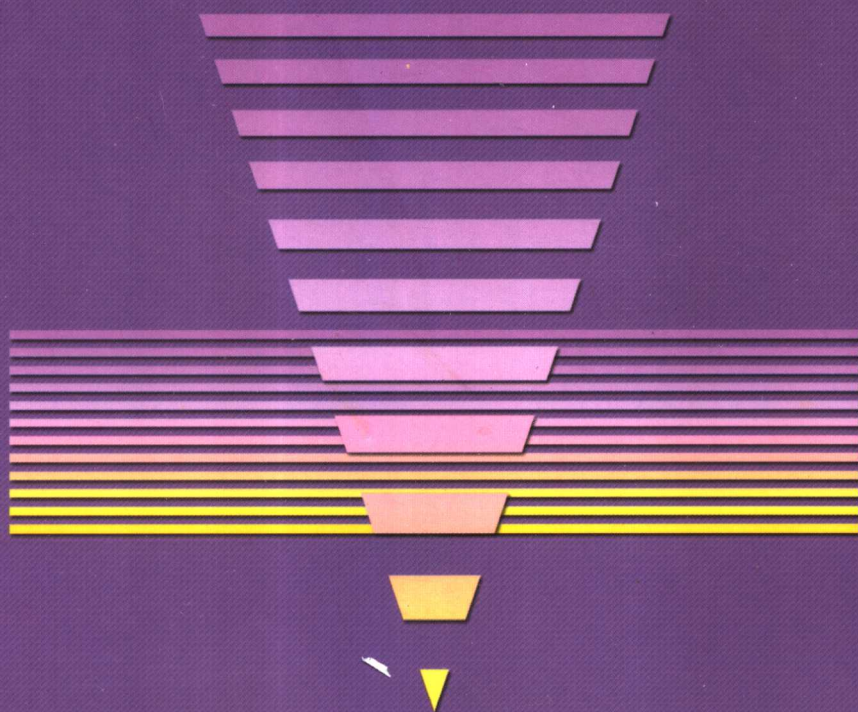


企业质量成本管理系列读物

黄维明 梁国明 编著

# 企业质量成本管理

## 方法与 实践



 中国标准出版社

企业质量成本管理系列读物

# 企业质量成本管理

## 方法与实践

黄维明 编著  
梁国明

中国标准出版社  
北京

## 内 容 提 要

本书是《企业质量成本管理系列读物》之一,其内容是从质量成本管理理论入手,详细介绍了质量经济性与质量成本、质量成本管理、质量成本科目、质量成本的预测、决策、计划、实施、核算、分析、控制、考核、降损以及质量成本管理评价。

本书内容系统全面,具有实用性和指导性。书中提供了大量的可用表格,可操作性极强,对每一种方法均用实例进行说明,每章后附有复习用思考题。本书可作为企业开展质量成本管理的培训教材,供从事质量成本管理的财务人员、质量管理人员和其他相关人员学习和参考,也可作为大中专院校经济类专业师生的参考书。

### 图书在版编目(CIP)数据

企业质量成本管理方法与实践/黄维明,梁国明编著.  
北京:中国标准出版社,2007  
ISBN 978-7-5066-4593-5

I. 企… II. ①黄…②梁… III. 企业管理:质量管理:  
成本管理 IV. F275.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 136533 号

中国标准出版社出版发行  
北京复兴门外三里河北街 16 号  
邮政编码:100045

网址 [www.spc.net.cn](http://www.spc.net.cn)

电话:68523946 68517548

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷

各地新华书店经销

\*

开本 787×1092 1/16 印张 16.25 字数 361 千字

2007 年 9 月第一版 2007 年 9 月第一次印刷

\*

定价 38.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换

版权专有 侵权必究

举报电话:(010)68533533

# 前 言

企业的生产必须以顾客需要为根本,质量水平也应以达到顾客期望的产品质量要求为最低限度。在企业的发展战略中,成本控制处于极其重要的地位。成本控制不仅仅是控制产品的生产过程成本,还应控制产品寿命周期成本的全部内容。实践证明,只有当产品的寿命周期成本得到有效控制,成本才会显著降低,才能有效提高企业的经济效益。质量成本构成了产品成本的一部分,因此对质量成本的控制也是参与竞争取胜的一项重要内容。这就要求企业在经营过程中,一方面要考虑产品的质量,还要考虑到生产产品的经济性。

