

Questions & Answers of Production Management 生产管理
One “生产” One “管理” One “问题” One “解答”
“生产”“管理”“问题”“解答”系列丛书

生产管理百问百答
Production Questions and Answers
Quality Management
品质管理

管理百问百答

One Hundred Questions & Answers

Management Questions & Answers

刘增

刘婷 主编

百 答 One
Questions & Answers
t 生产管理百问百答
Answers of Production
ed Questions & Answers
百问百答 One Hundred
agement 生产管理百问百
uction Management 生产管

Questions & Answers

问 百 答 One Hundred Questions & Answers of Production Management 生产管理百问百答
Production Management 生产管理百问百答
Management 生产管理百问百答 One Hundred Questions & Answers of Production Management 生产管理百问百答
One Hundred Questions & Answers of Production Management 生产管理百问百答
Management 生产管理百问百答
of Production Management 生产管理百问百答
One Hundred Questions & Answers of Production Management 生产管理百问百答
Management 生产管理百问百答
Questions & Answers of Production Management 生产管理百问百答
答 One Hundred Questions & Answers of Production Management 生产管理百问百答
理百问百答 One Hundred Questions & Answers of Production Management 生产管理百问百答



“生产管理百问百答”系列丛书

生产品质管理

百问百答

— Product Quality Management —
One Hundred Questions & Answers

江苏工业学院图书馆

藏书章

刘婷 主编

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

生产品质管理百问百答 / 刘婷主编. —广州:广东经济出版社,2008.5

(生产管理百问百答系列)

ISBN 978 - 7 - 80728 - 833 - 6

I. 生… II. 刘… III. 企业管理:质量管理 - 问答
IV. F273.2 - 44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)年 009812 号

出版	广东经济出版社(广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
发行	广东新华发行集团
经销	惠州日报印务公司(惠州市江北文化 1 路惠州日报社)
印刷	889 毫米×1194 毫米 1/32
开本	7 2 插页
印张	140 000
字数	2008 年 5 月第 1 版
版次	2008 年 5 月第 1 次
印次	1~5 000 册
印数	ISBN 978 - 7 - 80728 - 833 - 6
书号	18.00 元
定价	

如发现印装质量问题,影响阅读,请与承印厂联系调换。

发行部地址:广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话:(020)38306055 38306107 邮编:510075

邮购地址:广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话:(020)37601950 邮政编码:510075

营销网址:<http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问:屠朝锋律师、刘红丽律师

· 版权所有 翻版必究 ·

前言

制造业比较发达的珠三角和长三角地区，已成为世界级的加工基地。随着生产技术的不断提高，人们对产品质量、成本、交货期等提出了更高的要求。因此，对企业管理水平的要求也更严格。向国内外学习先进的管理方法和管理经验是非常必要的。

在珠三角和长三角地区，有不计其数的从业人员从事现场生产管理，保守估计也有几十万人以上，但目前大多数的生产管理者不是专业的管理人员，也鲜有专业院校的毕业生。90%的管理人员都是在企业中成长起来的，他们经验丰富，但文化程度不高，缺乏管理理论知识。生产管理首先靠的是经验，但是从事管理工作仅仅有经验是不够的，要想提升，还必须具备一定的专业知识。但让他们去系统地学习，一没时间，二面对深奥的理论也显得无所适从。因此，针对这种情况，我们推出了这套傻瓜管理系列——《生产管理百问百答》，它通俗易懂，简单易学，实操性强，是一套实用的管理教材。它用简单的知识问答形式来满足部分想提升但又苦于找不到方法的管理人员的需要。

《生产现场管理百问百答》主要从生产现场概述、生产现场人员管理、生产设备管理、现场物料管理和现场方法管理等方



面进行讲解。

《生产监督管理百问百答》主要从生产监督的方法、生产计划监督、生产物料的使用、生产过程的监督和生产品质监督等方面进行讲解。

《生产物料控制百问百答》主要从物料需求控制、物料采购、品质管理、物料使用管理和物料仓储管理等方面进行讲解。

《生产安全管理百问百答》主要从生产安全组织管理、生产安全教育、生产作业安全、安全事故预防和生产安全事故的处理等方面进行讲解。

《生产品质管理百问百答》主要从生产品质管理基础知识、品质检验控制、生产工序质量控制、不合格品控制、生产品质管理活动和计量器具的使用等方面进行讲解。

本套丛书以问答的形式对工厂管理中的问题一一作了讲解。相信本套图书的出版，会对工厂的一线管理人员有所帮助，切实解决生产中遇到的实际难题。

本套丛书由刘婷主编，参加编写的顾问老师和工厂一线管理人员有侯建国、赵梓君、张洪艳、匡炳焕、叶镇武、王明勇、王刚伟、孙妍、何加喜、崔玉琴、荣奎、荣强、黄根艺、胡联伟、胡志敏、刘金培、刘彩玉。

