

# TQM(Total Quality Management) & 戴明獎

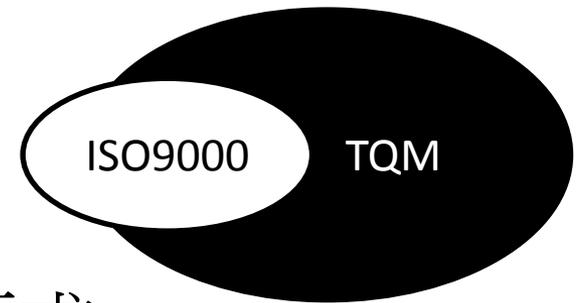
戴明獎委員  
押村征二郎

# 什麼是 TQM

- TQM(Total Quality Management)是指以品質為主軸的經營管理方式，除重視產品的品質外，也重視業務品質的改善、企業競爭力的提升，是一套著重於品質的「品質經營」方法。
- 這套系統係為了以具有經濟效益的方法，提供令顧客滿意的商品（製品、服務）。
- 透過顧客導向、持續改善、全體參與的方式推動。

# ISO9000 與 TQM活動的差異

- **ISO9000是**
  - 為達到國際品質規格要求的機制
  - **ISO**追求的是業界的標準水準
- **TQM活動是**
  - 有效果、有效率地滿足顧客要求，  
打造企業體質以從競爭中勝出的活動
  - **TQM**追求的是業界最高水準



# TQM(Total Quality Management)

## 戴明獎委員會的定義

- 「有效果、有效率地運用公司整體組織，適時且以適當價格提供令顧客滿意之所需物品或服務，並幫助企業達成目的的系統性活動」
  1. 顧客：除採購者外，還包括使用者、受益者等
  2. 品質：有用性（機能與心理特性）、信賴性、安全性、社會與環境等
  3. 物品或服務：製品與服務、系統、軟體、能源等
  4. 提供：在交給顧客以前，所有關於調查、研究、企劃、開發、設計、採購、製造、販售、營業、服務等的活動

5. 有效果、有效率地經營公司的所有組織  
以品質保證系統為主軸，  
整合成本、數量、交貨期、環境、安全等管理系統，  
以最少的經營資訊迅速執行，  
結合所有部門、所有階層的人員推動工作。

6. 企業目的：透過長久而持續地實踐顧客滿意，確保企業的長期利益。除提升從業人員的滿意外，也包含提高所有利害關係人的利益
  
7. 系統性活動：訂定明確的中期、長期願景與策略，以及品質策略、品質方針，在經營高層強烈的使命感與強力的領導下推動組織活動，以達成企業的使命（目的）

# 什麼是戴明獎？

- 戴明獎是為了紀念 故William Edwards Deming博士二戰後在日本推廣統計質量管理觀念，將日本產品的品質推上世界巔峰，並建立穩固基礎，以及他對日本的友情與功勞，於**1951**年所創立的獎項，是全球TQM最權威的獎。

