



第四节 会议决议

项目组协同厂长导入《会议决议》制度，确保开会有效果，修正原《会议纪要》为《会议决议》格式，项目组逢会及时点评、培训，力求会上当场决议，不拖延；同时，将会上每一项决议落实到具体责任人、责任时间、责任检查人，并依结完成结果进行奖惩，打造中层干部的执行力。以下是部份《会议决议》：

关于电镀厂7月4日周例会上的问题与决议

呈送：各车间（部门）									
抄送：向副总、梁经理、白经理									
报送：梁总									
内容：									
序号	提问车间	提问人	问题点	对应措施	责任人	开始时间	完成时间	检查人	完成情况
1	人事科	曹坤	摩托车停放乱	厂部已明确停车区域，由人事科落实	曹坤	7月6日	7月8日	田明红	
2	打磨车间	蒲东坤	打磨车架其它车间不能用	各车间必须执行下工序用上工序的车架，只能在第一工序，用完返回上工序车间	各车间第一负责人	7月6日	长期	田明红	
3	包装车间	王远军	打磨车间打出的不锈钢不配套不收货	由生产科负责下欠配套件的计划给打磨车间完成	郑永政	7月5日	7月7日	田明红	
4		陈文华	车架不够用	生产科、电焊、包装加快消化现场停放的合格产品	王远军 陈文华 陈登连	7月5日	7月10日	田明红	
5	凯旋车间	胡荣建	本周欠件不能及时到位，	对欠件生产科第一时间与五金厂联系，并书面反馈五金厂，要求五金厂必须回复时间，回复时间达到要求OK，达不到速向厂部报告。	郑永政	7月6日	长期	田明红	
6			五金厂零件质量问题多	发现质量问题由李跃祥先电话通知五金厂，然后书面上报品质科白经理处理	白国民	7月5日	长期	田明红	
7	电焊	张金生	电焊—KSWT/12B管身欠弯管不配套	由陈登连与蒲东坤落实完成	蒲东坤 陈登连	7月5日	7月5日	田明红	
8			国2产品有些不配套	由陈登连与蒲东坤落实完成		7月5日	7月6日	田明红	
9			包装太慢	由王远军及陈文华二位主管负责合理安排人员	王远军 陈文华	7月5日	7月5日	田明红	
10			国3线车间不够用，目前50辆	1. 要求国3线不良品及时返修，现场半成品快速做成成品，	张金生	7月5日	长期	田明红	
11				2. 喷涂车间加快生产，确保国3车间及时返回国3线	于礼燕	7月5日	长期	田明红	
12	女装车间	田明东	新产品7C产品因配件不齐，上线浪费大，影响产能及时间	零配件齐套才能上线生产，需加快追五金厂配件到位，先口头后书面。	陈登连	7月5日	长期	田明红	
13			新产品品质需派人到现场	派品质科谭荣聪负责拍照及记录与异常汇总	白国民	7月5日	长期	田明红	
14	退镀车间	陈登庆	国内产品的图号及产品名称提供资料及图片	生产科负责完成（不清楚与公司陈丽主管联系）	陈登连	7月5日	7月11日	田明红	
15			国外产品的图号及产品名称提供资料及图片	生产科负责完成（不清楚与公司劳耀华主管联系）	郑永政	7月5日	7月11日	田明红	
16									
整理人：于礼波				整理时间：2015-7-4					



关于电镀厂7月26日会议决议

会议时间：2015年7月26日中午11：00

主持人：于礼波

参会人员：向东明、白国民、陈登连、郑永政、田明红、曹坤、潘林贵、王远军、胡荣健、田明冬、陈登庆、江润来等车间主管；

决议内容：

序号	决议内容	责任人	跟踪人	完成时间	结果
1	根据公司品管部要求，电镀厂于7月27日开始导入首件，厂部检查小组在7月30日开始检查通报处罚；	各车间主管	龚智慧、田明红	7月27日	
2	电镀不良退到退镀车间之产品，必须有品质科签字，退镀车间主管才可以接收退镀；即日开始	谭荣聪	陈登庆	持续	
3	生产科、品质科、人事科、机修于7月27日早上9:30分前提交相关报表给厂长；	郑永政、陈登连、谭荣聪、曹坤、江润来	于厂长	7月27日	
4	将毛坯仓数据抽查纳入现场检查小组要求内（从7月28日开始），具体抽查方法由厂长授予；	于厂长	龚智慧、田明红	7月28日	

主持人：

检查人：

关于电镀厂7月27日国内产品对应会会议决议

会议时间：2015年7月27日20：00

主持人：于礼波

参会人员：向东明、白国民、陈登连、郑永政、田明红、王远军、陈文华、蒲东坤、夏保国、龚智慧、于礼培、唐述攀、谭振崇

决议内容：

序号	决议内容	责任人	跟踪人	完成时间	结果
1	KSWT产品合格率指标：电镀合格率85%，包装合格率95%，（电镀车间不良率7%，打磨车间不良率8%），高于以上不合格率，打磨主管与责任主管、电镀主管与责任主管共同承担每1% 20元的索赔；	蒲东坤、夏保国	龚智慧	持续	
2	国内产品电镀合格率处理通报（KSWT单独计算，其他产品按即有方案实施）由品质部龚智慧在每天下午15：00前贴到宣传栏；	龚智慧	田明红	持续	
3	计划科按出货计划排出各车间日计划，对未达成的部门主管索赔200元/天；	各车间主管	陈登连	持续	
4	电镀厂未按出货计划完成入库，影响客户装车，则按客户索赔金额的50%进行追责到具体责任人，按责任比例索赔；	各车间主管	陈登连	持续	
5	生产科按出货计划做好日计划排产，并保证物料按时发到车间。日计划欠毛坯物料将追责生产科主管进行200元/次的索赔；	郑永政、陈登连	各车间主管	持续	

主持人：

检查人：



关于电镀厂7月31日碰头会

会议时间：2015年7月27日20：00					
主持人：于礼波					
参会人员：吴胜宇、白国民、陈登连、郑永政、田明红、曹坤、龚智慧、谭荣聪；					
决议内容：					
序号	决议内容	责任人	跟踪人	完成时间	结果
1	辞工人员流程：申请--主管签字---人事科访谈---厂长核准，要求人事科于8月3日发出通告；	曹坤	田明红	8月3日上午	
2	田明红统计2015年1月至6月水费，于8月3日上交到厂部；	田明红	于礼波	8月3日上午	
3	吴经理要求江润来统计机修1-6月份工作情况，于8月3日上交到厂部	江润来	吴胜宇	8月3日上午	
4					
5					
主持人：		检查人：			

关于电镀厂8月3日周管理例会

会议时间：2015年8月3日19：30					
主持人：于礼波					
参会人员：向东明、梁存章、白国民、江润来、陈登连、郑永政、田明红、曹坤、龚智慧、谭荣聪、胡荣健等车间主管；					
决议内容：					
序号	决议内容	责任人	跟踪人	完成时间	结果
1	品质部从8月10日开始，在周管理例会上要对各车间的报废数量进行统计；	龚智慧	田明红	持续	
2	陈登连清理打磨车间退镀铁框；	陈登连	蒲东坤	8月4日上午	
3	品质月活动方案初稿，电镀厂品质科于8月5日下午下班前提交到于厂长	龚智慧	于礼波	8月5日	
4	喷涂7C100检具由厂部出面沟通进行回复主管；	于礼波	于礼燕	8月4日	
5	现场检查小组着重检查4项：首件、标识、生产科毛坯仓账和卡（国内陈登连、出口郑永政），要在检查通报中体现出来；	田明红、曹坤	于礼波	8月4日	
6	国内包装烤炉车架样板事宜于8月4日回复国内包装主管陈文华；	于礼波	陈文华	8月4日	
主持人：		检查人：			



关于电镀厂8月10日周管理例会

会议时间：2015年8月10日19:30					
主持人：于礼波					
参会人员：向大明、梁存章、白国民、江润来、李长江、陈登连、郑永政、田明红、曹坤、龚智慧、谭荣聪、胡荣健等车间主管；					
决议内容：					
序号	决议内容	责任人	跟踪人	完成时间	结果
1	生产科优化电镀厂出货计划，将出货计划内已够库存的部份进行隐藏，对欠数的要特别备注之后进行下发到相关车间；	陈登连	张金生、蒲东坤、田明冬	8月11日上午下班前	
2	车间弯管与管身配套在周四（8月13日）下午检查时，超过2000PCS未配套，对生产科陈登连索赔200元；	陈登连	于礼波	8月13日	
3	8月11日于厂主持关于产品转序之流程的决定，并与生产科、电焊、打磨、电镀、包装，讨论关于日计划的实施；	于礼波	田明红	8月11日	
4	配套生产，各车间相互制约，毛坯仓不配套，打磨可以不打磨，打磨不配套，电镀可不电镀，电镀不配套，包装可不接收，在这个过程中，产生的损失由责任人承担；	陈登连、蒲东坤、张金生、何治强、唐述攀、潘林贵	于礼波	持续	
5	出口包装之车架，各车间于8月12日将本车间区域内，属于出口包装的车架，全部退回出口包装处；	各车间主管	王远军	8月12日	
6	女装车间物料欠料情况，对产品在中途工序欠料的产品可不生产，损失由生产科上报厂部，转交五金厂承担；	田明冬	陈登连	持续	
7	凡是新产品及小批试产产品，生产车间不交《新产品问题汇总表》的进行索赔100元/次；	各车间主管	于礼波	持续	
8	《出口新产品开发明细表》生产科8月11日上午下班前发到相关车间；	郑永政	各车间主管	8月11日上午下班前	
9	生产科在整理欠料明细时，要将未及时到料的明细每周要上交到厂部，并计算出五金厂的准时到货合格率情况；	陈登连	于礼波	8月12日开始执行	
主持人：		检查人：			

大益电镀厂7月2日至8月17日长期会议决议汇总

项次	决议内容	责任人	完成时间	一周内完成情况					
				8月18日	8月19日	8月20日	8月21日	8月22日	8月23日
1	《电镀品质通报》	龚智慧	每天下午15:00						
2	《现场检查处理通报》	曹坤	每天中午12:00						
3	《车间计划达成率通报》	陈登连 郑永政	每天中午12:00						
6	毛坯仓来料由徐秀云通知品质科谭荣聪进行抽检	徐秀云	每次来料						
8	凡是新产品及小批试产产品，生产车间不交《新产品问题汇总表》的进行索赔100元/次；	各车间主管	新产品做完后						
9	女装、凯旋车间三天计划发放；打磨、电焊一、国内包装日计划是否发放	陈登连 郑永政	每天下午15:00						
10	每周一次统计车间弯管、管身不配套数量，超过2000支对生产科进行处罚；	何治强、陈文华	每周五下午下班前						
11	电镀不良退到退镀车间之产品，必须有品质科签字，退镀车间主管才可以接收退镀；	谭荣聪	陈登庆						
12	人事科每周一公布上周现场检查结果，以问题点评比出最好的车间和最差的车间给予奖惩；（第一名奖励20元，最后一名赔偿10元）	曹坤	每周一						
13	机修进行全厂线路检查，从本周起开始执行，做到1周1次，并提交检查记录交厂长与人事科	李长江	每周六						
14	电镀、陶瓷、喷涂、仓库（材料仓）每周对危险物品储存、运输、存放、使用进行检查并提报检查结果给厂长和人事科；	谭振崇、何治强、邓畅平、马永涛、于礼燕	每周六						
15	打磨、喷涂、陶瓷要求一周进行一次粉尘清理；	永涛、于礼燕、蒲东坤	每周六						



关于电镀厂8月24日周管理例会

会议时间：2015年8月24日17：00					
主持人：于礼波					
参会人员：向东明、白国民、江润来、李长江、陈登连、郑永政、田明红、曹坤、龚智慧、谭荣聪、胡荣健等车间主管；					
决议内容：					
序号	决议内容	责任人	跟踪人	完成时间	结果
1	人事科在周二上午下班前将周例会数据表、会议议程发放给各位主管；	曹坤	车间主管	8月25日上午11：30	
2	品质科人员检查各车间不良品处理，有无超时、有无标识识别和按区域划分摆放；	李国庆	龚智慧	持续	
3	生产科在本周上交各车间生产管理亮点和暗点到厂长处，在下周例会上进行通报表扬和批评；	陈登连、郑永政	于礼波	8月29日	
4	品质科在本周上交各车间品质管理亮点和暗点到厂长处，在下周例会上进行通报表扬和批评；	龚智慧、谭荣聪	于礼波	8月29日	
5	新产品转序单的使用；	各车间主管	陈悦威	持续	
主持人：		检查人：			

关于电镀厂8月28日主管样件碰头会会议决议

会议时间：2015年8月28日9：00					
主持人：于礼波					
参会人员：向东明、白国民、郑永政、田明红、王远军、陈文华、蒲东坤、胡荣健、田明冬、于礼燕等主管；					
决议内容：					
序号	决议内容	责任人	跟踪人	完成时间	结果
1	10891、1092、431、308、NN3、6336、6337产品，各车间提交工艺流程给品质科龚智慧；	蒲东坤、谭振崇、张金生、王远军、于礼燕、胡荣健	龚智慧	8月28日下午18：00	
2	品质科根据主管上交的工艺流程进行汇总整理，于8月29日上午9：00之前上交于厂长；	龚智慧	于礼波	8月29日上午9：00	
3	DE拉砂电镀、1738、2338、DV293、294工艺流程于8月30日上午交品质科；	蒲东坤、谭振崇、张金生、王远军、于礼燕、胡荣健	龚智慧	8月30日下午18：00	
4	凯旋NN3后罩喷砂工艺及参数记录等对比，插入图片于8月28日下午18:00前交厂长；	龚智慧、于礼燕	于礼波	8月28日下午18：00	
5	现场必须达到5月15日标准，达不到受到总经理批评的车间主管责任人索赔100元；受到总经理表扬的奖励100元；	各车间主管	于礼波	持续	
		检查人：田明红			

第五节 行政人事基础管理

1. 电镀厂人员《岗位职责》:

项目组与厂长、主管、领班一一进行互动，制订了操作性强且融合各岗位特性任务目标的《岗位职责》，共制定 44 份，部份职责如下：

 开平嘉达摩托车配件制品有限公司			
岗 位 职 责			
职位名称	电镀生产厂长	职位类型	管理
直接上级	总经理	部 门	总经办
岗位职责概述： 1、根据公司月计划和出货计划及各项管理指标，负责统筹电镀厂计划、生产、品质、物料、成本、设备管理全面协调工作； 2、对每日效率、质量、综合成本、技术创新督促等工作； 3、管控生产进度和物料进度，确保每日生产能按计划达成； 4、制定电镀厂的设备设施维护计划、并实施，确保生产顺利进行、效率最大化； 5、教育下属工作、严格要求落实到位，调动下级最大的工作积极性和主动性； 6、落实安全管理、执行5S工作环境改良； 7、负责电镀厂人员定编、招聘、晋升、异动、加薪、奖惩、降级、解雇建议权利； 8、实施主管级绩效考核与评定并逐步健全完善； 9、建立电镀厂主管级高效团队，训练下属服从、充分执行工作指令的习性；			
具 体 说 明			
时段	动作	事项细则	



岗位职责

职位名称	电镀副总	职位类型	管理
直接上级	总经理	部门	总经办
<p>1、负责电镀产品质量控制体系的制定、运行和优化，提高电镀效率和质量保障；</p> <p>2、负责指导电镀现场有关生产方面的标准、方法和程序；</p> <p>3、负责对电镀液供货方各道工序的标准体系，质检方法进行审核、验证；</p> <p>4、负责对电镀供货方各批产品质量的管理、抽检、监控、跟踪，对客户、市场反馈回的电镀质量方面信息整理、修正、杜绝重复问题发生；</p> <p>5、协助制定售后电镀质量问题处理标准、制度，协助处理电镀质量事故，制定电镀产品质量检测方法、流程及标准</p> <p>6、负责电镀的费用（镍耗、水、电、人均产能及工资）预算、控制；</p> <p>7、负责、制定批量电镀产品质量问题的处理方法、流程、标准；</p>			

具体说明

时段	动作	事项细则
日	收集昨日品质数据	<ol style="list-style-type: none"> 1、审批生产各车间的品质情况并对照合格率、报废率进行分析。 2、主持召开本部门人员早会，对责任技术员、品质人员所管辖未达标的车间采取预防措施并紧盯过程。 3、审批各车间、委外加工商质量合格率与报废率。 4、审批各车间模具/夹具维修次数。
	关注三天生产计划	<ol style="list-style-type: none"> 1、根据三天的滚动计划，验证产品的品质验收标准和产品关键控制点，对品检、车间各岗位人员进行培训、讲解，统一前后工序检验标准。 2、抽查对于特殊易出现异常的产品要求在公布栏上是否着重进行公布；依品检人员分工，是否落实好具体执行品检人员。 3、根据三天滚动计划对夹具进行排查，对需要维修的夹具及时维修。组织要求对机修车间、打磨车间、电镀车间夹治具进行清理，并列出具具与夹治具维修清单。 4、重点关注每日须出货的重点客户订单情况。
	现场巡视	<ol style="list-style-type: none"> 1、检查各个车间生产产品是否符合标准及车间首检执行情况。 2、巡查车间过程中，下一工序发现上一工序品质异常后，品质科要及时组织车间处理，有必要时上工序与下工序开简短碰头会，明确统一质量标准。 3、与车间主管一起确认机台、模具、治具、夹具是否正常。 4、质量巡视： <ol style="list-style-type: none"> A、现场抽查、验证各品质人员产品《首检记录》的真实性。 B、现场监督品质人员《过程巡检记录》的真实性。 C、现场监督、验证上下工序质检员的检验标准与检验规范是否一致。 D、现场监督上下工序质检员是否执行检验流程作业。 E、品质改善或潜在质量问题组织改善并实施验证。
	技术改良工艺改进	<ol style="list-style-type: none"> 1、结合业务/市场客户/公司要求，有关新产品开发或老产品电镀工艺改良工作，全面纳入《新产品开发（老产品工艺改良）专项工作计划》，将每阶段事项落实到具体责任人、责任时间。 2、对老产品工艺改良方面，结合打磨半成品及对应各电镀工艺情况，给出电镀技术（含电镀挂具）解决方案。 3、主持统筹完善、修订电镀产品《工艺参数》。 4、审核公司资源性的需求报告（如设备需求、工厂固定公共设施提供）加注审核意见，呈公司董事长审批后督导落实执行。
	当天工作总结	<ol style="list-style-type: none"> 1、总结自己一天的任务完成情况。 2、总结自己一天工作完成的质量与效率是否还能提高。 3、考虑自己今天工作失误的地方及日后改善措施。 4、策划明天应该做的主要工作。



