



✿ 六大板块全力打造 ✿
中小企业金牌质量管理专家

中小企业 质量精细化管理 实务全书

ZHONGXI/DOQIYEZHILIJING
JINGXIHU/GUANLI SHIWUQU/NSHU

黄治淮◎编著

- ◆ 关键的管理要点
- ◆ 清晰的管理流程
- ◆ 规范的管理制度
- ◆ 实用的管理表格
- ◆ 专业的问题解答
- ◆ 全面的管理提升



中国工人出版社

✿ 六大板块全力打造 ✿
中小企业金牌质量管理专家

中小企业 质量精细化管理 实务全书

ZHONGXI/DOQIYEZHILING
JINGXIHU/GUANLI SHIWUQU/NSHU

黄治淮◎编著



中国工人出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中小企业质量精细化管理实务全书 / 黄治淮编著.

—北京: 中国工人出版社, 2012. 10

ISBN 978 - 7 - 5008 - 5313 - 8

I . ①中… II . ①黄… III . ①中小企业—质量管理

IV . ① F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 235438 号

中小企业质量精细化管理实务全书

出 版 人 李庆堂

责任编辑 姚 远 安 静

责任校对 孙乃伟

责任印刷 马东旭

出版发行 中国工人出版社 (北京市东城区鼓楼外大街 45 号 邮编: 100120)

网 址 <http://www.wp-china.com>

电 话 010-62350006 (总编室) 010-62382376 (职工教育分社)
010-82075964 (传真)

发行热线 010-62005996 82075964 (传真)

读者服务 010-62389465

经 销 各地书店

印 刷 三河市东方印刷有限公司

开 本 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 16.5

字 数 230 千

版 次 2012 年 11 月第 1 版 2012 年 11 月第 1 次印刷

定 价 38.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社读者服务部联系更换
版权所有 侵权必究

前言

中国作为全球制造业大国之一，经受着全球金融危机带来的前所未有的震荡洗牌。在这场危机中，中国中小企业得到了锻炼和提升，也促使产业进一步升级，淘汰落后的产能和简单的管理方法，使企业更具竞争力。

伴随着长期经济增长而出现的成本增长，想要长时间维持低成本并不现实。中小企业正经历着从巅峰到稳定的过渡阶段，这个阶段过后，中国中小企业必将是这样的情景：企业数量显著减少，规模稳中有升。在这个优胜劣汰的过程中，中小企业想要生存下来，关键还是要提高管理能力，优化管理方案，进行精细化管理，向管理要效益。

中小企业的生产运作活动，是一个“投入—变换—产出”的过程，即投入一定的资源（如物料、机器、信息、技术、资金等），经过一系列或多种形式的变换，使其价值增值，最后以某种形式提供给社会。也可以说，是一个社会组织通过获取和利用各种资源向社会提供有用产品的过程。在这个过程中，可变动的主要是人员、方法和环境，不可变动的是机器和物料。那么怎样才能提升产能、增加效益呢？就要在可变动的人员、方法和环境方面下工夫，也就是进行精细化管理，使管理渗透到每一个环节中。

基于此，我们根据多年的从业经验，编写了这套“中小企业精细化管理实务丛书”，首批推出《中小企业人力资源精细化管理实务全书》《中小企业质量精细化管理实务全书》和《中小企业采购精细化管理实务全书》，旨在从中小企业亟须的人力资源管理、质量管理、采购管理三个方面，也就是人力资源成本、质量意识、采购成本三个最容易出现问题的方面给企业管理者提供一个解决方案和参考。

◇《中小企业人力资源精细化管理实务全书》主要包括人力资源管理中的人力资源规划与组织设计、员工招聘管理、员工考勤与异动、员工培训与发展、绩效考核与激励、员工薪酬与福利、员工关系管理。

◇《中小企业质量精细化管理实务全书》涵盖质量管理体系建设、来料检验作业控制、生产过程检验控制、出货质量控制、不合格品控制、质量成本控制。

◇《中小企业采购精细化管理实务全书》从采购计划与预算管理、采购谈判管理、采购合同管理、订单跟催管理、供应商管理、采购质量控制、采购成本控制七个角度予以分析。

“中小企业精细化管理实务丛书”从精细化管理的角度，详细阐述中小企业中常见的人力资源管理、质量管理、采购管理三个方面的全程管理。从企业精细化管理角度所涉及的管理要点、管理流程、管理制度、管理表格、问题解答板块分别予以解析，藉此为中小企业各级管理人员提供操作指南和借鉴，是中小企业各级管理人员的行动指南。