# 什麼樣的組織能獲頒戴明獎？

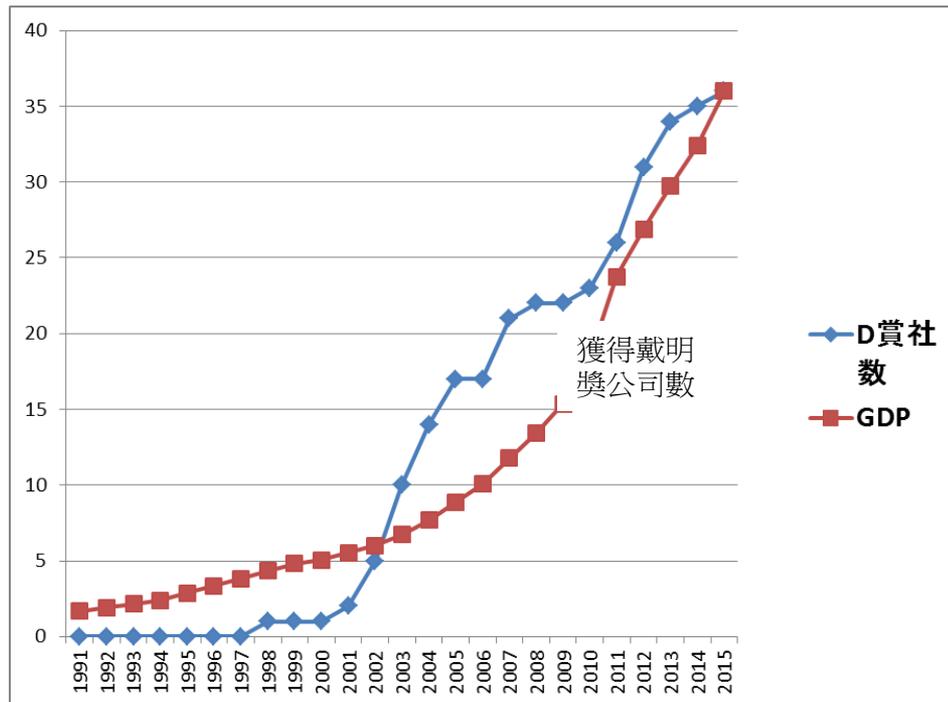
- 在經營理念、業種、規模、經營環境之下能有效執行TQM的組織
- 按其經營理念、業種、業態、規模與經營環境，在明確的經營意志下積極訂定以顧客為導向的經營目標、策略
- a)在追求經營目標、策略的實踐當中妥善地施行TQM
- b)結果能有效達成 a)的經營目標與策略

# TQM活動的效果

- 建立品質保證制度，降低設計上、製造與服務上的問題，減少市場客訴的發生。
- 有系統地開發新產品，開發能滿足顧客需求的魅力新產品，提升營業額。
- 推動新產品開發與製造成本規劃、降低成本等活動，提升利潤空間。
- 提升生產性。
- 開拓新顧客，防止產品斷貨。

# 印度的戴明獎得獎企業與GDP

- 印度是除日本外獲得戴明獎最多的國家，對印度的經濟貢獻良多。
- 得獎企業有塔塔鋼鐵、馬壘達汽車、瑞來斯實業公司等**38**家公司。
- 從第一家印度企業獲頒戴明獎以來，**15**年間印度的GDP已經成長**7**倍。



