

质量诚信与企业成本的关系

通标标准技术服务（天津）有限公司 田然

摘要: 本文通过论述质量与诚信的关系, 分析我国制造业质量管理现状, 提出生产成本是影响我国制造业质量诚信的根源; 通过质量成本分析, 探讨质量管理对企业成本的作用; 通过讨论6sigma 管理理论在企业质量管理中的应用及意义, 论述质量诚信在企业生存、发展中的作用。

关键词: 诚信; 质量管理; 质量诚信; 质量成本

1 质量与诚信的关系

诚信是产品的质量保障, 企业的质量关乎其消费者的民生质量。可持续发展的企业一定是能在其利益追求与其承担的社会责任相平衡的企业, 诚信是我国企业的八大社会责任之一, 并占举足轻重的地位。诚信是企业之本, 而质量是企业生存、发展之道。

企业通过其向顾客提供的产品或服务的质量水平可以作为评价企业是否诚信的标准之一。企业的诚信与其优质并稳定的品质存在密切的关联: 优质且稳定的产品品质依托于企业内部有效的质量管理, 而企业制造过程中对变异的监控、偏差的控制, 则依赖真实、有效的数据作为其实施质量管理的依据, 体现企业的对内诚信; 企业向顾客提供

产品满足顾客要求，则是企业对其外部顾客诚信的体现。

质量诚信，是企业对其产品实现过程中，通过采取有效的质量管理手段，确保其各个环节及供应给顾客的产品符合要求所体现的结果。

2 我国制造业质量诚信现状

据爱普瑞斯（Apprise）在 2010 年的《中国制造业的质量下降》（《Quality fade in China》）调查报告中称，截止至 2009 年，全世界有 35%~40%的产品是由我国所制造，而制造其 35%~40%产品的 70%的企业，为降低其成本，采用使用廉价、劣质原材料，省略必要生产流程等方法。企业并未准确地履行其对顾客的服务承诺、满足顾客的要求，承担其诚信责任。

在传统的观念中，认为企业生产过程中保持稳定的高质量水平，需要付出高额的成本才能实现。而随着我国制造业已失去成本的优势，部分企业通过违背诚信原则的方式来降低其生产成本为保证其盈利，导致产品质量水平下降，不能提供满足顾客要求的产品，兑现其服务承诺，甚至使其产品的最终消费者蒙受经济、安全等方面的损失。

在我国制造业生产成本优势已经失去的背景下，生产成本已成为制约着我国企业质量改善、满足企业质量诚信的最大因素。

3 质量成本分析

质量是一种可以达成，可以衡量，可以使企业赚钱，也可以实施的实体，高质量水平不会使企业付出更多的成本，相反，质量对企业获得利润有着重要的贡献。在1997年亚洲金融危机中长期负债高达180亿美元的三星，作为一家几近破产的企业，却在1999年，实现盈利3.17万亿韩元的逆转，其根本原因在于三星集团董事长李健熙的“新经营”运动，而“新经营”运动先从提高质量开始。提高质量的目的就是削减质量成本（Cost Of Quality, COQ），削减质量成本核心在于削减不良质量成本（Cost Of Poor Quality, COPQ）。

COPQ是由于发生缺陷而造成的成本损失，这部分损失十分惊人却难以被关注。据统计，当缺陷发生后，企业对相关产品进行再工、废弃等直接损失成本约占其销售额的5%~8%，而因缺陷所造成的间接损失高达销售额的15%~20%。

4 质量诚信的意义

产品品质不仅承载企业的诚信责任，更是企业损失高额成本的根源，为避免因其质量问题导致的高额损失，就需要对其产品实现过程进行有效的质量管理，即质量诚信，其目的便是预防缺陷的发生。

质量管理是通过设立一套系统以及一套管理方法，在企业的运作过程中预防缺陷的发生。质量管理的意义在于

对企业减少缺陷、降低成本、提高生产率等方面起到积极作用。在诸多成功企业内部推行的 6sigma 管理法，便是一套系统的管理方法，使企业在付出最为经济的成本的同时，其产品处于最佳的质量水平，是获取、维持和最大化业务成功的灵活系统，6sigma 管理法是以密切理解顾客的需求，严格地使用事实、数据和统计分析，以及不断地关注业务过程的管理、改进和彻底改造作为其驱动力，从而达到将缺陷率控制在小于 0.0034% 的目标，使企业保证其质量稳定处于较高水平，并实现财务收益。

5 6sigma 管理法在企业中的应用及意义

6sigma 管理法是基于企业通过收集顾客声音（VOC）界定并明确顾客要求，确定其关键业务过程，运用统计过程管理（SPC）等方法测量绩效，从而制定改善目标并进行分析、改进的过程。此方法是以过程为中心，通过事实及数据作为过程管理及改进的依据，并分析产品的质量与成本及收益的关系，探求最适宜的质量水平，使企业经济效益达到最佳水平。

