



五项管理 效率专家

# 要么品质

人人必学的15个品质工具

# 要么死

品质与人人生死有关

品质与企业存亡有关

没有品质 死路一条

李践 / 著



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

# 要么品质 要么死

NO QUALITY NO LIFE

 著



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

品质是企业的生命线，越来越多的企业已经意识到品质的重要性，忽视品质会付出惨重的代价，重视品质、提升品质是强企之本、强国之根。品质是中国企业崛起的必然之路。李践通过多年企业实践，总结出 15 个提升品质的具体方法，一听就明白，一用就见效！本书延续李践一贯实战的风格，给工具，给方法，简单直接，可操作，可复制，适合企业全员学习。

## 图书在版编目（CIP）数据

要么品质 要么死 / 李践著. —北京：机械工业出版社，2012.9  
ISBN 978-7-111-39784-7

I. ①要… II. ①李… III. ①企业管理—研究—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2012）第 216894 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

策划编辑：解文涛 责任编辑：解文涛 廖岩

责任印制：乔宇

三河市宏达印刷有限公司印刷

2012 年 9 月第 1 版·第 1 次印刷

170mm×240mm·11.5 印张·1 插页·135 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-39784-7

定价：39.80 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心：(010) 88361066

教材网：<http://www.cmpedu.com>

销售一部：(010) 68326294

机工官网：<http://www.cmpbook.com>

销售二部：(010) 88379649

机工官博：<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线：(010) 88379203

封面无防伪标均为盗版

## 品质的智慧

作为中国人，生存需要相当的“智慧”。

为什么这么说？

因为每一次消费，中国人都要具备不断推陈出新、辨别真伪的能力。然而，处处留心，却仍然避免不了步步惊心——

苏丹红“走红”了，瘦肉精“成精”了，三聚氰胺和三鹿“情定三生”了，“工业明胶”与药品食品“如胶似漆”了。服务的品质呢？我们早已习惯了一张张冰冷的面孔，一句句生硬的措辞，只有从国外回来的人才真正体验过“顾客就是上帝”的商业本源！

当品质危机冲击波，一波强过一波，一浪高过一浪，席卷整个中国的时候，作为中国的企业家，这个事实令我汗颜！

国际情势如何呢？

严峻的是，当发达国家把品质作为国家战略的时候，我们严重缺乏反思；当众多大企业、知名企业把品质当做生命、当做无止境的追求、当做企业的核心竞争力的时候，中国的一些企业仍然无所作为，甚至顶风作案。

这是一种多么短视的经营观念！

我在20多年的企业经营过程中，一直思考一个问题——在如此多变的环境中，什么能让企业无敌天下？

最终，我用实践得出答案：是品质。

难道不是吗？一个国家可以因为品质而复兴，也可以因为品质而覆灭，一个企业可以因为品质而脱颖而出，也可以因为品质而瞬间消亡，一场战争可以因为品质而决胜千里，也可以因为品质而一败涂地……



世界上所有的大企业、长寿公司，无一不靠品质打天下，守天下，睥睨天下。我在30年经营企业的过程中，也深刻体会到，品质是企业的生命支柱，是利润之源，商战之利器！

在商界，因品质而兴、因品质而亡的故事，每天都在上演，这一幕接一幕的悲喜剧，应该成为中国企业家和每一位企业员工的警示！

我和我的企业致力于品质研究20多年，创建了三大集团公司，至今仍在各自的领域中保持着高增长。为什么？因为拥有品质先机，才能在激烈竞争的市场中占据一席之地，对于中国的任何行业、任何企业来说，建立品质竞争力都是目光长远的选择。

未来的商业时代，是更加考验企业和企业家的时代。当全球经济缺少亮点、产品创新乏力时；当市场日趋饱和、销量达到瓶颈时；当生产要素价格上涨、成本砍无可砍时；我们手中的武器还剩下什么呢？

