

卓越管理系列

剖析企业推行 ISO9000 标准的
全过程，给您提供一条顺利通
向认证的捷径。

卓越

刘育斌 祝天敏 徐敏 编著



品质管理

总结数十家企业的经验，通过生动、详实的案例分析，
向您展示品质管理的新概念、新技巧，引导您轻松跨入品质
管理世界。

zhuoyuepinzhi guanli

广东经济出版社

卓越管理系列

卓越品质管理

刘育斌 祝天敏 徐敏 编著

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

卓越品质管理/刘育斌, 祝天敏, 徐敏编著. —广州:
广东经济出版社, 1999.9 (2002.7 重印)

ISBN 7-80632-537-9

I. 卓… II. ①刘…②祝…③徐… III. 质量管理-方法
IV. F273.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 48172 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	广州培基印刷镭射分色有限公司 (广州市环市东天河路 16 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	12
字数	280 000 字
版次	1999 年 9 月第 1 版
印次	2002 年 7 月第 6 次
印数	17 001~19 000 册
书号	ISBN 7-80632-537-9 / F·251
定价	22.00 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)

网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

序

品质管理是现代管理工程的一个重要组成部分。随着我国市场经济体制的发展和完善，我国加入世贸组织日益临近，众多企业越来越认识到品质管理的重要性，开始培养从事品质管理的专门人才，不懈探索品质管理的经验，虚心汲取外界各类优秀的品质管理方法，并努力将这些方法应用于本企业的实际中去。

这样的一个大环境，使得许多先进的品质管理理论和方法（如 ISO9000、5S、QCC 等）在国内企业界得以应用，开花结果，蓬勃发展。尤其是 ISO9000，已得到企业家们的普遍青睐，成为当今品质管理的一个耀眼的“热点”。

《卓越品质管理》一书就是顺应这样一种时代潮流产生的。该书注重实际操作，文字通俗，文风活泼。相信该书的出版将给我国品质管理界注入一股新鲜活力，能够引导更多企业迈向“卓越品质管理”的殿堂。

此为序。

吴建伟
1999年8月8日

前 言

随着国际贸易的发展，企业将面临越来越多的竞争对手，而市场竞争的焦点就是服务和品质。由此，品质管理的重要性日显突出，国内企业对强化品质管理的呼声也日益迫切。而当前国内有关品质管理方面的参考书，特别是偏重于指导实际操作的，却为数不多。基于这种情况，我们总结了在从事企业管理顾问方面的经验，编写了本书。

本书的特色是：系统、实用、通俗、活泼。

系统：本书阐述了与品质管理有关的诸多方面内容。所有这些内容都与 ISO9000 紧密联系，它们有些是企业实施 ISO9000 的子系统（如组织设置、仓库管理等），有些是实施 ISO9000 的辅助手段（如 5S、品质目标管理等）。

实用：书中引用了丰富的案例分析，并附有大量实用的表格，具有较强的操作性。

通俗：深入浅出，贴近读者，避免采用专业性很强的名词，避免叙述比较艰辛的理论。

活泼：采用交谈式的叙述方式，并附有丰富的漫画插图，具有一定的趣味性。

前 言

由于学识和经验的局限，书中难免存在不妥之处，敬请广大读者和同行不吝指正。

感谢吴建伟先生在百忙之中为本书作序，并提出宝贵意见。也感谢丁荣华先生为本书绘制漫画插图。在编写本书的过程中得到了谢肇煦、J.Scott Black、王进东、谢海生、程良满、吴捷、刘柏彬、Carl、廖水生等先生的帮助和支持，在此一并表示感谢。

编 者

1999年8月8日

目
录

引言篇

- | | |
|---------------------|-------|
| 第一章 把握卓越品质管理 | [3] |
| 第一节 认识品质管理 | [5] |
| 第二节 把握品质管理 | [7] |

经典品质管理篇

- | | |
|-------------------------|--------|
| 第二章 组织机构设置 | [15] |
| 第一节 组织机构设置的主要原则 | [17] |
| 第二节 案例分析 | [18] |
| 第三章 人力资源开发 (HRD) | [23] |
| 第一节 人力资源开发概述 | [25] |
| 第二节 人力资源开发的步骤 | [26] |
| 第三节 人力资源开发方法 | [33] |
| 第四章 卓越品质检验 | [47] |
| 第一节 品检组织机构设置 | [49] |
| 第二节 作业指导书、检测规程的制定 | [51] |

目
录

第三节	IQC (原材料检验)	[64]
第四节	IPQC (制程检验)	[69]
第五节	OQC (成品出厂检验)	[74]
第六节	QA (品质稽查)	[75]
第五章	卓越设备管理	[81]
第一节	设备购置	[83]
第二节	设备验收	[84]
第三节	设备使用	[86]
第四节	设备维护	[87]
第五节	设备维修	[90]
第六节	TPM——全员预防设备维护	[93]
第七节	案例分析	[100]
第六章	卓越仓库管理	[121]
第一节	物资验收	[123]
第二节	物资贮存	[124]
第三节	物资标识	[124]
第四节	物资建账	[126]
第五节	物资盘点	[126]
第六节	仓库管理案例分析	[127]

目
录

第七章 协力厂商卓越管理 [139]

第一节 慎选协力厂商 [141]

第二节 协力厂商之监督 [142]

第三节 协力厂商之培训 [143]

第四节 协力厂商管理案例分析 [144]

第八章 客户反馈信息处理 [155]

第一节 客户反馈什么信息 [157]

