

# QC 小组量化评价方法

## ——浙江正泰电器股份有限公司基于量化评价的 QC 小组活动 实践经验

### 概 要

浙江正泰电器股份有限公司（以下简称“公司”）开展 QC 小组活动已经有近 20 年的时间，通过坚持不懈地学习、摸索、实践和总结，逐步建立和完善了具有特色的 QC 小组活动管理机制和方法。在推广 QC 小组活动的过程中，围绕“深入细致、务实有效”的活动要求，立足产品质量促进工作质量和管理质量，针对活动记录、活动过程、活动成效方面不断出现的新问题，创造性地制定了《群众性质量管理活动手册》、检查准确率和改进有效率、成熟程度等量化评价方法，有效地监控了 QC 小组活动的过程和结果；通过定期进行量化数据的横向和纵向对比，发现差距并加以改善，促进活动按照“实物、实事、实效”有序开展。通过一系列卓有成效的工作，公司 QC 小组活动为企业发展提供了有力的支持和保障，获得了地方和行业主管部门的高度评价与肯定。

### 一、企业概况

公司系中国低压电器行业产销量最大的企业，于 2010 年 1 月 21 日在上海证券交易所成功上市，是国内第一家以低压电器为主业的 A 股上市公司。专业从事配电电器、控制电器、终端电器、电源电器和电力电子等低压电器产品研发、生产和销售，通过了国际电工协会（IEC）CB、美国 UL、芬兰 FL、比利时 CEBEC、荷兰 KEMA、德国 VDE 等国际认证，畅销全球 90 多个国家和地区，为电力、电网、石油化工、制造业、房地产、建筑业等各行业用户提供高效、便捷的电器产品与技术服务。公司 2012 年营业收入、利润总额和资产总额分别为 107 亿元、16.7 亿元和 99 亿元，销售占国内低压电器市场超过 10% 的份额，员工总数达 10790 人。其中，生产人员 7839 人，占员工总数的 72.65%；技术人员 1226 人，占员工总数的 11.37%；大专（含）学历以上 4557 人，占员工总数的 42.24%。

公司视技术创新为发展的重要动力，长期注重以研究客户需求及国际市场产品潮流来引领研发工作，建立了与国内领先高校、科研院所的产学研一体的新产品新技术研发体系、仿真技术研究分析等基础技术研发体系和完善的产品验证体系，通过自主研发、引进消化、产品升级，获得多项专利权及专利申请权。先后开发了 100 多个系列、200 多个基型的具有自主知识产权的新产品，其中三大系列产品——可通讯智能型框架断路器、电子式过载继电器、智能型模块式塑壳断路器列入国家科技部火炬计划项目并通过验收，框架断路器、塑壳断路器和小型断路器等部分系列产品技术指标达到国际一流水平，多项产品被列为国家级重点新产品。

公司采取存货和订单生产模式，结合自有核心技术，充分利用产业集群效应，提高生产效率。在各经营层次上建立了稳定且经验丰富的管理团队，充分利用信息化手段，全面实施“数字化正泰”，深入推行精细化管理，在资源优化、节能减排、环境友好等方面具有显著优势。1994 年在全国同行业中率先建立完善的质量管理体系，制定了“创世界名牌，持久地为国内外顾客提供满意的产品”的质量方针，1995 年率先启动企业“质量月”活动；结合 QC 小组、质量信得过班组、SPC、MSA、FMEA 等先进质量管理工具方法，加强对产品设计与开发、质量检验、可靠性试验、质量改进、质量信息等方面管理，逐步推进和深化质量管理工具方法的有效运用，2012 年《QFD 和 D-FMEA 在产品开发中的应用》、《DZ 系列产品精益生产应用与推广》获得“全国机械工业先进质量管理方法成果奖”。

通过质量目标管理、过程指标量化、体系监视测量、质量改进等活动的稳步开展，产品质量水平逐年提高，质量损失率和顾客投诉率持续下降，第三方顾客满意指数测评结果逐年上升，正泰品牌获得了良好的市场反映和高度评价。“正泰”商标被认定为中国驰名商标，“正泰”牌万能式断路器、塑料外壳式断路器系列产品荣获“中国名牌产品”称号。公司于 2004 年获得“全国质量管理奖”，2009 年获得“全国全面质量管理推行 30 周年优秀企业”，先后于 2009 年、2010 年、2011 年荣获首届“温州市市长质量奖”、首届“浙江省政府质量奖”、“全国质量工作先进单位”。

