

质量管理手册

目 录

前言.....	2
术语及定义.....	3
质量管理体系保证图.....	5
公司组织架构图.....	6
品管部组织架构图.....	7
品管部各功能说明.....	8
IQC 运作说明.....	8
SQA.....	18
IPQC.....	24
FQC.....	38
FQA.....	42
OQC.....	45
FA.....	49
CS.....	54
MC.....	54
不合格品处理流程.....	55
MRB 运作流程.....	56
客户特殊要求.....	57
QC 工程表样本.....	58
QC 七大手法.....	59

1.0 前言

伴随着人类社会的进步，“质量的世纪”早已悄然而至。17 个年头市场经济血雨腥风的洗礼，使**产品质量同公司规模一样日渐强盛起来。目前，也正由“质量系统保证阶段”向“零缺陷”迈进。

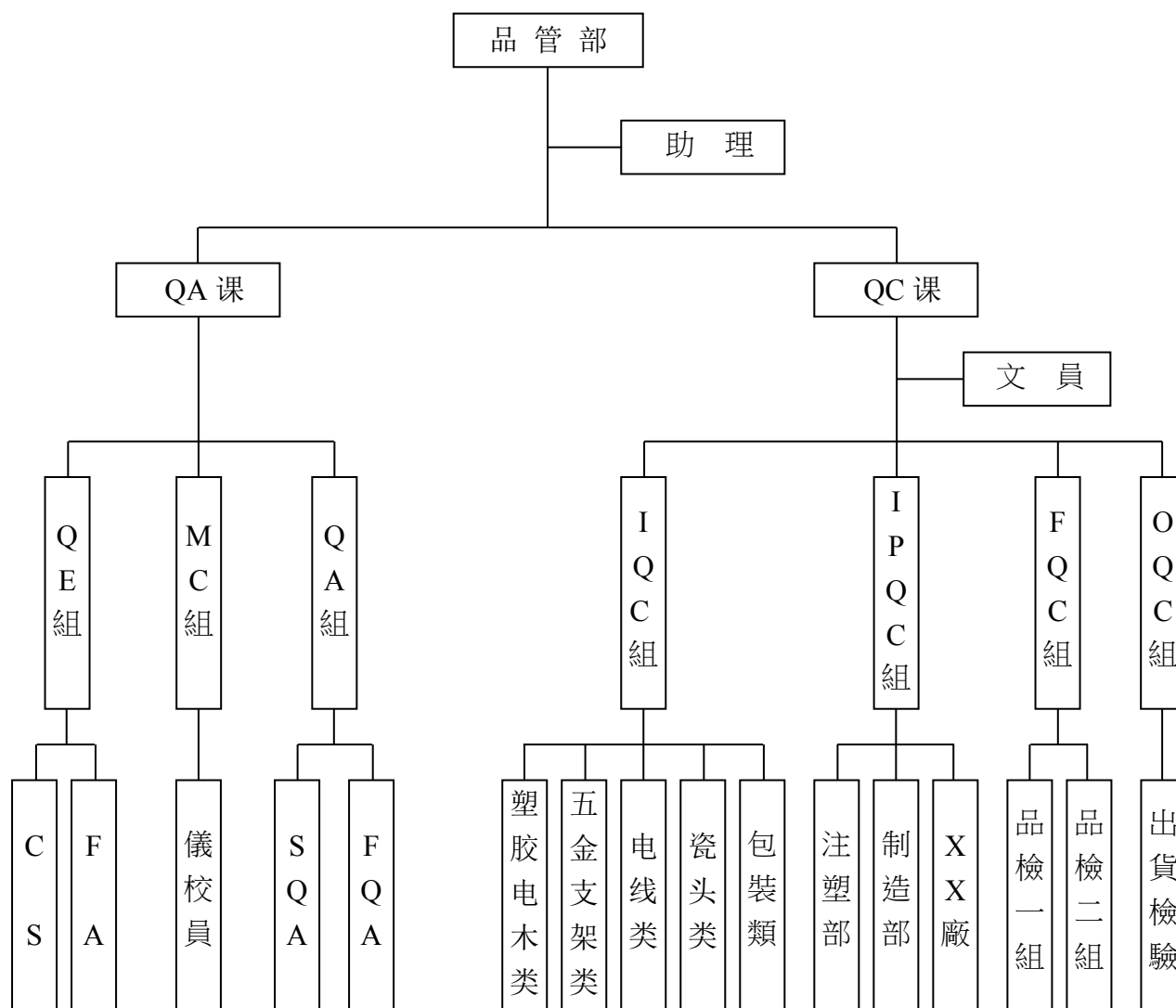
企业的生存靠的是质量，有了好的质量才有生存的空间、才有拓展的天地。**人深谙此理。全员参与、持续改善，最大限度地满足客户需求是**人追求的目标。质量控制和质量保证固然重要，但更重要的是人的意识、人的质量。使员工清楚地理解自身权责，然后使每项工作符合要求，进一步维护与推动“以人为本、预防为主、注重过程”之经营理念，教导员工“第一次就把事情做对”，持续不断地推进质量改良是我们编制本手册之初衷。在今后的一个时期内，我们将理顺供货商——**——客户之间的互利关系，真正象本公司质量政策“真实质量、善意改进、美满客户”描述的那样，构筑企业质量管理平台，并努力使“**”品牌响彻业界。

