

# 质量是【命】 | 产量是【钱】

## 质量问题分析与解决

产量代表今天，品质代表明天，产量是用手做出来的，质量是用心做出来的。

企业要发展，品质是保证，如何提高产品品质，不断满足客户对产品的多元化要求，是每个企业不断思考和探索的课题，如何在订单生产过程中通过严格的品质控制和监督来满足保证产品的质量，持续地为下一工序提供合格的产品，就需要我们在管理实践中不断地学习和提升自身的能力，练就一双火眼金睛。

“产品品质不是检出来的而是靠全员参与、全过程控制做出来的”。一切用数据说话，是品质管理的基本原则，如何建立流程品质控制点、如何获得数据、如何分析数据、如何通过数据改进生产过程？都将是全面品质管理的诸多突破点。

如何提升全员的品质意识和客户意识？如何提高员工的工作积极性？如何把员工从“被动的工作状态”扭转到“主动的工作状态”？都将是企业在品质道路上不容忽视的一个问题！本课程将依我国企业实际品质管理难点作为突破口，从品质观念到品质细节、从品质成本到品质预防，从品质缺陷到品质过程的全方位系统讲解与分析，为企业建立全面品质文化引燃导火索！

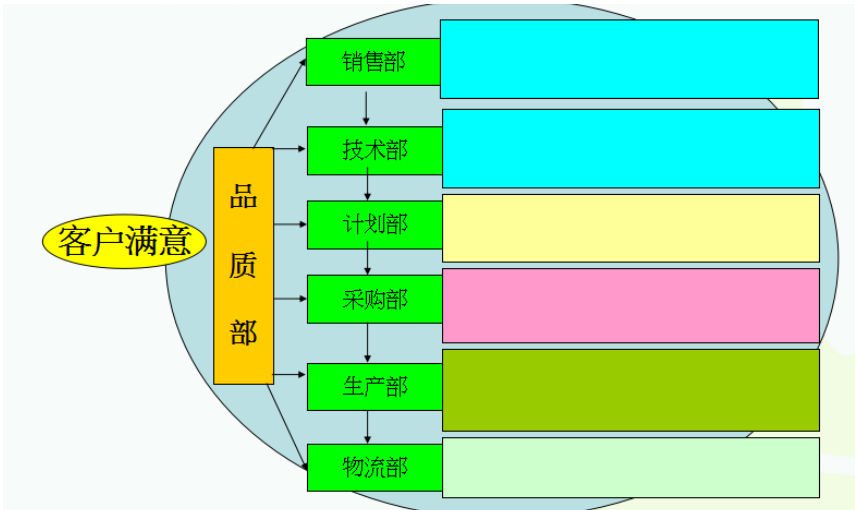
## 适合对象

制造型企业的总经理、厂长、生产经理、供应链管理者、质量经理、质量主管、  
QE、IE、PE、QC、车间主任、科（课）长、一线管理者等生产管理干部

## 课程主体纲要：

| 质量问题分析与解决（方案班）       |                        |  |
|----------------------|------------------------|--|
| 章节                   | 项目                     | 主旨内容   |
| <b>质量是“命” 产量是“钱”</b> |                        |  |
| 一                    | 质量认知<br>-----<br>零缺陷思维 | <ol style="list-style-type: none"><li>1、企业要有坚定的质量目标</li><li>2、走老路到不了新地方</li><li>3、用过去的方法只会得到过去的结果</li><li>4、不能依赖检验来取得质量成果</li><li>5、产品质量与成本的80%是设计环节决定的</li><li>6、采购不能以低价竞标</li><li>7、全员，全面，全流程，全系统质量认知</li><li>8、建立岗位培训落地机制</li><li>9、建立部门领导质量第一负责人机制</li><li>10、部门及工序之间形成上下游供方与客户关系</li><li>11、不能空提主张，空挂标语</li><li>12、正向激励，鼓励员工创新</li><li>13、尊重员工的质量工作精神，不能单以产量评比</li><li>14、促进质量活动开展与日常教育</li><li>15、质量隐患分析评价</li></ol> |

