

# 运营行政中心总经办文件

ZD-ZJB〔2022〕006号

签发：黄培国

## 关于发布宗申动力 2022 年度 QC 及改善提案活动总体策划案的通知

各管理中心、子公司及事业部：

QC 及改善提案活动是提高员工素质、激发组织活力、增强团队凝聚力和提升公司经营效益的重要举措。为充分发挥员工的潜能和智慧，调动员工的工作积极性，宗申动力持续开展 QC 及改善提案活动，总体要求通知如下：

### 一、活动宗旨

降成本 • 提效率 • 增收益

### 二、2022 年度 QC 及改善提案活动总体目标

- （一）年输出课题成果数量 $\geq 130$ 项；
- （二）年创有形效益 $\geq 850$ 万元（不含改善提案）；
- （三）改善提案提报件数 $\geq 3865$ 项/年，采纳数 $\geq 2319$ 项/年（采纳率 $\geq 60\%$ ）；
- （四）年获得重庆市及以上 QC 小组活动荣誉 $\geq 2$ 项。

### 三、QC 及改善提案活动开展范围

宗申动力各管理中心、子公司（产业类）及事业部

### 四、QC 及改善提案活动开展形式

#### （一）总体思路

以营造全员参与意识、学习意识、责任意识、改善意识、创新意识为活动前提，围绕公司年度经营目标以及 QC 及改善提案活动目标，并结合生产经营存在的问题，成立 QC 专项小组，并由其运用 QC 工具与方法，组织进行系统分析并解决，进而实现员工素养提升和公司经营效益的提高。

#### （二）QC 小组组建形式及人数要求

- 1、员工自发组成：可由生产线班/组/课内人员组成，也可由跨单位人员组成；
- 2、上级确认组成：可由上级根据 2021 年工作中遗留未解决的问题或 2022 年工作目标，指定 QC 小组组长，然后由组长确认小组成员，组建 QC 小组；

- 3、上下协商组成：领导与下属协商后成立 QC 小组；
- 4、QC 小组组建人数要求：QC 小组成员在 3-10 人为宜。

### （三）QC 小组活动课题来源（包括不限于以下方面）

- 1、指令性课题：可由上级领导以指令性的形式（如：年度经营总结中涉及的问题、生产经营活动中急需解决的问题等）向 QC 小组下达课题；
- 2、选择性课题：各单位可以通过 2021 年经营总结存在的问题或 2022 年工作目标，公布一些课题，供 QC 小组自行选择开展；
- 3、自命性课题：可针对提高三方满意度（客户、供应商、员工）、外部投诉或生产经营等方面存在的问题，也可针对上期 QC 课题成果的再次提升（如：技术、质量、管理方法创新、上期课题遗留症结等），自主确定课题；
- 4、员工提出的改善提案，需运用 QC 工具和方法去解决的问题。

### （四）员工改善提案范畴及运作方式

参照 Q/ZD-MS1501.02《改善提案管理办法》执行。

## 五、具体措施

### （一）QC 活动具体工作职责及相关设置

序号	职务	设置人数	人员来源	工作职责
1	QC 活动事务中心组长	1 人	运营行政中心高级经理	负责 QC 小组及改善提案活动的统筹管理
2	QC 活动专员	1 人	总经办 QC 推进专员(全职)	负责 QC 小组活动的总体策划和具体实施
3	QC 活动推进组组长	1 人	内部选拔（兼）	负责宗申动力 QC 小组活动推进专员队伍建立和组织推进
4	改善提案组组长	1 人	内部选拔（兼）	负责改善提案的运营和实施
5	QC 成果评审组组长	1 人	内部选拔（兼）	负责 QC 活动过程及成果评审的检查、评价和通报
6	标准化巩固及成果经验管理组组长	1 人	内部选拔（兼）	负责 QC 活动成果标准化、知识沉淀成果的编制和储存
7	QC 培训组组长	1 人	内部选拔（兼）	负责 QC 培训的安排
注：各组组长在 4 月 30 日前提报名单以及活动计划。				

## （二）年度目标逐层分解

宗申动力各管理中心、子公司（产业类）及事业部具体指标如下

序号	单位名称	QC 小组活动及改善提案指标达成项			
		年输出 QC 成果数量（项）	QC 年创有形效益（万元）	年改善提案数（项）	年改善提案采纳数（项）
1	发动机公司	36	250	1400	840
2	通机公司	36	220	1250	750
3	零部件事业部	36	180	1040	624
4	航发公司	2	30	20	12
5	财务管理中心	10	70	25	15
6	风控中心	1	20	10	6
7	制造技术中心	6	40	100	60
8	技术中心	1	20	10	6
9	运营行政中心	1	10	5	3
10	组织发展中心	1	10	5	3
合计		130	850	3865	2319
备注： <p>1）年输出 QC 课题成果数——指各单位所辖 QC 小组按期完成活动目标，实际输出的课题成果数；</p> <p>2）QC 成果有形效益——指各单位所辖 QC 小组活动成果（从活动期到巩固期）经财务等相关部门证明取得的有形效益合计（含改善提案产生的有形效益）；</p> <p>3）年改善提案总数——指各单位组织员工提出的改善提案总数；</p> <p>4）年改善提案采纳总数——指各单位员工提出的改善提案，经评审实际采纳的提案总数；</p> <p>5）年度指标分解——由各单位将各项年度指标分解至所辖的部门月度计划中组织完成, 并与中层管理人员年度绩效工资挂钩。</p>					

