



九段精益®系列课程

# TQM 全面质量管理 理论与实务

授课老师：康明启  
<课时：2天，可定制1天>

源自日本原汁原味的TPS生产方式，结助力中国企业从传统红海走出属于自己的蓝色航  
线

---

## 课程背景

- 品质——企业的根基、品牌声誉、生命，竞争的决战场。
- 近年来，优秀的中国制造企业纷纷开始推行精益管理变革，或者用精益的思想来改善自己的经营活动。由于精益是一门改善的管理方法，因此，很多人会强调精益“改善”的一面。但完整的精益运营体系并非只强调改善，而是还要长于“维持”。今井正明曾说道：管理就是维持+改善。真正的精益运营恰恰就是这两者的结合。而很多企业费心费力去实施改善的时候，由于没有构建维持的能力，最终让自己辛勤改善的成果竹篮打水一场空。维持也被称为：安定化，其中最重要的部分就是品质的安定。
- 随着制造业的竞争越来越激烈，企业的发展正在面临巨大挑战。我们是否经常会为以下问题困扰：员工的品质意识差，产品不良率高，生产返工维修多，经常被客户投诉，制造成本高，工作差错屡改屡犯，管理人员忙乱不堪，材料、备品浪费严重，生产效率不理想。凡此种种情况，主要是由于企业“全面质量管理”即开展 TQM 不到位造成,品质——企业未来竞争的决战场。
- 20 世纪 50 年代末，美国通用电器公司的费根堡姆和质量专家朱兰提出了“全面质量管理”（Total-Quality Management, TQM）的概念，认为“全面质量管理是为了能够在最经济的水平上，并考虑到充分满足客户要求的前提下进行生产和提供服务，把企业各部门在研制质量、维持质量和提高质量的活动构成为一体的一种有效体系”。60 年代初，美国一些企业根据行为管理科学的理论，在企业的质量管理中开展了依靠职工“自我控制”的“无缺陷运动”（Zero Defects），日本在工业企业中开展质量管理小组（Q.C.Cycle）活动行，使全面质量管理活动迅速发展起来。
- 全面质量管理注重顾客需要，强调参与团队工作，并力争形成一种文化，以促进所有的员工设法、持续改进组织所提供产品/服务的质量、工作过程和顾客反应时间等。
- 本课程系统讲述了制造型企业全面品质管理的实施纲要，内容包括 TQM 必备技能和先进的管理方法，并融合品质意识、策划、管理、工具、沟通、控制、目标确立和改善等为一体，是各企业品质经理 TQM 职业化训练的首选课之一。

## 课程收益

- 通过本课程，学员将深刻理解品质的概念和内涵，建立正确的品质认知；
- 通过本课程，学员将认识到错误的品质意识，并建立正确的品质观念；

- 
- 通过本课程，学员将全面理解 TQM 的概念和内涵；
  - 通过本课程，学员将学习日本制造业在品质管理上的理念和实践；
  - 通过本课程，学员将掌握 QCC 小组活动的组织方法；
  - 通过本课程，学员将掌握老 QC7 大手法的具体内容及使用方法；
  - 通过本课程，学员将掌握新 QC7 大手法的具体内容及使用方法；
  - 通过本课程，学员将掌握 A3 报告的概念和编制方法。

