

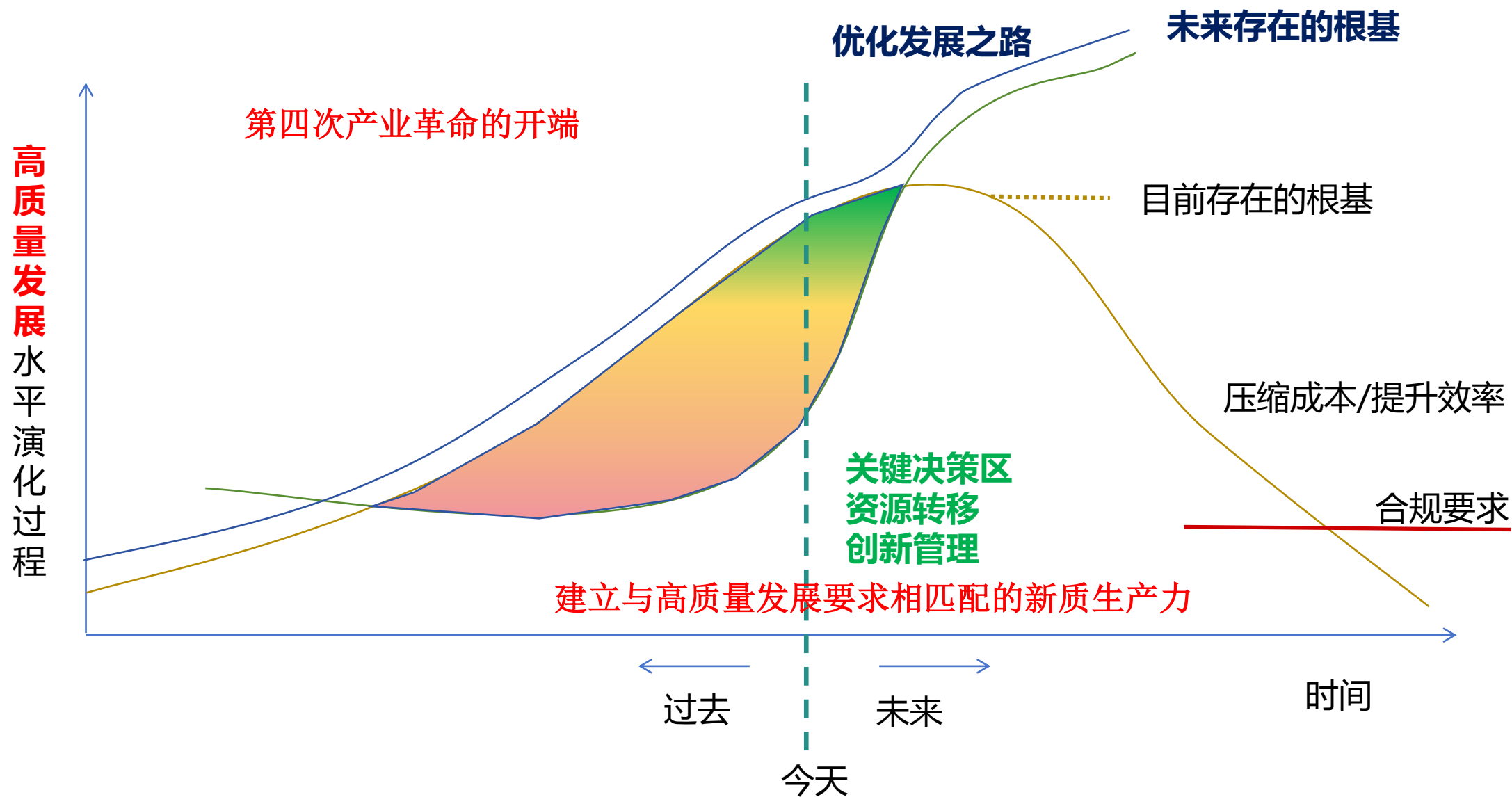
质量创新促高质量发展

深圳质量创新技术联盟学术委员会

李 刚

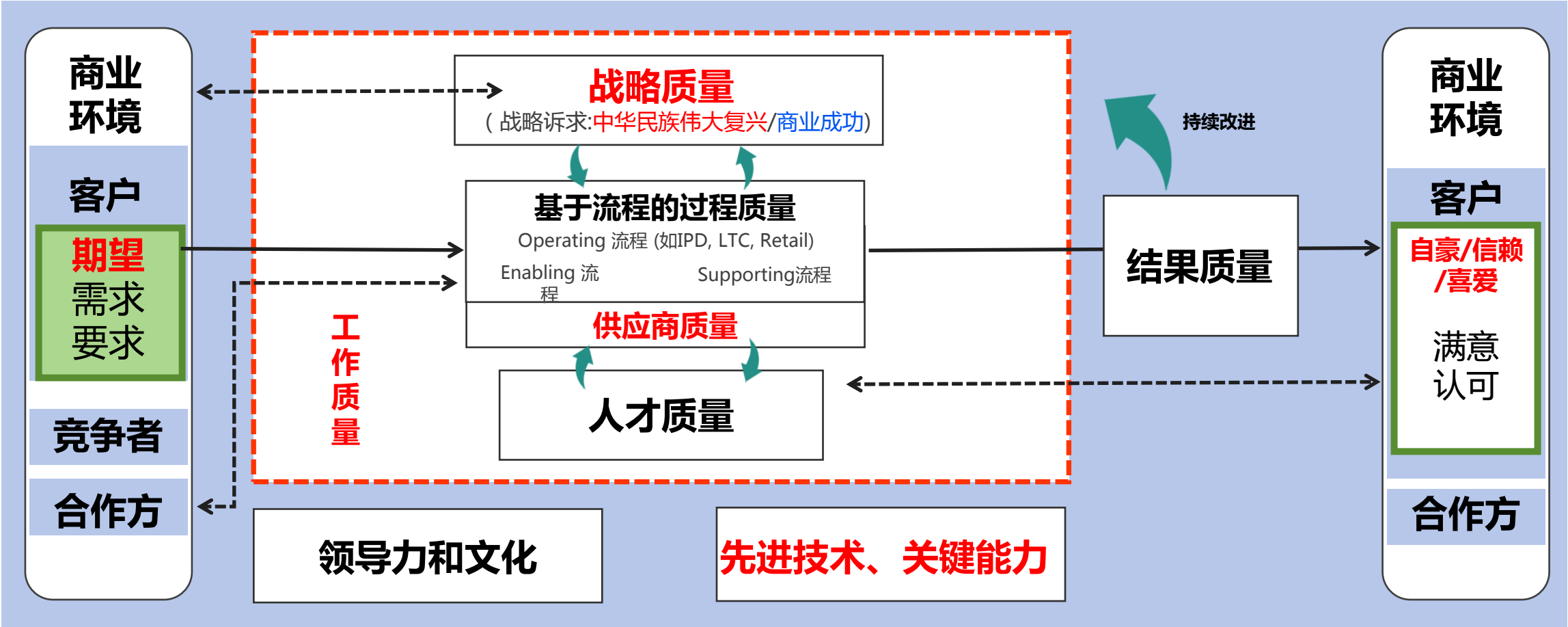
2024年4月12日

抓住高质量发展的战略机遇，坚定不移地发展新质生产力



高质量是目标、结果，新质生产力是手段、能力

永远把人民对美好生活的向往作为奋斗目标/以客户为中心



高质量与新质生产力：新质生产力是高质量发展的强劲推动力、支撑力

高质量党的二十大报告指出，高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务。

总书记曾经深刻地指出，那些在中等收入经济体迈向高收入经济体的过程中，徘徊不前，甚至倒退的国家，就是在经历高速增长阶段后，没有实现从量的扩张向质的提高的根本性转变。中国正处于爬坡过坎的关键阶段，**高质量发展是新时代的硬道理**。

中国制造2025提出了创新驱动，质量为先、结构优化、绿色发展、人才为本的20字方针
中国十九大明确提出了推动经济发展的质量变革、效率变革、动力变革。
习近平总书记去年在两会期间进一步提出以效率变革、动力变革来促进质量变革。

新质生产力习近平总书记在中共中央政治局第十一次集体学习时强调指出，新质生产力是创新起主导作用，摆脱传统经济增长方式，生产力发展路径，具有高科技、高效能、高质量特征，符合新发展理念的先进生产力质态。它是由技术革命性突破、生产要素创新性配置、产业深度转型升级而催生，以劳动者、劳动资料、劳动对象及其优化组合的跃升为基本内涵，以全要素生产率大幅提升为核心标志，特点是创新，关键在质优，**本质是先进生产力**。

2023年12月，中央经济工作会议提出，要以科技创新推动产业创新，特别是以颠覆性技术和前沿技术催生新产业、新模式、新动能，发展新质生产力。

在**生产力1.0**阶段，传统的生产力公式表示为：

生产力 = 劳动力 + 劳动工具 + 劳动对象

在**生产力2.0**阶段，将科学技术同生产力各要素相结合，生产力公式表示为：

生产力 = 科学技术 × (劳动力 + 劳动工具 + 劳动对象 + 生产管理)

