

★岗位职责★事项要点★管理制度★管理流程★执行方案★操作工具

“六位一体”的精细化管理体系

工厂成本费用控制 精细化管理手册

(第2版)

王淑敏◎编著

提供
31种工厂成本费用
控制方法

分析
35种工厂成本费用
构成明细

梳理
44个工厂成本费用
控制要点

设计
10个工厂成本费用
管控流程

编制
58套工厂成本费用
控制制度

细化
43套工厂成本费用
控制方案

弗布克工厂精细化管理手册系列

工厂成本费用控制 精细化管理手册

(第2版)

王淑敏 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

工厂成本费用控制精细化管理手册 / 王淑敏编著

— 2版. — 北京: 人民邮电出版社, 2014. 1

(弗布克工厂精细化管理手册系列)

ISBN 978-7-115-33963-8

I. ①工… II. ①王… III. ①工业企业管理—成本管理—手册 IV. ①F406.72-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第288486号

内 容 提 要

这是一本细化工厂成本费用管理的指导性图书, 作者从成本构成明细、要点、方法、流程、制度、方案六大维度出发, 详细介绍了工厂采购成本费用、生产物料成本、燃料动力成本、直接人工成本、主要制造费用、研发技术费用、设备管理费用、质量成本费用、安全生产费用、现场各种浪费、外协外包成本费用、物流成本费用、日常管理费用、人事管理成本等多个方面的内容, 形成了一整套切实可行的工厂成本费用精细化管理体系。本书所提供的内容可以帮助读者有效提升工厂成本费用管理的水平。

本书适合在工厂中从事成本费用控制工作的管理人员以及企业培训师、咨询师和高校相关专业的师生阅读。

◆ 编 著 王淑敏

责任编辑 刘 盈

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京新华印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 24.5

2014年1月第2版

字数: 200千字

2014年1月北京第1次印刷

定 价: 59.00元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

“弗布克工厂精细化管理手册系列”再版序

工厂是制造型企业的中心，工厂管理水平的高低直接影响企业的经济效益。随着微利时代的到来，精细化管理在企业中将扮演更加重要的角色，这就要求工厂管理者必须对加工制造的各个环节进行更为细致、规范的管理和控制。

为方便读者“拿来即用”、“改了能用”，我们对工厂管理 10 大模块的职能事项都进行了“模板化”设计，以便读者根据本企业的实际需求进行修改或套用。

“弗布克工厂精细化管理手册系列”于三年前应此需求而面世。本系列图书自上市以来，赢得了广大读者的关注，特别是在工厂工作的读者朋友们对本系列图书内容的全面性、精细性、实操性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题也提出了有益的改进建议。在本次改版的过程中，我们对这些问题进行了修正，对第 1 版图书的部分内容做了相应的修改、删除和增补。希望通过本次改版，这套图书能够为广大读者带来更多工作上的便利。

改版后的“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书旨在通过对岗位职责、事项要点、管理制度、管理流程、执行方案、操作工具的重新整合，以及书中所提供的大量具体的操作方案和执行流程，帮助企业将执行工作落实到具体岗位和具体人员，进一步提高执行效率。

同时，改版后的“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书的特色更加鲜明，大量实用性、指导性的内容将进一步帮助企业把“工作事项精细化、管理工作规范化、执行作业流程化、操作方法工具化”。

1. 精细化

本系列图书涵盖了工厂生产计划、采购、物料、技术、现场、安全、设备、质量、成本、人力资源共 10 项内容；针对每个事项内容，作者都给出了细化、可执行的制度、流程、方案，并提供了标准化的模板。

