

四川九强通信科技有限公司

会议纪要

纪质〔2024〕2号

综合管理部

2024年10月15日

质量专题工作会会议纪要

时 间：2024年10月8日 15:30

地 点：218#楼射频事业部会议室

主持人：唐 洪

参会人：周晓鹏、彭李芮、涂心愿、刘奇锋、张 露、邓乔木；
射频事业部研发部、生产计划部、项目管理及运作支持
部全体员工

记 录：亓姗姗

本次会议由公司副总经理、射频事业部总经理唐洪主持召开，会上设计师、研发部负责人以及采购、生产和工艺等环节负责人分享了如何提升产品质量和规避质量问题的心得与方法，会议内

容纪要如下：

一、公司副总质量师、质量部部长周晓鹏作质量启示宣讲

周总讲述了国内外关于装备质量问题引发的桩桩件件惨痛事件与血的教训，通过具体案例及亲身经历揭示军品质量的重要性，以及质量问题可能带来的严重后果，强调必须要把质量问题摆在关系战争胜负、关系官兵生命的高度来认识。结合当前质量工作形势，周总分享了从业心得，并针对近期频发质量问题提出改进措施。**从业心得：**一是质量工作务必严谨细致、求真务实，从业人员务必自觉性高、原则性强；二是产品质量不仅要满足客户显性要求，更要洞察客户隐性需求，满足客户要求，超越客户需求。**改进措施：**一、加强专业队伍建设与标准学习；二、认真开展设计工艺评审和质量评审工作，特别是重点型号产品；三、器件超质量等级选用必须经过严格审批，并在检验实验中有针对性地进行筛选和检测；四、做好项目管理策划工作，加强技术状态控制管理工作以保证产品的质量；五、测试项目必须覆盖协议要求，确保无缺项、漏项；六、有序开展评审和检验，要求现场真实记录，坚决反对后补和伪造；七、强化供应链管理，稳定 I 类供方准入；八、做好首件检验和首件鉴定随机验证工作；九、做好质量问题统计与分析工作，建立健全各类台账，明确奖惩。

二、研发部设计师针对近期典型质量问题进行原因分析并总结反思

研发部设计师秦彬汇报了 8069-4 项目质量问题并分析问题成因，一是设计考虑不周；二是器件选型验证较少；三是人员配置不足；四是对用户需求把握不足。

研发部设计师张根汇报了 96/97 项目质量问题，分析问题成因，并总结收获。**问题成因：**一是人员疏忽大意；二是外观或技术状态变更无文件输入；三是对技术协议测试方法理解存在偏差。**总结收获：**提升个人的细致度与责任心，确保对所承担项目产品的各项指标进行严格检查，同时加强部门间的协作，共同将复核工作做到位。

研发部部长石小龙强调了项目负责人、质量、结构、工艺、项目管理以及生产在项目中的角色和责任，并针对当前权责界定不够明晰的问题，提出以下工作思路：一、深刻认识质量工作重要性，让质量意识深入人心；二、详细定义各岗位在项目质量中的权责范围；三、多方考察同行业的优秀单位，学习借鉴他们在质量工作各个环节中的先进经验和最佳实践；四、设置合理的奖惩机制，鼓励员工勇于担责；五、项目选择上求精不求多，根据现有人员条件设定项目上限。

三、公司副总经理、射频事业部总经理唐洪针对提出问题予以总结回应并宣布质量问题处理决定及部门内部人事任命决定

当前射频事业部团队规模近 50 人，已基本构建了较为成熟且完备的人员配置结构体系，但随着市场越铺越广，项目数量日益增多，团队规模亦随之壮大，在这一向上攀登的进程中，会不

可避免地遇到各式各样的问题与挑战，我们要正视问题并有效解决问题。**存在问题：**一是设计师团队核心能力有待进一步提升；二是协同能力有待进一步加强；三是供应链能力有待进一步优化。**工作要求：**一、减少无谓的抱怨，多一些设身处地的思考；二、加强供应商评估和审核，加强供应商监督和管理；三、严格遵守既定的业务流程与规范，不得擅自简化或省略任何必要步骤；四、严禁任何形式的造假行为，包括但不限于篡改数据、虚构信息或隐瞒事实；五、要把工作当成事业干，将公司发展与个人成长紧密相连，坚信收入与贡献成正比。

就近期发生的质量问题对相关责任人予以处罚，石小龙年终绩效核减 1000 元，秦彬年终绩效核减 500 元，刘源年终绩效核减 300 元。个人年度内发生低级质量问题 ≥ 3 次，年终绩效考核评级不得高于 C 档。

基于团队结构优化考量，任命李荟为项目管理及运作支持部副部长，任命雷冬梅为生产计划部副部长，关于岗位及薪酬调整按照公司既定流程与管理办法执行。

四、各环节相关责任人作质量提升交流分享

公司总经理助理、射频事业部技术总监杨刘对部门情况及项目情况进行深入分析，介绍了当前研发和生产模式以及项目成员责任分工，就如何提升产品质量，从设计与检验相互实践印证、质量等级与国产化等级、模块或设备级试验方法、检验方法、检

