完成85吨重载平车图纸设计

■ 技术中心 成磊

2018年2月，某客户向我司提出购买16辆N85平车的意愿，并于2月底签署了合同，技术中心负责平车所有结构的图纸转化与设计。

接到此项目，公司领导高度重视，快速反应，立即安排技术中心技术车辆组部分成员组成项目组来共同完成图纸的转化及设计工作。N85平车结构主要包括：底架组成、手制动装置、风制动装置、附属件、标记及总图，由于此项目涉及的图纸工作量比较大、交货期紧，且客户提供的部分图纸还存在很大问题，因此项目组各位成员每天都加班加点地进行设计修订，在3月8日将所有图纸下发到每个单位，目前试制分厂现场如火如荼地生产底架。

加强软件培训 提升工作技能

■ 技术中心 伏旭宗

产品图纸、工艺文件等资料是一个公司非常重要的技术资料，统一产品相关技术文件的格式，可以更方便地进行技术资料档案化管理。因此，公司为了统一管理，先从绘图软件开始，要求安徽瑞铁技术人员必须同江苏瑞铁一样，能够熟练运用solidworks绘图软件进行产品的设计、绘图等工作。

为了使技术人员更快地熟悉软件，提升使用solidworks软件进行产品设计的能力，技术中心派出软件培训人员到安徽瑞铁，进行了为期两天的软件培训。此次培训主要从产品零件建模、部件组装和二维工程图纸出图这三个方面进行了系统的培训，期间也对技术人员在软件使用过程中碰到的各种问题进行了讨论和解答，并且共同探讨和交流了平时在绘图过程中用到的一些技巧和方法。同时，也提出了一些目前软件标准件库方面整理完善的建议。

通过此次培训，提高了安徽瑞铁技术人员对solidworks软件各个功能的认识和理解，解答了他们目前软件使用过程中碰到的疑问，增强了软件绘制图纸的能力和技巧，提高了产品设计的效率，推进了公司对技术资料的统一管理。

变压力为动力 化挑战为机遇

■ 试制分厂 徐江川

去年底，DB公司对试制分厂进行了现场审核，本次审核为期两天，覆盖了质量管理工作所涉及的所有部门和环节，对每一个细节都进行了严格的核查。经审核，DB审查员对试制分厂的质量管理符合性给予充分的肯定同时提出了各项改进建议。经过试制分厂快速反应，对各项改进建议进行逐一改进后，二月初得到了DB公司的认可，根据生产计划要求对1700件侧固定件进行后续生产。

侧固定件虽小，但其中包括了十几道工序。质量要求更不同于一般铆焊件，它是瑞铁与DB公司首次焊接件合作。DB是全球的标杆企业，欧洲最重要的铁路运营商，其质量标准和供货要求以严格闻名业界，以前DB的直接供货商均来自欧洲，此次选择瑞铁成为亚洲首家直接供货商，对瑞铁发展具有里程碑意义，对瑞铁知名度的提升以及未来开拓欧洲市场具有举足轻重的战略意义。试制分厂作为直接生产单位，可谓是任重道远、使命光荣。

在实际生产中，试制分厂变压力为动力，化挑战为机遇。从工装制作、下料、折弯、钻孔、装配、焊接、油漆、包装都做了充分的准备。克服了场地小、时间紧、数量多、人手紧等困难，发挥不怕苦、不怕累的精神。铆工陈健利用自己丰富的经验制作出了结构简单、使用方便、安全可靠的一系列工装，使侧固定件的各项尺寸精度都控制在标准范围内。DB工程师在尺寸放行检查时检验合格率为100%，竖着大拇指对铆工陈健说：“工厂就要有这样的老法师才能干出好活。”话糙理不糙，正是因为这些优秀员工发挥了主动性，为公司出谋划策，才使得瑞铁能够在行业中稳定而高效的前行。任务开展以来，车间关键岗位的员工一直坚守岗位，主动加班，放弃提前回家过年的机会。疲惫和辛劳没有让大家减少工作的积极性，员工们始终保持着忘我的精神状态，以饱满的激情坚守在生产一线。为振奋精神，鼓舞士气，倪万宏、罗曙等管理人员也深入车间加入包装队伍，率先士卒提前上班。正是这种团结一心干事业、任劳任怨做奉献的工作态度才使得艰巨的任务得以完成。