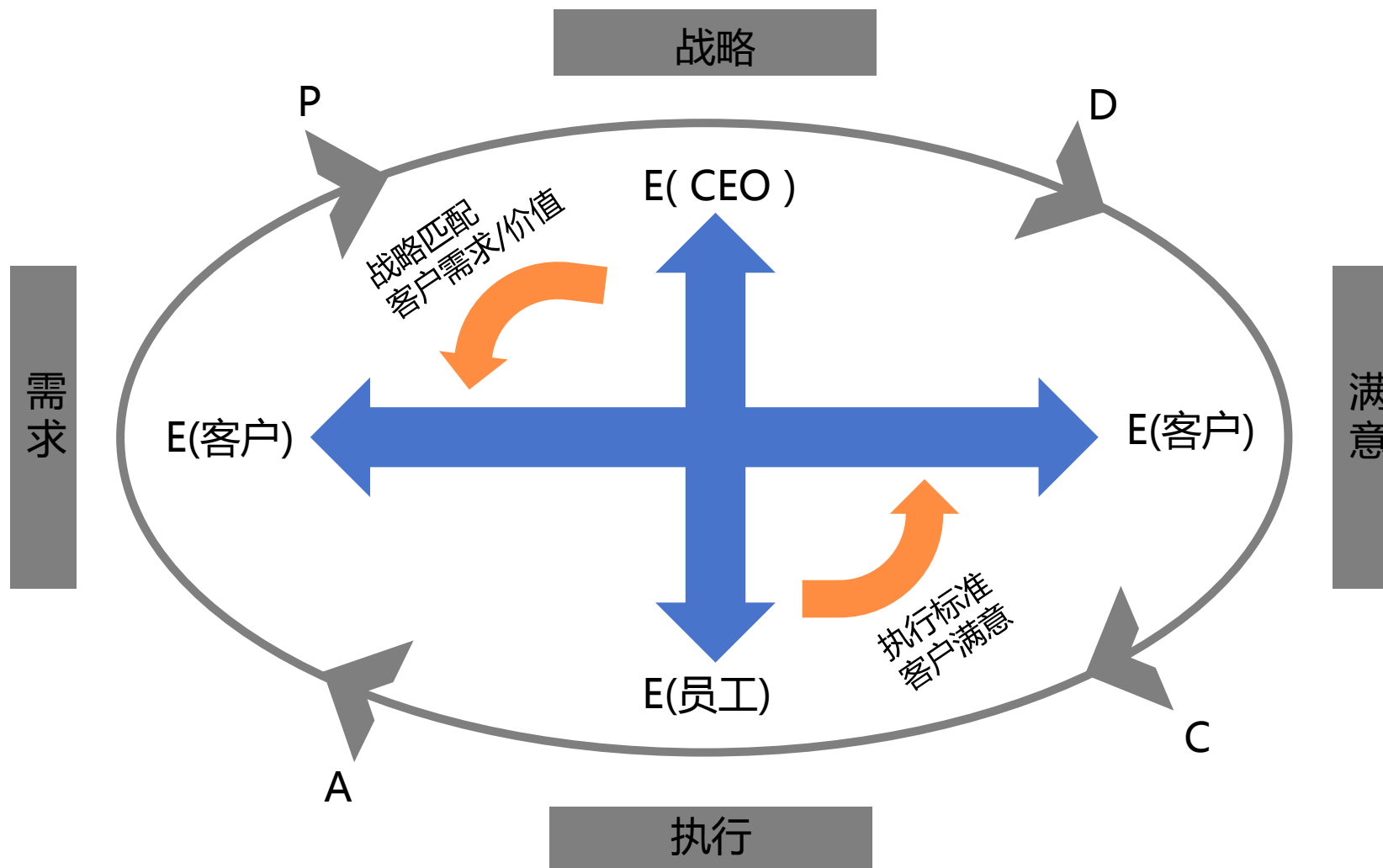
在**生产力3.0**阶段，以新质生产力为具体表现形式的生产力公式可以表示为：

**新质生产力 = (科学技术^{革命性突破} + 生产要素^{创新性配置} + 产业^{深度转型升级}) ×
(劳动力 + 劳动工具 + 劳动对象)^{优化组合}**

