

现代 企业质量管理 和 ISO 9000

周密 编

中国商业出版社

现代企业质量管理与 ISO 9000

周 密

(京)新登字 073 号

图书在版编目(CIP)数据

现代企业质量管理和 ISO 9000/周密编著. -北京: 中国商业出版社, 1994. 12

ISBN 7-5044-1882-X

I. 现… I. 周… III. ①企业管理: 质量管理②企业管理: 质量管理-标准化-国际标准 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(94)第 14869 号

中国商业出版社出版发行
(北京广安门内报国寺 1 号)

邮政编码: 100053

新华书店总店科技发行所经销

北京北方印刷厂印刷

787×1092 毫米 32 开 9 印张 207 千字
1995 年 1 月第 1 版 1995 年 9 月第 2 次印刷
印数: 1001--3000 册 定价: 13.5 元

作者简介

周密籍贯江苏,1959年出生于广州。后随家迁居广西贵县。1977年恢复高考制度后,从农村考上成都电讯工程学院。1982年毕业,被分配到中国电子技术进出口公司工作。1985年考上华南理工大学研究生,1988年获工程硕士学位。同年,从国内直接考取世界著名的美国哈佛大学商学院。1989年荣获第一届 P&G 国际商科奖学金,1990年取得哈佛大学企管硕士(MBA)学位。

毕业后进入美国跨国公司担任高级市场专家,参与开发工程塑料的电气/电子工业应用市场,主要客户有弗吉尼亚佳能公司,西门子,AT&T等。1992年升调任营运及质量经理,成为美国质量控制学会(ASQC)会员,赴东南亚分公司负责企业管理。带领企业建立质量管理体系,获得 ISO 9000 认证,并实施种种有效的现代管理方法,使该企业在最低的成本下,创造出优异的效益和生产率。

序

我的朋友周密先生，一年前，开始为迪生的企业质量管理撰写材料，我读了第一部分之后，收获颇大，深感这是一好教材，于是，建议周密先生在此基础上写成一本书。

在邓小平先生的倡导和领导下，中国改革开放十几年，取得了举世瞩目的伟大成就。中国经济充满了活力，有些外国权威专家预言，二十一世纪，将是中国的世纪。

中国有几千年的文明历史，由于种种原因，近代的中国，社会经济的发展一直落后于发达国家，中国企业在世界市场上仍严重缺乏竞争力，其主要原因之一，是质量问题未得到真正重视，质量水平仍严重低下。

周密先生作为中国人，在祖国长大，对祖国有真挚的感情和深切的认识，结合他在哈佛学到的知识以及在著名企业杜邦的经验体会，非常鲜明地指出：中国企业要走向世界，“靠的是质量”！

与过去的许多教科书不同，作者在本书列举了许多商场实例并在多年从事质量管理工作所积累的丰富经验的基础上，结合中国企业的需要，对企业质量管理的概念和内涵做出正确、全面生动的阐述，可读性极强；同时，作者亦就先进工业国企业质量管理及国际质量标准技术做了精彩的介绍，实用性也很强，是一本难得的好书。我想，中国的企业界同行一定

能够从本书获益非浅。

陆 长 虹
迪生实业有限公司 董事长

一九九四年一月十八日

开 头 的 话

多少年都是这样，我们中国人足不出户，外国人的产品已经推到了我们的门口。每个中国人都能说出一串外国公司的名字。可是又有多少外国人知道中国企业的名字呢？我有一个理想，希望总有一天在中国这块土地上，也成长出世界一流的大跨国公司，就像现在的丰田、IBM、杜邦、P&G……我相信一定也有很多朋友都有同样的理想。为了我们共同的理想，我献上这本小书，与大家共勉！

我们何其有幸，适逢这样一个世界巨变的时代。中国历史几千年，也没有几次这样的机遇。“大风起兮云飞扬……”秦末的社会大动荡，曾使身为平民的刘邦成为一代君主，那么当今的时代，能不能造就出一批具有世界影响力的中国大企业呢？伟大的祖国正在实现着计划经济体制向市场经济体制的转变，引进着一种新的生产力和生产关系，唤醒着沉睡了多少年的难以估量的微观经济活力。中华民族正在走向世界经济大竞争的历史舞台。十几亿勤劳勇敢、联明睿智、刻苦耐劳，又具有优良文化传统的人民加入了世界竞争，这是一股足以改变世界的力量！科学技术的迅猛发展，新的市场的不断开拓，使世界的经济秩序处于不断的变化、调整与改组之中。简言之，就是说当今是一个企业“群雄逐鹿”的时代，每个中国的企业，都有成为跨国大公司的机会。

