

图解 精益制造 031

TQM

全面品质管理

TQM助力“日本制造”成为高品质的代名词
品质管理是竞争力的源泉，也是企业存续的生命线

TQM品质管理入门

[日] 山田秀 著

赵晓明 译

人民东方出版传媒
People's Oriental Publishing & Media
 东方出版社
The Oriental Press

精益制造 031

TQM 全面品质管理

TQM品质管理入门

[日] 山田秀 著 赵晓明 译

人民东方出版传媒
People's Oriental Publishing & Media



東方出版社
The Oriental Press

图书在版编目 (CIP) 数据

TQM 全面品质管理 / (日) 山田秀 著 ; 赵晓明 译 . — 北京 : 东方出版社 , 2016.1
(精益制造 ; 31)

ISBN 978-7-5060-8932-6

I . ① T… II . ① 山… ② 赵… III . ① 企业管理—全面质量管理 IV . ① F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 026428 号

TQM Hinshitsu Kanri Nyumon by Shu Yamada
Copyright © 2006 Shu Yamada
Simplified Chinese translation copyright 2016 Oriental Press,
All rights reserved
Original Japanese language edition published by Nikkei Publishing Inc.
Simplified Chinese translation rights arranged with Nikkei Publishing Inc.
through Beijing Hanhe Culture Communication Co., Ltd.

本书中文简体字版权由北京汉和文化传播有限公司代理
中文简体字版专有权属东方出版社
著作权合同登记号 图字 : 01-2015-6165

精益制造 031 : TQM 全面品质管理

(JINGYIZHIZAO 031 : TQM quanmian pinzhi guanli)

作 者 : [日] 山田秀

译 者 : 赵晓明

责任编辑 : 吴 婕

出 版 : 东方出版社

发 行 : 人民东方出版传媒有限公司

地 址 : 北京市东城区东四十条 113 号

邮政编码 : 100007

印 刷 : 北京汇林印务有限公司

版 次 : 2016 年 4 月第 1 版

印 次 : 2016 年 4 月第 1 次印刷

印 数 : 1—6000 册

开 本 : 880 毫米 × 1230 毫米 1/32

印 张 : 6.875

字 数 : 143 千字

书 号 : ISBN 978-7-5060-8932-6

定 价 : 36.00 元

发行电话 : (010) 85924663 85924644 85924641

版权所有 , 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题 , 请拨打电话 : (010) 85924602 85924603

本书是一本关于 TQM (Total Quality Management: 全面品质管理) 的入门指导书, 旨在面向没有 TQM 相关基础知识的读者群。通过对 TQM 其概要、方法、基本思维方式和历史背景、开展方法以及与之息息相关的当前热点加以归纳, 从而让读者轻松掌握其真髓。

企业要想立足进而壮大, 必不可少的条件之一就是, 需提供过硬的产品质量或服务品质过硬。任何一个质量或品质不达标的企业, 必然逃脱不了被淘汰的命运。那么, 究竟企业该怎么做才能提高产品质量和服务品质呢?

想要达到上述目的, 仅靠某个部门或某个人的努力是不够的, 需要在公司决策层的带领下, 整个企业齐心协力共同参

与。比如，即使检查部门竭尽全力避免了让残次品流入市场，但如果设计做得不够新颖，也还是得不到市场的青睐。只有企划部门准确把握市场需求，将市场需求反馈给设计，与设计部门协同合作才是关键。TQM 是凝聚企业整体力量来提高产品质量和服务品质的活动。因此，本书的受众不仅限于直接从事质量、品质管理的人士，在语言方面也力求通俗易懂，以满足各个层面人士的阅读需求。

TQM 在 20 世纪 90 年代之前，还是日本的特有专利，其他任何国家甚至不能效仿一二。因此，“Made in Japan”就是质量和品质的代名词，在全世界范围内赢得了无可比拟的竞争力。当今，虽然从名称上来看各不相同，但是不管哪个具备竞争力的企业，都在脚踏实地地实践着 TQM 的基本内涵。比如，以质量和品质来赢得国际竞争力的企业，无一不在实践着各自的 TQM 方案。而在质量和品质之外的其他方面有着国际竞争力的企业，也都在实施着高出标准水平以上的 TQM 方案。换言之，TQM 是企业生存发展不可或缺的前提条件。

就在笔者刚意识到，关于 TQM 方面的入门指导书在市面上寥寥无几，而与最近的热门话题相结合的书籍更是少之又少之时，我正好接到了日本经济新闻社希望我执笔这样一本

书籍的委托。本书涵盖 TQM 的方方面面，包括历史沿革以及 ISO9000 和六西格玛的说明。诚盼通过阅读本书，能够对各位读者在提高产品质量、提升服务品质方面的管理起到抛砖引玉的作用。

山田秀

卷首语

第 1 章 什么是 TQM? —— 1

TQM 的目标——3

什么是质量和品质 (Quality) —— 5

(1) 质量的好坏取决于客户的满意度——5

(2) 质量、品质内涵的变化——6

(3) 质量、品质的外延——10

管理 (Management) 的内涵——13

(1) 管理的实质是确定目标、实现目标的流程——13

(2) 合适的目标源自企业的品质方针——15

(3) 维持与改善——15

(4) 良好的流程与良好的结果之间的关系——18

“综合 (Total)” 性活动的必要性——22

(1) TQM 中“综合 (Total)”的两个方面——22

(2) 企业管理层设定综合方针，各个部门围绕方针
展开活动——23

(3) 不断推进综合性的维持和改善是核心内容——24

TQM 的历史变迁——25

(1) TQM 在经济发展中的重要作用——25

(2) 第一阶段：20 世纪 60 年代前的 TQM——27

(3) 第二阶段：20 世纪 70 年代中期前的 TQM——27

(4) 第三阶段：20 世纪 90 年代前的 TQM——28

(5) 第四阶段：21 世纪的 TQM——30

TQM 的各元素以及本书结构——33

第 2 章 支撑 TQM 的行动准则和基本思路——35

PDCA 与持续改善——37

(1) TQM 的基本原理 PDCA——37

(2) 持续改善源自 PDCA 的无限循环——39

(3) PDCA 是管理系统的基本原理——40

通过流程加以深化——41

- (1) 不仅只关注结果，还应强化流程——41
- (2) 强化流程的必要工作——43
- (3) 后期工作与客户的关系——44
- (4) 以饭店为例，说明如何强化流程、
提升服务质量——45