周	案例分析会议	<ol style="list-style-type: none"> 1、品质信息收集：电镀车间关键品质异常及改善方案实施情况； 2、对本周电镀、打磨的品质数据统计及其厂内各车间的品质数据统计，作好分析分发到相关单位提交对应的纠正预防措施 3、对有案例作用的质量事故，拟定一个案例分享会，旨在引导员工从中受益。
	管理例会会前准备	<ol style="list-style-type: none"> 1、检查上周纠正措施的落实情况。 2、对各品质人员及技术人员一周的工作情况总结与点评一次。 3、纠正本部门内部工作细节上不正确的做法。 4、组织召开本部门工作协调会议。 5、本周与上周各方面工作对比是否进步。 6、下周工作重点与方向。
月	月度生产数据分析	<ol style="list-style-type: none"> 1、对各车间合格率，特别是电镀、打磨合格率分析。 2、对客户有关电镀质量方面的投诉、退货分析并列出改善对策。 3、对镍耗、水、电、人均产能及工资进行分析并列出改善对策。
职位其它事项说明		
任职条件	<ol style="list-style-type: none"> 1、专业要求：管理类相关专业 学历要求：大专以上 2、经验要求：10年以上相关工作经验、5年以上电镀管理工作经验。 3、知识培训要求：设备点检维护、流通工具维护、现场管理、电镀新技术（工艺）管理、数据管理、成本控制知识。 4、80%时间车间现场、20%时间办公处理工作。 	
基本技能	<ol style="list-style-type: none"> 1、组织协调处理各部门突发品质异常（生产品质异常、夹具、出货、成本等）。 2、敏锐的观察能力，精通沉铜、蚀刻、图电等电镀相关工序，能独立解决电镀内部品质问题。 3、具有电镀生产、品质管理全面经验5年以上。 4、对数据敏感，且有一定的分析认知经验。 	
素质	<ol style="list-style-type: none"> 1、敢管敢抓、认真、较真、团队精神、积极负责、快速、态度诚实。 2、廉洁自律，体质良好，能承受较大的工作压力。 3、有良好的沟通能力，敬业精神。 	
任职人员签名：		任职日期：



岗位职责

职位名称	计划部经理	职位类型	管理
直接上级	总经理	部门	计划部

1. 接收公司综合部生产计划，分解、制订，下达部门的生产计划的责任人，对计划生产的产品必须依时、按质、按量交付客户，满足客户的需求
2. 指导生产科人员分析统计各车间的产能负荷；
3. 按公司的年、月经营生产计划目标、组织、协调工厂各部门做好产能分析评审，确保计划目标的完成。
4. 审核生产科提交的生产数据及电镀厂各车间计划达成情况；
5. 组织、指导部门对生产数据进行记录、收集、统计、分析，制订纠正和预防措施；
6. 组织、指导各部门对成本费用进行统计分析，配合厂部制定完善各类材料，辅助材料的定额，不断降低材料损耗，控制不合理的费用，提高产品的竞争能力；
7. 监督检查各部门的生产现场，推动5S活动的开展，促进持续改进，并提出处理的建议；
8. 对各部门的安全生产，治安防范，环境保护进行监督，检查，并提出处理建议，预防重大安全事故的发生；
9. 按公司生产程序及采购制度，根据库存原则，编制各种材料、物料的采购申请计划，确保生产运作正常有序；
10. 检查稽核各部门任务完成与配套情况，及时向综合部，出口部汇报信息。每周与相关部门，工厂对帐，检讨、反馈收，出货差异情况；
11. 对部门领班级以下的管理人员的人事任免以及增减提出建议
12. 传达总经理指示及工作要求，会同总经办完成总经理交待的其它事项；

具体说明

时段	动作	事项细则
日	数据收集分析	<ol style="list-style-type: none"> 1. 根据生产科提供的生产数据及成品入仓单据，分析业务出货产品的生产进度； 2. 根据公司业务的安排，调整出货计划并告知生产科人员调整生产计划； 3. 审核生产科汇总的各车间计划达成率；
	排查订单完成进度及现场巡视进度	<ol style="list-style-type: none"> 1. 排查订单生产进度、物料情况；重点对各车间紧急欠料进行协调跟催； 2. 审核生产科当天的计划排产工作； 3. 现场巡查各车间生产实际情况是否与计划一致；异常及时与电镀厂厂长、生产科主管协调处理；
	业务部沟通异常处理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 外协生产进度异常、电镀厂内各车间生产进度异常协调处理结果与业务部沟通处理； 2. 业务部就客户反馈信息，一一对接工厂内部并采取改善措施；
	现场巡查生产情况	<ol style="list-style-type: none"> 1. 协助生产科巡查各车间生产进度、产能达成情况；对影响计划的关键事项记录在案； 2. 针对现场各车间生产状况，综合分析生产计划排产的合理性，辅导生产科拟定相关改善方案；
	新订单审核及电镀厂计划审核	<ol style="list-style-type: none"> 1. 结合新订单、成品库存、半成品及对应各零配件库存情况和总装生产计划；审核生产科对各车间的生产日计划排产的合理性； 2. 全面审核明日的《出货计划》、车间《三天计划》（含委外计划）、各车间《周计划》进度协调； 3. 加强新产品、新客户订单的管理，单独列出清单，重点全过程跟进到品质、技术、生产车间；
	全面总结	<ol style="list-style-type: none"> 1. 总结自己一天的任务完成情况； 2. 总结自己一天工作完成的质量与效率是否还能提高； 3. 考虑自己今天工作失误的地方及日后改善措施； 4. 策划明天应该做的主要工作；



周	收集信息 召开计划 周例会	<ul style="list-style-type: none"> 1、业务出货信息收集： <ul style="list-style-type: none"> A、全面收集本周接单多少单；出货多少单，准时出货比率； B、全面收集有关业务订单更改次数、插单次数、取消订单次数； 2、厂内信息收集： <ul style="list-style-type: none"> A、电镀厂成品、半成品、各车间在制品信息； B、电镀厂各车间生产计划达成率信息； C、五金厂、电镀厂各车间关键品质异常及改善方案实施情况； D、各车间关键机器/设备/模具/夹具影响生产情况信息； 3. 会议内容 <ul style="list-style-type: none"> A. 通报上周出货后，本周欠数； B. 本周主要生产出货计划； C. 五金厂毛坯生产进度情况汇报； D. 上周五金厂、电镀厂计划达成通报及上次会议纠正措施执行情况； E. 关键生产瓶颈指示； F. 总经理指示及要求传达；
月	部门人员 考核及评 估	<ul style="list-style-type: none"> 1. 每月至少2次案例分析培训部门人员，旨在引导部门员工工作方式方法及制度流程的执行； 2. 主持召开计划科人员月度会议，会议内容为：工作总结、下月工作安排、部门人员工作情况点评； 3. 拟订本部门人员考核标准并落实执行； 4. 监督总经理安排电镀厂执行的相关事宜；
职位其它事项说明		
任职条件	<ul style="list-style-type: none"> 1. 专业要求：工厂管理类相关专业 学历要求：高中 2. 经验要求：5年以上相关工作经验、2年以上管理工作经验 3. 知识培训要求：计划管理、数据管理、成本控制知识 	
基本技能	<ul style="list-style-type: none"> 1. 组织协调处理各部门突发生产异常（物料、出货等） 2. 具备敏锐的观察能力； 3. 具有五年以上PMC主管职位实操经验：熟悉物料控制、生产运作，如物料需求制定、生产计划排产； 4. 能熟练操作OFFICE软件，对数据敏感，且有一定的分析认知经验； 	
素质	<ul style="list-style-type: none"> 1. 敢管敢抓、认真、团队精神、积极负责、快速、态度诚实； 2. 廉洁自律，体质良好，能承受较大的工作压力； 3. 有良好的沟通能力，敬业精神 	
任职人员签名：		任职日期：



岗位职责

职位名称	人事主管	职位类型	管理
直接上级	厂长	职 级	A B C

岗位职责概述:

- 1、按照公司各部门用人需求及部门定编，负责新员工的招聘录用；
- 2、对各部门工作岗位进行分析，为管理活动提供相关的信息；
- 3、拟定公司员工培训目标、方针，建立培训体系及人力资源开发规划和培训计划；
- 4、总结、评估培训结果，建立员工个人学习档案，描述记载员工素质及能力提高的动态资料；
- 5、对培训费用的申报、结报，严格按财务规定及呈报审批手续办理；
- 6、负责培训教育设备、辅助工具、教材资料等的准备、安排、使用工作；
- 7、负责公司薪酬管理制度、福利制度的拟定、修正完善及实施；
- 8、负责公司员工劳动合同的签订、续订，负责员工的内部异动；
- 9、负责办理公司员工的各类保险，及停办离职，退休员工各类保险工作；
- 10、负责员工的各类证件，如户口、暂住证、边防证的办理；
- 11、协调相关部门人员完成公司人力资源体系文件的编制，包括招聘、岗位分析与岗位说明、培训、员工工作手册、考核、薪酬体系等系统文件；
- 12、协助公司各部门经理处理有关人力资源工作的咨询和支持。
- 13、对本部门工作负主要责任，监督指导下属的工作。

具体说明

时段	动作	事项细则
日	现场巡视检查	<ol style="list-style-type: none"> 1、巡视厂门打卡岗位，督查行政人事对上班考勤纪律的执行情况； 2、巡视各车间现场，检查各车间执行公司阶段重点指示是否贯彻落实； <ol style="list-style-type: none"> A、安全生产方面：打磨车间、电焊车间、电镀车间、女装车间、仓库上车下车、厂内叉车的操作规范化； B、创新与技术改进方面：督查公司每一时期的重点不同而不同，督导创新与技术改进项目进度； C、劳动纪律方面：巡视各车间/各部门劳动纪律执行情况；重点关注各部门/车间主管领导的管理作用；关注公司技术骨干的心态稳定； D、现场环境方面：重点加强厂区公共区域、打磨车间、包装车间、焊接车间、电镀车间的环境监控； E、巡视门卫、宿舍、食堂、公共区域卫生情况； F、巡视公司宣传栏是否及时宣传公司时事管理信息。
	制度建设 制度完善	<ol style="list-style-type: none"> 一、既定制度检讨 <ol style="list-style-type: none"> 1、已有制度的须全面审核相对应制度的可执行性； 2、对须修订的地方予以重点记录或标识，做为周例会互动依据； 二、制度完善：对目前公司尚未建立的管理空白，及时组织相关部门/车间领导简短互动； <ol style="list-style-type: none"> 1、原有关键动作的梳理； 2、关键动作的确认； 3、形成动作流； 4、将动作流形成标准（要求）、制约（检查）、责任（奖惩）； 5、形成流程制度草案； 6、宣传培训； 7、试运行； 8、纳入稽查； 9、修订、正式执行。 三、组织架构修订建议：分析部门领导人的责任担当是否合适，必要时，须微调公司的权责划分；即缩小或扩大权责； 四、督导各部门、车间各项规章制度的实施与执行，纳入各部门/车间执行率考核。
	当天工作总结	<ol style="list-style-type: none"> 1、总结自己一天的任务完成情况； 2、总结自己一天工作完成的质量与效率是否还能提高； 3、考虑自己今天工作失误的地方及日后改善措施； 4、策划明天应该做的主要工作；
	下班巡视	<ol style="list-style-type: none"> 1、各车间电、水是否关掉； 2、无人时，设备是否停止；



周	信息收集 管理改善	<p>一、参加周管理例会：</p> <p>1、检查上周纠正措施的落实情况；</p> <p>2、对各部门/车间人员一周的工作执行情况总结与点评一次；</p> <p>3、纠正公司内部工作细节上不正确的做法；</p> <p>4、本周与上周各方面工作对比是否进步；</p> <p>5、下周工作重点与方向；</p> <p>二、稽核《会议决议》所有要求，对执行和未执行的人与事进行PK，编制《稽核汇总表》</p>
	管理例会会 前准备	<p>1、汇报本厂人员、安全情况；</p> <p>2、列出需要其它车间协调及厂部支援完成之事项；</p>
月	月度生产 数据分析	<p>1、对人员流失率的统计、分析、控制和管理；</p> <p>2、对当月员工培训、招聘情况进行汇报；</p> <p>3、员工的考勤情况通报；</p>
职位其它事项说明		
任职条件	<p>1、 专业要求：人力资源类相关专业 学历要求：高中</p> <p>2、 经验要求：2年以上人事工作经验，熟悉员工招聘、入职、离职及行政后勤工作管理。</p> <p>3、 员工关系管理工作经验二年；</p>	
基本技能	<p>1、组织、协调及处理厂内突发情况；</p> <p>2、有处理员工劳动关系、工伤处理之经验；</p> <p>3、有新员工入职培训经验；</p> <p>4、有较强的文字功底；</p>	
素质	<p>1、认真、敢管敢抓、团队精神、积极负责、快速、态度诚实；</p> <p>2、廉洁自律，体质良好，能承受较大的工作压力；</p> <p>3、有良好的沟通能力，敬业精神</p>	
任职人员签名：		任职日期：



岗位职责

职位名称	生产科主管	职位类型	管理
直接上级	厂长	部门	生产科

岗位职责概述:

- 1、根据公司月计划和出货计划及各项管理指标，负责统筹每日生产安排，管控生产进度和物料进度，按质完成产量和按时出货；
- 2、制定本部门的各项管理制度，并实施，确保生产按计划顺利进行、效率最大化
- 3、确保毛坯仓物料账物相符率；
- 4、制定各车间三天计划、日计划、物料需求计划；
- 7、负责本部门人员招聘、晋升、异动、加薪、编制、奖惩、降级、解雇建议权利；
- 8、对下属进行监督作业对其劳动纪律负责，实施绩效考核KPI
- 9、建立有效高效团队，协同作业，服从充分执行工作指令，协助其他部门完成各项任务

具体说明

时段	动作	事项细则
日	收集昨日数据	<ol style="list-style-type: none"> 1、收集生产各部门的产能并对照目标产能进行分析； 2、主持召开本部门人员早会，对责任未达标产能的车间采取预防措施并紧盯过程； 3、审批各车间生产计划达成率并排名；
	排查生产订单现场巡视进度	<ol style="list-style-type: none"> 1、排查订单生产进度、物料情况；重点对包装车间不配套欠料进行跟催； 2、审核计划员当天的计划排产工作，保证计划的有效性；（合理配套及不欠料） 3、现场巡查各车间生产实际情况是否与计划一致；有异常及时与车间主管、厂长协调处理； 4、现场不配套物料及时与前工序车间或外协外购厂家沟通协调处理，配套生产入库；
	五金厂来料确认	<ol style="list-style-type: none"> 1. 五金厂来料是否周计划内的物料； 2. 所来物料是否配套？ 3. 产品防护是否符合公司要求； 4. 本厂各车间退往五金厂的不良物料处理； 5. 装载车是否有返还给五金厂。
	车间领料单检查	<ol style="list-style-type: none"> 1. 仓管员发料有无发错，品名、图号是否正确； 2. 发完料后有无及时出账，进、发、退、补及时准确完成；
	与五金厂沟通欠料、订单进度	<ol style="list-style-type: none"> 1. 根据三天计划，与五金厂计划科沟通欠料情况并确认欠料完成时间； 2. 与五金厂沟通来料异常是否退货事宜，如电镀厂返工，要求品管确认、厂长签核之后进行； 3. 根据各车间之生产进度，与五金厂计划科、业务部沟通订单异常情况；
	新订单接入日计划审核	<ol style="list-style-type: none"> 1、结合出货计划、成品库存、半成品及对应各零配件库存情况和包装车间生产计划；审核计划员对各车间的生产日计划排产的合理性； 2、全面审核明日的《出货计划》《三天计划》（含委外计划）、各车间完成进度是否总体协调； 3、加强新产品管理和新客户订单管理，单独列出清单，重点全过程跟进到品质、技术、生产车间；
	当天工作总结	<ol style="list-style-type: none"> 1、总结自己一天的任务完成情况； 2、总结自己一天工作完成的质量与效率是否还能提高； 3、考虑自己今天工作失误的地方及日后改善措施； 4、策划明天应该做的主要工作；