唯有品质！

国家的强大、国民生活的幸福，正是建立在我们每一家企业、每一位企业成员、每一件产品、每一项服务的品质之上。

为此，我们愿意将自己在提升品质过程中的认知、观念、方法、工具，总结归纳为一套简单又高效的系统，与有志于使企业保持高增长的企业家和精英分享这个品质系统。同时，感谢机械工业出版社提出出版本书的建议，以及北京世纪慧泉文化传播有限公司的出版协助，还有为这本书的完成整理文字的武斌先生。我们都希望这套由中国本土企业实战经验总结而得出的品质管理系统，能够帮助您的企业提升品质、提高效率、实现高增长！

李践

2012年6月于香港

# 目录

## 序 品质的智慧

## 第一部分 品质决定成败 / 1

### 第一章 品质无敌 / 3



#### 第一节 品质复兴一个国家 / 4

1. 日本的崛起 / 4
2.  $100-1=0$  / 6
3. 第三次世界大战的武器 / 8
4. 品质就是利润 / 10

#### 第二节 蔓延的品质危机 / 12

1. 从国王到奴隶 / 12
2. 中国的品质之惑 / 14
3. 令人震撼的差距 / 16

### 第二章 品质是什么 / 19



#### 第一节 品质是人人都说好 / 20

#### 第二节 品质是企业家人品 / 22

#### 第三节 品质是五颗“心” / 24

### 第三章 管对才会有品质 / 27



#### 第一节 品质管理的6大误区 / 28

- 误区1: 处处都是“≈” / 30
- 误区2: 品质=血拼 / 32
- 误区3: 品质的战争在前线 / 34
- 误区4: 销量 > 品质 / 36



误区5：干毛巾拧出水来 / 38

误区6：失误率≠品质 / 40

✱ 品质工具：克劳士比品质误区 / 41

## 第二节 预防重于纠错 / 42

1. 品质不能依赖于检验 / 42

✱ 品质工具：成本分布表 / 43

2. 第一次就把事情做对 / 44

✱ 品质工具：克劳士比品质代价图 / 45

# 第二部分 提升品质的15招必杀技 / 47

## 第四章 4招奠定 品质一把手工程 / 49



引：品质管理员的困惑 / 50

第1招 态度：没有任何借口 / 54

✱ 品质工具：首见负责制 / 56

第2招 理念：品质第一 / 58

✱ 品质工具：四条定律、两个凡是 / 59

第3招 作风：3+1工作作风 / 60

✱ 品质工具：身口意 / 61

第4招 教育：成绩存入档案 / 64

1. 全员品质教育 / 64

✱ 品质工具：培训考核成绩档案制 / 65

2. 教好你的供应商 / 66

✱ 品质工具：供应商交往原则 / 67

## 第五章 5招实施 高标准严要求 / 69



引：品质来自于建立标准 / 70

第5招 建立品质的标准 / 72

1. 一张桌子=100万元的损失 / 72

2. 标准是利他还是利我？ / 74

3. 标准要量化、细化、具体化 / 76

4. 标准高度决定品质高度 / 78

5. 建立标准的关键步骤 / 80
- ✱ 品质工具：“标准”的风暴 / 85

### 第6招 零缺陷日 / 86

1. 品质宣誓大会 / 86
  2. 要么品质 要么去死 / 88
- ✱ 品质工具：零缺陷日工作要点 / 89

### 第7招 设定清晰的目标 / 90

1. 美国国家品质奖 / 90
- ✱ 品质工具：品管竞赛 / 92

### 第8招 组织保证 / 94

1. 品质委员会 / 94
  2. 监督委员会 / 96
  3. 一个会议开100次 / 98
- ✱ 品质工具：品管小组会议报告表 / 99

### 第9招 零缺陷制度 / 100

1. 破窗理论 / 100
  2. 珍惜你的意见领袖 / 102
  3. 我的手机是热线 / 104
  4. 全部都要打分 / 106
- ✱ 品质工具：品管奖惩制度 / 108