2. 工具化

本系列图书提供的各种参照范本都可以作为企业设计精细化管理体系的参照范例和工具，内容均从工厂的角度出发，针对性强，制造企业可以拿来即用，也可因需而变。

3. 图表化

图表化主要体现在制度、流程、方案、文案的模板设计上。本系列图书给出了具体的业务管理流程图以及表格形式的制度、方案和文案，为工厂推行精细化管理提供了参照范本。

本系列图书可以作为工厂各个部门实施精细化管理的操作手册，也可作为企业各个部门和各岗位人员进行自我管理及自我改善的工具书。

再版前言

《工厂成本费用控制精细化管理手册（第2版）》是“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书中的一本。本书将“精细化、工具化、图表化”的思路贯穿于每章内容的写作过程中，既能帮助读者系统地把握内容，又能针对读者某一方面的阅读需求提供解决方案。

本书以工厂成本费用控制精细化管理为中心，立足于工厂各部门对成本费用控制的管理实践，针对某一岗位、某一类事件的管理问题，为工厂提供了各部门规范化运作的系统工具，提出了“构成明细+控制要点+控制方法+控制流程+控制制度+控制方案”的六位一体的解决方案，将执行工作落实到具体的岗位和人员，并给出了可操作的方案。

这是一本能够指导具体工作的精细化管理手册，也是一本能够帮助工厂各级人员节约成本费用的实务性工具书。在《工厂成本费用控制精细化管理手册》第1版的基础上，本书做了如下修订和补充。

1. 进一步完善工作事项体系

本书详细叙述了工厂成本费用的构成、采购成本费用控制、生产物料成本控制、燃料动力成本控制、直接人工成本控制、主要制造费用控制、研发技术费用控制、设备管理费用控制、质量成本费用控制、安全生产费用控制、现场各种浪费控制、外协外包成本费用控制、物流成本费用控制、日常管理费用控制、人事管理成本控制以及成本费用预算管理共16个方面的内容，几乎涵盖了工厂成本费用控制的全部工作。

2. 使工厂成本费用控制趋于精准化

根据新《企业会计准则》和《中华人民共和国劳动合同法》的相关内容，增加了工厂研发费用的控制事宜及员工离职成本的控制办法，进一步提高了工厂成本费用控制的精确性，使工厂可以更好地开展成本费用控制工作。

3. 图表化处理部分内容

根据读者提出的意见，作者对书中部分内容进行了图表化处理，使其更加符合读者的阅读习惯，方便读者使用。

4. 梳理细化每个流程的具体内容

对于某一具体流程的设计，本书在延续第1版设计思路的基础上，按照工厂的实际运

行情况，重新梳理了流程的步骤，进一步细化、补充了流程中节点事项的工作标准，使修订后的流程和工作标准更符合工厂成本费用控制的实际工作需要，方便读者“拿来即用”。

5. 构建工厂成本费用控制精细化管理工具体系

本书共设计了14项工厂成本费用的控制内容、43个工厂成本费用控制方案，58个工厂成本费用控制管理制度、流程，以及日常工作所需的文书、方案。通过这些内容的设计，不但构建了工厂成本费用控制的内容框架体系，而且为工厂成本费用管控人员的日常工作提供了可参考的模板。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗坤、程富建、刘井学、刘伟负责资料的收集和整理，王玉凤、王建霞、廖应涵负责数字图表的编排，李育蔚参与编写了本书的第一章，李亚慧参与编写了本书的第二章，孟庆华参与编写了本书的第三章，刘继萍、麻艳琳参与编写了本书的第四章，齐艳霞参与编写了本书的第五章，王德敏、王佳锐参与编写了本书的第六章，宋君丽参与编写了本书的第七章，王素燕参与编写了本书的第八章，宣飞霞、王兰会参与编写了本书的第九章，张成银参与编写了本书的第十章，严刘建参与编写了本书的第十一章，王海燕参与编写了本书的第十二章，滕晓丽参与编写了本书的第十三章，周常发参与编写了本书的第十四章，黄成日、杨雪参与编写了本书的第十五章，毕其月参与编写了本书的第十六章，全书由王淑敏统撰定稿。

