

中华人民共和国国家标准

《质量管理 一次成功矩阵式管理模式》（征求意见稿）

编制说明

一、任务来源

本国家标准的制定任务列入国家标准化管理委员会《2017年国家标准制修订项目》，项目编号为“20173839-T-469”。项目周期1年，计划2018年底完成报批。

本项任务由全国质量管理和质量保证标准化技术委员会（SAC/TC151）提出并归口，由中国航天科工集团有限公司第二研究院负责组织标准起草工作。

二、起草单位和工作组组成

标准归口单位：全国质量管理和质量保证标准化技术委员会（SAC/TC151）

负责起草单位：中国航天科工集团有限公司第二研究院

参加起草单位：中国航天科工集团有限公司、中国计量大学、中央军委、中国标准化研究院、中国质量认证中心、中国航天科技集团公司第五研究院等

三、目的和意义

我国飞机制造、船舶制造、航天、建筑工程、通信等领域的企业要同时研制多种类型的产品，推行的是并行式研制模式。这些产品类型比较复杂，在研制周期上要多个阶段，且有多家供方参与。这些产品的研制必须确保一次成功，否则将给组织带来极大的经济损失和信誉的损害，甚至导致组织的解体或破产。

由于这些企业产品存在多品种、多阶段、多供方、高复杂、高成本、高风险，有些还是小批量的特点，仅从质量管理体系的角度难以确保一次性成功，还必须增加产品保证（包括技术设计、相关方质量管理和专家支持）这个维度形成矩阵式质量管理模式来确保到达一次成功的目标。

本标准规定了组织实施“质量管理体系+项目产品保证”的矩阵式质量管理模式的组织保障要求和具体实施方法，将为多品种、多阶段、多供方、高复杂、高成本、高风险产品研发企业的质量管理提供指导，对促进企业产业发展，确保产品质量，提升“中国制造”品牌形象有着十分重要的现实意义和指导意义。

四、标准修订原则

- 1.贯彻我国相关的法律法规和强制性国家标准，与我国现行标准协调一致。
- 2.满足企业发展需求，提升标准技术水平，适应企业发展需要。
- 3.积极向国际标准靠拢，力求做到标准内容的先进性。
- 4.根据国内企业具体情况，力求做到标准的合理性、经济性与实用性。
- 5.符合 GB/T 1.1-2009 《标准化工作导则 第 1 部分：标准的结构和编写》规定。
- 6.本标准与国家的法律、法规没有冲突，且与 GB/T19000 协调一致，与其它管理体系标准相互兼容，与这些标准可相互补充，也可单独使用。

五、标准的起草过程

1.成立起草组

2018 年初成立标准起草组，制定任务计划，明确任务分工，确定主要负责人。完成了启动会议暨第一次工作组会议，明确了编写原则、任务分工及计划安排。

2.形成标准草案

2018 年 2 月-5 月，起草组成员集中进行了认真讨论，特别对该质量管理分析方法的推广性进行了重点分析，形成了标准草案。

3.形成标准征求意见稿

2018 年 5 月，经过起草组的研究讨论，形成了征求意见的初稿。6 月 3 日，经过中国计量大学、航天科工集团公司、军委科技委、中国标准化研究院、中国质量认证中心、航天科技五院及航天科工二院等起草单位对标准征求意见稿进行再次讨论，提出了相应的修改意见。针对标准草案中不能完全确定的问题。经起草组商议决定，不能确定的内容暂时采用大多数成员的意见，视征求意见情况再做处理。会后，起草组对征求意见稿进行了进一步修改，2018 年 8 月形成了征求意见稿，拟对外公开征求意见。

六、内容介绍及说明

- 1.范围：主要规定了本标准的内容和适用范围。
- 2.规范性引用文件：列出了标准中引用的标准文件。
- 3.术语和定义：列出了理解和执行本标准应掌握的基本术语。
- 4.质量管理模式：包括总则、组织的质量管理体系、项目的产品保证以及产品实现过程中的质量管理模式。对矩阵式质量管理模式对组织的保证要求进行了

描述，包括对组织质量管理体系、项目管理模式以及产品实现过程中的质量管理方式等。

5.管理要求：包括总则、组织保证、项目质量策划、项目过程管理、监视和分析、改进和推行等。对组织的机构建立、项目/产品实现过程的质量策划、过程管理、监视与测量以及改进提出了具体要求。这些要求符合“PDCA”的过程方法，具有较强的通用性和适用性。

6.实施工具：简要介绍了实施一次成功的矩阵式质量管理所运用的工具包。包括质量管理体系成熟度评价、“三全”质量监督验收、质量监督审核、一次成功技术保障分析、质量交集分析和质量正向确认等。这些工具是根据企业多年的质量管理经验提出的，具有可操作性，可以指导企业在产品实现过程中实施质量管理。

标准起草组

二〇一八年八月十三日