忙碌的二月已然过去，但这股“比、学、赶、帮、超”的工作热潮必将升温延续，试制分厂全体职工必将发扬团结、拼搏、奉献的精神迎接新的挑战。

涡流检测技术科普

■ 质量部 刘家家

最近，公司某圆管项目客户要求进行涡流检测，鉴于目前涡流检测在我公司应用较少，现对该无损检测技术做简要介绍，增加大家对此技术的了解。

涡流检测是建立在电磁感应原理基础之上的一种无损检测方法，它适用于各种金属材料及少数石墨、碳纤维复合材料等非金属导电材料及其产品。当把一块导体置于交变磁场之中，在导体中就有感应电流存在，即产生涡流。由于导体自身各种因素（如电导率、磁导率、形状、尺寸和缺陷等）的变化，会导致涡流的变化，利用这种现象判定导体性质、状态的检测方法，称为涡流检测。

将试件饱和磁化后，可消除导磁率变化引起试件导电性能变化。而只从导电率来说，试件的化学成分、尺寸、热处理情况、内应力大小以及裂纹、凹坑等缺陷的存在都有可能引起试件导电性能的改变。

客户要求的涡流检测是探测圆管表面及近表面的缺陷，该无损检测方法具有很多特点：1）检测线圈不需要接触工件，也不需要耦合剂，对管、棒、线材的检测易于实现高速、高效率的自动化检测；也可在高温下（550℃，采用水冷探头温度可更高）进行检测，或对工件的狭窄区域及深孔壁等探头可到达的深远处进行检测。2）对工件表面及近表面的缺陷有很高的检测灵敏度。低频涡流甚至可检测到5mm厚不锈钢中的缺陷。3)可检测多层结构，例如，含有油漆层、绝缘层、不锈钢堆焊层等的金属构件。4）线圈传感器体积小、质量轻、反应速度快，可以实时显示检测结果。

目前涡流检测在特种设备、航空航天等领域应用较广，铁路行业也正逐渐推广使用。

（上接第二版文总讲话）总的来讲，一年之际在于春，春节后各个部门也都抓紧开展了工作，应该说营销中心在订单管理中也做了很大努力，方针目标的实现还要依靠营销中心和在座的各位。从质量提升，从成本、立体营销来落实方针目标的实现，希望一年中间要认真的总结，进一步落实方针目标和重点工作，上午各部门负责人也谈了各自的想法，这些想法都要开相应的落实方针目标、立体营销、成本、质量提升工作的会议，要落实到人，让员工清楚2018年干什么。请办公室把方针目标和重点工作要多做宣传，同时也希望我们能够全面完成方针目标，一起实现我们第二个五年计划第一年的开门红。

制度解读 《江苏瑞铁轨道装备股份有限公司工作失职责任追究管理办法》解读

一、工作失职行为的定义是什么？

是指公司管理人员在职责管辖范围内不履行、不正确履行职责，致使企业利益和信誉遭受损害的行为。

二、责任追究线索来源于哪些方面？

来源于但不限于以下方面：违反公司决策制度；发生安全质量事故；顾客投诉；被媒体网络负面曝光造成重大影响；被政府有关部门通报批评；发生经济纠纷诉讼造成较大损失；发生群体性事件影响恶劣；发生责任损失和亏损影响公司整体经营；违反企业制度规定造成较大损失；接到举报或公司领导批示要求进行责任追究的情形等。

三、出现工作失职行为，将追究哪些人员的责任？

凡失职行为的直接责任者、主要领导责任者和重要领导责任者将受到责任追究。

四、怎么划分与认定直接责任者、主要领导责任者、重要领导责任者？

直接责任者是指在其职责范围内，不履行、不正确履行自己的职责，对造成的损失、后果起决定性作用的人员；

主要领导责任者是指在其职责范围内，对造成的损失或者后果负直接领导责任的人员；

重要领导责任者是指在其职责范围内，监管工作不力，或未能正确履行自己的职责，对造成的损失或者后果负次要领导责任的人员。

五、企业损失分为几个等级？

企业损失根据事件发生的实际情况，按照金额大小和影响程度划分为一般损失、较大损失、重大损失和特别重大损失。

六、失职行为责任处罚有哪些？

对责任者的处罚包括经济处罚、组织处理、行政处分；同时纳入公司积分制管理，纳入高管年度考核。

七、哪些情形应当对相关责任人从重处罚？

情节恶劣或者故意造成损失的;发生损失未及时采取措施或者措施不力，导致损失继续扩大的； 干扰、阻碍、不配合问责调查的； 弄虚作假，隐瞒事实真相的；强迫、唆使他人违法违纪造成损失的； 采取不正当行为，拉拢、腐蚀问责调查人员，影响公正实施问责的；打击、报复、陷害办案人、检举人、控告认、证人及其他相关人员的。同一错误多次发生或一年内出现两次以上应追究责任事项的； 党内法规和国家法律、法规以及企业规章制度规定的其他从重情节。

