

# Q/GSB

## 高新兴科技集团股份有限公司企业标准

GSB/M 312.010—2016

代替 GSB 312.010—2015 A0

---

受 控

### 返工管理规范

2016-07-05 发布

2016-07-05 实施

---

高新兴科技集团股份有限公司      发 布

## 前 言

规范制造中心不合格品返工流程，对返工过程进行有效管制，确保返工后的产品符合要求以及减少重工和不必要的浪费。

本标准代替 GSB/M 312.010—2015 A0。

本标准与 GSB/M 312.010—2015 A0 的主要差异为：

—修订品管部管理职责”；

—增加 6.9 返工标示与追溯；

—增加附录 2 《返工流程记录表》。

本标准由高新兴科技集团股份有限公司制造中心 PCBA 部提出。

本标准由高新兴科技集团股份有限公司 IT 流程体系部归口。

本标准由高新兴科技集团股份有限公司制造中心 PCBA 部起草。

本标准主要起草人：苏启麟。

本标准审核人：谢黎明。

本标准批准人：朱霞。

本标准所代替标准的历次版本发布情况：

—GSB/M 312.010—2015 A0

## 文件修订、变更版次一览表

[illegible]

# 返工管理规范

## 1 范围

适用于制造中心来料不合格、过程检验不合格、客户退回不合格的返工管理。

## 2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅所注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GSB/T 141.23	不合格品控制程序
GSB/M 312.001	首件检验规范
GSB T 141.03	记录控制程序
GSB/T 141.17	标识与可追溯性控制程序
GSB/T 141.26	纠正与预防措施控制程序