质量经济性对提高企业经济效益有两个方面的作用:一是通过增加产品的市场销售额,使企业获得利润。这要通过提高管理水平、提高效率、改进工作质量、提高顾客的满意度来实现;二是降低经营所需的资源和成本,通过降低成本,为企业带来经济效益。

在企业的生产经营过程中,低效率、不符合等质量问题所引起的损失始终存在着,企业不论是否开展质量成本管理,这些费用始终在发生着。所以企业要提高产品质量,把损失的费用降下来,就必须开展质量成本管理。

开展质量成本管理的意义还不仅仅为了降低生产过程的损失,更重要的是为企业开展的管理活动,特别是为质量管理和控制活动的效果评价提供了一个有益的方法。

我国在 20 世纪 80 年代初推广开展质量成本管理活动,通过多年的研究、实践、探索,在质量成本管理方面取得了一定的成效,但开展质量成本管理的效果和水平还有待于进一步提高。特别是 2006 年 12 月 4 日,财政部以第 41 号令发布《企业财务通则》,自 2007 年 1 月 1 日起施行。该通则适用于国有及国有控股企业,除金融企业外,其他企业参照执行。通则的第三十六条要求企业“推行质量成本控制办法”。

为了向企业开展质量成本管理,推行质量成本控制办法提供技术支援,我们编写了此书,从质量成本管理的理论和实践方法方面为开展质量成本管理的企业提供一些参考。在此之前的 2006 年 12 月,我们编著出版了《企业质量成本管理 220 问》和《企业质量成本管理 38 例》,形成了企业质量成本管理系列读物。这套读物以不同的形式对企业质量成本管理,从理论到实践进行系统的讲述,对企业开展质量成本管理、推行质量成本控制办法有很大帮助。

本书共分十二章,其中第一章由梁国明编写,第二章~第十二章由黄维明编写。

在本书的编写过程中,得到了赵襄媛、徐强、孟颖、贺志强、杜娟、王薇等同志的支持和帮助,在此向他们表示感谢。

质量成本管理涉及财务管理、成本管理以及质量管理等多个学科领域,由于我们能力和水平所限,错误和遗漏在所难免,敬请读者能及时提出,批评指正,以便再版时纠正,不胜感谢。

编 者

2007 年 7 月

# 目 录

<b>第一章 质量经济性与质量成本</b> .....	1
第一节 基本概念及其相互关系 .....	1
第二节 质量成本概念的形成及特性 .....	5
第三节 质量经济性 .....	8
第四节 质量成本的类别 .....	16
复习思考题 .....	18
<b>第二章 质量成本管理</b> .....	19
第一节 概述 .....	19
第二节 国际上质量成本管理概况和取得的经验 .....	23
第三节 我国的质量成本管理概况和存在问题以 及对策 .....	24
第四节 企业各部门和各类人员在质量成本管理 中的职责 .....	30
第五节 开展质量成本管理的程序和步骤 .....	37
第六节 质量成本管理的基础工作 .....	39
复习思考题 .....	58
<b>第三章 质量成本科目</b> .....	59
第一节 质量成本科目设置原则 .....	59

第二节	质量成本科目的设置 .....	60
第三节	会计核算科目的调整及分类账的设置 .....	63
第四节	质量成本科目体系 .....	66
复习思考题	.....	69
<b>第四章</b>	<b>质量成本预测</b> .....	<b>70</b>
第一节	概述 .....	70
第二节	质量成本预测的类型和方法 .....	72
第三节	质量成本预测程序及预测数据的收集 .....	79
第四节	质量成本预测案例 .....	81
第五节	质量成本的预测结果报告 .....	97
第六节	质量成本预测应注意的问题 .....	104
复习思考题	.....	106
<b>第五章</b>	<b>质量成本决策</b> .....	<b>107</b>
第一节	概述 .....	107
第二节	质量成本决策的类型 .....	109
第三节	质量成本决策程序 .....	111
第四节	质量成本决策方法和示例 .....	112
第五节	质量成本决策中应注意的问题 .....	120
第六节	质量成本决策示例 .....	121
复习思考题	.....	123
<b>第六章</b>	<b>质量成本计划与实施</b> .....	<b>124</b>
第一节	概述 .....	124
第二节	质量成本计划的类别和编制依据 .....	125
第三节	质量成本指标体系 .....	128