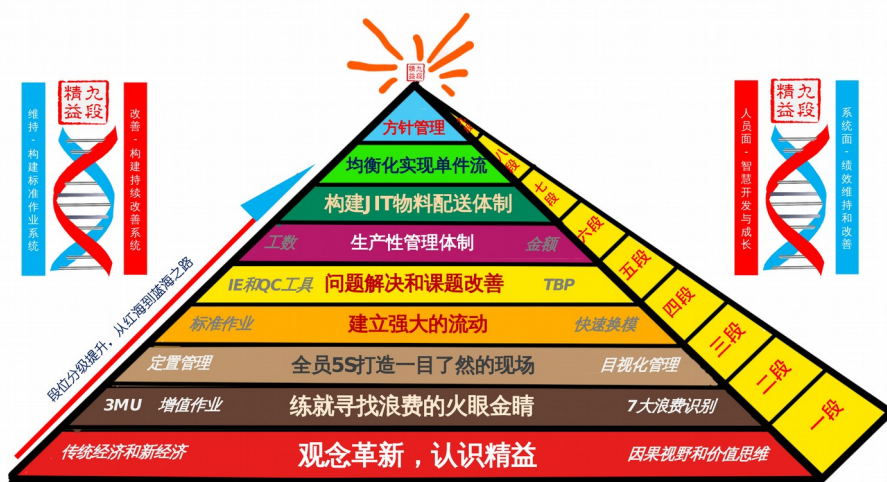
## 课程特色

- 深刻务实**——从质量管理和精益管理相结合，站在精益的内核来理解品质管理的定位，而非只是质量管理工具的讲解和掌握；
- 原汁原味**——本课程大量引用源自日系制造企业的案例和资料，学员可以学习到原汁原味的日系制造管控方法。
- 系统工具**——课程为国家版权课程《九段精益系列》部分，具有完备的理论框架和系列工具表格，拿来即用。
- 实用落地**——课程老师具有 15 年的 IE 改善实战及精益系统导入的经验，用通俗易懂的语言剖析深刻晦涩的理论，并有大量日本、美国、国内标杆制造企业实际图片、案例参考，有理论，有参考，有标杆。
- 生动互动**——课程大量的采用研讨、案例、视频、动手实操等多种培训形式，突出课堂的生动性，并结合小组竞赛的形式增加学员的参与性和互动性，提升理解深度。

## 什么是九段精益？

- 九段精益©是由在美系、日系跨国企业、精益咨询等行业从事 15 年精益推行实践的康明启老师倾心打造。康老师曾多次前往日本系统学习丰田生产方式，并通过前往日本、泰国、印尼、罗马等地研修考察，对比了不同地区的制造模式差异。最终以源自美国的工业工程技术法为基础，以丰田 TPS 为蓝本，结合 10 多年改善实践浓缩的经验及大量考察素材，完成了《九段精益》课程的开发。
- 人们常说向美国学理论（管理理论），向日本学实践（工厂管理），康老师通过对比美国及日本的企业经营理念 and 思想差异，结合中国制造业实际现状，提出了成本管理和效率管理是工厂最务实的管理目标的观点。通过将发源于美国的工业工程理论和丰田的 TPS 两者紧密结合，构建了九段精益路径系统。

九段精益，从认识企业活动开始，分九个层次，逐步推动企业生产模式的转型提升，最终实现精益工厂的打造。九段精益致力于帮助企业从竞争红海中找到属于自己的蓝色航线。



2020-L-01015408

## 【课程大纲】

开场小组组长，队名，口号，PK 及奖励规则

(20 分钟)

### 第一章 品质的概念认与意识

(120 分钟)

#### 1.1 质量安全关于生命？

- 1.1.1 质量就是企业的品牌-声誉-生命
- 1.1.2 新经济时代的质量要求
- 1.1.3 质量是利润之源-质量成本
- 1.1.4 构筑以品质为轴心的经营体制

#### 1.2 质量的概念

#### 1.3 品质来自于品质意识

- 1.3.1 质量是制造出来的，还是检验出来的？
- 1.3.2 99%的合格率已经很好了
- 1.3.3 质量不接受双重标准
- 1.3.4 质量源自对标准的绝对执行
- 1.3.5 质量管理的诀窍：每天进步一点点

---

## 1.4 质量管理的第一步：转变质量观念

### 1.4.1 日本质量兴国的案例

### 1.4.2 海尔质量兴厂的故事

## 1.5 质量管理 PDCA 循环

## 1.6 【小组演练】-PDCA 小组演练

## 1.7 本章小结

# 第二章 全面质量管理的概念和内涵

## 2.1 质量管理的发展历程

## 2.2 TQM 全面质量管理的发展历程

### 2.2.1 日本质量管理的启蒙导师-戴明

### 2.2.2 朱兰博士将质量从技术推向管理

### 2.2.3 克劳士比提出零缺陷的概念

### 2.2.4 费根堡姆提出 TQC 全面质量控制的概念

## 2.3 TQM 全面质量管理的概念和内涵

### 2.3.1 TQM 的三全

### 2.3.2 TQM 的四一切

### 2.3.3 TQM 企业与非 TQM 企业的对比

### 2.3.4 TQM 与 ISO9001 质量管理体系的对比

## 2.4 本章小结

# 第三章 品质管控的旧七大质量手法 (100 分钟)

## 3.1 查检表

## 3.2 散布图

## 3.3 层别法

## 3.4 直方图

## 3.5 柏拉图

## 3.6 鱼骨图

## 3.7 控制图

## 3.8 本章小结

# 第四章 品质策划的新七大手法

## 4.1 亲和图的概念和用法

## 4.2 关联图的概念和用法

## 4.3 系统图的概念和用法

## 4.4 矩阵图的概念和用法

## 4.5 过程决策计划图法的概念和用法

## 4.6 箭条图的概念和用法

---

4.7 矩阵数据分析法的概念和用法

## **第五章 QCC 小组与 A3 报告的制作 (30 分钟)**

5.1 QCC 小组活动

5.2 QCC 小组活动的组织

5.3 什么是问题？

5.4 什么是问题意识？

5.5 解决问题的漏斗

5.6 丰田问题分析与解决的套路-TBP

5.7 福特问题分析与解决的套路-8D

5.8 A3 报告的概念

5.9 A3 报告的的制作方法

5.10 本章小结

**培训总结 答疑、小组颁奖、合影留念 (10 分钟)**