

出自现场管理专家之手,来自现场的亲身经验  
秉持“现场、现物、现实”的理念  
易懂、易学、易用

3

**3A企管实用书系**

# 品质管理实务

肖智军 商勇 党新民 著

广东经济出版社

出自现场管理专家之手,来自现场的亲身经验  
秉持“现场、现物、现实”的理念  
易懂、易学、易用

## 3A企管实用书系

# 品质管理实务



肖智军 商勇 党新民 著

广东经济出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

品质管理实务/肖智军, 商勇, 党新民著. —广州: 广东经济出版社, 2001.9

(3A 企管实用书系 3)

ISBN 7-80677-021-6

I. 品… II. ①肖…②商…③党… III. 产品-质量管理 IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 058979 号

---

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	湛江日报社印刷厂 (湛江赤坎光复路 33 号)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	11.5 2 插页
字数	212 000 字
版次	2001 年 9 月第 1 版
印次	2001 年 9 月第 1 次
印数	1~8 000 册
书号	ISBN 7-80677-021-6 / F·554
定价	30.00 元

---

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

·版权所有 翻印必究·



## 作者简介

党新民(1966年生,工学学士)

● 历任:

☆ 新疆塔里木大学助教

☆ 全一电子股份有限公司(台资)制造课课长

● 现任:

☆ 理光(深圳)工业发展有限公司 TPM 推进  
室室长、制造部副部长

● 入厂指导过的部分企业:

☆ 上海理光传真机有限公司

☆ 广州复印机厂

☆ 利城国际有限公司



## 作者简介

吴斌(1969年生,工学学士)

● 历任:

☆ 华西通用机器公司 质检主任

☆ 合昌科技(东莞)有限公司 QA部主任

☆ 爱普生 EPSON(深圳)有限公司 生技部  
供应商管理主管

● 现任:

☆ 深圳桑尔企业管理顾问公司高级顾问师

● 入厂指导过的部分企业:

☆ 安姆科国际容器(广东)有限公司

☆ 万宝至实业有限公司

☆ 航天科技国际集团公司志源塑胶制品厂

☆ 科士达(亚洲)有限公司

- ☆ 番禺京写万威电路板有限公司
- ☆ 珠海藤仓电装有限公司
- ☆ 广东威雅光电有限公司
- ☆ 嘉纪实业股份有限公司
- ☆ 华生纸品（深圳）有限公司
- ☆ 深圳公华金属制品有限公司



## 作者简介

肖智军(1963年生,工学硕士)

● 历任:

☆ 铁道部第四设计院副室长

☆ 利华电器厂(港资)生产部主管

☆ 理光(深圳)工业发展有限公司 TPM 推进室室长、制造部副部长、理光人才育成会会长

☆ 厦门福友企业管理顾问公司高级顾问师

● 现任:

☆ 深圳市桑尔企业管理顾问有限公司总经理

肖智军先生从事企业管理实务工作十余年,先后在国营、港资、日资企业担任中高级管理职务。8年内在理光担任过六个现场(计划)部门经理、

最后做到现场管理中最高主管，多次赴日本研修 TPM（全面生产管理），全面地、充分地了解并掌握了日本企业现场管理的精髓。肖先生将参加日、美、英、法、中等多国企业管理交流会所掌握的理论知识与指导五十余家企业的经历相结合，总结出一套既有理论底蕴，又全面、实用的管理理念及方法。尤其是肖先生负责推进的全面生产管理（TPM），取得巨大成果。

● 入厂指导过的部分企业：

- ☆ NOKIA（诺基亚）电信有限公司
- ☆ 中国长城计算机深圳股份有限公司
- ☆ 首都航天机械公司
- ☆ 长城汽车集团（沈阳）内燃机制造有限公司
- ☆ 南方中集集装箱制造有限公司
- ☆ 福建恒安国际集团有限公司
- ☆ 北京三元食品有限公司
- ☆ 上海光明乳业有限公司
- ☆ 广州绿箭口香糖有限公司
- ☆ 厦门 FDK（富士电气）
- ☆ 河北捷虹颜料化工有限公司
- ☆ 当纳利旭日印刷有限公司
- ☆ 昆明晶华光学有限公司



