

电子工业企业 全面质量管理实施细则

中华人民共和国第四机械工业部

一九八一年五月二十五日

目 录

第一章	前 言
第二章	质量保证体系
第三章	组织机构
第四章	企业方针及其管理
第五章	设计试制过程的质量管理
第六章	生产过程的质量管理
第七章	使用过程的质量管理
第八章	质量信息反馈系统
第九章	群众性的质量管理小组活动
第十章	质量管理经费
第十一章	奖 惩
第十二章	附 则

附件一：关于本《细则》的几点说明

附件二：电子工业质量管理小组管理办法（试行）

附件三：质量管理成果发表评选办法

前 言

电子工业自一九七九年在部分企业试点全面质量管理以来，初步贯彻了国家经委颁发的《工业企业全面质量管理暂行办法》，取得了显著成效。实践证明：全面质量管理是一门科学，是企业管理的中心环节，是应用科学管理实行电子工业现代化的必由之路。

在试点全面质量管理过程中，各企业取得了不少经验，也遇到了一些具体问题。为了在电子工业企业更加广泛、深入、扎实地开展全面质量管理，根据国家经委颁发的《工业企业全面质量管理暂行办法》，结合电子工业的具体情况，具体特点，制定了本《实施细则》。待在今后推行全面质量管理的实践中，不断充实完善。

第一章 质量保证体系

第一条：企业在推行全面质量管理中，为了对产生和形成产品质量的全过程（从产品研究、设计、制造到销售、服务和质量信息反馈）实现质量管理，就必须充分发挥每一个职工在质量管理中的积极性和创造性，把各部门、各单位组成一个严密，协调、高效的工作系统，建立起保证体系。

第二条：质量保证体系主要包括下述六个方面的内容：

1. 合理的组织机构；
2. 明确的企业方针；
3. 对产品的设计、生产和使用过程的质量管理，规定具体的任

务和工作内容；

4. 质量信息反馈系统；
5. 明确的岗位责任和工作标准；
6. 对质量保证体系本身的监督和检查。

第三条：企业建立质量保证体系，必须具备五个基本条件：

1. 要了解所生产产品的有关科学原理和工艺条件；
2. 有合理的设计规程和明确的设计要求；
3. 工人都经过基本的操作技术训练，熟悉操作规程，接受过质量管理教育；
4. 产品出厂有一套严格的检查程序；
5. 通过访问用户和分析索赔要求，准确掌握市场销售信息。

第四条：企业要明确规定各部门、各单位以及每个职工，在质量管理中必须完成的任务，承担的责任以及所赋予的权限。各部门、各单位要分别订出优质工作标准，以优良的工作质量保证产品质量。

第五条：对企业质量保证体系的运转情况及工作效果的检查、考核，由企业综合性的质量管理机构根据本企业情况，制定具体办法。

第二章 组 织 机 构

第六条：企业推行全面质量管理，应设立综合性的质量管理机构（见附件一），它是企业厂长（经理）的参谋和助手。

各车间、部门也应设立相应的质量管理机构，由车间、部门的主要领导负责，并且接受企业综合性质量管理机构的领导。

第七条：企业厂长（经理）、总工程师及综合性质量管理机构在质量管理中的主要职责为：

厂长（经理）：领导企业全面质量管理的全盘工作；发布企业方针；对本企业的产品质量负全部责任。

总工程师（或主管副厂长、副经理）：在厂长（经理）领导下，协助贯彻，展开企业方针，并对新产品的研制、生产、产品质量计划的编制和解决产品质量中存在的重大技术问题负责。

综合性的质量管理机构：在厂长（经理）的领导下，进行以下工作：

1. 贯彻执行党和国家有关质量工作的方针、政策和规章制度，研究制定企业推广全面质量管理的长远规划和年度计划，根据上级要求和市场调查，拟制本企业方针。

2. 对企业方针的实施和各车间、部门的质量管理工作，经常进行研究，协调、检查和督促。

3. 对企业开展质量管理教育和质量管理活动，制定计划并规定具体办法。

4. 对质量管理活动的奖励，制定计划并规定具体办法。

5. 研究、推广数理分析、可靠性、优选法、系统工程管理等各种科学管理方法和先进的质量控制方法。

第八条：综合性质量管理机构配备的专职人员，应由掌握全面质量管理方法，具备生产管理、技术管理、成本管理专业知识的管理人员和技术人员组成。人员的数量可根据本企业具体情况而定。