2.0 术语及定义

- 2.1 本手册：质量管理工作手册
- 2.2 质量手册(QM)：用以说明本公司质量政策、组织、权责及质量系统运作原则之基本文件。
- 2.3 程序书(QP)：本公司各部门为达成质量目标，依据质量手册之系统运作原则，所延伸制定之工作程序及方法之文件数据。
- 2.4 工作指导书(WI)：将质量手册或质量程序书上所规定之质量作业、技术等，作详细描述之指导文件，如图面、规格书、检验标准、作业指导书等。
- 2.5 记录表单(QR)：用以显示各项质量活动实际运作状况之文件资料，如检验报告、客户订货合约、供货商评估报告、训练记录等。
- 2.6 校正：两种检验、量测与测试之设备相互比较其量测结果，其中之一确知为准确之设备，另一设备必要时得以适当方法标示或调整其精度。
- 2.7 品质稽核：是一项系统化及独立性之查验，决定各项质量活动与相关结果是否与预先筹划者一致，以及这些筹划事项是否有效地付诸实施且适合于达成目标。
- 2.8 产品：过程的结果，包含类别为：服务、软件、硬件和流程性材料。
- 2.9 品质：反映实体满足明确和隐含需要的能力之特性总和(本公司质量和质量意义相同)。
- 2.10 检验：对实体的一个或多个特性进行的诸如测量、检查、试验、度量，并将结果与规定的要求进行比较以确定每项特性合格情况所进行的活动。
- 2.11 质量管理：确定质量方针、目标和职责并在质量体系中通过诸如质量计划、质量控制、保证和质量改进，使其实施的全部管理职能的所有活动。
- 2.12 质量系统：为实施质量管理所需的组织结构、程序、过程和资源。
- 2.13 质量控制：为达到质量要求所采取的作业技术和活动。
- 2.14 品质保证：为提供足够的信任表明实施能够满足质量要求，而质量体系中实施并根据需要进行证实的全部有计划和有系统的活动。
- 2.15 品质计划：针对特别的产品、合同或项目，规定专门的质量措施、资源和活动程序文件。
- 2.16 可追溯性：根据记载的标识、追踪实体的历史，应用情况和所处场所的能力。
- 2.17 记录：为了完成的活动或达到的结果提供客观证据的文件。
- 2.18 客户(顾客)：本公司产品所接受组织或个人。
- 2.19 供货商：为本公司提供产品服务的组织或个人。
- 2.20 合格(符合)：满足本公司标准要求，包括来自客户的要求。
- 2.21 不合格(不符合)：未满足本公司标准要求，包括来自客户的要求。
- 2.22 缺陷：未满足与预期或规定用途的要求，包括来自客户的要求。
- 2.23 应急措施：为防止已发生的不合格进一步扩散的应急办法或方案。
- 2.24 矫正措施：为消除已发生的不合格并防止其再发所采取的措施。
- 2.25 预防措施：为消除潜在的不合格所采取的措施。
- 2.26 矫正：对已发生的不合格所采取的某种正确的行动。
- 2.27 返工：使不合格品符合规定要求所采取的措施。
- 2.28 返修：使不合格品满足预期用途而采取的措施。
- 2.29 报废：为避免不合格品继续使用而对其采取的有效管制手段。
- 2.30 特采：对不符合某项要求，但不影响其使用功能之产品所采取的一种放行途径。
- 2.31 挑选使用：对已判定的不合格品进行的一种选别的途径。
- 2.32 让步接收：对已判定的不合格品进行的一种安全的能接受使用的一种处理途径。

- 2.33 严重缺点 (CR): 可能危及人身安全或影响公司声誉者。
- 2.34 主要缺点 (MA): 主要功能丧失, 造成无法使用或附属功能失效者。
- 2.35 次要缺点 (MI): 不至于减低产品之原有功能者, 如外观等。
- 2.36 抽样计划: MIL-STD-105E。
- 2.37 允收水准: AQL (Acceptable Quality Levels)。

3.0 品管部组织架构图

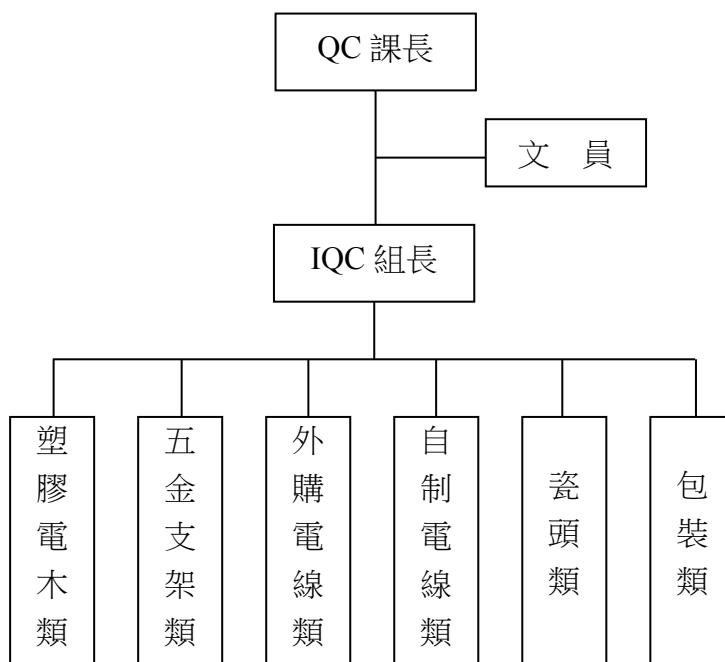


- 说明:
- QA: 质量保证
 - QC: 质量控制
 - IQC: 来料质量控制
 - IPQC: 制程质量控制
 - FQC: 成品质量控制
 - OQC: 出货质量控制
 - QE: 质量工程
 - MC: 仪器校验
 - CS: 客户服务
 - FA: 异常处理 (客户投诉及制程异常)
 - SQA: 供货商质量保证
 - FQA: 最终质量保证