编者

2008年4月

目 录

第一章 生产品质管理基础知识

第一节	品质人员的任职要求	2
❖	什么是品质?	2
❖	什么是品质管理?	2
❖	品质管理的范围有哪些?	3
❖	品质管理的内容是什么?	4
❖	品管员的工作职责是什么?	5
❖	品管员有哪些称呼?	7
❖	品管员的任职要求有哪些?	7
❖	品管组织计划要考虑哪些事项?	8
❖	品管组织计划的原则有哪些?	9
❖	如何设立品管岗位?	10
❖	如何配置与管理品管员?	10
第二节	品质管理方法	15
❖	什么是全面质量管理?	15
❖	为什么质量管理要以人为本?	17
❖	什么是PDCA循环法?	17
❖	什么是零缺陷?	19
❖	怎样进行持续的质量改进?	20
第三节	品质作业标准	21
❖	什么是检验标准?	21
❖	检验标准有哪些种类?	21
❖	怎样制定检验标准?	22
❖	怎样制定品质检验标准?	23



❖ 怎样制定物料品质检验标准?	24
❖ 品管检验作业标准是什么?	25
❖ 什么是检验作业指导书?	26
❖ 检验作业指导书的格式和内容是什么?	27
❖ 怎样制定来料检验作业指导书?	28
❖ 什么是过程检验?	29
❖ 过程检验的程序是什么?	30
❖ 怎样制定最终检验作业指导书?	32
❖ 什么是最终检验?	32
❖ 最终检验有哪些要求?	33
❖ 最终检验的程序有哪些?	34
❖ 什么是QC工程表?	35
❖ 怎样活用QC工程表?	36

第二章 品质检验控制

第一节 检验方式方法	40
------------------	----

❖ 什么是全检?	40
❖ 什么是抽检?	40
❖ 抽样检验有哪些种类?	41
❖ 什么是例行检验和确认检验?	42
❖ 什么是理化检验和感官检验?	43
❖ 什么是逐批检验和周期检验?	43
❖ 什么是三检制?	44
❖ 什么是检验状态的标志?	44
❖ 检验状态的标志如何管理?	45
❖ 什么是产品标志?	45
❖ 什么是产品的可追溯性?	47
❖ 产品可追溯性如何管理?	47



第二节 进料检验法	49
❖ 什么是进料检验?	49
❖ 进料检验的项目和方法有哪些?	49
❖ 进料检验的控制程序有哪些?	49
❖ 进料品质异常该如何处理?	51
❖ 进料检验控制怎样填表结案?	52
❖ 进料检验的结果如何处理?	52
❖ 怎样进行特采?	53
❖ 怎样控制进料检验中的紧急放行?	54
第三节 过程检验	56
❖ 什么是过程检验?	56
❖ 什么是首件检验?	56
❖ 什么是巡回检验?	57
❖ 巡回检验中生产因素的检查内容有哪些?	57
❖ 什么是在线检验?	58
❖ 什么是完工检验?	59
❖ 什么是末件检验?	59
❖ 什么是例外转序?	60
❖ 例外转序怎样操作?	60
❖ 半成品制程怎样控制?	61
❖ 怎样进行半成品完工检验?	63
❖ 包装检验的项目和要求是什么?	64
❖ 包装的品质检验(PQA)有哪些内容?	65
❖ 怎样进行产品装配与包装的品质控制?	66
❖ 成品入库如何检验?	67
❖ 成品出货如何检验?	69
❖ 怎样检验基础材料品质?	71
❖ 怎样检验电子元器件品质?	72
❖ 怎样检验电子装配部件品质?	73



❖ 怎样检验塑胶、橡胶部件品质?	74
❖ 怎样检验五金小部件品质?	74
❖ 怎样检验化学原料来料品质?	75
❖ 怎样检验包装材料来料品质?	76

第三章 生产工序质量控制

第一节 工序质量控制的含义	80
---------------------	----

❖ 什么是工序?	80
❖ 影响工序质量控制的因素有哪些?	80
❖ 工序质量控制策划怎样进行?	82
❖ 怎样设置工序质量控制点?	83
❖ 怎样实施工序质量控制点?	84
❖ 工序控制方法有哪些?	84
❖ 工序管理的内容有哪些?	85
❖ 工序管理的步骤是什么?	85
❖ 发现工序异常时如何处理?	86
❖ 怎样进行工序质量审核管理?	86

