



制造业规范化管理系列

生产品质管理 操作手册

张耀升 冯 彬 / 编著

生产过程复杂多变，如何才能保证品质零缺陷？

- 生产品质管理提供品质问题的根本解决之道。
- 生产品质管理提供规范化的作业过程。
- 生产品质管理用准确的数据将产品品质纳入掌控之中。

制造业规范化管理系列

生产品质管理操作手册

张耀升 冯 彬 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

生产品质管理操作手册 / 张耀升, 冯彬编著. —北京:
人民邮电出版社, 2007. 11
(制造业规范化管理系列)
ISBN 978-7-115-16850-4

I. 生… II. ①张…②冯… III. 企业管理: 质量管理—
手册 IV. F273.2-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 144451 号

内 容 提 要

本书从生产品质的决策管理、品质管理思想和管理工具、作业过程的品质管理、工序品质管理与作业行为品质管理、品质成本管理和供应商管理、品质不良的改善管理、品质部事务管理七个方面, 全面阐述了生产品质管理各个环节的核心工作。全书通过大量的图表, 生动、直观地将生产品质管理的实施办法、操作技巧、操作步骤详细地表现出来, 便于读者迅速抓住工作的核心与关键, 在轻松阅读中得到启发和提高, 并将所学运用到实际工作当中。

本书是品质管理人员及相关管理人员规范品质管理、提高自身和下属操作能力的参照范本。

制造业规范化管理系列 生产品质管理操作手册

- ◆ 编 著 张耀升 冯 彬
策划编辑 李耀东
责任编辑 张国良
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
新华书店总店北京发行所经销
- ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 17.25 2007 年 11 月第 1 版
字数: 200 千字 2007 年 11 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-16850-4/F

定 价: 35.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223



张耀升 香港光华管理学院、时代光华培训师。长期致力于企业管理咨询工作，对制造企业的品质管理、制程管制、标准化作业、企业内审等培训工作有着丰富的实战经验。现为清华同方、亚都科技、云南白药、旺旺食品等知名企业特约培训顾问。



冯彬 长期从事工厂现场管理和改善工作。对品质管理、制程管制、企业认证、验厂管理、企业内审等相关培训工作拥有丰富的实战经验。1998年至2001年在富士康集团从事品质管理和制程管制工作。2002年至2004年在台资企业速达康公司担任品质主管，负责维护ISO体系和推行精细化管理。2005年至2006年在民营企业东莞仙桥电子担任品质部经理，从事企业的品质管理培训、外商验厂、标准化实施等工作。

编委会

顾问

王 霖 中国人民大学管理哲学教授 博士生导师
黎红雷 中山大学中外管理研究中心主任 EMBA、MPA 导师

主 编

石真语 北京智源时代企业管理有限公司董事长
邓跃茂 北京体验成长教育科技有限公司副总经理

编 委

孙科炎	孙海芳	黄昌华	张 岩	张耀升	聂新梅	杨宗勇
赵梓杰	席宗龙	王西明	段少伦	包咏璜	朱 旻	蒋 健
马 麟	薛利朝	马艳霞	朱仕友	陈凌云	孙 健	庞建春
韦志夫	孙科柳	于 枫	孙 俪	王晓慧	冯 彬	吴发明
戴宇剑	杨 靖	孙东风				

前言

毫无疑问，中国已经是一个制造业大国，但中国制造企业在激烈的市场竞争中，也面临着巨大的挑战：供货周期缩短，利润空间减少，促使企业必须加强对生产成本和交货期进行精确控制；市场竞争的全球化，客户需求的个性化促使企业必须运用信息化来提升管理水平；客户对产品质量以及可追溯性要求的不断提高，要求企业必须实现精细化管理；市场的迅速变化使企业必须实现快速反应，实现业务运作的可视化等。

本系列图书以制造企业的管理模式为基础，深入分析和阐述了生产管理中的各类问题，从实践层面为生产管理者提供了参考与指导。本着“不能简单地将先进的管理理念或方法进行移植，生产管理者要灵活和策略性地进行管理工作”的理念，本系列图书注重工作方法和流程的解说，将管理理论转化为具有可操作性的过程描述。本系列图书还针对生产管理的不同类型和场景进行了分析与解说，并从生产现场寻找问题，解决问题，总结经验。生产管理者通过阅读本系列图书，可以从中找出解决各种实际问题的方案，全方位、快速地提高管理能力。

《生产品质管理操作手册》是本系列图书中的一本。本书从生产品质的决策管理、品质管理思想和管理工具、作业过程的品质管理、工序品质管理与作业行为品质管理、品质成本管理和供应商管理、品质不良的改善管理、品质部事务管理七个方面，详细阐述了生产品质管理各个环节的核心工作。全书通过大量的图表，生动、直观地将生产品质管理的实施办法、操作技巧、操作步骤详细地表现出来，便于读者迅速抓住工作的核心与关键，在轻松阅读中得到启发和提高，并将所学运用到实际工作当中。