“中小企业精细化管理实务丛书”的编写获得了多家培训机构、咨询机构及企业一线管理者的支持和配合，参与编写和提供资料的有刘军、李辉、李强、李景吉、江美亮、杨冬琼、匡仲潇等，最后全书由王生平统稿、审核完成。在此，编者对他们所付出的努力及鼎力支持表示感谢。另外，本书还参考了相关书籍和行业网站的信息与资料，在此一并表示感谢！

» 目 录

第一章 走进精细化管理

第一节 精细化管理简述	2
内容01：什么是精细化管理	2
内容02：精细化管理内容	2
内容03：精细化管理成效	3
第二节 中小企业的浪费现状	4
现状01：配置的浪费	4
现状02：计划的浪费	4
现状03：流程的浪费	5
现状04：信息的浪费	5
现状05：沟通的浪费	6
第三节 如何推动精细化管理	7
要求01：领导者要有决心	7
要求02：提高管理者的认识	7
要求03：调动员工积极性	7
要求04：找准精细化切入点	7
要求05：要树立标杆	8
要求06：形成全员参与和持续改进的文化	8

第二章 质量管理体系建设

第一节 管理要点	10
要点01：“ISO”基本知识	10
要点02：实施ISO 9000标准步骤	10
要点03：ISO 9000质量管理体系文件构成	13
要点04：编写质量管理体系文件步骤	14

要点05: 制定质量方针与质量目标	15
要点06: 编写质量手册	17
要点07: 程序文件编写	19
要点08: 作业指导书编写	21
要点09: 质量记录设计	22
要点10: 质量管理体系内部审核计划	24
要点11: 内审检查表编制方法	24
要点12: 召开首次会议	25
要点13: 现场审核	27
要点14: 现场审核控制	28
要点15: 末次会议	30
要点16: 提交审核报告	31
要点17: 内审不符合的纠正与验证	33
要点18: 管理评审主要内容	34
要点19: 咨询机构基本要求	34
第二节 管理流程	36
流程01: 质量管理体系制定流程	36
流程02: 质量管理体系审核流程	37
流程03: 质量管理体系运行流程	38
第三节 管理制度	39
制度01: 质量方针控制程序	39
制度02: 质量目标控制程序	41
第四节 管理表格	43
表格01: 质量管理体系文件编写小组名单	43
表格02: 内审人员资料登记表	43
表格03: 内部审核通知单	44
表格04: 内部质量现场审核记录表	44
第五节 问题解答	45
问题01: ISO 9001: 2008标准产生	45
问题02: 实施ISO 9001:2008有何要求	45
问题03: 编写质量管理体系文件时, 要注意哪些要点	46
问题04: 内部审核的时机与频次	47

问题05: 编制检查表要注意哪些事项	48
问题06: 现场审核时, 有哪些基本技巧	49
问题07: 如何判定不合格项	51
问题08: 管理评审有几种类型	52
问题09: 管理评审会议	53
问题10: 选择咨询机构要注意哪些事项	54

第三章 来料检验作业控制

第一节 管理要点	58
要点01: IQC人员分组管理	58
要点02: 基础材料来料质量检测点	59
要点03: 电子元器件来料质量检测点	59
要点04: 电子装配部件来料质量检测点	60
要点05: 塑料、橡胶部件来料质量检测点	61
要点06: 五金小部件来料质量检测点	62
要点07: 化学原料来料质量检测点	63
要点08: 包装材料来料质量检测点	63
要点09: 来料检验抽样	64
要点10: 免检项目	65
要点11: 来料检验作业	65
要点12: 来料检验异常联络与处理	66
要点13: 特采处理	67
第二节 管理流程	68
流程01: 来料检验流程	68
流程02: 检验状态标识流程	69
第三节 管理制度	70
制度01: 来料检验控制程序	70
制度02: 来料检验规定	71
第四节 管理表格	74
表格01: 来料检验通知单	74
表格02: 来料检验履历表	74

