

普  
华  
经  
管

正略钧策  
ADFAITH

**FBOOK**  
弗布克精细化管理全案系列

# 工厂 精细化管理 [全案]

姚小风 编著

- ▶ 137个工厂管理流程
- ▶ 108个工厂管理制度
- ▶ 28个工厂管理文案

 人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS



附赠光盘

弗布克精细化管理全案系列

# 工厂精细化管理全案

姚小风 编著

人民邮电出版社  
北 京

## 图书在版编目 (CIP) 数据

工厂精细化管理全案 / 姚小风编著. —北京: 人民邮电出版社, 2009. 8  
(弗布克精细化管理全案系列)  
ISBN 978-7-115-21156-9

I. 工… II. 姚… III. 工业企业管理 IV. F406

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 119143 号

## 内 容 提 要

本书提供了“管理流程+管理制度+管理文案”三位一体的工厂精细化管理全案, 细化了工厂的生产计划管理、物料采购管理、生产设备管理、生产技术与工艺管理、生产质量管理、作业方式管理、物料成品仓储管理、物流管理、成本费用管理、标准认证管理、生产外协管理、生产安全管理、车间管理、后勤管理、环境管理、行政管理、人力资源管理共 17 个工作大项的管理流程、管理制度、管理方案与范本, 真正实现了工厂的精细化管理, 具有很强的实务性与操作性。

本书适合工厂各级管理人员、操作人员以及企业培训师、咨询师和高校师生阅读。

## 弗布克精细化管理全案系列 工厂精细化管理全案

- 
- ◆ 编 著 姚小风  
责任编辑 张亚捷
  - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号  
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn  
网址 <http://www.ptpress.com.cn>  
北京艺辉印刷有限公司印刷
  - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16  
印张: 33 2009 年 8 月第 1 版  
字数: 400 千字 2009 年 8 月北京第 1 次印刷
- ISBN 978-7-115-21156-9/F
- 

定 价: 70.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

## 前 言

弗布克精细化管理全案系列旨在通过职位说明、制度、工具、流程和方案“五位一体”的整合，将执行落实到具体的岗位和具体的人员，并给出具体的操作性方案，从而形成具体执行工作的全案。本书根据工厂的实际情况，精简为制度、流程和文案“三位一体”。

为了方便读者“拿来即用”、“改了能用”、“易于套用”，我们对各部分的内容都进行了“模板化”设计，以方便读者进行适合于本企业个性化需求的修改套用。

《工厂精细化管理全案》详细地叙述了工厂的生产计划管理、物料采购管理、生产设备管理、生产技术与工艺管理、生产质量管理、作业方式管理、物料成品仓储管理、物流管理、成本费用管理、标准认证管理、生产外协管理、生产安全管理、车间管理、后勤管理、环境管理、行政管理、人力资源管理共17个工作大项，几乎涵盖了工厂管理的全部工作内容。

《工厂精细化管理全案》突破了同类图书简单罗列制度和工具的局限，集系统性、操作性、工具性、全案性和精细化于一体，从制度、流程和文案3个角度构建了工厂精细化管理的全案。

本书共设计了137个工厂管理流程、108个工厂管理制度、28个工厂管理文案，通过这些内容的设计，不但构建了生产精细化管理的内容框架，而且形成了工厂精细化管理的内容体系。

本书最大的特色就在于通过对制度、流程和文案的制定，将工厂各项工作通过“三位一体”的方式进行逐步落实和精细化，以使得每一项具体的工作能够按照流程和相关规范有序进行。

在本书编写的过程中，刘莉利、谭丽琴、董连香、张瑞强负责资料的收集、整理以及数字图表的编排，陈玮、包萨日娜、朱晓明参与编写了本书的第1章和第2章，王强、郑玉峰、陈靖、杨基云参与编写了本书的第3章和第4章，姜曦、段建斌、刘建芳、李广民参与编写了本书的第5章和第6章，杜立辉、黄琳、崔淑丽参与编写了本书的第7章和第8章，张明玉、吴志辉、艾丽、张瑞金参与编写了本书的第9章和第10章，张川、李广平、杜江、张根深参与编写了本书的第11章和第12章，顾金凤、白鹏、任成刚、崔美歌参与编写了本书的第13章和第14章，杜良毓、樊晨光参与编写了本书的第15章和第16章，曹晓琼、李少华、刘志迎参与编写了本书的第17章，全书由姚小凤统撰定稿。