## 第六章 3招应用 炼成品质黑带高手 / 113



引：高手是这样炼成的 / 114

### 第10招 5S / 116

1. 消灭品质的隐形杀手 / 116
- ✱ 品质工具：5S流程图 / 117
2. 整理——打开你的空间 / 118
- ✱ 品质工具：物品区分标准 / 119
3. 整顿——动作精细化 / 120
- ✱ 品质工具：办公室——5分钟5S活动内容 / 121
4. 清扫——5分钟改变世界 / 122
- ✱ 品质工具：生产现场——5分钟5S活动内容 / 123
5. 清洁——“洁癖”提升品质 / 124



✱ 品质工具：5S检查评分表 / 125

6. 素养——让5S成为习惯 / 128

✱ 品质工具：5S责任制 / 129

7. 脱胎换骨的企业 / 130

✱ 品质工具：5S工具箱 / 132

### 第11招 5步改进法 / 134

1. 神奇的6Sigma / 134

2. 6Sigma的精髓 / 136

3. 一个灯泡引发的5步改进 / 138

✱ 品质工具：GE的6Sigma分级制度 / 143

### 第12招 5个为什么 / 144

1. 向孩子学习 / 144

2. 品质“追魂枪” / 146

3. 让员工多问为什么 / 148

✱ 品质工具：“5个为什么”的基本步骤 / 149

## 第七章 3招巩固 让品质成为习惯 / 151



引：安东机制 / 152

### 第13招 4个及时 / 154

1. 及时纠错 / 154

2. 及时反应 及时反馈 / 156

3. 及时负责 / 158

### 第14招 5项检查 / 160

### 第15招 6个动作——每天进步1% / 162

✱ 品质工具：品质自检曲线图 / 164

本书工具索引 / 165

## 第一部分 品质决定成败

---

一个国家可以因为品质而复兴，也可以因为品质而覆灭；  
一个企业可以因为品质而脱颖而出，也可以因为品质而瞬间消亡；  
一场战争可以因为品质而决胜千里，也可以因为品质而一败涂地……

要么品质



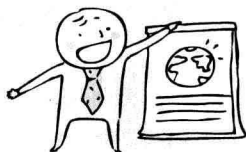
要么死

## 第 一 章

# 品质无敌

---

我一直在思考一个问题：万事万物中，决定成败的关键是什么？如今向多元化和多极化发展的世界，能无敌于天下的是什么？最终，我用30年的管理实践得出答案：是品质。



## 第一节 品质复兴一个国家

### 1. 日本的崛起

小故事

第二次世界大战后的日本，经济崩溃，百业待兴，日本人正在寻找一切方式、尝尽一切努力开拓经济复兴之路！可是，小国资源匮乏，人力奇缺，自己的优势在哪里呢？竞争力又在何方？

一个人的出现，改变了日本的命运。这个人是美国的管理学家戴明。

1950年7月13日，日本的科技工业协会举办了一场讲座，这场讲座吸引了全日本著名的23位商业巨头，他们控制了日本80%的资本！作为主讲人之一，戴明在会议上反复强调一点：日本要想实现经济振兴成为经济大国、赶超美国，就是要靠品质！戴明直言：“不要复制美国模式，而是要建立质量管理机制，5年之后，你们将超过美国！”

“5年之后超过美国！”对于当时的日本人来说，简直是天方夜谭！第二次世界大战已经毁坏日本国内的一切，还有比这更坏的吗？既然戴明开出了一剂药，即使是毒药，也只能毫不犹豫地喝下！

从1951年开始，日本工业科技协会设立了品质最高奖项——戴明奖，20世纪六七十年代，日本企业提出了一系列品质管理的措施和方法，连日本天皇也会亲自把“戴明奖”授予品质杰出的代表。