6.0 品管部各功能说明

6.1 IQC

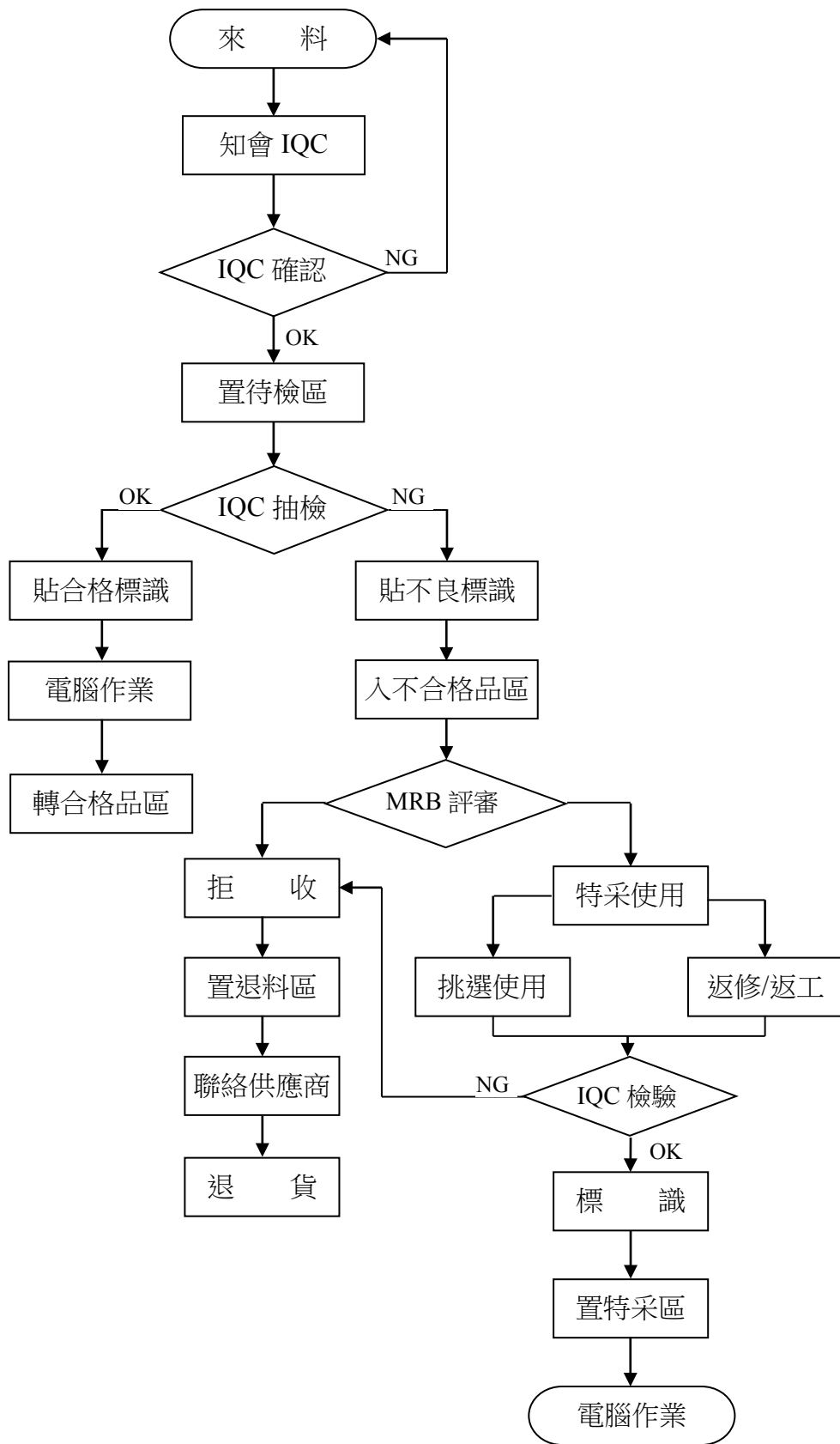
6.1.1 IQC 组织结构



6.1.2 IQC 主要职责

- 6.1.2.1 根据供货商“送货单”及本公司【采购单】，对来料包装数量、规格等进行核对。
- 6.1.2.2 根据〈原物料检验规范〉，按既定的抽样及允收水准对来料进行检验和验证（包括客户退回品及呆滞物料）。
- 6.1.2.3 对判定为不合格之物料（含制程之异常物料），开立【异常处理单】转采购进行相应处理。
- 6.1.2.4 对经检验合格或异常物料进行相应之标识以便追溯。
- 6.1.2.5 对供货商来料或制程中之异常物料（严重影响生产），提报于 MRB 处理。
- 6.1.2.6 按月对供货商供货质量状况进行统计（排序），并作成【原物料检验履历卡】及“排名表”转 SQA（和/或采购）作为对供货商进行评估/决策、及制作〈合格供货商名册〉之依据。
- 6.1.2.7 定期根据供货商供货质量作成〈免检厂商（原物料）一览表〉，以便掌握供货质量。
- 6.1.2.8 按月对来料检验之各目标项目进行统计、分析、检讨，为部门制作“管理月报”及召开“质量会议”提供依据。