## 目 录

<b>第 1 章 工厂生产计划管理</b>	1
1.1 生产能力核定	3
1.1.1 生产能力核定流程	3
1.1.2 生产能力核定方案	4
1.2 生产计划制订	7
1.2.1 年度生产计划制订流程	7
1.2.2 月度生产计划制订流程	8
1.2.3 生产计划编制规定	9
1.2.4 生产计划编制方案	11
1.2.5 生产计划报告范本	12
1.3 生产计划执行	15
1.3.1 生产计划执行流程	15
1.3.2 生产计划执行规定	16
1.4 生产计划控制	18
1.4.1 生产计划控制流程	18
1.4.2 生产计划控制制度	19
1.5 生产计划变更	22
1.5.1 生产计划变更流程	22
1.5.2 生产计划变更规定	23
<b>第 2 章 工厂物料采购管理</b>	27
2.1 采购计划	29
2.1.1 采购计划编制流程	29
2.1.2 采购预算编制流程	30
2.1.3 采购计划管理制度	31
2.1.4 物料需求计划方案	34

2.2	采购合同 .....	36
2.2.1	采购合同签订流程 .....	36
2.2.2	采购合同执行流程 .....	37
2.2.3	采购合同管理制度 .....	38
2.2.4	物料采购合同范本 .....	40
2.3	采购流程 .....	46
2.3.1	工厂采购管理流程 .....	46
2.3.2	采购决策管理流程 .....	47
2.4	采购制度 .....	48
2.4.1	采购作业管理制度 .....	48
2.4.2	采购招标作业细则 .....	51
2.4.3	供应商管理作业细则 .....	53
<b>第3章</b>	<b>工厂生产设备管理 .....</b>	<b>57</b>
3.1	设备购买管理 .....	59
3.1.1	生产设备选购流程 .....	59
3.1.2	设备购买执行规定 .....	60
3.1.3	设备购买合同范本 .....	62
3.2	设备安装管理 .....	66
3.2.1	设备安装工作流程 .....	66
3.2.2	设备安装工作标准 .....	67
3.3	设备保养维修 .....	69
3.3.1	设备保养管理流程 .....	69
3.3.2	设备点检管理流程 .....	70
3.3.3	设备自修管理流程 .....	71
3.3.4	设备外修管理流程 .....	72
3.3.5	设备点检管理制度 .....	73
3.3.6	设备保养管理制度 .....	75
3.3.7	设备自修管理制度 .....	78
3.3.8	设备外修管理规定 .....	80
3.3.9	设备事故处理规定 .....	81
3.4	设备备件管理 .....	83
3.4.1	设备备件管理流程 .....	83

3.4.2	设备备件管理制度 .....	84
3.5	闲置设备管理 .....	87
3.5.1	设备报废管理流程 .....	87
3.5.2	设备报废管理制度 .....	88
3.5.3	设备转让管理规定 .....	90
3.5.4	设备封存管理规定 .....	91
<b>第4章</b>	<b>工厂生产技术与工艺 .....</b>	<b>93</b>
4.1	生产技术管理 .....	95
4.1.1	技术设计管理流程 .....	95
4.1.2	技术方案评价流程 .....	96
4.1.3	技术引进管理流程 .....	97
4.1.4	新产品技术准备流程 .....	98
4.1.5	技术改造管理流程 .....	99
4.1.6	生产技术管理制度 .....	100
4.1.7	技术标准管理制度 .....	102
4.1.8	技术引进管理制度 .....	104
4.1.9	技术改造管理制度 .....	107
4.1.10	技术开发计划管理制度 .....	109
4.2	生产工艺管理 .....	112
4.2.1	工艺技术管理流程 .....	112
4.2.2	新产品工艺准备流程 .....	113
4.2.3	工艺标准制定流程 .....	114
4.2.4	生产工艺设计流程 .....	115
4.2.5	工艺改造工作流程 .....	116
4.2.6	车间工艺管理流程 .....	117
4.2.7	工艺定额管理办法 .....	118
4.2.8	工艺纪律管理制度 .....	121
4.2.9	工艺规程管理制度 .....	122
4.2.10	车间工艺管理制度 .....	124
4.3	工艺技术文件与装备 .....	126
4.3.1	工艺文件编制流程 .....	126
4.3.2	工艺文件管理制度 .....	127