快速反应 短期交付 全面服务

Railteco
瑞鐵月報
2018年3月 星期二 20日
农历戊戌年二月初四
第3期 总第40期
cn.railteco.com www.wheels-world.com 江苏瑞铁轨道装备股份有限公司办公室主办 （内部资料）

瑞铁股份公司召开2018年干部工作会议

3月10日，瑞铁股份公司在六楼综合会议室召开2018年干部工作会，深入贯彻公司2018年经营计划，落实年度方针目标，是实施“二五”规划开局之年的一次重要会议，也是凝心聚力、共谋2018年公司经济发展的盛会。

公司董事长文生发表重要讲话、总经理黄启国作了题为《不忘初心，砥砺前行，瑞铁股份公司2018年行动计划》的报告。部署2018年十项行动计划工作，要求广大干部员工结合本职工作实际，坚定信心、知难而进，上下同欲、顽强拼搏，以扎实的工作推动瑞铁股份公司经营发展取得新突破。

董事长、总经理、副总经理、总工程师、总经理助理、副总工程师，财务总监、董事会秘书、安徽瑞铁总经理、副总经理以及公司全体中层以上管理人员参加了会议。会议由公司总经理黄启国主持。

上午各部门正职和公司高层管理人员参加了座谈，围绕年度方针目标，如何进一步落实规范管理、立体营销、质量提升、成本控制工作，董事长文生对每位同志的发言做了评述，并提出有针对性的要求。

瑞铁股份领导干部会议

会上，黄启国在报告中部署2018年要坚定不移贯彻公司方针目标，紧扣重点目标和关键环节，集中一切力量和一切资源，以一往无前的决心、矢志不渝的意志、雷厉风行的作风，大力实施“管理规范、企业精神、立体营销、成本管控、质量提升、技术研发、生产运营、基建统筹、利润目标、考评体系”十大行动计划，奋力建设活力迸发、日新月异的瑞铁股份。

董事长文生要求将2018年方针目标细化分解全年重点工作任务,切实做到事有专管之人、人有明确之责、责有限定之期。重点抓好以下几方面工作：突出轮轴产能释放，抓好营销生产工艺优化；突出装备智能开发，抓好装备新增长点；突出车辆基地建设，抓好整体设计全面；突出全员立体营销，抓好技术营销融合；突出管理效率提升，抓好质量成本管控。

瑞铁股份公司荣获『二〇一七年度文明企业标兵』荣誉称号

■ 办公室 时文轩

为了传达贯彻全市“弘扬张家港精神 勇当新时代标杆”动员大会暨全市党建工作会议精神，进一步弘扬先进、激励斗志，奋力开启三年行动计划和2018年度工作新局面，2018年2月24日13时30分，经开区（杨舍镇）、高新区“提振精气神 开启新征程”工作会议在张家港市馨苑度假村会议中心盛大召开。出席本次会议的有两区党工委、管委会全体班子成员，两区各局（室、中心）正副局长、机关部门负责人，各办事处（街道）党工委正副书记、主任，各村（社区）党组织书记、主任，规模型、成长型、骨干企业、科技型企业（研究院）主要负责人，各市镇单位主要负责人（含垂直单位），先进集体和先进个人代表。瑞铁股份公司总经理、党支部书记黄启国作为企业负责人出席本次会议。

本次会议公布了2017年度区镇绩效管理和精神文明建设考核结果，瑞铁股份公司荣获“2017年度文明企业标兵”荣誉称号，并受到区镇绩效管理委员会和精神文明建设委员会的表彰。

乌克兰客户来访

■ 营销中心 朱玲玲 锻造分厂 纪永康

2018年2月28日，瑞铁迎来了乌克兰代理以及铁道部工程师和认证专家的拜访，此次是继2017年12月5日拜访之后的第二次拜访，此次拜访的主要目的是复核上一次的检验结果，并对瑞铁进行更为详细的考察，以便顺利拿到俄联邦的供应商认证代码以及推动后续车轴项目的落地。认证过程中李铁、蒋志斌、雷恩强、张峰、刘家家、曹俊黎、纪永康等相关人员全程陪同。

乌克兰客户一行5人对江苏瑞铁车轴加工现场进行了简单的参观后，便出发去安徽瑞铁。到达后，首先进行安徽瑞铁车轴锻造和加工车间参观，对车轴生产过程、设备、工艺进行全面考察。其次，对Gost半光车轴进行了尺寸检验、粗糙度检验、跳动检测和超声波探伤检测；对毛坯车轴进行了尺寸检验和超声波探伤检测；对车轴试样进行了冲击、拉伸、化学成分、宏观低倍、非金属夹杂、晶粒度6项试验。试验完成之后，乌克兰铁道部工程师和认证专家对瑞铁的资料文件进行审核，主要检验了车轴的整套生产过程记录资料、生产过程工艺文件和作业指导书、测试工具和设备清单、设备的维护保养记录、测试工具的校验证书、不合格品控制方法等。

