

总第 17 期
2019年3/4月
加特可（广州）
自动变速箱有限公司 主办

魅力 加特可

Jatco



加特可（广州）自动变速箱有限公司

地址：广州高新技术产业开发区科学城荔红二路8号

邮编：510530

电话：020-82267338 传真：020-82267002

网址：www.jatcochina.com

万众一心，同舟共济
乘中国电动化之大势，谋加特可电动化之未来
感恩共赢，携手前行

Jatco 2019年3/4月 Mar/April, 2019 CONTENT

主办：
加特可（广州）自动变速箱有限公司
编委会：
王莎丹 李 洁 杨国枝 罗 慧 张瑞琼
万华飞 周西福 王媛媛 张馨萍 王 莹
主编：黄光继

执行主编：魏 芳
责任编辑：盘香霖 刘蔚彬 胡 璇 黄柳燕
联系电话：020-82267338-263
投稿邮箱：
zhenggao@jactochina.com
承制：南都周刊

您可以登录
www.jactochina.com
加特可广州官网浏览



04 综述

万众一心,同舟共济
秋山佳信:我们离挑战更近,未来才会离我们更近



30 深耕技术

- 32 三浦宪大:引领行业发展,是我们的使命
- 34 加特可广州上海分公司电动化事业推进部:
乘中国电动化之大势,谋加特可电动化之未来
- 36 FY18年度品质活动月回顾与总结

08 极致造物

- 10 王道:极致造物,工作在当下
- 12 JEPS优秀生产线:无限改善,做到极致
- 14 安全绝对,绝对执行
- 18 品质CAPDo:品质无小事,事事皆合心



40 信赖有加

- 42 河西纪雄:保持担当,让信赖成为一种常态
- 44 原低推进科:为取得绝对的成本竞争力,不懈努力
- 46 感恩共赢,携手前行——加特可广州 THANKS活动
- 50 EM/QM全年回顾与展望
- 52 CSR全年回顾与展望
- 54 EAP全年回顾与展望



20 匠心育人

- 22 黄光继:加速成长,用人财撬动加特可的新时代
- 24 教育科:人财育成是一种企业战略
- 26 人事部:让人财资本的价值最大化



58 附录

- 58 FY18年度加特可广州外部表彰汇总
- 60 加特可广州员工书画展

下滑、寒冬、困局,总结FY18年度中国汽车市场的表现,似乎找不到比这些更合适的词语。2018年,中国汽车市场遭遇28年来的首次滑铁卢,乘联会数据显示,2019年第一季度依然低迷,乘用车零售数据下滑超10%。媒体、业界除了哀嚎,还是哀嚎。

身在业内,加特可广州无可避免同样受到冲击,在销量和利润等方面都感受到了一丝冷冽。而且,这还远不是“至暗时刻”。不过,加特可人已经在为未来发力蓄能,用万众一心的定力,渡过每一个难关。

守住优势, 拓宽市场

虽然FY18年度中国汽车市场下行,但加特可广州依然是满负荷生产的一年,交出年产量超过百万台的成绩,着实不易。

安全是第一要素。为不断强化“安全绝对”理念,加特可广州开展了多项理念渗透活动,如安全消防月、S.E.S.体感训练等,并积极推进职业健康管理,对噪音、高温的管控等也都按计划步步推进。结果自然可喜,连续两年达成0安全事故的目标。

品质是核心要素。FY18年度加特可广州创造了连续3个月纳入不良为0的佳绩,背后正是通过开展品质CAPDo活动、连携供应商持续解析改善等,让全公司形成一个整体去保障品质。

成本是关键要素。为取得绝对的成本竞争力,加特可广州一方面通过TdC(总成本交付)提升活动、内制品与纳人品原低活动等,持续挑战成本目标;另一方面通过不断导入、升级自动化设备,对生产线进行改造,进行成本优化。

时间是优势要素。加特可广州以JEPS生产方式为基石,不断提升JPH(每小时产量节拍),在原高水准上再次提升5%。

为推进电动化业务,加特可广州FY18年度在上海成立了电动化事业推进部,已经初步具备收集、分析客户需求的能力,下一步将连携相关部门开展具体业务;同时,相关技术人财也在培养过程中,2019上海车展中,电动车用电桥产品的说明员都是中方技术人员,已能说明部分成果。

体系先行, 魅力依旧

在马太效应越发凸显的当下,要让企业稳步高效运作,考验的是其体系能力,除了外在的硬实力,还有内在的软实力。

加特可广州一直坚持将企业文化渗透作为常规课题去开展,并将其打造成“双向文化”:如针对公司经营方针的渗透,从以往的传达会议变为沟通会议,大家就课题进行头脑风暴,做到群策群力。虽然每月都开展一系列企业

文化渗透活动,全年活动相当多,但因“双向文化”带来的改变,促成活动参与度极高,T-E-A-M渗透率90%以上就是最好的证明。

在CSR(企业社会责任)方面,FY18年度明确了“教育、环境、福祉”三部分内容,并改变公司主导的方式,让部门、个人去自发组织,这种改变同样带来了良好的效果,如“小小工程师”“走进慧灵农场,帮助智障人士”等活动都开创了全新的形式,见证了员工的智慧。

同时,加特可广州继续深耕人财培养,不仅为加特可苏州的成立培养和输送了一批现场核心人财,还让不少优秀制造人财在加特可&日产全球基本技能竞技大会展露风采。

此外,深化工作方式改革也是加特可广州FY18年度的重点,优秀工作方式改革事例数不胜数,员工在解决课题、共享课题过程中切实提高了工作效率,也提升了对公司的归属感。

拥抱风口, 开拓时代

回望FY18年度,着实是一个动荡与变革共存的年份,新四化的风口一端是寒冷的冬夜,另一端

却是望不着边的海平面。

尤其在这个船到中流浪更急的环境里,加特可广州要赢在未来,必须认清时代和自我。

这是决胜的时代。市场环境和经济形势极其复杂,电动化趋势早已定调,挑战与机遇并存,但显然,挑战更多。对加特可广州而言,能否在讲好CVT行业领军者故事的基础之上,继续写出新的电动化篇章,机遇亦是压力,挑战亦是动力。

这是2.0的自我。面向新十年,加特可广州不仅要持续建立新的体系优势,更要加速推进电动化事业,开拓新客户、挑战高目标。对每一位加特可人而言,能否具备对时代的主动感知力,自我迭代、认知升级,向前一步是拂晓,退后一步是永夜。

不过好在,历史早已证明,业内从来没有可以奉为金科玉律的教科书,未来同样如此。无需过多担忧与焦虑,踏实做好眼前的每一件事,保持前瞻的眼光与不断学习的心态,就是敲开未来之门最好的通行证。

如果一定要问那条通往电动化时代的路在哪?怎么走?鲁迅的话或许就是最好的答案:“什么是路?就是从没路的地方践踏出来的,从只有荆棘的地方开辟出来的。”关键是,这条路上,请相信自己,相信团队和每一位身边的伙伴。

万众一心，同舟共济

我们离挑战更近， 未来才会离我们更近

秋山佳信

加特可（广州）自动变速箱
有限公司总经理

FY18年度对于加特可广州而言绝对是一个承上启下的关键之年，既有着FY17年度年产量超117万台、公司十周年余温未散的喜悦，又带着对未来生产量确保、电动化事业推进等诸多不确定性因素的担忧。

年初时，我们给自己留了一道必须作答的思考题：如何让加特可广州在新十年赢得未来？大家心中的答案其实都相似，但不可否认的是，十年是一个壁垒，大家也都会怀疑：是否还能拥有和过去一样的工作热情？是否还能挑战逐年递增的未来目标？是否能在电动化时代成为同样比肩现在的CVT领军企业？

结果如大家所见，我们表现得不错，没有让顾虑成为工作中的桎梏，反倒激发出自己更多的潜能。最令我印象深刻的是，在支持加特可苏州建设的过程中，涌现出不少积极主动、敢于担当的员工，整个建设过程也都是以我们为主导，这足以证明我们在过去十年已经培养出了优秀的工作能力，并且面向未来，没有人抱以松懈的心理。

此前我一直在想，如何能打破这层壁垒，现在看来，这层壁垒确实存在，但并没有像一堵墙一样横亘在加特可广州成员的心头。

正是带着这股自信与冲劲，FY18年度我们依然交出了一份优异的成绩单，尤其在三大重点课题的开展上，我们通过详细的计划部署与课题分解，做到了向新的高度迈进。

在“竞争力提升”方面，SQTC（安全、品质、纳期、成本）四方面都表现优秀：安全方面连续5年达成无灾害目标；市场品质方面同样达成目标；成本方面通过一系列原低活动，完成了既定目标；时间方面纳入、在库都达成目标，JPH（每小时产量节拍）同比提升5%。最难能可贵的是，在以上诸多项目，我们都稳居加特可集团NO.1。

在“强化既存客户的信赖关系及获得新規客户”方面，我们在上海成立了电动化事业推进部，目前已经在做客户需求方面的调研，此后将连携相关部门进一步开展活动；此前只有营业部对接客户，之后期待将开发、生产等部门同时纳入，形成全员营销的氛围。

在“人财培养”方面，前文讲我们之所以能够引领加特可苏州的建设，便在于人财本土化已经达到很高水准，同时还为加特可苏州培养了一批优秀的人财；另外，EM/QM（员工士气/质量管理）稳步提升，这也是我们积极开展各类企业文化活动带来的良果。

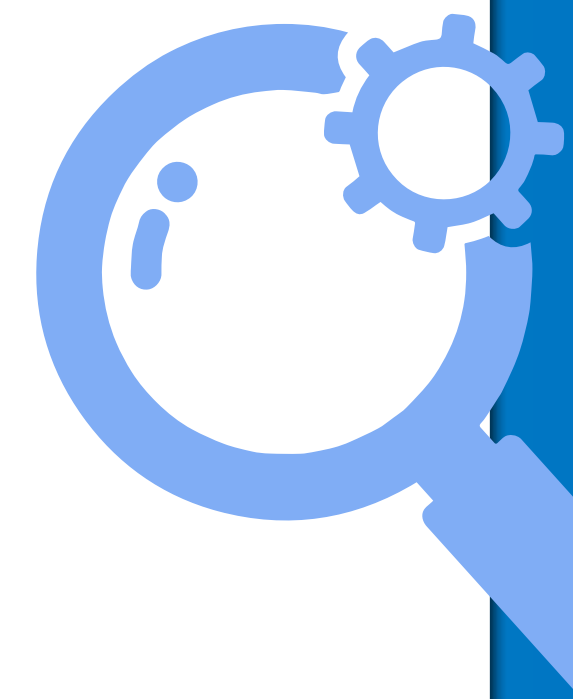
成绩固然重要，但回顾过往，更多的还是总结经验，以谋划未来。相信大家对FY19年度目标都有了明确的概念，在这里，我还想说几点期待：FY19年度市场变化速度恐将超出想象，作为变速器行业的领军者，我们也将挑战更高目标，将成本竞争力做到极致，确保新規客户的获得，这不是能不能做的问题，而是该不该做的问题，要获得成长、赢得未来，答案只能是“做”，这是加特可广州也是全体加特可人的必经之路；同时，电动化也已经成为整个加特可集团的核心战略之一，尤其在中国市场，电动化得到了政府的支持，并有明确的时间节点，加特可广州FY19年度也将做好电动化的投资准备工作，为未来新机种的导入与生产做足准备。虽然目前并非每位员工都能为电动化事业贡献自己的力量，但应该看到，对于加特可而言，新規客户的获得，往往还建立在客户对现有产品的认知上，踏实做好现有工作，保持不断学习，也能助力加特可广州电动化事业的开拓。

可以预见的是，FY19年度在推动组织体系改革、推进重点课题等诸多方面，挑战依然无处不在。但我相信，只有我们离挑战更近，未来才会离我们更近。



虽然FY18年度中国汽车市场寒冬凛冽，但在产能、品质、安全、成本等诸多方面，加特可广州依然交出了一份不错的造物成绩单。时间是最公正的裁判，产品里沉淀了多少工夫，就决定了其到底能走到什么样的位置。

极致造物



极致造物,工作在当下



王道

加特可(广州)自动变速箱
有限公司副总经理

最令我印象深刻的是, FY18年度在支持加特可苏州建设的过程中, 加特可广州生产制造部门全面支援苏州工厂建设, 派出70-80名技术骨干。这也说明了多年的极致造物过程中, 加特可广州培养了许多优秀的人才, 让我感到非常有成就感。后期我们仍将持续不断地进行人员的派遣与支援, 帮助苏州工厂完成更重要的任务。

展望未来, FY19年度市场的变化速度将超出想象, 生产制造领域的KPI指标会比FY18年度更加严峻。我们将始终贯彻“安全绝对, 品质第一。”的理念, 在整体活动当中更加严格地进行标准作业的执行, FMEA确认方面的持续管控, 改善FY18年度所不足的地方, 强化现有的优秀管理方式, 以顺利完成FY19年度的目标。

