

★岗位职责★事项要点★管理制度★管理流程★执行方案★操作工具

“六位一体”的精细化管理体系

工厂质量控制 精细化管理手册

(第2版)

姚小风◎编著

编制
工厂质量控制
岗位职责

解析
工厂质量控制
管理问题

设计
工厂质量控制
工作流程

构建
工厂质量控制
组织结构

制定
工厂质量控制
规范制度

提供
工厂质量控制
实施方案

展示
工厂质量控制
考核办法

弗布克工厂精细化管理手册系列

工厂质量控制 精细化管理手册

(第2版)

姚小风 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

工厂质量控制精细化管理手册 / 姚小凤编著. —2
版. —北京: 人民邮电出版社, 2014. 1
(弗布克工厂精细化管理手册系列)
ISBN 978-7-115-33875-4

I. ①工… II. ①姚… III. ①工业企业管理—质量管
理—手册 IV. F406.3-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 282670 号

内 容 提 要

这是一本细化工厂质量管理的指导性图书, 作者从职责、要点、制度、流程、方案、工具六大维度出发, 详细介绍了工厂质量管理组织设计与质量责任、质量目标与计划、产品设计质量控制、采购质量控制、制程质量控制、仓储质量控制、设备质量控制、外协质量控制、质量检验控制、品管圈活动控制、质量改善控制、质量成本控制、质量管理体系等多个方面的内容, 形成了一整套切实可行的工厂质量控制精细化管理体系。本书所提供的内容可以帮助读者有效提升工厂质量管理的水平。

本书适合在工厂中从事质量控制工作的管理人员以及企业培训师、咨询师和高校相关专业的师生阅读。

-
- ◆ 编 著 姚小凤
责任编辑 王莹舟
执行编辑 陈 宏
责任印制 杨林杰
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京铭成印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 23 2014 年 1 月第 2 版
字数: 170 千字 2014 年 1 月北京第 1 次印刷
-

定 价: 55.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克工厂精细化管理手册系列”再版序

工厂是制造型企业的中心，工厂管理水平的高低直接影响企业的经济效益。随着微利时代的到来，精细化管理在企业中将扮演更加重要的角色，这就要求工厂管理者必须对加工制造的各个环节进行更为细致、规范的管理和控制。

为方便读者“拿来即用”、“改了能用”，我们对工厂管理 10 大模块的职能事项都进行了“模板化”设计，以便读者根据本企业的实际需求进行修改或套用。

“弗布克工厂精细化管理手册系列”于三年前应此需求而面世。本系列图书自上市以来，赢得了广大读者的关注，特别是在工厂工作的读者朋友们对本系列图书内容的全面性、精细性、实操性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题也提出了有益的改进建议。在本次改版的过程中，我们对这些问题进行了修正，对第 1 版图书的部分内容做了相应的修改、删除和增补。希望通过本次改版，这套图书能够为广大读者带来更多工作上的便利。

改版后的“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书旨在通过对岗位职责、事项要点、管理制度、管理流程、执行方案、操作工具的重新整合，以及书中所提供的大量具体的操作方案和执行流程，帮助企业将执行工作落实到具体岗位和具体人员，进一步提高执行效率。

同时，改版后的“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书的特色更加鲜明，大量实用性、指导性的内容将进一步帮助企业把“工作事项精细化、管理工作规范化、执行作业流程化、操作方法工具化”。

1. 精细化

本系列图书涵盖了工厂生产计划、采购、物料、技术、现场、安全、设备、质量、成本、人力资源共 10 项内容；针对每个事项内容，作者都给出了细化、可执行的制度、流程、方案，并提供了标准化的模板。

2. 工具化

本系列图书提供的各种参照范本都可以作为企业设计精细化管理体系的参照范例和工具，内容均从工厂的角度出发，针对性强，制造企业可以拿来即用，也可因需而变。

3. 图表化

图表化主要体现在制度、流程、方案、文案的模板设计上。本系列图书给出了具体的业务管理流程图以及表格形式的制度、方案和文案，为工厂推行精细化管理提供了参照范本。

本系列图书可以作为工厂各个部门实施精细化管理的操作手册，也可作为企业各个部门和各岗位人员进行自我管理及自我改善的工具书。

再版前言

《工厂质量控制精细化管理手册（第2版）》是“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书中的一本。本书将“精细化、工具化、图表化”的思路贯穿于每章内容的写作过程中，既能帮助读者系统地把握内容，又能针对读者某一方面的阅读需求提供解决方案。

本书以工厂质量控制精细化管理为中心，立足于工厂质量控制部门的管理实践，针对某一岗位、某一类事件的管理问题，提供了规范化运作的系统工具，提出了“职责+要点+制度+流程+方案+工具”的六位一体的解决方案，将执行工作落实到具体的岗位和人员，并给出了可操作的方案。

这是一本能够指导具体工作的精细化管理手册，也是一本能够提高工厂各级人员工作效率的实务性工具书。在《工厂质量控制精细化管理手册》第1版的基础上，本书做了如下修订和补充。