经过4天的检测和考察，乌克兰客户对瑞铁的制造能力和质量控制方面都非常满意，对双方后续的合作也表示了充分的支持，相信在接下来的一两个月中，瑞铁就可以收获乌克兰客户的订单，当然，瑞铁也一定会为客户交出一份满意的答卷！

简讯速递

▲为强化分厂责任分工，确保各类产品、各工序能够满足生产计划要求，经3月10日总经理办公会决定：成立江苏瑞铁轨道装备股份有限公司配件分厂，主要负责转向架组装（压吨试验）、制动盘组装、轴箱组装、各类外购件配套组装；各类订单小件与涉及项目配套自制件的机加工；维修配套用件、辅料件加工；各类轴、外购配件木箱制作；车轮、车轴、轮对油漆、涂装；产品整修、包装、上架等工作，负责公司内部风、水、气、电等动能服务，厂区内部的环境控制工作。

▲为规范员工档案管理，公司印发了《江苏瑞铁轨道装备股份有限公司员工档案管理办法（试行）》。

快速反应 短期交付 全面服务

■ 装备分厂 孙志豪

2月10日,装备、铆焊分厂接到临时任务，四台内置式电动转盘和三台内置式手动转盘，要求2月26日必须到达现场。

此时距离春节很近，而且7台设备的配件基本为零，各外协合作单位已经准备放假，这对两个分厂是一个严峻的考验。在生产计划还未正式下来前，生产运营部、装备、铆焊分厂快速反应，提前倒排作业计划，成立电动转盘、气动转盘2个小组，提前准备外协加工件原材料的下料、自制件的制作、标准件的采购。经大家共同努力,外协件、标准件如期到货。大年初四，装备、铆焊分厂按照生产计划组织人员轮流加班，质量、技术部门积极配合，遇到困难、集思广益，在2月24日完成了此次生产任务，25日如期发货，26日到达客户现场，3月1日派人去唐山现场为客户提供全面服务。通过全体员工共同努力,各单位外协和积极配合，再次验证公司核心竞争力“快速反应、短期交付、全面服务”，体现了董事长立体营销理念的展示。

落实方针目标　规范各项管理
努力实现瑞铁“二五”良好开局

——董事长文生在2018年干部工作会议上的讲话摘要

时间过得很快，一晃已经三月初了，我想就各项工作和大家一起回顾一下。同时，2018年是瑞铁走向第二个五年计划的第一年，对于瑞铁来说也是非常关键的一年，就2018年的工作我给大家理出一个思路。

一、突出轮轴产能释放，抓好营销生产工艺优化

各个部门都要围绕轮轴产能的发挥来做主要工作，营销部门要重点抓轮轴订单，来确保轮轴生产线能够更好地运营，使生产更加均衡，管理更加规范。没有订单，人都在歇着，怎么谈规范化？我们唱高调，为了满足全面服务，短期交付才建立车轴分厂。回到实际来讲，我们的工人要拿工资，还拿高工资，营销中心就必须要拿出切实的办法来满足分厂对订单的需求，车轮的销售也是要满足12000~15000片的生产能力。近期车轮生产线24小时的干，应该说车轮分厂在这方面做了大量的工作。在此，我对技术中心提出再次批评，前期的工艺技术准备工作严重不足，工装、工具、工艺都没有，完全依赖分厂去摸索，我们技术中心的核心作用在哪里？去年三月份的会议纪要，到现在都没有人去认真贯彻，执行不彻底，给我们留下许多问题，直到现在都需要摸索，甚至我都在帮他们摸索，我在出主意，想办法。围绕产能的发挥，各部门都要全力配合，包括后续MES系统的应用，我们的付款和资金安排，办公室夜班生活的照顾，都要围绕车轮、车轴两条主线产能的发挥和效率的提高来做更多的工作，这是今年的一项重点工作，这是我们的饭碗。