可以预见, FY19年度是传统汽车行业转型的一年, 作为变速器行业的领军者, 加特可广州将在保证SQD的前提下, 尽量削减所有成本(Fullcost), 降低生产成本, 提高产品竞争力, 以保证在新客户开发、新商品投资、新项目导入等方面的项目费用。

最后, 衷心地希望加特可广州的全员齐心协力, 为了将来, 工作在当下。

3号线导入变矩器T/C自动化组装工厂, 使得周期时间与设计指标远远超过JT/CB/M的水平, 大幅提高了生产效率, 是我们的创新亮点之一。

总的来说, 在加特可广州全员的努力下, 截至FY18年度年底, 加特可广州工厂在以品质、成本来测评的评价体系Plant ranking中取得了优异的成绩, 名列前茅。

FY19年度是传统汽车行业转型的一年, 作为变速器行业的领军者, 加特可广州将在保证SQD的前提下, 尽量削减所有成本(Fullcost), 降低生产成本, 提高产品竞争力, 以保证在新客户开发、新商品投资、新项目导入等方面的项目费用。

回望FY18年度, 中国汽车市场遭遇结构化调整, 机遇与挑战并存。尽管行业凛冬已至, 但加特可广州在FY18年度仍然圆满应对满负荷生产挑战, 交出生产台数超过百万台的亮眼成绩单, 这背后是加特可广州每一位员工的努力, 以及T-E-A-M精神的体现。

FY18年度, 加特可广州在生产制造领域三个方面取得了前所未有的好成绩, 真正将“极致造物”落到实处。首先, 安全和品质方面表现亮眼。FY18年度, 加特可广州安全指标全部达成, 内制品制造品质达到非常高的水平和水准; 在产能和产量方面, 加特可广州顺利完成满负荷生产的挑战, 持续保持着高产量的水平, OEE JPH保持在较高水平; 在新项目方面, 增产项目顺利达到预期目标, 新项目也取得了亮眼的成绩。

尤其是在新项目导入方面, 带轮6号线、齿轮4号线的顺利投产, 达到了当初设计的JPH, 运行稳定; 3号线依靠平均93.6 JPH, 稳稳保持住了加特可集团全球第一快生产线的“江湖霸主”地位。这些新项目的顺利增产, 使得加特可广州的内制能力大幅提升, 降低了加特可广州内制品的生产成本, 提高了我们的产品竞争力。非常感谢生产制造部门全体人员的付出和努力。

成绩属于过去, 唯有不断创新与改善, 才能走得更远。在FY18年度, 生产制造领域的创新之处有很多, 其中组装



JEPS优秀生产线： 无限改善，做到极致

“让世界各地的生产据点，始终稳定地为客户提供高品质产品”，这是加特可JEPS（JATCO Excellent Production System）优秀生产方式核心理念。加特可广州同样彻底贯彻JEPS思想，并在外壳、带轮等多条生产线上获得了“JATCO Excellent line”优秀生产线的表彰，在加特可集团中名列前茅。加特可广州的生产线缘何能获此殊荣？在“无限改善与变革”的过程中，他们是如何把细节管理做到极致的？

JEPS活动带来连锁效应

从原材料采购、加工、组装、检查到出货，将所有工序整合到一条生产线上，排除一切浪费，这是JEPS的精髓所在。这样的生产方式也为加特可带来了令人青眼相看的成效，让其成为CVT行业的领军者。

以JEPS为基础开展的JEPS活动，同样是加特可一直以来的特色做法，活动被广泛应用于制造部门的各个生产环节。

加特可广州第三生产部B系DX PULLEY抛光线代理工长周伟杰介绍，以他们系为例，首先系长、工长要先理解JEPS活动的内核，然后传授给指导员，让指导员自身得到提升，提升完毕后，根据活动制定相应目标，跟BM（基准）对标，针对差距，进行具体改善。在自我提升阶段，会有定期的系长学习会，学习生产规格表、总体JEPS评价表、改善事项等内容，并在JEPS看板上对指导员进行教育，最后针对结果系（如各项KPI达成情况、改善对策、下一步方向等）进行全员展开，使大家明确JEPS活动的过程和结果。

JEPS活动不仅为实现“无限与客户同步”和“无限改善与变革”的两个“无限”目标带来了巨大的成效，同时也引发了相应的连锁效应，如部分活动在降低成本的同时还减少了二氧化碳的排放，为环境保护做出了贡献。

成功就是把细节做到极致

在JEPS活动开展过程中，涌现出不少令人赞叹的做法，周伟杰所在的组别便有两个典型案例。

一是5S（整理、整顿、清扫、清洁、素养）活动。活动根据5S现场管理法，以班别为单位展开，明确每条小线的每台设备5S担当、具体实施方法与评价基准，工长每月进行评价。评价基准会细化到非常具体的细节——某个区域应该清扫到什么程度。如液压站电机的风扇、电柜空调的风扇等都是日常很难关注到且不易清扫的区域，空调风扇安装也是一大难题，同样需要

掌握一些技巧。清扫后，后续的维护，就更为关键，需要不断提升意识，慢慢养成一种习惯。尽管看起来极为细碎，但仍有个人将其做到极致，并带动其他人推进，其个人也常获得每月评价的冠军，说明这并非不易实现，而是没有关注细节。这项以班别为单位展开并做好细节管理的5S活动也被当作榜样在第三生产部推广开来，其生产现场的5S更是加特可广州的NO.1。

二是流动在库场所运行的改善活动。此前该项存在诸多亟待改善的地方，如“在库定位不合理”“在库总量多”“没有在库异常标准和异常处理流程”等。因此他们针对各项进行了具体的对策：如针对“在库定位不合理”问题，明确了定位，使各机种可以正确匹配；针对“在库异常”问题，首先明确了正常状态和异常状态，此前没有明确，指导员发现不了也处理不了，其次将异常处理流程编制成作业书，方便执行；针对“出库入库流程”问题，和物流部门确定了“先进先出”的规则，按顺序依次出库入库，对后续品质追溯大有裨益。通过6次改善，出库入库流程从7步缩减至3步，流动在库数量大幅缩减，作业效率也得到提升，改善活动成效显著。

当优秀成为一种习惯

一个值得注意的事实是，在2014年，第三生产部就取得了加特可全球海外第一条优秀生产线的殊荣，近年来更是连续3次在公司QC（质量控制）大赛中折桂，并代表加特可广州参赛加特可全球QC大赛，夺得银奖。如此看来，荣膺“JATCO Excellent line”优秀生产线，算得上是第三生产部的“优良传统”了。

能保持优秀纪录，靠的无外乎团队成员长期养成的优秀习惯和做法——他们习惯“先行”，从JEPS活动中的表现便可见一斑。“如果用几个关键词来总结的话，我觉得是认知、态度、方法、坚持。认知决定‘怎么做’，态度决定‘做好’，方法决定‘如何做’，坚持决定‘做得好’。”周伟杰说，这就是他们的习惯。

1 加特可全社FY18年度安全活动回顾

① FY18年度推进活动总结

◆ 劳动灾害管理

- 浸透安全绝对的理念、持续实施安全活动(安全·消防月活动、管理职安全宣誓、消防安全知识竞赛、KY活动、体感训练、间接员RA教育、设备安全验收基准教育等)、SESI实施要领、SESII自主监察的有效实施

◆ 防火安全管理

- 防火风险评估实施要领的再教育
- 厂内工事安全管理体制强化、面向工事厂家对过往火灾小火的强化教育、动火检查的落实

◆ 职业健康管理

- 职业控制效果评价和及时应对
- 职业环境改善的推进

◆ 交通安全管理

- KY活动的持续

② 成功的重点活动

| | 手段 | 一般 | 间接员 | 监督者 | 外部厂家 |
|--------|--------|----|-----|-----|------|
| 危险体感 | 全员体感训练 | ● | ● | ● | |
| 提高安全知识 | 各种特别教育 | | ● | ● | ● |
| 防患未然 | 重点安全巡视 | | ● | ● | ● |

安全绝对, 绝对执行

在“安全绝对”理念的指导下,加特可广州真正把安全放在了第一要素。连续5年达成无灾害的安全目标,截至2019年3月31日连续无灾害天数达到1981日,成绩是对这份实践的最佳褒奖。FY19年度,加特可广州将继续成为安全领航者,持续打造一个安全绝对的职场环境。

2 FY19年度安全方针(理念) ——持续安全绝对、杜绝安全风险

海因里希法则

每一起严重的事故背后必然有29起较轻微事故和300起潜在隐患相随。事故的发生绝非偶然,必然存在大量隐患。因此,排除各种隐患是安全管理的首要任务。



事故都是从微小的隐患、轻微违章开始的,所以平时的检查和遵守是很重要的。

3 FY19年度加特可全社安全重点课题

FY19年度重点课题——杜绝安全风险

◆ 劳动安全管理

- 导入ISO45001体系,稳固基石
- FY18年度实施对策的继续&扩展
- 安全基准修订的运用强化
- 安全人教育成的强化

◆ 职业健康管理

- 职业环境改善的加速及风险对策再检讨

◆ 防火安全管理

- F-PES要领的正式导入、重点防火区域危险源的识别、对策的彻底落实
- 彻底实施水平展开,持续实施各项教育
- 强化对外部工事人员的教育、加强实施长假工事联合防火对策

◆ 交通安全意识提高

- 宣言&修正自驾通勤资格

FY18年度主要实施活动

安全+绝对

Safety Absolute



风险评估



五一假期施工安全教育

- 全球安健活动实施
- 设备安全验收讲师育成
 - 风险评估讲师育成
 - F-PES教育
 - Green Sessler育成



防火安全评估



交通安全教育(第2回)

4月

5月

6月

7月

8月

9月

10月

11月

12月

1月

2月

3月



年度健康诊断



国庆假前施工安全教育



交通安全教育(第1回)

- 安全生产月活动
- 消防逃生训练
 - 安全宣誓&责任状授予
 - 志愿消防队任命&灭火演练
 - 安全知识竞赛
 - 安全标语征集评比
 - 安全法规宣传、教育



- 消防安全月活动
- 应急逃生演习
 - 消防摩托车灭火演示
 - 火场救援/逃生竞赛
 - 消防安全标语征集
 - 消防安全访谈
 - 消防安全知识宣传



春节假前施工安全教育

- 春节复工教育
- 复工前安全意识教育
 - 有限空间作业安全教育
 - 事故案例教育

← SESI诊断 & 健康知识宣导 & 4RKY(1次/月) →

← 安全体感训练 & 作业观察 →

依据全社年度安全计划开展各类安全活动, 活动有序开展, 达到了预期效果。



品质CAPDo: 品质无小事,事事皆合心

加特可广州FY18忘年会上,颁发了一个特别的奖项——总经理奖,奖励在品质和生产两环节取得优异成绩的个人代表,加特可广州品质保证部的刘庆权作为品质CAPDo活动的项目统筹荣获此奖项。该活动助力加特可广州在2018年创造了连续3个月纳入不良为0的佳绩,也使其市场品质跻身加特可集团NO.1的位置。但刘庆权认为,这不是个人功劳,而是团队努力的成果,荣耀应该属于每一个为品质CAPDo活动做出过贡献的人。

重视过程,发挥人的价值

品质CAPDo的原型基于IATF16949(汽车行业质量管理体系标准),本质上是一项运用PDCA循环(计划→执行→检查→处理)基本工作方法,在加特可全社开展的品质管理活动。

品质CAPDo活动从“C”检查开始,先回顾总结上一年度的品质达成实绩和课题;再到A“处理”,将每一项问题点进行梳理,确认哪里需要改善;再是“P”计划,针对上年实绩,进行目标设定,对一系列改善活动做出详细解析,形成一份完整的品质设计书;最后是D“计划”,每项活动会分配到制造、技术、保全、品保等多个部门,按规划愚直地执行。在执行过程中,每个

月会召开工厂长评审会议,各部门向评审会成员汇报当月活动执行情况,评审合议后给出改善建议,每半年还有一次回顾总结会议。通过持续循环,来推动品质改善和品质目标达成。

刘庆权于2015年9月接手品质CAPDo活动,在他看来,其在项目中的工作更多是上传下达与沟通协调,让他们这个“大事务局”能够连通各个部门的“小事务局”,起到纽带的作用,以推动整个项目正常运转。

众所周知,项目管理并非一件易事,尤其当需要跨部门沟通与协作时,非常容易出现矛盾与推诿。刘庆权有一个自己的小技巧:“人尽其才”——多看他人的优点,不去看他人的缺点,通过最大化的优势整合后,就能让优秀的人做优秀的事,否则



很容易引起无端的争吵,形成部门壁垒。他刚接手项目时,因各个制造环节出现的问题没有得到及时控制,于是他们发动各部门对问题点进行收集,做了一系列改善活动。在改善过程中,每个部门都有一些优秀案例,大家便相互学习,把好的做法应用到自身活动中。通过3年时间,目前内制品的纳入不良创造了连续3个月为0的佳绩。“所以优势整合很重要,沟通效率更高,执行效果也更好。”刘庆权说。

