实施现场管理带来的变化

2016-10-15 10:41

近期通过多次整顿，现场环境较之从前大有改观，进入分厂称不上眼前一亮，可也算井井有条。随着现场定置不断完善，制度补全，目前已经形成了一套可行的PDCA循环。养成一个好习惯和克服一个坏习惯都是不容易的，从一开始不习惯、不以为然，到现阶段大部分人员能够自觉遵守。过程中，小到工位器具定置，大到由生产运营副总经理和技术质检副总经理共同参与组织召开现场废弃物评审，公司自上而下都在贯彻落实立体营销的管理理念。现场管理带来的好处多多，正在不断影响着效率、质量、安全、士气以及根深蒂固的行为习惯。

改变如下：一是物有其位，物料放置有指定地方，改变了原来随地摆放的状况。二是全厂区无死角，明确划分责任区和责任人，操作现场管理人员班组包干，使得环境卫生有人管、有人检。三是工件不落地，使地面油漆得以保护，重点是解决了产品磕碰。四是对屡禁不止的违纪行为实施高额罚款，杜绝工作期间车间内玩手机和抽烟的现象，树立红线意识。五是增加中班会，加强中班人员的管理和贯彻。六是班组建设，有效调动班组长积极性，让各管理层次分明，发挥各级应有职能。（车轴分厂 时文轩）

焊接技术比武

9月13日，Y25项目组和质量部一起组织了试制分厂焊工技术比武活动，本次比武共有8名焊工参加，主要结合Y25构架焊接特点分别设置了对接和角接两个焊接试板，并要求焊工在规定的时间内完成考试。经过角逐，在焊接工程师和质量检验人员的评定下，最终王冠军获得一等奖。（试制分厂：倪静）

工艺纪律检查

纪律，一般是指人类在社会活动和生产活动中，制定的具有约束性的规定。工艺纪律是企业在产品生产过程中，为维护工艺的严肃性，保证工艺规程的贯彻执行，建立稳定的生产秩序，确保产品质量和安全生产而制订的某些具有约束性的规定。工艺纪律是保证企业有秩序地进行生产活动的厂规、厂法之一。

工艺纪律执行情况的检查作用是要帮助操作工人认真执行工艺中所规定的要求和有关技术参数，防止不符合质量要求的成品或半成品出现。在生产过程中，可能有的员工认为只要是产品或者半成品符合质量要求，即使已违反了某些工艺要求或参数，通常情况下也不会受到指责，更谈不上受到惩罚，这样一来，对于工艺纪律执行的要求就变成一句空话，所以要实施对工艺纪律的检查，首先应该就要明确概念，在生产中凡是违反或超过工艺中所规定的要求或参数，无论生产出的产品或半成品是否符合质量要求，都应判定为违反工艺纪律，无论违反行为的情节轻重，项目多少，都应反馈到有关部门进行分析处理并得出最终处理和整改结果。关于这一点，我们应该学习和借鉴交通民警的工作原则，他们在处理交通违章时，即使违章人没有造成交通事故也应照章处罚，只有这样，企业才能确保工艺纪律的严肃性和权威性，才能保证产品质量的稳定与提高。（车轴分厂查啸峰）

小论微信与项目执行

当操作项目时，最容易把控的莫过于制定计划以及对可能发生的问题的一些预估。但计划来自思考，结果来自行动，再好的计划也需要执行，再好的团队也需要管控与沟通。

现如今，微信已成为大家交流沟通，处理人际关系不可缺少的工具。生活中小事件的发布、沟通、探讨已经越来越多的寄托于微信。那么我们是否可以将微信这一工具运用在项目的执行与沟通呢？

答案是肯定的，由于项目的执行会涉及到市场、技术、采购、生产、设备维护管理等诸多方面，沟通是非常重要的一环，而微信将会给项目的沟通和监管提供很多帮助。

在项目初始阶段，项目经理可以创建一个微信群聊，将项目主要人员（包括各部门的负责人、管理人员、信息接收者等）纳入其中。项目主要人员的职责如下：项目经理负责提供信息，发布信息，对大小事件的提醒，通知项目的执行情况；各部门负责人要知晓项目的执行进度，对一些重要事件做出决定或指示；各部门项目负责人要回复项目经理需要的信息，对一般事件直接做出回复；各部门管理人员要监督本部门及其它部门负责人对项目的执行情况。同时，信息接收者便于执行相应的工作；公司主要领导对于特别重要项目做出导向性指示，可直接决定所有事宜。