二、突出装备智能开发，抓好装备新增长点

要抓好装备的开发和装备生产方式和模式的变革，以及装备、售后服务、营销体系的建设。技术层面，装备工作首先要加强对新技术的开发，在安徽和江苏两地要建立专业的开发队伍，要实现我们装备的智能化、数据化和现代化。要想办法把大数据的概念用在装备上，要把更多的智能化用在装备上，要把一些新的技术能力用在装备上，要使装备更加美观，看上去更加现代化，这也是我们2018年对装备领域里要做的工作。同时，要结合市场，开发更多的新型的装备。装备的开发还是要以市场为先导，技术为核心，技术要参与营销。如果说没有安徽瑞铁技术部和天津几位同志的参与，光靠销售部怎么能把项目拿下来呢？所以，技术部门不仅要加强产品的开发，还要主动参与营销工作，某种意义上来讲，技术部门也是营销工作的主体。在装备销售上已经体现了我们立体营销的作用。下一步就是装备的生产，目前生产作业的模式要提高，要适应批量化生产的模式。其次，装备的生产要有对市场前瞻性的判断，要改变过去订单式的生产，变成部分批量式的生产，甚至部分模块批量化的生产和适应市场的组装，这些都值得研究。最近安徽已经很紧了，来不及做，我们要改变这种局面，主要模块和标准化模块是不是可以批量化生产？要确定。要围绕现代化、美观化做工作，从外观到内在要固化，固化以后可以对部分配件进行批量化采购来实现装备的短期交付，请安徽瑞铁对已经掌握的订单可以下预生产通知单，对设计和开发工作要抓紧，加快交货的节奏，也使安徽的同志能够高效率、均衡的生产。按照目前形势，在装备销售和合同上半年肯定会突破2000万以上，对实现今年2500万元目标已经是给我们很大的信心，在这一点上确实值得可喜，也是瑞铁发展新的增长点。未来五年计划，装备是一个非常重要的支撑，在城轨服务中装备占有重要角色，我们把装备和城轨，服务的装备以及城轨的服务定为未来发展的重点，也是改善我们企业运行质量的重点。

三、突出车辆基地建设，抓好整体设计全面

2018年还有一项非常重要的工作，就是车辆生产基地的建设，实际上包括高精铆焊件的生产，包括车辆。要培养一个铆焊精品的队伍，同时要把车辆的生产队伍建设起来，基地要按照标准化建设，包括油漆房，油漆房也是我们未来的重点。一方面是车辆生产，同时要配合德铁以及和美国的主要铆焊件生产，另一方面，围绕轨道交通的高品质铆焊件也作为一个方向。围绕车辆基地的建设，不仅仅是厂房和土地的建设，试制分厂、技术中心要围绕着未来车辆生产抓紧考虑，技术中心要承揽所有的整体设计、工装设计和工艺线路的摆布。早在一期工程车轴和车轮的建设中间，存在大量的从新开挖，设备有毛病等问题，今年要吸取这个教训。对厂房的建设包括工艺线路、装备，以及生产辅助设施，仓库的位置，都要一次性的做完，这是技术中心今年的重点工作。虽然我们缺少这方面的专家，但是我们有很多做过车辆的同志，大家对车辆生产上应该是心里有底的。

四、突出全员立体营销，抓好技术营销融合

关于立体营销的进一步深入的履行。一个方面，要加强全员的立体营销意识，要把我们的意识落实到行动，技术人员要参与到营销中间来。营销不是一个推销问题，他是一个内在的问题，是各个环节都要理解客户产品，怎么让客户用产品体现我们的价值，这也是一种营销。营销不是某个人的事情，是我们所有人的生产环节、精神面貌和穿着。营销是不用我们去刻意推广的，可以不说话，是转一圈，陈述我们的技术实力就能拿下订单，这就是立体营销的根本。立体营销做好了，我们营销中心就是起一个交流的作用，客户自然把订单给你，在座的所有人都涉及立体营销。立体营销是什么概念？不是说我们质量报告就是拿一张纸给客户，只要上面数据正确就可以了，我们能不能拿一个更整洁，规格更统一的纸呢？能不能把这些数据更加清晰化？甚至说用MES系统实现未来数据的集成化、网络化，直接让客户下载网上的数据。用这些来提高我们的服务，难道这不是营销吗？我们的技术部门把所有产品的三维、动画都做出来，不是更让客户亲近我们的产品和装备吗？在这个理念上要加强。生产运营中心要按时完成所有的生产计划，这才是促进营销。营销中心下订单，你必须有任务要完成的，成本亏不亏你不要管，你只对计划负责，生产运营中心要把计划的任务传递到各部门，要体现在交付率上。对影响计划实施的单位和个人，要敢于考核，敢于去说，不能空讲。30%的完成率这怎么叫立体营销呢？第二个，立体营销要符合我们企业发展的核心竞争力的堆积，使我们所有在座的人力往一处使。我再次强调我们的核心竞争力是快速反应，短期交付，全面服务。快速反应是我们各个部门讲究效率的重点，短期交付是我们生产部门、采购部门要完成的一个重点，全面服务必须体现出各个方面的理解。核心竞争力也是对立体营销的补充。面临车轴、车轮的订单频繁的进行更换，要进行深入的工艺探讨，甚至说对生产组织进行颠覆性的探讨。生产组织要更加的柔性化，来符合我们各种生产要求。从技术方面来讲，我们的设计队伍要能够全面去了解客户的需求。所以，核心竞争力是靠在座的大家共同来造就。关于立体营销工作，第三个方面是要能够落实到营销促进工作中来，在方针目标中各部门都有营销促进工作，质量部也要对外协产品、外贸产品验收，建立质量控制的体系，把问题解决在源头，不仅要围绕轮轴生产。各部门负责人都应该围绕质量提升和营销促进，落到实处。

