

质 量 管 理
质 量 保 证
标 准 贯 彻

实例

福建省科技咨询中心

QS

QM

QA

ISO9000

QC

GB/T10300

ISO100011

江南大学图书馆



91008171

质量管理质量保证标准贯彻实例



福建省科技咨询中心
福建省技术监督研究所

前 言

1987年国际标准化组织发布了ISO9000《质量管理和质量保证》系列标准。标准发布后得到了世界上很多国家的广泛重视和应用。当前国际上已把这套标准作为国际经济合作和贸易往来共同使用的规范。我国也于1988年发布了等效采用ISO9000的GB/T10300《质量管理和质量保证》系列标准。广大企业特别是外向型企业为了提高企业的质量管理水平,使企业的质量管理和质量保证活动规范化、国际化,消除国际贸易技术壁垒,正积极宣传GB/T10300(或ISO9000)。由于这一套标准更多地采用了西方国家的质量管理经验,因而对我国企业的质量管理工作来说,理解其中一些概念、原理比较费劲。对一些活动的开展希望能得到先进的经验和作法以借鉴为此,福建省质协的几位同志,将多方收集到的中外企业实践资料编成这本实例,为大家提供可借鉴的实例。有的实例开头或后面加了编者按,是从编者的角度提出一些看法,希望能与读者交流。

参加本书编写的人员如下:企业质量方针实例、质量体系要素选择实例、质量体系要素展开实例由省质协曹怀枝同志编写;质量手册编写实例由陈诗周同志编写;质量职能展开、分配实例由梁剑辉同志编写。

由于目前大部分企业还在摸索、探讨之中,能提供实例的为数有限,加上时间短,资料收集而有限,因而不尽满足广大读者要求,请予以谅解。编辑中不足之处恳请广大读者提出宝贵意见。在此,对提供资料的单位表示衷心的感谢。

质量管理与质量保证标准贯彻实例

目 录

贯标实例:

企业质量方针实例	(1)
质量体系要素选择实例	(9)
质量职能展开、分配案例	(17)
质量手册编写实例	(32)
质量体系要素展开实例	(79)
质量体系审核实例	(84)
某公司 ISO9001 标准认证简例	(123)

标准:

质量手册编制指南	(126)
新西兰质量体系要素认证大纲	(135)
台湾省国际标准质量保证制度实施办法	(149)

企业质量方针实例

ISO8402 中对质量方针的定义是：

由某机构的最高领导人正式颁布的总质量宗旨和目标。

注：质量方针是企业总方针的一个组成部分，由最高领导人批准。

根据 ISO 质量管理质量手册编制指南（草案）中的阐述，质量方针是明确单位对质量的承诺，概述单位的质量目标。还应证明该质量方针如何为所有职员熟悉并理解、如何得到各级人员的贯彻和保持。

下面例举不同行业的质量方针实例。

实例一：某锅炉厂的质量方针

严格遵照国务院颁发的“锅炉压力容器安全监察暂行条例”及实施细则和国家劳动人事部颁发的“蒸汽锅炉安全技术监察规程”，“压力容器安全监察规程”以及合同规定的要求，进行设计制造锅炉和压力容器产品，并建立一个与之相应有效的质量体系。

[编者按] 压力容器的质量对人身安全关系重大，是国家重点管理的产品。企业的质量方针着眼于按有关法规及有关要求组织生产的原则。

实例二：某柴油机厂的质量方针

在燃油耗等主要质量指标已处于国际先进水平的基础上，坚持深入推行全面质量管理，建立严密的质量责任制和质量体系，不断开发新产品，改进老产品，变“三包”为

“三保”，为国内外市场，用户提供所需的品种，满意的质量、合理的价格的小型动力，并尽最大的可能，增加产量，满足广大用户的需求。

[编者按]这个质量方针的文字不多，但内容丰富，包含了质量管理，新产品开发、用户服务、产品价格、产量等内容。

实例三：某缝纫机厂的质量方针

“××牌”缝纫机要以品质优良著称于国内外，企业以满足多层用户需要为目标，坚持以“质量为中心，市场为导向，效益为目的”的质量工作方针，竭诚为用户服务，为社会作出贡献。