周	信息收集 管理改善	1、业务出货信息收集： A、全面收集本周出货多少单，准时出货比率； B、全面收集各业务订单更改次数、插单次数、取消订单次数； 2、厂内信息收集： A、成品、半成品、各车间在制品数据信息（特别是不配套物料）； B、各车间生产计划达成率信息； C、各车间关键品质异常及改善方案实施情况； D、各车间关键机器/设备/模具/夹具影响生产情况信息；
	管理例会会 前准备	1、汇报车间产能达成率、业务部出货情况； 2、列出需要车间协调及厂部支援完成之事项；
月	月度生产 数据分析	1、对生产车间效率的统计、分析、控制和管理； 2、对毛坯仓账物相符率的检讨分析改善；
职位其它事项说明		
任职条件	1、 专业要求：工厂管理类相关专业 学历要求：高中 2、 经验要求：2年以上相关工作经验、2年以上管理工作经验 3、 知识培训要求：仓库管理、计划管理、数据管理、成本控制知识	
基本技能	1、组织协调处理各部门突发生产异常（物料、出货、客诉等） 2、具备敏锐的观察能力； 3、具有二年以上PMC主管职位实操经验：熟悉物料控制、生产运作，如物料需求制定、生产计划排产； 4、能熟练操作OFFICE软件，对数据敏感，且有一定的分析认知经验；	
素质	1、敢管敢抓、认真、团队精神、积极负责、快速、态度诚实； 2、廉洁自律，体质良好，能承受较大的工作压力； 3、有良好的沟通能力，敬业精神	
任职人员签名：		任职日期：

开平嘉达摩托车配件制品有限公司			
岗位职责			
职位名称	女装车间主管	职位类型	管理
直接上级	厂长	职 级	A B C
岗位职责概述： 1、根据下达的女装车间生产任务和各项管理指标，负责统筹每日生产安排，管控生产进度和物料进度，按质完成产量 2、协同主管制定本部门的各项管理制度，并实施，确保生产按计划顺利进行、效率最大化 3、用80%时间进行现场管理、质量管理、成本管理、技术改进等，用20%时间检讨本部门工作或策划工作 4、用教练身份训练、培训、教育下属工作，调动员工最大的工作积极性和主动性 5、负责女装车间所有物料管理，工装、检具、设备、治具管理、安全管理，计件单价准确测定报审； 6、投诉快速分析和解决，执行5S工作环境改良。 7、负责本部门人员定编、招聘、晋升、异动、加薪、奖惩、降级、解雇建议权利； 8、对下属进行监督作业对其劳动纪律负责，实施绩效考核KPI； 9、建立领班级高效管理团队，协同作业，服从、充分执行工作指令，协助其他部门完成各项任务；			
具体说明			
时段	动作	事项细则	



日	早会	上班前应提前10-15分钟到厂。 1. 先检视部门环境卫生。 2. 查看当日早上使用备料状况。 3. 当天生产计划再确认。 4. 机台故障排除确认。 昨天工作的全面总结 1、昨天优秀员工、工序产量完成高、质量好的员工给予口头表扬，予以激励员工士气； 2、对昨天出现品质问题原因分析，对类似产品生产操作应注意的方面。 3、今天工作安排及新进员工工作指导；讲解工作方法，操作技巧。
	现场巡视检查	1、检视机器，工装夹具、装载车是否正常使用及保养。 2、作业中人力不平衡时有无及时处理或请求上级支援。 3、依照当天的生产目标查证是否按照生产加工计划进度生产及生产适当调整。 4、查看部属工作有无依照标准作业，预防安全隐患。 5、制程中，确认产品品质与生产进度，填写《生产巡查记录表》 6、不良品是否在规定时间内处理，并追踪原因，改善操作。 7、有无人员工作情绪不稳定，应予协助解答。 8、随时查看生产的人员、物料、设备是否处于最佳结合。对超过1小时的非正常停工的作业员须上报上级； 9、监督员工工作纪律
	报表审核 产品转序	1、协助车间统计记录员工的考核，日产量（件数）填写上交日报表；组织合格产品进行标识和转序 2、宣传栏上张贴《生产日报表》完成情况，并对各工序完成的情况进行说明；
	生产中 巡视	参与、监督领班、员工做好整个生产过程的质量监控（首检、巡检、互相配合）
	计划编制	1、协同计划科计划员根据人员、设备、模具、工装夹具、物料及产能对三天计划进行分析，计划编排； 2、物料配套进行实物排查是否质量合格并制定出次日生产计划于12:00完成，并要求计划员签名发放； 3、协同计划员做好滚动计划产生的欠料明细表并跟进；
	当天工作 总结	召集领班、质检员、统计员进行当班工作总结： 1、效率信息收集：各作业人员生产任务达成情况及改善方案实施情况； 2、品质信息收集：各作业人员关键品质异常及改善方案实施情况； 3、模具信息收集：各关键作业员/设备/模具/工装夹具/装载车影响生产情况信息及改善方案；
	下班前 巡视	1、今天的生产任务是否完成？下级反应问题是否妥善处理？ 2、次日的工作准备情况？物料是否到位？所需工装夹具是否正常？ 3、查看当日工作目标完成状况及与三天计划目标比较。 4、下班前应检视本车间内工作环境及安全事项。
周	信息收集 管理改善	收集本周的产能达成、设备维修情况： A、各作业员生产计划达成率信息； B、车间关键品质异常及改善方案实施情况； C、车间关键工序/设备/模具/工装夹具影响生产情况信息； 组织本部门领班、质检员、统计员召开管理改善会议： 1、检查上周纠正措施的落实情况； 2、对领班、质检员一周的工作情况总结与点评一次； 3、纠正本部门内部工作细节上不正确的做法； 4、本周与上周各方面工作对比是否进步； 5、下周工作重点与方向；
	管理例会会 前准备	1、汇报本车间产能、品质、人员、安全情况； 2、列出需要其它车间协调及厂部支援完成之事项；
月	月度生产 数据分析	1、对生产、人员效率的统计、分析、控制和管理； 2、对产品质量情况质量合格率、产品报废率进行统计分析； 3、员工工资的合理调整和件件单价的评估与初审，并列出相对应的纠正预防措施交厂长审核；

职位其它事项说明

任职条件	1、 专业要求：管理类相关专业 学历要求：高中 2、 经验要求：2年以上相关工作经验、2年以上管理工作经验 3、 知识培训要求：现场管理、品质管理、数据管理、成本控制知识
基本技能	1、组织、协调及处理部门突发异常（生产品质异常、物料、出货、成本）等技能。 2、具备敏锐的观察能力。 3、熟悉电焊工艺、铜焊工艺、氩焊工艺、氧焊工艺及流程，并有实际焊接操作技术。 4、了解钣金加工、焊接与打磨及电镀质量要求和标准。 5、具备利用早会培训组长、质检及员工的能力。
素质	1、认真、团队精神、积极负责、快速、态度诚实； 2、廉洁自律，体质良好，能承受较大的工作压力； 3、有良好的沟通能力，敬业精神

任职人员签名：

任职日期：



2. 岗位评测汇总表

KPJD [®] 开平嘉达摩托车配件制品有限公司 大益电镀厂管理人员结构化能力测评结果汇总表											
序号	姓名	职位	部门	测评分数	测评结果	序号	姓名	职位	部门	测评分数	测评结果
1	于礼波	厂长	总经办	34	1、建议高层多引导鼓励其独立思考完成项目能力，开发其创造性思维与能力避免让其盲目服从； 2、多培训管理技术（如时间管理、沟通管理、例外异常管理、成本管理、重点管理、绩效管理）； 3、悟性高，可培养企业栋梁之材，重用。	19	梁伟杰	主管	打磨车间	33	建议高层多引导、培训，多要求，不定时检查其工作情况
2	向东明	副总	总经办	32	1. 善于揣测高层意图，做事不能较真，怕得罪人，影响决策事情执行力； 2. 以技自居，公司培养合适的梯队人才；	20	夏保国	主管	电镀车间	27	建议调换工作岗位
3	梁存章	计划部经理	总经办	36	有系统思维能力和一定的管理能力，主动能动性低，与部门及岗位不相匹配，导致未能发挥其作用；建议以结果导向性使用激发其主动性。	21	谭振崇	主管	电镀车间	37	建议公司建立环节目标，阶段性重用。
4	白国民	品质经理	品管部	29	建议调换岗位，不合适品质经理一职	22	潘林贵	主管	电镀车间	36	建议公司培训性使用，视其效果可适当重用
5	吴胜宇	经理	五金工程技术部	31	自我约束能力强，建议培训过程控制方法，引导性使用。	23	唐述攀	主管	电镀车间	30	建议引导性使用
6	郑永政	主管	计划科	30	有敏捷性思维，也有能力处理工作上任何事情，但惰性大，发挥不出，建议高层关注施加压力，突破惰性，培训性使用；	24	何治强	主管	电镀车间	36	专业技术能力强，建议培训性使用，高层多重重视鼓励提出的建议
7	陈登连	主管	计划科	26	能吃苦，承受压力，动手性强。与本岗位要求不匹配，建议调岗用其长处。	25	冯承伟	副主管	电镀车间	27	建议引导性使用
8	龚智慧	主管	品质科	36	建议公司引导性使用	26	王远军	主管	出口包装	31	建议培训性使用
9	谭荣聪	主管	品质科	21	建议公司淘汰不用	27	陈文华	副主管	国内包装	30	建议培训性使用
10	陈悦威	主管	品质科	35	建议公司培训、引导性使用（视结果可代替性适当重用）	28	于礼燕	主管	喷涂车间	35	解开心绪，视情况公司可限制性适当重用



开平嘉达摩托车配件制品有限公司 大益电镀厂管理人员结构化能力测评结果汇总表

序号	姓名	职位	部门	测评分数	测评结果	序号	姓名	职位	部门	测评分数	测评结果
11	李跃翔	主管	品质科	31	此主管在本车间从个人品质上、执行力上优秀，但缺乏组织协调能，在凯旋车间品质管理上未起到预防之效果，只充当了检验员角色，建议调换岗位	29	马永涛	主管	陶瓷车间	34	建议公司加强管理技术培训性使用
12	李国庆	副主管	品质科	24	建议公司末尾淘汰	30	田明冬	主管	女装车间	31	此主管协调能力强，建议引导性用其优点。
13	江润来	主管	机修车间	31	建议公司引导性使用	31	胡荣健	主管	凯旋车间	31	建议引导性使用
14	李长江	主管	机修车间	29	建议公司引导性使用	32	邓畅平	仓库主管	财务部	39	建议公司重点对其培训系统控制方法，适当重用
15	蒲东坤	主管	打磨车间	31	建议培训其管理能力、引导性使用	33	田明红	主管	人事科	36	此主管执行能力强，忠诚度，做事稳重，由于年龄关系建议公司限制性使用；
16	于礼培	主管	打磨车间	31	建议公司引导性使用	34	曹坤	主管	人事科	27	惰性大，要时常关注督促，建议公司引导性使用。
17	谢阳院	主管	打磨车间	31	高层缺乏引导、培训，应多鼓励其思考，培训性使用	35	张金生	主管	电焊	36	建议公司培训管理技术与过程控制方法，视结果可适当重用
18	周南兴	主管	财务	29	此人培训成本较高，建议公司阶段性替代使用。						
备注	1、38分以上为优；建议公司重用； 2、35分-38分为良；建议公司培训性使用； 3、30分-35分为符合岗位基本要求；建议公司引导性使用； 4、26-30分，建议调换岗位或关注 5、25分以下，建议末尾淘汰，不用；										



3. 《管理人员结构化能力测评表》

KPJD[®] 开平嘉达摩托车配件制品有限公司

大益电镀厂管理人员结构化能力测评表

姓名:

职位:

所属部门:

项目	结构内容	评分测定分值					评分	测评小组	备注
		5	4	3	2	1			
能力	合理利用与支配各类资源的能力 时间——合理分配时间，计划并掌握工作进展； 人力——合理组织、安排、分配所属员工工作能力，并过程跟踪、评估工作表现能力。 资金——有经费预算和结果导向及必要时做必要调整预算； 设备——分配利用各种设备；	5	4	3	2	1			
	处理人际关系的能力 能够作为集体的一员参与工作； 能向别人及下属传授新技术，诚心为下一工序服务并使之满意； 坚持以理服人并积极提出建议；能与背景不同的人共事。	5	4	3	2	1			
	获取信息并利用信息的能力 获取信息和评估、分析与传播信息，正确应用、处理信息。	5	4	3	2	1			
	综合与系统分析能力 理解工厂整体运作体系及技术支持体系，辨别工厂管理趋势，能对现行管理体系提出修改建议或设计替代的新体系。	5	4	3	2	1			
	协调能力 熟练掌握本岗位的工作技术、管理技术，能够协调好各部门之间的问题点，能够使用管理工具对下属进行教育、工作指导、安排；	5	4	3	2	1			
素质	基本素质 阅读能力——能理解书面文件； 书写能力——正确书写书面报告、总结报告； 倾听能力——正确理解口语信息及暗示； 口头表达能力——系统地表达想法；	5	4	3	2	1			
	思维能力 创造性思维：能有新想法； 能考虑各项因素以作出最佳决定；发现并解决问题； 根据符号、图象进行思维分析；学习并掌握新技术； 分析事物规律并运用规律解决问题。	5	4	3	2	1			
	个人品质 有责任感，敬业精神； 有岗位责任感，集体荣誉感； 自重，有自信心；自律，能正确评价自己，有自制力； 正直、诚实、遵守职业操守准则。	5	4	3	2	1			
分数合计							总结:		
备注	1、38分以上为优；建议公司重用； 2、35分-38分为良；建议公司培训性使用； 3、30分-35分为符合岗位基本要求；建议公司引导性使用； 4、26-30分，建议调换岗位或关注； 5、25分以下，建议末尾淘汰，不用；								



4.人力资源优化建议:

项次	部门	目前人力结构	目前存在问题	建议调整方案	节省人员	具体方式及效果	备注
1	生产科	主管: 2名 计划员: 2名 收发员: 1名 搬运工: 2名 叉车司机: 1名 文员: 1名 共9人	1. 毛坯仓数据管理差, 账物卡相符率低于50%; 2. 物料需求不清, 超成物料积压, 超计划生产; 3. 执行力低下; 4. 收料、发货、账物管理 1名没有时间管理账物	1. 出口、国内计划主管1名; 2. 物料(毛坯仓主管1名); 3. 出口、国内计划员各1名; 4. 收发员1名; 5. 搬运2名; 6. 叉车1名 共8人	1--2名	按此调整管理, 明确各级人员管理责任; 加速毛坯仓物料消耗, 约花6个月左右时间, 有三天的滚动计划, 再加一天的冷冻备料计划即3+1, 就可基本清空毛坯仓物料, 届时, 各物料送料到各责任生产车间(车间有3天备料场地)同时分流毛坯仓人员(收料的职责纳入生产科)	已与电镀厂领导讨论
2	女装、国三	女装车间: 主管: 1名 领班: 2名 统计1名 国三电焊: 领班: 2名 统计: 1名 共7名	1. 女装管理人员超标, 国三因主管张金生焊接过散, 无精力管控; 2. 国三计划、现场管理失控, 要时常关注, 张金生兼顾不周	女装与国三焊接合并: 主管: 1名 领班: 4名 统计: 1名 共6人	1名	因女装、国三物料70%共用, 这样可以减少搬运过程和便于计划控制物料, 同时可以减少管理人员成本(搬迁可能须部分成本, 但从长远看, 有数可算)	未讨论, 已有共识, 具体方法待定
3	车间统计	目前统计共10人	1. 人员分散; 2. 因图号不一致, 各车间重复摘抄, 易错耗时且图号不一; 3. 因车间规模不一, 各统计工作量不均衡统计不好管理, 涣散造成有能力者流失, 不便于数据管理;	1. 设置《生产工艺流程卡》和数据处理小组; 2. 《生产工艺流程卡》和物料同步流转, 要求“卡货同行” 3. 《生产工艺流程卡》控头控尾, 只须备料车间填写1次且各工序统一图号; 4. 各车间内部实行主管《派工单》任务分配至员工; 5. 生产车间统计可实行前后两段, 时机成熟预计4人足矣;	预计可少3-6人	1. 数据管理是企业管理之核心, 待达成条件成熟可实行“订单批次管理”全面进入产供销成本管理; 2. 但此项是持久战; 3. 如实施在时机成熟之后工厂可导入ERP管理模式;	未讨论, 已有共识, 具体方法待定