五、突出管理效率提升，抓好质量成本管控

我们管理水平的效率的提升，不高，最少离我们的目标还有差距。会议质量非常低，很多领导都是为了开会而开会，只管人不理事，都是弄好弄好弄弄好，不懂专业；喜欢指责别人的事情，不考虑自己的事情，这种现象非常多；自己稍微懂一点的拼命讲，不懂的就害怕，逃；感兴趣的拼命做，很多事情管一半，不愿意到底；制度建设也是这样，制度使用质量也是很低，制度建设了不往前走、不落实，回过头再检验这项工作的时候，各项工作都没有到位，不知道怎么做，怎么归纳。你说我们的工作质量水平高吗？不高的，各个环节都存在。我们在管理水平的提高上有非常多的路要走，所以很多同志都满足于今天我完成了什么任务，而很少静静的把归纳事情做好。有些部门，一讲到工作就要专门设一个人，说多了不好，不说我也着急。我们对管理的要求都是省到就剩下一声喊，省到来开个会，省到去跑个腿，这就是我们的管理工作。我们都可以仔细的回忆一下，到底有没有管理的办法？有没有一个对工作的总结？如何去统计，如何去归纳？包括对分厂的建制。别人认为我们瑞铁很多领导都是从国企里出来的，实际上管理是不健全的，很多事情讲了到现在还没有落实，分管领导是有责任的，经营管理工作不能是喊了就做，不喊就不做。所以，管理的效率、水平、质量还是要不断提高。谈到管理建设，我再讲一讲成本的管控。我想重点强调一下，成本管控是企业管理的根本，经营的目的是什么？大家都要理解，就是企业要取得效益。对质量成本的损失不能够再用比例来表示了，比例只是过程中的一方面，不是我们追求的目标，要减少质量损失，要知道我们每根轴有多少损失，质量成本的概念就出来了。要提高整个环节的成本和节约意识，这一点我觉得试制分厂是做的不错的，对边角料重复性的使用做的不错。第二，我们要把成本管理工作指标化，绩效指标货币化，我们损失一个劳动力就是损失多少钱，要用这种方式来表达，让我们的职工要能够感受到，而不是感受到一个百分比。第三，就是成本管理要落实到全过程，全流程，成本管理工作要从技术开发做起，技术中心要有专门的技术经济分析会，要充分理解客户的使用，拿一个精准的客户设计。我前期强调过一句话，工艺转向架不是转向架，只要求强度，不考虑疲劳度的，讲究的是漂亮。设计的浪费是最大的浪费，这就是我们搞技术设计的人对产品成本要理解。我们的产品控制要进入过程，以分厂为核算单位，六月份之前对分厂进行验收，以部分分厂为试点，推广成本效益责任制。对重点产品采取目标成本制度，对局部分厂试行单独核算。第四，成本要落实到评价。每个月度成本指标落到每个月度，前期十一个成本点已经落实到人，我希望对每个成本点每月都要有分析，要精准化。这次会议结束后，抓紧时间就成本工作怎么落实进行研讨，落实到评价，结果和经济责任制挂钩。第五，在局部分厂推行核算和制造成本的考核体系。要逐步地把分厂建设作为成本重要点，作为生产的主体，成本控制的主体，质量控制的主体，而不是过去作为运营中心的附属机构。（下转第四版）

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

不忘初心，砥砺前行
瑞铁股份公司2018年行动计划

——总经理黄启国在2018年干部工作会议上的报告摘要

为深入贯彻公司“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”发展战略，加快推进“二五”规划，实现2018年方针目标，根据董事会创新发展最新要求，以及董事长决策部署，结合瑞铁股份公司工作实际，落实年度行动计划。

一、企业方针

2018年是瑞铁股份公司第二个五年计划开局之年，开启瑞铁股份公司新征程的关键时期。公司方针是年度生产经营活动的纲领，以公司2018年方针为指引，全面落实“管理规范提标准，人文建设树精神，服务制造拓市场，成本质量见成效。”以管理规范、企业精神、立体营销、成本质量为抓手，紧紧围绕年度方针抓好落实。

二、年度目标

2018年，公司共有五大目标，12项计划。五大目标包括销售目标、利润目标、产品定量目标、体系目标、新产品研发目标。12项计划包括销售、生产、采购、新产品开发、培训、劳动力平衡、总成本和利润计划，另外还有管理费、销售费、财务费和制造费计划。