各车间、部门的质量管理机构可视具体情况，设专职或兼职的质量管理人员。

第九条：各企业要积极创造条件，有计划地在技术骨干、管理骨干中，培养和造就一批质量管理工程师，分别配备在综合性的质量管理机构和车间、部门质量管理机构内，不断提高电子工业质量管理水平。

第十条：企业推行全面质量管理，还必须进一步健全和加强质量检验机构，负责监督产品质量标准的贯彻执行和考核。其主要任务是：按照技术标准和定货合同，对产品质量进行严格检验。负责原材料、外构件、半成品、成品以及主要工序的质量检验工作。对新产品能否正式投产提出意见，签发产品出厂质量检验合格证。向经理或厂长及上级领导机关，报告本厂与协作厂产品质量实际情况。质量检验处、科长的任免，在征得上一级领导机关同意下进行。

第十一条：凡从事全面质量管理工作的专职干部和技术人员的提职晋级问题，均按国家关于管理干部和科技干部的晋升办法的规定执行。凡原来是技术干部现从事专职质量管理工作人员，仍享受技术干部的同等待遇。对在全面质量管理推广工作中，作出显著成绩的人员，要作为提职晋升的一项重要依据，优先给予考虑。

第三章 企业方针及其管理

第十二条：企业方针是企业经营的奋斗目标和指针。要使企业能够生产出具有市场竞争能力，使用户满意的产品，就必须明确制定企业方针，一般应每年制定一次。

企业方针应由企业发展方向、目标值和主要措施，三个方面组成。

第十三条：企业方针的制定，一般应从下面四个方面取得信息和依据：

1. 国家和上级机关对本企业下达的长远规划、设想以及经上级批准的年度计划；
2. 市场经济调查的情况；
3. 本企业生产技术能力和上年度各项技术经济指标的完成情况

况：

4. 与国内外同行业对比情况。

第十四条：企业方针由厂长负责提出，经企业最高权力机构确认后，再由厂长向全厂发布。企业各车间、部门，应按照企业方针中各项内容的要求，制定本车间、部门的目标值和主要实施措施。各班组应订出更具体的计划、措施和方法。从而使企业方针层层展开，达到让企业内每一个职工都为实现企业方针而努力。方针执行情况，应由厂长定期向企业最高权力机构作汇报。

第十五条：为了保证企业方针的实现，企业必须制定具体的产品质量计划，包括产品质量攻关和创优计划，产品质量指标计划和产品质量改进措施计划。对产品质量改进措施计划，要根据产品发展和产品质量指标计划的要求，确定全年和季度的质量改进措施项目和主要负责部门。每年的技措费用，要首先重点用于提高产品质量和发展新品。

第四章 设计试制过程的质量管理

第十六条：设计试制过程包括：调查预研、设计性试制、生产性试制三个质量保证阶段。

第十七条：调查预研阶段质量管理的主要任务是，切实把握市场动态和用户对质量的要求。主要工作内容有：

1. 收集国内外有关产品设计、试制、生产、销售的情报资料及样品。

2. 进行市场调查和用户调查。综合并分析市场购买力情况和用户对产品质量、服务质量的要求。

3. 研究解决技术关键的途径，对于关键技术课题进行预先研究和突破，为选择最佳设计方案和投产后的稳定生产奠定基础。

4. 制订出适用可靠、用户满意、经济合理的质量指标和技术要求。

第十八条：设计性试制阶段质量管理的主要任务是：保证设计质量的实现。主要工作内容有：

1. 在调查预研的基础上，结合可靠性设计的方针和要求，提出产品设计和工艺设计的方案，并组织有使用、销售、科研、制造和质量管理部门参加的，领导干部、技术人员、工人“三结合”的设计审查。通过审查，研究解决生产中可能遇到的问题，确定合适的设计方案，努力满足用户要求。

2. 在新品（包括老产品的重大改进）试制过程中，应用专业技术和科学管理方法，加速试制进度和尽可能地降低产品成本。

3. 组织有关人员根据产品质量计划（包括可靠性指标），进行反复试验、分析，并及时反馈到设计、试制中去。

4. 由主管部门组织用户等有关单位，根据设计定型条件，对产品进行鉴定定型。从技术上、经济上作出全面评价。同时，做好标准化审查工作，保证产品设计，符合或高于国家规定的各项技术标准，不断提高产品的标准化、系列化、通用化程度。

第十九条：生产性试制阶段质量管理的主要任务是：通过实践考核设计是否合理、正确和适合组织大批量生产。主要工作内容有：

1. 认真进行工艺验证，通过试生产，分析生产过程的质量，验证工装、设备、工艺操作、产品结构、原材料、环境条件、生产组织等，能否达到设计质量要求，并进一步调整完善。