6.1.3 来料检验流程图



6.1.4.2 IQC 进料检验报告

*****有限公司

IQC 进料检验报表

供货单位:			检验日期:			订单号码:		
物料名称规格			总 批 量		抽样数量		单 位	
检 验 内 容								
序号	检验项目	检验标准	检验结果	OK	NG	严重缺点	主要缺点	次要缺点
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
检 验 结 果								
类 别		AQL 质量等级	可接受 ACCEPTED	不可接受 REJFCTED	结果 RES	判定	备注	
规格 检 验	严重缺点 CRITICAL	0.01				合 格 <input type="checkbox"/>		
	主要缺点 MAJOR	1.0						
外观 检 验	主要缺点 MAJOR	1.0				不 合 格 <input type="checkbox"/>		
	次要缺点 MINOR	2.5						

单位主管:

检验员:

客户/厂商		品名规格	
订单号码		总数量	
申请原因	经办:		
相关单位会签	单位	会签意见	会签代表签名
<input type="checkbox"/> 特采成立 <input type="checkbox"/> 特采不成立 核准:			

1.1.4.5 检验报告表

*****有限公司
检 验 报 告 表



NO:

品名规格			厂商			数量	检验日期		
	序号	检验项目	检验标准	检验结果	合格	不合格	检验人		
检 验 记 录									

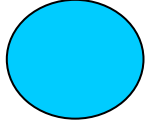
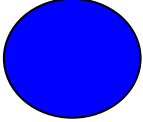
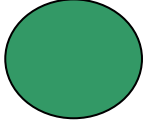
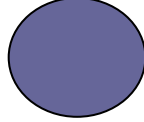
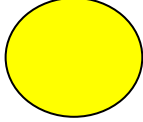
		管理者代表：
生管 意见		
开发 意见		
制造 意见		
品管 意见		
总经理裁示：		总经理：
验证结果：		物控专员：

处理流程 提报人填写完整异常物料基本情况→转品管主管确定是否进行 MRB 评审，当确定需要走 MRB 流程时→采购主管→生管主管→开发主管→制造主管→品管主管→管理者代表确定最终处理意见（如有责任追究时应于“其它”栏说明）→报废之物料转呈总经理，无须报废之物料直接转品管主管复印分发。品管自留一联备查，一联于责任单位执行决议，原件转物控专员追踪验证执行结果。

6.1.5 主要追溯标识

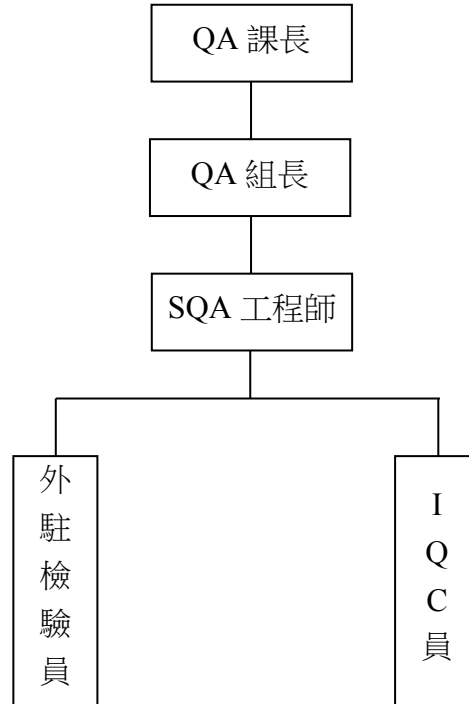
标识名称	样 本	使用时机及相关事项
合格 标签		外形尺寸：65×50mm 颜 色：白底黑字； 椭圆绿框绿字 使用时机：经检验判定为合格时 使用此标签
不合格 标签		外形尺寸：65×50mm 颜 色：白底黑字； 椭圆红框红字 使用时机：经检验判定为不合格时 使用此标签

<p>免检 标签</p>	 <p>免检标签模板，包含绿色椭圆框内的“免检”字样，以及右侧的填写项：厂家、品名、数量、检验员、日期。</p>	<p>外形尺寸：55×50mm 颜色：白底黑字； 椭圆绿框绿字 使用时机：连续 10 批进料无异常经核准同意使用或本公司无检测能力之物料使用此标签</p>
<p>特采 标签</p>	 <p>特采标签模板，包含红色的“特采”字样，以及右侧的填写项：厂家、品名、数量、原因、检验员、日期。</p>	<p>外形尺寸：70×100mm 颜色：白底黑字； “特采”两字为红色 使用时机：1.适用于紧急放行物料； 2.不影响使用功能，经客户同意上线使用之物料。 3.不影响使用功能，客户同意接收之成品。</p>

先进先出 标签	代表第一季度 φ 20mm, 天蓝色	代表第二季度 φ 20mm, 蓝色	代表第三季度 φ 20mm, 绿色	代表第四季度 φ 20mm, 灰色	呆滞物料 φ 20mm 黄色
					