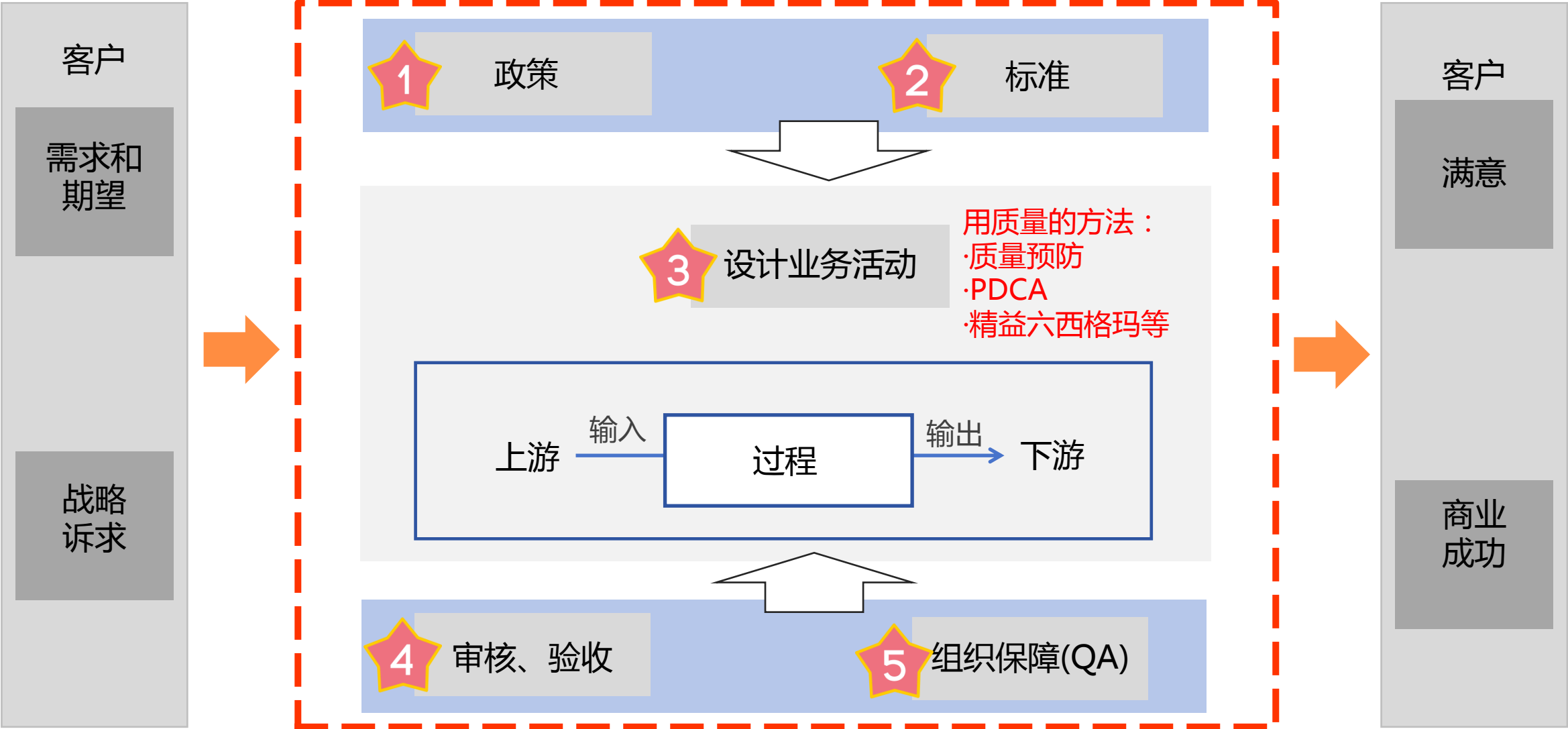
企业的质量战略

两个端到端:

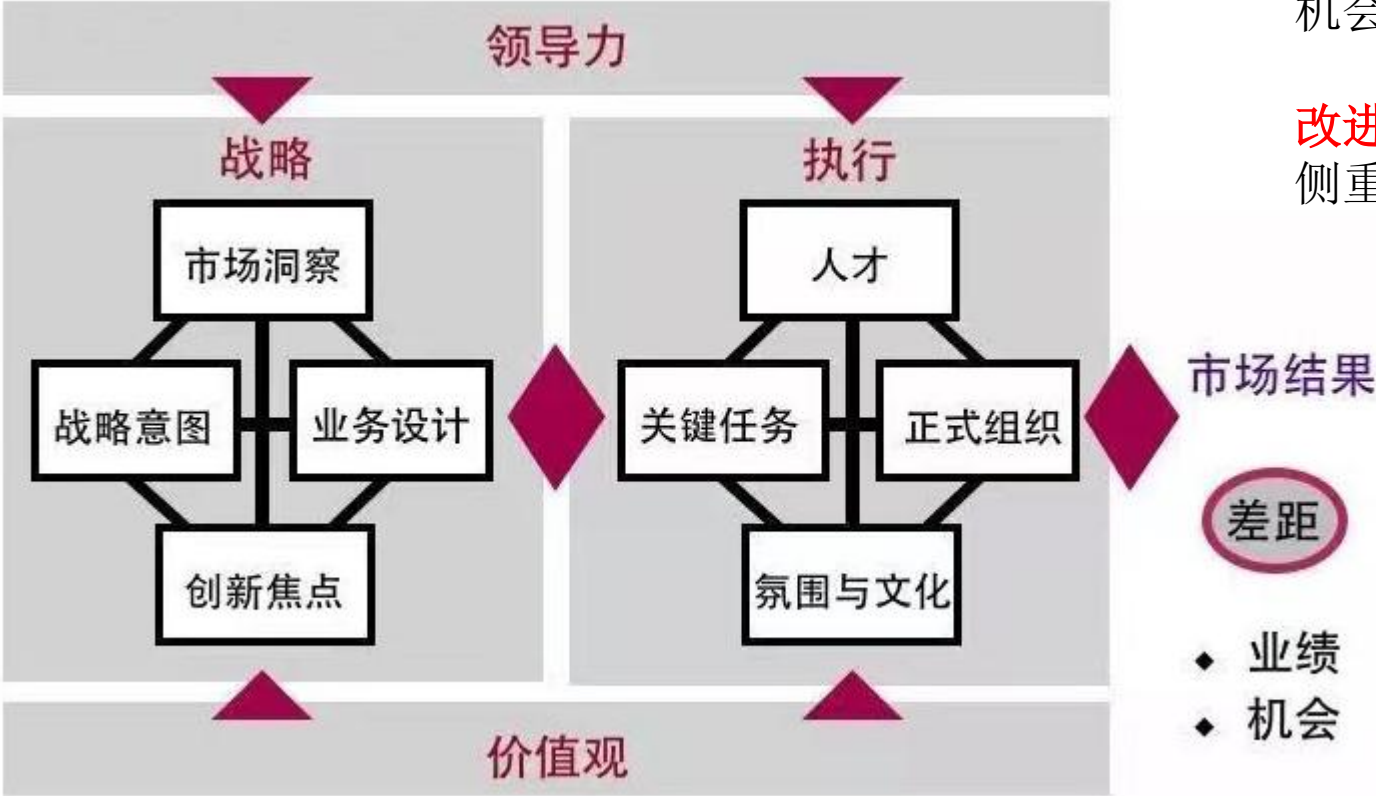
- 一个是客户驱动的“从客户需求到客户满意”
- 另一个是战略驱动的“从战略到商业成功”



