

家具制造业世纪书库

家具品质管理

A Complete
Volume **on Quality Assurance**
in Furniture Manufacturing Industry



家具品质管理

A Complete
Volume on Quality Assurance
in Furniture Manufacturing Industry

新视角企业管理研究中心张屹工作室 策划

张屹 刘凤雷 刘平 编著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

家具制造业世纪书库：全 10 册/张屹，刘凤雷，刘平编著. —2 版. —北京：经济管理出版社，2012. 7

ISBN 978-7-5096-1965-0

I. ①家… II. ①张… ②刘… ③刘… III. ①家具工业-工业企业管理 IV. ①F407.886

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 113757 号

组稿编辑：陆雅丽

责任编辑：陆雅丽

责任印制：黄 铄

责任校对：超 凡

出版发行：经济管理出版社（北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层 100038）

网 址：www. E-mp. com. cn

电 话：(010) 51915602

印 刷：徐水县宏远印刷有限公司

经 销：新华书店

开 本：787mm×1092mm/16

印 张：208.5

字 数：4396 千字

版 次：2012 年 7 月第 2 版 2012 年 7 月第 2 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5096-1965-0

定 价：680.00 元（全 10 册）

• 版权所有 翻印必究 •

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部负责调换。

联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话：(010) 68022974 邮编：100836

前言

《家具制造业世纪书库》修订再版了，借此机会我首先向广大读者朋友表示由衷的感谢，感谢大家这些年来的信赖和支持。

几年前，《家具制造业世纪书库》出版上市之后，受到了广大家具企业家和专家学者的高度评价，成为广大家具企业的必备书籍，大家争相学习和收藏。专家们认为，这套丛书是目前家具行业最为完整和系统的书籍，是中国家具管理的精髓。

内蒙古农业大学将本丛书作为家具专业的教材，清华大学将丛书作为家具总裁MBA班的教材，各大林学院的专家教授都将本丛书推荐给学生们。双虎家私、联邦家私、皇朝家私等许多家具企业都买了几百套《家具制造业世纪书库》发给广大管理干部学习。

我常接到一些家具厂老板打来的电话，向我讲述如何在看了这套书之后学会了成本控制，学会了车间规划，学会了品质控制，节省了多少钱，多开了多少个门店等等的故事，听了他们的话之后，我感到无比欣慰，能够为行业的发展尽自己一点微薄之力，感到非常高兴。还有的企业老板听说我到了某个城市去讲课，带着这套书跑去让我签名。

有一次，在家具展会上，一位读者朋友特意找到我，拉着我的手说：他在打工的时候就看这套书，由一名组长成为了总经理，现在已经开了自己的家具企业了。他的企业，就是按照书上讲的管理和营销方法一步步发展起来的。

《家具制造业世纪书库》伴随着一大批林学院的学生走入家具行业，伴随着广大中小家具企业壮大和成熟，伴随着中国家具产业渡过了反倾销和金融危机的困境。如今，再版的《家具制造业世纪书库》必然带领家具行业经过房地产调控和产业升级的新一轮洗牌而蜕变得更加完美和卓越。

几年前，《家具制造业世纪书库》刚刚上市，就被盗版了三个版本，并且以高出正版书三倍以上的价格在出售，极大地损害了广大读者朋友和出版社及作者的利益，我们已经采取了法律手段打击盗版者，请大家认清正版书籍，以免受骗上当。

家具行业前景辉煌，家具之路暗礁丛生，愿《家具制造业世纪书库》为您保驾护航！

谢谢广大读者朋友！

张 屹

2012年5月10日

目 录

第一章 品质管理基本常识 / 1

第一节 品质控制系统及其运作 / 3

- 一、品质控制的含义 / 3
- 二、品质部组织架构 / 4
- 三、品质控制的四大环节 / 8
- 四、品质控制的六大方法 / 10

第二节 品质控制的基本方法 / 15

- 一、品质设计 / 15
- 二、不合格品控制 / 18
- 三、质量记录 / 20
- 四、质量售后服务法 / 22
- 五、质量统计 / 22

第二章 家具制造业材料及生产基本常识 / 25

第一节 材料常识 / 27

- 一、木材 / 27
- 二、板材 / 37
- 三、薄片 / 40
- 四、油漆、胶水 / 41
- 五、配件 / 44
- 六、玻璃 / 51
- 七、耗材 / 52
- 八、大理石 / 54