5.绩效考核管理

 开平嘉达摩托车配件制品有限公司

绩效考核管理方案

一、目的

为了明确各部门管理人员管理职责，更加准确的将薪酬与员工的工作表现相挂钩，以此提升管理人员积极性及鼓励管理人员不断创新提升管理水平，为此特制定本方案；

二、考核范围

公司所有管理人员；

三、考核方法

3.1 绩效指标的构成

3.1.2 共性指标：每个部门都包含的设备、成本、现场管理；

3.1.3 个性指标：适合于本部门的管理指标；

3.1.4 加分指标：技改及品质、成本、生产提案；

3.1.5 各类指标细分按《_____部门绩效考核表》标准；

3.2 考核方式

3.2.1 考核权重分配

共性指标、个性指标及加分项权重根据每一个部门的管理特性进行分配；
满分为 100 分；

3.2.2 数据收集按《绩效考核数据流通明细表》执行；

3.2.3 具体考核按《_____部门绩效考核表》执行；

3.2.4 考核职责部门

数据提供：按《绩效考核数据流通明细表》各责任部门；

数据初审：人力资源部、财务部

绩效复核：总经办议会

绩效核准：总经理

3.2.5 计算方式

共性指标：每一项指标的得分加起来总和乘以权重；

个性指标：每一项指标的得分加起来总和乘以权重；

加分项：每一项加分总和乘以权重；

通过三项的得分总和为绩效总得分；

3.2.6 绩效工资

工资总金额=基本工资（出勤天数）+岗位工资+津贴+绩效工资

基本工资：按国家劳动法当地最低工资标准；

岗位工资：根据岗位特性、技能给出的薪资；

津贴：分为职位津贴、技术津贴、生活津贴；

绩效工资：按公司要求从总工资内划出的考核金额；

3.2.7 绩效工资评定

绩效工资=（绩效工资总额÷标准出勤天数*实际出勤天数）÷分值 100 分*实际得分；

四、考核流程、考核结果应用及绩效奖金汇总发放

4.0 人力资源部制定《‘每周、每月’的绩效考核表》，发到各部门执行考核；

4.1 周考核的周期为（从周日~周六），每星期一下班前，由负责考核的责任人填写好考核结果，将考核表给相应主管确认签名，厂长审核签名后，上交人力资源部汇总后报常务副总；

4.3 月考核的周期为自然月，每月 6 号前，由负责考核的责任人填写好考核结果，将考核表给相应的主管确认签名，厂长审核签名后，上交人力资源部汇总后报常务副总和总经理。

4.4 负责考核的责任人，如果未能在规定的时间内完成考核内容的填写与上交



4.8 绩效考核《数据收集一览表》:

KPJD 开平嘉达摩托车配件制品有限公司											
绩效数据实现流通过程表											
项次	指标类别	指标名称	数据来源			周数据汇总检查			月数据汇总审核		
			责任单位	表单	上交时间	责任单位	表单	上交时间	责任单位	表单	完成时间
1	共性	安全事故	责任车间主管	《工伤报告表》	出现工伤后第一时间写单到人事部	五金厂/电镀厂人事工伤处理人员	《工伤事故报告汇总表》	每周六	公司人力资源部	《五金厂/电镀厂工伤事故汇总表》	每月28日
2		现场管理	人事\品质\计划每周至少二次现场检查,制作检查结果通报	《现场检查结果通报》	每周两次	五金厂/电镀厂人事部	《现场检查奖惩汇总表》	每周六	公司人力资源部	《五金厂/电镀厂各部门现场评比表》	每月28日
3		材料节约	仓库主管	《领料单》	次日早上9:00	电镀厂\五金厂统计	《各部门材料使用明细表》	每周六	公司财务部	《各部门材料消耗费用对比表》	每月28日
4		质量改善态度	五金厂\电镀厂品质科	《品质异常处理单》	次日早上9:00	五金厂\电镀厂品质科统计	《各部门品质异常结案汇总表》	每周六	公司品质部	《各部门品质异常结案月汇总表》	每月28日
5		设备保养	五金厂\电镀厂机修	《设备维修记录》	次日早上9:00	五金厂\电镀厂机修统计	《各部门设备维修原因、工时汇总》	每周六	五金厂\电镀厂厂部	《各部门设备维修原因、工时汇总表》	每月28日
6		计划执行	五金厂\电镀厂计划科	《各部门计划达成率》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂厂部	《各部门周计划达成率统计》	每周六	公司计划部	《五金厂/电镀厂各部门计划达成率汇总表》	每月28日
7		不良品及时处理	五金厂\电镀厂品质科	《处罚单》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂厂部	《各车间不良品处理情况通报》	每周六	五金厂\电镀厂厂部	《五金厂/电镀厂各部门不良品处理汇总表》	每月28日
8		首件检查	五金厂\电镀厂品质科	《车间巡查记录》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂品质科主管	《各车间首件未执行次数汇总表》	每周六	公司品质部	《各车间首件未执行次数汇总表》	每月28日
9		产品防护	五金厂\电镀厂品质科	《车间巡查记录》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂品质科主管	《车间产品防护不到位异常汇总表》	每周六	五金厂\电镀厂品质科统计	《车间产品防护不到位异常月汇总表》	每月28日
10	弯管	冗员及无价值工序	五金厂\电镀厂车间主管	《工时汇总表》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂统计	《各车间产能工时汇总评估表》	每周六	公司财务部	《车间产能工时月汇总表》	每月28日
11		拉伤异常减少	五金厂收货质检	《弯管车间检验记录表》	次日早上9:30	五金厂品质科主管	《弯管车间拉伤划伤汇总表》	每周六	公司品质部	《弯管车间拉伤划伤汇总表》	每月28日
12	电焊	焊缝、外观、尺寸减少	五金厂\电镀厂收货质检	《电焊车间检验记录表》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂品质科主管	《电焊车间不良情况汇总表》	每周六	公司品质部	《电焊车间焊缝、外观、尺寸汇总表》	每月28日
13		制程合格率	打磨车间质检	《电焊车间检验记录表》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂品质科主管	《电焊车间合格率汇总表》	每周六	公司品质部	《电焊车间X月合格率统计表》	每月28日
14	女装	制程合格率	女装车间质检	《女装车间检验记录表》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂品质科主管	《女装车间合格率汇总表》	每周六	公司品质部	《女装车间X月合格率统计表》	每月28日
15		焊缝、外观、尺寸减少	女装车间质检	《女装车间检验记录表》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂品质科主管	《女装车间不良情况汇总表》	每周六	公司品质部	《电焊车间焊缝、外观、尺寸汇总表》	每月28日
16	备料车间	开料情况	五金厂质检	《品质异常处理单》	次日早上9:30	五金厂品质科主管	《品质异常开料错误处理通报》	每周六	五金厂厂部	《X月备料车间开料错误次数汇总表》	每月28日
17		料头、料尾利用	五金厂质检	《品质异常处理单》	次日早上9:30	五金厂品质科主管	《X车间材料浪费处理通报》	每周六	五金厂厂部	《X月备料车间料头料尾利用汇总表》	每月28日
18	配件车间	及时交货	五金厂计划科	《配件准交统计》	次日早上9:30	五金厂厂部	《配件未及时交货处理通报》	每周六	五金厂计划科	《配件未及时交货X月汇总表》	每月28日
19	冲压	报废	五金厂冲压车间	《报废申请单》	次日早上9:30	五金厂品质科主管	《报废产品原因分析》	每周六	五金厂厂部	《冲压车间报废汇总表》	每月28日
20		模具管理	五金厂品质科	《车间巡查记录》	次日早上9:30	五金厂品质科主管	《冲压车间模具未定置管理通报》	每周六	五金厂厂部	《冲压车间模具未定置管理通报汇总表》	每月28日



KPJD 开平嘉达摩托车配件制品有限公司

绩效数据实现流通过程表

项次	指标类别	指标名称	数据来源			周数据汇总检查			月数据汇总审核		
			责任单位	表单	上交时间	责任单位	表单	上交时间	责任单位	表单	完成时间
16	备料车间	开料情况	五金厂质检	《品质异常处理单》	次日早上9:30	五金厂品质科主管	《品质异常开料错处理通报》	每周六	五金厂厂部	《X月备料车间开料错次数汇总》	每月28日
17		料头、料尾利用	五金厂质检	《品质异常处理单》	次日早上9:30	五金厂品质科主管	《X车间材料良费处理通报》	每周六	五金厂厂部	《X月备料车间料头料尾利用汇总》	每月28日
18	配件车间	及时交货	五金厂计划科	《配件准交统计》	次日早上9:30	五金厂厂部	《配件未及时交货处理通报》	每周六	五金厂计划科	《配件未及时交货X月汇总》	每月28日
19	冲压	报废	五金厂冲压车间	《报废申请单》	次日早上9:30	五金厂品质科主管	《报废产品原因分析》	每周六	五金厂厂部	《冲压车间报废汇总表》	每月28日
20		模具管理	五金厂品质科	《车间巡查记录》	次日早上9:30	五金厂品质科主管	《冲压车间模具未定置管理通报》	每周六	五金厂厂部	《冲压车间模具未定置管理通报汇总》	每月28日
21	电镀	水电消耗	电镀厂人事部	《用水用电记录表》	每天早上8:00	电镀厂统计	《电镀车间用水用电统计表》			每月28日	
22		电镀合格率	电镀厂包装统计	《包装车间检验记录表》	次日早上9:30	电镀厂品质科统计	《电镀合格率汇总表》	每周六	电镀厂品质科主管	《电镀合格率汇总表》	每月28日
23		镍耗	电镀厂仓库	《电镀镍角领料单》	次日早上9:30	电镀厂仓库统计	《电镀厂镍角领用汇总表》	每周六	电镀厂统计	《电镀厂镍耗核算》	每月28日
24	打磨	工价合理	电镀厂厂部	《员工投诉》	次日早上9:30	电镀厂统计	《打磨件工资表》	每周六	电镀厂厂部	《打磨单价评估调整表》	每月28日
25		人员流失率	打磨车间	《员工辞职申请表》	次日早上9:30	电镀厂人事科	《员工辞职明细表》	每周六	电镀厂人事科	《电镀厂人员入职离职明细表》	每月28日
27	包装	客户投诉	公司品质部	《客户投诉单》或邮件	每天	电镀厂品质科统计	《客户抱怨、投诉汇总表》	每周六	电镀厂品质科主管	《客户抱怨、投诉汇总表》	每月28日
28	涂装	涂装合格率	喷涂车间	《喷涂产品检验记录表》	次日早上9:30	电镀厂品质科统计	《喷涂车间合格率统计表》	每周六	电镀厂品质科主管	《X月喷涂车间合格率统计表》	每月28日
29	陶瓷	产品合格率	陶瓷车间	《陶瓷产品检验记录表》	次日早上9:30	电镀厂品质科统计	《陶瓷车间合格率统计表》	每周六	电镀厂品质科主管	《X月陶瓷车间合格率统计表》	每月28日
30	毛坯仓生产科	标识、产品存放	电镀厂品质科	《现场检查结果图片》	不定时	电镀厂人事科	《现场检查结果通报》	不定时	电镀厂人事科	《现场检查奖惩汇总表》	每月28日
31		不良清理	电镀厂品质科	《现场检查结果图片》	不定时	电镀厂人事科	《现场检查结果通报》	不定时	电镀厂人事科	《现场检查奖惩汇总表》	每月28日
32		先进先用	电镀厂品质科	《现场检查结果图片》	不定时	电镀厂人事科	《现场检查结果通报》	不定时	电镀厂厂部	《现场检查奖惩汇总表》	每月28日
33		收料、发料	电镀厂计划科	《收料单》	次日早上9:30	电镀厂计划科	《毛坯仓收料异常汇总表》	每周六	电镀厂计划科	《毛坯仓收料异常汇总表》	每月28日
34		订单准交	公司业务部	《延迟交货异常单》	次日早上9:30	公司业务部	《订单准交率核算明细表》			每月28日	
35		计划准时性	电镀厂各车间	计划延迟发放投诉	每天	电镀厂厂部	《计划延迟发放处理通报汇总》	每周六	电镀厂厂部	《计划延迟发放处理通报汇总》	每月28日
36		计划合理性	公司业务部	《延迟交货异常单》	每天	电镀厂厂部	《延迟交货原因调查汇总表》			每月28日	
37	物料齐套	物料齐套	电镀厂各车间	《欠料表》	每天9:30	电镀厂厂部	《欠料周汇总》	每周六	电镀厂计划科	《欠料月汇总》	每月28日
38		欠料跟踪									每月28日
39	成品仓	产品防护	电镀厂品质科	《现场检查结果图片》	不定时	电镀厂人事科	《现场检查结果通报》	不定时	电镀厂人事科	《现场检查奖惩汇总表》	每月28日
40		标识、产品存放	电镀厂品质科	《现场检查结果图片》	不定时	电镀厂人事科	《现场检查结果通报》	不定时	电镀厂人事科	《现场检查奖惩汇总表》	每月28日
41		账物相符率	电镀厂统计	《账物相符率抽查记录表》	不定时	《成品仓、材料仓X月账物相符率》			每月28日		
42		先进先出	电镀厂品质科	《现场检查结果图片》	不定时	电镀厂人事科	《现场检查结果通报》	不定时	电镀厂人事科	《现场检查奖惩汇总表》	每月28日



KPJD 开平嘉达摩托车配件制品有限公司											
绩效数据实现流通过程表											
项次	指标类别	指标名称	数据来源			周数据汇总检查			月数据汇总审核		
			责任单位	表单	上交时间	责任单位	表单	上交时间	责任单位	表单	完成时间
43	品质科	客户投诉品质损失	公司业务部	《客户投诉单》或邮件	每天	公司财务部	《客诉处理费用明细表》			每月28日	
44		品质制程改善	车间质检	《X车间产品检验记录表》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂品质科统计	《X产品不良项目汇总表》品质科主管			每月28日	
45		制程合格率	车间质检	《X车间产品检验记录表》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂品质科统计	《各车间合格率统计》	五金厂\电镀厂品质科主管		每月28日	
46		制程品质异常损失	车间主管	《返工工时申请单》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂统计	《X厂不良品返工工时明细表》			每月28日	
47		不良判定	车间主管	《报废申请单》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂厂部	《X厂产品报废明细表》			每月28日	
48		工作态度	品质管理人员上司及所在单位厂长打分				五金厂\电镀厂厂部	《品质人员异常处理情况打分》			每月28日
49		数据整理	五金厂\电镀厂厂部	相关品质数据统计	每天\每周\每月数据汇总					每月28日	
50		现场管理	五金厂\电镀厂品质管	《车间巡查记录》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂厂部	《品管人员现场巡检记录上交情况汇总》			每月28日	
51		制程质检	五金厂\电镀厂品质科	《漏失率统计表》	次日早上9:30	五金厂\电镀厂厂部	《X车间质检漏失率汇总表》	每周六	五金厂\电镀厂厂部	《X车间X月质检人员漏失率排名表》	每月28日
52		设备技 改维修 组	设备维修准时	机修主管	《机修派工单》	次日早上9:30	机修经理	《X月设备维修车间满意度》			每月28日
53	设备使用单位评分		机修主管	《机修派工单》	次日早上9:30	机修经理	《X月设备维修车间满意度》			每月28日	
54	设备保养		机修主管	《设备保养计划》				执行情况检查五金电镀厂厂部			每月28日
55	派工单使用		机修统计			《派工单工时统计》	每周六	机修统计	《派工单工时统计月汇总》		每月28日
56	试样工 艺组	送样及时性	试样工艺组	《送样明细表》	次日早上9:30	业务部	《样品准交率统计表》	每周六	业务部	《送样月跟踪表》	每月28日
57		送样品质情况	试样工艺组	《送样明细表》	次日早上9:30	业务部	《样品准交率统计表》	每周六	业务部	《送样月跟踪表》	每月28日
58		工装移交用户满意度	试样工艺组	《工装移交记录》	次日早上9:30	生产科	《工装异常反馈表》	每周六	生产科	《工装异常反馈表》	每月28日
59		公司评分	试样工艺组	《工装移交记录》	次日早上9:30	生产科	《工装异常反馈表》	每周六	总经办	《工装评分表》	每月28日
60		所设计的模具、工装、制作缺陷返工情况	车间主管	《模具、工装异常反馈表》	次日早上9:30	生产科	《反馈记录汇总表》	每周六	五金工程技术部	《模具、工装反馈记录汇总表》	每月28日
61	设计组	设计图准时	设计组	《图纸发放记录》	发放记图纸时	试样工艺组	《图纸延期发放次数汇总表》	每周六	试样工艺组	《图纸延期发放次数汇总表》	每月28日
62		图纸更改	试样工艺组	《图纸异常提报》	每次	试样工艺组	《图纸修改提报周汇总》	每周六	设计组	《图纸更改通知单月汇总》	每月28日
63		新产品图纸移交	设计组	《图纸发放记录》	发放记图纸时	生产科	《资料不全申请发放通知汇总》			每月28日	
64		量产	五金工程技术部	《新产品试产评估记录表》	必须有品质、生产主管签字确认，五金工程技术部整理汇总。					每月28日	
65		模具、工装改善	五金工程技术部	《模具、工装变更修改记录表》		此表单由五金工程技术部汇总整理。					每月28日
66		资料归档	五金工程技术部	《资料档案记录》	此表单由经理不定时抽查，月底28日前汇总资料存档情况。					每月28日	
67	模具车 间	模具制作	五金工程技术部	《模具检验记录》	每次	五金工程技术部	《模具检验、试产、使用部门反馈问题点汇总表》			每月28日	
68		用户异常反馈									
69		模具制作缺陷反馈	五金厂\电镀厂生产车间	《模具异常申报表》	次日9:30	五金工程技术部	《模具检验、试产、使用部门反馈问题点汇总表》			每月28日	

注：以上数据月底全部上交到人力资源部门进行绩效打分；

4.9 绩效考核表汇总清单:

绩效考核表核清单明细

序号	部门
1	五金工程技术部模具车间
2	五金工程技术部设计组
3	五金工程技术部试样工艺组
4	五金工程技术部设备技改维修组
5	品质科
6	成品仓
7	毛坯仓
8	电镀厂陶瓷车间
9	电镀厂喷涂车间
10	电镀厂包装车间
11	电镀厂打磨车间
12	电镀厂电镀车间
13	电镀厂女装车间
14	五金厂出口冲压车间
15	五金厂配件车间
16	五金厂备料车间
17	五金厂弯管车间
18	焊接车间
19	电镀厂厂长
20	电镀厂副总
21	计划部经理
22	机修车间
23	生产科