将质量要求构筑在流程中



质量创新与质量改进



创新被战略意图牵引，对准的是超越或者缩小机会、业绩差距。侧重对战略目标的达成。**0-1**

改进被问题牵引，对准的是解决问题，改善业绩。侧重对过程目标的达成。**1-N**

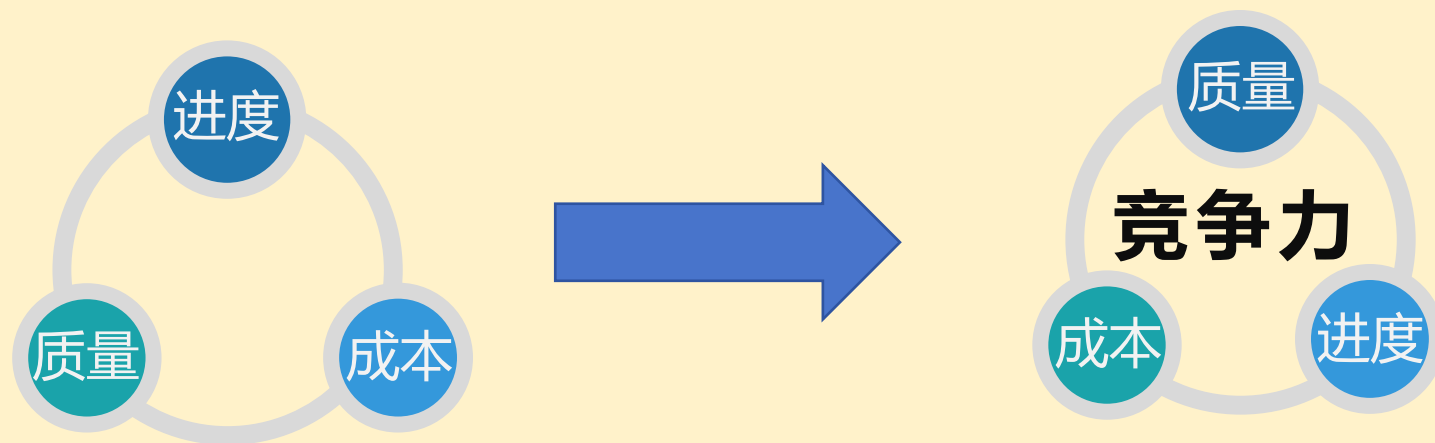
质量创新要紧紧围绕高质量发展战略目标达成、紧紧围绕发展新质生产力突破来做。抓好新产业、新模式、新动能等新业态的质量提升工作。

质量创新对企业而言就是抓好高端产品质量、国产替代产品质量、颠覆式创新产品质量、前沿科技瓶颈突破等新产品的质量提升工作。

价值观从“低成本”走向“高质量”