## 六、总体计划

### (一)推进计划

阶段	推进事项	完成时间	达成目标
计划阶段	确定宗申动力 QC 小组活动事务中心各组负责人	4 月完成	确定名单
	QC 小组活动事务中心各组年度计划拟订完成	5 月完成	汇总发布
	各单位组建 QC 小组并选定活动课题	5 月完成	QC 注册表
	设定 QC 小组活动目标	5 月完成	目标设定
	完成所有 QC 小组活动课题注册、发布	6 月完成	公告发布
实施阶段/ 检查阶段	组织购买 QC 小组活动书籍	7 月完成	购置到位
	组织 QC 内部诊断师培训	8 月完成	培训完成
	组织参加重庆市/全国 QC 发布交流活动	7-9 月完成	获得荣誉
总结阶段	年度 QC 活动资料汇总整理并组织分析评估	11 月完成	输出资料
	策划并举行年度 QC 成果发布暨表彰会	12 月完成	会议召开
月度或季 度需完成 事项	改善提案评审及评审提案台账统计	每月完成	通报下发
	QC 推进团队培训	每季度完成	完成培训
	按各项计划推进实施和管控，输出检查通报	每季度完成	通报下发

### (二)组织 QC 小组初级诊断师培训，培养 QC 骨干队伍

在宗申动力范围内，进一步建设好各层级 QC 小组活动推进专员和辅导员队伍，与各层级推进专员和辅导员队伍建立奖惩指标，以积极协助所辖 QC 小组达成课题目标。

### (三)对所有 QC 小组活动实施全过程监控，全面掌握 QC 小组活动进程及真实性

从 QC 小组活动注册（含改善提案）到组织实施，全过程进行监控和总结，确保 QC 小组活动规范开展，各项成果真实有效。

### (四)QC 氛围营造方面

策划开展多种激发员工活力、宣传 QC 小组活动学习标杆等活动，增强员工的进取心、责任和荣誉感，提升全员参与 QC 活动的意识。

## 七、QC 小组活动及改善提案奖惩

### (一)QC 小组活动激励

#### 1、QC 成果奖

凡按期完成课题目标，课题活动成果真实有效，经公司 QC 评审小组及财务管理中心核实后，参照以下标准予以奖励。

QC 成果等级	评价得分	奖励金额	评审人员	经济效益审核	批准人
一等奖	≥95 分	0.8-1 万元	QC 活动 评审小组 输出初评 结果	财务管理中心 副总经理	宗申动力 总经理
二等奖	95>评分≥90	0.6-0.79 万元			
三等奖	90>评分≥80	0.4-0.59 万元		各财务部经理	一级架构 负责人
四等奖	80>评分≥70	0.2-0.39 万元			
五等奖	70>评分≥50	0.05-0.19 万元			
<p>备注：</p> <p>1) 对于特别突出的课题成果，给宗申动力经营发展带来深远影响，并具有非常好的推广价值，将单独报宗申动力总经理评审后予以奖励；</p> <p>2) QC 成果的经济效益核算方式为：从活动期至巩固期减去成本后直接给宗申动力创造的经济效益；</p> <p>3) 对于 QC 小组活动成果已输出，但成果等级&lt;50 分或者已申请过其它项目奖励的，将按照 100 元至 500 元的标准进行奖励；</p> <p>4) 改善提案成果效益的返还比例可参照“备注第 1 条”执行。</p>					

## 2、其他激励

奖项	奖励等级	名额	奖励金额	备注
QC 成果 发布奖	一等奖	1 名	10000 元	1) 将根据年底疫情情况决定 QC 发布会开展形式； 2) 各单位推荐本单位优秀 QC 课题参加宗申动力公开发布和评选，对获奖课题小组进行奖励，并作为参加市级、国家级等评选活动的推荐对象。
	二等奖	2 名	各 5000 元	
	三等奖	3 名	各 2000 元	
	优秀奖	若干名	各 800 元	

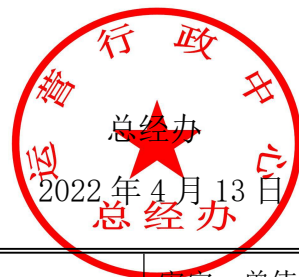
QC（含改善提案）活动组织奖	优秀组织奖	2	各 2000 元	该奖面向部门领导，并作为推荐申报重庆市优秀组织奖的对象。
	优秀推进奖	2	各 2000 元	该奖面向各兼职小组推进专员，并作为宗申动力先进或公司先进参考依据和推荐申报重庆市优秀推进奖的对象。
外部荣誉奖	对于荣获全国、重庆市 QC 成果奖、发布奖等奖项的 QC 小组，将根据荣誉等级的高低按照 1000-5000 元的奖励标准实施奖励。			

## （二）考核

- 1、与各中层管理人员的年度绩效挂钩；
- 2、与各运营管理负责人年度绩效挂钩；
- 3、年度指标未完成的单位或部门，组织召开反思会改进提升。

## 八、2022 年度 QC 活动经费预算

序号	项目	预计费用（元）
1	邀请重庆市质协领导、QC 专家培训指导	30000
2	举行内、外部 QC 培训	30000
3	QC 学习交流活动	20000
4	QC 活动各种奖励（如：发布奖、成果奖等）	300000
整个活动预计产生费用合计		380000



编制：王义权	审核：苏小燕	会签：/	审定：曾伟
本文件的检查者：王义权	本文件有效期：2022 年 4 月 13 日至 2022 年 12 月 31 日		
到期评审结果： <input type="checkbox"/> 作废 <input type="checkbox"/> 继续执行，重新下发文件_____。 <input type="checkbox"/> 维护到管理标准_____。 <input type="checkbox"/> 其它_____。			
部门负责人：		年 月 日	

报：公司领导      主送：运营系统      抄送：公司各部门