对供应商进行渗透

除了在加特可广州内部通过CAPDo的方式进行品质改善,将这种做法和理念渗透到供应商,以改善其品控,也是加特可广州的一贯做法。

FY18年度,福州一家供应商出现物流夹杂物多发的情况,于是CAPDo事务局便联合采购品质科一起去供应商处监察,找出问题所在。针对图纸规格内的夹杂物,使用加特可的基准和管理方法对供应商进行检讨、渗透,其间还会联合品保、制造等部门多次对供应商进行监察,目前不良没有再发,成果显著。而针对规格外的夹杂物,就需要联合日本事务局来协同处理,目前仍在持续改善中。

电装品FY18年度也有购入品纳入不良多发事件,CAPDo事务局同样是先与供应商进行确认,并针对该供应商和二级供应

商做出整体改善计划,并保持监察,以确保问题点得到持续改善。

加特可广州高层也会参与到此类改善活动中,确认改善成果,以确保品质达成。

活动的成功是合心的结果

品质无小事,尤其对于CVT这种高技术含量的产品而言,品质的保障更是一项长年累月的工作。通过品质CAPDo活动的持续开展,从FY15年度到FY18年度,加特可广州每年多项品质不良率都在逐年递减。

项目的开展,不仅助力了加特可广州的品质改善,提升了加特可的品牌效应,更把所有人拧成一股绳,使其能够在One Team精神的指导下开展工作,持续不断地超越下一个目标。

刘庆权认为,CAPDo本质上也是PDCA循环的一个具体表现,因此活动能够成功的根本原因,还在于原有工作方式的优势——重视过程改善,过程改善好了,结果自然会变好。

成功的另一层重要原因,当然离不开“人”的因素。“我特别感谢各个‘小事务局’的活动推进者,如果没有他们在部门内进行活动渗透和意识提升,活动不可能取得成功。还有制造部门的小伙伴们,他们才是改善活动的执行主力,非常辛苦。”刘庆权说,他也相信,只要大家齐心协力,持续去改善,就一定能达到更高品质要求的目标。



优秀的企业背后，是优秀的人财队伍，加特可广州深谙此道。早在FY18年初，加特可广州就确定了“深化推进人财现地化、加速培养现场与中层管理者”的目标，一方面是现地化经营的要求以及对过往人财培养成果的巩固，另一方面满足加特可苏州的人财需求。数据与事实已经佐证，加特可广州现地化人财培养成效显著，已经有更多优秀人财可以担起更大的责任。FY19年度，加特可广州将继续加速培养中坚人财，让人财资本的价值最大化。人财培养始终是加特可广州永恒的课题。

匠心育人

加速成长， 用人财撬动加特可的新时代

若要问FY18年度在公司和业内同时惹人关注的事件，无疑是加特可苏州的成立。作为新工厂建设的主导者，加特可广州贡献了巨大的力量，其中最关键的就是培养和输送了一批核心人财，他们在前期建设过程中，充分发挥自身价值，让加特可苏州如期建成。

这群中坚力量正是加特可广州FY18年度在人财培养上的重要成果。FY18年初制定人财培养计划时，我们就确定了“深化推进人财现地化、加速培养现场与中层管理者”的目标，一方面是现地化经营的必须以及对过往人财培养成果的巩固，另一方面自然是要满足加特可苏州的人财需求。数据证明，我们在FY18年度做到了两者兼顾：部、科长级别人财现地化率达81%；培养中层管理者85人，达到了级别以上现地化率94%的历史最高水平，为加特可苏州输送管理人财72人。

另一个值得关注的变化是，王道副总和三浦副总也是从部长晋升而来，这足以说明我们的现地化人财培养成效显著，已经有更多优秀人财可以担起更大的责任。当然，我们的最终目标一定是100%，这也是目前我们永恒的课题。

在人财培养模式方面，除了传承过往优秀的做法外，FY18年度我们继续深耕，使培养计划的颗粒度更细。在年初制定“继任者计划”时，我们明确了第一、第二、第三顺位的继任者，定人定岗，对个人全面SWOT分析，进行PCC面谈（Performance Competency Career Coaching）共同探讨开发相应的培训课程。在此基础上，我们的培训体系课件由

159件增加到174件。其中，引进9件，自主开发2件，内化15件，共实施240种门类培训。还将不少课程项目下沉，如MMP项目原本只针对科长甚至候补主管等级别，让中层管理者的管理能力实现加速成长。再如教练式培养（Coaching）方式，让储备领导人财模拟带领团队解决跨部门合作课题，这样能让他们提前思考如何成为一个好的领导者，也对人财培养起到了催化剂的作用。FY18年度我们共培养了7位教练，41名培训师，培训效果评价达到历史最高4.8分（满分5分）。

我们一直致力于打造魅力加特可，我想除了人财培养为员工带来成长与个人增值外，企业文化的渗透也是加特可广州极具向心力的重要组成部分。这不仅和我们长期坚持企业文化渗透活动有关，也和我们不断创新工作、活动方式有关：如在经营方针的渗透方面，分年初、年中、年末三阶段详细分解说明，并采用沟通会议，多头脑风暴、多答疑，形成“双向文化”；再如CSR活动方面，一改以往公司主导的形式，变成“公司主导、部门主导、自发组织”三足鼎立模式，活动形式更多元，互动方式更有效，覆盖面也更广，从2018广州车展“小小工程师”活动便可看出改变的成效。

面向未来，我一直坚信，通过人力资本创造价值来驱动企业发展的方向是不变的，FY19年度我们也将继续加速培养中坚人财，让人财资本的价值最大化。另外，随着客户群体进一步扩大的可能，我们在技术人财方面的需求会更高，未雨绸缪，我们希望FY19年度在市场拓展方面，将技术人财贯穿到整个业务链中，让其在实战中成长，也让客户能更直观地感受



黄光继

加特可（广州）自动变速箱
有限公司副总经理

我们一直致力于打造魅力加特可，我想除了人财培养为员工带来成长与个人增值外，企业文化的渗透也是加特可广州极具向心力的重要组成部分。这不仅和我们长期坚持企业文化渗透活动有关，也和我们不断创新工作、活动方式有关。

到加特可的技术魅力。

纵观中国汽车行业，不少车企将2019年视为弯道超车的一年，其中自然是机遇与挑战并存。FY19年度也是加特可广州的决胜之年，我想以20字作为对大家FY19年度的期待：“拥抱新时代，融入新业态，把握新常态，挑战新目标”。希望所有加特可人不仅能时刻关注当下，更要着眼未来，永远保持敢于挑战的心态，加速成长，带领加特可广州开创出一个全新的时代。

教育科： 人财育成是一种企业战略

教育科的工作有三个关键词，分别是“讲师、课程、体制”。在讲师领域，自教育科成立以来，一直致力于讲师的培养，将实用的知识、经验传递给大家。

人财是企业的第一资源、第一生产力，工业4.0时代更是一场人财的革命，谋划人财即谋划未来。正是深谙人财对企业发展的重要性，一向注重人财发展与人财培养的加特可广州，于2011年正式成立教育科，致力于为加特可持续稳健发展提供强有力的人财资源保障。

2012年入职加特可广州的吴春景，目前担任加特可广州教育科科长。“简单来讲，教育科的主要工作就是人财育成，我们会致力于三大类人财的培养：管理人财、技术人财、技能人财。”

实现人财现地化培养

吴春景介绍道，教育科的工作有三个关键词，分别是“讲师、课程、体制”。在讲师领域，自教育科成立以来，一直致力于讲师的培养，将实用的知识、经验传递给大家。“FY18年初，加特可广州制定了继任者计划，通过教练式培养（Coaching）、T-教练项目以及TTT项目，让储备领导人财模拟带领团队解决跨部门合作课题，培养属于加特可广州的讲师，更加具有加特可广州的特色，收获各方的良好评价。”

回顾FY18年度，在教育科的努力推动下，利用现有资源以及加特可日本总部的专家资源，加特可广州共培养了7位教练，41名培训师，这一数据是往年的两倍，培训效果评价也达到历史最高4.8分（满分5分）。

在课程开发领域，常见的课程开发模式包括导入外部课程；自主开发课程以及将外部课程内制化。“将外部

课程内制化是加特可广州课程开发的亮点，根据加特可广州内部的具体情况，由加特可内部的讲师进行讲解，对课程进行改善。”

在FY18年初制定“继任者计划”时，加特可广州通过对个人全面SWOT分析，进行PCC面谈（Performance Competency Career Coaching）共同探讨开发相应的培训课程。在此基础上，加特可广州培训体系课件由159件增加到174件。其中，引进9件，自主开发2件，内化15件，共实施240种门类培训。

在培训体制完善领域，“教育科从软件和硬件两个方面，改善培训体制。包括使用模块体制进行教育管理，使得规定培训制度的流程标准，使得培训体制更加标准化、效率化、规范化；硬件方面，教育科在不断完善教育培训所需的资源、场地、硬件器材方面进行改善，提升培训效果，使得培训更加高效。”

吴春景回忆道：“FY18年度，加特可广州在满负荷生产状态的情况下，公司上下团结一心，100%完成教育计划，体现了加特可广州对人财育成的重视。数据证明，FY18年度加特可广州部、科长级别人财现地化率达81%；培养中层管理者85人，达到了现地化率94%的历史最高水平，为加特可苏州输送管理人财72人。”

不断创新，传承发展

吴春景表示，任何事物从无到有，都会经历发展期、成熟期以及衰退期，人财育成体制也不可避免会经历上述过程。“为了避免衰退期，教育科在人财育成体制成熟期的时候，就会进

行重建与构筑，识别新形势下，人财培养的定义是什么，对加特可广州的人财进行重新定义，构建新的培养体系和具体实施计划。”

在这一方面，加特可广州自主研发了许多非常有特点的独立课程，例如FY18年度，自主导入题为《基于EXCEL的新型工作管理方式》的课程，依靠采购老师的多年工作经验，开发出适合加特可广州特色的课程，将个人成长的优秀经验与培训课程相结合，为大家提供可复制的成功经验，传承给加特可广州，提高员工的工作效率。

与此同时，为了对培训结果进行可视化管理，加特可广州还实施了“项目制”的培训体系。对应每个层别需要的技能和能力，设计完整的项目课程，契合各部门的培养规划，同时培

训效果以可视化的方式呈现。

FY19年度，教育科计划进行教育大赛活动，这是一种职能扩展、人财培养的创新形式，调动全公司优秀人财参与其中，将优秀的经验传承发展下来。

“FY19年度，面对行业转型趋势，电动化人财培养与支持是教育科的重要课题；同时，我们将继续落实‘课程项目化’进程；导入新的T-教练讲师体制，在指定时间和范围内将兼职讲师转变为专职讲师，提高培训效率。”

一直以来，加特可广州都拥有着良好的培训、学习氛围，全员支持人财育成，重视人财培养。在这个优良基础上，衷心希望所有加特可人能够不断学习，永远保持敢于挑战的心态，创造属于加特可广州的新辉煌。



人事部： 让人财资本的价值最大化

在加特可广州，“人才”一直直接写作“人财”，这恰恰诠释了加特可广州对于人财的看法：人财是企业的核心竞争力，企业的兴衰成败关键在于人财。“财”是由人创造的，只有重视人财，才能为企业创造利润和财富。

让人财资本的价值最大化，是加特可广州人事部的使命。加特可广州人事部不仅为公司的发展提供人财，同时为公司的生产运营提供各种支持和服务。

人事一科：

迎难而上，为公司创造人财资本红利

2010年入职加特可广州的刘金玉，从事人事工作已经超过10年的时间，如今是加特可广州人事部人事一科的科长。刘金玉介绍道，“人事一科的主要工作包括招聘与配置、员工关系和法务工作。”

回顾FY18年度，人事一科在人财确保、和谐劳资关系、工作方式改革以及风险规避、合同管理领域都取得了不错的成绩。刘金玉表示：“成绩的背后，自然离不开方针的落实与贯彻，以及每一位同事的不懈努力。”

把合适的人放到合适的岗位上

FY18年度，加特可广州人才确保率高达98%，计划招聘500人，实际完成492人；在行业月度离职率2%~3%的平均水平下，加特可广州的月度离职率仅为1.2%，员工稳定性很高，为公司节约了人力成本，提高了人财资本效率。

与此同时，随着“守法合规”理念的不断渗透与贯彻，要求员工时刻注意“守法合规”，FY18年度加特可广州取得了“零风险案件”的好成绩，FY18年度员工违法、违规案件数为0。

市场环境不断变化，汽车互联、智能驾驶、新能源汽车等行业的发展与加入，使得对人财的争夺愈发激烈，招聘难度直线上升。怎样在激烈的人财争夺战中找到新的突破点？如何把合适的人放在合适的位置上，高效满足业务部门的需求？是刘金玉和人事一科一直在思考的问题。