对质量、成本、进度的追求要以“提升竞争力”为核心，优先考虑质量，必要时可以牺牲效率和成本为高质量服务，

要用世界上一切最先进的生产装备、最先进的技术、工具、方法、优秀的人，瞄准高质量前进。

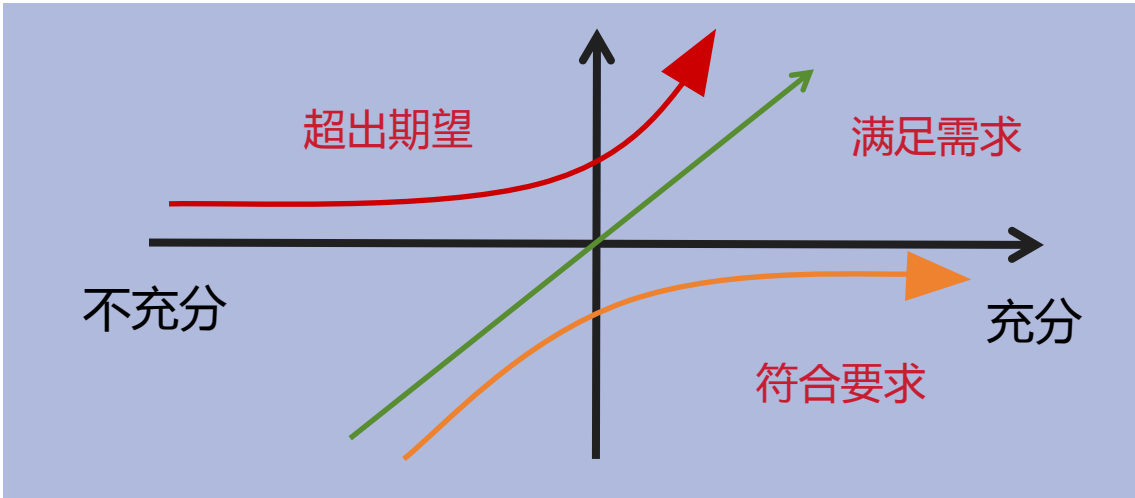
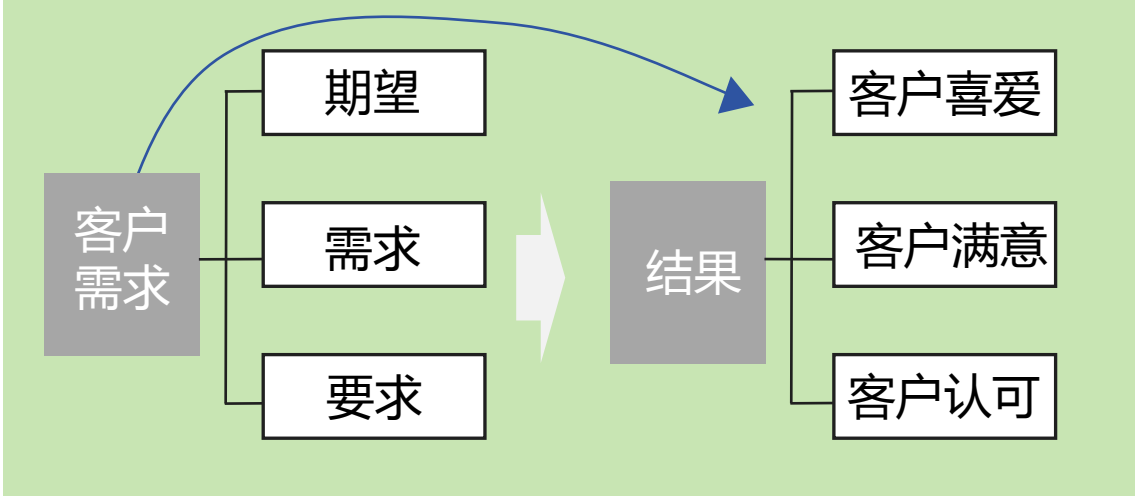


对质量、成本、进度的追求，都要统一到“提升竞争力”方向上

质量高于日本，稳定性优于德国，先进性超过美国

提升质量竞争力，实现质量溢价

KANO需求模型



高质量产生溢价

根据出口商品质量溢价及溢价指数水平，测算得出主要国家的出口商品质量对该国GDP的贡献。德国、英国、日本的出口商品质量对本国GDP的贡献较大，而中国的出口商品质量对GDP尚未产生正向贡献，但在长期趋势上保持了上升趋势。

《主要国家出口商品质量对GDP贡献比较2013》

主要国家出口商品质量对GDP贡献比较		德国世界领先(约13%)
		英国高于日本(约6%)
		日本平稳发展(约5%)
		美国次于日本，高于韩国(约3%)
		韩銈绀前国零值附近波动(0)
		中国上升迅速，但仍为负值(约-8%)

未来是质量经济时代!

2017年3月，Forbes Insight 携手美国质量学会ASQ一起探究一份由1869 名最高管理层人员和质量专业人员参与的调查结果，重点关注质量工作与公司绩效之间的联系，以及质量不断演变的商业价值。关键发现如下：