微信群聊的主要作用：一是项目经理的通知能及时到达当事人手中，各部门管理人员可随时了解项目的进度；二是使项目参与人员能对项目执行过程了如指掌，避免出现差错。三是项目执行人员可直接反馈项目执行过程中遇到的问题，避免遗漏；四是当遇到假期，分厂工作还在进行，或者客户需要反馈时，我们依然可以保持密切沟通，而不需要项目经理一一确认；（遇到重大问题时，未收到特定人员的指示，请项目经理电话通知特定人员关注微信群聊，并给出初步的书面回复）；五是由于部门管理人员和负责人同时参与微信群聊中，起到监督的作用，对于长期没收到回复的信息，项目经理再次提醒时，这些人员会加倍关注；六是当项目人员出差时（尤其是出国），微信是最廉价的沟通手段。

所有的沟通与监管都是为了项目更好的执行，只有提升项目的沟通与监管力度，才能有效的把控项目的执行。尤其是对于一些不确定因素较多，执行起来难度较大的项目。而微信是一种既方便又廉价的沟通和监管方式，它并不会提高项目的物质成本，但它会很大程度上优化项目的执行。
（技术部：丁超）

十一沙洲新城比赛有感

10月1日上午，由张家港市全民健身工作指导委员会主办，冶金工业园、市体育总会承办的2016张家港短程马拉松系列赛（第三站）-----“沙洲新城杯”美丽金沙洲绕圈赛和第三届“公开水域游泳锦标赛”在风景秀丽的一干河体育运动廊道隆重举行。

这是我连续第二年在美丽的沙洲新城参加游泳活动，尽管秋风阵阵细雨绵绵，也无法阻挡游泳健儿们在水中奋勇前行。相对来说，今年的成绩比去年的成绩有所提高。经过我和我队友们的努力斩获了团体第三，个人第二的好成绩。

在这热烈的气氛中，我体会到了更多的专注和感悟，特别是在这举国欢庆的日子里通过运动的方式与祖国母亲共度生日，我感到非常有纪念意义！运动促进身体健康，运动焕发活力，在活动中感受到了体育竞技的激情与魅力，体会到了与众不同的假日风情。（协作部：王敏华）

Railteco

瑞铁月报

第十期
2016年10月18日
总第 22 期

江苏瑞铁轨道装备股份有限公司主办
Jiangsu Railteco Equipment Co.,LTD
www.railteco.com www.wheels-world.com

瑞铁股份公司组团参加德国柏林轨道交通展

Railteco
Jiangsu Railteco Equipment Co., Ltd.

2016年9月23日，为期4天的第11届德国柏林国际轨道交通技术博览会圆满落幕。2016年柏林国际轨道交通技术博览会于9月20日开幕，博览会由55个国家2761家参展商。该展会自1996年起每两年举办一次，是全球轨道交通领域规模最大的专业盛会。

此次展会，多家中国铁路企业携先进产品和技术组团参展。瑞铁股份公司董事长文生、总经理黄启国一行6人，参加了举世瞩目的“德国柏林轨道交通展”（Innotrans 2016）。参展产品包括Y25转向架、摩洛哥转向架、南非转向架、车轮、车轴、摩洛哥客车及有关车辆检验装备。向国际参展商和参观者展示了中国首家民营铁路企业在装备制造、轨道交通和国际合作等方面的实力与成果。展会期间有大批外国客户来到展位了解情况，洽谈合作意向。瑞铁股份公司积极响应国家“一带一路”倡议，紧跟中国铁路轨道交通领域企业的步伐，借这次展会，把瑞铁股份公司轨道交通推向海外市场。（办公室）

瑞铁股份公司董事长在安徽瑞铁工程进度现场办公

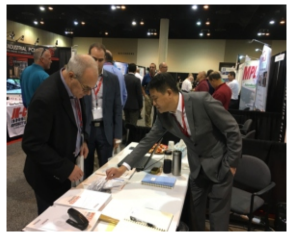
瑞铁新建厂房项目2016年度安全教育

9月28日下午，董事长文生，总经理黄启国来到安徽瑞铁轨道装备有限公司工程项目部召开工程进度现场办公会，执行董事吴天启，副总经理李明，总经理助理/项目组组长彭朝长等参加了会议。

