

# 全面品質管制運用在製造業之可行性架構研究

吳重磐、池文海

E-mail: 8402660@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

本研究是探討日本式的品質管理系統。並嘗試將這系統的理念，抽取出來，形成一種整體架構。運用架構，配合個案公司的實際情況，做一份全面品質管制的推動企劃案，在該公司推動。今年更實際到日本訪談製造業品質管理的作法。第一階段是日本和國內外文獻研究，研究主題偏重在全面品質管制的相關要項，如：方針管理、品質機能展開、標準化、品管圈等項目。第二階段和飛利浦，推行全公司品質管理的資深顧問師，研討執行的方法。瞭解全面品質管制相關理論之後，由前二步驟逐漸形成推行全面品質管制的主架構。再尋找願意推行該架構的個案公司，加以推行。推行的時間約一年，這一年辦了相當多教育訓練的活動，也舉行很多品質活動。活動過程中從設計執行系統，到執行結果，讓吾人感到實作才能將所學的知識融會貫通。最後是以一個月的時間，到日本一家半導體高科技廠，實地瞭解該公司的品質保證系統。這段日本之旅，對該公司的作法深有感觸，這是一種百聞不如一見的切身感受。平常在書本看到的執行方法，已經在日本企業界推動相當長的時光，而且執行得相當完美。如今的研究工作是，將日本的品質保證體系，具體在台灣公司實現。所以這份研究將如同品質改善的理念一樣沒有終點，不斷的執行下去。

關鍵詞：全面品質管制；方針管理；品質機能展開

## 目錄

目錄 圖目錄 表目錄 第一章 緒論 1.1 研究背景及動機 1.2 研究目的和範圍 1.3 研究方法及進行步驟 1.4 研究論文架構 第二章 文獻探討 2.1 全面品質管制的定義 2.2 全面品質管制在日本企業界的作法 2.2.1 方針管理 2.2.2 品管圈 2.2.3 品質機能展開 2.2.4 組織文化 第三章 研究架構 3.1 方針管理的架構 3.2 方針管理和其他管理活動界面的形成 3.3 全面品管架構成功的條件 3.4 架構形成的理由 第四章 個案研究 4.1 現狀分析 4.2 企劃案 4.3 企劃案的執行實況 4.4 企劃案的執行成果 4.5 未來全面品質管制進行的方法 第五章 日本品管系統實況 5.1 日本特殊的人文背景 5.2 中日公司組織上的特色 5.3 日本個案公司品管組織 5.4 中日品管系統和品管協會的關係 5.5 標準化 5.6 方針管理和品管圈活動 5.7 不同公司對全面品質管制應有不同的執行方法 第六章 結論 6.1 日本個案公司實地研究心得 6.2 個案公司推動全面品質管理心得 6.2.1 高階主管需親自主導 6.2.2 員工素質重要性高 6.3 未來研究方向建議 參考文獻 附件 附件一.SPC獎勵規定 附件二.題目選擇方法 附件三.小組形成過程 附件四.SPC活動成果 附件五.方針展開作業過程 附件六.各部門方針對策表

## 參考文獻

- 1.大前研一，21世紀企業全球戰略，天下文化，1991.
- 2.大前研一，無國界經營趨勢，絲路出版社，1991.
- 3.大前研一，策略家的智慧，長河出版社，1989.
- 4.工商時報，國際經濟新版圖，1992.
- 5.工業技術研究院，產業技術資訊電子產業透析，1990.9.
- 6.江銀欽，組織分析，五南圖書出版公司，1993.
- 7.邵國維，企業政策，中興管理經營叢書，1990.
- 8.張榮銓，現代組織原理，臺灣商務印書館，1990.
- 9.張火燦，人力資源發展方案的整合性評鑑模式之研究，復文書局，1989.
- 10.美聯社，"美元兌日圓可能跌到100"，經濟日報，1993.9.18.
- 11.日刊工業新聞，"日圓兌美元適當匯率"，經濟日報，1993.8.27.
- 12.豐田汽車，"豐田未來四年獲利將降低"，經濟日報，1993.8.27.
- 13.美國勞工部，"美國國際競爭力顯著增強"，經濟日報，1993.9.14.
- 14.美聯社，"在美日本車廠改變管銷策略"，經濟日報，1993.9.13.
- 15.阿特曼，"美日貿易會談無結論"，經濟日報，1993.9.12.
- 16.共同社，"美國府會聯袂出手動作頻頻"，經濟日報，1993.10.3.
- 17.王淑珍，"裁員已是潮流減薪隨時來到"，經濟日報，1993.8.19.
- 18.劉尹，"日本進入就業不安定時代"，經濟日報，1993.10.3.
- 19.日經新聞，"日產汽車決定依能力定薪資，並再明年七月廢止傳統年資薪金制"，經濟日報，1993.10.23.
- 20.二見良治，圖形思考法，先鋒企業管理發展中心，1990.
- 21.三宅義行，人事管理，診斷協會研討論文，1991.
- 22.赤尾洋二，方針管理活用?實際，日本規格協會，1990.
- 23.赤尾洋二，品質展開活用?實際 - 新製品開發????，日本規格學會，1987.
- 24.田村照一，新????品質管理，日本規格學會，1984.
- 25.田村照一，????方針管理，日本規格學會，1987.
- 26.外島忍，TQC?導入?推進，日本規格學會，1986.
- 27.長谷慶太郎，日本式管理，桂冠出版社，1993.
- 28.河野豐弘，改造企業文化，遠流出版社，1992.
- 29.根本正夫著，陳耀茂譯，豐田式品管，聯經出版社，1991.
- 30.梅田政夫，????社內標準化，日本規格協會，1990.
- 31.澤田善次郎，"工場管理?過去.現在???", 工場管理，V38 No.3，1992.
32. Anonymous, "Competitiveness Linked to Quality", CA Magazine, Vol.125, Iss.4, 1992, pp.15-18.
33. Barrier, M., "Small Firms Put Quality First", Nation's Business, Vol.80, Iss.5, 1992, pp.22-32.
34. Bone, C., "Quality Assurance: A Strategy for the 1990s" Management Services, Vol.36, Iss.4, 1992, pp.28-30.
35. Carnevale, D., "The Learning Support Model: Personnel Policy Beyond the Traditional Model". American Review of Public Administration, Vol.22, Iss.1, 1992, pp.19-36.
36. Ceridwen, J., "Using Quality's Tools: What's Working Well?", Journal for Quality & participation, Vol.15, Iss.2, 1992, pp.92-99.
37. Dale, B. G.,