第四节 质量成本计划示例 .....	132
复习思考题 .....	137
<b>第七章 质量成本核算 .....</b>	<b>138</b>
第一节 概述 .....	138
第二节 质量成本核算的组织体系 .....	141
第三节 质量成本的开支范围 .....	143
第四节 质量成本核算应划清的几个界限 .....	145
第五节 质量成本的核算程序 .....	147
第六节 质量成本费用的归集方法 .....	154
第七节 我国目前在质量成本核算中存在的问题 .....	175
第八节 质量成本核算办法示例 .....	176
复习思考题 .....	181
<b>第八章 质量成本综合分析 .....</b>	<b>182</b>
第一节 概述 .....	182
第二节 质量成本综合分析的要求 .....	184
第三节 质量成本综合分析步骤及分析前的准备 .....	185
第四节 质量成本综合分析的方法 .....	187
第五节 质量成本综合分析的内容 .....	190
第六节 质量成本综合分析方法及其应用 .....	195
第七节 质量成本综合分析报告 .....	212
复习思考题 .....	216
<b>第九章 质量成本控制 .....</b>	<b>217</b>
第一节 概述 .....	217
第二节 质量成本控制的实施 .....	219



复习思考题 .....	226
<b>第十章 质量成本考核 .....</b>	<b>227</b>
第一节 概述 .....	227
第二节 质量成本考核方法和要求 .....	228
复习思考题 .....	230
<b>第十一章 质量改进与降损 .....</b>	<b>231</b>
第一节 概述 .....	231
第二节 质量损失的计算和分析方法 .....	233
第三节 开展降低质量损失活动 .....	237
复习思考题 .....	243
<b>第十二章 质量成本管理评价 .....</b>	<b>244</b>
第一节 概述 .....	244
第二节 质量成本管理评价的程序 .....	246
第三节 质量成本评价的基本方法 .....	247
复习思考题 .....	251
<b>参考文献 .....</b>	<b>252</b>

# 第一章

## 质量经济性与质量成本

### 第一节 基本概念及其相互关系

#### 一、成本和费用

##### 1. 成本

成本就是产品生产过程消耗的材料、物资、能源和人工费用。在不同的社会经济环境下,对产品成本的概念有着不同的解释。按照财务会计理论对产品成本的定义,产品成本是指企业为生产一定种类和数量的产品所消耗和必须付出的劳动费用,是工业企业为生产产品所发生的各种生产费用的综合表现。

我国现行的工业企业会计制度把产品成本分为:原材料费、燃料费、动力费、工资和福利基金、折旧费、利息支出、税金、企业管理费,其中包括生产过程的废品损失、试验检验费、技术培训费等。

企业在生产过程中,产品质量的好坏,产品品种、数量的多少,产品价格的高低,设备的生产效率,原材料消耗,劳动生产率状况,资金的使用状况,都会直接或间接在产品成本中反映出来,所以,产品成本是反映工业企业管理状况、产品质量和工作质量的一项综合指标。

##### 2. 费用

我国《企业会计准则——基本准则》对费用的定义为:“企业在日常活动中发生的、会导致所有者权益减少的、与向所有者分配利润无关的经济利益的总流出”。费用是企业在生产经营期间所发生和耗费的资金。包括原材料、辅助材料、人员的工资、燃料、动力、包装物、制造费用、财务费用、销售费用等。

费用按与企业产品生产的密切程度可分为两类:

① 与产品的生产制造密切相关的称为制造费用,如产品生产过程直接耗费的原材料、辅助材料、人员的工资、燃料、动力、包装物等。

② 与企业产品生产无直接关系或关系不密切的称为期间费用,包括:

管理费用——企业行政管理部门在组织企业生产经营活动期间所发生的费用,如公司经费、工会经费、劳动保险费、排污费、土地使用费、技术转让费、技术开发费等。

财务费用——财务费用是企业为筹集资金而发生的各项费用,包括企业生产经营期间发生的利息净支出、汇兑净损失、外汇手续费、金融机构手续费等。

销售费用——企业在销售产品、提供劳务等过程中发生的各项费用,包括运输费、装卸费、包装费、保险费,代销手续费、广告费、租赁费等。

### 3. 成本和费用之间的区别和联系

成本和费用之间既有联系又有区别,本质上是一致的,都是企业生产经营过程所耗费的物资和人力的资金。费用是资产的耗费,成本是生产经营过程一定期间内所耗费的费用总和,成本和费用都具有如下特征:

- ① 都表现为企业资源的减少,具体表现为企业的资金支出,资产的流出;
- ② 资金的流出会减少企业的所有者权益,如果资金的流出得不到收入或补偿,就会造成企业生产经营的亏损。

成本与费用的区别在于:企业在生产经营期间所发生的所有资金支出称为费用支出,这些支出按企业会计制度和规定,将一定时期内的费用支出分摊到产品中去的时候,称为成本。按照完全成本法进行会计核算时,所有的费用都进入成本。按照制造成本法进行会计核算时,与产品生产直接相关的费用计入产品成本,与产品生产无关或关系不密切的费用,直接计入当期损益。

在质量成本管理中,费用与成本无大的区别,可以通用。

## 二、质量与顾客满意

### 1. 质量

质量是质量管理中最基本的概念。根据国际标准化组织在 ISO 9000:2000《质量管理体系 基础和术语》中的定义:质量是指“一组固有特性满足要求的程度”。ISO 9000:2000 版标准中质量所指对象,可以是产品,可以是服务,可以是活动和过程,质量的概念适用于生产制造业,也可以适用于服务业、商业、金融业甚至政府部门。

质量由一组固有特性来体现,这些固有特性是指事物之间可以区分的特征,它是事物本来就有的、不会变化的永久的特性。这些特性包括功能、性能、寿命、准时性、可靠性、安全性、经济性、感官特性等。这些特性大部分由顾客或组织的相关方在“要求”中提出,在“要求”中有些是明确提出来的,有些是隐含的、不言而喻的,这些要求是任何一个组织在生产和服务过程中必须要予以满足的。

因此,质量意味着能够满足顾客的需求和期望,从而使顾客满意的那些产品特性。按照这种理解,质量的含义是有收益导向的,高质量的目的是为了能够更好地得到顾客满意,以此达到企业利润或经济效益的增长。但是,在大多数情况下,提供更多更好的质量特性常常要求增加投资,这就意味着较高的质量通常会使成本增加,意味着“花费更高”

同时,质量也意味着免于不良、废品下降,那些需要重复的返工、返修减少,生产、工作、销售的差错减少,顾客满意度提高,市场销售额增加。这时对质量的理解是成本导向的,也就是说高质量使成本下降,意味着“花费更少、效益提高”。

## 2. 顾客满意

在 ISO 9000:2000《质量管理体系 基础和术语》中对顾客的定义为：“接受产品的组织或个人”这里的顾客，既包括组织外部的顾客，也包括组织内部接受产品的上下道工序之间的内部顾客。

在组织的外部接受产品或服务的团体或个人，既有中间顾客，如生产企业与商业、零售业团体和个人，也有最终顾客，也就是直接使用产品或服务的团体和个人；既有现实顾客，也有潜在顾客。现实顾客是指具有消费能力，有对产品或服务的购买需求，了解产品或服务的信息以及购买渠道，能为组织带来收益的团体或个人。潜在顾客是指目前尚不具备购买能力或能力不足，缺乏产品或服务信息或购买渠道，在不久的将来会成为组织的现实顾客的团体或个人。

内部顾客是指在组织内部接受产品或服务的团体或个人，主要表现为组织内部的过程之间、上下道工序之间、供需之间所形成的顾客关系。

识别、实施组织内部的顾客关系是重要的，组织中的每一个部门、每一个环节、每一个过程或工序，甚至每一个个人之间，都应该树立“我的下一个过程或工序就是我的顾客”的观念，只有这样，组织内部的生产、工作之间才能够更加协调，组织才能够真正成为一个整体，组织的内部机制才能够保持最佳状态。