## 3 术语和定义

### 3.1 返工

为使不合格（需报废除外）产品符合要求而对其采取的措施。

## 4 管理职责

### 4.1 制造中心工艺

负责协助分析不合格的根本原因，制定返工文件以及返工流程与标准、主导返工会议以及过程的方法、问题的确认。

### 4.2 制造中心品管部

负责来料、客诉、制程异常等质量异常返工反馈与组织，验证返工效果与，统计并归档返工过程数据。

### 4.3 制造中心各车间

负责依据返工指导书实施返工/返修作业以及返工/返修作业后的检验与记录，制定出纠正措施，防止问题再发生。

### 4.4 制造中心业务部

负责返工工时费用统计和费用归属分析以及相关单位的财务结算。

## 5 管理程序

### 5.1 返工管理流程图如图 1 所示；

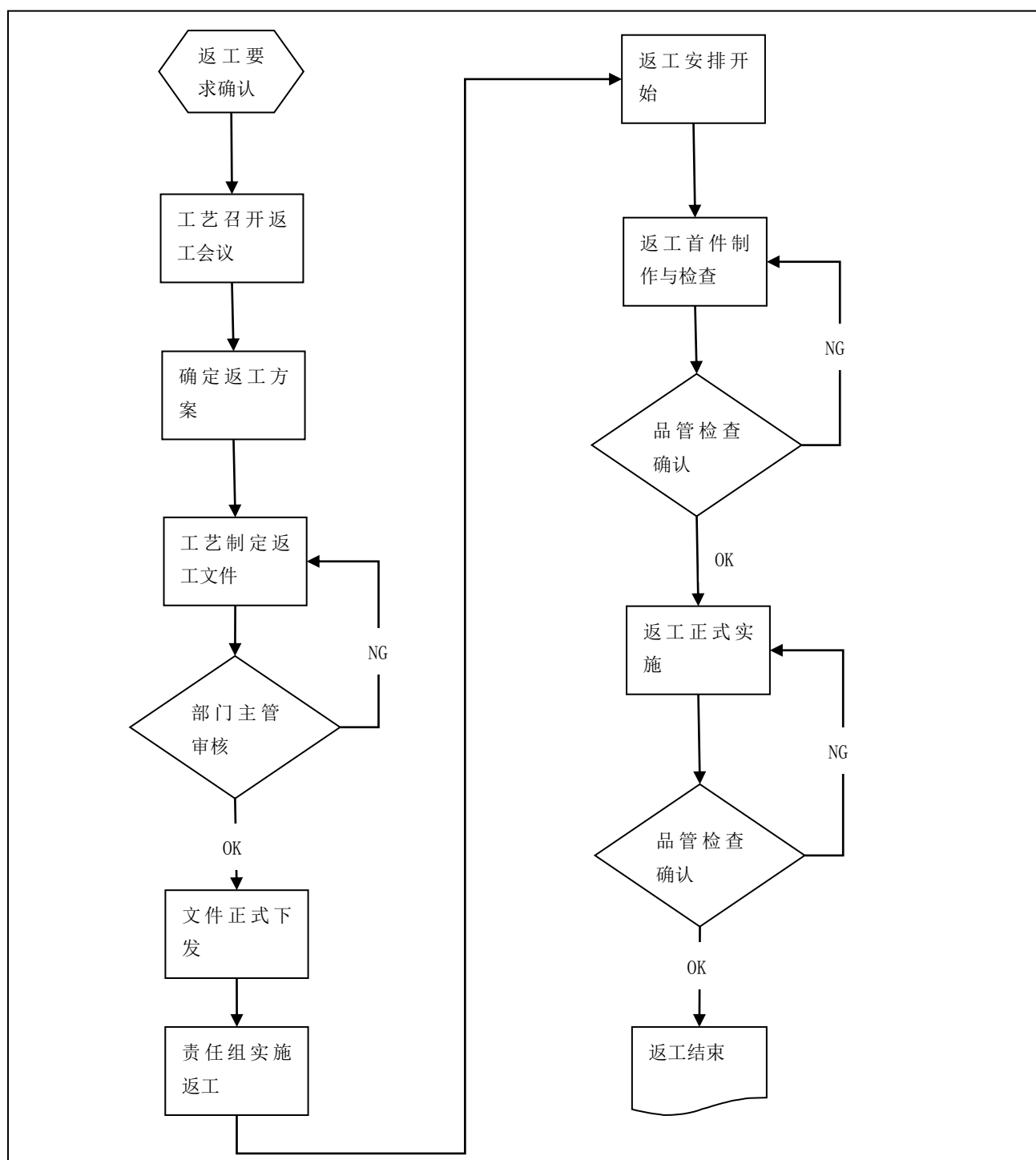


图1 返工管理流程

## 6 管理内容和要求

### 6.1 返工需求不合格品分类

- a) 来料检验不合格品返工
- b) 生产过程发现的不合格品返工
- c) 品管检验发现的不合格品返工

- d) 客诉不合格品返工
- e) 变更导致的不合格品返工
- f) 超库存期限检验不合格品返工
- g) 其他原因所导致的返工

## 6.2 返工需求确认

所有不合格品返工需车间工艺人员技术确认并报车间部门负责人确认后进行，（来料检验不合格品如无需车间返工直接由品管部确认供应商返工除外）。

## 6.3 返工会议召开与方案制定：

品管部门/工艺人员确认返工需求后收集相应的产品状态信息通知相关人员（包括生产、品管、物料、维修等）召开返工会议，根据返工要求、返工方法、返工流程、注意事项等确定有效可行的返工方案。

## 6.4 返工方案制作与审核

车间工艺人员根据返工会议纪要内容制定《返工工艺通知单》与《返工流程记录表》，描述返工事由、工单、返工数量、返工方案、返工物料处理、返工流程、返工标示与追溯、注意事项等，《返工工艺通知单》由部门主管进行审核批准后下发。

## 6.5 返工文件下发

《返工工艺通知单》由制造中心文员登记编号后进行纸档下发，《返工流程记录表》跟随通知单下发，必须确保现场所用文件为最新版本，车间各组按有效期负责保存返工文件。

## 6.6 返工安排：

返工责任单位收到《返工工艺通知单》后根据生产计划或任务安排进行返工安排（领料、准备工具/设备等），返工安排开始前返工单位需仔细阅读返工需求，并就返工事项进行生产人员宣导，并将返工文件放置于作业人员可观察位置。

## 6.7 返工首件确认

返工过程应依据《首件检验规范》进行首件制作，并由品管确认或检验合格后进行批量返工。

## 6.8 返工过程：

- 1) 返工过程必须按照《返工工艺通知单》要求进行返工作业，应依据正常的返工流程，对于返工文件描述不清楚的地方需及时反馈并得到有效解决；
- 2) 返工流程各单位严格按照《返工流程记录表》中流程内容对返工过程数据不良进行统计并记录，确保返工过程数据准确，可追踪；
- 3) 返工过程中出现的不合格品按《不合格品控制程序》进行处理；
- 4) 品管对整个返工过程进行巡线检查，确保返工按要求实施。

## 6.9 返工检验

返工品经品管员检验合格后，才可继续进一步加工和使用。返工完成后按照正常生产流程进行品管送检，合格后进入下工序，检验不合格则按照《纠正与预防措施控制程序》进行处理；

## 6.10 标示与追溯

6.10.1 返工标示

- 1) 返工产品要按《产品标识与可追溯性控制程序》进行明确清晰区分标示，标示方法如下：
- 2) 产品放置外箱标示卡（机种、数量、批号、返工人员、目前状态）区分；
- 3) PCB板面/外壳/零件本体进行返工标示：如 打点/划记/ 贴管控标签 等，以便随时确认返工内容；（备注：客户有特殊需求者按客户实际要求执行）。

6.10.2 返工追溯管理

- 1) 可记录产品批号、出货地址、起始序列号等信息确保返工品的流出受控；
- 2) 利用管控标签号码本记录清楚返工内容追溯；
- 3) 返工过程信息清楚记录于《返工流程记录表》并存档追溯。

6.11 返工费用核算

业务部定期就返工后的工时费用进行统计与归属分析，并完成相应的财务结算。

6.12 返工注意事项

- 1) 返工过程中必须考虑返工前后的标示与追溯。
- 2) 返工过程中应按照正常的流程顺序进行返工设计，避免出现遗漏；
- 3) 返工安排时应进行独立区域安排与5S要求，避免对产品造成不必要2次伤害；
- 4) 返工过程中的工时由返工实施责任单位进行统计并及时提交报表。

7 检查和考核

表1列出了返工管理规范检查和考核项目。

表1 返工管理规范检查和考核项目

序号	检查项目	检查内容	主要责任人	检查人	检查频次
1	返工要求	返工工艺通知单	工艺组	品管	每次
2	返工记录	返工流程记录表	产线	品管	每次

8 附录

- 8.1 附录 A《返工工艺通知单》【R GSB 312.010.01】
- 8.2 附录 B《返工流程记录表》【R GSB 312.010.02】