

看图解板系列

品质部门

看图看板管理与问答

(实战精华版)

李辉◎主编

要点分析

看板展示

问题解答

三大板块

162幅

样式的要点分析图

70个

不同类型的看板

56个

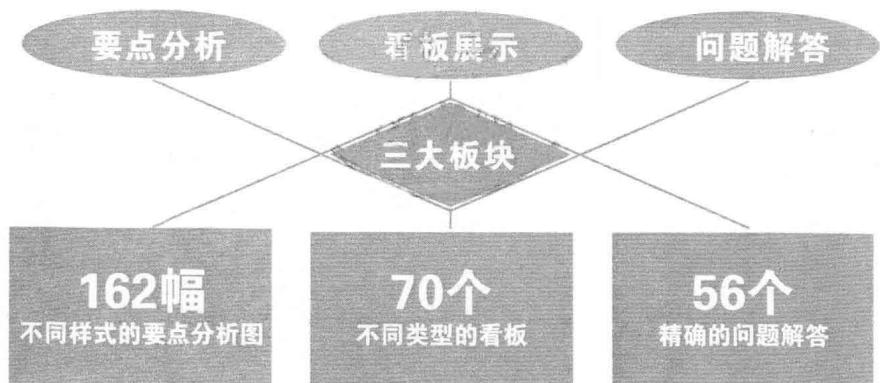
精确的问题解答

广东省出版集团
广东经济出版社

品质部门

看图看板管理与问答 (实战精华版)

李辉◎主编



广东省出版集团
广东经济出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

品质部门看图看板管理与问答. 实战精华版 / 李辉主编. —广州: 广东经济出版社, 2013. 3

(看图看板系列. 制造业)

ISBN 978-7-5454-2171-2

I. ①品… II. ①李… III. ①企业管理—质量管理
IV. ①F273. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 041800 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	惠州报业传媒印务有限公司 (惠州市江北文华 1 路惠州日报社)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	7
字数	153 000 字
版次	2013 年 3 月第 1 版
印次	2013 年 3 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-2171-2
定价	18.00 元

如发限印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

前 言

《看图看板系列丛书》分为制造业看图看板系列和服务业看图看板系列两大部分。

制造业看图看板系列部分包括企业管理的核心部分：生产班组、生产现场、仓库现场、生产物料、生产安全、机器设备、采购部门、外协加工、7S运作、QC手法、员工管理、成本控制、品质部门、行政部门、研发部门、销售部门16个管理现场方面；服务业看图看板系列部分包括：酒店前厅服务、酒店客房服务、餐厅楼面、超市卖场、物业公司、汽车美容店、汽车4S店、家政服务8个管理现场方面。

《看图看板系列丛书》有五大特色。

◇特色一：该系列丛书分为三大板块，即要点分析、看板展示和问题解答。第一大板块“要点分析”以不同形式的图形介绍了管理人员在日常工作中必须了解并掌握的关键要点；第二大板块“看板展示”则通过各类实景照片、流程图、漫画图、指示图、业绩图、统计图、线描图、进度图等直观地展示工作场景，使工作场景醒目化、可视化；第三大板块“问题解答”主要介绍了一些重点注意事项，是全书主要内容的重要补充。

◇特色二：该系列丛书最大的亮点是图文并茂，用浅显的语言加上生动的图片，将管理方法、操作技巧形象地讲解出来，使读者读起来很轻松，不会产生视觉疲劳，而且容易掌握各种管理方法。同时，该系列丛书注重于实践过程中的实际操作要领，因而具有很

强的可操作性。

◇特色三：该系列丛书充分考虑到现代人快节奏、高压力的工作方式，完全去理论化而注重实际操作性，所有知识点都使用最精确、最简洁、最直观的方式进行描述，在很大程度上满足了经理人对快速掌握工作技能的要求。

◇特色四：该系列丛书由制造业和服务业一线的管理者、顾问公司的老师共同组成编写队伍，是理论与实践经验的最佳组合，是一套快餐式、跳跃性、碎片化的阅读模式的图书。

◇特色五：该系列丛书可作为职业经理人自我学习、自我提升以及即查即用的工作手册，也可以作为相关培训机构上岗培训、团队学习的训练教材。

《看图看板系列丛书》的文字和图片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，感谢他们提供了大量的图片和内部培训资料。同时，参与编写和提供资料的还有李辉、杨冬琼、段青民、赵静洁、刘雪华、陈运花，最后全书由滕宝红统稿、审核完成。在此，编者对他们所付出的努力和工作一并表示感谢。当然，由于编者自身水平有限，不足之处在所难免，希望广大读者批评指正。

目 录

导 读 品质部门简单讲

本书导读部分分为三大板块。“术语解析”对一些关键术语进行精确讲解。“管理范畴”则节选各章要点方便读者了解全章结构。“模块设置”则介绍了本书三大模块，即要点分析、看板展示和问题解答。