6.2 SQA（供货商质量保证体系）

6.2.1 SQA 组织架构



6.2.2 SQA 主要职责

6.2.2.1 对采购新开发的供货商进行过滤，并视需要组成审核小组，对供货商进行实地评估。

6.2.2.2 对 IQC、制程及其它管道获取的供货商质量信息进行分析、综合，把异常状况反馈给供货商（和/或采购），并要求其改善。

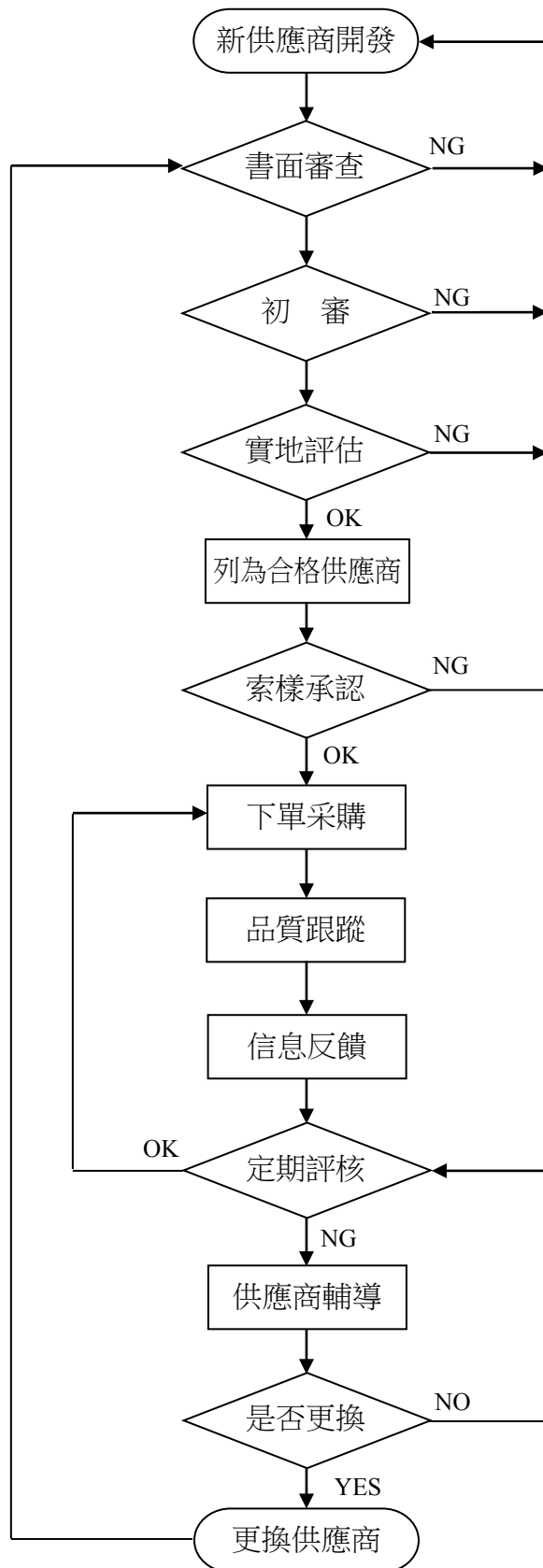
6.2.2.3 根据 IQC 质量情报对供货商质量进行跟踪。

6.2.2.4 对供货商倡导本公司质量要求，并适时为供货商导入先进的质量管理方法及检验手段，以推动其质量保证能力。

6.2.2.5 根据本公司生产反馈状况，对检验结果、投诉的反应速度及态度等，对供货商进行排序，为公司决策提供依据。

6.2.2.6 定期组织采购、开发等对供货商质量管理体系进行审核，把握供货商综合能力，及时发现质量隐患及其薄弱环节并要求其改善，从体系上保证供货质量。

供货商质量体系保证图



6.2.2 供货商评分标准

评核项目	配分标准	评核依据及计算方法	评核标准	得 分
品 质	50 分	批退率= (退货+特采)÷送货总批数×100% 「同一供货商不同规格送货批数计算」	< 2%	50 分
			2%至 6%以内	30 分
			6%至 11%以内	10 分
			> 11%	0 分
交 期	20 分	延交率= 延交批数÷下单总批数×100% 「同一供货商不同规格送货批数计算,交 期延迟记录于验收单上」	< 3%	20 分
			3%至 11%以内	15 分
			11%至 21%以内	5 分
			> 21%	0 分
单 价	20 分	中间价= (购买最高价+购买最低价)÷2 「偏贵价>中间价>优惠价」	优惠价	20 分
			中间价	10 分
			偏贵价	0 分
协 调 性	10 分	协调比率= (不配合急单数+不配合样品需求数+ 影响交期)÷(急单总数+样品需求总 数+总延交批数)×100% 「总要求:配合急单生产;协助样品需求; 不影响我司交期」	<21%	10 分
			21%至 50%	5 分
			≥ 50%	0 分

附：评核等级区分

等 级	得 分	相 应 措 施
A	90 分以上 (含 90 分)	优先采购
B	70—89 分	向供货商发出改善警告
C	60—69 分	减量采购并寻求其它供货商
D	60 分以下	停止采购,连续三个月无好转 时取消合格供货商资格

公司全名		成立日期	
公司地址		工厂地址	
公司电话		工厂电话	
公司传真		工厂传真	
营业执照号码		资本额	
负责人		年产值	
品检方式		品管人数	
厂房建筑	<input type="checkbox"/> 标准 <input type="checkbox"/> 厂房 <input type="checkbox"/> 木屋 <input type="checkbox"/> 公寓,住家 <input type="checkbox"/> 其它		
主营产品			
设备状况			
**经手人		厂商填卡人	

QR-AS-002 A2

6.2.5.3 更换新增厂商申请表

*****有限公司
更换/新增厂商申请表

物料名称		填表日期	
现购厂商		更换/新增厂商	
使用范围		月用量	

更换/新增原因			
相关单位会签	部门	会签注意事项	签名
	开发课		
	品管课		
	制造部		
	生管课		
	仓储课		
	采购课		
	业务部		

填表说明: 1. 须更换/新增厂商时,先由开发课检验确认 OK 后,再由采购员填写此表(附带《检验报告表》)召集相关单位会签.

2. 相关单位会议讨论,将相关操作、品检、仓储等部门作业所需重点注意事项填写于此表上并签名.