应急对策与防止再次发生的方案——47

- (1) 所有对策应该从“应急”和“防止再次发生”
两个角度出发——47
- (2) 深谈应急对策和防止再次发生方案——48
- (3) 强化应急对策和防止再发生方案，
防患于未然——50

用数据说话——51

- (1) TQM 的核心是“用数据说话”——51
- (2) 为什么要用数据说话——52
- (3) 用数据说话，重点一目了然——55
- (4) 通过运用统计手法，提高“用数据说话”的
实际效果——56
- (5) “用数据说话”是创新的第一步——57

第3章 升级各个流程的方法——59

5S（整理、整顿、清扫、清洁、素养）——61

标准化——64

（1）标准化的定义——64

（2）流程标准化的必要性——65

（3）流程标准化的实施方法——68

（4）从标准化看日美差异——70

（5）标准化推进中的创造性——71

改善的步骤——73

（1）背景整理——75

（2）现状分析——75

（3）探索要因——76

（4）确定对策——77

（5）效果验证——77

（6）引进与管理——78

统计的手法——79

（1）第一选择：QC7项工具——79

（2）对问题进行定性整理的手法：新QC7项道具——84

（3）有助于从逻辑上进行决定的统计手法——84

- (4) 讨论对策，以便于防患于未然的手法——89

第4章 提高企业整体水平的方法——91

综合推进的要点——93

QC小组与项目团队——94

- (1) QC小组和项目团队的作用——94

- (2) 什么是QC小组——95

- (3) 什么是项目团队——96

- (4) 改善提案制度——98

方针管理——99

- (1) 什么是方针管理——99

- (2) 开展方针的实例——100

- (3) 方针管理的要点——103

日常管理——104

- (1) 什么是日常管理——104

- (2) 推进方法的要点——106

职能分类管理——109

- (1) 职能分类管理的目的——109

- (2) 实际活动的开展——111

(3) 职能分类管理的要点——111

高层诊断——113

(1) 高层诊断的目的——113

(2) 高层诊断的要点——115

(3) 诊断事项——116

第5章 各阶段的TQM要点——119

品质保障体系的确立——121

(1) 什么是品质保障体系——121

(2) 品质保障体系的确立——122

(3) 面向流程提速——124

研发、企划阶段——126

(1) 研发、企划阶段的要点——126

(2) 探索客户要求的关键——127

设计阶段——130

(1) 设计的作用——130

(2) 设计阶段应该把握的要点——131

(3) 品质功能的展开——132

(4) 什么是设计审查 (design review) ——134

生产准备、采购管理阶段——137

- (1) 品质管理的目的——137
- (2) 生产准备的要点——138
- (3) 采购管理的要点——140

生产、客服的阶段——143

- (1) 生产和客服阶段的目的和要点——143
- (2) 初期的流动管理——144
- (3) 维持与改善——145
- (4) 生产优质产品有助于降低成本——147
- (5) 检查也是重要的部分——148

销售阶段——150

- (1) 探索顾客评价和潜在要求的销售阶段——150
- (2) 搜集顾客反馈，开拓新业务——151
- (3) 对现有产品进行顾客满意度调查——153
- (4) 与其他部门的合作——154

库存、流通阶段——155

- (1) 库存、流通阶段的要点——155
- (2) 库存阶段要考虑实时变化情况——156
- (3) 流通阶段最为重要的信息共享——156

第6章 TQM 模式及其效果的活用 —— 159

ISO 9001 质量管理体系——161

- (1) ISO 9001 质量管理体系概要——161
- (2) 第三方认证的活用——162
- (3) ISO 9001 开发经过——164
- (4) ISO 9001: 2015 的基本思路——165
- (5) 要求事项的构造与内容——167
- (6) ISO 9001 的活用——168

戴明质量奖——169

- (1) 戴明质量奖简介——169
- (2) 戴明质量奖的评价标准——172

马尔科姆·鲍德里奇国家质量奖——174

- (1) 美国最权威的质量奖项——174
- (2) 评价的观点及其背后的考虑——175
- (3) 评价项目的灵活运用——176

六西格玛——177

- (1) 源自美国的品质管理活动——177
- (2) 六西格玛和 TQM 的共同点和不同点——178

(3) 六西格玛和 TQM 的互相延伸——182

TQM 的精髓及示范活动——184

(1) TOM 的目标——184

(2) 如何提高客户满意度——186

(3) 品质管理模板的有效活用——187

TQM 所要打造的文化与氛围——189

(1) TQM 改变企业氛围——189

(2) 如何打造企业的文化和氛围——191

(3) 如何维持良好的氛围——192

TQM 导入的要点——194

(1) TQM 推行组织的设置——194

(2) 推行部门的作用——195

(3) 如何避免形式化——196

结束语——197

第 1 章

什么是TQM？