1. 进一步完善了工作事项体系

本书详细叙述了工厂质量管理组织设计与质量责任、质量目标与计划、产品设计质量控制、采购质量控制、制程质量控制、仓储质量控制、设备质量控制、外协质量控制、质量检验控制、品管圈活动控制、质量改善控制、质量成本控制、质量管理体系等多个方面的内容，几乎涵盖了工厂质量控制管理的全部工作。

2. 强调了工厂质量管理责任制

本书在建立健全工厂质量管理体系的基础上，强化了质量管理责任制的建设工作，为工厂构建了采购部、仓储部、质量部、设备部、生产部、技术部等部门的质量管理责任制。

3. 完善了工厂设备质量控制管理机制

本书在第1版的基础上，完善了设备质量控制管理机制，从设备的安全操作、维护、磨损及润滑管理出发，详细阐述了设备质量控制需要注意的关键点。

4. 重新设计了工厂质量成本控制方案

本书在讲述总体质量成本控制的基础上，分别从预防成本、鉴定成本、内部损失成本及外部损失成本的角度设计了质量成本控制方案，更加细化了工厂质量成本控制工作。

5. 构建了工厂质量控制精细化管理工具体系

本书共设计了 13 个工厂质量控制过程问题、27 个工厂质量控制实施方案、97 个工厂质量控制管理制度、流程以及若干日常工作所需的文案、文本。通过对这些内容的设计，本书不但构建了工厂质量控制管理的内容框架，而且为工厂质量控制人员的日常工作提供了可参考的模板。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗坤、程富建、刘井学、刘伟负责资料的收集和整理，王锋锐、郑超荣负责数字图表的编排，冯利伟参与编写了本书的第一章，杨雪参与编写了本书的第二章，毕春月、金虎男参与编写了本书的第三章，李文龙参与编写了本书的第四章，李亚慧、王胜会参与编写了本书的第五章，王琴、刘华参与编写了本书的第六章，毕汪峰参与编写了本书的第七章，李作学、严刘建参与编写了本书的第八章，王淑燕参与编写了本书的第九章，王景峰、王一强参与编写了本书的第十章，宣飞霞参与编写了本书的第十一章，孙晓光参与编写了本书的第十二章，赵红梅参与编写了本书的第十三章，全书由姚小风统撰定稿。

目 录

第一章 质量管理组织设计与质量责任	1
第一节 质量管理组织设计	3
一、大型工厂质量管理组织设计	3
二、中型工厂质量管理组织设计	5
三、小型工厂质量管理组织设计	5
第二节 质量管理岗位职责	6
一、质量总监岗位职责	6
二、质量经理岗位职责	7
三、质量主管岗位职责	8
四、质量专员岗位职责	9
五、质量保证工程师岗位职责	10
六、质量成本工程师岗位职责	11
七、质量管理体系专员岗位职责	12
第三节 质量管理责任制	13
一、采购部质量管理责任	13
二、仓储部质量管理责任	14
三、质量部质量管理责任	16
四、设备部质量管理责任	18
五、生产部质量管理责任	19
六、技术部质量管理责任	22
七、质量责任制考核办法	23

八、质量责任制追究制度	27
第二章 质量目标与计划管理	31
第一节 质量方针目标管理	33
一、质量方针管理流程	33
二、质量目标管理流程	34
三、质量方针管理制度	35
四、质量方针与质量目标书	37
第二节 质量计划管理	39
一、质量计划管理流程	39
二、质量计划管理办法	40
三、年度质量工作计划书	42
第三章 产品设计质量控制精细化管理	47
第一节 产品策划质量控制	49
一、产品策划质量控制流程	49
二、产品策划质量控制细则	50
三、FMEA 实施方法	52
第二节 产品设计质量评估	53
一、产品设计质量评估流程	53
二、产品设计质量评估办法	54
三、产品设计更改评审规定	56
第三节 产品试制质量控制	58
一、产品试制生产流程	58
二、产品试制质量控制规范	59
三、产品质量标准修订方案	61
四、标准检验指导书	64

第四章 采购质量控制精细化管理	65
第一节 设备采购质量控制	67
一、设备采购检验流程	67
二、设备采购检验制度	68
三、进口设备检验办法	72
第二节 原料采购质量控制	75
一、原料采购检验流程	75
二、原料采购检验规范	76
三、特采原料控制办法	79
四、原料质量标识实施方案	81
第三节 供应商质量控制	83
一、合格供应商开发流程	83
二、供应商选择管理流程	84
三、合格供应商管理细则	85
四、供应商质量评估方案	88
第五章 制程质量控制精细化管理	91
第一节 制程工序质量控制	93
一、工序质量控制流程	93
二、制程质量检验制度	94
三、工序质量审核办法	97
四、工序质量控制点实施方案	101
第二节 制程物料质量控制	104
一、制程物料质量控制流程	104
二、物料质量控制操作细则	105
三、现场物料质量控制方案	108