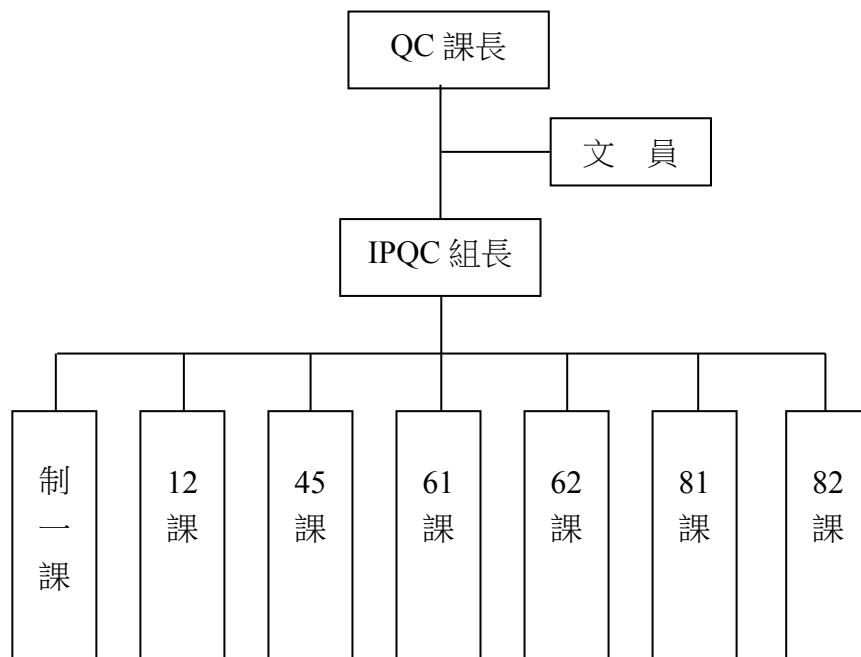
审核:

申请人:

QR-AS-003 A2

6.3 IPQC

6.3.1 IPQC 组织架构



6.3.2 IPQC 主要职责

- 6.3.2.1 对上线使用之原物料规格进行确认。
- 6.3.2.2 首件样品、制造流程、作业方法与方式确认。
- 6.3.2.3 制程工艺参数之管控。
- 6.3.2.4 各关键工位定时抽检。
- 6.3.2.5 巡视生产线并及时反馈所发现的质量问题。
- 6.3.2.6 制程检测设备之保养与维护。

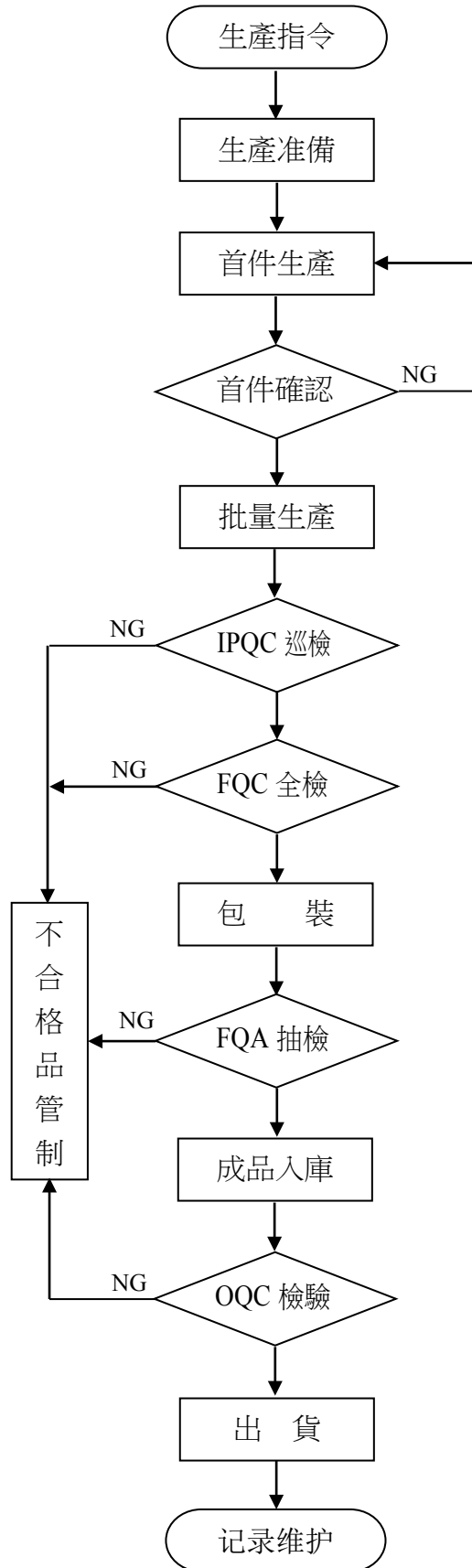
6.3.2.1 IPQC 报表统计分析，并按规定制作相应之管制图表，为召开质量会议及制作部门“管理性月报”提供依据。