## 二、成果背景

公司自成立以来，一直把产品质量放在首位，建立了完善的产品质量控制制度和流程。为了促进和提高质量管理水平，积极响应国家开展全面质量管理活动的号召，自 1995 年起将每年 5 月份确定为“正泰质量月”，率先在同行业中开展企业“质量月”活动，进行质量知识培训、质量技能竞赛、质量意识宣传等丰富多彩的系列活动，至今已连续组织开展了 18 届活动。回顾历年的“质量月”主题，由最初的“控制实物质量”，到“关注顾客满意”，再到“追求卓越”，获得全国质量奖后又适时提出“回归原点”，再次将“提升产品实物质量”列为主题，周而复始，充分体现了公司质量工作的持续改进和循序提高。

与此同时，为了贯彻落实全面质量管理“全过程、全员、全组织和多种方法”的要求，“质量月”活动同步启动了导入和推进 QC 小组活动，活动历程大致可以划分为三个阶段：

第一阶段：1995 年至 2002 年为成长期

主要通过培训教育、活动宣传等手段，加强各级领导和基层员工对 QC 小组的认识与应用，自发开展一些产品质量改进活动。通过摸索和实践，初步规范 QC 小组活动的制度和要求，1998 年电容元件质量改进 QC 小组为公司首次获得“全国机械工业优秀质量管理小组”称号；但是，整体活动水平不高，QC 小组的活动步骤和基本统计工具应用仍然存在较多问题。

第二阶段：2003 年至 2007 年为稳固期

为了完善公司 QC 小组活动管理机制，将 QC 小组活动纳入年度质量管理，明确质量管理部作为 QC 小组活动的主管部门，负责全方位推进活动的开展和实施。修订了《QC 小组管理》标准，详细规定了活动的内容、活动步骤及成果的评价与验收准则，做到管理有序、激励有据。定期举办 QC 小组成果发表会，组织优秀成果进行发表和交流，对提高产品质量、服务质量和在节能降耗等方面取得显著成效的成果予以表彰奖励。与此同时，全面导入和推进创建质量信得过班组活动。

创造性地制定并下发了《群众性质量管理活动手册》，要求将 QC 小组活动全

过程如实记录在手册中,便于记录小组活动和整理内容,更主要的是有利于检查、督促活动进度和实施情况,较好地解决了活动步骤和基本统计工具应用等方面的不足。

第三阶段:2008年至今为发展期

为了进一步拓宽活动视野,提高QC小组活动水平,公司采取“走出去、请进来”的方式为员工提供学习平台,不但聘请业内质量管理专家对QC小组骨干进行培训,选送优秀骨干成员进行外部交流学习,并且对在活动中取得优异成绩的QC小组骨干提供良好的职业发展通道,极大促进了员工参与活动的积极性。

为了有效地评估QC小组活动的成效,建立检查准确率和改进有效率、成熟程度等量化评价指标,监控QC小组活动的过程和结果,通过对比促进活动的不断完善和提升。公司QC小组活动致力于活动思路、方法运用、成果转化、活动形式等方面的有益尝试,创建质量信得过班组活动也取得了实质性突破,2012年电子电器装配班组为公司首次获得“全国质量信得过班组”称号。

公司QC小组活动分阶段提升模式见表1。

表1 QC小组活动分阶段提升模式

阶段	面临的主要问题	关注重点	应对措施
I	活动开展缺乏动力,步骤和方法存在不足	制定并遵守标准 确保日常业务	明确职责,制定并遵守标准;保持稳定的质量状态,以及扎实的到位的日常管理
II	活动过程记录不完善,统计工具应用的正确性有待加强	强化QC思维观念 提高基本技能	规范统一活动记录要求,提高活动质量;提升专业技能水平,提高解决问题能力
III	活动过程有效性仍需提高,成果的保持和延续不够	突显企业特色团队活动 拓展应用能力	组织全公司的策划和协调,与绩效挂钩;增强应用能力,提升具有竞争力的质量

### 三、成果内容和特征

2003年以来,公司QC小组活动发展态势强劲,活动参与率及成果率呈持续上升趋势,累计注册QC小组3067个,直接经济效益2934万元,活动参与率超过30%,荣获“全国机械工业群众性质量管理活动优秀企业”和“全国机械工业质量管理活动杰出企业”称号。