第三节	产品包装质量控制	111
一、	产品包装质量控制流程	111
二、	产品包装质量检验方案	112
第四节	制程不合格品处理	113
一、	不合格制品处理规定	113
二、	现场不合格品标识方案	116
第六章	仓储质量控制精细化管理	119
第一节	入库质量控制	121
一、	物料入库质量控制流程	121
二、	产品入库质量控制流程	122
三、	物料入库管理办法	123
四、	产品入库管理规定	126
第二节	库存质量控制	128
一、	库存物资保养流程	128
二、	库存物资质量控制规定	129
三、	库存物资保养方案	131
第三节	出库质量控制	135
一、	物料出库质量控制流程	135
二、	产品出库质量控制流程	136
三、	物料出库质量控制规范	137
四、	产品出库管理办法	139
第七章	设备质量控制精细化管理	143
第一节	设备使用管理	145
一、	设备使用管理流程	145
二、	设备安全管理流程	146

三、设备标准化操作规范	147
四、设备安全操作规程	148
五、设备事故救护办法	150
第二节 设备维护管理	155
一、设备维护管理流程	155
二、设备维护管理制度	156
三、设备维护操作规程	159
四、设备维护绩效评价办法	164
第三节 设备点检管理	167
一、设备故障管理流程	167
二、设备点检管理流程	168
三、设备点检计划书	169
四、设备日常点检实施方案	171
第四节 设备检修管理	173
一、设备检修管理流程	173
二、设备检修管理规定	174
三、检修计划实施方案	177
四、设备自修管理办法	178
第五节 设备润滑管理	182
一、设备润滑流程	182
二、设备磨损管理制度	183
三、设备润滑管理制度	187
四、设备润滑实施方案	189
第六节 设备备件管理	193
一、设备备件管理流程	193
二、设备备件质量控制规范	194
三、备件质量保证方案	195

四、设备备件报废办法	196
第八章 外协质量控制精细化管理	199
第一节 外协厂商的选择	201
一、外协厂商的选择流程	201
二、外协厂商选择规定	202
三、外协厂商质量保证协议	205
第二节 外协制程控制	207
一、外协制程质量控制流程	207
二、外协制程质量控制规定	208
第三节 外协厂商考核	210
一、外协厂商考核流程	210
二、外协厂商考核制度	211
三、外协厂商绩效提升办法	213
第九章 质量检验控制精细化管理	217
第一节 质量控制三检制	219
一、质量检验流程	219
二、质量控制三检制	220
三、质量控制三检制实施方案	221
四、检验误差防范规定	222
第二节 抽样检验	228
一、抽样检验管理流程	228
二、来料抽样检验方案	229
三、成品抽样检验方案	230
第三节 检验工具管理	234
一、检验工具管理流程	234

二、检验工具管理制度	235
三、检验工具使用规定	238
四、检验工具校正方案	240
第十章 品管圈活动控制精细化管理	247
第一节 品管圈组建	249
一、品管圈组建流程	249
二、品管圈组建规范	250
第二节 品管圈活动	252
一、品管圈活动流程	252
二、品管圈活动规范	253
第三节 品管圈评审	255
一、品管圈活动效果评审流程	255
二、品管圈活动效果评审方案	256
第十一章 质量改善控制精细化管理	261
第一节 零缺陷管理	263
一、零缺陷管理实施流程	263
二、零缺陷管理改进循环	264
三、零缺陷管理操作方案	265
第二节 质量改善提案	267
一、质量改善提案流程	267
二、质量改善提案制度	268
第三节 六西格玛改善	272
一、六西格玛推行流程	272
二、六西格玛实施流程	273
三、黑带培训实施方案	274

四、绿带培训实施方案	276
五、六西格玛实施推行方案	278
六、六西格玛现场改善活动	283
第四节 全面质量管理	286
一、全面质量管理导入流程	286
二、全面质量管理实施流程	287
三、全面质量管理推进方案	288
第十二章 质量成本控制精细化管理	291
第一节 质量成本数据收集	293
一、质量成本数据收集流程	293
二、质量成本数据收集方案	294
第二节 质量成本分析	300
一、质量成本分析流程	300
二、质量成本核算办法	301
三、质量成本分析规定	304
四、质量成本报告范例	308
第三节 质量成本控制	310
一、质量成本控制流程	310
二、质量成本控制细则	311
三、质量预防成本控制方案	314
四、质量鉴定成本控制方案	316
五、内部损失成本控制方案	318
六、外部损失成本控制方案	321
第十三章 质量管理体系精细化管理	325
第一节 质量管理体系建立	327
一、质量管理体系建立流程	327

二、质量管理体系导入方案	328
第二节 质量管理体系审核	330
一、质量管理体系内审流程	330
二、质量管理体系审核制度	331
第三节 质量管理体系运行	335
一、质量管理体系运行流程	335
二、质量管理体系运行规定	336
三、质量管理体系改进方案	337
第四节 质量管理体系文件控制	340
一、质量手册编制规范	340
二、程序文件编制规范	342
三、作业指导书编制规范	344
四、质量记录管理实施细则	347

质量管理组织设计与 质量责任

第一章