《工厂成本费用控制精细化管理手册（第2版）》

编读互动信息卡

亲爱的读者：

感谢您购买本书。只要您以以下三种方式之一成为普华公司的会员，即可免费获得普华每月新书信息快递，在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费优惠：**①**详细填写本卡并以**传真（复印有效）或邮寄**返回给我们；**②**登录普华公司官网注册成为普华会员；**③**关注微博：**@普华文化（新浪微博）**。会员单笔订购金额满300元，可免费获赠普华当月新书一本。

哪些因素促使您购买本书（可多选）

- | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| <input type="radio"/> 本书摆放在书店显著位置 | <input type="radio"/> 封面推荐 | <input type="radio"/> 书名 |
| <input type="radio"/> 作者及出版社 | <input type="radio"/> 封面设计及版式 | <input type="radio"/> 媒体书评 |
| <input type="radio"/> 前言 | <input type="radio"/> 内容 | <input type="radio"/> 价格 |
| <input type="radio"/> 其他（
） | | |

您最近三个月购买的其他经济管理类图书有

- | | |
|-----------|-----------|
| 1. 《
》 | 2. 《
》 |
| 3. 《
》 | 4. 《
》 |

您还希望我们提供的服务有

- | | |
|------------|-------------|
| 1. 作者讲座或培训 | 2. 附赠光盘 |
| 3. 新书信息 | 4. 其他（
） |

请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息

- | | | |
|------|------|-----|
| 姓 名 | 联系电话 | 职 务 |
| 电子邮箱 | 工作单位 | |
| 地 址 | | |

地 址：北京市丰台区成寿寺路11号邮电出版大厦1108室 北京普华文化发展有限公司（100164）

传 真：010-81055644

读者热线：010-81055656

编辑邮箱：liuying@puhuabook.com

投稿邮箱：puhua111@126.com，或请登录普华官网“作者投稿专区”。

投稿热线：010-81055633

购书电话：010-81055656

淘宝店网址：<http://shop60686916.taobao.com>

媒体及活动联系电话：010-81055656

邮件地址：hanjuan@puhuabook.com

普华官网：<http://www.puhuabook.com.cn>

博 客：<http://blog.sina.com.cn/u/1812635437>

新浪微博：[@普华文化](http://weibo.com/puhuaculture)（关注微博，免费订阅普华每月新书信息速递）

目 录

第一章 工厂成本费用的构成	1
第一节 成本费用	3
一、工厂成本及成本构成	3
二、工厂费用及费用构成	3
第二节 采购成本费用构成	4
一、订购成本构成明细	4
二、维持成本构成明细	5
三、缺料成本构成明细	5
第三节 直接材料成本构成	6
一、生产物料成本构成明细	6
二、燃料动力成本构成明细	6
第四节 直接人工成本构成	7
一、生产人员工资构成明细	7
二、生产人员福利费构成明细	7
第五节 生产制造费用构成	8
一、固定制造费用构成明细	8
二、变动制造费用构成明细	9
第六节 研发技术费用构成	9
一、研发设计费构成明细	9
二、工艺技术费构成明细	10

第七节 设备管理费用构成	10
一、设备综合管理费用构成	10
二、设备维修费用构成明细	11
第八节 质量成本费用构成	12
一、预防成本构成明细	12
二、鉴定成本构成明细	13
三、内部损失成本构成明细	13
四、外部损失成本构成明细	13
第九节 安全生产费用构成	14
一、安全设施费用构成明细	14
二、预防安全费用构成明细	14
三、改善安全费用构成明细	15
四、损失安全费用构成明细	15
第十节 外协外包成本费用构成	16
一、外协生产费用构成明细	16
二、外包生产费用构成明细	16
第十一节 工厂物流成本费用构成	17
一、运输费用构成明细	17
二、仓储费用构成明细	17
三、现场物流费用明细	18
第十二节 工厂日常管理费用构成	18
一、办公费招待费构成明细	18
二、通信费会议费构成明细	19
三、交通费差旅费构成明细	19
四、绿化费维修费构成明细	20
五、制服费食宿费构成明细	20
第十三节 工厂人事管理成本构成	21
一、取得成本构成明细	21