### **（一）领导重视，是 QC 小组活动的动力**

“领导作用，全员参与”是质量管理应遵循的基本原则，是企业质量发展中最活跃的因素。领导的重视不能仅仅流于形式，而应该体现在对小组活动全过程的支持上。

第一，公司各级领导注重对质量管理知识的学习，掌握质量管理的理论和方法，并且积极参加小组的活动，对小组活动的过程进行检查指导和督促，为小组解决一些活动中的实际困难，高层领导还亲自参加 QC 小组成果发表会并为优秀成果颁奖。领导的参与，是以具体的行动让员工感受到领导抓质量工作的决心，激励和鼓舞员工去深入学习研究，自发主动地开展小组活动。

第二，推进者素质的高低将直接影响到 QC 小组活动的水平，作为小组活动的推进者，应当不断提高自身素质，规范管理，正确引导 QC 小组的活动。一个合格的推进者要具备质量意识、问题意识和改进意识，密切联系群众，热心质量管理事业和关心 QC 小组的发展。QC 小组推进者还应该是具备管理技术等多方面的复合型人才，才能更好的引导、帮助 QC 小组开展活动，并取得成效。特别是在 QC 小组活动规范上，带头抓好注册、登记和课题的选择，正确处理好小组内的分工，并且建立健全各项机制，使 QC 小组活动正规化。

第三，建立激励制度，从物质奖励和精神奖励两个方面，激发员工参与 QC 小组活动的热忱和积极性。通过开展内部 QC 成果小组发表会、把 QC 小组成果编印成册进行交流研讨及组织优秀成果参加国家、省、市级 QC 发表活动等方式，并将 QC 小组活动列入公司质量标兵、先进个人和先进单位评选条件，积极营造良好和谐的活动氛围，支持鼓励全体员工积极参与进来。

### **（二）人员素质，是 QC 小组活动的基础**

QC 小组活动是广大职工自愿组织起来的群众性质量管理活动，参加 QC 小组活动的人都是“从事劳动的职工”，人多、面广，QC 活动能否取得成功，关键在于人的积极性和创造性能否发挥出来。

质量教育可以促使 QC 小组成员提高质量意识、增强参与意识，更加自觉地参加 QC 小组活动。对质量教育不应该仅仅限于全面质量管理知识和方法的培训，

而是要不断更新和吸取先进的管理思想、方法和科学知识。QC 小组活动不仅要向深度、广度发展，而且要向生产、服务全过程渗透和延伸，不断解决生产、服务过程中提出的新课题。这就要求 QC 小组成员，要不断学习，互相交流，提高培训效果。坚持“始于教育，终于教育”，培训骨干，以点带面，带动全体人员学习的热情，促进 QC 小组活动向前发展。

公司着力抓好 QC 小组推进者和活动骨干队伍建设，质量管理部配备国家级群众性质量管理活动诊断师和高级诊断师，各单位配备数十名经考核合格的专职质量管理员和兼职辅导员负责具体实施。同时，每年均有 1000 余名新进员工参加全面质量管理基础知识普及教育，为 QC 小组活动提供了大批掌握全面质量管理基础知识的员工。

### **（三）严格要求，是 QC 小组活动的保证**

公司对 QC 小组活动提出更高的要求，只有以顾客为关注焦点，以提高人的素质为基础，以创新为出发点，以提高经济和社会效益为方向，进行不断完善，才能确保 QC 小组活动的长期有效发展。通过逐步完善活动的要求和方式，使之更加符合当前的发展需要，更加具有生命力和活力。

第一，完善 QC 小组管理机制。质量管理部是 QC 小组的归口管理部门，负责组织推进 QC 小组活动，负责 QC 小组活动的注册、指导、日常活动的评价、成果评定、发表和奖励，负责向上级主管部门推荐发表公司优秀 QC 成果；各单位负责本单位 QC 小组组建与注册登记，负责提供 QC 小组活动必要的资源，负责指导、检查本单位 QC 小组活动的开展，负责评价 QC 小组活动产生的经济效益和技术效果，负责本单位活动成果的激励；科技管理部参与重大 QC 小组活动成果技术效果的评价，人力资源部负责 QC 小组活动员工的职业生涯管理。