为了让读者更加直观地理解图书内容，该书的每一节都给出了针对性非常强的案例。读者通过对案例进行分析与解读，可以在轻松阅读中了解到各类问题的解决方法。同时，对案例进行了总结，并为管理者规划出了行之有效的能力提升计划。本书是品质管理人员及相关管理人员规范品质管理、提高自身和下属操作能力的参照范本。

在本书的编写过程中，张耀升参与编写了本书的第一章和第二章的第一节，孙俪参与编写了本书第二章的第二、三节，于枫、陈凌云参与编写了本书的第三章，韦志夫、孙健参与编写了本书第四章的第一、二节，孙科柳、吴发明参与编写了本书第四章的第三节和第五章，戴宇剑、王晓慧参与编写了本书的第六章，张耀升、庞建春参与编写了本书的第七章，全书由张耀升统撰定稿。

编 者

2007 年 8 月

编读互动信息卡

感谢您购买本书。请您详细填写本卡并邮寄或传真给我们(复印有效),以便我们能够为您提供更多的最新图书信息,并可在您向我们邮购图书时获得免收图书邮寄费的优惠。

[illegible]

○本书摆放在书店显著位置	○封面推荐	○书名
○作者及出版社	○封面设计及版式	○媒体书评
○前言	○内容	○价格
○其他 ()		

1. 《 》 2. 《 》
3. 《 》 4. 《 》

姓名	出生年月	文化程度
单位	职 务	联系电话
地址		
邮编	电子邮箱	

北京普华文化发展有限公司市场营销部

传 真: 010-67120121

网 址: <http://www.ptpress.com.cn>

编辑信箱: puhua-book826@126.com

目 录

第一章 生产品质的决策管理	1
第一节 品质管理小组的建设	3
一、品质管理小组的类型和工作要求	4
二、品质管理人员的岗位职责	5
三、品质管理人员的培训和成长管理	8
四、品质管理人员的绩效管理	11
五、案例：海尔的质量保证体系	14
第二节 生产品质标准化	17
一、品质标准化的内容和作用	18
二、品质标准化文件的制作	19
三、品质标准的执行和改进	21
四、品质管制的三个层次	23
五、品质管理的四个关键步骤	25
六、案例：麦当劳的品质标准化	29
第三节 品质管理的推广工作	31
一、品质的特性与内涵	32
二、良好品质的七个要求	33
三、品质管理计划的推广过程	34
四、品质改进活动的策划和执行	37
五、全面品质管理的内容和策略	38
六、品质管理体系和评价系统	41

七、案例：诺基亚的品质管理计划推广战略	45
第二章 品质管理思想和管理工具	49
第一节 品质管理方针和品质管理目标	51
一、ISO9001：2000 标准与企业的品质管理方针	52
二、品质管理方针的确立和执行过程	54
三、品质管理目标的内容和执行过程	56
四、品质管理方针和目标在作业层的体现	59
五、案例：安徽和威的品质管理目标变化	60
第二节 品质管理工具的运用	63
一、新 QC 七大工具的运用	64
二、老 QC 七大工具的运用	68
三、其他品质改善工具的运用	71
四、品质管理看板的运用	74
五、案例：格力电器的品质管理措施	75
第三节 完善品质检查系统	78
一、品质检查点的设定	79
二、品质统计的应用与分析	80
三、检查规格书的编制与运用	81
四、品质缺陷等级的设定和管理	83
五、批量检查的规范程序	86
六、案例：金丝猴糖果的品质统计策略	89
第三章 作业过程的品质管理	93
第一节 样品阶段的品质管理	95
一、产品设计与开发阶段的工作程序	96
二、样品的种类和管理方法	97
三、样品履历表的记录和审核	100
四、样品品质管理中的关键点	101



五、样品在生产作业中的使用规范	102
六、案例：耐克的样品生产体系	103
第二节 进料作业品质管理	106
一、进料检验的流程设计	107
二、进料检验的内容和方法	108
三、进料检验不合格品的处理	109
四、进料检验的数据统计和检验报告	111
五、紧急物料的检验和放行程序	112
六、案例：大众汽车公司的进料检验战略	113
第三节 制程检验与管理	116
一、工艺准备阶段的品质控制	116
二、生产过程检验的阶段设计	119
三、半成品品质管理的策略	121
四、制程检验员作业流程及权限	123
五、查核表和异常通知书的运用	126
六、案例：郑州日产的制程控制策略	128
第四节 成品品质检验管理	131
一、成品的检验方式和检验内容	132
二、成品检验的状态标识和结果处理	134
三、成品检验中的数据记录和统计	135
四、包装阶段品质检验和控制	137
五、发货阶段的抽样检验程序	138
六、案例：××电器公司的成品检验	140
 第四章 工序品质管理与作业行为品质管理	 143
第一节 工序品质管理	145
一、工序品质控制的关键要素	146
二、工序品质控制的过程设计	148
三、工序品质管理的四个层次	149
四、工序品质确认表和统计报表	150

