

## 济南××特种汽车有限公司审核案例

推荐机构：北京军友诚信质量认证有限公司

认证类型：质量管理体系认证

审核人员：任卫、刘荣华、郑健、黄春霞

### 一、 案例背景介绍

济南××特种汽车有限公司 2005 年底申请 GB/T 19001:2008 和 GJB 9001B-2009 初次认证，本次审核是第二次再认证审核。

济南××特种汽车有限公司是由原济南××××汽车改装厂改制重组而成，是我国最早实施《军工产品质量管理条例》的企业，具有较好的质量管理体系成熟度，并在同行业中具有较高的技术水平。顾客代表在该企业设有军事代表室，对企业的产品质量以及质量管理体系非常关注，全程参与见证了审核过程。

审核策划时，考虑到企业的质量管理水平较高，顾客对产品质量非常重视，审核组成员配备了三名专业审核员，有较高学历和汽车制造管理经验。并针对上一周期的不符合项、薄弱环节以及企业顾客的期望，确立了审核的重点在于与产品实物质量相关的过程，并覆盖全过程、全条款，审核的方法力求深入、细致，具有说服力。

2011 年 10 月 23 日到 24 日进行现场审核，顾客代表 2 人参加首末次会议。首次会议后，审核组按照审核计划，对各部门进行了审核，从产品策划、产品要求、设计开发、采购、生产过程的实现、产品交付和交付后活动、技术状态管理、监视测量设备管理、监视和改进、文件与记录、管理职责、资源等方面，全面而深入地开展的工作。对发现的问题与企业相关人员进行沟通。末次会议上审核组向企业通报了审核中发现的问题，开具 4 个书面不符合项，均为一般不符合项。末次会议上，企业总经理和顾客代表对审核组所发现的问题非常认可，对审核组的专业水平、审核的认真、细致、深入给予了充分肯定。

现场审核后 20 余天，收到企业的不符合项整改材料，组长进行了书面验证，认为整改措施有效，同意其整改措施。2011 年 12 月，审核案卷经审议后，北京军友诚信质量认证有限公司向济南××特种汽车有限公司颁发了质量管理体系认证证书和武器装备质量管理体系认证证书。

## 二、 主要的审核发现和沟通过程

本次审核中审核组现场发出 4 个书面不符合项，审核过程中，审核组均与受审核人员进行了沟通，同时要求责任部门对不符合采取措施，首先是纠正已经存在的不符合，然后分析不符合发生的真实原因，要求有针对性地采取措施，消除不符合发生的原因，确保不符合不会重复出现。因此，纠正措施要求具体，其实施效果可检查。不符合项的整改及效果具体情况如下：

### 1、 审核场所：质量保证部

**沟通过程：**审核员在该部门审核时，查阅最终产品检验记录，敏锐地发现，某特种改装车的检验项目没有厢体中心线与托架中心线重合度的内容，追踪其依据的检验规程中引用的《×××型特种车生产过程质量监督和检验验收细则》(由×××顾客方 2011 年发布)，其中有该重合度 $\leq 5\text{mm}$  的要求。询问部门负责人，说这批改装车是在《×××型特种车生产过程质量监督和检验验收细则》标准改版后首次生产，公司刚刚收集到标准的改版版本，检验项目中还未增加该项要求。但该检验项目对产品厢体的安装质量有非常重大的影响，若漏检可能产生重大隐患。

考虑到该批车还未出厂，没有造成实际的质量问题，询问顾客代表，表示审核组问题提出非常及时，只要及时纠正，不会造成质量后果。审核员针对该问题开具一般不符合项。

**纠正措施：**公司领导和部门领导对该问题非常重视，一方面针对该批特种改装车重新对该项检验内容进行补充检验，形成相应的记录。举一反三，对其它改装车辆重新核对检验标准、检验项目，确定无遗漏；另一方面，对照改版后的《xx 型特种车生产过程质量监督和检验验收细则》的要求，重新设计最终产品检验记录表，逐项核对，确保无漏项、错项，保证检验项目满足顾客的检验要求。此外，部门领导深刻认识到及时收集法律法规以及顾客特殊要求的重要性，专门安排人员负责该项工作，确保新要求的落实。