# 前 言

青 虹 笔

没有品质，就没有中国企业的明天。许多企业已认识到了这一点，因此，近几年来 ISO9000 系列的辅导、认证在国内十分盛行。对许多国内企业的经营者来说，ISO9000 使他们第一次认识到一个管理体系是如何构筑的，也唤醒了他们的管理意识，这恐怕是 ISO9000 在中国最大的作用吧。

不过，随着众多的企业实施 ISO9000 系列，对该系列错误的认识随之产生：

“通过国际标准的认证，品质就有了保证。”

许多已通过认证的企业十分自豪地对外宣传“我们通过了 ISO9000 系列国际认证”，似乎因为是国际

标准，自己企业的品质管理水平也随之达到了国际先进水平。然而，令人遗憾的是，许许多多所谓通过了 ISO9000 系列认证的企业，同以前一样，客户投诉仍然不断发生，该出的品质问题仍然在出，差错率、不合格率不见有何变化。为什么会是这样呢？

有效地实施 ISO9000 系列对品质记录不规范、作业无标准的企业来说，能够通过规范各种作业（工作），完善品质记录，建立品质保证体系。但是，虽然说是建立了一个品质保证体系，但此保证体系只是保证企业“现有”的品质水平，对进一步提升品质水平却是无能为力的。这也正是越来越多的企业管理者提出“我可以不要什么“国际”证书，但我希望管理水平有实实在在的提升”的原因吧！

国际标准化组织为了让 ISO9000 系列标准适用不同国家、不同行业，因而制定的标准是粗放的、纲领性的，实施人的实务经验对能否取得一定的效果起着决定性的作用。换句话说：对同样一家企业进行指导，咨询师甲按 ISO9000 要求可能设立 100 种文件及记录，而咨询师乙同样按 ISO9000 要求可能设立 150 种文件及记录！不少企业在取得 ISO9000 认证证书后，经营层认为几乎没有什么变化的情况大概就是与此相关吧。更有甚者，因为编制了大量“低效”、“无用”的表格（有些中小企业高达 200、300 种表单），平时根本无法维护，等到每次外部审查前，组织人员

加班加点临时编数据、填表格，目的就是为了保持一张所谓的“国际认证证书”。悲乎，如此的做法怎么可能提高企业的品质管理水平?! 又怎么能早日实现中国人共同的梦想：在国外骄傲地说一声我们是中国制造?!

“ISO9000 系列用得好是天使的翅膀，用得不好是魔鬼的锁链”，这句话大概十分精辟地反映了目前国内的现状吧。

有效地实施 ISO9000 系列标准能构筑良好的品质保证体系的基本项目。虽然 2000 版的 ISO9000 系列加入了 PDCA 循环的概念，强调品质需要不断地提升，但如果企业干部们不具有提升品质水平的能力的话，仅仅喊口号、定目标、提要求是没有多少意义的。

因工作关系，笔者接触过许多日本本土企业、日资企业，企业经营者们几乎有一个共同的说法：如果不是因为欧美规定没有通过 ISO9000 系列甚至 ISO14000 系列的认证不能进欧美市场的话，几乎不会有几家日本企业会去申请 ISO9000 系列认证。原因很简单，因为日本企业推行的是 MQM 体系（现代品质管理体系），无论是控制项目的广度还是详细程度，都超出了 ISO9000 系列的水平，并且具有良好的可操作性（这一点目前在国内十分重要!），同时还具有不断提升品质管理水平的机制。可以说，通过 MQM 体

系推行的企业，申请 ISO9000 系列的认证是一件比较容易的事情。

最近由美国某权威机构评比出的全球 16 款最高质量的汽车中，日本独占 10 款，（深圳特区报 2001 年 5 月）这无疑说明了日本企业的品质保证体系的巨大效果吧。

ISO9000 系列的导入对品质保证来说只是打下了基础，绝不可能仅仅因为 ISO9000 系列的导入，就能打造出世界级品质。追求高品质之路任重道远，只有具有不断创新、追求卓越的精神，才能超越竞争对手，永续经营。

这本《品质管理实务》是在领会全球 500 强之一的理光集团及世界知名企业爱普生集团几十年现场品质管理经验之基础上，加之桑尔公司的顾问师们十余年来对现场管理的潜心研究及体验的结晶。《3A 企管实用书系》的作者们希望借助其丰富的现场管理及辅导经验，以现场干部们易懂、易学、易用的“语言”（大量的图表加实例），向国内生产企业的各级干部们提供“实实在在”的帮助。本书共分六章，每章各有侧重和特色，定能成为提升企业管理水平的好参谋