ISO 9000:2000《质量管理体系 基础和术语》中对顾客满意的定义为：“顾客对其要求已被满足的程度的感受”。顾客是组织产品或服务的接受者，在产品或服务的使用或接受中，顾客会对产品的使用或服务的接受与自己的需求期望进行比较，如果顾客实际感受的产品或服务价值与其所期望的价值一致，顾客就会满意，否则就会不满意。如果顾客的实际感受超过了自己所期望的价值，顾客就会非常满意。

## 3. 质量与顾客满意的关系

产品质量是人类生活和安定的保证。随着科学技术的发展，新产品层出不穷，一方面丰富了人民的生活，另一方面也使人们无法用自己的能力和经验判断产品质量。此外，现代产品越来越复杂、越来越多样，也使得产品质量一旦有缺陷，对人们的损害是巨大的。因此，顾客对产品的安全、可靠程度的要求也越来越迫切，越来越重要。希望自己在享受丰富多彩的物资生活的同时，把自己的安全、健康、甚至日常生活的稳定置于“质量大堤的保护之下”。

顾客满意是组织质量管理的主要目标，企业通过持续地满足顾客要求可以获得长期的发展。但是顾客的要求也会随着科学技术的发展、人民生活水平的提高、时间的推移不断地变化，这就要求组织不断地研究和关注顾客要求，根据顾客要求的变化不断满足顾客的需求。要持续满足顾客要求的主要手段是提高产品质量，这就要求组织通过识别组织的过程，建立一个整体、系统、完善的质量管理体系，通过不断改进体系的有效性来达到提高产品质量的目的。目前许多企业按照 ISO 9000 系列标准的要求建立质量管理体系，取得第三方的质量管理体系认证证书，就是基于这个目的。企业建立质量管理体系以后，体系的运行是否持续正常有效，是否达到所策划的结果，质量成本是从经济上检查衡量的手段之一。所以企业在建立了质量管理体系以后，有必要开展质量成本管理。

### 三、产品成本与质量成本

#### 1. 质量成本

对质量成本的概念,有许多不同的解释。美国质量管理专家朱兰博士在其主编的《质量控制手册》中对质量成本的解释为:企业为了保证和提高产品质量而支付的一切费用,以及因未达到质量标准而产生的一切损失费用之和。

在第五版《朱兰质量手册》中,对质量成本的解释为:“质量成本”这一术语对于不同的人员有着不同的含义。有些人用“质量成本”来指不良质量的成本(主要是指发现和纠正有缺陷工作的成本);有些人指的是获得质量所需要的成本;还有些人用其来表示质量部门运转所需的成本。在本手册中,“质量成本”是指不良质量的成本。

国际标准化组织 ISO 在 1994 版的《质量管理和质量保证 术语》标准中,对质量成本的解释为:为了确保和保证满意的质量而发生的费用以及没有达到满意的质量所造成的损失。

我国对质量成本的解释为:将产品质量保持在规定的水平上所需的费用。它包括预防成本、鉴定成本、内部损失成本和外部损失成本,特殊情况下,还需增加外部质量保证成本。

#### 2. 质量成本和产品成本的关系

质量成本概念的提出和发展是在全面质量管理的发展基础上形成的。

在工业化革命前的手工作坊式生产阶段,质量管理和质量检验是由操作者自己独立完成的,即操作工匠既是生产者,又是检验员。随着工业革命和生产力的发展,为了保证产品质量,质量检验开始从操作者转移到工长。随着企业规模的扩大和产量的增长,质量检验部门从生产中分离出来,成为一个专业职能和独立工种。在 20 世纪 40 年代之后,生产力的进一步发展,大规模生产的形成,如何控制大规模生产过程的产品质量成为突出问题,因此美国贝尔研究所工程师休哈特提出了数理统计方法,变质量检验的事后把关为事前的统计控制。随着世界科学技术的飞速发展,大规模、专业化生产和国际间经济协作格局的形成,对大型、精密、复杂的工业产品生产的安全性、可靠性要求越来越高,美国质量管理专家费根堡姆和朱兰提出了全面质量管理理论。