[编者按]这个质量方针的特点是阐明了产品销售的对象是“多层次”的，突出地提出满足各种用户需求的方向。同时对品质的要求提出了“著称于国内外”的水平。

实例四：某化纤化工厂质量方针

重质量、守信誉、多品种、高标准，坚定不移地走质量效益型道路。

重质量：质量是企业的生命，坚持质量第一，坚持全面质量管理是企业的中心环节，坚持走质量效益型道路。

守信誉：坚持用户至上、严守合同、千方百计满足用户需要，树立“下道工序就是用户”的观点。

多品种：以市场为导向，以用户需要为目标，依靠科技进步，开展综合利用，大力开发新产品、新品种、追求技术高附加值。

高标准：主导产品采用国际标准，出口产品达到当代国际水平。内销产品达到行业领先水平。

[编者按] 这个厂的质量方针提法上虽较笼统，但有了后面的逐句逐字解释，基本上阐明了有关内容

实例五：某西方公司的质量方针

我们要按时向顾客提交无差错的，有竞争力的产品和服务，以满足或超过他们的期望。

定义：我们=整个公司及其每一位雇员。

竞争力：向顾客提供比竞争对手更高的价值回收。

顾客：公司内部或外部下一个接受我们产品的人。

方针实施：实施这项方针意味着公司所有的雇员都要懂得他们顾客的期望，以及他们必须向顾客提供适合或超过其期望的产品和服务。对所有的标准必须不断地审评和更新，以便反映顾客期望的变化。所有的工作必须符合这一标准的要求。

公司经理 ×××博士（签字）

[编者按] 这个方针简明扼要，对每个雇员提出了无差错的工作标准，同时包含了交货期、价格、产品性能等广义质量概念。为统一职员的认识，在质量方针后面加上注释。

实例六：某中外合资公司的质量方针：

××公司是一个注重质量的公司，保证质量是公司的基本经营原则，质量意味着为我们所有的用户提供充分满足其需要的创新产品和服务。改进质量是每个职工的责任。

[编者按]：据悉，这个质量方针是公司经过几次召集有关人员逐句，逐字推敲后编写出来的。这个质量方针阐明了公司的质量意识，质量的追求以及每个职工的质量责任。

实例七：某导电硅橡胶制品公司质量方针

质量信誉是公司利润的源泉，质量第一是公司经营的根

本方针，“彻底做好品质、绝对保证品质”是公司永远遵守的诺言，不断提高品质是公司每一位员工应尽的职责，品质永远重于一切。

公司严格按照国际质量保证体系标准(ISO9002)进行管理，不断开发、不断研究、不断进取，以最适的品质成本向国内外广大用户提供电阻低、外形美、弹力好，寿命长的导电硅橡胶制品。公司不断以卓越的产品品质扩大国际市场，开拓国内市场，达到产品品质、销量世界第一的目标。

[编者按]这个质量方针的文字较长，但比较清楚地阐述了企业对质量的追求，反映出企业产品发展的个性，以及管理上所遵循的模式。

实例八：某国外企业的质量方针

对低于一定价格的其他厂商的产品就在质量上进行竞争，对高于这一价格的产品就在价格上进行竞争。

实例九：某国外造船厂的质量方针

我们造高质量的船——可能的话，争取有盈利，必要的话，蚀本也在所不惜——但船总是要高质量的。

[编者按]以上两例说明质量既影响公司收益，也影响公司成本。

实例十：某包装用品工厂的质量方针

企业必须满足不断更新的需求。使产品在国内外市场具有强的竞争能力，是企业的经营原则；积极参与质量管理和质量改进是每个职工的责任。

[编者按]包装用品的质量要求变化很快，这个质量方针体现了行业的特点。

实例十一：某乡镇企业的质量方针

生存

注：以高档产品打开销路、以大众化产品赢得利润。

[编者按]这是一家面临激烈竞争的企业。它的质量方针仅二个字，但足以成为行动指南。加上注解后内涵更加明确。

实例十二：下面列举的是制订得不好的质量方针

企业职工无法从这些质量方针中看出努力方向，所承担的责任。不能成为他们的行动指南，也看不出企业的特点。有人把这种质量方针称为“通用式质量方针”“万岁型质量方针”（指企业可以长期使用）或“口号式质量方针”（无具体问题）。