4.3.3	工艺装备管理程序 .....	128
4.3.4	技术任务书设计规定 .....	130
4.3.5	车间技术资料管理办法 .....	131
4.3.6	工艺装备检定报告范本 .....	133
<b>第5章</b>	<b>工厂生产质量管理</b> .....	<b>135</b>
5.1	全面质量管理 .....	137
5.1.1	生产质量管理流程 .....	137
5.1.2	质量标准制定流程 .....	138
5.1.3	生产质量管理制度 .....	139
5.1.4	质量提案管理规定 .....	142
5.2	设计质量管理 .....	145
5.2.1	试制过程质量管理流程 .....	145
5.2.2	试制过程质量管理制度 .....	146
5.3	原料质量管理 .....	147
5.3.1	原材料质量管理流程 .....	147
5.3.2	原材料进料检验规定 .....	148
5.4	制程质量管理 .....	149
5.4.1	生产过程质量管理流程 .....	149
5.4.2	半成品质量管理流程 .....	150
5.4.3	质量改进工作流程 .....	151
5.4.4	质量统计管理流程 .....	152
5.4.5	制程质量管理制度 .....	153
5.4.6	质量事故处理办法 .....	154
5.4.7	仪器量规管理办法 .....	156
5.5	成品质量管理 .....	158
5.5.1	产成品质量管理流程 .....	158
5.5.2	成品质量检验制度 .....	159
5.6	不合格品与质量文件 .....	161
5.6.1	不合格品处理管理流程 .....	161
5.6.2	不合格品管理制度 .....	162
5.6.3	质量文件管理办法 .....	164



<b>第 6 章 工厂作业方式管理</b> .....	165
6.1 5S 管理 .....	167
6.1.1 5S 管理实施方案 .....	167
6.1.2 5S 活动检查及奖惩办法 .....	173
6.1.3 废弃物处理管理规定 .....	180
6.2 6 $\sigma$ 管理 .....	182
6.2.1 6 $\sigma$ 管理推行流程 .....	182
6.2.2 6 $\sigma$ 管理实施流程 .....	183
6.2.3 6 $\sigma$ 管理推行方案 .....	184
6.3 准时生产管理 .....	189
6.3.1 准时生产转换流程 .....	189
6.3.2 准时生产转换方案 .....	190
6.4 全面生产管理 .....	193
6.4.1 全面生产管理推行流程 .....	193
6.4.2 全面生产管理推进方案 .....	194
6.5 精益生产 .....	199
6.5.1 精益生产管理流程 .....	199
6.5.2 精益生产实施方案 .....	200
<b>第 7 章 工厂物料成品仓储管理</b> .....	203
7.1 物品入库管理 .....	205
7.1.1 物品入库管理流程 .....	205
7.1.2 物料入库管理规定 .....	206
7.1.3 成品入库管理规定 .....	207
7.1.4 入库物品验收规范 .....	209
7.2 物品仓储管理 .....	211
7.2.1 物料仓储管理流程 .....	211
7.2.2 产品仓储管理流程 .....	212
7.2.3 仓储储位管理流程 .....	213
7.2.4 物品盘点管理流程 .....	214
7.2.5 呆废料处理管理流程 .....	215
7.2.6 仓库规划管理制度 .....	216
7.2.7 工厂仓储管理制度 .....	218

7.2.8	库存物资盘点制度 .....	221
7.2.9	呆料废料处理办法 .....	223
7.2.10	仓库温湿度管理制度 .....	226
7.3	物资出库管理 .....	228
7.3.1	物料领用管理流程 .....	228
7.3.2	限额发料管理流程 .....	229
7.3.3	产品出库准备流程 .....	230
7.3.4	产品出库管理流程 .....	231
7.3.5	物料出库管理制度 .....	232
7.3.6	物料发放管理规定 .....	234
7.3.7	仓库领料管理规定 .....	236
7.3.8	仓库退料管理规定 .....	237
7.3.9	产品发货管理办法 .....	238
7.4	物资库存控制管理 .....	240
7.4.1	物料库存控制管理流程 .....	240
7.4.2	物资库存量控制流程 .....	241
7.4.3	物料库存控制制度 .....	242
<b>第8章</b>	<b>工厂物流管理 .....</b>	<b>245</b>
8.1	运输管理 .....	247
8.1.1	运输管理工作流程 .....	247
8.1.2	货品运输中转流程 .....	248
8.1.3	运输车辆管理制度 .....	249
8.1.4	运输车辆安全管理规定 .....	251
8.2	配送中心管理 .....	253
8.2.1	配送中心筹划流程 .....	253
8.2.2	配送中心工作流程 .....	254
8.2.3	配送计划制订流程 .....	255
8.2.4	配送中心发货流程 .....	256
8.2.5	装卸搬运工作流程 .....	257
8.2.6	配送工作管理制度 .....	258
8.2.7	货品运输控制制度 .....	260
8.2.8	货品包装管理制度 .....	261