我们知道,产品成本包括产品生产过程消耗的材料、燃料、动力费用,也包括人工工资、固定资产折旧费等。当然从事质量管理人員和质量检验人員在工作过程所耗费的上述费用自然也應纳入产品的生产成本,所以计算这些费用支出的质量成本也应属于产品成本的组成部分。

### 四、质量和成本、效益之间的关系

顾客满意是企业质量管理的主要目标,达到和保持顾客满意是企业质量管理体系持续正常运行的输出结果。在一定时期内,顾客对质量有着不同的要求,组织如果不考虑这些要求,一味去提高质量,导致产品质量提高了,但是成本也上升了,质量的提高脱离了顾客的需求能力。当组织过多地去关注成本时,产品的价格下降了,但质量却不能满足顾客

的要求。所以顾客需要的是全方位的满足,只是质量好或只是价格低都不能真正地满足顾客要求。所以只有不断地改进和完善生产经营组织系统,保证过程产品输出质量的同时,成本低、交货期短,这样才能全方位满足顾客要求。

质量和成本之间的关系,有许多不同的看法。有人认为,质量越高,成本就越高,因此,质量水平达到顾客可以接受的程度就可以了。有人认为,达到一定质量水平的产品,如果再去提高质量,就会导致成本的大幅度上升,因此,无条件、不计成本地去追求高质量是不可取的。目前大多数人已经认识到,质量水平越高,成本越低。因为生产有质量问题的产品本身是对社会物资和财富的浪费。因此必须正确认识质量和成本之间的关系,通过系统分析顾客需求,在不断满足顾客要求的前提下,获得企业的持续发展。

提高质量能为企业和社会带来经济效益,已成为管理者人人共知的简单道理。在企业中推行全面质量管理,能够减少过程或工序间的无效劳动,降低材料消耗,减低生产成本,生产出顾客满意的产品,提高企业经济效益,促进企业的发展壮大。

## 第二节 质量成本概念的形成及特性

### 一、质量成本概念的形成

质量成本概念是由美国质量管理专家费根堡姆在 20 世纪 50 年代最早提出的。50 年代初期费根堡姆在美国通用电气公司工作,第一次将企业中质量预防和鉴定活动的费用与产品质量不合要求所引起的损失综合考虑,用“美元”作为计算单位,用货币语言和数字说话,向公司老板写了一份报告,引起了公司老板的充分重视。费根堡姆首先把产品质量和成本联系在一起,不能离开成本谈质量,这样的质量毫无意义。在其编写的《全面质量管理》专著中,进一步指出,质量成本是衡量和优化全面质量管理活动的一种手段。

50 年代初,美国质量管理专家朱兰提出“矿中黄金”的比喻。朱兰博士在其主编的《质量管理手册》有关质量成本的论述中提出:销售、生产发生的成本加以分类计算的概念,在工业界早已广为应用,质量职能的成本,非常清楚地记入了公司账簿的各类账户之中。这些成本,有些是明确列出的,标明了它的数量;有些则没有明确列出。需要有一种以管理语言——金钱——为基础的新方法。需要的这种新方法,首先由“矿中黄金”这一概念提出来了。所谓“矿中黄金”,指的是质量上可免成本的总额。它的内在含义是,生产过程产生的废次品成本等于一座金矿,可以对它进行有利的开采。就是凡与质量职能有关的成本,均应单独加以归集,以便对这些成本进行计算并实施控制。