5.1 6sigma 在质量管理中的应用

6sigma 管理法是在全面质量管理（TQM）基础上发展而来，相对于 TQM 在实施过程中出现的缺陷，6sigma 为企业提供一套完整的质量管理理论，其关注过程的管理是企业实现可持续发展的有效战略，是改进企业领导力和绩效的

柔性系统。在实施过程中，由企业高层执行领导，提供推动力、方向及支持，全员参与、关注财务，将过程中发生或可能发生的缺陷或不良转化为企业损失的资金，以金钱来衡量企业的质量现状及质量改善工作的成果，为企业在质量管理提供明确的目标。质量管理的成功实施，需要依靠对 6sigma 五个关键要素的把握：

1. 真正关注顾客

质量的达成，是以满足或超出顾客期望作为目标。关注顾客，即企业需要对顾客的要求充分理解，其要求可以区分为设计要求、过程要求及生产要求。企业在未充分理解顾客要求的情况下，任一要求不能满足顾客的期望时，就会产生 COPQ。而顾客的要求是具有动态性的，这就要求为持续追踪顾客需要、竞争者行动，把握市场动态，而建立 VOC 系统。

2. 由数据和事实驱动管理

通过使用数据和事实对企业进行管理，既能追踪其过程的结果与产出，同时还可以追踪过程的投入和其他可预测的因素，是对企业质量管理行之有效的测量系统。为企业对其过程监控、质量改进等工作提供可靠的依据及方向。

3. 以过程为中心的管理和改进

质量问题发生的根源，就是在企业生产环节中存在偏

差或变异所引起，质量管理便是通过改进过程方法，控制过程中的偏差、消除变异，从而预防缺陷及不良发生。

4. 主动管理

运用潜在失效模式分析（FMEA）、测量系统分析（MSA）、SPC、实验设计（DOE）等工具，通过对测量系统进行分析，确保其可靠性，采用 FMEA、SPC、DOE 等工具对过程进行分析、测量，确立可实施的改进目标，并通过目标的达成，对过程进行设计/再设计的持续改进、不断优化。主动管理的意义在于问题的预防，而不是忙于在问题出现后的处理。

5. 无边界合作

6sigma 管理法倡导企业为顾客提供价值是不同职能部门共同的事业，为避免由于部门间彼此分离、相互竞争导致的资源浪费，6sigma 致力于打破职能界限，确保沟通的顺畅、工作协调统一，从而减少浪费、提高效率。

5.2 6sigma 管理法在质量管理中的意义

6sigma 管理法是通过明确顾客要求，界定关键输入，识别过程中存在影响关键质量特性（CTQ）的风险，利用可靠地测量系统对过程中可能发生的缺陷进行预测，计算由此可能导致的 COPQ，以识别改进项目、明确改进目标，对过程

实施改进；通过对过程进行有效的监控，检视改进的效果及进度的主动管理方法。6sigma 管理法是从财务角度分析企业当前的成本损失，并预测实施改善后企业将获得的收益，以财务收益作为企业在质量管理、改进活动的推动力。6sigma 管理法的不仅是实现企业质量改进的方法，更是满足企业降低成本、实现盈利并使企业自觉承担诚信责任的指导方法。

6 结束语

质量问题就是管理问题，也是企业的诚信问题。我国作为“制造业大国”，近几年频频爆发的诸如毒奶粉、毒牙膏、毒水饺、毒玩具、不合格的轮胎和水产品等“质量门”事件，使我国制造业深陷诚信危机，不但阻碍我国向“制造业强国”迈进的步伐，更吞噬着我国制造业。诚信是企业质量管理的推动力，而质量是企业不断发展的基础。企业只有通过践行诚信原则，有效地实施质量管理，才能使企业真正降低成本并获得利润。

诚信是企业的立足之本，而质量则是企业发展的必要条件，质量像是企业迈向顶级的道路，而诚信则引导企业在正确的方向上前行。质量诚信是我国制造业在其生产成本优势消失的背景下，通过积极的寻求技术革新以提高生产率并降低成本，最终实现收益的唯一途径。

参考文献:

1. Peter S P, Robert P N, Roland R C . **【六西格玛管理法】** 马钦海, 等译. 机械工业出版社, 2009
2. Philip B C. **【质量免费】** 杨钢, 等译. 山西教育出版社, 2011
3. Rosemary C **【Quality Fade in China】** .wenku.baidu.com
4. 姜益兵, **【中国世界工厂地位面临严峻考验】**
.finance.sina.com.cn. 2012年12月13日