2. 制订质量控制方法和程序，找出能灵敏反映工艺稳定性和产

品使用质量的关键参数，确定管理点，编制质量管理图表。

3. 按上述办法和标准进行试验性的管理（初期工序质量管理），鉴定其效果（包括工程能力指数分析），把效果好的纳入工艺规程或订成制度。

4. 严格按生产定型条件，进行鉴定定型。

第二十条：新产品投入批量生产前，必须具备下列条件：

1. 制订出产品的技术标准，并按规定履行报批手续。

2. 技术文件齐全、准确、清晰。

3. 取得产品监督检查机构的鉴定合格证，投入市场的要进行商标注册。

4. 保证产品质量的检测手段齐全，

5. 符合环境保护、安全卫生的要求。

第二十一条：对产品的设计、试制程序必须采取科学态度，严格按照规定程序办事，不准边设计、边试验、边生产。

第二十二条：企业对设计试制过程中，三个质量保证阶段的工作内容和要求，可根据本企业原有的管理经验，产品继承性的大小等具体情况，予以合并或补充。

第五章 生产过程的质量管理

第二十三条：生产过程（大批量生产质量保证阶段）质量管理的任务是：建立能够稳定生产合格品和优质品的生产系统，抓好每个生产环节的质量管理，尽量减少不合格品。

第二十四条：做好生产过程的质量管理，要抓好以下几项工作：

1. 建立健全岗位责任制，及时制订或修订并严格执行各项操作

规程，遵守工艺纪律。

2. 认真搞好文明生产，特别是保持良好的生产秩序，合理地配置工位器具，坚持生产通道畅通和生产场地的整洁；绿化环境，防止污染和灰尘，有净化要求的要达到规定的标准。

3. 做好生产前的准备工作，合理安排生产作业计划，加强生产调度，及时解决薄弱环节，组织好均衡生产。

4. 根据工艺规程的要求，设置管理点，编制管理图，充分和灵活地运用数理统计方法等各种管理技术，搞好生产过程的质量控制，预防产生不合格品。

5. 制订和修订现有产品技术标准。没有标准的要制订，落后的标准要修订，并报有关部门批准后严格执行。

6. 企业要设专门计量工作机构和人员，统一管理企业无线电长度、热工、电学、化学等类计量工作，贯彻执行计量法令和计量管理制度，负责检定、修理计量器具和测试工作，要配齐必须的计量器具和测试仪器、设备，并使它们经常处于完好状态。

7. 建立健全以岗位责任制为中心的各项质量管理制度。不合格的原材料不投产，不合格的半成品不使用，不合格的成品不能按合格品出厂，亦不能计算产值、产量。凡是上道工序质量不合格的制品，不准进入下道工序。如虽不合格但仍可符合使用要求时，则必须严格按照规定，办理超差代用手续后方可投入使用。凡是设备、在制品、环境卫生等不符合质量管理要求的，下一班有权拒绝接班。产品质量的检查工作，实行群众检验和专职人员检验相结合的方针。在生产过程中，以群众自检、互检为主，半成品、成品以专职检验人员为主。要建立健全质量档案，做好产品质量的原始记录和统计分析工作。

8. 做好物资供应的质量管理。物质部门要根据产品设计和工艺

要求选购材料，并严格入库物资的检查和领收，对不合格和不符合合同规定的物资应退货和拒收。加强物资保管，防止损坏变质。提高服务质量，保证供应及时。凡是由物资部门统购的物资，物资部门要对其质量负责到底。

9. 保证设备仪表处于良好的技术状态。修理后的设备仪表要达到规定的质量标准。要搞好工装，确保工、卡、量、刀具的精度质量。

10. 改进包装质量，要根据产品特点，制订包装标准，严格按标准进行包装和检验，产品包装不合格的必须返工，要不断改进产品装璜，达到美观大方。

11. 产品出厂，要按与用户签订的具体合同办理。不得借口符合某项标准，而强制用户接收或好坏搭配。

第六章 使用过程的质量管理

第二十五条：使用过程（销售、服务质量保证阶段）质量管理的主要任务是：分析用户对产品满意的程度，通过访问用户和技术服务工作，不断研究和改进产品质量。

第二十六条：使用过程质量管理的主要内容有：

1. 积极开展服务工作。通过编制产品说明书，提供备品配件或易损件图纸，主动上门帮助安装、试机、进行技术指导，建立维修网点和门市部等多种形式，帮助用户了解产品的性能、结构和使用维护知识。

