

急 件

中国航天科工集团公司文件

天工技〔2006〕161号

关于印发中国航天科工集团公司 质量文化建设纲要（2006-2010年）的通知

各院、基地，各直属单位：

2002年，中国航天科工集团公司（以下简称集团公司）根据企业文化建设的总体思路以及科研生产和质量工作的需要，在全集团公司范围内正式启动了质量文化建设活动。经过三年多的努力，航天科工质量文化建设在精神、行为和物质三个层面上都得到了实质性的推进，取得了丰富的阶段性成果，为提升全员质量意识、提高整体质量管理水平和质量保障能力以及圆满完成科研生产任务奠定了基础。

为落实科学发展观，促进集团公司的全面、协调、可持续发展，着力于建立质量工作的长效机制，进一步深入开展质量文化建设，全面建设以“重心前移、系统预防”为重要特征的

预防性航天科工质量文化，集团公司组织制定了《中国航天科工集团公司质量文化建设纲要（2006-2010年）》（以下简称《纲要》），现印发给你们，并提出如下要求：

1. 请各单位接到通知后，认真组织学习和贯彻落实工作，把建设预防性质量文化工作同以圆满完成科研生产任务为中心的各项工作结合起来，通过落实《纲要》，进一步提高整体管理水平和产品质量，促进本单位的全面、协调、可持续发展。

2. 各单位一把手是质量文化建设的第一责任人，分管质量工作和党群工作的领导为直接责任人。质量部门与党群部门要紧密配合，共同负责本单位质量文化建设工作，并与其他部门大力协同，齐抓共管，推进质量文化建设的深入开展。

3. 各单位要根据《纲要》要求，紧密结合本单位实际和特点，对预防型质量文化建设的内容进行分解落实，制订具有可操作性和可检查性的本单位2006-2010年质量文化建设实施纲要。

关于质量文化建设工作中的有关情况和问题，请各单位及时与集团公司科技质量部和党群工作部联系。

特此通知。



二〇〇六年三月二十二日

中国航天科工集团公司质量文化建设纲要

(2006-2010年)

2002年，中国航天科工集团公司（以下简称集团公司）根据企业文化建设的总体思路以及科研生产和质量工作的需要，在全集团公司范围内正式启动了质量文化建设活动，制定了《中国航天科工集团公司质量文化建设纲要（2002-2005）》。经过三年多的努力，总结提炼了航天科工质量文化核心内容，质量管理体系建设及其有效运行取得了新的进展，源于型号科研生产实践的质量方法得到推广应用，各具特色的群众性质量文化建设活动广泛开展，航天科工质量文化建设在精神、行为和物质三个层面上都得到了实质性的推进，取得了丰富的阶段性成果，为提升全员质量意识、提高整体质量管理水平和质量保障能力以及圆满完成科研生产任务奠定了基础。

为落实科学发展观，促进集团公司的全面、协调、可持续发展，着力于建立质量工作的长效机制，集团公司决定在“十一五”继续深入开展质量文化建设活动，全面建设以“重心前移、系统预防”为重要特征的预防型航天科工质量文化。

一、形势与任务

1. “十一五”期间的质量工作面临着新的形势。经过长期努力，集团公司上下抓质量工作的力度逐步加大，质量意识普

遍提高，产品质量有较大改观，质量工作中积累了宝贵经验，质量工作整体上在向好的方向发展。与此同时，型号研制批产质量虽呈总体上升趋势，但仍有起伏，质量问题总体数量虽有下降，但仍呈多发态势，低层次质量问题时有发生，主要矛盾仍未得到根本缓解，质量形势依然严峻。面临“十一五”期间繁重的高新工程和专项任务以及集团公司长远发展的要求，深入开展质量文化建设，实施质量改进任重道远。