1、（口号式）：产品质量是本公司赖以生存和发展的根本保证。

2、（万岁型）：提高质量，注重效益，科学管理，稳定发展。

3、（口号式）：质量第一、信誉第一、服务第一。

4、（通用式）：本公司的产品质量必须满足用户的使用要求，价格合理，在市场上应具有竞争能力，务使设计质量跃居领先水平，保持公司享有良好声誉。

大部分企业在颁布质量方针时，发表了厂长（经理）申明，表示企业实施质量方针的决心，采取的措施，阐明了质量工作在企业各项工作的优先地位。下面例举二个企业厂长（经理）申明的实例。

实例一，某公司总经理申明

1、不论发生何种情况、全体员工都必须以质量方针指导自己的工作；

2、公司的质量工作必须完全按照质量手册所规定的内

容去实施，任何人都不得违反；

3、为保证质量体系能有效运行，公司设立独立的专职质量管理部门，并授权品管部处理公司内外的品质事务和代表公司处理有关品质问题的争端。各部门应积极配合、支持品管部的工作，共同努力做好公司的品质管理，实现品质、销量世界第一的目标。

实例二：某工厂厂长申明

为确保我厂设计和生产的产品符合国家法规和用户的要求，我厂在坚持不断深入推行全面质量管理工作中，建立、健全严密的质量体系。

为确保质量体系的有效运行，授权质量总工程师全面负责工厂的质量工作。

授权全面质量管理办公室主任负责质量手册的编制，管理以及贯彻执行。他有权制定、处理和解决质量管理问题。他要向质量总工程师汇报质量体系的状况并提出质量保证活动进展报告。他有权发布停止生产制造的命令，直至质量问题得到解决。

如果全质办主任和其他部门的负责人之间有争议问题不能解决时，要提交质量总工程师裁决，质量总工程师应本着符合国家法规和用户利益进行最终裁决。

授权检验科长严格执行产品的把关检查，有权制定、处理原材料及产品的质量问题的。

任命对质量形成全过程的各有关部门职能人员，负责生产全过程的质量控制和内部质量保证活动。

我负责保证全厂产品质量全部符合国家标准规定的要求。

厂长：×××（签字）

日期：×××××

ISO9004 第 5.3.1 质量方针和程序在 GB/T10300.5 的 5.3.1 中译为质量政策和程序，质量方针一词中方针用复数表示 (policies)，显然与第 4.2 条的质量方针中方针一词用单数表示 (policy) 是有区别的。在查阅欧美质量管理书籍中，看到他们对质量方针 (quality policies) 的解释是一组部门方针的集合。下面列举美国某医疗器械厂的质量方针，共有十三条如下：

