

著名三资企业管理实务系列丛书

QUALITY CONTROL

品管部工作流程

输入品管 → 制程管理 → 输出品管

唐帅 编著



广东经济出版社

著名三资企业管理实务系列丛书

QUALITY CONTROL 品管部工作流程

唐帅 编著

一本可以改变您命运

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

品管部工作流程/唐帅编著. —广州: 广东经济出版社,
2003.7
(著名三资企业管理实务系列丛书)
ISBN 7-80677-484-X

I. 品… II. 唐… III. 企业管理: 质量管理
IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 046029 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东惠阳印刷厂 (惠州市南坛西路 17 号)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	15.5
字数	295 000 字
版次	2003 年 7 月第 1 版
印次	2003 年 7 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-484-X / F·886
定价	32.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话 [020] 83780718 83790316 邮政编码 510100

邮购地址 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

前

言

您也许想进入外企，可又常常失败；您刚从大学校门出来，想应聘企业的管理职位，可应聘时又常常遇到招聘单位因您无工作经验，将您拒之门外的情况；您有几年工作经验了，可应聘时因没有管理经验而屡遭失败；您已进入了某企业的管理阶层，可您是个求上进的人，为了得到您的上司或老板的赏识，很想将您的部门或企业推上一个高层次，可您又无计可施；您想使本部门或企业的运作模式符合 ISO 9000 及 QS 9000 时，又不知如何去做……没有这类培训学校也没有这方面的书籍，身边的人也没有谁能教您，怎么办？以上的经历都是笔者经历过的，为了使广大读者不再有这样的不幸，我放弃了在一个企业长期稳定的任职，奔赴不同的企业，不同的部门去探索、实践、记录，终于有了今天这套书的问世。本系列书是笔者在深圳特区、东莞外企工作 10 年的结晶。

本系列书是将一世界著名企业的企业运作流程全方位地展示给广大读者，该系列书将按品管部工作流程、资材购买部工作流程、生产技术部工作流程、生产部与生产计划部工作流程、管理部工作流程几个大部门的内容出版，这几本书涵盖了整个企业的运作，是一本理论与实践相结合的产物。

《品管部工作流程》详述了购入品检查部、品质管理部、出货检查部、客户服务部四个部门的具体运作及管理流程，其中也包括 5S 在工厂的实施过程。

本书中的企业运作体系几乎是某世界著名企业的整个工厂运作的翻版，我希望我们国家企业的管理者们可以研究借鉴其中一些有益的东西，使我国的企业尽快与世界接轨。我国已加入 WTO，ISO 9000 只是基本的要求，QS 9000 才是众多企业追求的目标，是否取得 QS 9000 认证已成为许多著名厂商选择供应商的重要条件。书中这一模式已在两家新办的企业试验过，全厂各部门从一开始就按这一套模式运作，在建厂不到两年的时间内就一次性通过了 QS 9000 认证，企业的运作能力达到了世界先进水平。

不管你的学历有多高，不管你曾拥有的职位有多高，也不管你的工作经验有多少，只要你熟读本系列书，你就可以清楚地看到世界著名的企业是怎样运作的，再结合你所处企业的具体情况加以运用，你一定会成为企业管理的高手。

井岗山

2003 年 3 月于深圳



一 工作分管

品管经理主要业务·····	3	DEV 公司业务分管·····	5
---------------	---	-----------------	---

二 购入品检查部

部品购入检查实施基准·····	11	附表 GR&R 实施通知书兼 报告书·····	37
附表 1 购入出货检查成绩书·····	15	1999 年度(下期)纳入品质提高活动的 开展要领·····	38
附表 2 购入检查管制表·····	16	附表 1 1999 年度(下期)纳入品质 提高活动计划书·····	40
附表 3 检查不合格联络兼对策 报告书·····	17	附表 2 1999 年度(上期)纳入品质 实绩的分析及 1999 年度 (下期)纳入品质提高活动 报告文件·····	41
附表 4 生产 LINE 投诉联兼 对策报告书·····	18	附表 3 月度 VITAL FEW 进度 报告·····	44
部品检查基准书作成要领·····	19	附表 4 部品购入检查实绩·····	45
零部件承认检查实施基准·····	20	附表 5 7 月份重点供应商不良 部品汇总表·····	47
附表 1 部品承认联络书·····	22	附表 6 承认检查状况一览表·····	48
附表 2 承认检查成绩书(A)·····	23	附表 7 _____ 月度 _____ 公司 不良部品汇总表·····	49
附表 3 承认检查成绩书(B)·····	24	附表 8 部品全检履历表·····	50
QC 巡回监察实施基准·····	25		
附表 1 QC 巡回监察结果报告·····	27		
附表 2 主要供应商品质评比 办法·····	28		
附表 3 2001 年 9 月供给商评比 结果·····	29		
附表 4 主要供应商评比表·····	30		
GR&R 定期实施程序 ·····	34		