# TQM的基本

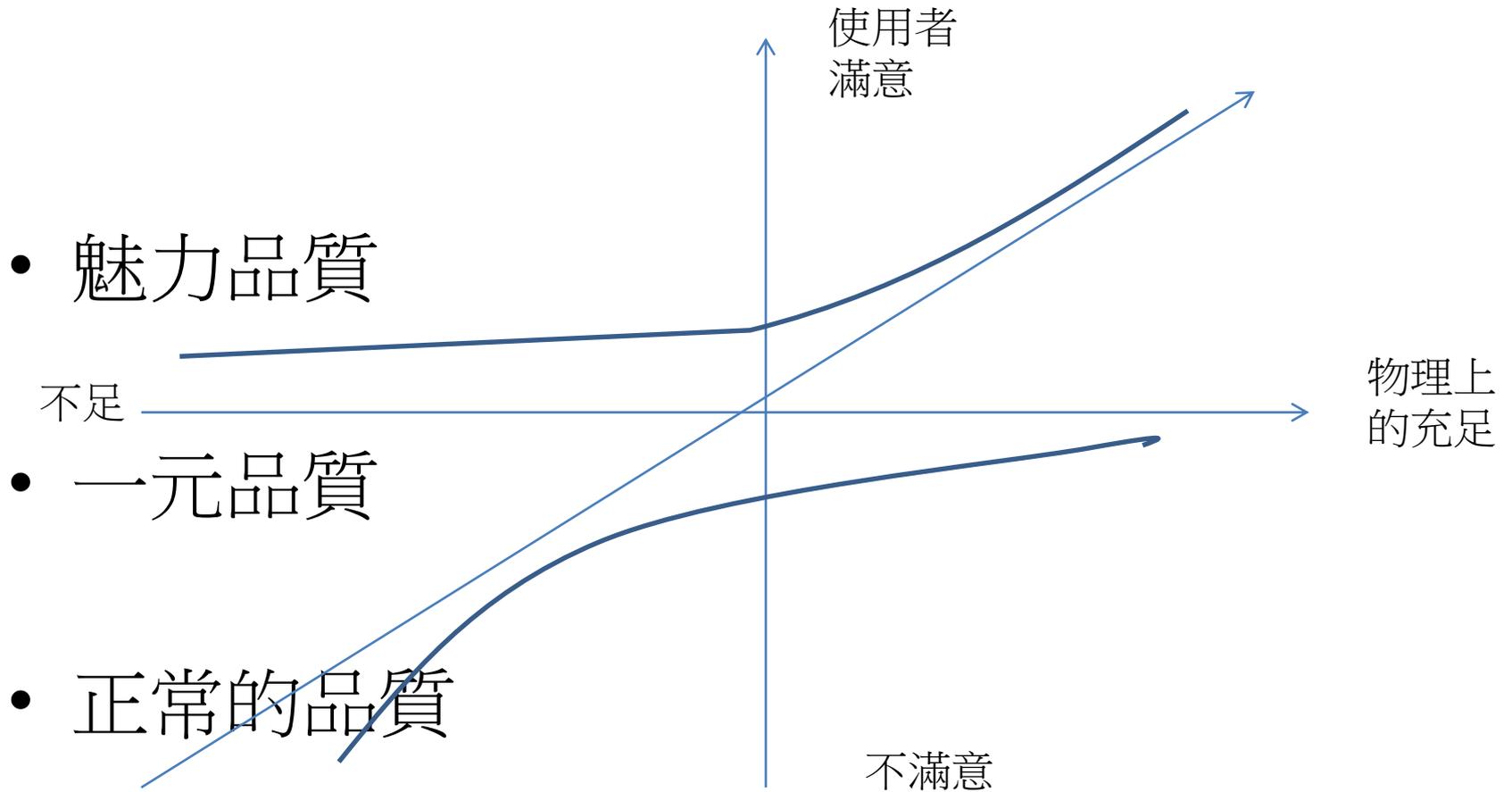
- 體制：
  - 所有人員
  - 在每一個部門
  - 於所有階段
- 方法：
  - 以QC式的觀點、原則
  - 運用QC方法
- 目的：
  - Quality:提升品質
  - Cost:降低成本
  - Delivery:確保交期
  - Safety:維護安全
  - Morale:士氣高昂
  - Environmental:環境保全
- TQM活動的主軸為有關QCDSME的問題解決活動

# 以QC式的觀點、原則

## 1. 品質第一

- 將品質優先列為第一，創造出能吸引顧客，顧客願意購買、使用、喜歡，且品質有保證的高滿意產品或服務

# 魅力品質、正常的品質



## 2. 消費者導向

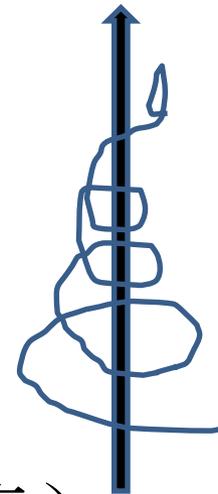
- 製造出消費者、顧客想要且樂意購買的產品或服務

### 3. 把下一個製程當成顧客看待

- 把領取自己所製造出之物品或服務的人（下一個製程）當成顧客看待，為了提供高品質的產品給下一個製程，每個人都應確實做好自己份內的業務，交給下一製程的負責人

## 4. 管理(PDCA)週期

- 進行管理時，
- 管理週期是指訂定計畫、執行計畫，確認計畫的結果，視需要修正行動採取處置的週期 (Spiral Up)
- Plan
- Do
- Check
- Action (應急措施，防止再發對策)



## 5. 重點導向

- 著眼於改善效果較大的重點問題，聚焦攻擊

### Fact Control（事實控制）

- 不憑藉經驗或感覺進行管理，應按照事實進行管理

## 6. 過程管理

- 管理不要只針對結果，應著眼於過程，透過管理過程提升工作的結構
  - 良好的過程能產生優良的結果
  - 品質不存在檢查中，應被建構於工程中

## 7. 防止再發

- 所謂的防止再發是透過分析問題原因，針對該原因採取防止再發對策，以避免同樣問題二次發生
  1. 應急對策
  2. 個別的防止再發對策
  3. 系統性的防止再發對策

## 8. 尊重人性

- 尊重、敬重人的特性，充分發揮人的特質