6.3.2.2 责任范围内矫正预防措施的实施及制程异常改善效果确认。

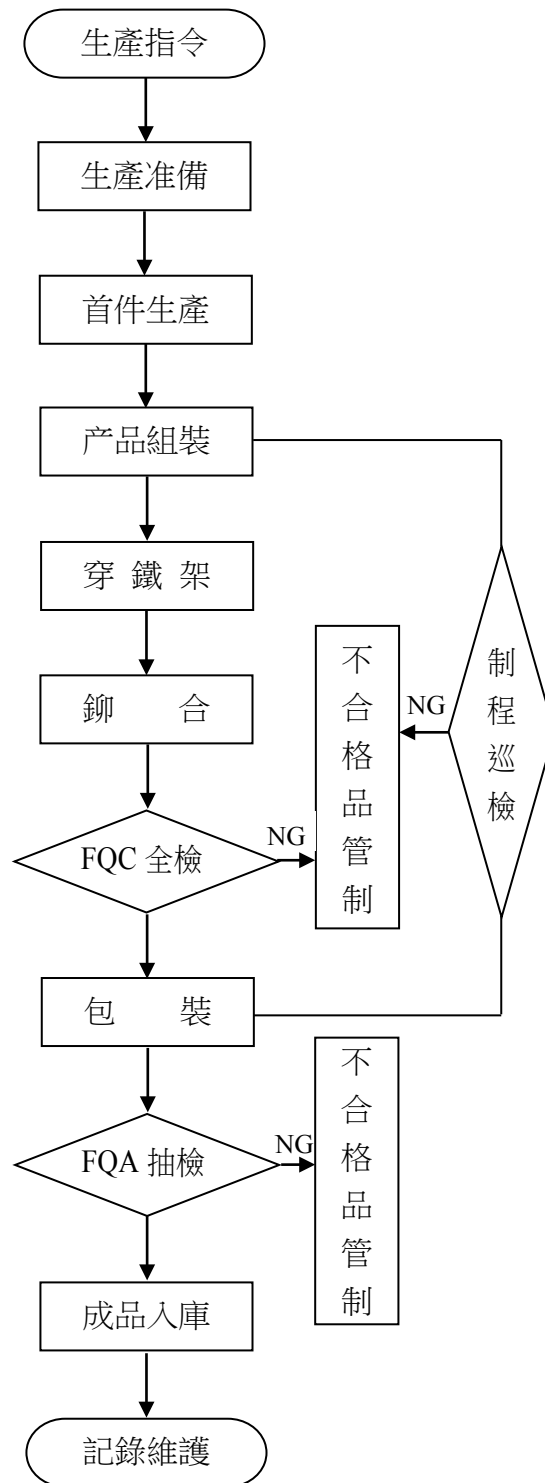
6.3.2.3 对可能发生的质量隐患提出相应改善建议。

6.3.3 制程质量管控流程

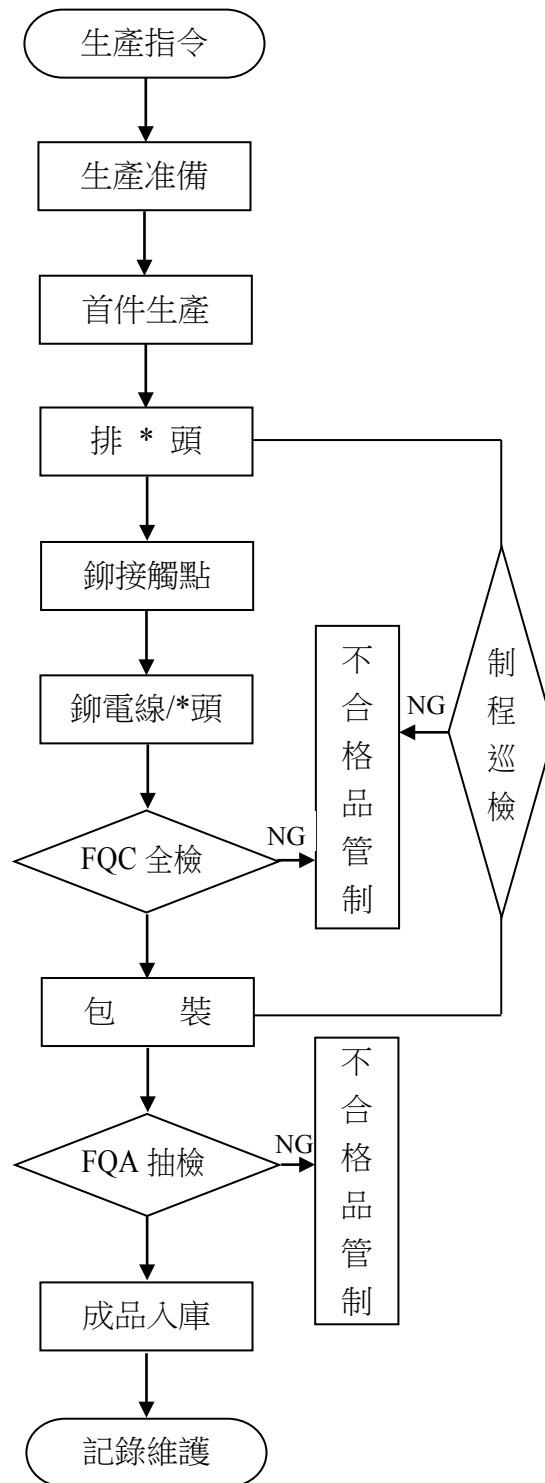
6.3.3.1 制程质量管控流程图



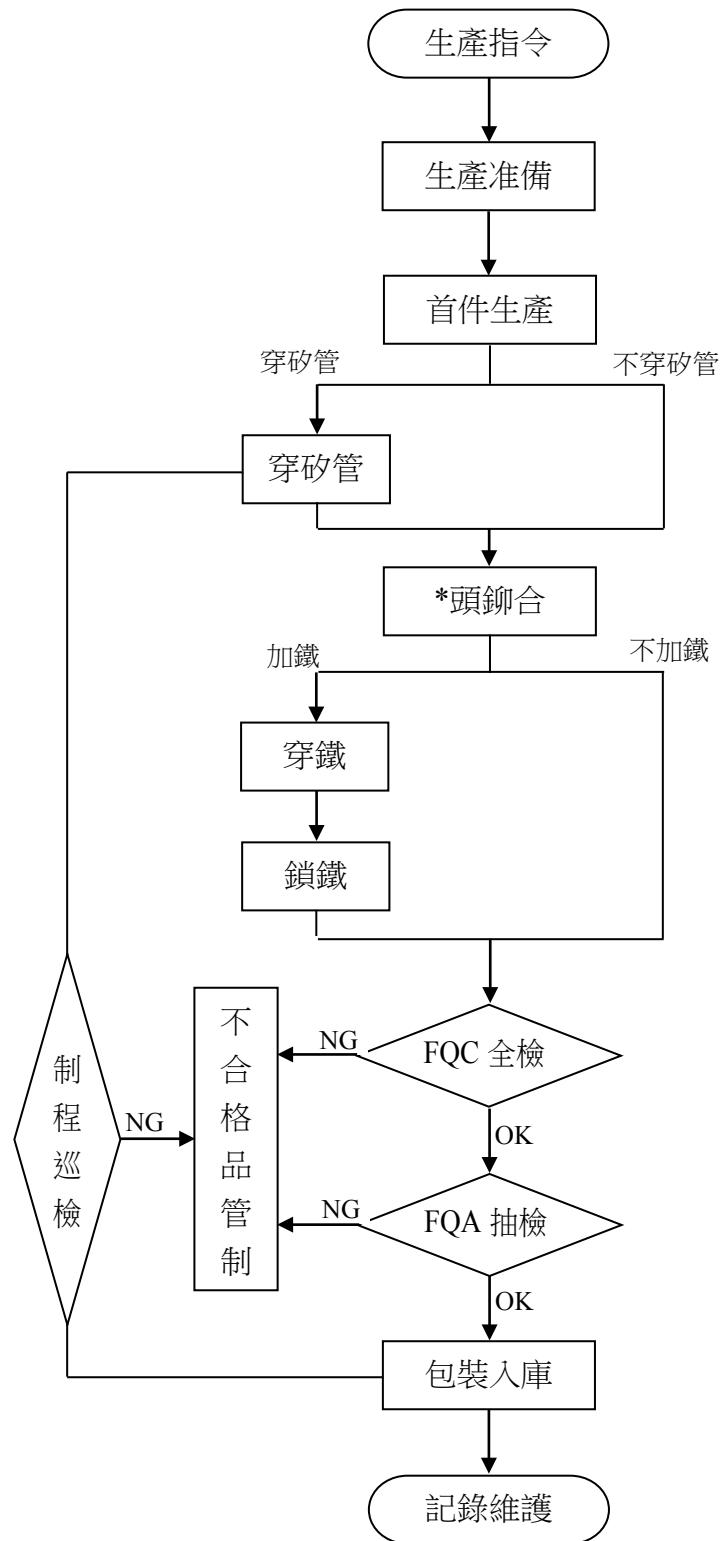