三 品质管理部

品质计划运用基准·····	53	附表 1 品质计划运用进度表·····	55
---------------	----	---------------------	----

附表 2 ISO 9000/QS 9000 基本知识教材纲要.....	56	Reproducibility Data Sheet (1/2).....	102
异常品质处理基准.....	57	附表 2 Gage Repeatability and Reproducibility Report (2/2).....	103
附表 1 异常品质的分类.....	63	PPAP 实施基准	104
附表 2 异常品质处置的业务分担	64	内部品质稽核实施要领	106
附表 3 工程内异常品质联络处理、对策联络书.....	65	附表 1 年度内部品质稽核计划表.....	110
附表 4 异常品质联络书.....	66	附表 2 内部品质稽核实施联络书	112
附表 5 工程确认不合格联络兼对策报告书.....	67	附表 3 内部品质稽核评价报告书	113
文件及资料管理基准.....	68	附表 4 对策处置劝告书.....	114
附表 1 管理基准样本.....	74	附表 5 对策处置报告书.....	116
附表 2 文书管理一览表.....	75	附表 6 对策处置确认报告书.....	117
附表 3 文书管理签收表.....	76	附表 7 内部审查评估报告书.....	118
附表 4 外部文书管理一览表.....	77	试验室管理基准.....	119
特采运用基准.....	78	信赖性试验基准.....	120
附表 1 特采检讨联络书.....	80	附表 1 计划外试验接收信赖票	122
附表 2 特采部品出库 LOT NO. 明细联络书.....	81	附表 2 信赖性试验年度计划管制表.....	123
不良品管理基准.....	82	附表 3 试验报告书.....	124
品质记录管理基准.....	84	附表 4 试验 MECH 管制表	125
记号联络书运用要领.....	86	附表 5 MECHANISM 分解确认记录表.....	126
附表 记号指示/解除联络书	87	附表 6 样品 MECH 保管对照管制表.....	128
停止出货、解除运用要领.....	88	光驱环境试验判定基准.....	129
SPC 实施基准.....	89	测定器选择要领.....	130
附表 1 Process Capability Study(Long Term)	94	附表 测定器业者选定一览表.....	132
附表 2 Process Capability Study(Short Term)	95	测定仪器管理基准.....	133
附表 3 P-CONTROL 管理对象一览表.....	96	附表 1	137
附表 4 C_{pk} 统计管理表	97	附表 2 DEV 公司测定器一览表	138
附表 5 C_{pk} 计算公式	98	附表 3 测定器退库书.....	140
G.R.R 实施基准	99	附表 4 测定器申请书.....	141
附表 1 Gage Repeatability and			

附表 5 测定器归返(借用)书···	142	测定器供应商选定基准·····	161
附表 6 测定器废弃通知书·····	143	附表 测定器供应商选定一览表	
附表 7 测定器废弃一览表·····	144	·····	162
测定仪器精确度管理基准·····	145	新进品管人员教育基准·····	163
附表 1 测定仪器校正周期一览表		附表 新进品管人员教育一览表	
·····	147	·····	164
附表 2 测定仪器校正流程图		5S 监察活动实施要领·····	165
(社内)·····	153	附表 1 5S 巡回检查表(B)·····	169
附表 3 不合格联络书发行管理		附表 2 5S 巡回检查表·····	170
台账·····	154	附表 3 5S 部门代表名单一览表	
附表 4 校正不合格联络书·····	155	·····	171
附表 5 调查合格回答书·····	156	附表 4 5S 监察实施状况表···	172
附表 6 校正指示书·····	157	附表 5 5S 委员巡查值日表···	173
附表 7 校正联络书·····	158	附表 6 5S 委员巡查记录表···	174
附表 8 测定值临界测定器一览表		附表 7 5S 值日巡查各部门不	
·····	159	符合一览表·····	175
附表 9 实施校正计划表·····	160		