“回顾FY18年度，为了解决人才招聘越来越困难的问

题，加特可广州建立了校企合作体系，强化推进与对口学校的合作关系，合作过的学校数量高达100多家。通过定期沟通、参观学习、组织实习等方式，与各学校建立和谐的合作关系，确保毕业生可以顺利地完成了从学生到社会人的角色转变，快速进入工作状态。”刘金玉介绍道，尤其是广东省技师学院、广东省机械学院、清远技师学院等与加特可广州合作开设加特可班，培养对口人才。同时，加特可广州也会为部分学校赠送产品，作为教学设备，积极反馈录用学生的情况。

通过与第三方进行合作，加特可广州FY18年度校园招聘活动有了明显的创新与改善。“通过新增渠道，利用新媒体、小视频、H5造势以及企业微信公众号推送招聘信息等方式，我们为校招拍摄视频，进行了加特可广州校招的空中宣讲，辐射人数高达3万人。在完成招聘任务的同时，也起到了良好的品牌宣传作用。”

另外，人事一科对应聘者的跟进更为人性化，更注重细节，进行了群发短信、邮件通知，以及对每一位应聘者电话确认，确保每个应聘者都能及时收到面试通知。创新与改善后的校园招聘日程更紧凑、效果更好，平均每个岗位的应聘者人数增加了6人，顺利完成了校园招聘的目标。此外，外出进行校招活动的同时，公司内部的招聘活动依然有序地进行，并未受到影响。

另一方面，人事一科针对内部人才稳定性的确保也进行了改善。“此前，为了强化员工离职原因的掌握，会使用离职面谈的方式，此方式需要花费大量的人力，且有的员工可能并不想直接说出离职的原因，不利于离职原因的把握。改善后，我们采取了问卷星的调查方式，列出可能离职的原因，让员工方便地



进行问卷填写，获得数据率高达90%以上，方便对离职原因进行数据分析、共享和改善。”

刘金玉表示，内部人才稳定性的确保离不开完善的激励制度与激励氛围。“在加特可广州，我们有非常良好的激励氛围，FY18年度共有300人受到表彰。此外，人事一科积极为员工推进关于住房补贴、技术、人才引进等相关政策，帮助100名员工领取到政府补贴或通过技能人才引进成功落户广州。”

2018年，加特可苏州工厂建立，人事一科“在100%完成加特可广州工作的同时，派出了多位同事出差应对苏州工厂的工作。在2018年5月到10月期间，为苏州工厂制定前期招聘计划、对当地人力市场进行掌握与分析等，贡献了巨大的力量。”

落实守法合规，驱动公司健康成长

FY18年度，人事一科针对员工劳务管理的水平向上举行了一系列的活动，包括针对工长、系长的劳务知识讲座；针对科长、部长的案例研讨会等，提升管理者与员工沟通、处理问题的能力。

在风险规避领域，FY18年度建立了合同管理规范化机制，对全公司各部门的合同管理担当进行培训，展开说明会、讲座；同时，针对法律法规的不断变化，建立了全公司参与的体制，以全员动起来的形式，各部门指定对应人员，每月收集各自业务相关的法律法规变化，评估这些法律法规会对业务产生哪些关联和影响，并制定相应对策，以及组织相关人员进行学习。

刘金玉表示，FY19年度，人事一科在人才确保领域，计划挑战100%的招聘达成率目标；强化校企合作，与4家学校合作开设加特可班；在人才质量确保领域，强化背景调查工作，规避用人风险；降低外部竞争带来的人才流失情况；持续表彰文化的落实，使离职率维持在较低水平，让员工干得开心；继续落实薪酬福利集体协商政策，尽可能确保员工的待遇具有竞争力；渗透公司T-E-A-M企业文化，让员工的沟通更加顺畅；同时完善内部技能提升、轮岗以及内部招聘机制，让人财在合适的岗位，发光发热。

衷心地感谢加特可广州每一位员工对人事工作的理解与支持，为了公司健康快速的发展，人事部将持续不断地提供“人财动力”。

人事二科：

绘制公司“人财画像”，尽职尽责服务人财

2009年初入职加特可广州的刘异彩，从事人事工作也已经有超过10年的时间，一路走来，成长为加特可广州人事部人事二科的科长。刘异彩介绍道：“人事二科是一个工作要求缜密的部门，担任着加特可广州重要的人财管理任务。主要负责的工作有：薪酬福利、考勤管理、组织人财发展、评价晋升、海内外人员派驻、外籍人员管理、感谢卡以及政府相关涉外事务等。”

专注人财开发和培养，绘制公司“人财画像”

回顾FY18年度，人事二科在内部人财确保领域也做了很多工作。“除了通过招聘的外部引入方式，内部人财发展一直是加特可广州确保核心人财的重要手段。每年，我们都会对加特可广州现有的组织和人财进行盘点，明确未来4年的组织规则和岗位需求，通过SP、HPP、CDP等职业开发手段，加强现地人财的开发与培养，让合适的人财在合适的岗位上工作和发展，推动公司的现地化进程。”刘异彩介绍道。

与此同时，加特可广州也进一步加强了人财开发体制的健全。为确保专业人才需求，FY18开始导入专业资格制度，在促进专业人才学习和培养的同时，扩大了人才的职业发展通道。并继续通过“9BOX”、“红绿灯图”等人财分析工具将公司人财进行可视化管理，以及彻底活用360度评价加强潜力人才的培养分析和育成计划。另外，还会通过GLP、FLP、GOE、OSBP、海外研修等项目将公司各方面的人财派往海外学习，加速人财的成长。在FY18，共计协助新派往海外学习28人。通过不断的努力和积累，为公司持续的人才管理与活用，打下了良好的基础。

在FY18年度，人事二科除了人财发展之外，还重点在人事制度体系健全方面展开了诸多工作，修订制度11

件，涉及工资、福利、考勤、评价、组织与职务权限管理、JSZ派驻等各项业务，令现有的人事制度更加完善，体系更加健全。

此外，在加特可苏州工厂的建设方面，人事二科也是倾尽全力进行支援。在现有业务确保的前提下，不仅帮助苏州工厂建立了人事制度、薪酬体系、人事系统、人才管理体系等，前期还承担了薪酬计算、外籍人员对应等基础工作以及苏州工厂人事担当的培养。并建立派驻人员对应体系，成功协助加特可广州派出72人前往苏州工厂支援。

刘异彩回忆道，FY18年度，为了应对个税改革，让每一位员工充分享受税法改革带来的红利，人事二科下了一番狠功夫。“从FY18年度8月开始，人事二科密切关注新税法的动向，以及数据政策的公布，分阶段采取了不同手段进行应对。例如，举行个税改革说明会、免除额申报说明会，制作学习资料和指南，手把手落实所有员工的个税申报情况，收集员工相关信息进行试算和反馈，以及攻破各项计算难题等等。”

同时，EAP员工援助计划项目方面，FY18年度也有了新的尝试。“在以往的基础上，我们培养了10名内部援助师，与公司上下一心，共同加强员工关爱以及员工情绪的疏导。这些内部援助师就像雷达一样，帮助公司做好EAP文化的宣传和援助。同时，也举行了许多员工关爱活动，包括心理小活动、心理游园会等，改善员工身心健康，提高QoL。”

在海内外人员的派驻与海外出差领域，FY18年度，人事二科与新据点直接签署了应对协议，加强了海外研修的支援，涉及的海外据点包括韩国、美国、墨西哥等地，海外派出业务对应的效率和质量都得到了更好的提升。

渗透T-E-A-M精神，提供公司发展“人财动力”

FY18年度，人事二科一直持续致力于加特可T-E-A-M胜任力的渗透，举行了一系列的活动，其中有微信知识竞猜活动，共计约800人参加，其中直、准人员参与率达71%，得到了很大的提高。此外，在工作方式改革方面，也对现有基盘业务



的质量和效率提升方面进行了一系列的改善共计19项，节省相关人员工作效率161H/年。比如专业胜任力项目设定标准率提升，劳务数据的收集与测算效率提升；证明开具业务效率提升等。

FY19年度，人事二科将继续对人财开发体系进行改善，扩大公司人才潜力队伍，加强潜力人才培养，加强人财数据盘点和分析，有效应用到关联业务之中，促进公司人才需求和现地化率目标的达成。

在薪酬考勤领域，人事二科将加强考勤管理，削减异常的发生；做好年度清算的支援，做好年底清算的准备，更好地完成年底清算工作。同时，国内外出差业务正式实施电子系统，处理相关业务，提升工作效率；加强人事各项制度的修订与完善，加强日常业务的改进，提高工作效率；继续支援苏州工厂业务，为苏州工厂接下来的评价晋升组织人才领域

提供支持。

“转眼，入职已有10年了，通过这10年的工作与学习，见证了公司的发展，自己也是在这前进的道路中不断吸收经验、不断成长。真的感觉很荣幸可以有这样的机会和公司一起前进，也非常感谢大家一直以来的支持与协助。未来，让我们继续不断改善现有业务，勇于创新，和公司携手并进，一起为加特可的明天加油。”

结语

2019年是机遇与挑战并存的一年，无论是人财开发体系的完善，还是人财海外培养计划的落实；无论是员工薪酬绩效体制的完善，还是员工援助计划项目的实施，加特可广州人事部始终不断落实人财战略，为加特可广州开创新时代提供“人财动力”。



汽车新四化的浪潮让技术创新的重要性有了更深层次的定义，面向未来，加特可广州唯有加速技术创新与变革，让技术得以在现地生根，才有可能持续为中国的CVT技术、汽车事业贡献力量，而加特可广州也已经在充分实践。

深耕 技术



引领行业发展 是我们的使命

纵观整个加特可集团，只有加特可广州是除加特可日本以外，全球首个集产、销、研一体化的全功能据点。FY18年度，在满负荷生产的状态下，在内外部变化的多重因素影响下，加特可广州仍圆满完成了目标。

如何让加特可广州在迈向新十年的征程中，依然引领行业发展，朝着下一个目标再次出发？我想这是每一位加特可员工都在思考的问题。从2007年加特可广州据点建立以来，卓越的品质一直是我们坚守的核心要素。

回望FY18年度，加特可广州创造了连续3个月纳入不良为0的佳绩，在整个加特可集团中品质表现优秀，名列前茅，这背后正是通过开展品质CAPDo活动、连携供应商持续解析改善等工作，凝聚全公司之力量与智慧去保障品质的结果。

在制造品质方面，加特可广州制造品质稳定，车辆搭载产品销售到市场后，市场反馈极佳。FY18年度，加特可广州全员花费时间和精力，开展品质CAPDo活动，贯彻落实公司品质方针；同时，不断培养引领CAPDo活动的人才，以“零不良率”为目标，促使更多的员工“动起来”参与到活动当中去；在这其中采购部门、各家供应伙伴等也不断配合CAPDo活动，提高效率，进行改善。

在开发品质方面，与生产制造共同努力，花费200%的时间和精力确保产品质量。FY18年度，加特可广州进行了TES-G活动，将我们制造的设备搭载在车辆上，对

产品进行耐久可靠性试验测试，来发现产品是否存在潜在问题。

在市场品质方面，加特可广州营业部的同事认真倾听客户的声音，抓住客户的需求点，带回重要信息给相关部门，提供给客户更加满足市场需求的产品。这一过程中也离不开管理部门的连携与支持，大家共同在“One Team, One JATCO”的理念下，得以顺利开展各项工作。

纵观整个加特可集团，除加特可日本以外，只有加特可广州是集生产制造、研发设计、销售为一体的全功能据点。FY18年度，在满负荷生产的状态下，在内外部环境复杂变化的多重因素影响下，加特可广州仍圆满完成了目标。目前，加特可广州拥有2400余名员工，每一个人都朝着“为客户提供更高品质的产品”而努力，这会是我们最大的优势。

作为加特可广州第二阶段的起点，FY18年度加特可广州的商业模式发生了些许变化与创新，最为重要的两项是：电动化汽车工作的推进以及加特可苏州的成立。众所周知，中国市场电动化趋势不断发展壮大，为了回应客户电动化的需求，加特可广州进行了多项工作，市场调查部、开发部、采购部等部门共同协作启动电动化事业，是FY18



三浦究大

加特可（广州）自动变速箱
有限公司副总经理

年度的一大亮点。同时，为进一步顺应中国市场需求，加特可苏州成立，加特可广州派驻了许多优秀员工前往苏州工厂支援，帮助苏州工厂把启动工作做好。从判断、决策到成立，一路走来集团对于加特可苏州倾注了大量心血，现在看来，这也是加特可面向未来抓住机遇而迈出的关键一步。

展望未来，FY19年度即将迎来加特可集团成立50周年，也是加特可永续经营、迈向下一个50周年的崭新阶段。加特可广州作为加特可集团全球的重要据点，将在新阶段发挥更大的作用。

我希望加特可广州在加特可集团里始终保持标杆的水平，在此，我衷心地希望每一位加特可广州员工能够好好利用环境和条件，有意识地贯彻公司方针，顺应外部环境的变化，乘风破浪，实现品质上的飞跃，并在销售额上取得更好的成绩。