QC 小组课题分为“现场型”、“管理型”、“攻关型”、“服务型”、“创新型”五种类型，要求紧扣本单位年度方针目标，从调查分析现状入手，针对生产或工作中存在的问题或隐患，充分利用顾客反馈的质量信息，确定活动所要达到的目标。课题宜小，先易后难，积累经验，循序渐进地提高活动水平。

小组活动结束后，总结并撰写成果报告；各单位组织本单位课题的验收，评价 QC 小组活动成果的真实性、目标达成的有效性和经济效益，在本单位组织开展成果交流或发表；整理归纳活动完善、成果显著、有发表价值的 QC 成果，推荐到质量管理部验收。质量管理部根据各单位推荐的成果报告及相关材料，结合实施情况进行验收，并根据验收结论组织相关人员复评成果报告；推荐成果显著的 QC 小组参加公司发表会，推荐优秀 QC 成果参加市、省、部级成果发表会。

第二，监督指导 QC 小组活动。将工作思路调整到以提高各单位专职质量管理员和兼职辅导员的指导水平为主，加强与各单位的交流沟通，重点指导、督促和推动一线工作，有针对性提高员工参与活动的意识，为员工创造更多的交流机会。小组组长组织成员按计划要求开展活动，各单位按月检查和指导本单位 QC 小组活动开展情况，质量管理部按月检查和指导各单位 QC 小组活动开展情况，为小组活动提供现场指导和服务。

小组注册后发放《群众性质量管理活动手册》，要求 QC 小组活动过程和结果均应在手册上做好记录，这样既可以如实反映小组活动的情况，也便于后期整理成果和监督检查。活动过程中开展单位自查和质量管理部复查两级监督，监控检查准确率和改进有效率，提高活动过程的科学性和准确性。

第三，健全 QC 小组活动组织。总结 QC 小组活动的经验和不足，从主要阶段和步骤着手，进一步完善健全 QC 小组活动要求，提高活动的针对性和活动质量。

活动课题更明确：调查主要产品中存在的问题，确定活动课题；收集上年度顾客投诉的主要问题，确定活动课题；统计、整理上年度活动成果未达标课题和达标成果中总结出的遗留问题，确定继续开展的活动课题；根据工作现场中存在的实际问题确定活动课题。

注册方式更灵活：除了在注册课题上重点把关之外，将阶段性注册调整为长期连续性注册，规定活动课题为上次活动遗留问题或 QC 小组成员变动率不超过 50%的可保留延续注册编号，随时发现问题随时注册。

成果验收更务实：质量管理部根据各单位提交的验收材料，从活动程序的符合性和逻辑性、数据的有效性和充分性、统计工具应用的正确性，尤其是目标实

现的稳定性和巩固措施的完善性，开展验收和评价工作；活动成果现场验收开展效果分级评估，评价小组活动及成果的成熟程度。

#### **（四）创新整合，是 QC 小组活动的方向**

第一，拓宽 QC 小组活动的范围。结合市场竞争的焦点——质量，拓宽小组活动的范围，从单纯提高产品质量拓宽到工作质量、管理质量等方面。从近年来公司注册课题类型显示，QC 小组活动正在从以现场型为主向管理型、攻关型、服务型和创新型拓展，这充分说明员工从单纯解决身边的问题逐步参与到公司的管理、技术攻关和改革创新的行列中。

第二，与质量目标管理的整合。通过加强质量目标管理，公司将质量目标细化分解到产品系列和班组，落实各职能、人员的质量责任制，并定期统计、分析、对比质量目标达成情况，为 QC 小组活动的课题确定提供了方向和目标。

第三，与六西格玛统计方法的整合。六西格玛管理所蕴涵的追求顾客满意的导向、持续改进的理念、数据说话的方法，可以极大地推动 QC 小组活动的创新和质量水平的提高；同时，在 QC 小组活动中，根据实际需要，适当引入六西格玛统计分析工具，从而更好、更有效地实施质量改进活动。

### **四、成果实施的路径和方法**

#### **（一）具体工作内容**

公司 QC 小组活动推进过程和主要经验，可以归纳为资源保障、制度保证、方法运用、效果评价四个方面。

资源保障：公司将 QC 小组活动组织分为“三级管理、三级培训”。质量管理部负责全公司 QC 小组活动的组织和推进，由上级主管部门进行外部培训和考评；各单位负责本单位 QC 小组活动的组织和推进，由质量管理部组织内部培训和考评；小组成员分别由生产、质量、技术的人员组成，均通过公司组织的全面质量管理基本知识培训和考核合格，由小组组长和活动骨干通过“传、帮、带”的形式，传授 QC 小组活动基础知识和技能。