4.10 考核明细表（摘抄部分）:

追求管理卓越

企业实践典范

联系方式: (020-34637996); 13332823516;

网址: www.execution1.com

E-mail: sunyaowa@163.com



____年____月生产科绩效考核表

被考核人:

指标类别	项次	考核项目	考核标准	考核方法	考核单位	权重	实际得分	备注
计划	6	计划执行情况	未按计划备料	满分100分, 每项扣20分	计划科	60%		
	12	订单准交	是否按业务交期准时出货	每逾期一批扣20分每次, 满分100分;	业务部			
	13	计划准时性	月计划、周计划、日计划是否按规定时间发放到相关单位;	每逾期一次扣10分每次, 满分100分;	厂部			
	14	计划合理性	排出的计划执行性	因计划原因造成的停工、材料呆滞每批扣30分, 满分为100分;	厂部			
物控	15	物料齐套	物料未齐套以到车间, 造成停工待料的情况	每逾期一次扣10分每次, 满分100分;	生产单位	40%		
	16	欠料跟踪	车间按计划生产提供的欠料未及时到达, 造成的停工	每逾期一次扣10分每次, 满分100分;	生产单位			
合计总分								
备注:				被考核人签字确认及意见:				
1. 每一项满分根据考核标准得分, 得分乘以权重便是实际得分;								
2. 绩效工资=绩效金额/100分*实际得分;								



_____年_____月电镀厂厂长绩效考核表

被考核人: _____

指标类别	项次	考核项目	考核标准	考核方法	考核单位	权重	实际得分	备注
生产	1	订单准交	按时交货	所有客户未按时交货每项扣10分	业务部	30%		
	2	生产产值	工厂人均产值一月:	实际产值/标准产值*	财务部			
品质	3	客户投诉	客户抱怨\客户投诉	客户每次投诉扣20分每次	品质部	20%		
	4	合格率	电镀国内:90%, 出口:80%	实际达成率/标准*	品质部			
成本	5	镍耗	国内:2.5平方分米 出口:3.2平方分米	符合标准 降5%以内 降5%以上 上升5%以内 上升5%以上 100分 170分 200分 80分 0分	财务部	30%		
	6	报废	报废标准: 1%	符合标准: 100分, 低于标准每0.1加20分, 高于0.1按100分满分每次扣20分	财务部			
	7	耗材	总产值的百分比:	高于扣20分每1%, 低于加20分每1%, 满分100分	财务部			
人员	8	员工流失率	标准3%	高于每0.5%扣10分, 低于每0.5%加10分	公司人力资源部	10%		
创新	9	管理建议	合理化建议	经过验证达成预期目标加20分每项	总经办	10%		

合计总分

备注:

- 每一项满分根据考核标准得分, 得分乘以权重便是实际得分;
- 绩效工资=绩效金额/100分*实际得分;

被考核人签字确认及意见:



开平嘉达摩托车配件制品有限公司



开平嘉达摩托车配件制品有限公司

____年 ____月冲压车间绩效考核表

被考核人: _____

指标类别	项次	考核项目	考核标准	考核方法					考核单位	权重	实际得分	备注
				0次	1次	2次	3次					
共性指标	1	安全	工伤事故	0次	1次	2次	3次		人力资源部	30%		
				100分	80	60	0分					
	2	材料节约	同比上月材料使用上升或下降	上升	保持	下降10%	下降20%	下降30%以上	厂部与财务部			
				0分	100分	120分	150分	180分				
	3	现场管理	每次公司考评平均分数90分	实际分数/90分*0.4					人力资源部			
4	质量改善态度	是否配合质量、技术部门执行改善方式	品管部打分，最高分100分					品管部				
5	设备保养	因保养、点检不到位致使的停工或未保养	未作日保养每次扣10分，因点检不到位人为损坏扣50分每次，满分100					机修				
个性指标	6	计划执行情况	未按计划生产	满分100分，每次扣30分					计划科	50%		
	8	品质	碰划伤次数	0次%	1次	2次	3次	4次	品质部			
				100分	80分	60分	40分	0				
	9	不良品及时处理	超过两天	每项扣20分，满分100分；					品管科			
	10	报废	因操作不当造成的报废	满分100分，每项扣30分					品质部			
	11	模具管理	是否定置管理容易查找	满分100分，标识不清扣10分每项，摆放零乱扣30分					生产科			
12	技改提案	经技术部验证	每项100分					五金工程技术部				
加分项	13	技改提案	技改提案	品质	工艺	效率	成本		五金工程技术部	20%		
				20分	15分	10分	30分					
			立项	40分	20分	60分	80分					
		经过验证	达到预期效果加100分									
合计总分												

备注:

- 每一项满分根据考核标准得分，得分乘以权重便是实际得分；
- 绩效工资=绩效金额/100分*实际得分；

被考核人签字确认及意见:



_____年_____月品质科绩效考核表

被考核人: _____

项次	考核项目	考核标准	考核方法					权重	考核单位	考核结果	实际得分	备注															
			下降10%	下降20%	下降30%	下降40%	上升																				
1	客户投诉品质损失	同比上月上升或下降	下降10%	下降20%	下降30%	下降40%	上升	60%																			
			100分	120分	130分	140分	0分																				
2	品质制程改善	车间品质异常数据同比上月上升扣分	上升5%		上升10%	上升10%以上							40%														
			扣20分		扣50分	扣100分																					
3	制程合格率	每一工序的目标	未达成每一项扣20分															40%									
4	制程品质异常损失	同比上月上升扣分	上升5%		上升10%	上升10%以上																					
			扣20分		扣50分	扣100分																					
5	不良判定	过失报废	可以维修使用而判定报废的情况0分，反之100分																				40%				
6	工作态度	沟通、协调、领悟能力	处理品质异常全面，制程改善执行落实情况打分																								
7	数据整理	品质数据完整	各制程合格率、报废数量、制程质检漏失率数据，缺少一项扣30分，满分为100分																								
8	现场管理	未及时提报异常	现场5S管理不符合要求，未及时上报产部处理每次扣10分每次，满分100分																								
9	制程质检	漏失率	打磨质检漏失率是否每天有进行通报、排名、处理，每逾期一次扣10分，满分100分																								

合计总分

备注:

1. 每一项满分根据考核标准得分，得分乘以权重便是实际得分；
2. 绩效工资=绩效金额/100分*实际得分；

被考核人签字确认及意见:



第四章 稽核控制建设

第一节 稽核管理制度

项目组与电镀厂于厂长、人事科田明红、曹坤共同讨论并制定《稽核管理制度》，充分利用厂部周例会进行宣导、讲解、培训；

 开平嘉达摩托车配件制品有限公司

大益电镀厂稽核管理制度

1.0 目的

为规范管理，使各项工作有序地开展，并严格按照作业流程进行操作，更好地激发全体员工工作积极性和主观能动性，提高工作效率，特制订本制度。

2.0 适用范围

公司各部门、各岗位（从副总、厂长至员工）的稽核。

3.0 权责

3.1 稽核代表厂部对各部门、各岗位行使监督权、检查权、奖惩权，稽查是否按公司各项规章制度、工作职责和流程、操作指引作业，是否符合规范，并及时纠正作业的不规范行为。

3.2 稽核在厂长的直接领导下进行工作，必须坚持以公司制度、规范为准绳，以事实为依据，纠偏、教育为目的，实事求是，公正无私，不循私舞弊、不偏袒。

4.0 组织

稽核由人事科主管担任。

5.0 内容

5.1 稽核员工作职责

5.1.1 认真学习各种制度条文，在稽核中熟练掌握奖惩尺度，使公司各项工作走向良性发展轨道；

5.1.2 负责电镀厂各部门、各岗位作业流程、制度落实、劳动纪律、安全、出勤、6S等工作的稽核；

5.1.3 发现问题及时要求纠正、捐款、汇报，并将表现突出的部门和个人呈报厂长予以奖励，并在电镀厂厂报、宣传栏中予以表彰；

-
-
- 5.1.4 负责稽核的宣传、教育工作；
 - 5.1.5 负责维护电镀厂工作秩序和上班纪律，协调、理顺各部门工作衔接；
 - 5.1.6 完成厂长交给的其他工作任务。
 - 5.2 稽核权限
 - 5.2.1 对电镀厂从副总、厂长至员工的工作状况有检查权；
 - 5.2.2 对稽核发现问题有督导改进和惩处权；
 - 5.2.3 对严格按电镀厂作业流程、制度执行表现好的部门和个人有奖励建议权；
 - 5.3 稽核执行
 - 5.3.1 由稽核人根据各类会议决议和流程制度进行统筹并执行；
 - 5.3.2 在稽核中重事实、看数据，对照各种制度，作业流程，严格检查；
 - 5.3.3 稽核时，组织被稽核部门相关人员座谈，了解运作状况、存在的问题、商讨改进的方法，掌握相关数据，便于改进和规范流程。
 - 5.3.4 要严于律己，洁身自好，不占小便宜，遵循公平、公正的稽核作风，确保稽核的尊严。
 - 5.4 稽核时间、方式:不定时进行稽核，原则上每个星期全面稽核一次，同时采用抽查的方式进行。
 - 5.5 稽核项目
 - 5.5.1 工作职责
 - 5.5.2 作业流程
 - 5.5.3 操作指引
 - 5.5.4 制度执行
 - 5.5.5 “6S”工作
 - 5.5.6 考勤管理
 - 5.5.7 日常工作总结、工作计划及工作安排
 - 5.5.8 安全生产
 - 5.5.9 工作状况：责任心、效率
 - 5.5.10 会议决议的执行
 - 5.5.11 部门间联络单的执行
 - 5.5.12 整改通知书的执行
 - 5.6 稽核落实

- 5.6.1 加强稽核工作的宣传力度，让全体员工认识稽核工作的重要性和必要性；
- 5.6.2 建立稽核记录档案，将稽核情况归档备查；
- 5.6.3 违纪情况当场开具奖惩单，由当事人签字认可，当事人拒绝签字的由其直属上司代签，并要求当事人双倍捐款；
- 5.6.4 稽核员要在稽核前，由副总和厂长在每周一上午 11:00 前做出《稽核任务书》交稽核员后执行；
- 5.6.5 对被稽核人员视情节轻重进行处理，责令限期改正的要及时督促落实；
- 5.6.6 稽核人员要坚持原则，不得偏袒，要一视同仁，严格对照公司制度及部门作业流程，发现弄虚作假的将加倍惩处稽核人员；
- 5.6.7 在稽核过程中，稽核人员对故意阻挠检查、进行无理抗辩的行为有权提出批评，情节严重的报总经理处理；
- 5.6.8 全体员工和各部门负责人要积极支持稽核工作，严禁对稽核人打击报复，对打击报复人员一经查实将予以辞退或开除，触犯法律的将移送司法机关处理；
- 5.6.9 稽核人员在执行稽核时，要认真细致检查、耐心说服、有效沟通，发现问题，及时纠正。
- 5.6.10 周任务书的证据的收集。

6.0 责任追究

- 6.1 明确责任追究,是为了加强电镀厂各部门、各岗位的工作责任心，提高工作效率，更好地提升公司的管理水平。
- 6.2 根据各部门、岗位职责，建立责任追究机制。由稽核具体负责。
- 6.3 各部门、各岗位严格按照工作职责，依据作业流程和规章制度认真履行职责，对不履行或履行不力的部门、个人将严加追究。下属违纪，直接上司、间接上司负连带责任。
- 6.4 稽核随时对各部门、各岗位的操作情况进行督查，以便各环节的畅通。
- 6.5 各部门要建立部门岗位责任制，实行定人、定岗、定责；杜绝各岗位管理脱节，保证各项工作事事有人管，处处有流程，全面有监控的高效管理机制。

7.0 相关表单

- 7.1 《稽核任务书》
- 7.2 《奖惩单》
- 7.3 《整改通知书》
- 7.4 《工作联络单》

4. 稽核管理培训

稽核管理培训

广东赢在执行企业管理咨询有限公司

- ◆ 为什么军队要对新兵进行三个月的军训?
 - ◆ 为什么学校每年要对新生进行一个星期军训?
 - ◆ 为什么一些大企业要对员工进行三天军训?
- 军训内容:** 立正、稍息、向左、右看齐、跨立、蹲下、起立、敬礼、停止间转法、整齐报数、齐步、跑步、正步走等。

这样做的目的是什么.....

管理三要素

- 标准
明确怎样做事、怎样工作
- 制约
做的工作，谁来检查，谁来督导
- 责任
如果没做或者没做好，要承担什么责任

稽核的作用

- 打造企业执行力
- 为企业培养需要的人才
- 传达高层战略要求
- 识别企业管理核心
- 减少企业内耗

如何执行稽核

- 稽核如何切入
- 稽核人员的工作心态
- 稽核人员的人格品质
- 如何建立计划、如何下达阶段性任务
- 如何宣传、曝光、表扬、批评

如何执行稽核

- 切入——会议决议
 - 1.明确决议事项，何时完成，由谁来完成，谁来检查；
 - 2.一个会议完成之后的会议决议执行情况，一定要通报
 - 3.统计会议决议执行率是对高层的启示和减少开会的依据；
 - 4.会议决议格式；

稽核人员心态

- 平和
- 只对事，不对人
- 流程管事，制度管人
- 积极向上
- 不断学习，争取进步

人格品质

公平、公正
一切以事实准则为依据；

计划、任务建立

- 领导根据工厂阶段性情况，确立稽核重点；
- 会议决议持续执行项目的复查；
- 流程制度、表单执行检查；
- 稽核任务书格式

宣传、评比

- 稽核战报
- 稽核汇报：
 - 1.本周亮点、暗点展示；
 - 2.本周会议决议达成情况；
 - 3.本周稽核任务书完成情况；
- 稽核记录

稽核注意事项

- 整个企业不管是谁，必须接受检查；
- 稽核没有行政权力，只有稽查汇报的权力；
- 抵制稽核，稽核人员汇报领导索赔并不少于100元通报；

稽核制度

- 制度讲解
- 遇到问题如何反馈
- 稽核依据、证据
- 如何记录

第二章 稽核任务计划

项目组与电镀厂厂长、副总讨论，稽核才开始以《会议决议》方式切入，便于管理干部接受。所以，最初的《稽核任务》是以长期会议决议稽查开始，以下是长期会议决议检查计划：

大益电镀厂7月2日至7月18日长期会议决议汇总

项次	决议内容	责任人	完成时间	一周内完成情况					
				7月13日	7月14日	7月15日	7月16日	7月17日	7月18日
1	《电镀合格率通报》	龚智慧	每天下午15:00	已办	已办	已办	已办	已办	已办
2	《现场检查处理通报》	曹坤	每天中午12:00	已办	已办	已办	已办	已办	已办
3	《车间计划达成率通报》	陈登连 郑永政	每天中午12:00	已办	未办	已办	未办	已办	未办
4	新产品试产报告的提供 (生产车间、生产科、品质科)	车间主管 计划科主管 谭荣聪	新产品试产完成后4小时	已办	已办	已办	已办	已办	未办
5	计划科日计划订单 (配套生产) 提前8小时下达给各生产车间, 并与各生产主管签字确认数量和完成时间。	朱春霞、关洁芳	每天	已办	未办	已办	已办	已办	已办
6	生产质量异常统计汇总 (五金厂、电镀厂、外协厂、外购厂) 异常明细和损耗工时。	谭荣聪	每天	未办	已办	已办	未办	未办	已办
7	毛坯仓来料由徐秀云通知品质科谭荣聪进行抽检	徐秀云	每次来料	已办	未办	未办	未办	未办	未办
8	周二、周四管理例会召开, 电镀厂周五例会召开, 品质部、计划科、机修、人事资料准备;	于厂长			已办	已办	未办	未办	未办

2015-7-13

大益电镀厂7月2日至7月18日长期会议决议汇总

项次	决议内容	责任人	完成时间	一周内完成情况					
				7月20日	7月21日	7月22日	7月23日	7月24日	7月25日
1	《电镀合格率通报》	龚智慧	每天下午15:00	已办	已办	已办	已办	已办	已办
2	《现场检查处理通报》	曹坤	每天中午12:00	已办	已办	已办	已办	已办	已办
3	《车间计划达成率通报》	陈登连 郑永政	每天中午12:00	已办	已办	已办	已办	已办	未办
4	新产品试产报告的提供 (生产车间、生产科、品质科)	车间主管 计划科主管 谭荣聪	新产品试产完成后4小时	已办	已办	已办	已办	已办	已办
5	计划科日计划订单 (配套生产) 提前8小时下达给各生产车间, 并与各生产主管签字确认数量和完成时间。	朱春霞、关洁芳	每天	已办	已办	已办	已办	已办	已办
6	生产质量异常统计汇总 (五金厂、电镀厂、外协厂、外购厂) 异常明细和损耗工时。	谭荣聪	每天	已办	已办	已办	已办	已办	已办
7	毛坯仓来料由徐秀云通知品质科谭荣聪进行抽检	徐秀云	每次来料	未办	未办	未办	未办	未办	未办
8	周二、周四管理例会召开, 电镀厂周五例会召开, 品质部、计划科、机修、人事资料准备;	于厂长	周二、周四	已办	未办	已办	已办	已办	已办
9	KSWT产品来料不良 (凹、凸) 打磨暂停生产, 由打磨和二厂质检现场判定后再生产, 不良品退回五金厂	浦东坤	有此现象不良时	未办	未办	未办	未办	未办	未办
10	电镀合格率不达标分析应对会每周召开三次 (周二、四、六) 由龚智慧主持	龚智慧	周二、周四、周六	已办	已办	已办	已办	已办	已办
11	生产科每周召集生产车间召开三次生产协调会, 每次时间控制在15分钟。 (周一、三、五)	陈登连 郑永政	周一、周三、周五	已办	已办	已办	已办	已办	已办
12	车间严格控制质量, 让步接收转入市场的成品控制在1%, 超出数量的责任车间按10元/条索赔。	浦东坤、唐述攀、陈文华	龚智慧	已办	已办	已办	已办	已办	已办