6.3.3.2 ** -212 系列产品制造工艺流程图



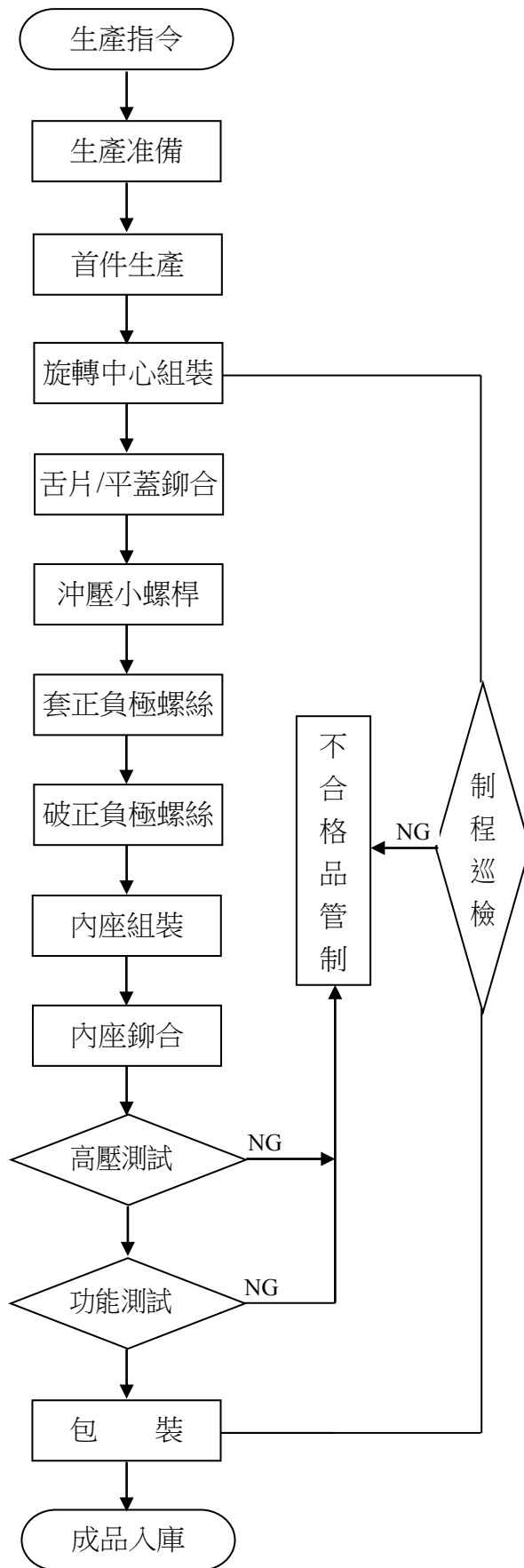
6.3.3.3 ** -502 系列产品制造工艺流程图



6.3.3.4 **-603 系列产品制造工艺流程图



6.3.3.5 **-608 系列产品制造工艺流程图



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/426031234132010110>