第二节 家具生产工艺流程与检验重点 / 56

- 一、纯实木家具生产工艺流程与检验重点 / 56
- 二、贴木皮实木家具生产工艺流程与检验重点 / 57
- 三、板式(贴木皮)家具生产工艺流程与检验重点 / 58
- 四、贴纸家具生产工艺流程与检验重点 / 59
- 五、防火板家具生产工艺流程与检验重点 / 60
- 六、宝丽板家具生产工艺流程与检验重点 / 61

- 七、屏风生产工艺流程与检验重点 / 62
- 八、沙发生产工艺流程与检验重点 / 62
- 九、玻璃家具生产工艺流程与检验重点 / 63
- 十、金属家具生产工艺流程与检验重点 / 64

第三节 品质检验作业工序流程 / 65

- 一、木工品检工序流程 / 65
- 二、普通油漆品检工程 / 66
- 三、原木色仿旧类油漆品检工程 / 67

第三章 品质管理文件及表单 / 69

第一节 品质管理文件 / 71

- 一、质量管理体系 / 71
- 二、质量管理日常检查制度 / 75
- 三、质量事故分级及处罚细则 / 76
- 四、关于品质事故损失赔偿的规定 / 78
- 五、品检人员考核试题 / 79

第二节 品质管理表单范例 / 84

- 一、检验类表单 / 84
- 二、品质问题处理类表单 / 86
- 三、工作汇报类表单 / 89

第四章 家具生产常见品质问题及处理意见 / 95

第一节 实木家具生产常见品质问题及处理意见 / 97

- 一、实木备料 / 97
- 二、板材开料 / 98
- 三、机加工 / 99
- 四、组装与砂磨 / 100

第二节 家具涂装常见品质问题及处理意见 / 102

- 一、流挂 / 102
- 二、跑油 / 103
- 三、起泡 / 103
- 四、发白 / 104
- 五、橘皮 / 104
- 六、拉丝 / 105
- 七、起皮 / 105
- 八、露底 / 106
- 九、砂纸纹 / 106
- 十、缩孔 / 107

- 十一、不干(打磨黏砂纸) / 107
- 十二、粗糙 / 108
- 十三、起皱 / 109
- 十四、渗色 / 109
- 十五、咬底 / 110
- 十六、针孔 / 110
- 十七、起粒 / 111
- 十八、鬼影(光泽不均) / 111
- 十九、失光 / 112
- 二十、回黏 / 112
- 二十一、变色 / 113
- 二十二、黄变 / 113
- 二十三、开裂 / 114

第五章 家具生产品质检验标准文件 / 115

第一节 来料检验标准文件 / 117

- 一、木材来料质量检验标准书 / 118
- 二、人造板质量检验标准书 / 123
- 三、木皮的质量检验标准书 / 138
- 四、木皮分级标准书 / 139
- 五、配件质量检验标准书 / 140
- 六、玻璃质量检验标准书 / 142
- 七、大理石质量检验标准书 / 144
- 八、包装材料质量检验标准书 / 147
- 九、外协铁架质量检验标准书 / 148
- 十、外协贴面板质量检验标准书 / 149
- 十一、外协餐椅类质量检验标准书 / 151

第二节 制程检验标准文件 / 152

- 一、木材干燥质量检验标准书 / 153
- 二、实木开料质量检验标准书 / 154
- 三、板式开料质量检验标准书 / 156
- 四、锣机质量检验标准书 / 157
- 五、排钻质量检验标准书 / 159
- 六、封边质量检验标准书 / 160
- 七、压胶质量检验标准书 / 161
- 八、雕刻质量检验标准书 / 163
- 九、贴纸质量检验标准书 / 164
- 十、砂光质量检验标准书 / 165