验工具、产品规范拟制及检查、设计思路及原则、交付前状态检查等方面展开讲解。

工艺工程师杨春焕从设计、工艺、岗位职责等方面阐述了关于质量提升的几点思考：一、产品质量是设计出来的，产品质量的关键在于设计环节，设计师务必仔细研读相关设计规范，提升专业素养，从源头上规避可能出现的质量问题；二、工艺要胆大心细多验证，尊重行业标准，但也不被标准所裹挟，多做尝试与试验，通过持续的创新和实践，推动工艺优化与升级；三、各岗位在履行工作职责时要基于岗位职责又高于岗位职责，不断拓宽知识边界，学习掌握更多与工作相关的技能与知识，做好基本工作同时主动承担更多责任；四、产品交付如闯关，闯关成功的关键在于实力而非运气，我们的产品能否过五关斩六将顺利通关，我们必须对其具备充分的认知与把握。

工艺工程师钟光恒结合当前所暴露的问题提出以下意见：一、加强外协厂家管控，深入外协厂家的生产现场，进行下厂监控；二、加强能力建设；三、做好器件以及印制板的筛选工作。

研发部副部长卢敏就数字硬件和工艺领域存在的质量隐患进行分析阐述并提出改进路径。**质量隐患**：未建立元器件封装库，缺乏审查机制和统一管理；**改进路径**：由数字组牵头开展标准元器件符号库规范工作，并拟制管理办法。**质量隐患**：设计师原理图绘制及网络命名不规范，同种器件不同设计师原理图外围差异较大；**改进路径**：拟制原理图绘制要求及逻辑软件归档管理办法，

同时推广 CBB 通用基础模块建设。**质量隐患**：工艺早期介入不够充分，工艺审查和实物评审落实不到位；**改进路径**：逐步完善相关工作流程，严格执行标准要求，并对执行情况进行强管控和严监督。**质量隐患**：仪器设备、产品、半成品摆放较为随意；**改进路径**：加强 NPI 的现场管理，定期检查，仪器设备按照划定区域有序堆放。**质量隐患**：产品返修缺乏可追溯性管控；**改进路径**：由工艺牵头制作返修记录表模板，拟制返修品管理办法，跟踪和管理产品的返修情况。**质量隐患**：岗位职能覆盖不全，接口处存在空白区；**改进路径**：明确权责界面清单，坚持目标导向和问题导向。

生产计划部雷冬梅结合自身岗位实际发表意见：一是生产过程中设计资料的准确性和完整性至关重要，务必在设计资料提交前进行仔细检查；二是生产技术准备状态检查是产品生产过程中非常重要且必要的环节，但由于项目时间紧任务重等原因，检查工作未能得到有效落实，要求设计师在设计初期完善好各项工作，后续将在产品成熟阶段对现场、设计资料、工艺文件等进行全面统一检查；三、物料齐套是产品质量稳定性和可靠性的重要保障，希望优化提升物料齐套性，物料齐套性达到一定条件后再推进后续的生产工作。

采购部部长彭李芮从采购角度就提升质量提出以下意见和建议：一、优化供应商管理，优选长期稳定合作的供方，选择原厂替代代理，减少中间环节可能带来的质量风险；二、严格器件

验收过程管理,对照产品质量标准要求,加强验收和全方位检查;
三、做好器件仓储管理,按照器件标准存储要求,加强对入库器件的存放管理。

五、公司总经理助理、射频事业部副总经理陈俊杰对质量提升交流分享发言作点评

陈总再次强调了质量的重要性并通报当前质量工作现状,提出工作要求。**工作要求:**一、深刻认识质量的重要性,坚决贯彻领导指示,严格落实公司及事业部相关要求和办法;二、全方面提升设计、工艺、检验等方面能力,优化项目管理和生产管理策划能力,提高产品全生命周期管理水平;三、提高思想认识,长存敬畏之心,紧绷质量之弦,遇问题及时反馈上报,严禁私自处理质量问题;四、增强责任意识,强化责任担当,多干事,多干成事。

六、公司副总经理、射频事业部总经理唐洪对本次会议作总结讲话并安排部署相关工作

本次会议对质量问题进行了深入探讨,重申质量工作重要性,旨在通过本次会议召开,使大家充分认识质量工作严峻形势,深刻认识公司抓质量工作的决心,公司将始终秉持“质量第一”产品文化,全体员工要从关系国防安全、公司发展高度出发,提高对于质量工作重要性和意义的认识,牢固树立质量第一的观念,将其落实到具体工作中,通过持续改进和创新,不断提升产品质量,满足甚至超越客户质量要求。

由质量部牵头，采购部与射频事业部配合，在公司“大战四季度，全面完成年度目标任务”活动下，组织策划质量提升专项活动，拟定详细活动方案，并做好宣传动员，活动内容包括但不限于质量培训、供方质量审核、产品设计能力提升、生产过程控制等方面，在 2024 年 10 月 25 日前制定并下发组织执行。

分送：综合管理部，采购部，质量部，射频事业部。

（共印 2 份）