高质量对盈利增长产生直接影响

员工素质和过时的工艺过程是最大的质量问题

合作精神和开放的沟通对质量成功必不可少

质量测量很普遍，但还需要更多的数据

数字化、智能化意味着有新的技术、工具、方法可以达成高质量

高端产品与服务从质量行动中受益最多的业务包括推动客户增长和销售额，其次是效益。质量行动最有可能触及到的领域包括运营，客户服务和生产

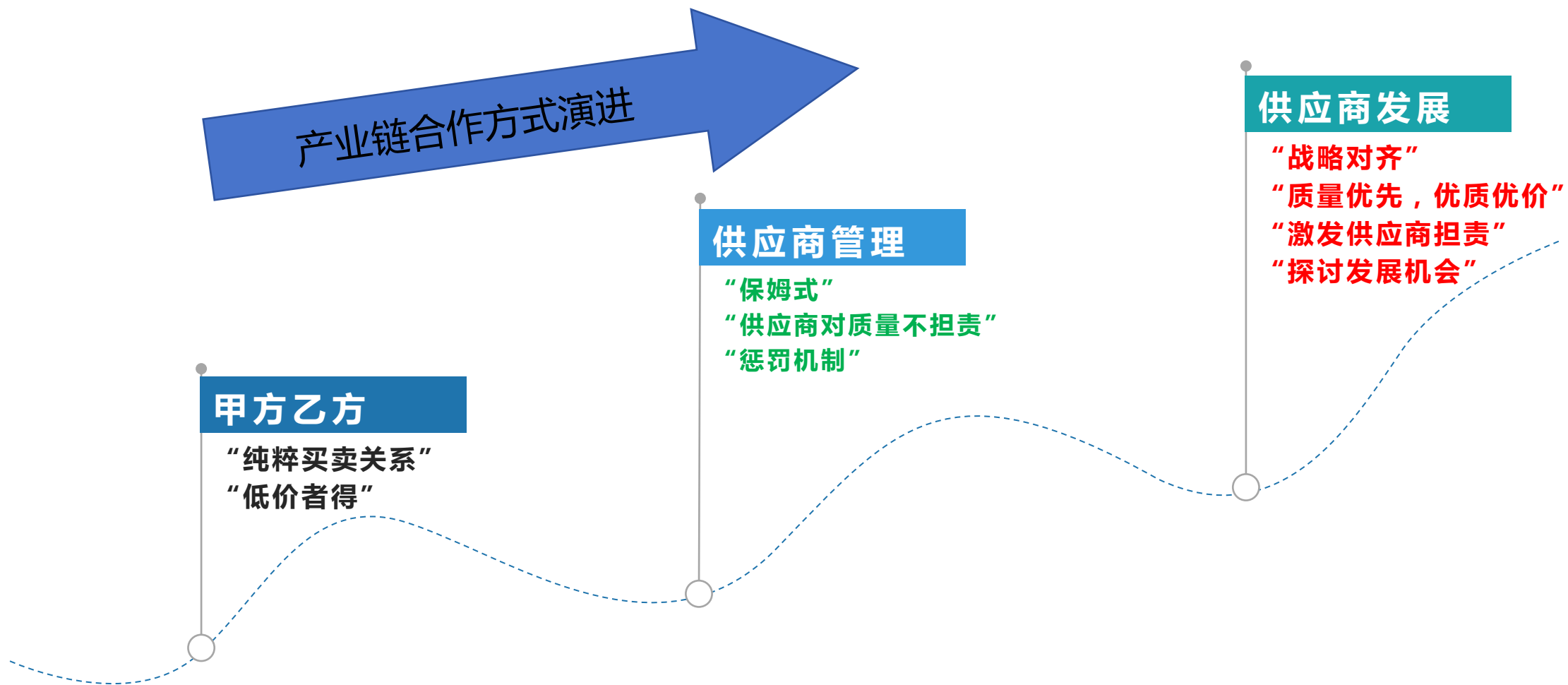
大多数受访者认为员工适应未来需求的能力是他们最苦恼且尚未解决的质量挑战，其次是过时，呆板或缓慢的流程

合作—强化风险管理一是成功的持续改进最关键的因素。超过三分之二的受访者表示他们通过风险管理计划来确定质量工作

对成熟的质量组织来说，在组织的各个层级分享卓越绩效数据是他们项目成功的重要因素。客户满意度是最常利用的测量指标

为高端产品与服务的质量提升不断注入新的能力。不断提升效率、降低成本。

与产业链协同发展，共建高质量



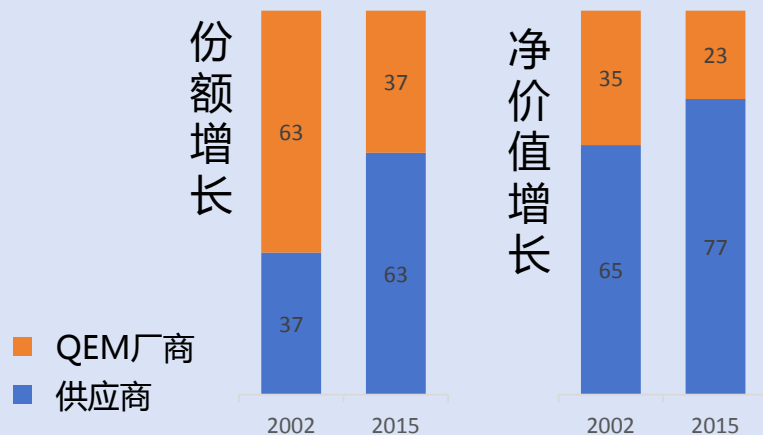
从上游到下游产业链的整体质量观：“高质量供应链” “供应链安全” “供应

未来公司间的竞争是产业链间的竞争，因此在保障公司商业利益的前提下，合理分配产业链利润，保证供应商合理的利润，维护健康产业环境，打造高质量、安全、可持续发展有竞争力的产业链。