- 十一、组装质量检验标准书 / 167
- 十二、安装质量检验标准书 / 169
- 十三、底灰质量检验标准书 / 170
- 十四、干磨质量检验标准书 / 171
- 十五、油漆质量检验标准书 / 172
- 十六、规格料加工质量检验标准书 / 173
- 十七、桶侧加工质量检验标准书 / 174
- 十八、玻璃钢质量检验标准书 / 175
- 十九、屏风生产质量检验标准书 / 176
- 二十、台板生产质量检验标准书 / 178
- 二十一、班椅、沙发生产质量检验标准书 / 180
- 二十二、产品选料、精砂分级标准 / 183
- 二十三、产品零部件允许公差范围 / 184

第三节 成品检验标准文件 / 185

- 一、大理石包装质量标准书 / 186
- 二、包装质量检验标准书 / 187
- 三、沙发质量检验标准书 / 188
- 四、茶几质量检验标准书 / 189
- 五、台板质量检验标准书 / 190
- 六、椅子质量检验标准书 / 193

第六章 家具生产作业指导文件 / 197

第一节 备料车间作业指导文件 / 199

- 一、纵锯作业指导书 / 200
- 二、手拉锯作业指导书 / 201
- 三、拼板作业指导书 / 202
- 四、拼板机作业指导书 / 204
- 五、平刨作业指导书 / 205
- 六、压刨作业指导书 / 206
- 七、双面刨作业指导书 / 207
- 八、四面刨作业指导书 / 208
- 九、带锯作业指导书 / 209
- 十、推台锯作业指导书 / 210

第二节 机加工车间作业指导文件 / 211

- 一、裁皮机作业指导书 / 212
- 二、(冷)热压机作业指导书 / 213
- 三、封边机作业指导书 / 214
- 四、台钻作业指导书 / 215

- 五、排钻作业指导书 / 216
- 六、立轴机作业指导书 / 218
- 七、双头铣作业指导书 / 219
- 八、开榫机作业指导书 / 220
- 九、指接机作业指导书 / 221
- 十、贴纸作业指导书 / 222
- 十一、雕刻作业指导书 / 223

第三节 砂磨、组装车间作业指导文件 / 224

- 一、机磨作业指导书 / 225
- 二、组装作业指导书 / 228

第四节 涂装车间作业指导文件 / 229

- 一、刮灰作业指导书 / 230
- 二、砂灰作业指导书 / 232
- 三、砂底漆作业指导书 / 234
- 四、磨水砂作业指导书 / 235
- 五、修整作业指导书 / 236
- 六、做旧作业指导书 / 238
- 七、油漆作业指导书 / 240
- 八、安装作业指导书 / 242
- 九、包装作业指导书 / 243

第七章 家具品质测试国际标准 / 245

第一节 美国办公家具的物理测试标准 / 247

- 一、窄身文件柜的物理测试标准 / 248
- 二、宽身文件柜的物理测试标准 / 251
- 三、办公室间隔屏风系统的物理测试标准 / 254
- 四、办公桌的物理测试标准 / 259
- 五、办公椅的物理测试标准 / 264

第二节 欧洲办公家具的物理测试标准 / 269

- 一、办公储物柜的物理测试标准 / 270
- 二、办公文件柜的物理测试标准 / 277
- 三、桌类及书桌的物理测试标准 / 279
- 四、办公椅的物理测试标准 / 285