公司2018年目标：销售收入、净利润比去年同期有较大幅度的增长。具体目标为各型车轴20000根、车轮（轮箍）25000片、轮对5000对、转向架600组、弹性车轮6000件、铁路货车300辆；安徽瑞铁完成车轴生产25000根；城轨服务及装备销售5000万元，其他产品4500万元。完成ISO/TS 22163新标准体系换版审核工作；完成8种新产品研发、新型空调客车开发。重点工作及措施：13个方面135项具体措施。

三、2018年行动计划

坚定不移贯彻方针目标，紧扣重点目标和关键环节，集中一切力量和一切资源，以一往无前的决心、矢志不渝的意志、雷厉风行的作风，大力实施“管理规范、企业精神、立体营销、成本管控、质量提升、技术研发、生产运营、基建统筹、利润目标、考评体系”十大行动，奋力建设活力迸发、日新月异的瑞铁股份。

（一）管理规范

规范化管理在公司运作上涉及到多个方面：战略规划与决策程序、组织机构、业务流程、部门和岗位设置、规章制度和管理控制等方面；规范化的内容简单地说就是“五化”：制度化、流程化、标准化、表单化、数据化。管理规范上要抓三项工作：

1.规范运作。是公司当前需要，也是长远发展的需要，我们是新三板企业，必须在各方面要规范运作，要做到规范运作，首先必须建立健全适合企业自身发展特点的管理制度体系。如果没有一套规范化的制度体系，企业运作无所依据，在企业建立起完善的规范管理制度体系并贯彻实施后，必然会带来良好的规范运作。所以，必须从公司管理规范运营框架或流程控制上达到标准。

2.体系换版工作。推进质量体系换版与运行，今年有11项产品认证工作，所以要加大工艺质量提升与控制；

3.评价体系工作。建立全员绩效评价体系，管理体系的规范化、行为准则界定的规范化、绩效管理标准的规范化、违规行为处罚的规范化等。

（二）企业精神

瑞铁精神是一个公司的精髓，是凝聚力与向心力，发展远景的核心所在。持续积淀、凝炼瑞铁精神，努力赋予新时代内涵，让瑞铁精神永葆生机、永放光芒。

1.总结瑞铁精神。开展瑞铁精神表述语征集活动，对瑞铁精神总结、营造归属感，建立保持忠诚关系的措施；企业关怀，有利于营造人文关怀氛围，塑造企业形象品牌；人文建设可以增加瑞铁的人文魅力，文化建设、企业荣誉、企业形象和品牌建设；人文建设有利于传承和弘扬优秀传统文化，推动瑞铁股份公司特色文化发展，保存瑞铁文化记忆。

2.引进人才机制。从用人、考核、积分制修订、人才引进计划、人才培养、岗位淘汰、评价等完善制度，建立员工培养评价机制，实行岗位考核淘汰制度。

（三）立体营销

立体营销是指公司设计、制造、服务整体营销渠道；设计和制造相结合，设计和服务相结合，自销和经销相结合，制造营销和服务促销相结合，生产性服务和服务性生产相结合。包含了品牌策划，产品策划，装备优化及多种营销手段，发挥立体营销关联机制，推行全员销售目标分解。一是市场开发、释放产能，建立营销管理责任体系，围绕释放能力拓展市场；二是城轨服务的拓展模式，建立城轨服务技术工作标准，明确城轨服务方向、扩大城轨服务范围，探索业主合作模式，重点突出开发城轨装备市场；三是设置领导销售指标，建立全员营销模式。充分发挥立体营销理念，建立营销模式，同时，示范和探索公司营销策略及市场的开拓。

（四）成本管控

成本控制并不局限于某一个关键点或某一个关键部门，一个企业不谈成本、不控制成本，就没有利润，企业发展就是一句空话。一是建立健全成本核算体系。含概每项产品、每个工序成本核算方法，成本统计分析、考核、下降指标措施等等；二是树立成本意识，就是在工作中学会算账。知道工作中我们花了哪些、花了多少，都是怎么花的，其中哪些是该花的，哪些是可以节省的，哪些是被浪费掉的，要有落实、有方法、有措施；三是重点成本项目，设置成本点，建立专项成本领导负责制，与相关职责挂钩考核。比如：海外运输成本、外协成本、设计成本、质量损失、包装费用成本、锻造动能成本、人工成本、资金成本、油漆成本、刀具成本、采购成本；四是建立定额管理制度、预算管理制度、费用审报制度、工时定额和费用开支限额规定、健全价格评审流程，完善供方开发和管理等制度建设。