四 出货检查部

出货检查基准书作成要领·····	179	附表 4 制品/部品检查结果报告书	
出货检查实施基准·····	180	·····	188
附表 1 出货检查重要尺寸测定		附表 5 出货检查管制表·····	189
成绩书·····	185	完成品尺寸测定实施基准·····	190
附表 2 出货检查抽样联络书···	186	产品最终审核实施基准·····	191
附表 3 检查不合格联络兼对策		附表 产品最终审核联络书·····	192
报告书·····	187		

五 客户服务部

8D 对策实施要领·····	195	附表 1 客户不良返品解析表···	200
附表 1 $\bar{X}$ -R(P-CONTROL)		附表 2 月份本公司退回品	
FLOW CHART·····	197	不良修理受理表·····	201
附表 2 $\bar{X}$ -R 管理对象一览表		附表 3 客户不良返品修理接受表	
·····	198	·····	202
客户不良返品处理要领·····	199		

六 附 录

7 期部门年次计划书.....205

8 期部门年次计划书.....206

QS 9000 品质系统体系书.....207



工作分管

品管经理主要业务

1. 品管部共通业务

	业务内容	频度	实施	备注
1-1	品管部年次计划书	1回/年	每年3月	品管部各课长统计检讨作成
1-2	品管部年次计划进步	1回/月	每月初旬	实施状况确认记入
1-3	品管部各课(部检、品检、制检)月次报告书确认	1回/月	每月初旬	异常内容、数字确认及与前月比较
1-4	品管部各课(部检、品检、制检)周间报告书确认	1回/周	每周一	内容把握确认
1-5	检查日报(部检、制检)确认	1回/日	每日8:30前	通常现物确认(制品)
1-6	月度 VITAL FEW 确认报告 (购入检查/出货检查合格率达成度)	1回/月	每月初旬	
1-7	部品、制品品质上争议的调整及最终判定	随时	随时	基准上、制品性能上及顾客投诉实绩上综合考虑
1-8	品质部 QS 9000 关联基准审查	随时	随时	适确性确认
1-9	总公司要求的 PPAP DATA 对应	随时	随时	GRR/重要尺寸、性能 CPK 判定
1-10	年次预算计划	1回/年	每年3月	测定器新规购入/修理/校正
1-11	加班申请书确认	1回/日	每日16:00前	必要性确认
1-12	文具、辅助材申请书确认	随时	随时	
1-13	工程视察(整个品管部)	1~2回/日	每日	工作状况及 NG 品确认
1-14	人事评价	1回/年	未定	
1-15	新人人员试用期间评价	随时	随时	
1-16	GRR DATA 确认	随时	随时	对顾客要求进步

2. 部品检查课关联业务

	业务内容	频度	实施	备注
2-1	部品检查基准书的确认、承认	随时	随时	适确性确认
2-2	购入检查 LOT NG 确认、承认	随时	随时	现物确认
2-3	部品异常品质的确认、承认	随时	随时	现物确认
2-4	国内部品重大异常品质处置	随时	随时	供应商相关部门异常统计
2-5	零部件承认检查报告确认	随时	随时	供应商与本部门测定数据比较确认
2-6	QC 监察实施、确认	随时	随时	
2-7	对供应商的立会及指导	随时	随时	异常品质发生及判断标准调整

3. 品质管理课关联业务

	业务内容	频度	实施	备注
3-1	客户投诉的原因调查、对策、确认	随时	随时	原因、对策、处置的确认、库存品处置
3-2	出货停止、对应及解除联络的确认、承认	随时	随时	出货相关不合格项目重要性评价决定
3-3	记号联络书的确认、承认	随时	随时	
3-4	工程内异常品质的对策、确认	随时	随时	
3-5	QOS 数据确认	随时	随时	
3-6	DQ 会议内容确认、承认	随时	随时	对策、处置内容的适切性确认
3-7	特采(部品、制品)确认与评价	随时	随时	特采内容及实装影响性确认与评价
3-8	信赖性试验不合格内容处置确认	随时	随时	现象确认、处置展开
3-9	测定器校正不合格内容处置确认	随时	随时	