文董事长一行冒雨仔细查看了科技楼、研发楼、厂房的锻压设备基础建设现场和工程进度情况，详细询问了工程质量。

执行董事吴天启汇报了整个工程的进度情况及施工现场中遇到的问题。董事长肯定了项目部的工作成绩，认为项目部一班人能紧密团结，克难攻坚；同时要求项目部在保证质量的前提下，加快工程进度。董事长提出了三点要求：一是土建要加快工期，要重点考虑影响工期的工序、部位和环节，统筹安排，交叉施工，保证在春节前完成土建工作。二是充分做好设备安装调试工作，细化任务，统一协调。利用总部人力资源，确保在春节前完成设备安装和初步调试。三是做好人员招聘和上岗培训工作，合理安排，因材分工，确保2017年3月正式投产。（袁涛）

瑞铁股份公司参加美国铁路供应商展览会



在美国内布拉斯卡州奥马哈举办的2016美国铁路供应商展览会是寻求与美国铁路行业开展生意的聚会场所。是在美国铁路圈内极有影响力的展会，影响范围覆盖整个北美洲，将为参展企业开拓当地市场提供绝佳的契机。

10月2日董事长文生、总经理黄启国一行三人参加本次展会，展会以北美市场为主，展品机车维修、机车维护、配件、铁路运营维护；本次展会为机车或机车配件的制造商，对于车轮车轴有一定的采购需求，也是公司拓展北美市场的切入点。3天的展会云集了100家各国铁路部门和高级别决策者的支持和参与，为铁路行业提供了最新的铁路发展资讯与空间。公司收集了一些配件供应商的信息以及相关提高公司知名度的杂志、协会方面的信息，供未来的市场拓展所用。同时，也与多家美国公司、加拿大、毛里塔尼亚等国家铁路供应商建立合作意向，未来可以在转向架设计与配件供货方面进行友好协商，在相互信任、相互尊重和互惠互利基础上达成战略合作协议。
（办公室）

简讯

瑞铁股份公司申报“苏州市轨道交通车辆工程技术研究中心”。现拟立为2016年苏州市企业技术创新专项（企业工程技术研究中心）项目进入公审阶段。

2016年质量月期间，各部门共提报合理化建议158条，经过层层筛选共同选出比较优秀的合理化建议8条。

以“质量在我身边”为主题的征文，共收到各部门稿件22篇，经讨论决定从中甄选6篇作为获奖文章。

董事长在生产运营系统会议上的讲话

明确责任意识 建立一体化管理系统

（2016年9月8日）

实行岗位职责管理可以最大限度地实现劳动用工的科学配置，有效地防止因职务重叠而发生的工作扯皮现象；可以提高内部竞争活力，更好地发现和使用人才；可以提高工作效率和工作质量，减少违章行为和违章事故的发生，它是组织考核，规范操作行为的依据。

明确责任范围，提高执行率

一个企业无论大小，每一个部门都应明确自己的岗位职责，部门主管必须要让自己管理的下属员工，知道自己该做什么，怎么做，而不是慌乱无措的被动接受工作任务。新员工到来的第一天，应该第一时间去学习公司的规章制度，工作流程，明确自己岗位的责职，掌握公司最基本的安全管理知识，各部门要加大对新员工进行体系文件、程序文件、作业文件的培训力度。

——生产计划组要合理配置管理方案。生产计划组由马一峰为组长，小马，季伟为计划员，需要对工作从计划到实施、督促、总结的过程做出合理的计划方案，并将计划进行优化配置，以此提高工作效率。

——建立一体化管理模式。生产计划员要从横向和纵向两个视角出发，总领全局，横向方面要求计划员对每一个订单下发生产计划通知单到成品、装箱计划都要统筹安排、进行系统管理；纵向方面要求计划员对每一订单进行跟踪管理，掌握产品每天生产进度，达到指挥、控制运营生产的目的。将纵向和横向双方充分地结合起来，形成系统化的管理链条。