质量成本的概念由美国质量管理专家费根堡姆、朱兰博士提出以后,经过了许多质量管理专家的深入研究和发 展,提出了许多新观点。

60 年代,费根堡姆提出把质量成本划分为预防成本、鉴定成本、内部损失成本、外部故障成本,为质量成本的运用打下了基础。

80 年代,费根堡姆、哈灵顿和日本质量专家水野磁都把质量成本的概念发展到涉及产品全寿命周期,包括信誉损失、用户和社会损失等间接质量不良成本。

国际标准化组织 ISO/TC 176 对质量成本的解释是:质量成本“是质量经济学的一部

分,指生产方、使用方在确保和保证满意的质量时所发生的费用以及当不能获得满意的质量时所遭受的损失”。

我国对质量成本的定义是:“将产品质量保持在规定的水平上所需的费用。它包括预防成本、鉴定成本、内部损失成本和外部损失成本,特殊情况下,还需增加外部质量保证成本”。

美国质量管理协会,英国标准、ISO/TC 176 等国家和国际组织都对质量成本进行了深入研究和定义,使质量成本的概念在世界范围内得到了深入的应用和发展。

自从费根堡姆提出质量成本的观点以后,各国的质量专家对质量成本进行了不断的研究和发展,质量成本的各种观点相继出现,表 1-1 是质量成本诸多观点的几种。

表 1-1 质量成本观点比较表

序号	质量成本观点	提出者
1	质量成本:“工厂或公司的质量成本包括两个主要方面:控制成本和失效成本。这些就是生产者的经营质量成本”	[美]A. V. 费根堡姆著:《全面质量管理》第三版,1983 年版
2	质量成本:“企业为保证和提高产品质量而支出的一切费用,以及因未达到既定质量水平而造成的一切损失之和” 质量成本只涉及有缺陷的产品,即制造、发现、返修、报废以及避免产生不合格等有关的费用 质量成本是指“归因于劣等质量的成本”。合格品的费用并不属于质量成本的内容,它应归于生产成本	[美]J. M. 朱兰主编,《质量控制手册》,1987 年版
3	质量成本:“质量成本应改称为质量不良成本”,“它是指使企业全体雇员每次都把工作做好的成本,鉴定产品是否可以接受的成本和产品不合公司和(或)用户期望所引起的成本之和”	[美]H. J. 哈灵顿著:《质量不良成本》,1986 年版
4	质量成本:“企业实际开支和不存在价值消耗时的假定开支间的差额”	[法]让·互丽戈格著:《工业社会中质量的挑战》
5	质量成本:“为了改进产品品质及管制产品品质而发生的成本”	[中国台湾]林秀雄
6	质量成本:“是对达到达不到产品或服务的质量要求有关的那部分费用的具体度量。这些质量要求可以由公司与顾客所签订的合同,或由社会具体规定”	美国质量管理协会(ASQC)编《质量成本原理》,1986 年版
7	质量成本:“是质量经济学的一部分,指生产方、使用方在确保和保证满意的质量时所发生的费用以及当不能获得满意的质量时所遭受的损失”	ISO 8402:1988《质量管理 术语》
8	质量成本:“预防缺陷和检验活动费用与内部和外部故障造成的损失”	英国标准 4778《质量保证名词术语汇编》

续表 1-1

序号	质量成本观点	提出者
9	质量成本：“为了确保和保证满意的质量而发生的费用以及没有达到满意的质量所造成的损失”	ISO 8402:1994《质量管理和质量保证 术语》
10	质量成本：“将产品质量保持在规定的水平上所需的费用。它包括预防成本、鉴定成本、内部损失成本和外部损失成本,特殊情况下,还需增加外部质量保证成本”	GB/T 13339—1991《质量成本管理导则》
11	质量成本：“质量成本”这一术语对于不同的人员有着不同的含义。有些人用“质量成本”来指不良质量的成本,(主要是指发现和纠正有缺陷工作的成本);有些人指的是获得质量所需要的成本;还有些人用其来表示质量部门运转所需的成本。在本手册中,“质量成本”是指不良质量的成本	[美]J. M. 朱兰主编,《朱兰质量手册》,2003年版

对质量成本几十年的研究成果,以及在质量成本管理活动中存在的问题,在2003年出版的第五版《朱兰质量手册》中做了总结:

“在过去几十年中,随着质量专业人员研究的深入,取得了令人吃惊的发现:

① 与质量相关的成本要远远大于在会计报告上显示的成本。对大多数公司来说,这些成本占到了销售收入的10%~30%,或占到了营业费用的25%~40%,这些成本有的是显现的,有的是隐藏的。