那么，我们企业的任务是什么呢？企业应该尽好地运用这个历史机遇，在市场经济的角逐中经受一番锻炼，成长壮大。市场经济的伟大生命力在于其不可避免的竞争机制。竞争刺激了微观经济活力，促进着生产力和生产关系的变革，使企业面临“大浪淘沙”的局面。谁要在竞争中稳操胜券，谁就必须改革过去的管理方式，迅速学会市场经济的原则，从而明确自己

的根本任务是什么。只有这样的企业才能尽好地利用当前我们的民族优势,成为不愧于这个时代的“弄潮儿”。

市场经济的根本原则是让顾客(买方)起主导作用。有人买才有市场,没人买就没有市场。这是经济中的一条根本规律。企业的根本任务,就是要知道怎样贯彻“顾客至上”的原则,怎样更好地为顾客服务,满足顾客的需求。看看那些在市场经济中出生成长的外国企业是怎么做的:当中国门户一开,他们就甘冒风险争先恐后地把他们的产品推到了我们的门口,使我们不用出国就可买到天下珍奇。同时,他们把自己最要紧的东西:钱和技术拿到中国投资,利用我们便宜的劳力生产他们的产品,返销回去,最大限度地去满足他们国内顾客的需求。他们就是这样勤奋地把顾客当成“上帝”供奉着。

外国的企业家们深深懂得顾客就是“上帝”这个市场经济的铁则。几十年来,他们为了更好地满足顾客的需求,拼命地发展出先进的生产技术,优秀的质量管理,庞大的海外市场推销能力,和无比繁荣的资金筹集系统(资本市场)。这些成功的经验、几十年来多少成功与失败、智慧和血汗换来的企业成功之道,应当为我们的企业所迅速学会和掌握。一句话,我们的企业应该迅速学会市场经济的原则,发展出先进的技术,优秀的质量管理和海外市场的推销能力,以便更好地为一切顾客服务。岂能满足于与外国企业合作而仅成为人家的生产伙伴?

本书选择了建立现代企业质量管理这个题目进行讨论,紧紧地围绕着“顾客至上”的原则和 ISO 9000 的国际认证来发展,力图把作者在海外超级公司的经验介绍给中国的企业。现在,有不少 ISO 9000 的国际认证组织正在计划打入中国,而世界工业的“质量革命”洪流已经涌到了国门之下。我们的

企业何不乘此东风,建立质量管理体系,争取 ISO 9000 的国际认证,以打下现代化管理的基础?要走向世界,要让中国企业的名字威加海内,震惊海外,则千里之行,始于足下。这就是去建设一个世界认同的质量管理体系。这就是一个良好的开端。

作者趁此机会,感谢迪生实业(集团)公司使本书的写作和出版成为可能。也感谢亲爱的妻子邓伟玲对我一贯的大力支持。

周密 1993.11 于新加坡
1994.5 修改于广州

目 录

开头的話

第一章:质量的现代意义

- 1.1 从“路上必有丰田车”谈起 (3)
- 1.2 所谓“风水轮流转” (4)
- 1.3 质量不是这些 (7)
- 1.4 质量是什么? (12)
- 1.5 质量和利润 (16)
- 1.6 再论质量和利润——实例 (20)
- 1.7 质量管理——现代企业管理的主要战略
之一 (22)
- 1.8 质量的成本会计 (31)
- 1.9 ISO 9000 在质量管理中的应用 (41)

第二章:ISO 9000 质量体系的建立

- 2.1 质量管理的组织及责任 (46)

2.2 ISO 9000 质量文件的结构与原则	(58)
2.3 内部质量审核	(63)
2.4 对顾客的责任	(69)
2.5 顾客的满意程度	(71)
2.6 设计的质量控制	(72)
2.7 物资流通的质量——降低成本,及时交货	(75)
2.8 生产过程的质量控制	(83)
2.9 采购的质量控制	(92)
2.10 产品的验证	(98)
2.11 成品的控制管理	(101)
2.12 测量和试验设备的质量控制	(104)
2.13 纠正措施	(110)
2.14 质量文件和质量记录	(120)
2.15 人员培训	(123)
2.16 不断改进	(127)
2.17 建立质量体系的过程中注意事项	(132)
2.18 质量体系纵横观	(143)