二、开发成本构成明细	22
三、使用成本构成明细	22
四、离职成本构成明细	22
第二章 采购成本费用控制	25
第一节 采购成本分析与控制方法	27
一、采购成本分析方法	27
二、采购成本分析方案	32
三、采购成本控制方法	35
四、采购成本费用预算编制	36
五、工厂采购成本控制流程	40
第二节 降低采购成本策略手法	41
一、采购成本降低策略	41
二、采购成本降低方法	42
第三节 采购成本控制制度方案	43
一、订购成本控制方案	43
二、紧急采购损失控制方案	47
三、维持成本控制方案	49
四、缺料成本控制方案	53
五、停工待料损失控制方案	55
第三章 生产物料成本控制	59
第一节 原材料成本控制	61
一、原材料成本控制点	61
二、原材料成本控制方案	62
三、现场超量领料管理办法	66
四、原材料需求计划表	68
五、原材料消耗定额表	68

第二节 辅助材料成本控制	69
一、辅助材料成本控制点	69
二、辅助材料成本控制方案	69
三、辅助材料废弃申请表	73
第三节 外购半成品成本控制	74
一、外购半成品成本控制点	74
二、外购半成品成本控制方案	75
第四节 包装物料成本控制	77
一、包装物料成本控制点	77
二、包装物料成本控制方案	78
三、包装物料使用记录表	80
第四章 燃料动力成本控制	81
第一节 直接燃料成本控制	83
一、直接燃料成本控制点	83
二、直接燃料成本控制方案	83
第二节 外购动力费用控制	86
一、外购动力费用控制点	86
二、外购动力消耗定额办法	87
三、外购动力费用控制方案	90
第五章 直接人工成本控制	93
第一节 生产人员工资费控制	95
一、各种形式控制点	95
二、浮动工资管理办法	98
三、计时工资控制办法	101
四、计件工资实施细则	103
五、定额工资管理制度	106

六、加班工资控制办法	110
七、生产人员奖金管理办法	112
八、生产人员津贴管理制度	115
第二节 生产人员福利费控制	117
一、福利费控制点	117
二、福利费管理办法	118
三、体检费控制制度	122
四、探亲费管理办法	124
五、医疗费管理办法	128
六、婚嫁费控制方案	130
七、抚恤费控制方案	131
八、丧葬费控制方案	134
第六章 主要制造费用控制	137
第一节 水电费控制	139
一、车间水电费控制点	139
二、车间水费控制办法	139
三、车间电费控制规定	142
第二节 租赁与保险费控制	144
一、用具租赁费用控制点	144
二、设施设备保险费控制点	144
三、厂房租赁费用控制方案	145
四、用具租赁费用控制办法	146
五、车间保险费用控制办法	148
六、设备保险费用控制方案	149
第三节 检验与工具费控制	151
一、车间检验费控制点	151
二、车间工具费控制点	151

三、车间检验费用控制办法	152
四、车间工具费用控制细则	153
第七章 研发技术费用控制	157
第一节 研发设计费控制	159
一、研发费用控制点	159
二、研发经费控制办法	159
三、设计制图费用管控办法	163
四、设计制图变更控制流程	165
五、新产品试制费控制规定	166
第二节 工艺技术费控制	168
一、工艺技术费控制点	168
二、技术改造费用控制办法	168
三、工装模具费用控制方案	171
四、工装模具治具管理流程	172
五、技术引进费用控制方案	173
第八章 设备管理费用控制	177
第一节 设备管理费用控制策略	179
一、设备管理费用控制点	179
二、设备管理费用降低方法	179
第二节 设备维修费用控制	180
一、设备维修费用控制点	180
二、设备维修费用管理办法	181
三、车间维修费用控制方案	184
四、大修理费用支出控制方案	185
第三节 设备润滑与备件费用控制	187
一、设备润滑费用控制点	187