第一章：ISO9000 系列给中国企业带来的最大的好处是什么？日本产品的品质凭什么做到傲视群雄？他们为什么对 ISO9000 系列不感兴趣？

第二章：决定产品品质水准的两个条件是什么？什么是品质回路？产品的品质保证是如何实现的？

第三章：本章使用大量的图表事例对品质管理过程中经常用到的 13 种手法进行了详细的说明。

第四章：本章对品质保证体系中各种组织的机能及作业内容进行了详细的阐述。此外，说明了如何构筑供应商品质量保证体系的方法。

第五章：“品质是制造出来的”，制造过程的品质控制是日本企业投入巨大的时间和精力去研究的方面。为什么如此重要？如何才能进行有效的控制？中国中小民营企业品质管理的不足是什么？

第六章：对能提升产品品质，及大幅度缩短新产品从投入到产品品质稳定的时间的品质预测活动的方法及步骤进行了介绍。

附录：列出了品质保证体系图、品质改善报告实例。

在本书即将付梓出版之际，特别感谢为本书编排、整理、策划等做了大量工作的广东经济出版社的赵世平先生及张澜女士。

2001 年 9 月

实用而正确的管理理念及工作方法是每一位现场管理人员不可缺少的。国内有关工厂管理方面的书籍不算少，但结合自己成功的现场管理经验，清楚地阐述了这些知识的书籍难得一见。

本书根据作者们丰富的现场管理及顾问经验，用现场管理者易懂、易学、易用的“语言”（大量的图表加实例）编写。让您短期内成为一名出色的现场管理者。

### 3A企管实用书系：

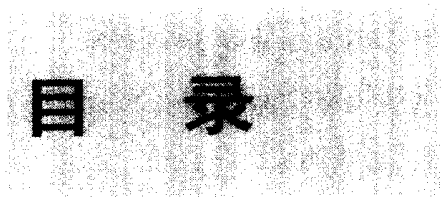
企业的成败在于人，而人的价值的提升在于不断地接受正确的指导及自我启发。

千里之行，始于足下；万丈高楼源于牢固的基础。秉持着“现场、现物、现实”的理念，以工厂管理为核心的我们，不屑于“高谈阔论”，我们注重于“实实在在”；提供实在而正确的管理理念；提供实在而正确的工作方法。

《3A企管实用书系》必将为企业干部们提供实实在在的收获。

肖智军

桑尔企业管理顾问公司



前 言 ..... ( 1 )

第一章 现代品质管理体系 (MQM) ..... ( 1 )

    一、ISO9000 系列与 MQM (现代品质管理)  
        ..... ( 2 )

    二、MQM (Modern Quality Management) 体系的  
        构成 ..... ( 5 )

        (一) 全体系统 ..... ( 5 )

        (二) 工序保证系统 ..... ( 9 )

        (三) 检查系统 ..... (10)

    三、MQM 体系说明 ..... (12)

    四、现代品质管理体系 (MQM) 的推行  
        ..... (14)



<b>第二章 品质管理理念</b> .....	(17)
<b>一、现代品质的要求是什么</b> .....	(18)
(一) 符合顾客的要求和期望 .....	(19)
(二) 决定产品品质水准的两个条件 ...	(22)
(三) 不断提高品质水准来满足顾客需求 .....	(23)
<b>二、什么是品质管理</b> .....	(25)
(一) 品质管理的定义 .....	(25)
(二) 品质管理之输入输出资源 .....	(26)
(三) 品质回路(戴明圆环) .....	(30)
(四) 产品的品质保证 .....	(35)
(五) 决定品质水准的两个环节 .....	(37)
<b>第三章 常用品管问题解决手法</b> .....	(41)
<b>一、引言</b> .....	(42)
<b>二、检查表的使用</b> .....	(44)
<b>三、特性要因图</b> .....	(49)
<b>四、柏拉图(PARATO)</b> .....	(52)
<b>五、分析图表</b> .....	(57)
<b>六、直方图</b> .....	(60)
<b>七、工程能力图</b> .....	(77)