2015-7-20

大盈电镀厂7月2日至7月28日长期会议决议汇总

项次	决议内容	责任人	完成时间	一周内完成情况					
				7月27日	7月28日	7月29日	7月30日	7月31日	8月1日
1	《电镀品质通报》	龚智慧	每天下午15:00	完成	完成	完成	完成	完成	完成
2	《现场检查处理通报》	曹坤	每天中午12:00	完成	完成	完成	完成	完成	完成
3	《车间计划达成率通报》	陈登连 郑永政	每天中午12:00	完成	完成	完成	完成	完成	完成
4	新产品试产报告的提供(生产车间、生产科、品质科)	车间主管 计划科主管 谭荣聪	新产品试产完成后4小时	完成	完成	完成	完成	完成	完成
5	计划科日计划订单(配套生产)提前8小时下达给各生产车间,并与各生产主管签字确认数量和完成时间。	朱春霞、关洁芳	每天	完成	完成	完成	完成	完成	完成
6	生产质量异常统计汇总(五金厂、电镀厂、外协厂、外购厂)异常明细和损耗工时。	谭荣聪	每天	完成	完成	完成	完成	完成	完成
7	毛坯仓来料由徐秀云通知品质科谭荣聪进行抽检	徐秀云	每次来料	完成	完成	完成	完成	完成	完成
8	周二、周四管理例会召开,电镀厂周例会召开,品质部、计划科、机修、人事资料准备;	于厂长	周二、周四	完成	完成	完成	完成	完成	完成
9	KSWT产品来料不良(凹、凸)打磨暂停生产,由打磨和二厂质检现场判定后再生,不良品退回五金厂	蒲东坤	有此现象不良时	完成	完成	完成	完成	完成	完成
10	电镀合格率不达标分析应对会每周召开三次(周二、四、六)由龚智慧主持	龚智慧	周二、周四、周六	完成	完成	完成	完成	完成	完成
11	生产科每周召集生产车间召开三次生产协调会,每次时间控制在15分钟。(周一、三、五)	陈登连 郑永政	周一、周三、周五	完成	完成	完成	完成	完成	完成
12	车间严格控制质量,让步接收转入市场的成品控制在1%,超出数量的责任车间按10元/条索赔。	蒲东坤、唐述攀、陈文华	龚智慧	完成	完成	完成	完成	完成	完成
13	电镀不良退到退镀车间之产品,必须有品质科签字,退镀车间主管才可以接收退镀;	谭荣聪	陈登庆	完成	完成	完成	完成	完成	完成

2015-7-27

大盈电镀厂7月2日至8月3日长期会议决议汇总

项次	决议内容	责任人	完成时间	一周内完成情况					
				8月3日	8月4日	8月5日	8月6日	8月7日	8月8日
1	《电镀品质通报》	龚智慧	每天下午15:00	完成	完成	完成	完成	完成	完成
2	《现场检查处理通报》	曹坤	每天中午12:00	完成	完成	完成	完成	完成	完成
3	《车间计划达成率通报》	陈登连 郑永政	每天中午12:00	完成	完成	完成	完成	完成	完成
4	计划科日计划订单(配套生产)提前8小时下达给各生产车间,并与各生产主管签字确认数量和完成时间。	朱春霞、关洁芳	每天	完成	完成	完成	完成	完成	完成
5	生产质量异常统计汇总(五金厂、电镀厂、外协厂、外购厂)异常明细和损耗工时。	谭荣聪	每天	完成	完成	完成	完成	完成	完成
6	毛坯仓来料由徐秀云通知品质科谭荣聪进行抽检	徐秀云	每次来料	完成	完成	完成	完成	完成	完成
7	周二、周四管理例会召开,电镀厂周例会召开,品质部、计划科、机修、人事资料准备;	于厂长	周二、周四	完成	完成	完成	完成	完成	完成
8	KSWT产品来料不良(凹、凸)打磨暂停生产,由打磨和二厂质检现场判定后再生,不良品退回五金厂	蒲东坤	有此现象不良时	完成	完成	完成	完成	完成	完成
9	电镀合格率不达标分析应对会每周召开三次(周二、四、六)由龚智慧主持	龚智慧	周二、周四、周六	完成	完成	完成	完成	完成	完成
10	生产科每周召集生产车间召开三次生产协调会,每次时间控制在15分钟。(周一、三、五)	陈登连 郑永政	周一、周三、周五	完成	完成	完成	完成	完成	完成
11	电镀不良退到退镀车间之产品,必须有品质科签字,退镀车间主管才可以接收退镀;	谭荣聪	陈登庆	完成	完成	完成	完成	完成	完成
12	人事科每周一公布上周现场检查结果,以问题点评比出最好的车间和最差的车间给予奖惩:(第一名奖励20元,最后一名赔偿10元)	曹坤	每周一	完成	完成	完成	完成	完成	完成

2015-8-7

2. 每周《稽核任务书》

(KPJD) 开平嘉达摩托车配件制品有限公司
电镀厂周稽核任务书

2015年 8月7日

序号	项目	项目内容	稽核时间	责任人
1	生产计划	女装车间、凯旋车间三天计划及日计划（每天早上11:30之前完成）	每天中午11:30	田明冬、关洁芳、朱春霞、胡荣健
2		生产计划各车间达成情况通报： <i>合等栏见通告</i>	每天下午14:30	陈登连、郑永政
3		生产科周一、周二、周五生产协调会及执行情况通报： <i>水吧记录</i>	周一、周二、周五	陈登连
4	《厂部办公室、会议室值班表》	各值班人员执行情况： <i>于江明</i>	每天上午9:30	财务、品管、人事文员
5	新产品	陈悦威对新产品及制作工序跟踪、关键因素进行记录；	每天上午9:30	陈悦威
6	现场检查	毛坯仓每日账物卡相符率抽查结果： <i>(</i>	次日9:00	田明红、曹坤
7	稽核职责	抽查品管科、文员、打磨、电镀早会执行情况；	每日7:30分	车间主管
8	进料检验	毛坯仓来料通知品管科检查；	随机抽查	徐秀云
9				
10				

副 总：*于江明* 厂 长：*于江明* 接 单 签 字：*于江明* 稽核员：*于江明*

2015年 8月 7日

(KPJD) 开平嘉达摩托车配件制品有限公司
电镀厂周稽核任务书

2015年 8月15日

序号	项目	项目内容	稽核时间	责任人
1	生产计划	1. 女装车间、凯旋车间三天计划及日计划（每天早上11:30之前完成） 2. 国内打磨、电焊、包装日计划发放，要求下午17:30前；	每天中午11:30	田明冬、关洁芳、朱春霞、胡荣健
2		生产计划各车间达成情况通报并张贴到公告栏；	每天下午14:30	陈登连、郑永政
3		打磨、电镀、包装转序单实行；	每天	部门主管
4	转序	各车间产品配套情况，稽核员检查车间有无提报不配套产品；	每天不定时	车间主管
5	《厂部办公室、会议室值班表》	各值班人员执行情况；	每天上午9:30	财务、品管、人事文员
6	新产品	新产品各车间完成进度，是否按计划时间完成，无完成有无提报厂长处理；（稽核员要求责任人交出进度表）	每天上午9:30	陈悦威
7		新产品反馈流程的执行情况；（稽核员要求责任人出具反馈单据）	每天上午9:30	陈悦威
8	现场检查	毛坯仓每日账物卡相符率抽查结果；	次日9:00	田明红、曹坤
9	机修	核查机修派单是否按规范填写并进行周汇总；	每日7:30分	江润来
10	进料检验	毛坯仓来料通知品管科检查；	随机抽查	徐秀云

副 总：*于江明* 厂 长：*于江明* 接 单 签 字：*于江明* 稽核员：*于江明*

2015年 8月 15日



(KPJD) 开平嘉达摩托车配件制品有限公司
电镀厂周稽核任务书

2015年 8月 17日

序号	项目	项目内容	稽核时间	责任人
1	品质管理	1. 各车间有无规划“不良品区域”； 2. 不良品有无标识； 3. 标识是否正确；4. 不良品处理有无超过2天； 5. 出口包装总检之后是否立即包装；	区域划分8月19日下午下班前完成，品质科8月20日开始检查	各车间主管及品质部白国民、龚智慧、谭荣聪、李国庆
2		生产计划各车间达成情况通报并张贴到公告栏；	每天下午14:30	陈登连、郑永政
3		打票、电镀、包装转单实行；	每天	部门主管
4	转序	各车间产品配合情况，稽核员检查车间有无提报不配合产品；	每天不定时	车间主管
5	《厂部办公室、会议室值日表》	各值日人员执行情况；	每天上午9:30	财务、品管、人事文员
6	新产品	新产品各车间完成进度，是否按计划时间完成，未完成有无提报厂长处理；（稽核员要求责任人交出进度表）	每天上午9:30	陈悦威
7		新产品反馈流程的执行情况；（稽核员要求责任人出具反馈单据）	每天上午9:30	陈悦威
8	现场检查	毛坯仓每日账物卡相符率抽查结果；	次日9:00	田明红、曹坤
9	机修	核查机修派单是否按规范填写并进行周汇总；	每日7:30分	江润东
10	进料检验	毛坯仓来料通知品质科检查；	随机抽查	徐秀云

副 总 年 月 日 厂长 接单签字 稽核员： 年 月 日

(KPJD) 开平嘉达摩托车配件制品有限公司
电镀厂周稽核任务书

2015年8月24日至8月30日

序号	项目	项目内容	稽核时间	责任人
1	新产品	新产品异常反馈单每天下班前上交到厂长；次日早上8:30分稽核员检查	8:30分	蒲东坤、谭振崇、王远军、张金生、于礼燕
2		新产品工艺流程及参数上交品质科；次日早上9:30分稽核员检查	9:30分	蒲东坤、谭振崇、王远军、张金生、于礼燕
3		新产品转序单的执行	每天不定时	车间主管
4	《厂部办公室、会议室值日表》	各值日人员执行情况；	每天9:30分	财务、品管、人事文员
5	现场检查	两个小组现场检查执行情况；	每天	曹坤、郑永政
6	品质	品质科是否对各车间不良品处理情况进行检查	每天下午17:30分	龚智慧、谭荣聪
7		品质科一周收集品质亮点和暗点上交厂长（周六上午11:00）	周六	龚智慧、谭荣聪
8		生产科一周收集生产亮点和暗点上交厂长（周六上午11:00）	周四	陈登连、郑永政
8				
9				
10				

副 总 年 月 日 厂长 接单签字 稽核员： 年 月 日

第三章 稽核战报

1、稽核战报宗旨：

直面管理问题完善流程制度，聚焦管理明星，传递管理信息

2、推行稽核目的：

- 通过稽核，提高执行力；
- 通过稽核，发现问题，让问题无处可藏；
- 通过稽核，客观公正处理问题，划分责任；
- 通过稽核，促进任务、目标达成；
- 通过稽核，促进流程、制度的落实；
- 通过稽核，形成内部制约机制和控制体系；
- 通过稽核，为公司中高层发现人才和输送人才；
- 通过稽核，形成雷厉风行的执行文化。

大益电镀厂检查评比表

2015年8月11日出版 星期一（第1期） （周刊内部发行） （周期：8月3日—8月8日）

主办：人事科 总编：于礼波 副总编：曹坤、田明红
 指导：顾问组
 办报宗旨：直面管理问题，完善流程制度，聚焦管理明星，传递管理信息。

编者按：在全体员工的积极配合、共同努力下，本周的稽查管理工作取得了实质性的进展，员工的工作积极性提高，管理控制意识明显增强，为提高管理工作的透明度，现将本周稽查战况发布，希望大家克服不足、发扬成绩、调整心态、创造佳绩、实现双赢。

- 心通过稽查，提高执行力。
- 心通过稽查，发现问题，让问题无处可藏。
- 心通过稽查，客观公正处理问题，划分责任。
- 心通过稽查，促进任务、目标的达成。
- 心通过稽查，促进流程、制度的落实。
- 心通过稽查，形成内部制约机制和控制体系。
- 心通过稽查，为公司中高层管理输送人才。
- 心通过稽查，形成雷厉风行的执行文化。

本周稽查任务完成情况通报

被稽查部门	部门负责人	被稽查项数	合格项数	不合格项数	合格率	部门排名	上周与本周对比回顾
品质科	龚智慧	7	7	0	100%	1	状元部
	谭荣聪	12	12	0	100%		
生产科	陈登连	12	10	2	83.3%	5	倒数第一名
	郑永政	12	10	2	83.3%		
	朱春霞	6	6	0	100%		
	关洁芳	6	6	0	100%		
	徐秀云	6	5.5	0.5	91.7%		
厂部	于礼波	2	2	0	100%	1	
打磨车间	蒲东坤	6	6	0	100%	1	
人事科	曹坤	1	1	0	100%	1	

提示：
分数相同的部门以总稽查项数多的部门为优

针对以往稽查评比，针对较差的物料二位主管，各带组员工，进行改善以作为以后稽核执行准备全体决议的执行。 — 于礼波 2015.8.11

大益电镀厂检查评比表

2015年 8月 24日出版 星期一 (第3期) (周刊内部发行) (周期: 8月 17日— 8月 23日)

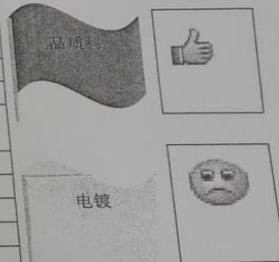
主办: 人事科 总编: 于礼波 副总编: 曹坤、田明红
 指导: 顾问组
 办报宗旨: 直面管理问题, 完善流程制度, 聚焦管理明星, 传递管理信息。

编者按: 在全体员工的积极配合、共同努力下, 本周的稽查管理工作取得了实质性的进展, 员工的工作积极性提高, 管理控制意识明显增强, 为提高管理工作的透明度, 现将本周稽查战况发布, 希望大家克服不足、发扬成绩、调整心态、创造佳绩、实现双赢。

- ☛通过稽查, 提高执行力。
- ☛通过稽查, 发现问题, 让问题无处可藏。
- ☛通过稽查, 客观公正处理问题, 划分责任。
- ☛通过稽查, 促进任务、目标的达成。
- ☛通过稽查, 促进流程、制度的落实。
- ☛通过稽查, 形成内部制约机制和控制体系。
- ☛通过稽查, 为公司中高层管理输送人才。
- ☛通过稽查, 形成雷厉风行的执行文化。

本周稽查任务完成情况通报

被稽查部门	部门负责人	被稽查项数	合格项数	不合格项数	合格率	部门排名	上周与本周对比回顾
凯旋车间	胡荣健	4	4	0	100%	1	
女装车间	田明冬	1	1	0	100%	1	
生产科	陈登连、郑永政	22	16	6	72%	7	
品质科	龚智慧	8	8	0	100%	1	
	谭荣聪						
统计科	周南新	2	2	0	100%	1	
人事科	田明红	2	1	1	50%	8	
打磨车间	蒲东坤	10	5	5	50%	8	
电镀	夏保国、冯承伟	7	3	4	42.9%	10	
包装	王远军	10	9	1	90%	6	
机修	江润来	6	6	0	100%	1	
	合计	72	55	17	76%		



提示: 分数相同的部门以总稽查项数多的部门为优

对电镀车间项目接口/项进行整改。
 于礼波 2015.8.24

大益电镀厂检查评比表

2015年 8月 17日出版 星期一 (第2期) (周刊内部发行) (周期: 8月 8日— 8月 16日)

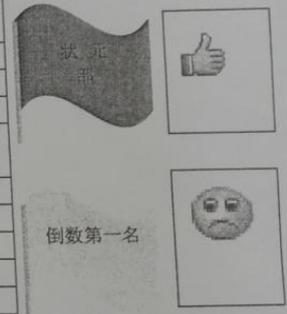
主办: 人事科 总编: 于礼波 副总编: 曹坤、田明红
 指导: 顾问组
 办报宗旨: 直面管理问题, 完善流程制度, 聚焦管理明星, 传递管理信息。

编者按: 在全体员工的积极配合、共同努力下, 本周的稽查管理工作取得了实质性的进展, 员工的工作积极性提高, 管理控制意识明显增强, 为提高管理工作的透明度, 现将本周稽查战况发布, 希望大家克服不足、发扬成绩、调整心态、创造佳绩、实现双赢。

- ☛通过稽查, 提高执行力。
- ☛通过稽查, 发现问题, 让问题无处可藏。
- ☛通过稽查, 客观公正处理问题, 划分责任。
- ☛通过稽查, 促进任务、目标的达成。
- ☛通过稽查, 促进流程、制度的落实。
- ☛通过稽查, 形成内部制约机制和控制体系。
- ☛通过稽查, 为公司中高层管理输送人才。
- ☛通过稽查, 形成雷厉风行的执行文化。