二、设备备件费用控制点	188
三、设备润滑费用控制办法	188
四、设备备件费用管理规定	192
第九章 质量成本费用控制	195
第一节 预防成本控制	197
一、预防成本控制点	197
二、质量培训费管理办法	197
三、质量评审费控制方案	202
第二节 鉴定成本控制	203
一、鉴定成本控制点	203
二、检测试验费管理办法	204
三、检测设备购置费控制办法	207
四、检测设备检校费控制方案	208
第三节 内部损失成本控制	209
一、内部损失控制点	209
二、废品损失费控制规定	210
三、返工返修费管理规定	212
四、质量事故处理费控制方案	214
第四节 外部损失成本控制	216
一、外部损失控制点	216
二、保修费用费控制办法	216
三、退货损失费控制方案	218
四、质量索赔费控制方案	219
第十章 安全生产费用控制	221
第一节 安全生产费用分析与管理	223
一、安全生产费用分析	223

二、安全生产费用管理规定	224
第二节 保证性安全生产费用控制	227
一、保证性安全生产费用控制点	227
二、安全生产培训费管理办法	228
三、安全生产用品购置费管理办法	230
第三节 劳动保护费控制	232
一、劳动保护费控制点	232
二、劳保用品领用控制流程	233
三、劳动保护费用控制规定	234
第十一章 工厂现场各种浪费控制	239
第一节 生产现场浪费控制	241
一、生产现场浪费识别	241
二、减少现场浪费的方法	242
三、现场物料浪费控制方案	242
四、搬运动作改善方案	245
五、现场动作改善方案	248
六、现场加工浪费控制方案	255
七、现场不良品浪费控制方案	257
第二节 开展全厂节约活动	259
一、节约活动推行方法	259
二、节约活动实施流程	260
三、节约提案征集活动实施方案	261
第十二章 外协外包成本费用控制	263
第一节 外协加工生产费用控制	265
一、外协加工生产费用控制点	265
二、外协原材料使用管控方案	265

三、外协厂商外协加工询价表	267
第二节 包工包料生产费用控制	267
一、往返运杂费控制点	267
二、包工包料生产费用控制点	268
三、包工包料生产费用控制方案	268
四、包工包料生产质量控制办法	270
五、外协外包往返运杂费控制方案	274
第十三章 工厂物流成本费用控制	277
第一节 运输费用控制	279
一、运输费用控制点	279
二、物料运输费用控制方案	279
三、商品配送费用控制办法	281
第二节 仓储费用控制	283
一、仓储费用控制点	283
二、仓储费用控制方案	284
三、存货存管搬管理办法	286
四、仓库呆废料损失控制方案	289
第三节 现场物流费用控制	292
一、现场物流费用控制点	292
二、现场物流环境优化方案	293
三、物流过程浪费控制方案	295
四、生产现场物料存储规定	297
第十四章 工厂日常管理费用控制	299
第一节 办公费招待费控制	301
一、办公费招待费控制点	301
二、工厂办公费管理规定	301

三、工厂招待费管理办法	304
第二节 通信费会议费控制	306
一、通信费会议费控制点	306
二、工厂通信费管控规定	307
三、工厂会议费控制办法	309
第三节 交通费差旅费控制	311
一、交通费差旅费控制点	311
二、工厂交通费管控制度	312
三、工厂差旅费管理细则	314
第四节 绿化费维修费控制	316
一、绿化费维修费控制点	316
二、工厂绿化费控制办法	317
三、厂房维修费管理细则	319
第五节 制服费食宿费控制	322
一、制服费食宿费控制点	322
二、员工制服费控制规定	322
三、工厂食宿费控制方案	324
第十五章 工厂人事管理成本控制	327
第一节 人事管理成本构成	329
一、人事管理四大成本	329
二、人力资源成本会计	329
第二节 取得成本控制	330
一、取得成本控制点	330
二、招聘费用控制办法	331
第三节 开发成本控制	336
一、开发成本控制点	336
二、在岗培训费用控制点	336