第二节 工序能力调查	89
------------------	----

❖ 什么是工序能力调查?	89
❖ 工序能力调查的程序是什么?	89
❖ 工序能力调查的要点有哪些?	92
❖ 工序初次调查的步骤是什么?	92
❖ 工序正式调查的步骤是什么?	93

第三节 工序因素分析	97
------------------	----

❖ 如何分析工序因素?	97
❖ 什么是工序质量的主导因素?	98
❖ 工序因素控制措施有哪些?	99
❖ 人员防止误差和控制措施有哪些?	101



❖ 工艺方法的防止误差和控制措施有哪些?	102
❖ 怎样控制关键工序?	102
❖ 怎样控制特殊工序?	103

第四章 不合格品控制

第一节 不合格品的含义	106
❖ 什么是不合格品?	106
❖ 不合格品产生的原因是什么?	106
❖ 不合格品控制的关键是什么?	107
❖ 不合格品的控制措施有哪些?	108
第二节 不合格品的标志与隔离	111
❖ 不合格品标志管理有什么要求?	111
❖ 什么是标志牌?	111
❖ 什么是标签?	112
❖ 什么是色标?	112
❖ 进料不合格品如何标志?	113
❖ 制程中不合格品如何标志?	113
❖ 库存不合格品如何标志?	114
❖ 怎样进行不合格品的区域规划?	114
❖ 不合格品如何标志放置?	114
❖ 怎样进行不合格品记录规定?	115
❖ 生产线上的不良品责任怎样明确?	115
❖ 如何预防与控制不合格品?	116
❖ 什么是不良品?	117
❖ 不良品如何退回?	118
❖ 什么是不合格品评审?	121
❖ 不合格品评审的执行标准是什么?	121



第三节	不合格品的处理	123
❖	什么是产品品质可追溯性?	123
❖	可追溯性涵盖的产品范围有哪些?	123
❖	产品的可追溯性如何管理?	123
❖	出现不合格品该如何处理?	124
❖	什么是条件收货?	124
❖	什么是拣用?	125
❖	什么是返工与返修?	125
❖	如何退货?	125
❖	如何报废?	126
第四节	品质成本管理	128
❖	什么是品质成本?	128
❖	品质成本有哪些种类?	128
❖	品质成本管理有什么重要性?	131
❖	什么是品质成本管理分工?	132
❖	品质成本管理有哪些步骤?	134
❖	如何维持品质、降低成本?	135
❖	如何通过检查系统降低不良?	137
❖	如何活用作业标准书降低不良?	139

第五章 生产品质管理活动

第一节	QCC 品管圈	142
❖	什么是QCC小组?	142
❖	QCC小组的组建原则是什么?	142
❖	QCC小组的组建方法有哪些?	143
❖	QCC小组成员有什么要求?	143
❖	QCC小组成员的职责和任务是什么?	144
❖	怎样进行QCC小组的命名与注册?	146



❖ QCC活动的步骤有哪些?	148
❖ QCC小组会经常出现哪些问题?	149
❖ 怎样开好QCC小组会?	150
❖ QCC课题选定工作要点有哪些?	152
❖ QCC活动现状调查工作要点是什么?	152
❖ QCC活动原因分析及主要原因确定工作要点是什么? ...	153
❖ QCC活动目标值设定要点和方法有哪些?	153
❖ QCC活动对策制定和实施工作要点有哪些?	154
❖ QCC活动效果检查工作要点有哪些?	155
❖ QCC活动后续工作要点有哪些?	155
❖ QCC小组还有哪些其他活动?	156
❖ QCC小组活动的改善方式有哪些?	156
❖ QCC活动成果发表的原则是什么?	157
❖ QCC成果发表的要领有哪些?	158
❖ QCC成果发表前要做好哪些准备?	158
❖ QCC成果发表的形式有哪些?	159
❖ QCC活动评价原则有哪些?	161
❖ QCC活动有哪些评价方式?	161
❖ 什么是QCC活动成果分阶段评价法?	162
❖ 什么是QCC活动成果综合评价法?	163
第二节 QCC 活动常见问题解决	165
❖ 如何解决QCC活动常见的问题?	165
❖ 如何解决QCC活动目标值设定问题?	165
❖ 如何解决QCC活动的现状分析问题?	166
❖ 如何解决QCC活动确定要因遇到的问题?	167
❖ 如何解决QCC活动制定对策中遇到的问题?	168
❖ 如何解决QCC活动实施对策中遇到的问题?	169
❖ 如何解决QCC活动中效果检查的问题?	170
❖ 如何解决QCC活动标准化中的问题?	170