表格03: 免检料品一览表	75
表格04: 不合格物料检验报告	75
表格05: 急料放行单	76
表格06: 来料检验记录表	76
表格07: IQC重检申请单	77
表格08: 仓库重检申请表	77
表格09: 特采/让步使用申请单	78
表格10: 检验质量异常报告	79
表格11: 退货报告	80
表格12: 供应商异常处理联络单	81
表格13: 特采申请单	82
表格14: 质量投诉单	83
表格15: IQC来料检验报告	84
表格16: 来料检验报告(一)	85
表格17: 来料检验报告(二)	86
表格18: 来料检验日报	87
表格19: 来料检验周报	87
表格20: 来料检验月报	88
表格21: 来料检验年报	89
第五节 问题解答	90
问题01: 抽样方案常用术语有哪些	90
问题02: 来料不合格品, 应怎样处理	92
问题03: 线上来料质量问题, 应如何处理	92
问题04: 来料后段重大质量问题如何处理	93
问题05: 来料质量问题投诉如何处理	94

第四章 生产过程检验控制

第一节 管理要点	98
要点01: 生产准备工作事项	98
要点02: 生产准备的检查	99
要点03: 明确首件鉴定范围	100

要点04: 组织首件鉴定人员	101
要点05: 首件检验要求	101
要点06: 巡检	103
要点07: 在线检验	105
要点08: 完工检验	106
要点09: 末件检验	106
要点10: 加强工序管理	107
要点11: 开展工序质量检验	108
要点12: 工序质量信息控制	108
要点13: 设置质量控制点	110
要点14: 质量控制点管理	110
要点15: 工艺纪律事项	111
要点16: 过程检验的管理	113
要点17: 生产异常报告	114
要点18: 生产异常责任分析	115
第二节 管理流程	117
流程01: 一般制程检验流程	117
流程02: 特殊制程检验流程	118
流程03: 制程质量管理流程	119
第三节 管理制度	120
制度01: 首件鉴定控制程序	120
制度02: 五金车间制程检验控制程序	121
第四节 管理表格	126
表格01: 生产准备状态检查单	126
表格02: 首件鉴定目录	127
表格03: 首件检验报告	127
表格04: 首件鉴定合格证	128
表格05: 制造命令单	128
表格06: 首件检验记录表	129
表格07: 制程巡检记录表	129
表格08: 生产异常报告单	130
表格09: 生产异常联络单	131

表格10: 末件检验记录表	132
表格11: 半成品巡检记录表	132
表格12: 完工检验半成品抽查日报表	133
表格13: 工序质量检验记录表	133
表格14: 质量信息反馈单	134
表格15: 质量问题反馈汇总表	134
表格16: 质量信息反馈登记台账	135
表格17: 工序质量分析表	135
表格18: 工序审核表	136
表格19: 工序质量审核信息反馈单	137
表格20: 工序控制点明细表	137
表格21: 工序质量表	138
表格22: 工序作业指导书	139
表格23: 工序自检表	140
表格24: 设备工艺装备点检卡	141
第五节 问题解答	142
问题01: 首件鉴定事项包括哪些内容	142
问题02: 首件鉴定包括哪些步骤	142
问题03: 首检需要注意哪些事项	144
问题04: 如何控制工艺违纪因素	145
问题05: 如何用文件形式规定过程检验	148
问题06: 如何对例外转序进行控制	148
问题07: 生产异常包括哪些种类	149
问题08: 如何排除生产异常状况	149
问题09: 生产异常如何处理	151

第五章 出货质量控制

第一节 管理要点	154
要点01: 产品包装过程控制	154
要点02: 成品入库检验	155
要点03: 成品出库检验	156
要点04: DOCK CHECK	158

第二节 管理流程	159
流程01：成品抽样检验流程	159
流程02：成品入库送检流程	160
流程03：样品检验流程	161
流程04：出货检验流程	162
第三节 管理制度	163
制度01：最终检验管理办法	163
制度02：出货检验规定	165
制度03：出货检验办法	167
第四节 管理表格	169
表格01：OQC抽验不良品分析表	169
表格02：成品质量异常联络单	170
表格03：成品检验验收登记台账	170
表格04：出货检验报告（一）	171
表格05：出货检验报告（二）	173
表格06：QA出货检验记录表	173
表格07：成品出货检查月统计管制表	174
表格08：DOCK CHECK记录单	175
第五节 问题解答	176
问题01：质量检验误差有哪几种类型	176
问题02：如何对质量检验误差进行检查	177
问题03：如何防范对质量检验误差	177

第六章 不合格品控制

第一节 管理要点	182
要点01：不合格品控制关键点	182
要点02：不合格品标示	182
要点03：不合格品隔离	184
要点04：不合格品评审执行标准	186
要点05：不合格品处置	187