（五）质量提升

开展质量提升行动，使公司产品质量处在上升之中。为加强全面质量管理，推广应用先进质量管理方法，提高全员全过程全方位质量控制水平，打造质量标杆企业，加强品牌建设，推动企业质量管理水平和核心竞争力提升。一是开展产品质量提升。产品质量管理是产品在生产过程中，点、线、面、体的综合管理，落实各个部门、各个环节质量控制中；二是开展生产工艺质量提升。优化生产工艺，建立最佳的生产秩序，使生产管理科学化、标准化、规范化，达到产品质量佳、消耗低、效益好的目的。

（六）技术研发

根据市场现实或潜在的需求，建立市场导向的产品项目研发团队，合适的组织结构、设计团队是产品创新成功的主要因素；以市场为导向，在开始研发以前，就引入市场评判机制，考虑项目将来市场营销中可能面临的问题，并以此作为项目是否可以进行的决定性因素。充分发挥公司经营策略的优势，以技术为核心，采用适当的方法和手段，筛选出具有能满足市场需求或能更好地满足市场需求的新品种、新技术，新服务，充分发挥现有技术团队整体实力，使技术资源效率得到充分发挥。

（七）生产运营

我们如何把各分厂生产能力释放出来，合理规划成本、工时定额，确保订单交期，将公司所拥有的综合能力资源给予整合，要把人力资源、设备、物料、工艺、技术、规章制度的资源跟生产需求信息的资源等，都要把它有效地整合起来，变成一个效率非常高、有效的一个生产运营的系统，让它能够实现我们的生产运营目标。

（八）基建统筹

坚持“一张蓝图绘到底”，大力实施技改提能战略、基建协调发展战略、可持续发展战略，“一年一个样，三年大变样”，加快实现“三地六厂治理有效、发展均衡稳步增长”，以建设整车项目生产基地为切入点，致力于轨道装备制造项目为突破，将瑞铁股份公司铸造成为中国民营轨道交通行业内优质的设计商、制造商和服务商。

（九）利润目标

销售收入4.2亿元，净利润4500万元；在目标管理上是以目标为导向，以人为中心，以成果为标准，而使组织和个人取得最佳业绩的现代管理方法。明确了目标，就是要抓落实，坚定不移贯彻新发展理念，紧扣销售目标和拓展新市场，集中一切力量和一切资源，以一往无前的决心、矢志不渝的意志、雷厉风行的作风，才能实现这个目标。

（十）考评体系

强化培养锻炼。健全“外培、内转”系统化机制，强化考核激励。优化绩效管理和考评体系，探索量化考核、记实考核，充分体现“干多干少不一样、干好干坏不一样”。突出考核结果运用，把能干事、干成事、有活力的干部选出来、用起来，使“能者上、庸者下、劣者汰”成为常态，提振精气神，焕发正能量。强化示范带动。评选表彰一批勇于担当、敢于碰硬、善于创新、乐于奉献的先进典型，充分发挥榜样的表率作用和带动作用，形成“人人参与、人人尽力、人人都有成就感”的生动局面。

四、干部自律与团队建设

一是自律修身是根本。在座的各位都是公司领导干部，要严格要求规范自己行为，不管是从道德方面还是法纪法规方面，都要时时提醒自己、严格要求自己；要勇于接受新观念，勤于学习新知识；要有使命感和危机感，增强危机感和使命感，是一种清醒的防范意识、预见意识和责任意识，只有这样才能具有迎接挑战的坚强意志，才能找到解决问题的办法，才能进入奋发有为的精神状态，才能具有催人奋进的强大精神动力。二是切实带好团队。强化自我约束，自觉履行一岗双责，才能做好工作、带好团队；关心每个团队员工、设计培养方案。三是处理好局部与整体、个人与团队、当前与长远的关系，特别是部门之间不能有抱怨，树立责任意识，企业发展的好坏与每个人的利益都息息相关，企业发展得好，每个人都跟着受益，企业发展的不好，每个人都跟着受损。

同志们，瑞铁规划催人奋进，年度奋斗成就梦想。瑞铁年度规划的蓝图已经绘制，新时代的号角已经吹响，新征程的帷幕已经拉开。但时间不会暂停和倒转，新长征没有中场休息，逆水行舟，不进则退。站在新的起点，我们有“轻舟已过万重山”的快慰，也有“无限风光在险峰”的激动。面对诸多矛盾问题叠加、各种风险隐患交汇的挑战，惟不忘初心者进，惟从容自信者胜，惟改革创新者强。让我们在董事长的领导下，与时俱进大力弘扬瑞铁精神，不忘初心、砥砺奋进，以更加坚定的信心、更加昂扬的斗志、更加务实的作风、更加爱企的情怀，为实现瑞铁2018年方针目标、实现瑞铁五年规划作出新的更大贡献！