❖ 如何解决QCC活动总结中的问题? 171

❖ 如何解决QCC整体活动中的问题? 172

第三节 品质教育和绩效考核 174

❖ 怎样对经营者进行品质教育? 174

❖ 怎样对管理人员进行品质教育? 175

❖ 怎样对普通员工进行品质教育? 175

❖ 怎样对相关人员进行品质教育? 177

❖ 实施品质教育要注意哪些问题? 177

❖ 品质意识的灌输要求有哪些? 178

❖ 怎样普及宣传品质意识? 178

第六章 计量器具的使用

第一节 计量器具的管理 182

❖ 计量器具的使用原则是什么? 182

❖ 计量器具怎样校准? 183

❖ 怎样实施校准管理? 183

❖ 精度校准结果如何处理? 184

第二节 计量器具的操作 186

❖ 怎样操作电子秤? 186

❖ 怎样操作弹簧秤? 187

❖ 怎样操作硬度计? 187

❖ 怎样操作游标卡尺? 188

❖ 怎样操作高度尺? 189

❖ 怎样操作厚度计? 190

第三节 计量器具的内校 192

❖ 硬度计怎样内校? 192

❖ 深度尺怎样内校? 194



❖ 高度尺怎样内校?	195
❖ 厚度计怎样内校?	197
❖ 电子称怎样内校?	199
❖ 温度计怎样内校?	201
❖ 钢卷尺怎样内校?	202
参考文献	205



第一章

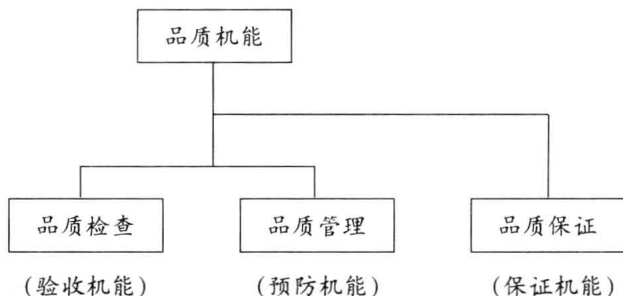
生产品质管理基础知识



第一节 品质人员的任职要求

❖ 什么是品质？

品质管理应该完成的所有工作，就是品质管理的中心任务，以防止不良的发生为重点。从这个意义上看，关于品质的机能，它有如下图所示的业务。



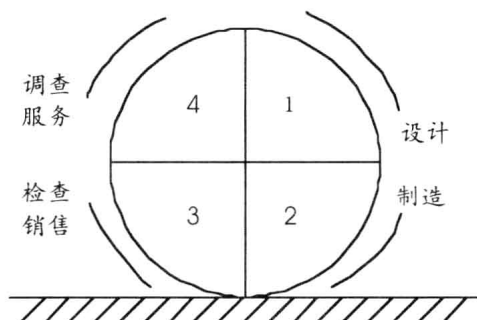
品质不是光靠检查就能确保的，要确保品质必须要正确地执行合理的设计、正当的工程管理等品管(预防机能)业务。品质保证就是调查品管业务是否实行得当，并调查设计、制造、销售等各部门是否确保目标的品质，并将此结果向管理者报告。

❖ 什么是品质管理？

品质管理是指设定品质计划，并为完成此计划的一切活动。戴明博士将品质管理比喻为车轮，如下页图所示，公司之



外的市场调查也是品质管理的一环。这个车轮在不断地向前发展。品质管理也称为戴明(Deming)环。



将不良品检验出来，加以修正改良并不是管理；修正造成不良原因发生的设计、作业标准、作业等，使不良的情形不再发生才是管理。管理是“防止再发生”，以“预防”为目的。

❖ 品质管理的范围有哪些？

品质管理包括以下内容：

1. 品质企划、品质设计：新品种、新产品的品质设定及规格的设定、修改和废止。
2. 材料的采购与保管：材料管理和在库管理。
3. 标准化。
4. 工程的解析与管理。
5. 品质确认与措施：检查、处理不合格产品，客户投诉处理和品质稽查。
6. 设备管理：设备的建设、预防保养和计测管理。