管理链条综合化、系统化

公司能否发展壮大，管理企划起到了至关重要的作用。管理链条的综合化、系统化不仅可以提高工作效率，缩短工作时间，减少成本，更能够将公司的整个运营推向专业化，国际化。

——计划表格明细化。各项生产报表编制、发布的相关工作要求及职责分工明确。生产运营部生产计划组负责各项生产报表的归口管理；负责对公司《生产月报表》、《配件周报表》、《生产日报表》的汇总、审核及发布。生产计划组要根据订单进行归类，并制定相应的生产计划完工汇报表格。首先编制每月生产任务书，将当月计划进行罗列分类后，将其分发给相关部门执行；其次制定阶段性表格，需要对每个订单的特点进行分类，将其分为初期阶段（订单生产通知、技术图纸、工艺流程等）、备料阶段（按客户确认的材质下采购计划）、生产阶段三个环节来掌控，在其每个阶段完成后，做出统计，放入一个专门的文件夹里，作为后期查询的备档资料；最后，制作跟踪生产日报表，计划员每天需要到车间去查看当日的计划完成情况，对重点出现的问题要及时作出总结与解决方案，并须在下班之前（17：30）形成日报表发送到毛伟与副总经理李铁的邮箱（OA系统）中，同时也须对夜班进行跟踪记录，将信息一并录入表格生成日报。

——生产计划督促管理。生产计划组对公司生产计划书执行进行控制，全过程监控。一个生产计划管理的过程是:从生产通知单到产品生产计划，到物料需求计划，到采购计划和生产作业计划，到物流计划，到客户利用反馈计划等等。一个公司经营的脉络就是一个公司有效计划管理的脉络。生产计划组内部，每周或2天召开一次生产计划执行分析会，也可以扩大范围召开生产计划平衡会、分析会，平衡有困难、有问题，由副总经理李铁主持。如果生产计划组在生产计划的编制、执行、检查和考核上拿出自己管控决策，有能力监控全局，就上报领导批准后实施。

——生产计划的权威信。计划确定就必须监督实施，按其特性定位“事前、事中、事后”管理。懂得产品生产工艺周期性、达到排产的可行性、可靠性，从而确保生产计划的可控；技术、生产、设备、工装准备、加工刀具、原材料、包装、发货等要做到超前预测、措施有效，对执行效果的跟踪是“事中”管理的主要工作，从而确保计划执行的效率。对生产计划实施完毕后的绩效考核、总结经验、吸取教训、汇编材料、归档备案。

影响计划生产的因素及防御对策

公司的生产运营过程好比人生的旅途，不可能一帆风顺，很多突发的事态、自然因素都是避之不及的，但是我们不能避免意外，却可以提前加强对意外的防御。

——经营货单的及时、准确下达。营销中心对订单进行快速处理，及时与技术部、生产部、协作部沟通联系，保证订单及时、快速反应。

——生产部根据订单及时下发生产计划任务书，对订单的及时落实、发放、对接要有明确时间节点。计划员对订单进行分工确定专人负责，保证及时、准确的落实进度、协调、跟踪，主管人员加强对订单生产进度的监控考核。

——设备的日常检修。要求设备人员加强巡回监督检查其执行情况，了解设备操作人员是否严格遵守设备的操作规程和日常维护制度；要定期进行部位检测、性能检测，保证设备处于良好的工作状态；对库存、备用或因任务不足需要封存一段时间的设备要定期清洁、查点，进行防尘、防锈、防潮等方面的维护。

——计划组制定合理的计划报表。计划组必须认真进行综合平衡，坚持“积极平衡，留有余地”的原则，不留缺口，不“打埋伏”。生产计划一经下达，各部门都必须采取切实有效的措施，确保生产计划的实现。生产计划组还要监督检查计划执行情况，各部门应准确、及时、全面反馈生产计划执行情况。分厂依据生产计划任务准备工具，在生产材料到达公司之前，做好各项准备，材料入库、储存、搬运、工装都要提出生产作业计划。生产计划组要督促分厂拿出详细的作业计划，要完善作业时间，同时计划组也承担收集信息的责任。

加强沟通，实时监督

生产的组织是由人、技、料、法、环五大要素构成，而完成计划是天职，完不成计划是耻辱，那么若想保证计划的按时完成，联络沟通是手段，实时监督是保证。

——各部门紧密联系，相辅相成。各部门要及时沟通、协调，在日常工作中要保持部门之间的信息畅通，原材料入库、图纸资料准备工作都要进行沟通，营销中心和协作部就分厂加工车轮也要沟通，生产程序不能乱，星期日加班事先要与质量部沟通，提出需求申请，每个部门主动先跨一步，把工作做到位。各部门广泛地和兄弟部门经常联系沟通，互通有无，互相学习，开阔思路，共同提高。