制度保证：建立完善的管理职责、活动要求、评选条件等一系列管理制度和标准，并根据实际情况适时调整活动重点，使 QC 小组活动有章可循、有据可查，

促进全体员工积极参与活动，充分发挥基层员工的主观能动性和创造力。

方法运用：从提高适用性和有效性的角度，通过制定因地制宜的管理措施，不断提高全体员工的活动积极性和主动性，促进活动水平和效果的提升。将 QC 小组活动成果数、活动参与率等质量指标分解落实到各单位，年度考核结果与单位和个人绩效挂钩；将产品质量指标逐层分解落实到产品系列和班组，通过定期的统计、对比、分析，有针对地开展 QC 小组活动解决现场管理和质量问题；通过对顾客反馈、产品退货的统计、对比、分析，由公司或各单位确定指导性和指令性课题，切实提高产品质量和服务质量。QC 小组所有活动过程和数据填写在统一下发的《群众性质量管理活动手册》中，便于后期整理和监督检查。形成各单位自查和质量管理部检查的监督网络，以检查准确率、改进有效率等量化指标衡量各单位 QC 小组活动过程质量，监督专职质量管理员和兼职辅导员的工作质量。同时，QC 小组活动与质量信得过班组、统计过程控制（SPC）等质量改进活动互相融合，相互借鉴质量分析方法和工具，做到质量改进方法、统计分析工具灵活运用，形成综合运用多种方法的质量改进系统。

效果评价：为科学合理评价 QC 小组活动成果，从日常活动与成果评审两方面综合评估。日常活动要求能够执行管理标准要求，遵循 QC 小组活动程序；发表评审根据 QC 小组成果报告，结合现场发表情况评定。在完成年度质量指标的前提下，制定 QC 小组活动成熟程度评价方法，从课题来源、活动程序、数据收集、统计工具、巩固效果等角度，结合 QC 小组活动过程量化指标，客观评价各单位 QC 小组活动的组织和实施水平。

## （二）量化评价方法

方法一：活动过程记录——《群众性质量管理活动手册》

手册中包含了注册编号、小组名称、小组成员、活动课题、课题目标、日常活动记录等内容，要求 QC 小组活动过程和结果均应在手册上做好记录（见图 1），这样可以如实反映小组活动的情况，同时为下一步量化评价提供了检查依据和基础。

小组概况							活动记录		
注册编号:							活动地点	活动时间	年 月 日
公司名称:							参加人员:		
小组名称:									
课题名称:							活 动 主 要 内 容		
目标值:							记录人:		
小组人数:									
组 长:									
组建日期:									
小组成员明细表									
序号	姓名	性别	年龄	文化	职务	组内职务	检查人:		
							质 管 部		

图 1 小组活动过程记录

方法二：活动过程测量——检查准确率和改进有效率

活动过程中开展各单位自查和质量管理部检查两级监督，监控检查准确率和改进有效率，通过横向和纵向对比，发现活动差距加以完善，提高活动过程的科学性和准确性。

检查准确率等于单位自查经质量管理部认定准确的问题数除以检查提出问题总数，用以评价各单位自查工作质量；

改进有效率等于质量管理部确认得到有效改进的问题数除以检查提出问题总数，用以评价各单位活动改进工作质量。

方法三：活动成果评价——成熟程度

以往现场验收仅以合格和不合格结论区分活动成果，无法通过对比充分体现QC小组的活动水平，极大地影响了小组成员的活动积极性和主观能动性。因此，为了准确反映活动成果的真实性和有效性，现场验收时开展分级评价，通过优秀、良好、合格、不合格等四类结论，评价小组活动过程和效果的成熟程度，充分说明QC小组活动的成绩和不足，以利于下一步的改进和提高。具体说明见表2。