导读一 术语解析	2
术语01：质量方针	2
术语02：质量目标	2
术语03：质量制度	2
术语04：检验设备	2
术语05：质量保证协议	3
术语06：QA	3
术语07：IQC	3
术语08：特采	3
术语09：IPQC	4
术语10：首件检验	4
术语11：半成品	4
术语12：半成品例外放行	4
术语13：FQC	5
术语14：品质成本分析	5
术语15：QC新七大手法	5
术语16：质量意识	5
术语17：品管圈	5

术语18：质量手册	6
术语19：程序文件	6
术语20：作业指导书	6
术语21：内部审核	6
术语22：管理评审	6
导读二 管理范畴	7
范畴01：品质管理规划	7
范畴02：来料品质控制	8
范畴03：制程品质控制	8
范畴04：成品质量控制	9
范畴05：质量成本控制与管理提升	9
范畴06：品管圈活动管理	10
范畴07：品质体系管理	10
导读三 模块设置	11
模块01：要点分析	11
模块02：看板展示	11
模块03：问题解答	12

第一章 品质管理规划

品质管理规划是质量管理工作的开端，没有良好的品质管理规划，一切质量管理工作都很难开展下去。

第一节 质量方针设立	14
要点分析	14

要点01: 质量方针的内容	14
要点02: 质量方针设立流程	15
要点03: 质量方针宣传与沟通	15
要点04: 质量方针实施	16
要点05: 质量方针修正改进	17
看板展示	18
看板01: 质量标语	18
看板02: 质量方针	18
看板03: 质量方针文件	19
问题解答	20
问题01: 质量方针设立有哪些要求	20
问题02: 质量方针审核的内容有哪些	20
第二节 制定质量目标	21
要点分析	21
要点01: 质量目标包含内容	21
要点02: 质量问题点的来源	21
要点03: 找出质量问题点的方法	22
要点04: 根据问题点制定与分解质量目标	23
要点05: 质量目标日常管理	23
看板展示	24
看板01: 质量目标	24
看板02: 质量承诺	25
问题解答	25
问题01: 质量目标有哪些类别	25

问题02：制定质量目标有哪些要求	25
第三节 质量制度设计	26
要点分析	26
要点01：“三不原则”	26
要点02：重点工序双岗制	27
要点03：签名制	27
要点04：质量复查与追溯制	28
要点05：质量统计和分析制	29
要点06：质量检验考核制	29
看板展示	30
看板01：“三不原则”	30
看板02：重点工序双岗制实施流程图	31
看板03：质量奖惩所涵盖的环节和部门	31
问题解答	32
问题01：检验误差的类别有哪些	32
问题02：质量奖惩机制包括哪些内容	32
第四节 品质检验策划	33
要点分析	33
要点01：选择检验场地	33
要点02：按生产中的作用准备检验设备	33
要点03：按检验对象配备检验设备	34
要点04：检验设备校准方式	35
要点05：检验设备校准流程	35
要点06：检验设备校准记录	36

要点07: 配备质量检验印章	37
要点08: 备好生产过程检验合格证	38
要点09: 备好出厂产品合格证	38
看板展示	39
看板01: 校准证书	39
看板02: 合格检验标签	40
看板03: 质检印章	40
看板04: 出厂合格证	41
问题解答	41
问题01: 外部校准工作如何开展	41
问题02: 检验设备校准有哪些注意事项	42
问题03: 产品缺陷严重性分级有哪些作用	42

第二章 来料品质控制

来料品质是企业产品质量控制的第一关。因为如果接收到了不符合企业要求的物料,必然会给企业后续生产造成损失。

第一节 来料检验流程	44
要点分析	44
要点01: 选择优质供应商	44
要点02: 签订质量保证协议	45
要点03: 供应商质量后续监控	46
要点04: 准备好检验标准	46
要点05: 来料检验派工	47
要点06: 来料检验	47

要点07: 来料允收与拒收	48
要点08: 检验记录	49
看板展示	50
看板01: 供应商质量看板	50
看板02: 来料检验部门架构	50
看板03: 来料检验流程	51
看板04: 来料检验结果处理流程	52
看板05: 待检标签	52
看板06: IQC合格标签	53
看板07: 退货标签	53
看板08: 来料检验区域标示	54
看板09: 不良信息标示	54
看板10: 物料接收看板	55
问题解答	55
问题01: 签订质量保证协议应注意哪些事项	55
问题02: 派驻检验人员的不足之处有哪些	56
问题03: 来料检验注意事项有哪些	56
第二节 来料检验问题处理	57
要点分析	57
要点01: 可以特采的情况	57
要点02: 不能特采的情况	57
要点03: 特采后的处理工作	58
要点04: 线上来料问题处理	59
要点05: 来料后段重大问题处理	59
要点06: 质量投诉问题处理	60

要点07：定期对质量投诉进行统计	61
看板展示	62
看板01：特采的作业流程	62
看板02：特采申请单	63
看板03：品质状况看板	63
问题解答	64
问题01：什么情况下采用特采	64
问题02：如何进行特采申请审核	64