Lightburn, K., "Continuous Quality Improvement: Why Some Organisations Lack Commitment", *International Journal of Production Economics*, Vol.27, Iss.1, 1992, pp.57-67. 38. Dyer, D., Salter, M., Webber, A. M., "Change Alliances", Boston. M. Harvard Business School Press, 1987. 39. Eisman, R., "Why Companies Are Turning to Total Quality" Incentive (Part 2), Vol.166, Iss.5, 1992, pp.22-26. 40. Esler, B., "Teamwork Key to SPC Success", *Graphic Arts Monthly*, Vol.64, Iss.5, 1992, pp.78-82. 41. Feigenbaum, A. V., *Total Quality Control*, Mc-Graw Hill, New York, 1991. 42. Hammer, M., "Reengineering Work: Don't Automate, Obliterate", *Harvard Business Review*, Vol.68, Iss.4, 1990, pp.104-112. 43. Holpp, L., "Making Choices: Self-Directed Teams or Total Quality Management?", *Training*, Vol.29, Iss.5, 1992, pp.69-76. 44. Ishikawa, K., *What is Total Quality Control? The Japanese Way*, 1985. 45. Karen, B., "Carrying on the P&G Tradition", *Quality Progress*, Vol.25, Iss.5, 1992, pp.21-25. 46. Juran, J. M., *Juran on Quality by Design*, Juran, Institute Inc, 1992. 47. Kepner, C. H., Tregoe, B. B., *The New Rational Manager*, 中國生產力中心, 1987. 48. Kilmann, R. H., Thomas, K. W., Slevin, D. P., Nath, R. J., *Producing Useful Knowledge for Organizations*, 1983. 49. Kristensen, K., Dahlgrard, J. J., Gopal, K. K., "Quality Motivation in East Asia Country", *Total Quality Management*, Vol.4, No.1, 1993. 50. Lewis, J., "Coping with People Problems in Practice" *Accountancy*, Vol.109, Iss.1185, 1992, pp.29-30. 51. Maccoby, M., "Creating an Empowered Organization", *Research-Technology Management*, Vol.35, Iss.3, 1992, pp.50-51. 52. Mehrman, M. I., Harris, M. S., "The Synergy of Modern Management" *Robbin*, Vol.33, Iss.8, 1992, pp.64-69. 53. Ouchi, W. G., *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*, Addison Wesley, MA, 1981. 54. Pascale, R. T., Athos A. G., *日本的管理藝術*, 長河出版社, 1987. 55. Pettigrew, A. M., "On Studying Organizational Cultures", *Administrative Science Quarterly*, Vol.24, 1979, pp.570-581. 56. Porter, L. J., Rayner, P., "Quality Costing for Total Quality Management", *International Journal of Production Economics*, Vol.27, Iss.1, 1992, pp.69-81. 57. Quinn, R. E., *Beyond Rational Management: Master the Paradox and Competing Demands of High Performance*, Jossey Bass, San Francisco, 1988. 58. Richard, A., *Survival of the Fittest*, ASQC Quality Press, 1988. 59. Sarkar, B., "Total Quality Management - Problems and Prospects in India", *Total Quality Management*, Vol.2, No.3, 1991, pp.239-243. 60. Sashkin, M., Kiser, K., "What Is TQM?", *Executive Excellence*, Vol.9, Iss.5, 1992, pp.11. 61. Schwartz, S. B., "Steven Milestones", *Executive Excellence*, Vol.9, Iss. 5, 1992, pp.15-16. 62. Uchimar, K., *TQM for Technical Groups*, Productivity Press, Oregon, 1993. 63. Whele, T. V., Dale, B. G., Timmers, J., Bertsch, B., Williams, R. t., *Total Quality Management : A State of Art Survey of Europeam "Industry"?*, *Total Quality Management*, Vol.4, No.1, 1993, pp.27-34. 64. William, E. C., "Quality Managemnet in An Economic Downturn " *Quality Progress*, Vol.25, Iss.5, 1992, pp.27-29. 65. Woolsey, C., "Firms Measuring quality Delivered by Managed Care", *Business Insurance*, vol.26, Iss. 21, 1992, PP.11-12.