② 质量成本不仅仅是生产运作的结果,支持部门的活动同样也是主要的贡献者。

③ 成本中的很大部分是由于不良质量造成的。这些成本有些被纳入了标准当中,但事实上它们本来是可以避免的。

④ 尽管这些质量成本是可以避免的,但企业中既没有采取措施的明确责任,也没有进行这些活动的有组织的方法。

质量专家运用数据来帮助明确开展质量改进活动的必要性,并追踪着质量成本数据随时间的变化情况”。

## 二、质量成本的特性

### 1. 质量成本的动态性和相对稳定性

企业质量成本的科目、数据、数据收集方式在一定的时期或周期内是相对稳定的,使它们具有可比性和便于进行趋势分析。当随着科技的发展,管理水平的提高,产品质量水平的变化,企业资源条件的变化,新的检测设备、仪器的使用,质量成本的构成比例、支出水平、质量损失的程度也会发生相应的变化,会使质量成本的科目、数据、数据收集方式等管理方式也随着发生变化,这就是质量成本的动态性和相对稳定性。

### 2. 质量成本的估计性

质量成本不像产品成本那样经过严密的统计和计算,对大部分隐含成本的统计核算有很大的估计性,在很大程度上是估计成本,以能为质量管理和质量成本管理提供一定的



数据,为质量成本预测和决策提供参考,对质量管理提供有效的控制为原则开展质量成本的统计核算。正如在第五版《朱兰质量手册》对质量成本数据收集方法的论述:“在数据收集过程中经常可以见到的一个错误是过度地追求数据的精确性。这没有必要,而且会造成时间和资源的浪费。我们要确定不良质量成本的目的是为了证明质量成本改进的必要性并推动活动的开展,同时辨识关键的活动领域。相对于这一目的而言,在确定不良质量成本时有±20%的精确度便足够充分了。”

### 第三节 质量经济性

#### 一、传统质量成本存在的不足

质量成本管理涉及财务成本管理、管理会计、质量管理等多个相关学科和领域,经过世界多个国家质量管理专家的研究,已形成了一套完善的理论体系及实践操作方法。但是,与其他新兴学科一样,在科技、管理、知识高速发展的环境里,这些理论仍需要进一步的完善和发展。

随着对质量成本研究的深入和发展,我们也发现,传统的质量成本也存在着许多局限性。

##### 1. 质量成本的范围过于狭窄

传统的质量成本方法对质量成本的衡量主要集中在不符合成本上,即企业生产过程发生的内部损失成本,产品交付后由于不符合或未达到顾客要求而产生的缺陷成本或服务的费用,这些成本通常是我们称为内部故障损失和外部故障损失的成本。未被衡量的一个重要成本是由于不良质量而导致的销售损失,即我们称之为重要的“隐含的质量成本”。另一项被忽略或未被衡量的是,尽管生产着合格产品,但是过程却是低效率所产生的、超出正常成本的低效率成本,这种低效率来自于冗余的或非增值的过程、工序或活动。

为了解决以上问题,质量专家们提出了一个“质量的经济性”这一新概念,来描述一个有别于传统的质量成本的更为宽泛的概念,以此同传统的质量成本概念相区别。这个新概念如图 1-1 所示。

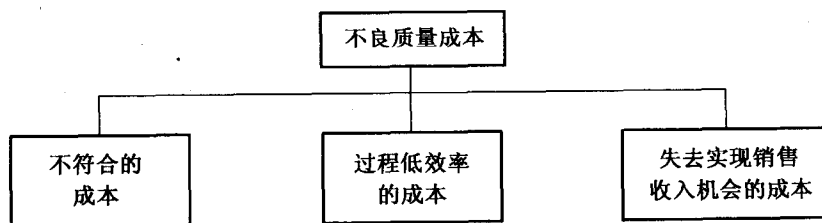


图 1-1 不良质量成本的要素

图 1-1 的框架拓展了传统的质量成本概念,不仅反映了不符合成本,而且包括了过程的低效率成本和质量对销售收入的影响。

质量经济性分析是研究企业经济效益与质量之间关系的活动。它主要通过质量与效益、质量与成本关系分析,揭示质量—成本—效益之间关系的变化规律。质量经济分析必