最后，我想把一句达尔文的名言送给大家：“物竞天择，适者生存。”作为全球最大的市场，加特可广州勇立市场潮头，全员一条心，终将不辱使命。

加特可广州上海分公司电动化事业推进部： 乘中国电动化之大势， 谋加特可电动化之未来

2019年4月16日，加特可携电动汽车用e-Axle概念机型在2019上海车展亮相，这一新产品吸引了众多媒体与同行的目光，更被解读为CVT巨头加特可进军纯电领域的标志性事件。业界也在猜测，加特可将如何推进电动化动力总成事业？针对庞大的中国市场，是否会探索出一条本地化发展道路？带着这样的疑问，杂志采访了成立仅半年的加特可广州上海分公司电动化事业推进部。

把趋势转换为胜势

中国对电动汽车发展的支持力度是前所未有的，在政策频出、政府补贴、激励企业进行技术研发等多管齐下的措施之下，中国已于2015年超越美国成为世界上最大的电动汽车市场。这也意味着，谁抢占了中国的电动化市场，谁就率先推开了未来的大门。

彭博社发布的《2018电动汽车展望》报告中也预测称，到2025年中国电动汽车销售将占据全球市场的近50%，未来20年中国将成为电动汽车制造商的主要战场。

而随着电动汽车行业培育阶段过去，中国政府也已在逐步取消购置补贴。这无疑倒逼着企业技术升级，提高产品竞争力，从过去由政策主导回归到市场主导，为大众提供更高质量的电动化产品。结果也是显而易见的，众多车企已经宣布了自己的全面电动化时间。

作为汽车动力总成核心部件之一的制造厂商，加特可自然是看到这一趋势的，不仅于早前推出了在现有CVT基础上加上48V电机组建的中型混合动力车用变速器概念机型Mild HYBRID，还在中国全球首发e-Axle概念机型（指同轴款），更于2018年年初成立了中国事业部，一方面负责中国整体事业的推进，一方面则负责电动化事业的单独推进。

尤其是专门成立加特可广州上海分公司电动化事业推进部这样一个部门，用以推进中国市场的电动化事业，这是

加特可其他据点所没有的，说明了加特可对电动化事业的重视。

可以说，加特可不仅抓住了趋势，更欲将其变为胜势。

三管齐下，发力未来

据加特可广州上海分公司电动化事业推进部部长徐丽敏介绍，部门初步确立了三方面的职能：一是制定电动化事业战略，二是寻找国内的客户及合作方，三是搭建队伍。

制定战略不必赘述，这是电动化事业能够推进的前提。

寻找国内的客户及合作方，则是工作的重中之重。要寻找客户，就要了解当前中国汽车市场的特点——除老牌合资企业外，自主品牌数量多且越来越强势，同时还有一众造车新势力异军突起，复杂程度远超国外其他市场。因此，加特可广州确认了由广州方负责资方客户的开拓，上海方负责外部客户的开拓，其中又细分为上海营业部针对传统车企，电动化事业推进部负责造车新势力。在对客户进行技术方案的推广和说明后，若客户有明确合作意向，电动化事业推进部再将其交与营业部负责后续推进事宜。中国的造车新势力同样数量庞大，电动化事业推进部通过前期市场调研与谨慎考察，选择了7家匹配度高的新势力进行了拜访。目前在多个部门的共同努力下，已有6家客户（包括传统车企和新势力）对e-Axle概念机型有合作意愿。在电机、电控产品的合作方选择上，同样是经过事前的调查



分析，实地考察，选定了合作伙伴。

队伍搭建方面，目前部门为3人，但考虑到该部门更多是扮演项目管理的角色，各项工作都需要各部门的连携，因此他们后续会针对技术开发、事业推进、营业、生产等必要业务来牵头相应工作的开展，并联合相关部门，使更多的加特可同仁参与并一起推动电动化事业的进程。

那缘何电动化事业部设置在上海？徐丽敏认为，优势有三：一是与加特可苏州毗邻，若电动化产品在苏州生产，可以快速响应客户需求；二是上海周边有许多成熟的现地供应商，成本和供货都是优势；三是上海本身是中国第一城市经济体，地理位置优越，对周边地区的辐射作用强，同时经济氛围也比较浓厚，在信息收集、寻求合作上优势明显。

这是关键的一年

近两年来，加特可已把电动化事业作为核心战略去推行，可以说，FY19年度是中国电动化事业开展的关键之年。

要赢下这关键之年，加特可有自身的优势与行业的机遇，也必然要面对多方的挑战。

加特可本身就是老牌变速器制造厂商，在技术、量产能力、品质把控上都有自己的绝对优势，且原有技术可以活用到新产品上，目前也已经在构建相对较全的电动化产品线，且在日本和中国都有开发新产品的合作方，这是优势。而政策、市场、客户需求等都是机遇。

挑战自然不会少。一是电动化产品如电机减速器等技术门槛不如CVT高，不少二级供应商同样能做，市场竞争激烈；二是客户需求多且多样化，传统车企、造车新势力等不同客户旗下有诸多产品线，每款产品的需求自然不一样；三是时间紧且成本要求高，以历史经验，一款新产品的策划至少在2-3年前进行，开发少则也要两年，但部分造车新势力不但提出了半年或一年完成开发的需求，在成本上也是要求极具性价比。

这些都是摆在加特可面前的难题。不过电动化事业推进部已经联手相关部门规划好了FY19年度的战略——提高销售能力、提高开发能力、做好生产准备，将意向客户转换为真正客户，并对已选定的合作伙伴进行指导提升，为新产品找到更多的投资方。正如徐丽敏所说：“我们将实实在在地推进中国的电动化事业，为加特可赢得未来。”

FY18年度品质活动月回顾与总结

为响应加特可集团的倡议，在全球各据点开展品质活动月，加特可广州如往年一样，于2018年11月举行了相关活动，活动主要由“品质活动月启动仪式”“品质墙（我为品质出份力）”“品质展示会”“试乘试驾会”4大部分组成。与往年活动相比，FY18年度品质活动月活动形式更新颖，员工参与度也更高，累及参与人数为1000人次，营造了更浓厚的品质氛围。



品质月启动仪式。



品质月启动会集体合影。

FY18品质活动月赠言

大家好，我是负责Corporate品质保证部门、生产部门的佐藤朋由。11月是为期一个月的品质活动月，平日里一直向大家传达品质的重要性，为此举办了各式各样的活动，在此表示衷心的感谢。

各项表示品质状况的指标，展示出了现阶段所达成的品质成果，非常感谢大家。在品质月活动期间，请大家一定要好好利用这个机会，把各自对品质相关的思考或课题融入到工作中来。

FY18年度品质月的主题是“Challenge to ZERO创造出令客户最满意的品质”。从加特可的立场来看，我们的品质确实越来越好了，但是从客户的立场来考虑的话，我们有信心说出“加特可的产品已经达到让客户十分满意的程度”了吗？以前，我们抱着不能让刚刚购买加特可产品的客户失望的想法，会特别注重初期品质来进行品质改善；但是，为了保证客户能够长久地使用我们的产品，在注重初期品质的同时，耐久品质也同样不容忽视。近年来，市面上客户购买车辆后使用的里程数增加了，汽车使用寿命越来越长。因此，在汽车使用期间不给客户造成困扰，对客户来说不就是“最满意的品质”吗？

还有一点，我们必须将客户的不满从品质方面去考量，对此进行改善。大家会把对车的不满和对车的故障这两者区分开来吗？作为制造方，有没有单独把不满当作故障去处理呢？在这次活动中，请把这一点也作为一个思考的课题吧。

越是接近客户的立场，越能有效帮助我们检讨自身的工作。通过品质月间活动，让我们重新思考“令客户最满意的品质”是什么，探讨如何采取接下来的行动吧。不到最后一刻绝不松懈，ZERO Defect开启吧！

佐藤朋由

加特可株式会社副社长；
Corporate品质保证部、生产部部长

一、品质墙活动

本次品质活动月中，加入了品质墙活动（签名+贴品质小标签），在加强与员工间互动的同时，更为大家留下了美好的回忆，活动在广大员工中留下了深刻的印象。

◆举办时间

2018/11/13 - 2018/11/30

◆活动效果

为公司营造了更好的品质氛围。



签名及贴品质小标签。



品质墙活动。

二、品质展示会

通过例举过往发生的不良案例,从视觉更直观地让广大员工认识不良品对品质的影响,从而更好地让大家思考品质的重要性,做好产品的品质。

◆举办时间

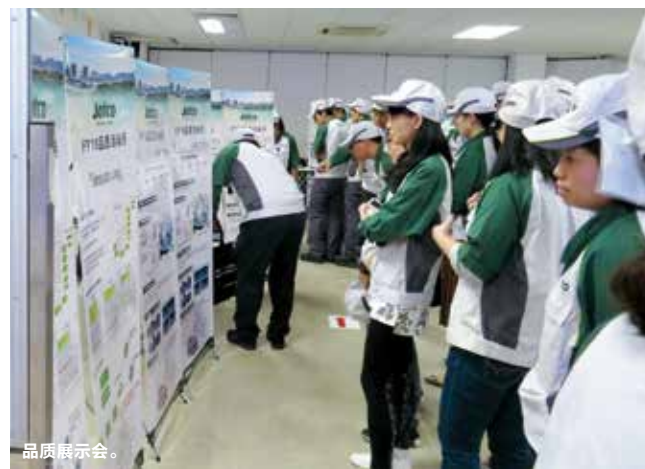
2018/11/13 -2018/11/27

◆活动效果

分析不良发生的原因,从而引起大家对日常工作的思考,更加注意并规范自己的工作。



品质展示会。



品质展示会。

整体品质展示会活动,合计参与人数约为**960**人次,其中**第四生产部**参与人数最多,有**184**人次,出勤率占总数约**20%**。

三、试乘试驾活动

设置易再现的故障模式,让广大员工从体感中去感受不良发生带来的不适感,从而深刻了解不良的危害。

◆举办时间

2018/11/14 -2018/11/19

◆活动效果

FY18年度加入试驾部分后,广大员工参与的积极性提高,报名火爆,参与人数较往年同比上升86%。(※FY18年度参加人数为186人;FY17年度参加人数约为100人)



试乘试驾会。



试乘试驾会。

整体试乘会活动,合计参与人数约为**186**人,其中**市场品质部**参与人数最多,有**32**人次,出勤率占总数约**20%**。(※加入挂挡熄火的试驾体验后,报名人数高于过往。)

四、活动总结与建议

FY18年度品质活动月从前期活动筹备、活动内容、宣传物品和礼品、宣传&会场选址等方面做总结,为优化活动形式、提高员工的参与度,结合本次的活动经验,我们的建议如下:

◆优点

- ①活动区间安排、活动举办场所选址合理,保证生产不受影响。
- ②引入品质墙(我为品质出份力)的环节,增加与员工互动,营造更浓厚的品质氛围。
- ③展示会案例运用X展架,方便参会人员阅读学习。
- ④礼品实用、美观,将其以纪念品形式派发,大大提高了员工的参与度。