第三章 制程品质控制

制程品质控制是指对产品生产过程的质量控制。这也是质量管理的一项重要重要工作内容，通常需要与生产部门进行协作。

第一节 制程检验实施流程	66
要点分析	66
要点01：制程检验前准备	66
要点02：首件检验的目的	66
要点03：用三检制检验首件	67
要点04：首件检验记录	68
要点05：巡回检验的方法	68
要点06：巡检人数设置	69
要点07：做好巡检记录工作	69
要点08：巡检问题的处理	70
要点09：半成品控制点设置	70
要点10：半成品质量检验	71

要点11: 半成品检验异常处理	71
要点12: 产品包装检验项目	72
要点13: 对检验工作进行抽查	73
要点14: 抽查的一般程序	73
看板展示	75
看板01: 制程质量管理流程	75
看板02: 制程巡回检验部门	76
看板03: 首件检验流程	76
看板04: 巡回检验工作流程	77
看板05: 自检工作流程	78
看板06: 三自检流程	78
看板07: 互检工作原理	79
看板08: 按时检验法	79
看板09: 按件检验法	80
看板10: 巡检中控制图分析	80
看板11: 半成品例外放行流程	81
问题解答	81
问题01: 制程质量管理有哪些特点	81
问题02: 首件检验有哪些注意事项	81
问题03: 如何把握首件检验的时机与场合	82
问题04: IPQC部门有哪些责任与权力	82
问题05: 确定巡回检验工作频率需要考虑哪些因素 ...	83
问题06: 对末件检验人员有哪些要求	83
问题07: 对产品包装检验有哪些要求	83

第二节 制程检验误差防范	84
要点分析	84
要点01: 明知故犯误差的原因	84
要点02: 明知故犯误差防范	85
要点03: 标准误差产生的原因	85
要点04: 标准误差防范措施	86
要点05: 测量误差产生的原因	86
要点06: 标准器具误差防范	87
要点07: 测量方法误差防范	88
要点08: 技术性误差防范	89
看板展示	90
看板01: 品质检验要点看板	90
看板02: IPQC品质看板	90
看板03: 半成品储存区域标示	91
问题解答	91
问题01: 如何进行程序性误差防范	91
问题02: 如何进行粗心大意误差防范	91
第三节 不良品管理	92
要点分析	92
要点01: 不良品产生的原因	92
要点02: 不良品预防准备工作	93
要点03: 不良品标示物分类	94
要点04: 色标的颜色与贴置	94
要点05: 划定不良品区域	95

要点06: 不良品管理	95
要点07: 不良品返工与返修	96
要点08: 不良品报废处理	97
要点09: 对不良品进行统计	97
要点10: 对不良品进行分析	98
看板展示	99
看板01: 不良品评审流程	99
看板02: 箱头纸	99
看板03: 不良品隔离流程	100
看板04: 不良信息标示	100
看板05: 不良品存放区	101
看板06: 不良品样板	101
看板07: 不良品报废申请单	102
问题解答	102
问题01: 不良品有哪些类别	102
问题02: 不良品标志要求有哪些	102
问题03: 不良品的隔离工作要点有哪些	103

第四章 成品质量控制

成品质量管理的目的是为了防止有缺陷的产品入库或出厂。因此,企业要对成品进行全面检验。这是把好产品质量的最后关,一定要严格把关。

第一节 成品入库检验	106
要点分析	106
要点01: 成品入库检验项目	106

要点02: 成品入库检验流程	106
要点03: 成品入库拒收处理	107
要点04: 入库允收处理	108
看板展示	108
看板01: 成品检验单	108
看板02: 成品质量控制过程	109
看板03: 成品存放区标示	109
问题解答	110
问题01: 成品入库检验有哪些要求	110
问题02: 检验实际操作要求有哪些	110
第二节 成品出货检验	111
要点分析	111
要点01: 成品出货检验内容	111
要点02: 不合格品的判定	112
要点03: 验货结果的判定与标示	112
要点04: 产品的补数和返工、返修、报废	112
要点05: 成品出货检验记录	114
要点06: 客户质检员验货	114
看板展示	115
看板01: 成品出货检验流程	115
看板02: 成品出货检验标签	116
问题解答	116
问题01: 哪些情况需要出货检验	116
问题02: 成品出货检验有哪些注意事项	116

第五章 品质成本控制与管理提升

企业必须采取各种办法为企业节省成本，提高效益。品质经理可以先进行品质成本分析，然后按照各项成本的不同要求，有针对性地开展控制工作。

第一节 品质成本分析与控制 118

要点分析 118

要点01：品质成本分析的内容 118

要点02：品质成本分析方法 118

要点03：编写品质成本报告 119

要点04：降低品质成本的对策 120

要点05：发现和排除加工现场的浪费 120

要点06：加强现场检验 121

要点07：检验方式的选择和基准的判定 121

要点08：试验、检验装置的管理 122

要点09：作业标准书的作用 123

要点10：活用作业标准书 123

要点11：掌握QC新七大手法 124

看板展示 125

看板01：制程检验作业指导书 125

问题解答 125

问题01：质量报告编写注意事项有哪些 125

问题02：如何在检验环节节省成本 126

问题03：抽样检验有哪几种方式 126

问题04：作业标准书的类别有哪些 126