2. 随着新形势下深层次问题逐渐显现，航天科工质量文化建设离形势要求还有较大差距，质量文化建设在精神、行为和物质三个层面上都需要进一步深化。集团公司质量价值观尚未在全集团公司范围内深入人心；质量理念陈旧、质量意识淡薄的现象依然存在；预防为主的质量方针还没有在科研生产和质量管理活动中全面、系统地得到落实，原则要求多，有力措施少；集团公司系统化的质量规章体系有待进一步完善；全面落实质量责任、质量奖惩，提高质量执行力，促进质量管理体系的有效运行，全面建设预防型质量文化还需要做出艰苦的努力。

3. 质量问题和质量工作日益受到各级领导的高度重视，各单位和型号队伍抓质量工作的内在动力越来越大，新的型号科研生产形势客观上对质量工作提出了更高的要求，推进集团公司全面、持续、可协调发展给质量工作提出了新的任务，这些都是在新形势下进一步深化质量文化建设的良好机遇。

经过多年努力，型号研制批产队伍对质量问题的基本规律和特点的认识逐步深化，各级决策层全面深化质量工作的思路进一步明晰，质量工作在长期工程实践中积累了宝贵经验，创造了一批产品质量控制的有效措施和方法，质量改进在体制与机制创新上进行了有益探索，这些都是在新形势下进一步深化质量文化建设的有利条件。

4. 质量文化的先进性最重要的应体现在预防性上。建设预防型的航天科工质量文化能够更充分地体现质量文化建设对落实科学发展观、实现集团公司战略目标的导向、推动作用，对全体员工的激励、凝聚作用，对科研生产实践活动的促进、保障作用和对航天科工形象业绩的塑造、展示作用。

5. “十一五”期间的质量文化建设要认真贯彻落实国防科工委关于军工质量文化建设的部署，进一步强化预防为主的质量理念，完善有效预防的管理体系，形成鼓励预防的政策导向，采用积极预防的技术方法，树立成功预防的典型范例，形成“重心前移、系统预防”的工作机制，使质量预防思想逐步变成全体员工的共同信念和自觉行为。

二、指导思想与原则

6. 集团公司“十一五”质量文化建设的指导思想是：继承发扬航天优良传统，巩固深化质量文化建设成果，大力推进系统性预防工作的开展，全面落实集团公司“质量管理体系化，质量控制工程化，质量经营绩效化，质量改进人本化”的质量

“四化”战略，动员全体员工为圆满完成科研生产任务、提升基础管理水平，为实现把航天科工集团公司建设成为具有国际影响力的航天防务公司，把航天科工集团建设成为具有一定国际竞争力的大型企业集团的发展目标而努力。

7. 集团公司“十一五”质量文化建设的基本原则是：紧密结合科研生产，促进整体基础管理水平的提高，服务于集团的长远发展。借鉴国内外先进质量文化的精华和航天科工质量文化建设中的鲜活经验，创建更加丰富多彩的有航天科工特色的预防型质量文化。

遵循人本化原则，始终把广大员工作为开展质量文化建设和享受质量文化建设成果的主体，引导全员参与，发扬团队精神，追求用户满意，创建用户、企业和供方和谐共赢的局面；遵循系统化原则，运用航天系统工程管理理念与方法，从观念、制度、组织、技术和手段等各方面建立和完善质量预防的长效机制，注重文化建设与管理、技术基础和能力建设相结合；遵循多样化原则，紧密结合实际，深入研究新情况、着力解决新问题，不断创新质量观念、管理手段和技术方法，开展各具特色的质量文化创建活动，使质量改进始终保持勃勃生机。

三、总体目标与主要内容

8. 集团公司“十一五”质量文化建设的总体目标是：用五年时间，使全体员工不断深化质量预防意识，积极实践质量预

防理念，不断提高质量预防水平，形成具有较高质量素质的专业队伍和员工队伍；构建和完善积极预防的管理体系，形成和规范鼓励预防的政策机制；广泛开展群众性预防型质量文化创建活动，形成浓郁的质量预防文化氛围；树立有效预防的质量形象，形成一批用户满意的优质产品和具有市场竞争力的质量品牌。努力做到质量管理体系运行与产品质量控制的协调统一，质量与进度、效益的协调统一，质量管理继承与创新的协调统一，依法治质与以德兴质、科技强质的协调统一，实现高质量、大众化、日常化。