◆不足之处

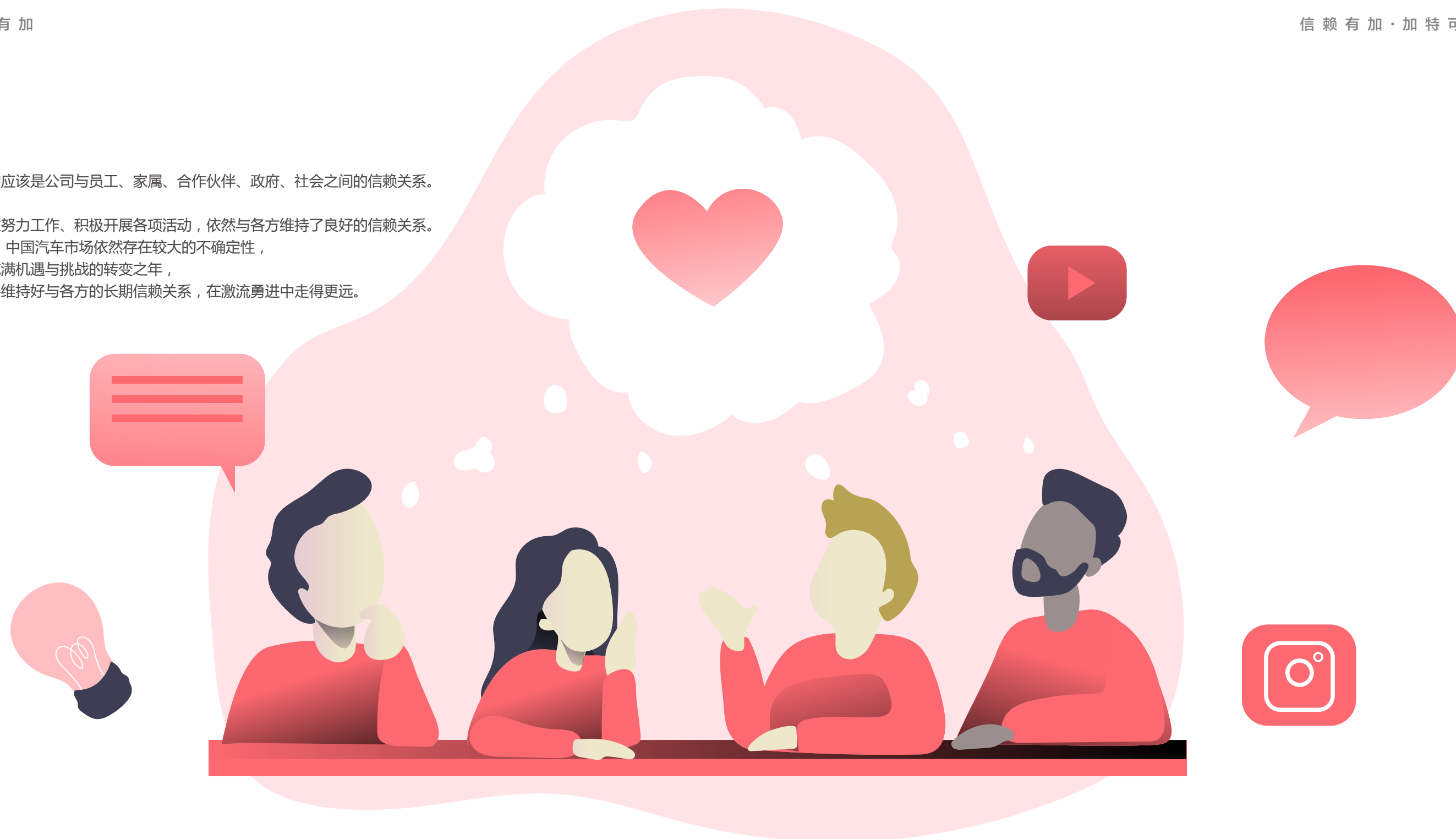
| 项目 | 缺点 | 后续改善方向 |
|----------|---------------------------|----------------------------|
| 活动前期筹备 | 筹备时间不够充足,导致前期准备比较匆忙。 | 希望提前1.5-2个月来进行充分的准备。 |
| 品质展示会 | 筹备时间不足,导致部分案例资料的日语翻译不够准确。 | 要提前预留3周左右的时间进行翻译资料的确认与修改。 |
| 故障车试乘试驾会 | 故障模式准备不足,使得故障再现部位不一致。 | 故障模式设置时,要充分与开发部门的协助人员进行沟通。 |

五、本次活动的筹备委员

品质保证部:邓振威、刘庆权、陈豪、何欣蔓
 采购品质科:李霜、谢夏芬、张旭
 市场品质部:徐维华、黄宇鹏、张宇攀、梁景辉
 (※排名不分先后)



提到信赖有加，
大家最先想到的应该是公司与员工、家属、合作伙伴、政府、社会之间的信赖关系。
回顾FY18年度，
加特可广州通过努力工作、积极开展各项活动，依然与各方维持了良好的信赖关系。
展望FY19年度，中国汽车市场依然存在较大的不确定性，
这必将是一个充满机遇与挑战的转变之年，
加特可广州仍将维持好与各方的长期信赖关系，在激流勇进中走得更远。



信赖 有加

Jatco

保持担当， 让信赖成为一种常态

说到信赖有加，大家最先想到的应该是公司与员工、家属、合作伙伴、政府、社会之间的信赖关系吧。的确是这样，回顾FY18年度，我们通过努力工作、积极开展各项活动，依然与各方维持了良好的信赖关系：在品质、纳期、T&C（总成本交付）等方面明显提升，即便在满负荷生产的情况下也能对应好客户的需求，品质在加特可集团达到了No.1的水平；在EM/QM（员工士气/质量管理）方面，更是达到了历史最高峰，我想正是因为这种信赖感，让大家能够全身心投入到工作中，找到自己的价值所在，也成就了今天的加特可广州。

同时，我还想站在财务角度对信赖有加进行新的解读。

FY18年度，公司达成了零借款经营的状态，也就是说，从公司2009年投产至今，不到10年时间就实现了回本，同时流动资金也有确保，这是一种非常高的财务信赖关系，说明我们近年来的利润都得到了很好的确保。虽然FY18下半年因汽车市场整体不景气而导致我们销售台数下滑，但大家积极应对，采取了一系列措施，使基于业绩的利润得到了保障。可以说，这是大家凭借努力不负信赖最好的证明。

这种信赖状态也让我们能展开支援加特可苏州的筹建工作。在加特可苏州成立前，我们就忙于其财务准备事宜，如银行开户、投资审批、资金安排等，其中最困难的就是银行开户的问题，需要投资方日产的审批。从日产的角度来看，要尽

可能避免新增账户，否则不便管理，但如果没有新的公司账户，加特可苏州是无法成立的。因此我们花了大量功夫，去说服日产为什么我们需要新的账户，不能只说“这个新账户的用途是什么、在哪里开”等基础性事项，还得结合双方的利益需求，和历史关联账户去做比较，详细阐述在资本金、外币结构、费用管理等方面的诉求，来凸显这个账户的重要性。众所周知，2018年7月加特可苏州已经成立，说明我们的信赖和努力得到了回报。

另外，在审计方面，除了监察法人对仓库管理方面提出一个小建议外，没有其他任何指摘事宜，这说明财务数据信赖度非常高，这也是经营方面的信赖有加。

展望FY19年度，中国汽车市场依然存在较大的不确定性，但正如我们在FY19年度方针说明会上提到的，这必将对成本控制更具挑战的一年。我们首先要做的，依然是要确保安全、纳期、品质等，这是我们的立身之本；同时积极扩大第三方销售，未来15年是属于电动化的时代，我们的传统产品能留下多少还是个未知数，因此思维转变非常必要，为了维持公司有序经营，我们必须不遗余力追求成本削减，挑战极限。

而随着全球经济形势的不明朗加剧，如中美贸易战

硝烟再起等，就需要我们能够更及时地掌握到最新情报，具备对国际金融形势的分析能力，知道某个结果可能对公司经营造成什么样的影响，以及时调整公司未来发展的方向。

甚至包括动力电池回收的政策制定、共享汽车等新业态接踵而来的变化，这些看起来和我们关联性不大的事件，也可能与我们的事业息息相关。因为这个世界上发生的任何事情都不会和我们毫无关联，外部变化会直接、间接或潜在地影响我们，我们要做的，就是保持关注，并快速响应，维持好与各方的长期信赖关系。也只有这样，加特可广州才能在激流勇进中走得更远。



河西纪雄

加特可（广州）自动变速箱
有限公司财务总监



原低推进科: 为取得绝对的成本竞争力, 不懈努力

纵观中国汽车行业，FY18年度经历了结构化调整的剧痛。虽然FY18下半年由于车市整体疲软导致加特可广州销售台数下滑，但每一位加特可广州员工都积极应对，采取了一系列措施，取得了卓越的成绩，成绩的背后是每一位加特可员工默默地发光发热。

从2007年加特可广州据点成立以来，FY18年度，加特可广州实现了零借款经营的状态。也就是说，从公司2009年投产至今，不到10年时间就实现了成本回笼，同时流动资金也有确保，这说明近年来，加特可广州的利润得到了很好的保证。

利润确保的背后，成本是关键要素。为取得绝对的成本竞争力，加特可广州一方面通过TdC (Total delivered Cost) 原低活动、内制品与纳品原低活动等，持续挑战成本目标；另一方面通过不断导入、升级自动化设备，对生产线进行改造，进行成本优化。

不断改善，确保绝对的成本竞争力

担任加特可广州原低推进科科长的凌叶梅介绍道，FY18年度，TdC四个管理机种均达成目标值；MFG面积值预算目标也圆满达成。其中，MFG面积值预算目标blind task是一个非常艰巨的任务。如果不是加特可广州过去一直在不断地推进原低活动，这个目标几乎不可能达成。加特可广州全体员工迎难而上，顺利完成目标。

FY18年度第三季度，集团面临产量的急剧下降，加特可集团立即设定了 One Jatco Weekly Meeting 来实时监控和准确预测关键成本信息，如每周报告生产台数、直劳人数、加班工时状况、生产现场的用电状况等数据指标的实际与预测数据，通过每周更新数据的分析评估，即时做出相应决策，把成本损失降到最低，最终达成目标。

回顾FY18年度，加特可广州在BOP和In-House两个方面都取得了不错的成绩。BOP领域，加特可广州与全球据点合作，实现采购的最优化、现地化；推行N-Value Challenge活动，强化原低管理；同时，与营业部门、OTC团队协力，加强与供应商的沟通，对成本做出贡献。在In-House领域，加特可广州则

对比FY18年度，FY19年度的目标与挑战更为严峻。在FY18年度的基础上，持续推进更高的目标，加特可广州全公司上下都在为更好的削减成本的方案和新的提案而努力。

彻底执行Benchmark，连携FTL、ETL深度挖掘各项费用的原低项目。In-house机能轴推进了DECIDE课题，整顿制造现场状况，低减折旧费用，如提高组装#2线、加工线的生产竞争力，处理闲置设备；控制检查外部委托费用，使得实际发生费用低于预测。

值得一提的是，在100%完成加特可广州工作的同时，FY18年度，原低推进科大力支援了加特可苏州的工作，如对苏州工厂的财务人员培训、财务系统调试等，使得加特可苏州的财务核算系统更加顺利上线和运行。

拥抱变化，迎接挑战

对比FY18年度，FY19年度的目标与挑战更为严峻。在FY18年度的基础上，持续推进更高的目标，加特可广州全公司上下都在为更好的削减成本的方案和新的提案而努力。

在BOP领域，加特可广州将连携加特可日本的各部门，深入现地化；在未来三年，实现VA原低的可视化；同时，协同开发部门，削减系统工程开发方面的成本；在In-House领域，则将进行AXO改造活动，务必将改造损失最小化；改善制造领域遇到的困惑事项；在固定费用上进行原低强化；扩大Benchmark的视野比较，更加了解竞争对手的状况。

FY19年度是加特可广州抢占中国电动化市场、抢占电动化客户至关重要的一年，也是加特可广州的转型之年。希望大家齐心协力，迎接FY19年度的挑战，谢谢！

感恩共赢,携手前行

——加特可广州THANKS活动

在加特可广州品质技术中心二楼,经常可以看到挂着名字却没人两排座位,它们的主人就是今天要介绍的科室,采购MZK支援科。

隶属于采购部的采购MZK支援科可以说是采购部里面的一支特殊部队,出差频率非常高,在过去的FY18年度,各成员的平均出差率(出差天数÷出勤天数)达到了57%。采购MZK支援科员工出差的目的地,都是前往与加特可广州有直接或间接变速箱零部件交易的供应商的工厂进行制造改善(MZK)活动,通称THANKS活动。

THANKS是由以下英文单词(Trust and Harmonious Alliance Network Kaizen activity with Suppliers)的首字母拼接而成的,意思是“重视信赖与和谐,面向供应商的改善活动”(当中的“Alliance”指的是雷诺-日产-三菱联盟),这是一个为了与供应商互相道谢,构筑感谢与信赖的关系网络的活动。也是基于当下市场竞争越发激烈,企业不得不从粗放式生产向精益生产改善迈进的大环境下,加特可广州与供应商伙伴感恩共赢,携手前行的一项举措。

THANKS活动的核心价值在于向供应商提供价值,在我们看来,价值即是:

价值=(零部件或工程的机能+品质)/成本

因此,THANKS活动会重点在改进其生产的零部件及其所在工程的机能,提高品质,降低制造成本这三方面推进改善。

活动以年度为周期,实施PDCA循环推进。Plan(计划)阶段一般根据上年度与相关供应商的推进状况安排在上年度末或本年度年初,在本阶段加特可广州会结合供应商的实



际状况(针对新供应商会事前对工厂及体制进行调查)及供应商经营管理层的希望,探讨本年度的改善主题(Theme)、确认各主题的目标值及初步拟定计划达成时间。最后将双方同意完毕的主题记入项目清单进行立案管理。接下来进入执行(Do)阶段,在此阶段主要是与供应商共同基于各主题的现状与目标的差值进行课题拆分,挖掘改善项目(Item),共同探讨好对策后,进行对策推行。到了检查(Check)阶段,执行阶段的对策会根据变更点的复杂程度持续试运行2周至3个月的时间,用以检验对策的有效性、稳定性,目标达成度以及是否存在没预料到的副作用。到最后的处理(Act)阶段,则是总结经验及可改进内容并检讨横向展开的可能性。

自2012年起与供应商实施THANKS活动起至今已经度过6个年头了,对象供应商也从原来的两家拓展到目前的19家(约占全体购入额50%),其中有3家经过长年的共同改善活动,已经实现了自主改善。实施阶段也从最初的只针对量产后零部件拓展到目前的以新专案的工程设计阶段着手抑制不必要的投资及浪费。

为了让供应商伙伴的关键人员能在理解改善的前提下更好地配合改善活动的推进,尽早实现自主改善的推进,我们在推进活动的时候也会应对方的需求筹办相关项目的教育交流会。迄今为止,我们的团队已在大部分活动对象供应商中开展了数十场的教育交流会。在与对方分享我们的知识及想法

的同时,我们也常常获得许多积极的交流反馈,几乎每次交流会后,我们的团队成员对该次探讨的课题都会有更深一层的理解。

由于是针对面向加特可广州的零部件及产线进行改善,一部分案件会涉及到公司内部生产,保全,技术,物流,品证,开发等部门的课题,得益于上述部门一直以来的大力协助,相关课题的推进都十分顺利,以至于大部分原本供应商困惑的课题都能得到高效且高质的解决,使得加特可广州与其供应链上的合作伙伴的相互信赖关系比一般的客户与供应商关系更加牢靠。因此,我们也不时从供应商处得到他们对加特可广州以及THANKS活动的赞扬。

致亲爱的广州JGZ THANKS活动推进小组的各位:

首先,非常感谢一直以来对敝司工作的大力支持!

