

让“QC之花”在每位员工手中绽放

对话“全国机械工业群众性质量管理活动标杆小组”——上海大众领航QC小组

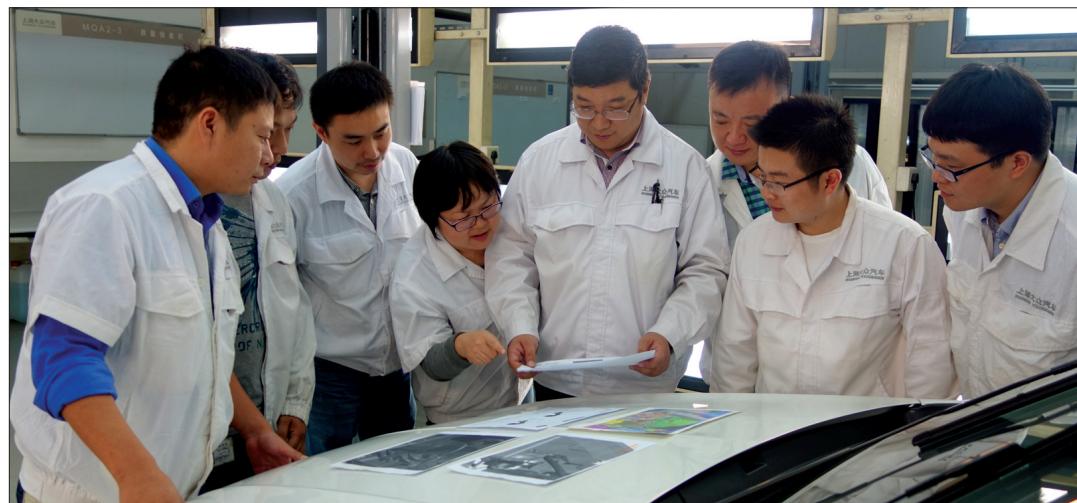
近日，上海大众汽车安亭二厂现场质保领航QC（质量控制）小组荣获“全国机械工业群众性质量管理活动标杆小组”称号。该小组是上海大众汽车参加QC小组活动以来，唯一一支连续3年获得全国机械工业群众性质量管理活动一等奖荣誉的QC小组。这个成绩也实现了上海大众汽车争创“质量管理活动标杆小组”称号零的突破。对于取得的殊荣，小组上下全体组员欣喜万分，活动前后的一幕幕付出与努力历历在目，仿佛就在眼前……

镜头一：1+1>2的力量

受访者：组长 史国伟

QC小组作为一个团队，小组成员的组成非常重要。选择小组成员，既要注重该成员的工作积极性，又要考虑到不同成员所从事的不同技术领域，这样才有助于合理分工协作，提高工作效率。QC小组活动是一个综合性的活动，涉及组织、分析解决问题、文档编写、PPT制作、演讲等环节，因此小组成员需要包括担当各种角色的人。但是全才毕竟太少，怎么办？唯一的出路就是不断学习、不断创新。

作为组长，我在挑选组员时就特别注意这点。组员方佳怡视频、PPT最拿手，就让他来操刀PPT制作。组员施扬年轻小，就让他锻炼一下，分析原因、整理末端要素。组员朱撼秋、潘鹏飞口才不错，我让他们向演讲方面多专研专研。每位组员除了发挥自身的强项外，还要另外再学一门技能。比如，施扬之前不会做零件拆装分解视频，经



过刻苦专研几个星期后，做出来的东西还真有模有样。经过几个月的QC活动，我们每一位组员都成了多面手，1+1>2的力量让我深有感触。

镜头二：行动计划严谨

受访者：副组长 翁天翼

作为领航小组的副组长，我为此次小组活动做了详细计划，包括安排好活动时间、课题选择、人员分配及活动内容等。其中，课题选择对QC小组的成果非常关键。我们选择了与小组成员工作强度和工作内容相关的内容“降低汽车二厂返修工段前风窗洗涤功能失效缺陷返工率”作为活动的课题。

经过多次模拟测试，我们共找出6种缺陷模式：喷嘴连接软管脱开、清洁水壶漏液、清洁水壶水泵坏、水泵插头虚插、组合开关信号

故障和喷水软管管道堵塞。同时，经过制作排列图调查前风窗洗涤功能失效的缺陷分布，我们发现喷嘴连接软管脱开占到了总缺陷的90.73%。为保证活动进度，我们采取了盯人战术，即每个模块的负责人制订出活动的时间计划，下一道模块的负责人作为监督者，负责督导上一模块的时间进度和活动质量。这样，既保证了活动的进度，又让每一个模块之间紧密相连。

镜头三：803的侦破能力

受访对象：组员 施扬

说实话，一般项目课题选择后最难的就是原因分析了。有时候一个缺陷的产生往往是多重因素造成的，没有一点刑警803的破案侦查能力还真不行。一般针对症结，小组大多采取头脑风暴法进行原因分

析。我作为负责侦查任务的组员，从展示问题的全貌入手，引导小组进行讨论，充分开阔小组成员思路，彻底分析出末端因素，并记录每一条可能影响到问题的因素。经过原因分析，我们收集了若干个末端因素。为找出影响问题的原因，我们往往用现场检验的方式对末端因素进行逐一确认。有时为了检验判断结果，小组成员不怕麻烦，不断拆装零件，多次做模拟测试等。