本周稽查任务完成情况通报

被稽查部门	部门负责人	被稽查项数	合格项数	不合格项数	合格率	部门排名	上周与本周对比回顾
凯旋车间	胡荣健	2	2	0	100%	1	
女装车间	田明冬	2	2	0	100%	1	
生产科	陈登连、郑永政	4	3	1	75%	2	
品质科	余彩笑	2	1	1	50%	3	
	陈悦威		1	0			
统计科	黄丽英	2	1	1	50%	4	
人事科	司徒玉萍	2	2	0	100%	1	
打磨车间	蒲东坤	1	1	0	100%	1	



提示: 分数相同的部门以总稽查项数多的部门为优

生产科电脑故障, 造成账、物、卡抽检未完成, 也未纳入结果, 为此, 厂长已安排电脑维修, 同时要求毛还仓在备用电脑上完成。

陈登连 于礼波 2015.8.17

第五章 生产管理运作

第一节 日计划、滚动排产

1. 滚动排产《三天计划》表单

大益电镀厂凯旋车间7月16日--7月18日三天滚动计划单									
呈送: 凯旋车间/品质科/机修吴经理/广军									
抄送: 梁经理/白经理									
序号	生产班组	生产计划排产时间	产品图号	产品描述	表面处理	计划数量	物料齐套状态	备注	
1	碳钢生产线	7月16日	A9600142	消声器 A9608056	A电镀	100			
2	碳钢生产线	7月16日	2207530	消声器	A电镀	50			
3	碳钢生产线	7月17日	2209666	消声器	A电镀	170			
4	碳钢生产线	7月17日	2209802	消声器	A电镀	60			
5	碳钢生产线	7月18日	A9600143	消声器	A电镀	100			
8	不锈钢生产线	ND22468/VH2469物料未到位							
编制:	朱春霞		审核:		批准:				

电镀厂女装车间3天计划物料欠件单												
呈送: 五金梁厂/司徒国利												
抄送: 陈丽/梁经理/于厂												
										日期: 2015-7-26		
序号	图片	配件名称	7月26日库存18:40止	计划数	欠件数	要求3天配件到仓库时间					五金厂回复送货到电镀厂仓库时间	备注
						26	27	28	29	小计		
1	14036H21J40	21J40消声器(21J30新状态)		1900		500	500	500	400	1900		
1	14036H21J40	21J40(市场管)		200			200			200		
1	14036H33G90	33G90(市场管)		200				200		200		
1	14036H7A0B0	7A0B0消声器(7A070新状态)		1000				400	600	1000		
1	14036H7C100	7C100		240			80	80	80	240		
2	21J40/7A0B0	弯管法兰	500	1900	-1400	600	600	600		1800		已严重影响生产
3	7A0B0/21J40	补气管A组件	600	1900	-1300	600	700			1300		
1	21J40/7A0B0	弯管净化器组件	2900	1900	1000	600	600	700		1900		
1	21J40	后端盖	1500	1900	-400	400				400		
4	21J40/7A0B0	回气管一	400	1900	-1500	600	600	300		1500		急!
5	21J40/7A0B0	净化器连接管	600	1900	-1300	600	700			1300		急!
6	33GE0	前格网	945	1900	-955	600	500			1000		
7	33GE0	后格网	1000	1900	-900	300	300			600		
8	7A0B0/21J40	后弯管	500	1900	-1400	700	700			1400		急!
9	21J40	进气管	600	1900	-1300	600	700			1300		
10		管身	1400	1900	-500	500				500		



2. 《日计划》

电焊一 车间8月31日计划								日期: 2015-8-30	
完成日期	项目	产品型号	计划数量	实际完成	达成率	人员需求		异常描述	备注
						需求人数	实际人数		
8月29日	连接管	12B01	200						
		KSWT	600						
	合计		800						

注: 1. 日计划每项达成率低于95%的索赔10元(备注必保项——为考核项目, 请务必执行);
 2. 车间在接收到计划后, 经确认无异常后签名确认;
 3. 当天生产计划指令(回复)单在次日9:00前交

厂长:		部门主管:		审核:		制表: 关洁芳
-----	--	-------	--	-----	--	---------

3. 《日计划达成率》核算

2015年8月25日国内(电镀管)生产计划达成通报										
呈送: 蒲东坤、张金生、冯承伟、陈文华、陈登庆										
抄送: 梁经理、于厂、向副总 抄报: 邓副总										
发出时间: 2015年8月26日										
序号	生产车间	产品型号	当日计划数量	当日完成情况	欠数	计划达成率	未完成原因	计划对应	责任人	备注
1	电焊一	三雅CG	300	317	17	106%			张金生	
2		KSWT	400	367	-33	92%				
3		PMC	150	151	1	101%				
4	小计 1		850	835	-15	98%				
5	打磨	12B01	300	321	21	107%	因临时有员工请病假		蒲东坤	
6		KSWT	500	375	-125	75%				
7		PMC	200	193	-7	97%				
8		三雅 CG	100	94	-6	94%				
9		25H30	200	274	74	137%				
10		21J10板	332	332	0	100%				
11		28G30板	200	220	20	110%				
12		053U0板	700	400	-300	57%	欠打磨			
13	12902板	600	700	100	117%					
14	小计 2		4804	4643	-161	97%				
15	内灌漆	12B01	200	100	-100	50%			陈文华	
16		PMC	100	94	-6	94%				
17		KSWT	600	604	4	101%				
18	小计 4		900	870	-30	97%				
19	包装	25H30	120	66	-54	55%	欠配件生产			
20		0530	100	98	-2	98%				
21		30120	300		-300	0%	已焊接欠防烫板			
22	小计 5		520	164	-356	32%				

根据以上表单汇总, 对于各车间未完成生产计划作通报批评!
 望各部门领导认真用心协调完成生产任务, 对有异常而不上报者, 同样视同计划未完成进行索赔。

制表: 关洁芳		审核:		审批:	
---------	--	-----	--	-----	--



2015年8月25日国内（喷涂管）生产计划达成通报

呈送：张金生、田明冬、于礼燕

抄送：梁经理、于厂、向副总

抄报：邓副总

发出时间：2015年8月26日

序号	生产车间	产品型号	当日计划数量	当日完成情况	欠数	计划达成率	未完成原因	计划对应	责任人	备注
1	女装线	7A0B0	600	640	40	107%			田明冬	
2	小计1		600	640	40	107%				
3	旧女装线	海王星	250	250	0	100%			张金生	
4		2E040	500	520	20	104%				
5	电焊二男装	09K00	350	344	-6	98%				
6		09GH0	580	560	-20	97%				
7	小计3		1680	1674	-6	100%				
8	喷涂	7A0B0	220	268	48	122%			于礼燕	
9		2E040	400	220	-180	55%	因复检7C100延误			
10		0100	150	148	-2	99%				
11		21J40	800	790	-10	99%				
12		7C100	200	194	-6	97%	复检			
13		2H0A	30	34	4	113%				
14		28G50	300	150	-150	50%	因复检7C100延误			
15	小计4		2100	1890	-210	90%				

根据以上表单汇总，对于各车间未完成生产计划作通报批评！

望各部门领导认真用心协调完成生产任务，对有异常而不上报者，同样视同计划未完成进行索赔。

制表：关洁芳

审核：

审批：

4.计划执行情况通报



开平嘉达摩托车配件制品有限公司

总经理巡视问题点通报

主旨：关于 8 月 14 日国内计划不配套通报

发文单位：打磨车间

受文单位：电镀厂生产科

发文日期：2015 年 8 月 19 日

通报内容：

C1 五羊 124 支有管身无弯管造成不配套，现管身严重生锈，多次反馈催促生产科但无结果。厂部生产例会多次强调需配套发货，并明确规定各单位相互监督原则，为此，打磨车间向厂部申请对生产科（国内）按 7 月 27 日生产例会会议决议之规定，索赔 100 元通报；

希望生产科能配套发货，减少现场物料积压及品质隐患！

主旨：关于 8 月 12 日国内计划完成通报

发文单位：电镀厂计划科

受文单位：电镀厂打磨车间

发文日期：2015-8-13

通报内容：

8 月 12 日国内生产计划达成表如下：

打磨 车间日计划										日期：2015-8-11
完成日期	项目	产品型号	计划数量	实际完成	达成率	人员需求		异常描述	备注	
						需求人数	实际人数			
8月12日	连接管	12B01	500	514				1214 5	534	
		12A02	清完约30	20						
		12902	清完约30	24						
		C1型	100	96						
		KSWT	600	570						
	太子管	三雅GN125	500	857	172%					
		25H20	100	163						
	配件	2E010板	300	310						
		09GC0板	500	1074						
		09K00后盖	500	500						
		29J40板	214	180						
		26H20板	500	560						
		28G30板	700	350	50%					
		25H00护盖	500					128板	30	
		25H20铁片	100	20						
太子件		500	600							
12902法兰	100									
131法兰	100									

1. 日计划每项达成率低于95%的索赔10元；
2. 车间在接收到计划后，经确认无异常后签名确认：

长：张永 8.11 打磨主管：蒲东坤 审核：张永 8.11 制表：关洁芳

根据以上表单汇总，对打磨车间 蒲东坤主管 未完成 28G10 防烫板、25H00 护盖计划处罚 20 元（按 7 月 27 日各车间主管达成会议决议执行）。

望各部门领导认真用心协调完成生产任务，对有异常而不上报者，同样视同计划未完成进行索赔。

第二节 日备料

1.凯旋车间成功实行了《三天备料》后，项目组与女装主管、生产科主管、计划员讨论，由厂长决定，对女装车间也导入执行《三天备料》，旨在对女装车间的现有物料进行消耗，减少物料积压：



2.通过日计划，女装车间物料消耗数据如下：

项目 / 月份	历史数据						7	8	比7月升降幅度	备注
	3	4	5	6	7	3-7月平均				
人均产量(pcs/人天)	13.9	13.7	14.2	14.7	14.2	14.1	16.39(新产品7C100除外)	17(新产品7C100除外)	↑ 4.00%	
车间库存物料 (pcs)	/	/	/	58635	40255	58635	40255	31690	↓ 31.00%	同比7月减少31%

以上数据是从7月中旬开始按总经理要求，已将原毛坯仓女装物料已放至车间；

3.女装日计划备料《报欠表》

呈送：五金厂梁厂、司徒国利												重要——部分配件已影响车间生产、请五金厂高度					
抄送：陈丽、梁经理、于厂																	
电镀厂女装车间物料欠件单														日期：2015-8-29			
产品配件名称	送货厂家	上期库存 (8月25日止)	8月4周-9月1周生产进度			累计来料数	累计发出数	总存 截7:30止	超欠料数	每日需来料数				累计	备注		
			计划数	完成数	未完成数					29号	30号	31号	32号				
33G90成品管			200		200	8月4周-9月1周 计划24-28号完成 (四天生产计划)				200				200			
7A050成品管			300		300						300				300		
7A060成品管			200		200						200				200		
21J50成品管			1300	1200	100						100				100		
7E020成品管			1250		1250							300	600	350	1250		
79290成品管			2296		2296						350	500	500	500	1850		
792B0成品管(新)			120		120						120						
7A0B0/60/50后内端盖	五金厂	1350	1740	1240	500	0	1240	110	-390	500				500	以上配件请于29日早上9:00前送货到电镀厂,已影响车间生产		
33G90/33GB0/7A050/7A060弯管	五金厂	270	700	0	700	0	0	270	-430	500				500			
7A0B0/21J40补气管A组件	五金厂	1981	2740	2440	300	600	2440	141	-159	200				200			
7A050进气管(无孔)	五金厂	0	300	0	300	0	0	0	-300	300				300			
7E020/7J000/79290内管身	五金厂	0	3546	0	3546	3000	0	3000	-546			800		800			
79200/7J000净化器连接头	鑫亮	1500	2296	0	2296	0	0	1500	-796		800			800			
7E000弯管	五金厂	503	1250	0	1250	273	0	776	-474		500			500			
79290/7J000外挂板	五金厂	2000	2296	0	2296	0	0	2000	-296				350	350			
79290/7E000/7J000后外罩	五金厂	1215	3546	0	3546	2000	0	3215	-331				400	400			
7E020内挂板	五金厂	637	1250	0	1250	0	0	637	-613		620			620			
7E000小挂板	五金厂	1000	1250	0	1250	0	0	1000	-250		300			300			
编制：关洁芳												审核：		审批：			

第三节 周考核、《周报表》

1. 品质周报

电镀厂品质周报										
(2015.7.10~7.16第三周)										
一、本周产品合格率:										
部门	项目	交检数	合格数	合格率	上周合格率	对比	面积合格率	前三项不良原因及数量		
								毛坯伤凹	锈斑	发白黄
小线	管身	16216	14654	90.37%	91.17%	-0.80%	87.78%	415	194	155
								砂纹	凹凸	碰伤
新线	出口管	2409	1406	58.36%	68.60%	-10.24%	56.61%	274	239	100
	出口配件	3462	1987	57.39%	71.41%	-14.02%	64.52%	砂纹	碰伤	桔皮
								849	108	103
	国内配件	43457	39105	89.99%	83.97%	6.02%	85.21%	毛坯伤凹	发白黄	脱铬
1469								598	509	
陶瓷车间	陶瓷件	3278	2271	69.28%	70.88%	-1.60%	---	气泡	色差	流挂
电焊	上挂合格率	8902	8442	94.83%	91.50%	3.33%	---	149	101	87
								管身与尾盖环焊	前锥与弯管环焊	外管身碰伤、变形
女装	上挂合格率	3318	3034	91.44%	86.55%	4.89%	---	157	129	109
								挂板直焊	管身与尾盖环焊	前锥与弯管环焊
喷涂最终合格率		10794	10322	95.63%	95.70%	-0.07%	---	154	69	37
								焊路不良	砂管	响管
内灌漆最终合格率		3686	3423	92.86%	93.75%	-0.89%	---	221	93	84
								毛坯伤凹	包装伤	镀前伤
								80	44	28

二、品质科抽查车间合格率:

部门	项目	检验数	合格数	合格率	上周合格率	对比	前三项不良原因及数量			备注
							焊路不良	响管	碰凹伤	
喷涂车间		11137	10907	97.93%	98.22%	-0.29%	131	31	31	是指车间检验后品质复检的合格率。
							砂纹	脱皮	杂质	
内灌漆车间		298	288	96.64%	86.45%	10.19%	4	2	2	

三、本周进料情况:

序号	日期	产品名称	来料数	检验数	不良数	不良率%	图示	不良原因	发生次数	责任部门	处理情况
1	7月10日	33GH连接壳A	2000	800	100	12.50%	无	毛边。	1	成发五金厂	返工生产
2	7月14日	33GE后盖	800	300	45	15.00%		凹坑无法消除。	1	五金厂	返工生产
3	7月14日	2631后盖	200	200	200	100.00%		凹伤、模具印。	1	五金厂	报废
4	7月15日	33GE连接管	4180	30	30	100.00%		全部外径尺寸超差，图纸要求25mm，实测24.9-25.30mm，无法装配。	1	五金厂	返工生产
5	7月15日	33GE后隔板	2600	20	20	100.00%		内孔径不符合图纸：要求25.6mm，实测24.96-25.30mm，装不进净化器连接管。	1	采购部 坚坚	返工生产

6	7月17日	23A60弯管	560	12	10	83.33%		尾部上翘与上方插销干涉，其中个别有外摆现象。	1	五金厂	返工生产
7	7月17日	KSWG00毛坯管身	953	10	4	40.00%	无	表面凸起状较为严重。	1	五金厂	返工生产

备注：本周进料反馈7单，上周反馈4单，上升了3单。

四、本周客诉情况：

序号	日期	客诉厂家品种	客诉问题项	责任部门	处置
1	7月10日	凯旋2206442	发货MK6消声器32支，抽检5支，全部管口喷漆不完全。	出口包装	厂家复检
2	7月10日	凯旋2205830	第3版MG装饰片出货640件，检320片，全部有白点。	出口/电镀	退货
3	7月11日	北极星1262630-156	2支凹窝/刮痕。	出口/电镀/打磨	报废
4	7月14日	意大利8000C0053	1支消声器装饰尾管焊接缝隙大。	电焊/出口	报废
5	7月14日	北极星1262384-156	1支消声器贴错条码。	出口包装	报废
6	7月15日	凯旋2202040	第12版消声器，检10支有5支因纹路不清晰产生波纹。	打磨/出口	厂家复检
7	7月16日	凯旋2203210	第10版有10支A面同一位置碰刮伤，共624支系列产品需复检。	出口包装	厂家复检
8	7月16日	轻骑铃木09K00	1支螺钉头扩花，不能拆板更换。	喷涂	退货
9	7月16日	轻骑铃木09GG0	5支漏气、异响、客户反馈的不良品铁丝仍在。	电焊/喷涂	退货

备注：本周客诉反馈9单，上周反馈6单，上升了3单。

五、车间存在问题点：

序号	日期	责任车间	问题描述	处理结果	参与人员
1	7月10日	内喷漆	7月10日在内喷漆鉴定不良品时发现车间划痕35支（车间私自放行）；KSWT连接管管体油漆未擦干净拿来当市场管包12支；KSWT市场管弯管记号笔未擦干净10支，车间差点包装了。	已解决	李菊姐
2	7月10日	电焊二	7月10日全检225A0管120支，其中弯管与前锥焊接处正确的是两条焊路，现在焊接变成一条，而且数量不断上升。	已解决	杨玉萍
3	7月11日	打磨/大自动线	7月11日抽检KSWT不良品时发现前工序漏检104支，其中砂纹10支，砂洞15支，凹凸16支，锈斑9支，毛坯伤13支、杂质7支，发白4支，针孔5支，腐蚀6支，镀后伤4支，脱铬12支，焊路不良1支，焊渣2支。	已解决	廖花
4	7月13日	电焊二	7月13日检银豹106支，其中弯管环焊不良55支。	已解决	杨玉萍