五、案例：华为的工序品质管理策略	152
第二节 作业行为的品质管理	155
一、工艺流程图和作业标准书	156
二、提高作业行为品质的作用	157
三、作业行为品质的培训	158
四、影响作业行为品质的原因	158
五、改善作业行为品质的措施	160
六、案例：志高空调的作业行为品质管理体系	161
第三节 5S 与品质管理	163
一、5S 与品质管理的关系	164
二、企业推行 5S 的合理时机	166
三、5S 推行的过程	168
四、案例：××集团的 5S 品质管理攻略	171
 第五章 品质成本管理和供应商管理	 175
第一节 品质成本的分析和管理的	177
一、品质成本管理体系控制流程	178
二、品质成本明细科目说明	179
三、品质成本的数据收集与核算	182
四、品质成本预测与计划	185
五、品质成本控制与考核	186
六、品质成本综合分析和报告	189
七、案例：摩托罗拉的品质管理运动	191
第二节 供应商的品质管理	194
一、供应商资历调查和能力分析	195
二、供应商品质保证体系的构成内容	197
三、供应商的品质管理模式	199
四、供应商品质管理过程和方法	199
五、供应商品质不良的预防和应对	202
六、案例：沃尔玛的供应商管理办法	203



第六章 品质不良的改善管理	207
第一节 不合格品的管理	209
一、不合格品的控制措施	210
二、不合格品的判定和处理	211
三、不合格品的分析和作业纠正	213
四、防止品质不良的六大措施	214
五、案例：光明奶业的不合格品管理	215
第二节 常见品质事故及处理	218
一、品质事故的类别	218
二、返工的处理措施与过程	219
三、退货的处理措施与过程	220
四、客户品质抱怨的处理程序	224
五、品质持续改善的三个阶段	225
六、案例：××汽车品质事故的处理	226
第三节 品质管理的改善工作	228
一、品质管理的认识误区和改善措施	229
二、4M1E 变更时的品质管理	231
三、品质问题的追溯管理	232
四、案例：日立的质量改善体系	235
第七章 品质部事务管理	239
第一节 品质检测器具的管理	241
一、品质检测器具的分类和点检	241
二、品质检测器具的使用方法	244
三、品质检测器具的维护措施	246
四、品质检测器具的存放管理	247
五、案例：劣质奶粉、红心鸡蛋的启示	249
第二节 品质部资料档案管理	251

一、品质管理文件和记录资料的类别	252
二、品质资料的目录编制和归档措施	253
三、品质部资料的使用流程和权限	255
四、品质资料文档的更新管理程序	257
五、案例：海信电器的资料档案管理措施	257

第一章

生产品质的决策管理





生产品质决策管理是企业生产管理的重要组成部分。只有明确企业的生产任务与品质要求，才能确保企业生产活动顺利开展。生产品质的决策管理，其内容包括依据企业的类型特征建设高效品质管理小组，实现生产品质标准化以及大力开展生产品质推广工作，生产品质决策管理的内容如表 1-1 所示。

表 1-1 生产品质决策管理的内容

内容	构成
品质管理小组的建设	品质管理小组的类型和工作要求、品质管理人员的岗位职责、品质管理人员的培训和成长管理、品质管理人员的绩效管理
生产品质标准化	品质标准化的内容和作用、品质标准化文件的制作、品质标准的执行和改进、品质管制的三个层次、品质管理的四个关键步骤
品质管理的推广工作	品质的特性与内涵、良好品质的七个要求、品质管理计划的推广过程、品质改进活动的策划和执行、全面品质管理的内容和策略、品质管理体系和评价系统

第一节 品质管理小组的建设

为提高生产品质部的工作效率，需要把品质部门分解成若干功能小组进行细化管理。组建功能小组时，应明确每个功能小组的类型和工作模式，规范各功能小组成员的岗位职责，对品质管理人员进行培训、成长管理和绩效管理。

品质管理小组建设的内容如表 1-2 所示。

表 1-2 品质管理小组建设的内容

内容	说明
品质管理小组的类型和工作要求	分为计测量小组、品质控制小组、品质保证小组和品质改进小组四种类型，各工作小组成员的工作要求