9. 在精神层面深入开展预防型质量文化建设。进一步广泛宣传航天科工质量文化核心内容，深刻理解其积极预防的丰富内涵，使质量预防理念在全体员工中深深扎根；深入宣传零缺陷管理理念，形成不制造缺陷、不接受缺陷、不传递缺陷的良好氛围，倡导每个人第一次就把正确的事情做正确。

广泛开展必读教育，通过质量工作手册、科研生产质量工作指南等形式进一步在全体员工中普及质量知识；开展全员质量培训、质量专业培训和各类专项培训，使各类人员更好地掌握质量预防和质量改进所必须具备的技术、技能和知识。

坚持以人为本，尊重员工正当的物质利益和精神需求，使质量管理更多地体现人文关怀，充分调动员工的积极性、创造性；加强人际沟通，变单向注入为双向启发；加大自主控制质量的力度，让相互信任、和谐和团队整体预防成为工作质量和

产品质量的基础；在要求外部行为符合规章的同时，进一步强调内在动机的约束，逐步从以他律为主转化为以自律为主，完善本质预防机制。

积极向供方和用户宣传、展示航天科工质量文化，形成和谐、共赢的供方、企业和用户关系。

10．在行为层面深入开展预防型质量文化建设。在集团公司各级建立协调运行的质量管理体系，充分发挥体系的预防纠错功能，在体系的持续改进中不断完善质量预防机制；健全重在源头抓起、系统预防的规章体系，使质量预防得到有效的制度保障。

开展质量问题预防计划的制订工作，对可能发生的质量问题作出预想，提出解决措施并落实；逐步建立鼓励主动暴露问题、发现问题、解决问题、杜绝问题重复发生的主动预防机制；建立和完善行政与技术监督、专业与舆论监督、自我与相互监督、内部与外部监督相互补充和支撑的主动监督机制，继续开展外协外购质量管理效能监察，强化事前监督和预防性检查，探索建立质量隐患防范标准，尽早发现并消除隐患；规范开展对质量管理体系运行和产品质量状况的评估和风险分析，建立预警机制，将问题消灭在萌芽状态。

严格质量问题技术归零，通过举一反三预防类似问题；深入开展管理归零，主动揭示和深入研究“技术问题”背后的管

理问题，通过管理归零促进质量意识、理念的升华和企业整体管理水平的提高。

全面系统地开展质量成本核算和分析，使其结果成为质量预防和改进的重要输入。

11. 在物质层面深入开展预防型质量文化建设。在产品研制批产中推广应用可靠性设计试验技术、统计分析技术等先进适用的质量技术与方法，为产品质量的稳定提高提供可靠的保证；全面实施导弹武器系统全寿命期可靠性保障工程，特别要注重从基础、从源头、从前期抓起，从根本上提高产品的质量水平；加大质量预防的长期投入，强化质量预防的物质基础，大幅减少质量损失；积极采用有利于系统预防的信息化手段，逐步实现数字化质量管理。

巩固、深化 6S 管理活动，注重全员质量素养的培育，以整洁的厂容厂貌、规范的作业现场和良好的职工素质展现航天质量的物质基础和文化基础；继续深入开展质量星级职工、质量预防合理化建议和 QC 小组等群众性质量活动；充分发挥班组、试验队等一线质量活动的预防职能，广泛开展一次成功技术保障分析、防差错活动、内部评审、拒收拒付、“双想”等质量预防活动，并在实践中不断创造新的质量预防方法。

突出围绕预防重点，深入开展“航天质量日”、全国质量月主题活动；继续开展争创航天科工质量奖活动，推进实施卓越绩效管理；通过设立质量预防奖，鼓励群众性质量预防活动

的广泛开展；通过开展航天（科工）优质产品的评选和品牌创建活动，展示集团公司的产品质量形象。试点建立单位和个人的质量档案，充分发挥质量奖惩的激励和导向以及警示和鞭策的双重预防功效，使质量奖惩在系统性的质量预防中发挥积极的促进作用。