4. 制品检查课关联业务

	业务内容	频度	实施	备注
4-1	出货检查基准书的确认、承认	随时	随时	管工图、式样书的统一性确认
4-2	出货检查 NG 对象品的确认	随时	随时	现品确认
4-3	出货检查、判定争议品的判定	随时	随时	现品确认与以前客户投诉情报参考判定

DEV 公司业务分管

权限分类
 ⊕: 承认 ☆: 确认 △: 立案, 作成

部门: 品质管理部·部品检查课

2001-07-28

工作分管·个别职务	权 限					账票类	基准类
	担当	股 长	主 任	课 长	经 理	工 场 长	
基本职能 (各部门机能)							
基本职务 (基本职能具体业务)							
职务明细 (基本职务实施细节)							
检查基准书的作成							QI-010-01
检查基准的设定及改废			△ ☆	☆ ⊕		QI-010-01A0	
检查方法, 判定基准的设定及改废	△		☆	☆	☆ ⊕	QI-010-01A1	
部品购入检查							
部品购入检查实施	△		☆	☆ ⊕			QI-010-00
检查履历的作成及管理	△		☆	☆ ⊕		QI-010-00A0	
检查成绩书的作成及管理	△		☆	☆ ⊕		QI-010-00B0	
异常品质的判定及处置							
购入检查不良部品的处置	△		☆	☆ ⊕		QI-010-00C0	
生产 LINE 不良部品的处置	△						
模具承认检查							
模具承认检查的实施							
模具承认检查结果的报告	△						
对供应商测定技术指导	△	☆	☆	☆ ⊕		QI-010-02A0/02B0/02C0	QI-010-02
对供应商指导							
供应商品品质实绩报告的作成			△ ☆	☆	☆ ⊕		
QC 监察实施报告		△	☆	☆	☆ ⊕	QI-006-00A0, QI-010-00B0/C0	QI-006-00
异常品质发生场合, 对供应商立会及指导		△	☆	☆	☆ ⊕		

DEV 公司业务分管

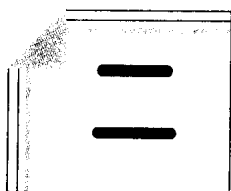
权限分类

部门：品质管理部·部品检查课

2001-07-28

⊕：承认 ☆：确认 △：立案，作成

工作分管·个别职务	权 限					账票类	基准类
	担 当	股 长	主 任	课 长	经 理	工 场 长	
基本职能（各部门机能）							
基本职务（基本职能具体业务）							
职务明细（基本职务实施细节）							
品质管理计划及进步管理							
年次部门计划作成及进步报告							
年次部门计划实施	△	△		☆	☆	⊕	MA-001-01
品质管理课相关业务							
（品质文书管理等：）							
（品质相关基准文书制作）			△	☆	⊕	⊕	QC-001-01
文书及资料管理	△		☆	⊕			QC-005-00
品质记录整理，保管	△		☆	⊕			QC-016-00
品质状况							
月次报告表作成	△		☆	☆	☆	⊕	
QOS 数据	△		☆	☆	⊕		
周报作成			△	△	☆	⊕	QC-002-01
（异常品质处置，对策，确认，展开）							
工程内异常品质处置处理等	△	☆		☆	☆	⊕	QC-014-00
工程内容异常品质依赖处理，对策联络书登记管理表	△	☆					QC-014-00
工程内异常品质分析，联络，对策确认，展开		△	☆	☆	☆	⊕	QC-014-00
市场投诉处理等							
市场投诉登记管理	△	△	☆	⊕	⊕		QC-014-03
市场投诉处理，对策、展开、确认等	△	△	△	☆	⊕	⊕	QC-014-00
停止出货，对应及解除联络		△	☆		☆	⊕	QC-014-01
记号指示/解除联络		△	☆		⊕		QC-008-00



购入品检查部