第三章:统计技术的基本概念

3.1 生产过程的统计控制基本概念	(149)
3.2 控制图表之一:正常误差的控制	(166)
3.3 控制图表之二:不合格品的控制	(172)
3.4 寻找问题根源的两个方法	(181)

第四章:企业如何获得 ISO 9000 的国际认证

4.1 企业须知的 ISO 9000 常识	(187)
4.2 国际认证机构	(191)
4.3 通往成功的九个步骤计划	(207)
4.4 另一认证计划——联合碳化物公司的“七步棋”	(218)
4.5 编制 ISO 9000 文件的经验	(221)
4.6 实例——LRQA 的全面检查评定之日	(224)
4.7 如何通过 ISO 9000 的监督性检查	(226)
4.8 企业获得 ISO 9000 国际认证的把握性自我测验	(231)

结束语

附录:

1. ISO 9000 认证给杜邦公司带来的好处	(244)
2. 美、欧国际认证组织名录(英文)	(246)
3. 深圳 ISO 9000 论坛	(263)
4. 美国大型工业公司对供应商的质量要求原则	(246)

版权所有。本书的任何一部分未经作者许可,不准复印,翻印,抄袭和剽窃。
一经发现,诉诸法律。

第 一 章

质量的现代意义

当计划经济体制向市场经济体制转化的时候,我国企业的首要任务是什么?是迅速了解和适应市场经济的规律,学会应用市场经济条件下的致胜原则。这就是四个字“顾客至上”。学会应用这个原则绝不是一件简单的事情,它需要企业改变过去的思维方式和管理结构,发展出满足时代需求的生产力和与之相适应的生产关系。这是我国企业在二十世纪九十年代面临的一场挑战。没有这场挑战,企业会永远停留在原来的水平上;成功地迎接这场挑战,企业就能走向世界水平。成功地迎接这场挑战的关键一环就是建立现代质量管理的概念和体系,本书就是为此目的而写的。

1.1 从“路上必有丰田车”谈起…

9.24.8

大家也许知道日本丰田汽车公司在中国做广告,有一则是这样写的:“车到山前必有路,路上必有丰田车”。

我国实行对外开放以来,在城乡广大消费者中流行起了一股至今未衰的“日本货热”。“索尼”、“东芝”、“丰田”…这些名字真是家喻户晓,人们宁愿花上三倍的价钱,也要买进口原装的日货。为什么呢?原因之一就是日本产品质量好。正是依靠了优越的质量,日本产品不仅横扫了中国市场,也征服了世界市场。在美国,把不可一世的美国汽车工业打得狼狈不堪;在西德,日本的照像机把德国工业的“王牌”照像机工业打得一败涂地;在瑞士,“西铁城”战胜了举世闻名的瑞士手表工业……

老一辈的人也许记得,三、四十年代的日货质量并不好。那些歪歪扭扭的日本玩具,设计粗糙,做工低劣,又容易坏。这

些日货那时能够行销海外的唯一原因就是价格十分便宜。可是,到了六、七十年代,日本产品除了在价格上仍比欧、美的低以外,在质量上却有了惊人的改进。首推日本的电子工业产品和各类汽车,无论是在外观、性能、做工、可靠性、一致性和使用方便上,都远较同类的其它国家的产品为优越。日本的家用电气产品开始不需要维修服务了;日本的汽车越做越适合消费者的胃口:漂亮、轻巧、省油、安全、舒适…而且年年推出新的设计,领导了一个汽车工业年年“不断改进”的新潮流,迫使世界汽车、电子工业“打质量战争”,进行质量竞争。这个时候,日本的电子工业已经消灭了美国的收音机和录音机工业;丰田、本田、日产、三菱等日本汽车公司,也已经从美国的汽车工业集团手中抢走了三分之一的本土市场。当然,日本的汽车公司也没有忘记把他们的汽车塞满了中国的大街小巷。丰田汽车公司,在世界到处成功进击,享受了如同征服者般的自豪,靠的是什么?靠的就是质量。有了质量,就可以征服世界,就可以“路上必有丰田车”。可惜的是,质量不是什么别人学不会的东西。有朝一日,中国产品“后来居上”也未可知!

1.2 所谓“风水轮流转”

“风水轮流转”不无道理。盛衰兴替,是互相倚伏的。自古有盛必有衰,有兴必有替,一家如此,一国也如此。关键的问题是“风水”是否轮到中国“转”了。

1990年以来,中国的经济进入高速发展,国际的投资巨量涌入;而欧美、日本则相继进入长久的经济衰退,欲振无力。到1992年,连大搞“终身雇佣制”的日本大公司也开始裁员