|          |                                       |  |
|----------|---------------------------------------|--|
|          |                                       | <p><b>16、把 99%提高到 99.99%</b></p> <p><b>17、推动全员改善</b></p> <p><b>18、没有会与不会，只有认知到不到位</b></p> <p><b>19、&lt;零缺陷&gt;10 大思维导向</b></p>   |
| <p>二</p> | <p>系统管理</p> <p>-----</p> <p>全流程质量</p> | <p>The diagram illustrates a vertical process flow on the left and its corresponding quality components on the right. The process flow consists of the following steps from top to bottom:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>顾客需求 (Customer Requirements) - in an oval</li> <li>产品设计与评价 (Product Design and Evaluation) - in a rectangle</li> <li>标准管理 (Standard Management) - in an oval</li> <li>计划管理(质量) (Quality Planning Management) - in a rectangle</li> <li>生产制造 (Production and Manufacturing) - in an oval</li> <li>销售(出货评价) (Sales/Outgoing Evaluation) - in a rectangle</li> <li>顾客满意调查 PDCA (Customer Satisfaction Survey PDCA) - in an oval</li> </ul> <p>On the right side, four quality components are listed, each associated with a horizontal line and a vertical double-headed arrow indicating a range or contribution:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>设计质量 (Design Quality) - associated with the top two steps</li> <li>工作质量 (Work Quality) - associated with the middle two steps</li> <li>制造质量 (Manufacturing Quality) - associated with the production step</li> <li>服务质量 (Service Quality) - associated with the sales and customer satisfaction steps</li> </ul> <p>A large vertical oval labeled '产品质量' (Product Quality) is positioned on the far right, encompassing all the quality components and the entire process flow.</p> |
| <p>三</p> | <p>质量管理</p> <p>-----</p> <p>6种定位</p>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 检查出来的：事后把关</li> <li>2. 制造出来的：过程控制</li> <li>3. 设计出来的：事前预防</li> <li>4. 管理出来的：流程化管理</li> <li>5. 经营出来的：决策战略管理</li> </ol>   |

|          |                                  |   |
|----------|----------------------------------|---|
|          |                                  | <p>6.</p> <p>习惯出来的：企业文化建设</p>   |
| <p>四</p> | <p>质量目标<br/>-----<br/>全流程协同</p>  | <p>全流程质量目标导入</p> <p>(1) 部门品质目标设定三大原则</p> <p>(2) 部门品质目标分解两个基准</p> <p>(3) 五大部门品质目标界定与指标<br/>销售 - 工程技术 - 生管 - 制造 - 采购 - 仓储</p> <p>(4) 品质目标过程运行与监管<br/>调研 - 检讨 - 设定 - 申报 - 责任书 - 执行</p>  |
| <p>五</p> | <p>质量工程<br/>-----<br/>8大关键节点</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1、 供方品质管理 ( SQE )</li> <li>2、 进料验收作业 ( IQC )</li> <li>3、 制程行为控制 ( IPQC )</li> <li>4、 出货关口把守 ( OQC )</li> <li>5、 质量客诉处理 ( CS100 )</li> <li>6、 功能试验求证 ( DOE )</li> <li>7、 品质工程改善 ( QE )</li> </ol>                                 |

|   |                                    |  |
|---|------------------------------------|--|
|   |                                    | <b>8、品质抽样分析 ( SAM )</b>  |
| 六 | <p>质量管理<br/>-----<br/>10个支柱</p>    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 量产性评价 (基于产前预排)</li> <li>2. 作业指导书 (六大要素驱动)</li> <li>3. 过程控制 ( 4M1E 组织)</li> <li>4. 检查管理 (验证方式求证)</li> <li>5. 再生材料管理 (二次评估)</li> <li>6. 长期在库品管理 (机制设定)</li> <li>7. 4M 变更 (源头监控)</li> <li>8. 异常管理 (结果导向)</li> <li>9. ECN 变更 (一次性通流率)</li> <li>10.</li> </ol> <p>品质月报 (持续改进)</p> |
| 七 | <p>质量管理<br/>-----<br/>2个工具</p>     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1、品管圈全面改善 ( QCC 改善 12个步骤)</li> <li>2、团队品质改善 ( 8D 改善 8个步骤)</li> </ol>  |
| 八 | <p><b>全景沙盘演练 (依企业自身现状沙盘模拟)</b></p> |  |

主讲：

张小强导师

---

广东省数智化高科技研究院 总顾问

广东省强国制造研究院 院长

中创投投资有限公司 董事长

人社部“中国创翼” 国赛评委

共青团中央 中国青年创业导师

蓝天助学志愿者协会 会长

著作人

中国管理科学研究院人才战略研究所专家委员会委员，国资委特聘运营管理专家；清华继续教育学院经理人研修班特聘专家；北京大学、山东大学、华中科技大学、中山大学等院校客座教授；香港生产力促进中心精益管理顾问；“双七”领导力大中华区启航导师。

**曾任职于 联想集团 S C M 供应链中心总经理；鸿海集团富士康科技**

**PCEBG 事业群生产本部协理；法国松源股份质量副总、总经理等职务。**

长期致力于企业规范化运营管理系统搭建与优化，通过自主经营与投资孵化的经营模式，独创并研究出了一套适合中国企业经营环境下的运营管理模式：以精细化为底层支撑，以数智化为顶层设计，构建基于企业全价值链为导向的“人 - 财 - 物 - 产 - 供 - 研 - 销 - 治”全面运营系统。开发并主讲课题有：《工业