制表：余彩笑

审核：龚智慧

批准：

日期：2015.7.17

根据项目组在会议上作出的点评，要求品质周报上体现报废数量。



三、本周报废:

部门	五金厂	退镀	陶瓷	多次退镀	打磨	制样组	厂部	出口包装	电焊	电镀				合计
	重量	重量	重量	重量	重量	重量	重量	重量	重量	重量				重量
本周	205.95	200.17	47.613			38.76	68.08			32.12				592.693
上周		87.14		80.3	43.42		234.96		58.28					504.1
对比	205.95	-87.14	47.613	-80.3	-43.42	38.76	-166.9	0	-58.28	32.12	0	0	0	88.593

2.生产周报

1). 公司出货计划

2015年9月1周电镀厂出货计划

厂家	供应产品	品种	产品图号	22日	23日	24日	25日	26日	27日	28日	29日	31日	1日	2日	合计	3周总欠单	21日库存数	备注
				星期														
大 长 江		05330	14036H05330			240			240		260			240	980	#REF!	2402	
		225A0	14036H225A0				240		240		240		240		960	#REF!	1152	
		45F80	14036H45F80									50			50	#REF!	588	
		26H50	14037H26H50			240							120		360	#REF!	356	
		2E210	14036H2E210	240			240	240		120					840	#REF!	2408	
		2E040	14036H2E040			360		240				240			840	#REF!	768	
		225C0	14036H225C0	120			160				99				379	#REF!	234	
		7A050	14036H7A050											116	116	#REF!	72	
		7A060	14036H7A060											114	114	#REF!	0	
		7A0B0	14036H7A0B0	240		240	240	240	240						1200	#REF!	960	
		21J50	14036H21J50	240			240			240	240		240	360	1560	#REF!	26	
		33G90	14036H33G90										240		240	#REF!	0	
		22600	14036H22600								240				240	#REF!	1232	
		26H60	14305-26H60	150			150								300		0	返修合格后状态
		12B01	14305H12B01							330	325		330	330	1645	#REF!	1748	
		36H50	14036H36H50											692	692	#REF!	2532	
	30120	14036H30120	360		300					480			360	1860	#REF!	2372		
	22580	14036H22580			140									140	#REF!	640		
	053M0	14035-053M0				190								190	#REF!	620		

2) . 现场产品配套情况

2015年8月16日盘点管身、弯管配套情况表

序号	产品名称	打磨 (月累计)							电镀 (截止8月16日盘点)				备注	
		7月管身	8月管身	小计	7月弯管	8月弯管	小计	多弯管	欠弯管	管身	弯管	多弯管		欠弯管
1	25H30/20	967	276	1243	1100		1100	-143		258	1278	1020		管身有毛坯
2	053N1	2817	155	2972	2374	876	3250	278		8	167	159		
3	118P	870	253	1123	834	0	834		289	94	25		69	弯管无毛坯
4	45F1	1507	126	1633	1899	106	2005	372		54	256	202		
5	GN0530	7541	3132	10673	5824	2138	7962		2711	683	284		399	
6	12F5	390	1	391	549	0	549	158		29	387	358		管身无毛坯
7	121P	100		100	152	0	152	52		162	141		21	
8	30120	2687	5470	8157	1046	6172	7218		939	761	634		127	
9	三雅GN125	11607	6161	17768	11250	7965	19215		-1447	1379	1616	237		
10	28G3	138	0	138	7	0	7		131	10	52	42		
11	34G20	670	0	670	400		400		270	17	128	111		
12				0			0	0	0					
13				0			0	0	0					
14				0			0	0	0					
15				0			0	0	0					
合计		29294		29294	25435		25435	717	2893	3455	4968	2129	616	



3) 五金厂来料影响统计表

2015年8月15-22日第四周计划来料影响汇总表

序号	日期	责任单位	影响原因	本周次数		上周次数		对比		备注
				当天	累计	当天	累计	上升	下降	
1	15日	公司	无				1		1	
8	22日		无							
9	15日	采购部	无				2		2	
15	21日		无							
16	22日		无							
17	15日	五金厂	无							
18	16日		无							
19	17日		7C100外管内侧、弯管、净化器连接套原计划400支应该17日到位，实际18日才陆续来料。	3						
20	18日		09K00弯管原计划1000支应该15日到位，实际18日来料，而且毛坯伤、机梗严重需打磨。	1	8		3	3		
21	19日		小越野管身、弯管原计划700支18日来料，实际20日才陆续来毛坯。	2						
22	20日		09K00管身原计划1000支15日来料，实际20日才陆续来毛坯。	1						
23	21日		无							
24	22日		04H2弯管原计划400支21日来料，实际22日才陆续来料	1						
合计				8	8		6	3	3	
制表:										
								审核:		

2015年8月22-28日第一周计划来料影响汇总表

序号	日期	责任单位	影响原因	本周次数		上周次数		对比		备注
				当天	累计	当天	累计	上升	下降	
1	22日	公司	无							
2	23日		无							
3	24日		无							
4	25日		无				0		0	
5	26日		无							
6	27日		无							
	28日		无							
9	22日	采购部	无							
10	23日		无							
11	24日		无							
12	25日		无				0		0	
13	26日		无							
14	27日		无							
15	28日		无							
17	22日	五金厂	无							
18	23日		无							
19	24日		无							
20	25日		25H20/30内胆连接管原计划950个才到位263, 欠687个已联络五金	1	6		8		2	
21	26日		04H20支撑碗、中间隔板原计划400支21日来料, 实际27日才到。	2						
22	27日		09K00防烫板、后盖原计划1000支26日应该到位, 实际28日未到。	2						
23	28日		04H2连接头原计划400支20日来料, 27日生产发现未深冲, 退回返工28日上午11点到位。	1						
合计				6	6		8	0	2	



4) .各车间计划达成率:

一、(2015年7月18日-7月24日) 7月第4周 国内、国外各车间计划完成汇总表

部门	责任人	班别	类别	本周计划数量	本周完成数量	本周目标达成率%	上周目标达成率	本周与上周目标达成对比%	进度延期主要原因: 产能、欠料、人力	对应措施	备注
打磨部	蒲于谢梁 东礼阳伟 坤培院杰	抛光班	消声器	7700	5948	77.25	99.62	-22.38	1、KSWT本周管身凸有1158支待处理(其中电镀大线有300支镀好,收发仓约70支待打磨返工,打磨周转仓有730支待打磨);截止到本月25日共转市场2258支,该产品可能会影响到出货,	1、已通知五金来人核实;电镀厂尽全力想办法打磨挽救,让损失降到最低;2、电镀厂向公司计划部申请2500支补料,请计划部加快落实。	
		大管班	太子、钻豹	7600	9914	130.45	118.52	11.93			
		弯管班	弯管(含外协)	8000	7582	94.78	118.75	-23.97			
			国内配件(含外协)	48000	47871	99.73	100.07	-0.34			
		出口管班	消声器(电镀)	4000	3109	77.73	90.55	-12.83			
		配件班	出口配件	4000	3551	88.78	89.55	-0.77			
打磨小计(1)				79300	77975	98%	102%	-4%			
电镀部	夏冯潘 保承潭 国伟工 贵	小自动线	消声器	6500	6214	95.60	106.98	-11.38			
			太子钻豹	7600	8713	114.64	106.11	8.54			
			弯管(含外协)	8000	7758	96.98	115.58	-18.60			
			配件(含外协)	48000	45832	95.48	99.15	-3.67			
		新线	出口管	4000	3093	77.33	93.83	-16.50			
出口配件	4000		4075	101.88	74.91	26.97					
电镀小计(2)				78100	75685	97%	100%	-3%			
电焊二车间	张金生	电焊一	消声器	7400	5248	70.92	69.77	1.15			
		电焊二国三	消声器	9500	7987	84.07	125.27	-41.20			
		电焊女装	女装管	2900	1945	67.07	65.71	1.35			
女装车间	田明冬	女装车间	女装管	3125	2909	93.09	90.85	2.23			
喷涂车间	于礼燕	涂装车间	喷涂管	15525	14443	93.03	80.33	12.70			
国内包装	王远军	国内包装车间	太子、钻豹	7600	6783	89.25	99.07	-9.82			
		内灌漆	消声器	7400	5220	70.54	58.97	11.57			
国内消声器合计				30525	26446	86.64	79.10	7.54			

二、上述达成和欠产原因,下周对应如下:

1、打磨:

2、五金欠料部分,由电镀厂计划部与五金厂梁厂、国利、广军,公司计划部陈丽主管/谢艳芬/邓副总协调解决。

3、在周列会上厂部和计划部作出对应,要求下周初全力补完欠数,确保出货。

三、▲重点预告:2015年8月份连接管约19622支(大长江12B00计划5060支;12A02计划460支;本田KSWT计划8500支,PMC计划750支;轻骑09GB计划52支,三雅CG125计划4000支,合计19622支,按26天算平均每天要完成760支出货,电镀合格率按90%算,打磨每天必须完成毛坯836支/天),请打磨、电镀小线和内灌漆及时做好人力对应,非常紧急!!!

制表:陈登连

审核:梁存章

3.机修车间周报

机修派工与维修工时统计

8月15日-8月21日统计记录表

序号	车间名称	上周维修次数	本周维修次数	对比数	上周维修用时(小时)	本周维修用时(小时)	对比数	上周维修成本	本周维修成本	对比数	备注
1	女装线	1	3	2	1.33	1	-0.33	29.1802	21.94	-7.2402	AR焊机、CO2焊机、空压机
2	凯旋	7	4	-3	7.25	1.3	-5.95	159.065	28.522	-130.543	角向磨叽、AR焊机
3	电焊车间	4	6	2	3.87	6.49	2.62	84.9078	142.3906	57.4828	马达、CO2焊机、手磨机、叉车
4	退镀房	1	0	-1	4	0	-4	87.76	0	-87.76	
5	电镀大线	11	6	-5	26.33	5.7	-20.63	577.6802	125.058	-452.622	蒸汽阀、滤机、行车、照明灯
6	涂装车间	7	4	-3	37.6	5.05	-32.55	824.944	110.797	-714.147	抛丸机
7	新电镀线	10	3	-7	21.2	2.6	-18.6	465.128	57.044	-408.084	行车、抽水泵
8	陶瓷车间	3	5	2	3.55	35.79	32.24	77.887	785.2326	707.3456	烘炉、烤炉、加温阀、风扇、手动叉车
9	打磨	11	25	14	11.81	53.15	41.34	259.1114	1166.111	906.9996	风机、电机、沙带机、自动机、饮水机
10	人事科	2	3	1	6.65	8.9	2.25	145.901	195.266	49.365	铁门、宿舍
11	仓库	1	0	-1	31.4	0	-31.4	688.916	0	-688.916	
12	磷化线	1	1	0	0.25	0.3	0.05	5.485	6.582	1.097	行车
13	包装车间	6	3	-3	7.35	1.8	-5.55	161.259	39.492	-121.767	窗户、电风扇
	合计:	49	60	-2	162.59	122.08	-40.51	3567.225	2678.435	-888.789	

备注：本周人工维修费用（不包括维修材料费）。

根据项目组点评，厂长决策，机修从9月开始《周工作计划》纳入周汇报；

4.行政人事周报：



2015年8月份大益电镀厂人力状况汇总表

截止2015年8月7日

部门/车间	总人数	上班人数	请长假人数	招进人员	离 职			人员流失率	8月份人员需求
					辞工	自离 (含超假自离)	辞退		
厂部、财务、人事	10	10	0	0	0	0	0		
后勤	21	21	0	1	0	0	0		
仓库	15	14	1	0	0	0	0	统计员1人	
生产科	14	14	0	0	0	0	0		
品质科	23	17	6	0	1	0	0	质检1人	
退镀	9	9	0	0	0	0	0		
机修	23	23	0	0	2	0	0	机修、电工3人	
建筑队	5	5	0	0	0	0	0		
打磨	156	120	36	2	3	0	0		
电镀部(含化验室)	79	76	3	0	0	0	0		
女装线	40	38	2	2	0	0	0	男焊工10人	
内灌漆	15	14	1	0	0	0	0		
喷涂	46	40	6	0	0	0	0	装配1人、包装1人	
陶瓷线	20	15	5	0	1	0	0		
国内包装	14	12	2	0	0	0	0		
出口包装	37	27	10	0	0	0	0		
电焊二	71	69	2	0	0	0	0	男焊工5人	
技改组	4	2	2	0	0	0	0		
电泳线	4	3	1	0	0	0	0		
凯旋线	28	26	2	1	1	0	0	男焊工5人	
合 计	634	555	79	6	8	0	0	总需求27人	

制表：曹坤

审批：

二、工伤安全、现场“6S”管理 (2015年8月15日-8月21日)

次序	部门	工 伤 安 全					
		本周发生次数	本周医疗费	上周发生次数	上周花费医疗款	对比	简述
1	打磨车间	无		无		优	1、做好工伤事故现场调查与取证(证人证言、现场照片)。 2、发生工伤事故费用超过1000元以上的,班长(段长)、主管要有书面检讨;5000元以上的,班长(段长)、主管、厂长要有书面检讨。 3、工伤事故报告要详细、认真总结
2	电镀车间	无		无		优	
3	包装车间	无		无		优	
4	喷涂车间	无		无		优	
5	陶瓷线车间	无		无		优	
6	女装线车间	无		无		优	
7	电焊二车间	无		无		优	
	凯旋线	无		无		优	
8	退镀车间	无		无		优	
9	机修车间	无		无		优	
10	计划科	无		无		优	
11	生产科	无		无		优	
12	仓库	无		无		优	
13	人事后勤科	无		无		优	
	合计	无		无		优	

- ◆门禁表现描述(出入厂区大门车辆/人员表现): 严肃门禁管理制度,要求逢车外出必检查,要求上班时外出人员须开《放行条》和《两厂人员出入登记表》。坚持夜间巡查制度,特别是对电镀线的专项看守工作。
- ◆饭堂/宿舍表现描述: 饭堂检查每天两次小清洗,每周两次大清洗。菜肴搭配较合理,综合各地人的口味制作,卫生状况较好。

3) 现场检查:

大益电镀厂“5S”现场检查情况(7月1日-25日)

车间(部门)	拍照公告处罚问题点数量(本月)	索赔金额(上周)	现场问题点索赔金额(上周)	对比	责任人
打磨车间	30	300元			蒲东坤、梁伟杰、于礼培
电镀车间	13	130元			夏保国、冯承伟、唐述攀、谭振崇
包装车间	10	100元			王远军、陈文华、赵安兵
喷涂车间	2	20元			于礼燕
陶瓷线车间	1	10元			马永涛
女装线车间	3	30元			田明冬
电焊二车间	36	360元			张金生、黄善南、陈玉堂、熊明祥
凯旋线	11	110元			胡荣健
退镀车间	1	10元			陈登庆
计划科	16	160元			陈登连、郑永政
品质科	3	30元			龚智慧、谭荣聪
合计	126	1260元			

总结: 1、从7月1日到7月25日共组织现场检查16次, 共发现突出问题点126项, 均现场指出并通报;
2、对车间提出整改意见若干, 车间已经进行了现场改进

1. 稽核小组周报

大益电镀厂检查评比表

2015年 月 日出版 星期一(第1期)

(周刊内部发行)

(周期: 月 日- 月 日)

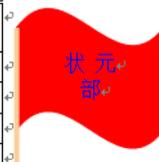
主办: 人事科 **总编: 于礼波** **副总编: 曹坤、田明红**
指导: 顾问组
办报宗旨: 直面管理问题, 完善流程制度, 聚焦管理明星, 传递管理信息。

编者按: 在全体员工的积极配合、共同努力下, 本周的稽查管理工作取得了实质性的进展, 员工的工作积极性提高, 管理控制意识明显增强, 为提高管理工作的透明度, 现将本周稽查战况发布, 希望大家克服不足、发扬成绩、调整心态、创造佳绩、实现双赢。

- 通过稽查, 提高执行力。
- 通过稽查, 发现问题, 让问题无处可藏。
- 通过稽查, 客观公正处理问题, 划分责任。
- 通过稽查, 促进任务、目标的达成。
- 通过稽查, 促进流程、制度的落实。
- 通过稽查, 形成内部控制机制和控制体系。
- 通过稽查, 为公司中高层管理输送人才。
- 通过稽查, 形成雷厉风行的执行文化。

本周稽查任务完成情况通报

被稽查部门	部门负责人	被稽查项数	合格项数	不合格项数	合格率	部门排名	上周与本周对比回顾



追求管理卓越

企业实践典范

联系方式: (020-34637996); 13332823516;

网址: www.execution1.com

E-mail: sunyaowa@163.com

6. 财务部成本物料周报



序号	成本科目	数据指标		
		上周	本周	上升/下降
1	成品入库/ 出库数量 (支)			
2	电费 (元)			
3	水费 (吨)			
4	辅料: 焊咀 (元)			
5	辅料: 焊丝 (元)			
6	辅料: 布轮 (元)			
8	辅料: 气体 (元)			

追求管理卓越

企业实践典范

联系方式: (020-34637996); 13332823516;

网址: www.executionl.com

E-mail: sunyaowa@163.com