从2016年开始,我们一起共同开发及推进了一些可以节省制造成本的案件,在案件推进的过程中,我们互相交流·学习,对存在分歧的地方都能站在对方的立场思考解决之道,让每个案件可以顺利的推进并开花结果。

更令人欣慰的是通过工作中的交流促进了我们之间彼此的了解,并在工作之余成为了好朋友。

在此,衷心的希望THANKS活动能越做越好!

同时也祝愿贵司能繁荣·长久的发展,我们两社间的友谊地久天长!

广岛铝业(南通)有限公司

业务课 敬上

 **广岛铝业(南通)有限公司**
Hiroshima Aluminum Industry (Nantong) Co., Ltd.

致亲爱的广州JGZ THANKS活动推进小组的各位:

2014年, KIMZ同加特可广州一同开展了Thanks改善活动。这六年间,通过协同改善、发现案件、现场求证、成果汇总、现场指导人员,我们的改善效力显著提升。2016年,我们实现了加工物流省人化;2017年,实现了烧结加工省人化;2018年, OEE提升改善;2019年,我们自主成立了改善团队。

THANKS活动达成的目标如下:

- ① 持续的品质改善
- ② 提高生产效率
- ③ 实现成本低减

为了今后更加信赖地促进两社合作,我们衷心提出了以下三点诉求: ①扩大改善范围,进一步推进全球化案件 ②对于无法做到的事不是直接放弃,而是思考其中的可能性 ③把握实地、实物、现状动态,实现进度一体化、信息共有化。我们的经营理念:“品质第一、客户第一!诚信和谐第一!”

无锡凯迹必拓普减震器有限公司


Our Precision, Your Advantage



最后,我们要再次感谢加特可广州生产,保全,技术,物流,品证,开发等部门一直以来给予的大力协助,今后加特可广州也将一如既往地与合作伙伴感恩共赢,携手前行!

EM/QM(员工士气/质量管理) 全年回顾与展望

回顾FY18年度,在EM/QM职场环境改善领域,加特可广州做出了以下5个方面的努力:

- ① 职场日常管理的继续强化(企业理念·安全·品质·魅力企业等的继续推进)
- ② 工作环境改善(硬件和软件)
- ③ 强化关心员工工作的机制(PCC/EAP/DQR/THM等有效化)
- ④ 新机种的导入和技术·技能改善的时间确保及事前准备
- ⑤ 工作方式改革继续推进(业务分担、工作流程标准化、把没附加价值的工作外包,强化计划性)



具体来说,每个部门都有自己的侧重点与改善亮点。

生产部

- ① 强化管理层信赖感(讲话可视化)
- ② 强化日常管理、持续强化对作业员关心度(交流会、PCC、户外活动继续)
- ③ 作业环境改善(声音、油迹、温度改善)
- ④ 监督者教练技巧和交流提高

品质技术中心

- ① FY17有效果的对策继续实施
与社长交流提升提升活动
QoL提升活动
工作方式改善(低附加价值业务效率化、提升价值活动)

财务部

- ① 改善工作环境
- ② 推进工作方式改革
- ③ 强化直属上司和团队成员的沟通

上海分公司

- ① 评价标准说明、量化评价体制
- ② 团队建设活动促进
- ③ 设定总经理Coffee time, Lunch time非正式面谈
- ④ 设定月度安全担当进行安全巡查
- ⑤ 培训管理电子化

管理部

- ① 企业理念彻底渗透(可视化·共享会·行动促进及激励表彰)
- ② 工作方式改革强化(代休推荐日·业务重新分工&标准化·业务Map化)
- ③ 部内沟通强化
(彻底实施PCC面谈·设置促进委员会·计划且有效地组织活动·轮流组织交换会议)

总结来看, FY18年度,加特可广州
对企业理念进行了全面渗透和实施,
推进了各项活动,取得了不错的成绩。

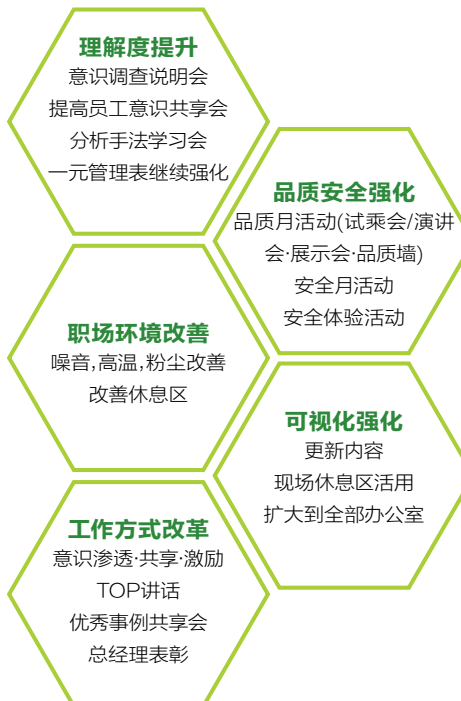


做得好的地方

- 1.质量确保工作的推进
- 2.企业理念的渗透
- 3.PCC面谈的彻底实施
- 4.部门、个人目标明确
- 5.工作方式改革的推进

可以改善的地方

- 1.工作环境·设备·设施仍需整备,精神和身体的压力较大
- 2.为了新机种的导入,超负荷生产,难以确保技术·技能提高时间
- 3.一般层间接员的意识和行动稍弱



行动对策

- 1.职场环境继续改善(软件和硬件)
- 2.确保技能提升时间(确保新机种&技术导入的准备时间)
- 3.强化关心一般层员工工作的机制(管理职领导力/PCC/EAP/DQR/THM)
- 4.工作方式改革的继续推进(业务分担、工作流程的标准化、外包没有附加价值的工作,加强计划性)
- 5.各部门制定各自行动计划,以及彻底实施,跟进结果
- 6.持续强化职场良好的经验共享氛围(继续推进企业理念、安全、品质活动、魅力企业等渗透,召开优秀改善事例的共享会)
- 7.理解度的进一步渗透(说明会全面实施/JGZ版解说书发行,分析手法共享)

CSR(企业社会责任) 全年回顾与展望

回顾FY18年度,加特可广州在CSR领域进行了许多实事。

全年CSR活动次数23次,全员参加率为85%,

活动次数KPI完成率高达115%,全员参加率KPI完成率为100%。

公司
主办



部门
主办



活动多元化

主题更多元、内容更丰富、活动更有趣、人员更互动、覆盖更广阔

FY18年度,加特可广州首次探访智障人士庇护农场,结合社会福祉、环保、教育;首次联合CSR活动与媒体报道,达到品牌宣传效果。



广州慧灵

机构介绍:慧灵服务起源于上世纪80年代改革开放的前沿城市广州,1990年正式成立,是国内最早的公益组织之一,服务对象主要为成年智障人士。慧灵坚持社区化、正常化的理念开展服务,将服务点星罗棋布在100多个不同的社区里,不显现其“突出”而融于“正常”。

截至2018年,慧灵日常直接服务对象已经超过1500人。而慧灵发起的蜗牛网,已经在全国范围内为超过2000名会员提供周末兴趣活动和不定期的主题活动,如大福快跑、双年巡演和慈善晚会。

慧灵能坚持一路走来,很大程度上因为来自各方的信赖有加,加特可就是当中不可或缺的同行伙伴。从慧灵带着心智障碍者走进加特可广州的工厂义卖,到加特可带着员工及家属来做志愿者,再到慧灵和加特可一同出去社区大福快跑,一步一步的融合都是相互促进而来的成果,也是我们彼此坚信服务生命是一件快乐的事!加特可,感恩有你!



麦田教育基金会

机构介绍:麦田计划创立于2005年6月16日,2010年9月在广东省民政厅注册成立广东省麦田教育基金会。通过建立全国的志愿者团队,开展资助助学、兴趣课程、素质拓展等项目,旨在改善贫困山区儿童及城市流动儿童的教育生活状况。目前已经在全国成立83支麦客服务团队,同时建立了57个资助点,服务社区100多个。

彩虹口袋针对贫困地区学校师资力量匮乏、硬件资源不足导致难以开展艺术课程的情况,通过无门槛的课程指导与物资支持,引导乡村教师开展艺术课程、拓展教育形式,培养学生的创新精神和发现美、欣赏美的能力。100元能够让一个乡村孩子上一年美术课。

从2015年开始,加特可广州每年都为广州麦田捐赠彩虹口袋,总价值40000元,让英德横水镇、云浮郁南连滩镇几千个孩子受益。

改善

机构更多样:活用移动端APP、联动在线NGO机构,节约了捐赠成本,节约工时约8H/年

方式更革新:一元捐→慈善义卖→彩虹口袋捐赠+旧物捐→一石二鸟



FY18年度 CSR推进亮点总结

总而言之,FY18年度,加特可广州CSR活动推进有以下三个亮点:

1

活动多样化 实施23个活动

集中于环境保护/教育/福祉领域的活动

新规4件:慧灵农场/Ride in Red/小小工程师/民间河长

持续:捐赠(一元/虹袋/献血/环保游乐园会等)

2

全员参加促进 参加率85%

扩大报名渠道(邮件/网络/手机等)

加强活动事前宣传(灵活运用各种渠道和会议)

提高现场员工参加率课题的推进

3

提高社会影响力

重大活动活用(利用广州车展宣传机会)

媒体活用(报道篇数:39篇)

NGO(非政府组织)影响力的活用

EAP(员工帮助计划) 全年回顾与展望

关注员工身心健康,一直是加特可广州在进行的活动。回顾FY18年度,FY18EAP项目活动也取得了不错的成绩。

1 咨询服务

电话咨询(热线:400-654-8760)

FY18年度共有130人(其中家属:13人)使用电话咨询服务,该方式使用时间灵活,家属也可免费使用。电话咨询是利用率最高的方式,欢迎您和您的家人充分使用。

1对1对面咨询

FY18年度45人使用1对1对面咨询服务,1对1面对面交流,充分解决问题。该方式为人气咨询方式,现每月预约满员。

团体沙龙

FY18年度共有111人使用团体沙龙服务。专业咨询老师进行主题讲解,现场答疑解惑。团队氛围最高的方式,欢迎每月踊跃报名参加。

2 内部援助师育成

我们的彩虹专员也可以进行1对1咨询,欢迎预约哦。FY18年度,彩虹专员自主完成了22项活动,包括9场沙龙(66人参与);4次1对1咨询;2次电话咨询推荐;6场宣讲会(71人参与)和1场关爱活动支持(200余人参与)。

加特可广州
内部援助团队



我们的彩虹专员
也可以进行1对1咨询,
欢迎预约哦!

第一制造
办公室

程彩云

第二制造
办公室

刘鑫

2F办公室

何若文

陈美伶

品质技术中心

林海城

上海分公司

姜一军

工会

王晗

蓝明 林佩玲

刘洁瑜

彩虹专员们自主完成的22项活动

沙龙
9场(66人)



1对1咨询
4次



电话咨询推荐
2次



宣讲会
6场(71人)



关爱活动支持
1场(200余人)



3 心理游园祭

2018年10月19日,在加特可广州举行心理游园祭活动,共有200人左右参加本次活动,活动评价得分4.7分(满分5分)



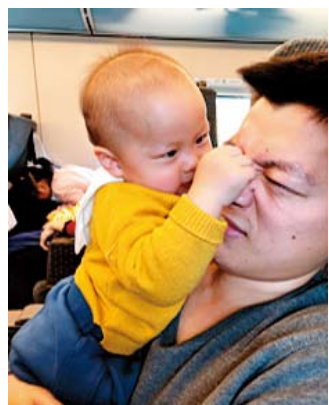
4 微信线上活动

2019年1月7日至11日,加特可广州举行“触动心灵的美”微信线上活动,缓解员工压力,增强归属感,共有31人参加此次活动。

《触动心灵的美》一等奖作品展



每天起来又是美好的一天。



在很多家庭吐槽丧偶式育儿,父亲缺位”的今天,图片中的爸爸担当起了应有的责任,照顾孩子,与孩子积极互动。



旅途中,最美的风景! 这大概就是对“爱情”最好的解读。



温暖一座城市的不是超级英雄而是一个为清洁工提供免费早餐的下岗女工。



妈妈同妹妹一家4口在一起合影,感觉到妹妹过得很幸福。

5 名师寄语



咨询师简介:

从事心理学工作已经十余年、
国际中华应用心理学研究会会员、
曼陀罗绘画分析师、
高级沙盘游戏治疗师、
塔罗心灵沟通师、
MBTI性格分析应用师、
国家认证心理咨询师、
东方心理分析研究院研究生、
企业高级心理培训师。

当企业将EAP引入员工的日常工作与生活,员工们带着好奇了解心理学是什么,EAP在做什么,尝试参加沙龙、主题活动、电话咨询及面对面咨询,慢慢感受到EAP的项目内容,能在工作与生活上让员工达到更好的平衡,更懂得自己是怎样的人,学会调节情绪,明白希望别人如何对待自己,理解自己想要的人生目标与价值是什么。

同时,在工作中,学习如何更好地与上下级沟通和相处;生活中,如何理解纷繁复杂的人际关系,学习互动的艺术;对于孩子的养育也有了更多的科学育儿方法,让自己可以减少焦虑与担忧;在工作中更专注、更放松、更用心地投入其中。

企业EAP是协助企业员工通过学习与体验感受到在工作与生活中更多幸福与快乐的心理学专业辅助计划,在未来的日子里,EAP将与加特可一起相伴前行,笑口常开!