第二节 客户反馈信息处置 [157]

第三节 案例分析 [158]

现代品质管理篇

第九章 品质目标管理 (MBO) [163]

第一节 品质方针 [165]

第二节 品质目标 [167]

第三节 目标管理解释 [168]

第四节 品质目标管理 [170]

目
录

第十章	5S 活动	[177]
第一节	认识 5S 活动	[179]
第二节	5S 的作用	[181]
第三节	5S 遐想蓝图	[182]
第四节	如何开展 5S 活动	[183]
第五节	一个推行 5S 的生动故事	[187]
第六节	5S 规范示例	[194]
第十一章	QCC——品管新游戏	[197]
第一节	认识 QCC 活动	[199]
第二节	推行 QCC 活动的意义	[200]
第三节	QCC 游戏规则	[200]
第四节	QCC 活动的一个成果	[203]
第五节	在全公司推广 QCC 活动的方法	[208]
第十二章	品管统计技术	[211]
第一节	将枯燥的数据变为美观的图表	[213]
第二节	柏拉图	[216]

目
录

第三节	鱼刺图	[218]
第四节	对策表	[221]
第五节	推移图	[223]
第六节	脑力激荡法	[224]
第七节	抽样检验技术	[225]

ISO9000 篇

第十三章	ISO9000	[235]
第一节	认识 ISO9000	[237]
第二节	ISO9001 标准解释	[246]
第三节	推行 ISO9000 的一般步骤	[274]

附 录

附录 1:	ISO9001: 1994 版标准	[315]
附录 2:	ISO9001: 2000 版标准修订动向	[333]
附录 3:	ISO9001 标准最新修订草案 (参 考译文)	[337]
附录 4:	部分管理流程图	[362]

引

言

篇





第一章

把握卓越品质管理

笔者在品质咨询过程中，总是饶有兴趣地跟企业管理层讨论一个话题：

什么是品质？如何得到品质？

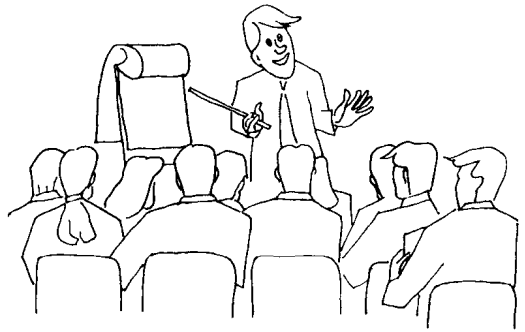
技术经理往往会说：设计出市场需求的产品，就是品质，每个设计人员均按规定的标准去设计，就能得到品质。

生产经理往往会说：制造出符合技术要求的产品，就是品质，每个员工做好每道工序，就能得到品质。

品质经理往往会说：严把检验关，就是品质，每个产品都经过规定的检验，就能得到品质。

销售经理则会说：客户喜欢的产品，就是品质，每个销售人员让客户获得上帝的感觉，就能得到品质。

每个部门经理都有其心目中的品质，但如何得到品质，却有着相似或同样的感受，即追求每项工作的品质，追求每位员工的工作品质。



全员参与，品质才有保障！

第一节 认识品质管理

获得品质就需要认识品质管理。品质管理从无到有，从单一到系统，历经几个阶段。

品质管理的历史衍变阶段

- 质量检验阶段—QC。
 - 1920—1940年
 - 特点：专职检验工人按照技术文件的规定，采用各种检测技术，对产品进行各项检验和试验，作出合格或不合格的判断。合格才能出厂，才能够保证到达用户手中的产品都是合格产品。
 - 优点：不合格产品通向市场之路被切断。
 - 局限性：能够“把关”，不能“预防”。
- 统计质量控制阶段—SQM。
 - 1940—1960年
 - 特点：将数理统计方法运用于质量控制中。主要是在生产过程中使用大量的统计手法（如排列图、柏拉图等），通过统计手法来获得品质的波动信息，对这些信息加以汇总、分析，并及时采取措施消除产品波动的异常因素，提高一次性成品率，减少废次品造成的损失。
 - 优点：既能把关，又能预防。
 - 局限性：过分强调数理统计方法，忽视了生产

者的能力和技术，因而，使人们误以为品质管理就是统计专家、数理专家的事，影响了它的普及。

■ 全面质量管理阶段—TQM。

■ 当代

■ 特点：随着科学技术的发展以及大型复杂的机械、电子产品的出现，使人们对产品的安全性、可靠性、可维修性等性能提出更高的要求，而这些要求光靠在生产过程中进行质量控制已无法达到，要达到上述要求，势必需将质量活动向市场调查、产品设计、售后服务等过程扩展，以实现在产品形成全过程中进行质量控制。因而，就形成了全面质量管理阶段。全面质量管理的含义是：全员参与、全部文件化、全过程控制。除此之外，它还蕴涵着“预防为主”、“下工序是用户”、“一切为用户”的管理思想和管理理念。

■ 优点：不仅能确保企业持续稳定地生产出品质符合规定要求的产品，还能充分地满足用户的需求。

何谓品质管理，一个阶段有一个阶段的诠释，同一阶段又有不同之流派。去形而取神，则可博采众长，为我所用。

■ 品质管理是企业联结客户，有效利用企业资源和不断改进管理过程，从而提高企业竞争能力的一种纽带。

■ 品质管理是确定品质方针、目标和职责，并在质量管理体系中通过诸如质量策划、质量控制、质量保证和质量改进使其实施的全部管理职能和全部活