第三节 日本办公家具的物理测试标准 / 291

- 一、办公储物柜的物理测试标准 / 292
- 二、办公桌及书桌的物理测试标准 / 298
- 三、一般办公椅的物理测试标准 / 302

第四节 中国家具的物理测试标准 / 307

一、储物柜的物理测试标准 / 308

二、桌类的物理测试标准 / 315

三、一般椅类的物理测试标准 / 319

第五节 物料品质测试标准 / 326

一、家具填充料防火的物理测试标准 / 327

二、包装货物物理测试标准 / 329

三、木材、皮革、纤维及聚胺酯的测试标准 / 331

四、涂膜和涂层测试标准 / 333

第一章

品质管理基本常识

第一节 品质控制系统及其运作

一、品质控制的含义

1. 什么是品质控制

产品品质是指产品在功能、外观、规格、安全性和耐用性等方面的具体标准。一件合格的产品,首先要符合客户的品质要求,产品品质标准的建立,可以减少合约的品质纠纷,为品质保证提供依据,使品检工作有章可循,使生产厂家有明确的目标。

品质控制是为了达到和实现品质要求所从事的所有活动的管理,也就是企业为了保证和提高产品质量所进行的调查、计划、组织、协调、控制、检查、处理及信息反馈等各项活动的总称。

2. 影响产品品质的因素

了解不良品产生的原因,找到影响品质的因素,然后去消除这些因素,是防止不良品再次出现的基本方法,也是进行品质控制的主要任务。

① 人员

包括人员的熟练程度、工作习惯,是否遵守了作业标准,以及体力、情绪等。

② 机器

工具的锋利程度,机器运转系统的润滑程度,机器寿命。

③ 材料

材料的品质、规格、机械性质,材料的包装、运输等。

④ 方法

工艺变更,作业方法变更;工具、量具、模具不当等。

⑤ 管理

如紧急订单的插入,机种更换频繁,人员流动频繁,设计不当等。

⑥ 环境

温度、湿度、粉尘、清洁程度、物品摆放等。

二、品质部组织架构

品管功能的实现,需要健全的品质组织和具有专业素质的品检人员,品管组织的规模应与企业规模、生产方式相适应。

在一个工厂里,品质部就是实现这一功能的组织。

1.品质部人员组成

①主管(经理)

全面负责部门工作。

②品保人员

包括品质稽核员(QA)和品质工程师(QE)。

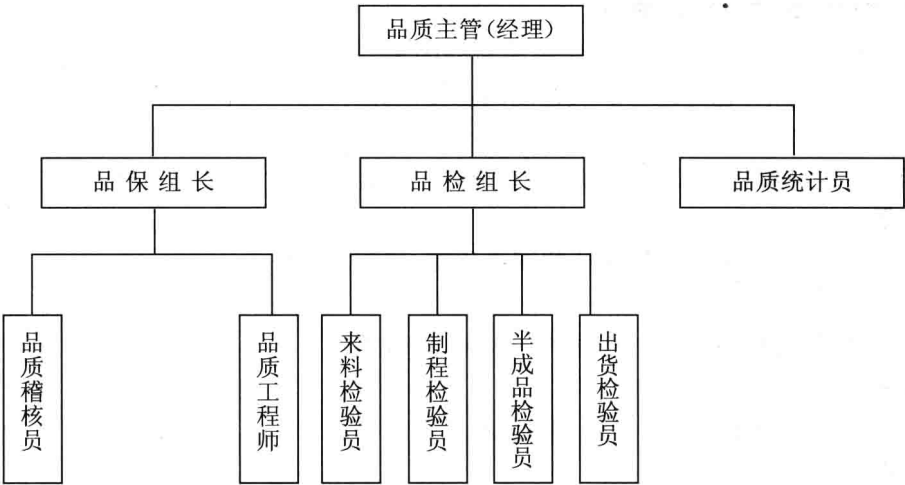
③品检人员

包括来料检验(IQC)、制程检验(IPQC)、半成品检验(FQC)、出货检验(OQC)。

④品质统计员

统计分析品质资料、研讨品质状况。

基本组织架构:



2. 品质部职能

- ◆ 建立企业的品质管理体系,研究品质控制方针。
- ◆ 承担企业的品质管理、品质改善以及品质决策工作。
- ◆ 企业品质制度制定与实施。
- ◆ 企业长短期品质计划的制定与执行。
- ◆ 建立品质检验文件及品质检验标准,组织开展品质检验工作。
- ◆ 负责主要原材料、半成品、成品及生产过程进行检验。
- ◆ 对企业新选用的材料,如油漆、胶水等进行采用确认。
- ◆ 色板的生产确认。
- ◆ 品质异常的仲裁及品质判定。
- ◆ 产品开发与试制的品质控制。
- ◆ 产品的质量记录及管理,质量统计分析,以及质量改进。
- ◆ 负责不合格品的评审,组织落实不合格品的纠正及预防措施。
- ◆ 客户投诉与退货的调查、分析、处理。
- ◆ 对协力厂商进行评估。
- ◆ 品质培训计划的制定与实施。
- ◆ 协助管理者代表开展内部质量审核工作,对外提供质量保证。
- ◆ 监督现场“5S”管理,协助进行环境管理。
- ◆ 量具、仪器的管制。
- ◆ 对质量体系进行协调与管理,运用质量工程、工序控制工程和质量信息设备工程等
技术控制手段,在设计、采购、生产、销售和售后服务过程中确保产品质量和降低质量成本。

3. 各岗位人员职责

(1) 品质部主管(经理)

- a. 建立健全工厂的品管体系、人员编制、运作程序及各车间品检环节的人员配置。
- b. 组织建立各类品检文件、报表、质量标准及品质档案。
- c. 对品质部门的工作进行管理、组织、监控与协调,确保各方面工作的开展和产品质量的提高。
- d. 组织进行质量事故的调查处理及质量问题的追溯。
- e. 制定品管工作的年度、月度质量指标,并有效地加以实施。
- f. 进行产品的统计、分析工作,进行每月、每周品质管理工作的汇总与通报。
- g. 品检人员的考核、培训工作,以及漏检事件的处理。
- h. 客户投诉的处理及效果改善的管理。

(2) 品质核稽(QA)

- a. 品质体系和品质标准的核查。
- b. 出货产品的品质保证。

c.客户抱怨的原因分析及改善效果的追踪。

(3)品质工程师(QE)

a.样品及新产品的质量追踪。

b.进料、在制品、成品品质检验标准的制定。

c.品质异常的技术分析。

d.量具、仪器的校正与管制。

(4)来料品检(IQC)

a.负责所有物料进仓前的检查验收工作。

b.对不合格物料的宽收、退货的处理。

c.进行来料品质、合格率、退货情况分析,每月上报。

d.重大问题及时逐级上报,以求尽快地解决。

e.协助采购部进行品质鉴定工作。

(5)制程品检(IPQC)

a.负责所在工序的质量检验工作。

b.对产品检验认真记录,发现问题及时向操作者或现场管理员反映,协商解决。

c.负责所在工序产品质量问题的预防、纠正、监督工作。

d.上缴有关品质检验报表。

(6)半成品品检(FQC)

a.组装、包装的巡回检验及品质异常分析。

b.对现场作业规程提出修正意见和建议。

c.对组装、包装领用材料的抽查及品质鉴定。

(7)出货品检(OQC)

a.负责产品出厂前的检验工作。

b.负责成品安装、包装过程的品质控制以及五金配件的抽检。

c.协助客户验货以及记录反映客户对品质的意见。

d.上缴有关成品检验报表。

(8)品检组长

a.负责所管辖部门(车间、班组、工序)品质检验工作的开展,确保产品质量。

b.所管辖部门品质问题的处理,工作监督与协调,以及重大问题的上报。

c.所管辖部门各工序的品质分析及报表的收缴工作。

d.品检员的日常管理以及考核培训工作。

(9)品质统计

a.品质资料的汇总、分析工作。

b.品质成本的计算。

c.品质管制图的绘制。

4.品质部运作流程

(1)运作流程