表 2 QC 小组活动成果现场验收评价

分级类别	优秀 (A)	良好 (B)	合格 (C)	不合格 (D)
分值范围	90~100 分	75~85 分	60~70 分	<60 分
课题类型	指令性、指导性课题	所有类型	所有类型	所有类型
活动程序	活动程序完全正确	活动程序正确	活动程序基本正确	活动程序不正确
数据信息	数据信息准确, 时效性强	数据信息较充分有效	能够提供有效的数据信息依据	数据信息不完整, 缺乏时效性
方法运用	正确运用 QC 统计工具及其他分析方法, 直指关键因素	正确运用 QC 统计工具, 较充分地说明关键因素	正确运用“两图一表”, 能够说明关键因素	不能正确运用“两图一表”, 无法说明关键因素
活动效果	目标具有挑战性, 对策措施紧扣主题, 改进效果得到有效巩固和保持	目标具有针对性, 对策措施明确, 达到改进目标且巩固措施明确	目标清晰, 对策措施明确并标准化, 达到改进目标	目标不明确, 对策措施不准确且未标准化, 未达到改进目标
活动记录	记录完整、准确, 充分体现活动过程	记录清晰、连贯, 体现活动过程	记录基本清晰, 可以说明活动过程	记录缺乏, 不能说明活动过程

综上所述, 在 QC 小组活动和组织的全过程构建了一套量化评价系统, 即: 在策划阶段, 将 QC 小组成果数和参与率以年度质量目标下达至各单位, 进行绩效考核; 实施阶段, 监测检查准确率和改进有效率指标, 对比并通报有关单位督促整改; 验收阶段, 则通过统计成果率和各级成果比率, 评价 QC 小组及整体活动水平。

## 五、成果实施的效果

公司以务实的工作态度推动 QC 小组活动, 取得了显著的成效。实践证明, QC 小组活动是目前行之有效的质量改进方法之一。

### (一) 小组注册和活动组织

2009 年—2012 年, 年度注册课题数和活动参与率呈逐年上升趋势(见图 2), 成果率达到 90.96%, 这表明随着 QC 小组活动的稳步推进, 越来越多的生产、技术、质量、管理岗位的员工积极参与, 提高了员工分析问题、解决问题的能力。

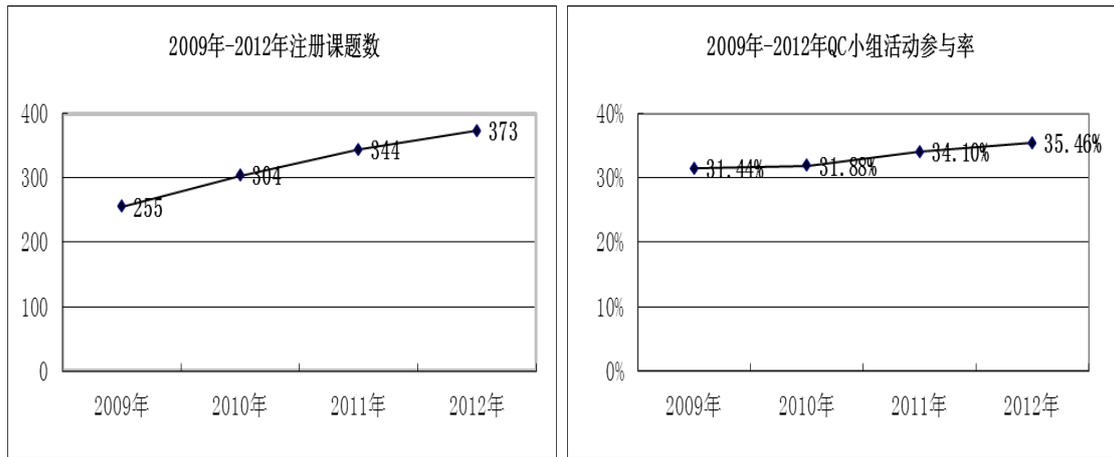


图 2 注册课题数与活动参与率

## （二）管理方法及统计工具应用

第一，强化 PDCA 循环流程，严格遵守执行。推动 QC 小组活动，把 PDCA 的科学活动思路灌输给员工是一个首要的问题。公司逐级分期分批进行培训，直至辐射到一线基层员工，使全体员工照章执行。

第二，以事实为依据，用数据说话。数据是第一手资料，它为质量分析提供了最基本的保证。在知会 PDCA 活动程序的基础上，活动过程中严格监控活动的正确性，确保在事实的基础上收集各种数据，对数据的时效性和有效性进行鉴别，预防无效数据造成的质量分析偏差。