上海馨励健康信息咨询有限公司

何谓老师

结语

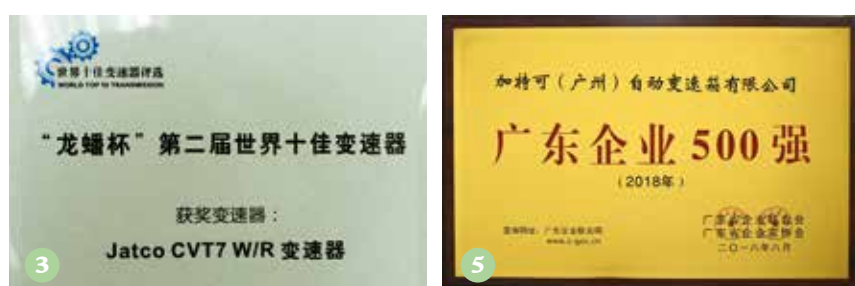
回顾FY18年度,加特可广州通过努力工作、积极开展各项活动,与员工、家属、合作伙伴、政府、社会之间维持着良好的信赖关系。正是因为这种良好的信赖关系,让加特可广州在不断前进的道路上,并非孤军奋战,而是与员工、合作伙伴携手前行,最终成就了今天的加特可广州。

展望FY19年度,中国汽车市场依然存在较大的不确定性,但正如加特可广州在FY19年度方针说明会上提到的,这必将是一个充满机遇与挑战的转变之年。未来,加特可广州仍将持续关注行业发展,快速响应,维持好与各方的长期信赖关系,在激流勇进中走得更远。



FY18年度加特可广州外部表彰汇总

FY18年度，加特可广州依然载誉前行，收获了来自多层次、多领域颁发的奖项，这是加特可广州持续获得政府、协会、社会大众等认可的表现，加特可广州也将带着这些荣耀，继续贡献自己的力量，实现自身的价值。



| 顺序 | 获奖名称 | 主办单位 |
|----|-----------------------|--------------|
| 1 | AAAA级中国质量信用企业 | 中国 |
| 2 | 2018中国经济领先模式示范单位 | 中国 |
| 3 | 世界十佳变速器 | 中国 |
| 4 | 企业社会责任 | 中国 |
| 5 | 广东企业500强 | 广东省 |
| 6 | 广东制造业100强 | 广东省 |
| 7 | 2018年度广东省优秀诚信企业 | 广东省 |
| 8 | 2018年度广东省最佳雇主企业 | 广东省 |
| 9 | 广东企业竞争力500强 | 广东省 |
| 10 | 广东最具竞争力企业 | 广东省 |
| 11 | 广东省外商直接投资百强企业 | 广东省 |
| 12 | 羊城工匠杯技能竞技人才培养优秀奖 | 广州市 |
| 13 | 黄埔区、广州开发区技能人才培养突出贡献企业 | 黄埔区 广州开发区 |
| 14 | 品质响应奖 | 东风日产 |
| 15 | 2017年度质量特别奖 | 东风裕隆 |





加特可广州 员工书画展

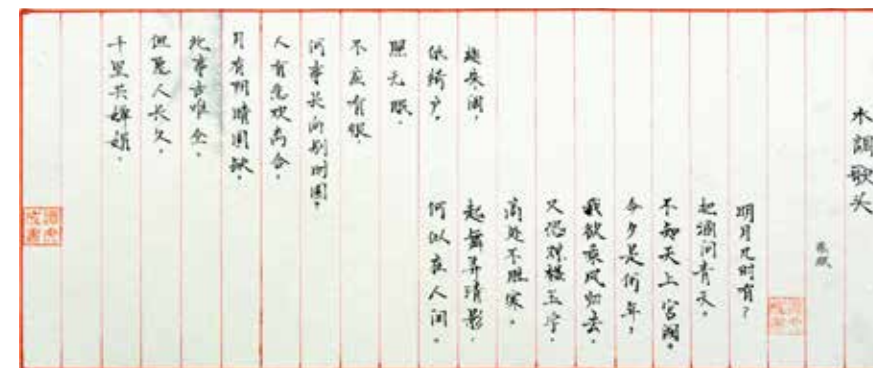
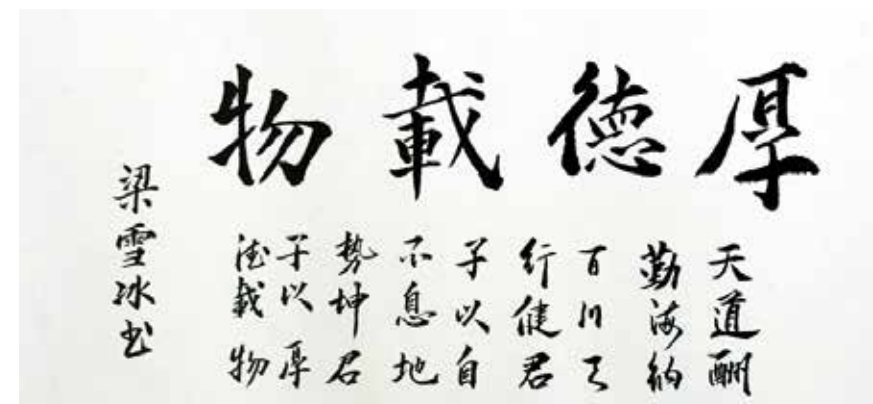
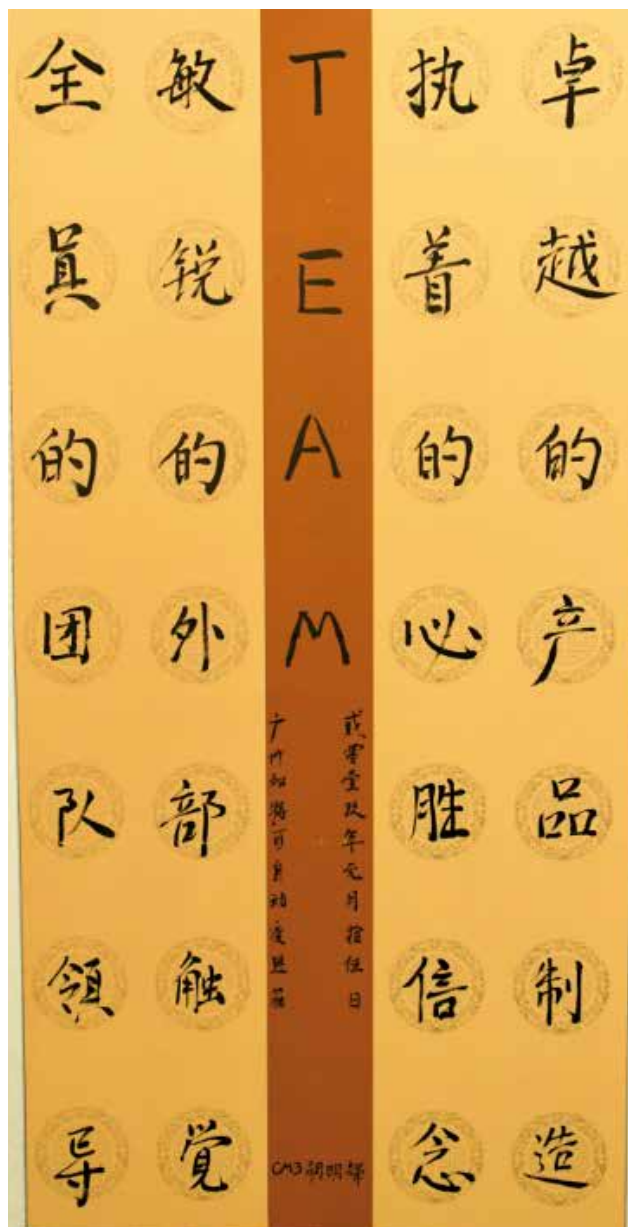
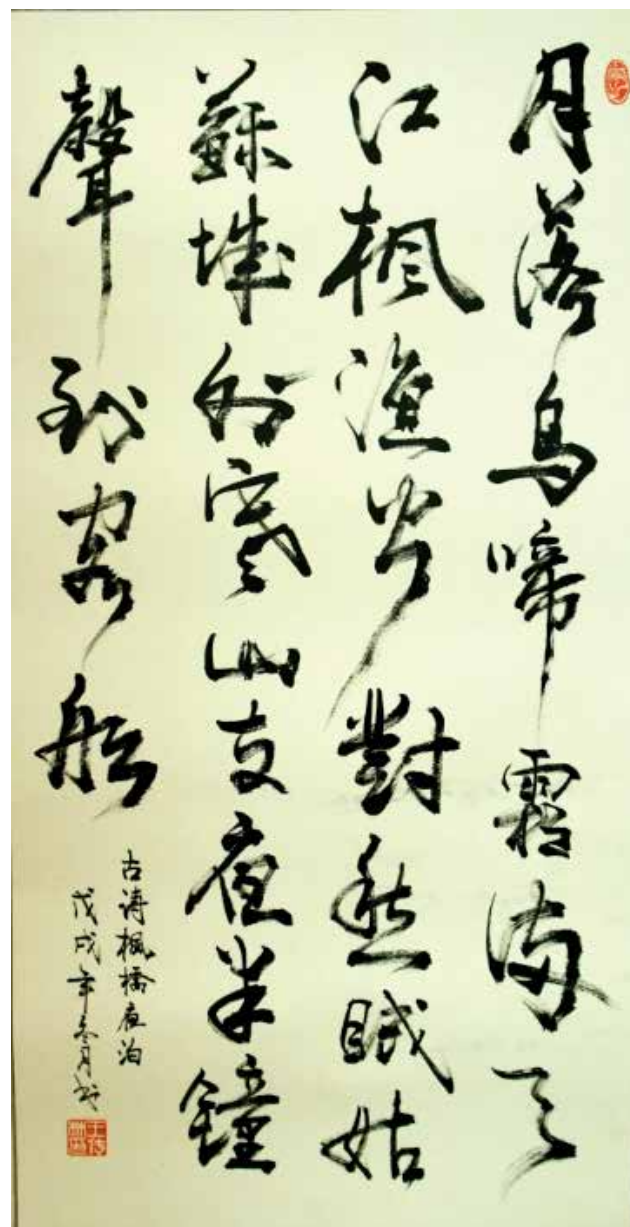
你知道吗，你身边的加特可广州同事可谓“卧虎藏龙”哦！看，河湖中的两只虾，透出清新与趣味；苍翠欲滴的松林与翩跹的白鹤，仿佛让人听到了松涛阵阵；圣山飘雪，肃穆而幽静；颇具韵味的古树古屋，别有一番风情；还有可爱的锦鲤，恭贺大家“好运连连”；隽永字体写出的古诗佳句、对联，更能陶冶人的情操，带去美好的祝福……

许多加特可广州的员工都有着一技之长，有的是绘画高手，有的是书法大师。无论是风景花鸟，还是素描山水，样样精美绝伦，让人拍手称赞。大家都用自己的笔，记录下美好的生活。下面，让我们一起欣赏来自加特可广州各位员工的书画作品吧。



1 | 2 3
4 5

- 1 《松鹤》-黄柳燕
- 2 《圣山飘雪》-王传林
- 3 《虾趣》-梁雪冰
- 4 《古树古屋》-张斌
- 5 《锦鲤图》-方艳



1 2 | 3 4
5
6 7 8

- 1 《枫桥夜泊》王传林
- 2 《TEAM》胡明辉
- 3 《吉星高照》王广凯
- 4 《厚德载物》梁雪冰
- 5 《水调歌头》谭虎成
- 6 《大展宏图》李海文
- 7 《远上寒山石径斜》吴春景
- 8 《猪事顺利》许昌