仅仅20年的时间，戴明的预言就成了现实。日本经济靠品质创造了战后复苏的奇迹，日本制造以优良的品质享誉全球！日本企业打败了美国公司！

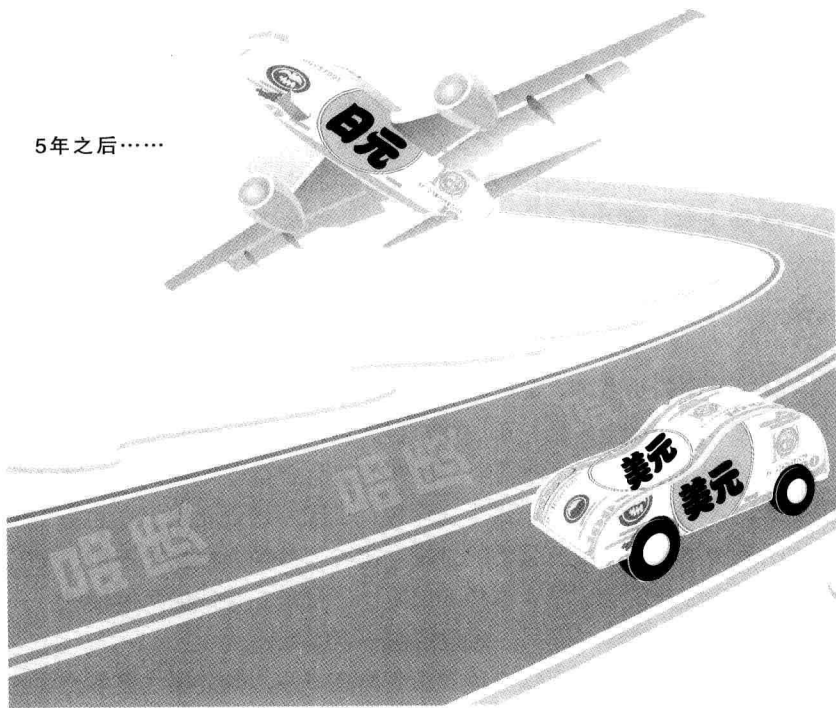
高品质带来高价值，高价值带来高利润。日本刮起戴明旋风，戴明被日本人尊奉为企业之神、日本经济的救世主。



所以，品质问题绝不是小事，是关系到一个民族、一个国家生死存亡的大事。

现今世界，政治、军事纷扰不断，全球经济扑朔迷离，欧美仍然处于欧债危机、美债危机的旋涡中，金砖国家也处在经济转型的过渡期，我们的企业面对如此大的不确定性、如此多的挑战，有太多无力逆转，唯一可以把握的，就是磨尖自己的刀！

5年之后……





## 2. 100-1=0

小故事

第二次世界大战期间，美国空军需要大量的降落伞。当时，降落伞品质的差错率已经控制到了千分之一。应该说，这个差错率，即使现在许多中国企业也很难望其项背。

然而，严苛的美国空军仍然不能接受。他们提出一个不可思议的概念：百万分之一！降落伞制造商的总经理非常恼火，认为现在这个程度已经接近完美，美国空军是在无理取闹，于是到空军总部理论。谁知，美国空军却一口回绝！斩钉截铁地说：品质没有折扣！

美国空军为什么如此苛刻？因为，一个降落伞打不开，就意味着牺牲一个人的生命。在如此艰难的战争中，培育一名优秀的空军飞行员多么不易！美国空军发了狠话：“如果差错率达不到百万分之一，唯一的办法就是，所有降落伞生产出来以后，必须抽样检测，检测的方法是——降落伞公司的管理人员自己穿上跳下去！”