当时有一个关键因素一直没法确认，而供应商的说法和反馈过来的零件情况不符。为摸清事情的来龙去脉，我和组员们决定去宁波供应商厂里看看。当时恰逢春节前夕，第二天工厂就要放假，如果当天不去就只能再等一个月。我们当机立断奔赴工厂。最终赶在对方下班前测量并记录了许多之前未了解的数据，为找到问题的突破口提供了有力的证据。

（励佳）

纳铁福开展“学习愿景”活动

本报讯 为进一步宣传贯彻上汽新愿景、使命、价值观，日前，上海纳铁福传动系统有限公司开展了“学习上汽愿景月”系列活动。

系列活动内容精彩纷呈：“登录‘纳福一家’学习上汽愿景”微信互动问答吸引406名员工参与；198个班组开展不同形式的班组活动来学习愿景；五地八厂一基地举行新愿景上墙仪式。另外，公司的《纳福报》上还刊登了6幅由公司员工设计的上汽新愿景海报，凝聚了大家对上汽新愿景、使命、价值观的理解和憧憬。

（周毅）

采埃孚职工文体活动室启用

本报讯 11月6日，上海采埃孚转向系统有限公司“职工文体活动室”正式启用。

近年来，采埃孚践行上汽集团“尊严生活、体面劳动、快乐工作”的理念，在改造生产环境、办公环境的同时，持续推进“八室一厅一场”员工生活设施建设，相继建设了文体活动室，并购买了乒乓球台、桌球台、健身器材等设备器材，供职工在紧张的工作之余放松身心，为职工创造良好的业余活动环境，搭建一个既能强身健体，又能增进同事间的感情，交流分享生活及工作经验的良好平台，让职工快乐工作、健康生活。

（采宣）

把好装配的每一道关

汇众车桥厂凯迪拉克发动机装配班组用工作机制创新及现场管理创新提升质量

本报记者 林芸

上海汇众轿车车桥厂凯迪拉克发动机装配班组成立于2006年，隶属于上海汇众汽车制造有限公司，主要承担上汽通用凯迪拉克系列车型、十几种型号发动机总成预装生产任务。为满足上汽通用拉动式供货模式和精益管理的要求，该班组在工作中以对标通用现场为抓手，用工作机制创新和现场管理创新，来全面提升质量水平。

工作机制创新 确保“无障碍供货”

“好的开始是成功的一半。”凯迪拉克发动机装配班组坚持高起点、高标准的自我要求，以通用制造管理体系（GMS）为模板，并结合自身工作特性，推进汇众制造管理体系（HMS）的实施，先后导入了JIT（即时生产）系统管理、变化点管理、标准化管理等先进工作机制。为了满足上汽通用即时供货的要求，该班组率先试行了JIT系统管



理，用形象、直观的管理看板展示，有效减少生产信息传递环节，确保“无障碍供货”，实现了从正常两班制到“10对10”、“11对11”的生产管理能力的飞跃。根据标准工时计算，该班组在2012—2014年间的劳动生产率同比分别提升了11.66%、22.57%和20.1%。

在满足上汽通用供货需求的基础上，该班组奉行“防止再发生”的“变化点”质量管理理念，用标识装配现场“人、机、料、法、

环”的变化信息，形成了快速响应、职责明确的质量管理体系。自从实行变化点管理以来，用户质量反馈上板数从以前的每季度4.5个，下降到目前的每季度0.5个，近3年来无用户抱怨报告。

现场管理创新 全面提升质量水平

除了进行工作机制创新，该班组还创建了具有创新型的特色“班

组培训室”及“现场培训岛”，组员通过“参与式”的现场管理和“交叉式”的培训学习，在提升技能素质的同时，还能主动参与到日常的管理改善中，形成和推广了多项管理改善措施。其中，发动机装配现场物料小车持续改进项目，对提高质量和现场5S管理效果显著，获得上海汇众双革四新项目评审一等奖；而通过优化平衡工位，降低最高装配时间达35秒，实现了班组人均JPH提升36%，并在2014年度创造了60万元的降本收益。

在创建学习型班组过程中，针对客户反映较集中的“接插件质量问题”，该班组连续多年开展“接插件技能比武”和质量攻关劳动竞赛，从“应知应会”岗位技能的角度出发，通过集中培训、现场操作指导、缺陷追溯、质量攻关、月度经验交流等活动形式，消除了供货任务中的质量隐患。



上汽北京公司举办“技工沙龙”

本报讯 10月29日，上汽北京公司开展第5期“技工沙龙”——“总结、研讨与交流”活动，在员工之间掀起一场头脑风暴。

上汽北京公司副总经理官令义表示，“技工沙龙”活动最大的亮点，就是打破了安吉、丰华、安福及安吉斯鸿这4家4S店以往各自为战的局面，建立了相互学习、相互借鉴、取长补短、共同提高的平台。各店通过沟通交流，吸取先进经验，改进自身做法，取得了立竿见影的效果。

会上，与会人员重点围绕参加前4期“技工沙龙”活动的收获、体会和不足进行了开诚布公、实事求是的总结分析，并针对下一阶段“技工沙龙”活动的举办形式、实施方案和研讨内容等方面进行了探讨交流，同时提出了许多富有创意、切实可行的措施与建议。

（谢蒙）