8.2.9	货品装卸搬运制度 .....	263
8.3	物流信息系统管理 .....	265
8.3.1	物流信息系统管理流程 .....	265
8.3.2	物流信息系统改进流程 .....	266
8.3.3	物流信息系统实施流程 .....	267
8.3.4	物流信息系统管理制度 .....	268
8.3.5	信息系统安全管理制度 .....	270
<b>第9章</b>	<b>工厂成本费用管理 .....</b>	<b>273</b>
9.1	采购成本 .....	275
9.1.1	采购成本控制流程 .....	275
9.1.2	采购成本控制方案 .....	276
9.2	生产成本 .....	278
9.2.1	生产成本控制流程 .....	278
9.2.2	生产成本管理制度 .....	279
9.2.3	生产成本核算办法 .....	283
9.3	质量成本 .....	287
9.3.1	质量成本管理流程 .....	287
9.3.2	质量成本控制制度 .....	288
9.3.3	质量成本控制方案 .....	291
9.3.4	质量成本报告范本 .....	295
9.4	物流成本 .....	297
9.4.1	物流成本管理流程 .....	297
9.4.2	物流成本核算流程 .....	298
9.4.3	物流成本控制制度 .....	299
9.4.4	物流成本预算制度 .....	302
9.5	行政费用 .....	304
9.5.1	行政预算管理流程 .....	304
9.5.2	行政费用控制流程 .....	305
9.5.3	行政费用管理制度 .....	306
<b>第10章</b>	<b>工厂标准认证管理 .....</b>	<b>309</b>
10.1	产品认证管理 .....	311

10.1.1	产品认证工作流程	311
10.1.2	产品认证准备方案	312
10.2	质量标准认证管理	315
10.2.1	质量体系认证管理流程	315
10.2.2	质量体系内部审核流程	316
10.2.3	质量体系外部审核流程	317
10.2.4	质量体系文件管理流程	318
10.2.5	质量标准认证准备规定	319
10.2.6	质量体系建立控制制度	322
10.2.7	质量体系文件控制制度	324
10.2.8	质量管理体系内审规定	326
10.3	环境标准认证管理	328
10.3.1	ISO14001 的建立流程	328
10.3.2	ISO14001 初始评审流程	329
10.3.3	ISO14001 建立实施方案	330
<b>第 11 章</b>	<b>工厂生产外协管理</b>	<b>333</b>
11.1	外协计划管理	335
11.1.1	外协计划管理流程	335
11.1.2	外协计划管理制度	336
11.2	外协生产管理	338
11.2.1	外协技术管理流程	338
11.2.2	外协质量控制流程	339
11.2.3	外协技术管理制度	340
11.2.4	外协质量管理制度	342
11.3	外协厂商管理	344
11.3.1	外协厂商管理流程	344
11.3.2	外协厂商管理制度	345
<b>第 12 章</b>	<b>工厂生产安全管理</b>	<b>349</b>
12.1	安全生产	351
12.1.1	委员会组织管理流程	351
12.1.2	安全生产制度制定流程	352

12.1.3	工厂安全生产管理流程 .....	353
12.1.4	重大安全事故处理流程 .....	354
12.1.5	一般安全事故处理流程 .....	355
12.1.6	工厂安全生产管理制度 .....	356
12.1.7	工厂安全生产教育制度 .....	360
12.1.8	安全生产责任书范本 .....	362
12.1.9	安全生产检查实施方案 .....	363
12.1.10	安全生产事故救援预案 .....	365
12.2	消防管理 .....	368
12.2.1	消防安全管理工作流程 .....	368
12.2.2	消防安全检查工作流程 .....	369
12.2.3	消防安全生产管理制度 .....	370
12.2.4	火灾事故应急救援方案 .....	374
12.3	安全警卫管理 .....	376
12.3.1	安全警卫管理工作流程 .....	376
12.3.2	盘查可疑人员工作流程 .....	377
12.3.3	保安执勤管理办法 .....	378
12.3.4	厂区出入管理办法 .....	380
<b>第 13 章</b>	<b>工厂车间管理 .....</b>	<b>383</b>
13.1	生产计划执行管理 .....	385
13.1.1	车间生产计划管理流程 .....	385
13.1.2	班组生产任务安排流程 .....	386
13.1.3	生产进度控制管理办法 .....	387
13.1.4	车间生产异常处理预案 .....	388
13.2	班组管理与考核 .....	392
13.2.1	生产计划接收确认流程 .....	392
13.2.2	班组生产计划编制流程 .....	393
13.2.3	紧急生产任务处理流程 .....	394
13.2.4	现场生产问题处理流程 .....	395
13.2.5	班组评审管理工作流程 .....	396
13.2.6	班组交接班管理规定 .....	397
13.2.7	班组文明生产管理制度 .....	398