第三，运用统计工具，迅速找到问题症结。在活动推动过程中将统计工具的运用由浅入深逐步推进，坚持以“二图一表”为基础夯实基本功，根据不同的活动内容，辅以直方图、控制图、散布图、过程决策法、正交试验法等质量工具结合使用，确保准确找出问题产生的原因，及时采取有效的控制措施，使活动少走弯路。

## （三）有形效益和无形效益

2009 年—2012 年，公司 QC 小组活动共创造直接经济效益 761.23 万元（图 3）。每年活动产生的效益稳步提高，反映了全体员工在质量改进工作中做出的贡献，体现了质量改进活动的成效。与此同时，QC 小组活动创造出的无形效益更是不可估量的。



图 3 QC 小组活动经济效益

员工综合素质的提高：QC 活动是一个非正式的小团体活动，活动中增加了人与人交流的机会，增加了互相学习共同探讨问题的机会，增加了管理技术和专业技术学习的机会，增加了质量知识和预防问题学习的机会，从而提高了个人对质量问题的预防意识，提高了个人分析问题和解决问题的能力，实现个人整体素质的提升。

内部顾客满意度的提高：个人能力和素质的提高，可以促进把事情一次性做好，避免不合格品流入下道工序，避免返工带来的人员成本、部件损耗成本、能源成本、设备成本的损失，得到内部（下工序）顾客的认识和好评。

社会责任的担当：产品质量决定企业的生存，同时也是对顾客的担当，高质量产品让顾客买的放心、用的放心，为顾客带来方便，就是对社会尽职尽责。

#### （四）获得的外部奖项和荣誉

2009年—2012年，公司先后在浙江省质量协会举办的QC小组成果发表会上，获发表一等奖成果8个，二等奖成果4个；在中国机械工业质量协会举办的QC小组成果发表会上，获发表一等奖成果12个，二等奖成果1个；共有7个QC小组获得了“全国优秀质量管理小组”荣誉称号，详见表3。

2011年，在中国机械工业质量协会举办的第三十次双代会上，公司荣获“全国机械工业质量管理活动杰出企业”荣誉称号，线路板QC小组获得“全国机械工业质量管理活动模范团队”荣誉称号，继电器QC小组获得“全国机械工业工人先锋号”班组荣誉称号。

表3 2009年—2012年省部级以上奖项和荣誉

序号	年份	小组名称	课题名称	荣誉
1	2009	飞镖 QC 小组	提高 JZX—22F 系列产品调试一次通过率	国优
2	2009	512 QC 小组	新型 M3.5 组合螺钉的研制	部级一等奖
3	2009	线圈质量攻关 QC 小组	提高 CJX2 线圈一次送检合格率	部级一等奖
4	2009	相约 2008 QC 小组	降低 NL1-63 产品包装工序不合格品率	省级一等奖
5	2009	奥运 QC 小组	提高 NM1-100 型铆合一次送检合格率	省级一等奖
6	2009	勇往直前 QC 小组	提高 DZ108-20 辅助测试合格率	省级二等奖
7	2010	亮点 QC 小组	降低 NB1LE-40 产品装配工序不合格品率	国优
8	2010	星火 QC 小组	降低 DW17D-1600 操作机构手柄不复位故障率	国优
9	2010	4106 QC 小组	提高 DZ47-60 摇臂 $\phi$ 3 轴的受力强度	部级一等奖
10	2010	充电 QC 小组	提高三级培训出勤率	部级二等奖
11	2010	春草 QC 小组	提高 NM1LE-100H 型延时一次送检合格率	省级二等奖
12	2011	继电器 QC 小组	提高 JTX 系列产品接触系统合格率	国优
13	2011	亮点 QC 小组	提高 NL1-63 装配工序合格率	国优
14	2011	0577 QC 小组	LA4 系列按钮二次开发	部级一等奖
15	2011	完善 QC 小组	提高 DW15-630 壳架底板组装工作效率	部级一等奖
16	2011	阳光 QC 小组	提高 DZ15-100 操作机构合格率	省级二等奖
17	2012	务实团队 QC 小组	提高 NC8-80A 至 100A 产品装配一次送检合格率	国优
18	2012	电脉冲 QC 小组	提高电脉冲工序零件加工一次送检合格率	国优
19	2012	研发 QC 小组	NJR2 软起动器线路板调试夹具的研制	部级一等奖
20	2012	神马 QC 小组	降低 JF5 接线端子装配不合格率	部级一等奖
21	2012	NA1 QC 小组	降低 NA1 框 II 380V 欠压脱扣器不合格品率	部级一等奖
22	2012	HD13-1000QC 小组	提高 HD13-1000 产品装配一次送检合格率	省级一等奖
23	2012	NCH8 线圈质量攻关 QC 小组	提高 NCH8-20/20 线圈一次送检合格率	省级一等奖
24	2012	米老鼠 QC 小组	提高 DZ267LE 接线工序一次送检合格率	省级一等奖
25	2012	远方 QC 小组	提高 JSZ6 系列产品调试一次合格率	省级二等奖