2. 建立和坚持访问用户、站柜台、定期召开用户座谈会等制度，加强工商衔接，产销挂勾，通过各种渠道，对出厂产品进行使用

效果与使用要求的调查。并把存在的问题，以及与国内外同类产品的差距，及时反馈到设计、生产部门，用于质量改进。

3. 所有用户（包括下道工序）都要本着对国家和人民负责和相互帮助的精神，及时向制造、供应单位反映产品质量情报。组装厂要了解供货单位的质量管理情况，对存在的问题要提出改进建议并主动帮助解决。要组织一条龙协作，共同保证最后成品质量。制造单位要认真处理出厂产品的质量问題，对用户反映的意见和要求，应及时处理。属于使用不当的问题，要热情帮助用户掌握使用技术。属于制造的问题，不论外购件或自制件，在保用期内统一由组装厂负责包修、包换、包退。由于质量不好，在保用期间造成事故的，要赔偿经济损失。组装厂和原材料、配套件厂之间要签订经济合同。供货单位要按质、按量、按期交货，否则要负经济责任。

第七章 质量信息反馈系统

第二十七条：建立质量信息反馈系统，是企业取得信息，发现问题，促使 PDCA 循环不断转动的重要措施。通过灵敏、通畅的信息渠道，把企业各车间、各部门、各班组、各工序，从纵的和横的两个方面衔接起来，把企业 and 市场衔接起来。以信息流的准确及时促进物品流的畅通无阻。

第二十八条：质量信息反馈系统，包括内、外质量反馈两个方面。要求做到：

1. 具有明确的方向和路线。要根据本企业、本专业的特点，研究并绘制内、外信息反馈流程图，标出各级质量问题的信息来源、反馈路线、传递方式、负责处理的部门、以及改进质量的指令如何下达

等等。做到路线合理，脉络分明，层次清楚。

2. 制定制度，采取有效的手段和措施。收集、发现和处理质量问题，均需填写“质量信息卡片”。对各级质量问题的填报、处理的方法，负责的部门或专人，时间上的要求等，均应规定具体办法。对于内反馈，重点应放在各个关键工序和质量管理点。对于外反馈，采取市场调查、用户访问、服务上门、开设质量接待室、建立维修服务网点、请进来、走出去等多种形式，广泛获取信息。对主动反馈信息者，要根据情况给予奖励。要求做到反馈迅速，数据准确，处理及时。

3. 进行数据的汇总和分析。不仅要发现和处理具体的产品质量问题，而且要对大量的数据进行汇总、归类，并运用数理统计等方法进行科学的处理和分析，从中发现规律，找出关键，为改进产品设计、提高产品质量提供科学的依据。内、外质量反馈的信息，除按规定的路线流动外，均要报质量科进行统一汇总和分析，由质量科定期向企业综合性质量管理机构汇报。

第二十九条：企业对质量信息反馈系统的各个环节的具体要求，必须落实到各部门和各级的责任制中，使之制度化，做到各种质量信息都有人填报处理，各类质量问题都有人抓，要逐步建立起各级数据库，并使质量信息反馈系统不断完善。

第八章 质量管理教育

第三十条：企业推行全面质量管理，要始于教育、终于教育。全面质量管理的教育，是企业职工教育的一部分。职工教育的主管部门，应根据企业综合性质量管理机构提出的企业年度质量管理教育的计划，制订出分期的具体教育计划，并负责组织实施。

第三十一条：通过反复的不断深入提高的质量管理教育，逐步培养一支推行全面质量管理的骨干队伍。质量管理教育应按企业职工不同工作类别，规定不同的学习内容和时间：

1. 对企业各级领导干部和职能部门管理干部，要求重点学习全面质量管理（包括可靠性）的基本理论知识和内容，弄清基本概念，会看图，会运用，会分析，不断提高科学管理水平。为此，应接受不少于48学时的普及教育。

2. 对从事全面质量管理的专职人员和技术人员，要求学习全面质量管理（包括可靠性）的基础理论和数理统计方法，包括普及班和提高班的内容，达到会计算，会画图，会运用，会分析，会处理，并能指导业务管理部门和车间工人进行质量管理。为此，应接受不少于120学时的普及、提高班教育。

3. 对一般工人，要求重点学习全面质量管理的基本概念和基本方法，达到会计算，会画图，会运用，为此，应接受不少于24学时的普及教育。

第三十二条：企业领导要把全面质量管理教育，列入日常工作。厂和车间领导应带头接受质量管理教育，并担负一定的讲课任务。上级主管部门要有计划地组织各企业领导，每年进行一定时间的集中学习，并进行考核。

