部建议加强与供应商的联系，建立良好的合作关系，保证公司内部生产物质的需要。

5) 行政人事部建议生产部门注重对生产环境的管理，及人员的培训。

6) 采购部建议管理人员、质量责任人加强对产品的认识,从而及时处理质量事故,将损失减到最小。

7) 总经理建议销售部加强市场的开拓,尽量能与客户多配合,保持联系,技术部在目前市场趋势下推出些新产品满足客户要求。

7、质量方针、质量目标实施情况:

公司制定的“客户满意 品质第一 开拓创新 持续改进”质量方针,评审认为,公司制定的质量方针与公司的经营理念(提供优质产品,满足顾客需要,发展壮大公司,为社会作贡献)相适应,并为公司提供了制定质量目标的框架,是公司追求和努力的方向,并在公司全体员工中得到沟通和理解。2018 年在公司领导的正确领导和各部门员工的共同努力下,以满足产品标准、顾客需求和法律法规要求的工作质量来保证产品质量和服务质量,通过一年的努力,公司各项工作取得了较大进度。

2018 年公司的质量目标:“原材料投料一次性合格率 80%以上;原材料损耗小于 5%;顾客满意度 95%以上”针对公司的目标,各职能部门还做了相应的目标分解,对产品实现过程的各工序建立了明确的目标,并以过程中的统计数据按规定的计算方法进行计算及评价,公司制定的质量目标以满足客户需求为宗旨,体现出产品要求所需的具体内容,与公司的质量方针保持一致。

各部门对今年以来质量目标实现情况进行了统计:

质量目标	达成情况
合同评审准确率 99%	全年达标
顾客满意度 95%以上	全年达标

进料合格率 95%以上 3 个月不达标 (1 月: 94.6%; 4 月: 94.5%;
11 月: 93.9%)

进料准时率 90%以上 全年达标

发料准确率为 99%以上 全年达标

铸造车间损耗率 < 4% 1 个月不达标 (5 月: 5.7%)

机加车间合格率 > 99% 全年达标

打磨车间合格率 > 99% 全年达标

安装车间合格率 > 99.5% 全年达标

出厂检验合格率 100% 全年达标

出厂产品最终判定为品质问题投诉不超过 2 次 全年达标

样品准时完成率 95%以上 全年达标

生产图纸准确率为 100% 1 个月不达标 (3 月: 99%)

培训计划达成率为 100% 全年达标

从各部门质量目标达成情况看,基本上达到公司制定的目标要求,但也出现部分目标波动,2019 年将结合目标管理的要求,加强对质量目标达成情况的监管,暂不对质量目标作修订。

8、资源配置:因公司规模较小,为适应市场及公司发展需要,公司组织结构、管理职能从 2018 年初进行了调整,从运作的效果看是合理的。公司现有资源(人力、设备、基础设施等),总体上能够满足实现公司的质量方针和达到公司的质量目标,2018 年下半年的金融形势也迫切需要公司在内部管理上加大力度,为满足更高要求客户的需要,公司将在重力铸造及 CNC 加工方面加大投入,另外行政人事部视生产需要可实施招聘活动。

9、质量手册、程序文件等体系文件：公司在 2007 年导入 ISO9001:2000 国际质量管理体系，管理体系的导入对促进公司各方面发展起到重要作用，2018 年 12 月根据公司对组织架构调整需要，结合工厂工作的实际需要做了相应的修改，力求质量手册、程序文件有较强的可操作性，由于 ISO9001:2000 国际质量管理体系已经转换成 ISO9001:2018 版，公司对新版的要求将结合公司已建立的管理体系作适当修订，以适应国际标准转化的要求。

评审结论：

1、实践证明 ISO9001：2000 质量管理体系在公司运行，提高了公司的整体管理水平，增强了公司的竞争能力，公司制定的质量方针也得到了较好的贯彻，在本公司贯彻是适宜的；

2、公司的质量管理体系是适宜的、充分的和有效的；

3、就本次管理评审提出的改进措施，希有关部门拿出纠正实施计划并组织实施，确保质量管理体系的持续有效性。

改进、纠正和预防措施摘要及责任部门：

1、就质量方针、质量管理体系知识的宣传和学习，行政人事部组织在 2019 年培训实施计划中增加对质量管理体系培训的要求。

2、为加强各部门的沟通，公司部门主管会议每周一下午进行，各相关部门可组织本部门或其它部门的内部沟通会议，确保企业内部沟通顺畅。

3、生产部门做好现场物料的“清理，加强现场管理，生产车间主管

应主动加强对生产环境管理，开展现场 5S” 管理工作工作，在生产现场继续推行 7S 管理，保证作业现场的整洁、整齐、有序。

4、技术部加大新产品开发力度，努力完善技术工艺，提高产品品质，减少技术事故或损耗，在 2019 年度完成五大系列 25 款产品的开发，并希望在四月有样品展示给客户选购。

5、铸造车间重力铸造产品确保到 2019 年度内能 80%以上采用重力铸造技术生产，逐步淘汰砂铸工艺，技术部配合生产部做好重力模具的开发。

6、2019 年度在品质控制和保证方面严格按 ISO 要求，狠抓过程不良品控制，严格生产环节中质量问题的跟踪处置，杜绝重大质量事故的发生，实现重大客户投诉为零的质量目标。

7、在生产控制方面严格生产物质损耗的控制，生产计划定额管理要严格执行（计划量、生产量、损耗量等），2019 年度生产订单实际平均交货日期控制在 45 天内。

8、2019 年 2 月完成对供应商的重新选择和评估，建立合格供应商名单，对供应商进行分级管理，择优选用，新增供应商或重新送样确认的产品严格遵守送样确认评估合格后才予以采用。

9、降低企业运作成本，提高各部门工作效能，努力实现企业利润增长。

编制	审核	审批
日期	日期	日期