进一步开展用户走访、用户满意度调查活动，把用户需求和意见反馈作为质量策划与改进的重要依据，不断提高服务质量。

四、质量文化建设的实施

12. 集团公司“十一五”质量文化建设分三个阶段展开。

第一阶段，全面策划，广泛宣传，明确任务，启动实施。

各单位结合质量文化建设实际，用一年左右的时间，全面策划“十一五”期间的质量文化建设工作，制订本单位的实施纲要；通过多种形式的广泛宣传和广大员工的积极参与，树立并不断强化系统预防的核心理念，丰富和完善集团公司企业文化理念系统，明确“十一五”期间开展系统性质量预防工作的任务、内容和目标；结合巩固和深化质量文化建设成果，加大质量工作重心前移的力度，为整个“十一五”质量文化建设起好步、开好头。集团公司将组织修订《航天科工质量文化手册》并进行宣贯，使质量预防思想进一步深入人心。

第二阶段，明确重点，扎实推进，加强管理，全面落实。

各单位结合科研生产和质量工作需要及本单位推进系统预防的具体问题和情况，选择阶段重点工作，逐步展开，用三年左右的时间，使系统预防在理念、方法、行为等各个层面上都得到有效推进。集团公司将根据质量文化建设的总体形势和需要，适时提出年度工作重点和开展工作的指导意见。各单位要加强管理，全面落实集团公司的工作部署和本单位实施纲要的内容，确保全面完成“十一五”质量文化建设的各项任务。

第三阶段，巩固成果，总结交流，关注细节，持续改进。

在定期评估的基础上，在后期一年左右的时间里，认真总结前两个阶段质量文化建设所取得的成绩、经验和不足，总体评估质量预防工作所达到的水平，在薄弱环节上进一步加大工作力度，采取有针对性的措施，关注细节，取得成效，并研究策划后一个时期开展预防型质量文化建设的主要任务。集团公司将组织经验交流，使系统性的质量预防和改进工作持续有效地开展下去。

13．建设预防型质量文化要坚持在质量文化建设的精神、行为和物质三个层面上协调开展工作，全面系统地推进。要通过广泛宣传提高全员对系统预防的认识，通过建立并有效运行系统预防的质量管理体系、落实质量规章，通过创建积极预防的质量形象，共同分享实施预防所带来的成果。

14．建设预防型质量文化要坚持与企业文化建设和思想政治工作有机融合、与各项管理工作相互协调，坚持各有关方面

密切配合、齐抓共管，形成互动、互助、整体推进的良好局面，使质量文化建设始终植根于企业各项管理工作的肥沃土壤中，并在企业科研生产和经营活动中发挥独特的作用。

15．建设预防型质量文化要直面当前和今后一个时期科研生产的特殊形势和矛盾，把传统质量工作的重心前移与建立新型科研生产模式有机结合起来，使质量文化建设在科学创新机制的建立过程中发挥先导作用。

16．建设预防型质量文化要研究探索深层次问题，不断深化质量分析，深入研究质量问题的内在规律，有针对性地调整体制、机制等产生质量问题的深层次要素，着手在质量理念、管理模式、政策导向等基础层面广泛开展质量预防活动，减少质量问题发生的可能性，稳固达到产品优质的基础。

17．各单位最高管理者作为质量文化建设的第一责任人要充分认识质量文化建设的重要性、艰巨性和长期性，继续关心并推进质量文化建设的深入开展。根据集团公司的总体部署组织制订并实施本单位“十一五”期间的质量文化建设实施纲要，投入必要的资源保障在本单位有效实践“重心前移、系统预防”。

18．各单位要注重对质量文化建设总体推进情况的评估与分析，并作为质量综合分析的一项重要内容，发现问题及时纠正、解决。要积极探索、实践，及时总结推广成熟的做法和经验，以深化全员对质量预防重要性的认识和理解，服务于企业

的科研生产和经营管理。

主题词：2006—2010 年 质量文化 建设 纲要

抄送：国防科工委

中国航天科工集团公司办公厅

2006 年 4 月 3 日印发

拟稿：朱 虹

共印 22 份