——实时监督，掌握动态局势。生产计划组每天要提前半小时到达生产现场，了解现场动态以及生产进度，以便迅速地掌握工作进度，必须对每道工序当日欠产情况进行简要的文字分析，并明确责任主体，提出相关措施与建议。原材料涉及生产时，按“一日报短”的原则，将物料供应信息、原材料配套情况、关键配件配套情况予以说明。生产过程中因物料原因造成停产，未进行“一日报短”的，经分析原因后，将对分厂进行考核，经“一日报短”仍造成停产的，将对协作部进行考核。生产计划组在每日9：00时前根据上一工作日生产完工情况汇总《生产日报表》，并通过公司OA办公系统发布，休息日及节假日也必须按时发布，当月最后一天生产日报表必须在次日按时发布，休息、节假日不得顺延。

发展战略
DEVELOPMENT STRATEGY
先外后内
逐步走向城轨市场
先轮轴后部件
逐步走向整机市场
Railteco

江苏瑞铁轨道装备股份有限公司
Jiangsu Railteco Equipment Co.,Ltd.

瑞铁股份公司核心竞争力：

快速反应 短期交付 全面服务

聚焦innotrans——新视野、新技术、新产品

2016年9月26日下午，在公司六楼多功能会议室，由董事长文生作了《聚焦innotrans——新视野、新技术、新产品》报告会。公司总经理黄启国、副总经理朱红军出席大会。公司技术部全体人员、营销中心各部主管和分厂厂长及技术主管共有30多人参加报告会，董事长探讨了德国柏林轨道交通技术展览会的新视野、新技术、新产品的推广与应用。

一是新视野——突破思维,勇于创新。德国柏林轨道交通技术展览会（innotrans）是世界最重要和最全面的铁路、轨道交通工业成就展，由德国柏林国际展览有限公司（messe berlin gmbh）主办，两年一届，该次为第11届；他是国际铁路、轨道交通工业最高水平相聚的重要会场，同时也是影响力最广的专业盛会。全球展出的新产品、双层平车、高速机车、多元化的车型以及新颖设计；产品外观设计、油漆、包装方式以及运营安全、节能、环保新标准的思考，创新思维、城市轨道交通与高铁等产品开发的衔接与一体化探讨，加速公铁两用车品种多样化的开发。我们要思索轨道交通新视野,以技术开发新思维，鼓励公司全体技术人员在自己研究方向上突破思维,勇于创新。希望公司全体技术人员将此次学习当做一次思想的再搅动、心灵的再洗礼、知识的再丰富、视野的再拓展，在下次展会上拿出高水平产品新设计。

二是新技术——成果突出，令人瞩目。展品来自55个国家2761家参展商，德国本土展商1092家，其他国家展商1669家；有很多轨道交通行业各大企业的高层人士参加。世界轨道交通装备制造行业，在经营规模、核心技术研发、产业化能力、生产制造工艺等方面展示新工艺、新技术，高强、高模碳纤维复合材料在轨道交通领域的应用，变轨距转向架作为解决不同轨距线路间联运的最佳技术方案，已在国外得到广泛应用。目前，中国、美国、俄罗斯、德国、法国的铁路市场依然是世界排名前五名的铁路市场，他们占据了全球50%以上的铁路市场。就轨道交通行业而言，全球城镇化已经进入加速推进阶段，将以城市作为发力点，带动全球经济的下一轮起飞。也就是说，在转型期内，全球将依托城市发展，形成全新的城市环境和相匹配的产业发展模式。作为城市发展的重要一环，轨道交通将在缓解城市拥堵，改善城市环境，缓解资源压力，促进低碳经济的过程中发挥重要作用，并帮助实现中心城市为依托、周边城市为居住或产业配套的城市发展关系，带动区域经济发展。因此，全球的轨道交通市场宽广，深入探讨城市轨道交通新政策、新标准、新技术和安全建设与运营、节能增效、环保、衔接与一体化，相信在公司全体技术和营销人员的合作努力下，瑞铁产品的总体水平将提升到新的层次。

三是新产品——精彩纷呈，聚焦新品。展会是全球轨道交通领域规模最大、影响力最广的专业盛会，也展示全球最先进的铁路、轨道交通技术，法国阿尔斯通、加拿大庞巴迪、德国西门子等行业引领高效和完整的铁路技术。这次展品范围包括轨道交通及铁路机车车辆设备、双层平车、低地板平车、低地板有轨电车首次惊艳亮相，铁轨车内部设计、更新、内饰。对于技术人员来讲,若不创新、研发新产品就会落后,使企业停滞不前,这是很可怕的。我们广大技术人员珍惜这次商机，技术部要组织学习、分组研究、掌握先进技术，尽快消化吸收，挖掘优质资源，打造转向架、弹性车轮系列品牌，提升核心技术。找差距，提高产业化能力，优化生产制造工艺结构，提升人员素质。（办公室）