线路板 QC 小组成立于 2001 年 3 月,《提高 DZ267LV-32 一次合格率》获 2003

年度全国机械工业优秀成果一等奖，推荐为全国优秀质量管理小组；《提高 DZ47LE-32 线路板焊接质量》获 2005 年度全国机械工业优秀成果一等奖，推荐为全国优秀质量管理小组；《提高 DZ47LE-32 线路板配料合格率》获 2007 年度全国机械工业优秀成果一等奖，小组荣获 2008 年度全国机械工业“明星班组”称号。

继电器 QC 小组成立于 2005 年 4 月，《提高 KG 系列产品装配速度》获 2006 年度全国机械工业优秀成果一等奖；《提高 JZX-22F 调试效率》获 2007 年度全国机械工业优秀成果一等奖，推荐为全国优秀质量管理小组；《缩短时间继电器数显系列产品生产周期》获 2008 年度全国机械工业优秀成果一等奖，推荐为全国优秀质量管理小组；《提高 JZX-22F 系列产品调试一次通过率》获 2009 年度全国机械工业优秀成果一等奖，推荐为全国优秀质量管理小组。

务实团队 QC 小组成立于 2011 年 8 月，《提高 NC8-80A 至 100A 产品装配一次送检合格率》以其务实有效的活动成果，赢得了评委的高度评价，荣获 2012 年度全国机械工业优秀成果一等奖，推荐为全国优秀质量管理小组；同时，在总结表彰大会评选展示 4 项优秀成果，该项成果也是参加展示的唯一一家民营企业代表。

### （五）活动体会和下一步打算

公司 QC 小组活动的推进历程，经历了从被动反应到主动控制、从关注方法到注重效果、从简单模仿到整合创新三个方面的转变，公司从中也清醒地认识到：QC 小组活动是一种质量改进的方法和工具，应紧密围绕“改进质量、降低消耗、提高人的素质和经济效益”的目的，切不可单纯为获得荣誉奖励而忽视实际效果；QC 小组活动应立足于现场管理和质量问题，从小事做起，同时将活动范围向质量攻关、技术创新、服务管理延伸，通过提高顾客满意度促进销售收入的提高、降低质量损失两方面的努力，实现组织基本目的的增值；经济效益是体现 QC 小组活动的成效之一，但更不可忽视的是对全体员工的质量意识、工作技能的影响和提高，以及由此带来对社会节能降耗、绿色环保的贡献。

公司将继续推进完善 QC 小组活动的量化评价，在进一步深化 QC 小组活动的

基础上，全面推进行政班组创建质量信得过班组活动，实现质量信得过班组建设的规范化、常态化，持续提高群众性质量管理活动水平。QC 小组成员在解决问题的过程中，学习、实践和提高自身的技能水平和处理问题的能力，运用科学的工具方法提高逻辑思维能力和管理能力，培养客观看待、分析、解决问题的习惯，最终提升自身的修养和素质。班组中有了这样一群懂技术、有素质、有凝聚力的员工，就能够夯实班组建设与管理的基础，带动班组建设的发展。通过员工在活动中不断完善工作质量、服务质量和产品质量，“信得过”的声誉才能逐步提高，最终达到“自己信得过，用户（下序）信得过，企业信得过”的目的。

**浙江正泰电器股份有限公司联系方式：**

联系人：李晓

电话：0577-62877777-9632      传真：0577-62877777-9888

电子邮件：lix@chint.com

地址（邮编）：浙江省乐清市北白象镇正泰工业园区正泰路1号（325603）