13.2.8	车间班组安全管理办法	400
13.2.9	班组长绩效考核方案	403
13.3	车间规范化管理	407
13.3.1	车间生产目标管理流程	407
13.3.2	车间生产调度管理流程	408
13.3.3	车间生产进度控制流程	409
13.3.4	车间工艺工序管理流程	410
13.3.5	生产过程质量检验流程	411
13.3.6	工厂车间现场管理制度	412
13.3.7	工厂车间保密管理规定	414
13.3.8	安全文明生产处罚条例	415
13.3.9	车间技术资料管理规定	416
13.3.10	工具保管发放管理规定	417
<b>第14章</b>	<b>工厂后勤管理</b>	<b>419</b>
14.1	宿舍管理	421
14.1.1	员工宿舍管理流程	421
14.1.2	宿舍申请管理流程	422
14.1.3	员工宿舍管理制度	423
14.1.4	宿舍卫生检查方案	426
14.2	食堂管理	428
14.2.1	员工食堂管理流程	428
14.2.2	食堂原料管理流程	429
14.2.3	食堂设备管理流程	430
14.2.4	食堂卫生管理流程	431
14.2.5	员工食堂管理制度	432
14.2.6	食堂卫生管理规定	433
<b>第15章</b>	<b>工厂环境管理</b>	<b>435</b>
15.1	卫生管理	437
15.1.1	清洁卫生管理流程	437
15.1.2	卫生检查工作流程	438
15.1.3	卫生管理制度	439

15.2	环境绿化 .....	441
15.2.1	环境绿化工作流程 .....	441
15.2.2	草坪养护工作流程 .....	442
15.2.3	环境绿化管理规定 .....	443
<b>第 16 章</b>	<b>工厂行政管理 .....</b>	<b>447</b>
16.1	会议管理 .....	449
16.1.1	会议管理工作流程 .....	449
16.1.2	会议组织工作流程 .....	450
16.1.3	办公会议管理制度 .....	451
16.1.4	会议室管理规定 .....	454
16.2	车辆管理 .....	456
16.2.1	车辆使用管理流程 .....	456
16.2.2	车辆维修工作流程 .....	457
16.2.3	车辆事故处理流程 .....	458
16.2.4	行政车辆管理制度 .....	459
16.3	资产管理 .....	463
16.3.1	工厂资产管理流程 .....	463
16.3.2	固定资产报废流程 .....	464
16.3.3	工厂资产管理制度 .....	465
<b>第 17 章</b>	<b>工厂人力资源管理 .....</b>	<b>469</b>
17.1	员工招聘 .....	471
17.1.1	招聘计划编制流程 .....	471
17.1.2	内部招聘工作流程 .....	472
17.1.3	外部招聘工作流程 .....	473
17.1.4	工厂员工招聘制度 .....	474
17.1.5	员工招聘计划范本 .....	478
17.2	员工培训 .....	482
17.2.1	培训计划制订流程 .....	482
17.2.2	员工入职培训流程 .....	483
17.2.3	员工转岗培训流程 .....	484
17.2.4	员工培训管理办法 .....	485

17.2.5	员工培训实施方案	488
17.3	员工考核	492
17.3.1	考核标准制定流程	492
17.3.2	绩效考核管理流程	493
17.3.3	考核申诉管理流程	494
17.3.4	生产员工考核制度	495
17.3.5	质检主管考核方案	499
17.4	劳动关系	502
17.4.1	劳动合同管理流程	502
17.4.2	劳动纠纷处理流程	503
17.4.3	员工辞职处理流程	504
17.4.4	劳动合同管理制度	505
17.4.5	员工劳动合同范本	508



---

---

# 第1章

---

---

## 工厂生产计划管理