Y25 焊接转向架TSI产品认证 第一阶段培训圆满完成

2016年10月11日至12日BV公司辅导老师对公司进行了为期2天的Y25 焊接转向架TSI产品认证第一阶段培训，公司领导及各部门主管等20多人参加了本次培训。BV公司辅导老师就本次Y25 焊接转向架TSI产品认证涉及审核的TSI相关标准条款及要求进行了培训。也为下阶段的培训打下了坚实的基础。

通过本次培训，由办公室体系人员将这次培训提出的建议和要求编制Y25 焊接转向架TSI产品认证推进计划，每周对各部门的工作完成情况进行检查。以确保Y25 焊接转向架尽快取得TSI证书。获得Y25 焊接转向架TSI证书，将证明公司具备了欧洲通用转向架的制造资质。公司凭借强大的市场装备能力和顶级的技术、服务支持，必将全面打开国内外铁路装备市场。（办公室：马玉红）

技术部完成地铁工艺转向架设计

9月28号，技术部得到营销中心通知，上海地铁需要采购12台地铁车辆用工艺转向架，由于不是来图加工，所有图纸均需要我们自行设计，该转向架客户等着急用，交货期非常紧张，从签订合同到最后交货一起不到20天，在加上中间有十一长假，所以时间非常紧迫，了解了此项目的紧迫性后，技术部对该种转向架的设计任务进行了分解，根据项目的特殊情况投入转向架组全部人员参与该项目的设计工作，并由经验丰富的张得荣高工负责整个项目，其余人员协助配合。为了给后续的采购，生产及组装预留更充裕的时间，项目小组成员加班加点对方案进行修改完善，及时地和营销中心明确客户要求，向外协部门了解零部件采购周期，和试制分厂了解生产进度，大家的目标就是要保证产品能够按期交货。通过大家的共同努力，该套转向架从方案设计到全套图纸下发只用了四天时间，全套图纸在十一假日之前就下发至试制分厂，试制分厂也放弃了十一假期加班赶进度，现在各项任务均按照计划在进行，可以保证产品的生产质量和交货周期！通过这个项目更好地诠释了公司“快速反应，短期交付,全面服务”的核心竞争力。（技术部 王磊）

评论

铭记质量是我们的饭碗

瑞铁股份公司在生产过程中，对产品和配件质量控制上，始终按照技术标准严格执行，不讲情面。但是最近一段时间暴露的工作质量事件在公司内引起了不小的震动。

在质量管理过程中，“质量”的含义是广义的，除了产品质量之外，还包括工作质量。质量管理不仅要管好产品本身的质量，还要管好质量赖以产生和形成的工作质量，并以工作质量为重点。从我们瑞铁股份公司来讲，工作质量涉及到各个层次、各个部门、各个岗位工作的有效性，工作质量取决于公司员工的素质，包括员工的质量意识、责任心、业务水平等。比如，近期与智利进行的车轮交易中，客户反馈实物与图纸不符；又如今年9月30日发货装错产品，这种低级错误。似乎，我们已经忘记了“质量是企业的生命线”，这句至理名言，但是，我们能糊涂到一旦企业连生命线都没了，和企业息息相关的我们还能安稳地在公司里捧上饭碗吗？

总经理黄启国指出：“遇到质量问题并不可怕,如何解决问题是关键。各部门领导不能护短，把问题分析透，藏着掖着,不能从根本上解决问题。”董事长文生批示“有问题、出错误正常，要总结，要考核，但不是一次会议，一顿埋怨。除大家要本着认真、负责、敬业的态度，提高工作质量外，还要从流程上找解决问题的办法。”公司高层领导的批示，我们都明白。为了自己的饭碗，公司层面要在管理上下功夫。一是质量管理体系不要成为聋子的耳朵摆设，要正常运作起来。二是质量管理制度要有约束力，也不要贴在墙上好看。三是每一位瑞铁人要有责任感和敬业精神，公司各级管理人员要勇于负责，敢于担当，要对得起自己的薪酬。生产岗位上的员工要把自己手中的活干好，每一道工序都不能马虎。质检人员要严格把关，不让不合格品流入下工序。人一旦没了饭碗，就无法很好地生存。我们要有强烈的危机感，并怀揣强烈的责任心，高质量地去完成每一份工作。（言语）