我们要关注的是最佳用户体验，组合世界最优质的供应商，结成战略合作伙伴，才有可能去竞争

必须把质量管理关注点延伸到供应商侧

供应商管理，供应商的角色



供应商在产品质量方面承担的责任更多

对供应商质量的依赖性与日俱增

因此，质量必须是采购策略的关键要素

摘自罗兰贝格研究报告



博世经验：

一级供应商要管理好二级供应商及下级供应商，对于部分有重要影响的关键物料，博世会单独列出来对二级及下级供应商进行管理。

瓦萨战舰的教训： 质量创新、持续改进目的就是要多产粮食和增加土地肥力



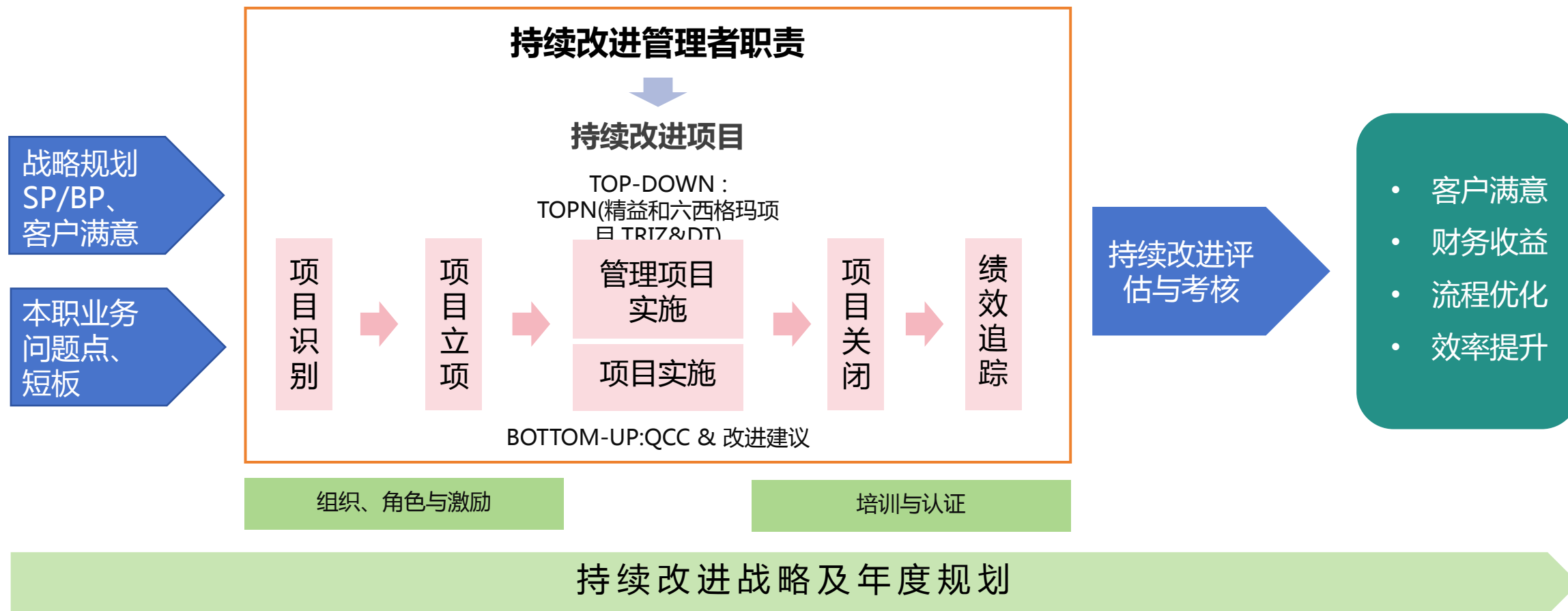
瑞典的“瓦萨”战舰目前陈列在瑞典斯德哥尔摩的瓦萨沉船博物馆里。300多年前，这艘长69米、主桅杆高52米的世界最大的炮舰，在万众期待中盛装出海，仅仅10分钟就结束了她短暂的航程生命，让人不禁唏嘘不已。

质量创新、持续改进的目的就是要多产粮食(增加销售收入、利润、优质交付、提升效率.)，以及增加土地肥力(战略贡献、客户满意、有效管理风险)，不能对这两个目的直接和间接做出贡献的都是盲目和多余的。

我们要接受“瓦萨”号战舰沉没的教训。**战舰的目的就是为了作战，任何装饰都是多余的。**

华为持续改进管理

华为从98年开始导入QCC，2002年开始导入六西格玛，2005年在制造导入精益生产，2010年通过司发18号文件发布了《关于客户满意和持续改进管理的要求》，2016年在研发引入TRIZ&DT，形成了**自上而下以精益、六西格玛和创新的TOPN项目为核心，自下而上以QCC和改进建议为补充**的持续改进管理机制。



谢谢聆听！