第二节 管理流程	190
流程01：不合格现象分析流程	190
流程02：不合格品管理流程	191
流程03：报废品处理流程	192
流程04：返工处理工作流程	193
第三节 管理制度	194
制度01：不合格品控制程序	194
制度02：不合格品控制规范	197
第四节 管理表格	199
表格01：退货标签	199
表格02：报废标签	199
表格03：特采标签	200
表格04：合格标签	200
表格05：挑选/紧急放行标签	201
表格06：返工、返修标签	201
表格07：废品通知单	202
表格08：返修通知单	203
表格09：纠正措施要求单	203
表格10：不合格品处理记录	204
表格11：质量不良联络单	204
表格12：装配不良记录	205
表格13：零件不合格处理单	205
表格14：不良品记录表	206
表格15：报废申请单	206
表格16：废品统计卡片	206
表格17：废品统计台账	207
表格18：不良项目调查表	207
表格19：质量不良率分析记录表	208
表格20：产品质量不良原因分析表	208
表格21：不合格预防处理表	209
第五节 问题解答	210
问题01：不合格品产生的原因有哪些	210

问题02：不合格品控制有哪些措施	211
------------------------	-----

第七章 质量成本控制

第一节 管理要点	214
要点01：质量成本概念	214
要点02：预防成本	215
要点03：鉴定成本	216
要点04：失败成本	216
要点05：质量成本分析内容	217
要点06：质量成本分析方法	217
要点07：预防成本分析	218
要点08：鉴定成本分析	219
要点09：内部故障成本分析	220
要点10：外部故障成本分析	221
要点11：质量成本报告	221
第二节 管理流程	223
流程01：质量预防管理流程	223
流程02：质量成本计划流程	224
流程03：质量成本管理流程	225
第三节 管理制度	226
制度01：质量成本预测和计划程序	226
制度02：质量成本核算程序	227
制度03：质量成本控制和考核程序	229
第四节 管理表格	231
表格01：月份质量成本分析表	231
表格02：质量成本汇总表	232
表格03：质量成本预防费用明细表	233
表格04：内部损失成本统计表	234
表格05：鉴定成本统计表	235
表格06：外部损失成本统计表	236
表格07：预防成本统计表	237

表格08：限额领料卡	238
表格09：人工费用卡	238
表格10：费用限额卡	238
表格11：质量预防费用统计表	239
表格12：产品质量成本损失估计表	239
第五节 问题解答	240
问题01：质量成本产生来源于哪里	240
问题02：如何预防成本的合理化	240
问题03：如何降低鉴定成本	242
问题04：如何降低失败成本	243
问题05：如何降低现场质量成本	244
参考书目	247

第一章

走进精细化管理



内容提示 >>>

- ◇精细化管理简述
- ◇中小企业的浪费现状
- ◇如何推动精细化管理

第一节 精细化管理简述

内容01：什么是精细化管理

精细化管理对于精细的要求是：企业内部凡有分工协作和前后工序关系部门与环节，其配合与协作需要精细；与企业生存、发展环境的适宜性需要精细，与企业相关联的机构、客户、消费者的关系需要精细。

所谓“精”，就是要有精髓、有主干、有中心主题、有行动策略。

所谓“细”，就是要有制度、有流程、有标准、有方法、有步骤、有工具。

所谓“化”，就是自我改善和调整能力。

对于中小企业质量管理来说，“精”就是要做到有质量管理体系、来料检验、生产过程检验、出货质量控制、不合格品控制、供应商质量控制、质量成本控制等。

对于中小企业质量管理来说，“细”就是要建立和完善各项质量管理制度，包括质量管理体系、来料检验、生产过程检验、出货质量控制、不合格品控制、供应商质量控制、质量成本控制等，同时要涵盖具体操作流程、表单等。

对于中小企业质量管理来说，“化”就是每项制度流程里面，都要规定相应的更新完善机制，实现企业战略规划更新和调整机制。

内容02：精细化管理内容

精细化管理是一个全面化的管理模式。全面化是指精细化管理的思想和作风要贯彻到整个企业的所有管理活动中。

1. 精细化的操作

企业活动中的每一个行为都有一定的规范和要求。每个员工都应遵守规范，从而让企业的基础工作更加正规化、规范化和标准化，为企业拓展提供可推广性、可复制性。

2. 精细化的控制

精细化管理的一个重要方面。它要求企业业务的运作要有一个流程，要有计划、审核、执行和回顾的过程。控制好了这个过程，就可以大大减少企业的业务运作失误，杜绝部分管理漏洞，增强流程参与人员的责任感。