1、质量保证部门及专职产品审核员，在组织隶属关系上应独立于生产职能部门，即不受生产职能部门领导。

2、投入市场的新产品，务使其质量超过竞争对手。

3、企业的投资必须在优质产品方面收到实效。

4、明文规定各部门及各级主管人员（包括总经理在内）对质量应负的责任。

5、质量活动必须强调预防为主，而不是事后检查与纠正。

6、产品质量及其可靠性，必须用数量来表示。

7、所有质量参数和试验数据，必须反映用户的需求。

8、必须定期审查企业成本和有关质量目标的完成情况。

9、技术部门必须向质量控制部门提供有关改进产品质量的方案。

10、各职能部门对其负有的质量责任，应订出有关的工作程序和措施。

11、公司要委托代理厂商或其他组织做好现场修理服务工作，把退货减到最少。

12、每年要修订一次全公司的质量目标。分公司及工厂

的质量活动内容既要包括产品质量目标又要包括工作质量目标。

13、各级管理部门的领导者，要为下属提供促进质量提高的动力。

质量体系要素选择实例

质量体系要素的选择,是参照 ISO9004,在分析现状的基础上结合本企业的特点、产品结构,推行的经验,确定采用哪些要素和采用程度。一般的做法是:组织企业的有关人员,在明确质量环的基础上选择适合企业的一级要素,包括与产品(服务)质量形成过程直接有关的各要素(如:市场调研、设计和规范,采购等)和提高质量管理有效性有关的综合性要素(如:质量审核与复审、质量成本、群众性质量管理活动等)。

实例一:某轻工机械厂的要素选择

一 级 要 素	二 级 要 素
1. 领导质量职责和管理职能	1.1 经营方针 1.2 质量方针(政策) 1.3 年度方针目标管理 1.4 质量体系的建立和运行
2. 质量体系原理和原则	2.1 质量环 2.2 体系结构 2.3 体系文件
3. 质量体系审核和复审	3.1 质量审核(体系、工序、产品) 3.2 复审和评定

一 级 要 素	二 级 要 素
4. 质量成本	4.1 质量成本科目 4.2 质量成本报告和分析 4.3 质量改进
5. 市场调研质量	5.1 确定市场状况和销售地区 5.2 确定用户要求的质量, 进行质量评价 5.3 潜在要求的开发调查 5.4 用户质量跟踪和信息反馈
6. 设计和规范质量	6.1 设计方案的提出和确定 6.2 设计的确认和评审 6.3 工艺工装的验证 6.4 产品的形式试验, 可靠性试验和测量 6.5 设计更改的控制

一 级 要 素	二 级 要 素
7. 生产技术准备	7.1 工艺技术准备 7.2 装备及设施准备 7.3 计量仪器及试验设备准备 7.4 劳动准备 7.5 外购货品准备 7.6 能源准备 7.7 工序质量控制设计 7.8 设计组织生产方案
8. 采购质量	8.1 制订采购质量计划（政策） 8.2 外购货品的规范、图纸和订货单的要求 8.3 选择合适的供方 8.4 供方质量保证和争端处理 8.5 外购货品的检验及记录 8.6 协助供方实施质量改进

一 级 要 素	二 级 要 素
9. 生产制造过程控制	9.1 外购货品质量跟踪
	9.2 工艺内控标准的贯彻
	9.3 设备控制和维护保养
	9.4 工艺装备管理
	9.5 工序控制
	9.6 文件
	9.7 工艺更改的控制
	9.8 检验状况的控制
	9.9 不合格品的控制
	9.10 均衡生产的组织
	9.11 降耗节能
	9.12 安全文明生产
10. 检验	10.1 检验计划
	10.2 外购货品的检验
	10.3 工序检验
	10.4 成品检验
11. 测量和试验设备的控制	11.1 测量控制（定期检定）
	11.2 控制要点
12. 不合格品的控制和纠正措施	12.1 不合格品的控制
	12.2 纠正措施

一 级 要 素	二 级 要 素
13. 搬运、贮存、包装和交付	13.1 搬运 13.2 包装 13.3 贮存 13.4 交付
14. 销售服务	14.1 营销管理 14.2 用户服务 14.3 信访管理 14.4 用户信息管理 14.5 用户培训
15. 质量信息	15.1 建立质量信息管理系统 15.2 厂内质量信息管理 15.3 厂外质量信息管理
16. 质量考核	16.1 建立质量奖励管理标准 16.2 质量否决权的管理标准
17. 质量文件和记录	17.1 质量文件 17.2 质量记录
18. 人员	18.1 培训 18.2 资格认证
19. 群众性质量管理活动	19.1 QC 小组的组织和管理 19.2 班组建设 19.3 合理化建议