---

4.0 与智能制造》《工匠精神与匠心智造》《零缺陷质量管理》《降本增效》

《精益生产》《基于价值链为导向的供应链管理》《订单及时化生产与计划管

理》《六型班组建设》《标杆管理与精益化生产运营》《以结果为导向的精益团

队打造》《基于数字化工厂构建的质量策划与质量赋能》

**出版著作 11本：**

《一本书读懂工业 4.0 》

《工业 4.0 与智能制造》

《匠心智造》

《砍掉浪费》

《中国智造转型升级之路与精益实践》

《不懂管理你就自己干到死》

《今天你创业了吗》

《在绝望中寻找希望》

《新常态正能量》

《受益一生的哈佛谈判课》

《疯狂管理》

**服务客户代表：**

中航工业、宇通客车、中国中车、广州本田、东风日产、中国一汽、五羊本、

---

玉紫集团、龙工集团、振华集团、中国空空导弹研究院、中沙石化福田汽车、陕汽集团、博世科技、大众汽车、戴卡轮毂、浙减减震器、东风本田、德尔福派克、德国 GETRAG 、万安集团、洛阳正大、柳工集团、首农股份、新希望、新希望六合、通威集团、双胞胎、铁骑力士上美塑胶、Peer 皮尔轴承、中宇集团、金麒麟集团、西安航天、太古飞机、国家核电、国家电网、中航六院、沈鼓集团、沈飞集团、蓝英工业、秦川机床、现代摩比斯、上海沃尔沃、亿隆自动化、南玻集团、TDK-EPC 爱普科斯、正泰电工、许继电气、威胜仪表、华立仪表、海康威视、京东方、华为松山湖、歌尔股份、隆基股份、先声电器、OPPO 手机、中兴通讯、富士通科技、国人通信、海尔集团、海信集团、澳柯玛集团、美的家电、日立影像（中国）、日立电梯、格兰仕、TCL 集团、华阳多媒体、科锐电子、赛尔富电子、北方微电子、Varian 医疗设备、生益科技、铂阳集团、泰宝防伪、中集集团、锣响汽车、三一重工、中联重科、中通客车、西蒙电气、格力股份、长虹 - 华意、皮尔轴承、金发科技、晚安家居、欧派家居、斯帝罗兰、九牧集团、TOTO 卫浴、惠达实业、立邦涂料、诺和诺德制药、伊利乳业、泸州老窖、茅台集团、汾酒集团、扳倒井酒业、黄河嘉酿啤酒、娃哈哈、稻香村、双汇股份、金锣食品、蒙牛集团、华润三九、国药集团、仁和

---

药业、修正药业、石药集团、华润雪花啤酒、燕京啤酒、雅戈尔、奥康鞋业、红蜻蜓、比音勒芬、柒牌服饰、361 服饰、安踏股份、西得乐集团、南昌电力、紫金矿业、首铂集团、中国电力设备、烟台南山集团、科瑞石油装备、冀东水泥、南方水泥、中联水泥、中铝瑞闽、中石油集团、云天化集团等上千家国内外知名企业。

### 部分项目咨询辅导成果：

- 1、 2009-2012 年 辅导 南方水泥 精细化管理项目：年降本 420 万元。
- 2、 2010-2012 年 辅导 西蒙电气 均衡化生产项目：年产能提升 21%。
- 3、 2011-2014 年 辅导 振华电子 流程优化项目：生产周期从 11 天缩减为 5 天。
- 4、 2013-2015 年 辅导 攀钢重庆钛业 精益生产项目：年降本 630 万元。
- 5、 2015-2017 年 辅导 九江双蒸酒业 精细化管理项目：库存周转率提升 60%。
- 6、 2017-2019 年 辅导 晋煤集团金石化工 价值链管理项目：计划达成率由 56% 提升至 95%，集约化管理减员 210 人，分公司通标件集采作业降本 700 万元。
- 7、 2017-2020 年 辅导 通威股份 精细化管理项目：生产能耗降低

---

11.6% ，设备备件成本降低 23 万元 ，产品一次性合格率从 84% 提升至 99.5% 。

8、 2018-2020 年 辅导 贵州轮胎 零缺陷质量管理项目：设计质量提升 30% ，供应商质量提升 27% ，生产过程质量提升 15% 。

9 、 2019-2021 年 辅导 腾飞科技 技术整改项目：产 SKU 品类从 2700 种优化为 640 种 ，实现年降本 7100 万元 ，增效 37% 。。

10 、 2020 年 -2022 年 辅导 通合集团 供应链（军工板块）项目：生产产能提升 47% ，产品质量提升 31% ，出货同期从 16 天缩减为 7 天 ，综合降本 3300 万元。