**实施效果：**企业在此次审核后，深刻认识到应了解法律法规和顾客的新要求，及时收集现行法律法规和顾客要求，按现行法律法规和产品标准进行设计开发、生产和服务，否则对产品的交付后质量，可能产生重大质量隐患。

### 2、 审核场所：技术开发部

**沟通过程：**审核员在该部门发现《XX 型车的质量计划》，该质量计划中未明确对产品质量评价和改进、分析、收集数据的要求。根据 GJB9001B-2009 的要求以及该公司《质量计划控制程序》，明确规定质量计划应包含产品质量的评价和数据的收集分析要求的策划内容。询问部门负责人，表示对换版后的 GJB9001B-2009 产品策划的特殊要求，还不清楚。

针对该问题，审核员开具一般不符合项。

**纠正措施：**组织学习 GJB9001B-2009 标准，完善《质量计划控制程序》，检查了所有军工产品质量计划，发现问题及时修订、增补，并在今后计划执行过程中重点检查。

**实施效果：**通过此次整改活动，提高了企业在策划时的完整性、准确性和可操作性，在新产品试制时，对产品改进提供必要的的数据。部门负责人认识到该项活动对产品技术水平的提高有很大促进作用。

### 3、 审核场所：营销部

**沟通过程：**审核员在仓库的某一区域发现一些从改装车拆下的部件，但在顾客财产记录中未有记录。询问部门负责人，表示这是他们工作失误，因为均属于国家财产，若有丢失，具有较大的责任。

**提示：**企业《顾客财产控制程序》中明确了顾客财产的确认、验证、管理和保护。

因此，审核员开具一般不符合项。

**纠正措施：**完善有关文件，从流程上规定顾客财产的管理措施的落实，对库房管理、顾客财产登记制度开展定期检查，确保顾客财产账物相符。重新整理“顾客财产清单”。

**实施效果：**因顾客财产管理涉及多个部门，通过这次整改加强了部门之间信息的沟通。

### 4、 审核场所：营销部、采购部

**沟通过程：**审核员在营销部审核时，发现 2011 年的售后服务中，有 5 次是对移动通讯改装车的天窗支腿的维修，因此，追踪采购部的合格供方名单，发现移动通讯车天窗电动支腿为采购件，但其供方不在在合格供方名单中。询问采购部负责人，说由于天窗电动支腿价格较低，就没有经过供方评审和批准，也没纳

入合格供方管理。部门负责人从这件事情认识到了合格供方管理的重要性，否则产生的维修费用远远超过了采购件的费用。

因此，审核员开具一般不符合项。

**纠正措施：**一是组织部门负责人学习标准和内部文件，领会标准和内部管理的意图，二是在质量信息管理程序中增加信息的收集和利用的范围，对过程监视和测量的有关文件中也补充了监视结果的利用，确保有效地利用信息（特别是不合格的信息）。这些措施能保证管理控制措施有效，提高质量体系自我改进自我完善的能力。

**实施效果：**通过此次整改，该企业对合格供方重新进行了梳理，补充了一些对产品质量有直接影响的器材的供方，不仅保证军品所涉及的供方纳入评审和管理，将民品所涉及的供方也纳入评审和管理，特别是对用于产品中的采购件，不论价值多少，都应进行供方评价。

### 三、 审核活动对企业的作用

济南××特种汽车有限公司是特种改装车的专业厂，顾客代表对审核组仔细、认真的工作和对其产品质量的作用充分肯定，增加了对认证机构和所认证企业的信任度，表示将会把本次见证审核的情况向上级汇报，拟将订单更多地向该企业倾斜。

企业此次是第二次再认证审核，其 QMS 较为成熟，但通过此次审核，企业认识到在一些具体过程控制中，还是有改进的空间。如本次审核中发现的当法律法规和要求更新时没能适时分析企业文件规定以及管理方法和控制措施如何落实这些新要求，给产品质量留下了隐患。

企业领导对质量管理体系的认识和对审核工作的认识得到进一步加强，审核组离开后进行逐项的专项整改，指派专人负责法律法规和标准的收集和管理，并将相关信息传递给相关部门和人员及供方，同时对于产品质量相关的各个过程逐个检查，确保产品质量符合标准要求 and 顾客要求。对审核组的工作成效、审核的规范性给予了高度的评价。同时审核组的工作也得到了驻厂军代表的好评，提高了认证机构的信誉。