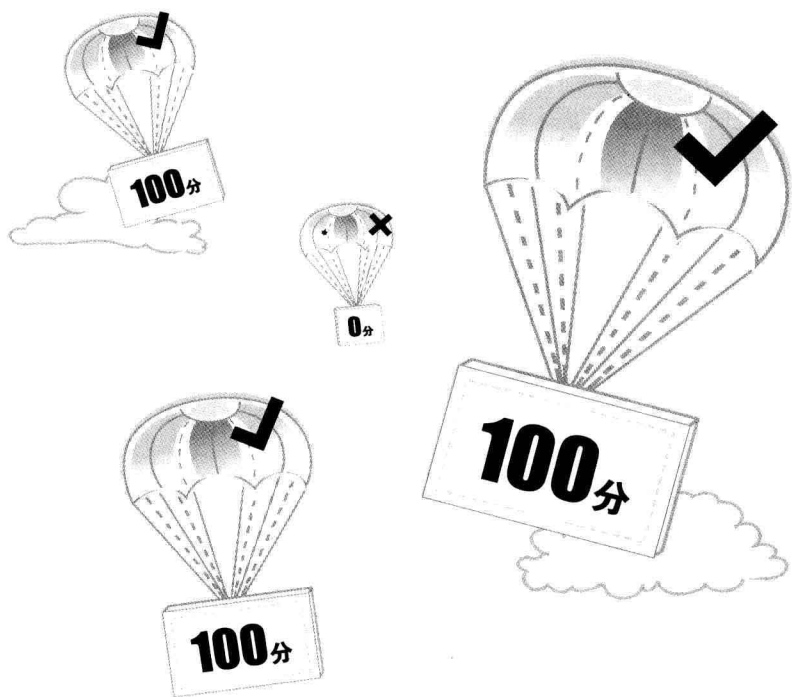
从那天起，美国降落伞公司的品质差错率，突然被控制下来，从千分之一到了百万分之一。

这个故事告诉我们，品质问题是关乎生命的大事，品质可以让一个人人生，也可以让一个人死；可以让一群人人生，也可以让一群人死。

在“5·12”汶川大地震中，也有很多品质奇迹发生：北川刘汉希望小学，被网民喻为“史上最牛的学校！”因为地处北川、江油重灾区的这所希望小学，在如此强烈的地震冲击中，教学大楼屹立不倒，无一垮塌，师生全部安全！其实这样的情况比比皆是：相邻的两幢楼房，一幢已经成为一片瓦砾，而另一幢只损伤一点皮毛！

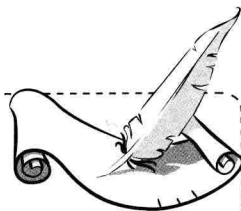
事实告诉我们，如果建筑物的品质再高一些，就会保住更多无辜的生命！

我们的企业，在生产产品过程中，有这样的意识吗？松下幸之助说：“对于产品来说，不是100分就是0分。”生产品质低劣的产品，哪怕只是1%，仍然等于谋财害命！而这样的企业，生命也会马上结束！



对于产品来说，不是100分就是0分。

——松下幸之助







### 3. 第三次世界大战的武器

小故事

三鹿集团，曾经的中国乳制品龙头，连续6年入选中国500强企业，福布斯中国百强企业，乳业品牌第1名。这是一个收入100亿元、员工3万人的集团，即使这样的庞然大物，因为一场品质危机，也难逃覆灭的命运。

然而，三鹿集团的倒下绝不仅仅是这个企业的问题，而是波及整个中国乳制品行业！因为三鹿集团，中国的乳制品行业险些遭遇灭门：光明乳业公司直接经济损失3.4亿元！伊利集团损失1.26亿元！蒙牛集团损失达到了9.46亿元！光明乳业公司股票市值损失了129亿元！伊利集团股票市值损失了184亿元！蒙牛集团的股票市值损失最高，达到了552亿元！

与此同时，洋奶粉群起而攻之，“围剿”中国本土乳业！在毛利率已经高达60%的条件下，悍然集体提价15%！中国乳制品企业好不容易打下的半壁江山，一夜之间丧失殆尽！

三鹿集团虽然死了，但它一直阴魂不散。海关总署2011年发布的一份报告显示：八成以上的国内消费者认为，国外奶粉品质优于国内奶粉。除了安全的原因，在奶质、配方、生产上都比国内奶粉强。人们情愿购买高价的洋奶粉，甚至有人连奶瓶、奶嘴都从国外购买。中国宝宝从出生开始，就被迫接受了洋文化。

洋品牌大获全胜！

美国现代质量管理协会主席哈林顿这样描写过：

现在，世界上进行着一场第三次世界大战，这不是一场使用枪炮的流血战争，不是细菌战，不是核战，不是冷战，而是一场商业战，这场战争的主要武器就是品质。谁的品质好，谁就能赢得这场战争，谁就统治世界！