第三十三条：在企业的职工教育中，应对全面质量管理教育、专业技术教育和文化教育，作好统筹安排，不可偏废。

第三十四条：企业的各级干部、技术人员和工人接受全面质量管理教育后，均应按不同要求进行考试。考试成绩记入本人技术业务档案。

第九章 群众性的质量管理小组活动

第三十五条：群众性的质量管理小组活动，是企业推行全面质量管理的基础。企业要根据自己的条件和特点，充分调动广大职工的积极性，广泛开展群众性质量管理小组活动，以推动企业全面质量管理的开展，促进产品质量的不断提高。

第三十六条：质量管理小组的建立，应启发企业广大职工在自愿的基础上，结合各部门，各生产工序的质量关键和工作重点而组成。它既可以在一个生产班组或一个科室内建立，也可以是跨班组、跨车间、跨科室的群众性组织。

第三十七条：质量管理小组活动，是群众性的质量管理活动的有效形式。它的基本工作方法，应是严格按照 PDCA 程序开展活动，努力提高工作质量或产品质量并将其维持在高标准和稳定状态上。

第三十八条：质量管理小组的活动成效和普及程度，是衡量企业全面质量管理开展得好坏的标志之一。在本办法颁布后的一、两年内，每个企业应在 10~20% 的生产班组包括所有关键管理点上建立质量管理小组，并进行验收和登记。

第三十九条：质量管理小组的任务、组织活动和成果发表，按中国电子工业质量管理协会一九八〇年八月二日通过的《电子工业质量管理小组管理办法（试行）》（见附件二）实行。

第四十条：质量管理小组的验收条件为：

1. 全体成员接受了规定时间以上的质量管理教育，并获得结业证书。

2. 组长掌握了全面质量管理的基本观点和 PDCA 循环的四个阶

段、八个步骤。

3. 质量管理小组成员，至少能熟练运用七个工具中常用的二、三种来分析产品质量问题。

4. 质量管理活动有计划、有措施、有效果。

5. 质量管理小组每年至少有两项质量攻关课题。

6. 质量管理小组成员树立了为用户服务的观点，并能坚持主动向下道工序征求意见的制度。

7. 质量管理小组有向上道工序主动进行质量反馈（用经过处理后的数据）的制度。

8. 质量管理小组成员严格执行质量标准，遵守工艺纪律和文明生产制度。

9. 质量管理小组的技术顾问，发挥了作用。

10. 在减少不良品和增产节约方面，取得了成效。

以上十项每项满分为10分，总分为100分。具体评分标准为：

10分 优（工作出色）

8分 大体良好（尚有待改进的地方）

5分 只达到最低要求

2分 不合要求，必须立即改进。

凡达到90分以上者可以通过验收。

第十章 质量管理经费

第四十一条：全面质量管理的经费来源

1. 全面质量管理教育已纳入企业教育工作范围，其费用亦应纳入企业教育经费中解决。

2. 质量管理活动是企业管理日常活动的一部分，活动中所需经费（如数据处理中所使用的图表纸张等），应纳入企业管理费用中解决。

3. 质量管理活动的成果，直接给企业解决了质量关键、节约了资金或增加了收益。其奖金应纳入技术革新、劳动竞赛或增产节约等项奖励费用中解决。

4. 经企业验收合格的质量管理小组的一次性奖励，应纳入企业基金中的奖励费用中解决。

5. 经企业验收合格的质量管理小组的日常活动奖，应纳入企业的综合奖项目内。

第四十二条：质量管理经费的使用，应本着节约的原则，少花钱，多办事，因此质量管理活动应讲求实效，不搞形式主义。

第四十三条：企业中各部门所需的质量管理经费，由企业综合性质量管理机构统一申报，由财务部门按正常渠道发放。

第十一章 奖 惩

第四十四条：为了把企业的质量管理工作引向深入，对企业在质量管理和提高产品质量上取得成效的单位和个人，应给予必要的奖励。做到把提高产品质量，给国家和企业增加收入，与职工个人的切身利益相结合，实行精神奖励和物质奖励相结合，鼓励职工为实现四化积极工作。

第四十五条：各企业要把质量管理的有关奖励办法，列入企业奖励制度。对企业先进集体、先进个人的评选，以及年度、月度综合奖的评定，必须把产品质量和工作质量的考核，作为重要条件之一。