

# 物料 过程控制

一本通

——物料管理简单讲

段庆民 主编

Wuliao Guocheng Kongzhi  
Yibentong

廣東省出版集團  
廣東人民出版社

014033242

F273.4  
123

# 物料 过程控制

## 一本通

——物料管理简单讲

段庆民 主编



F273.4  
123

广东省出版集团  
广东经济出版社



北航

C1721499

图书在版编目 (CIP) 数据

物料过程控制一本通：物料管理简单讲 / 段庆民主编. — 广州：广东经济出版社，2014. 1

ISBN 978—7—5454—2699—1

I. ①物… II. ①段… III. ①企业管理—物资管理  
IV. ①F273. 4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 211750 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广州佳达彩印有限公司 (广州市黄埔区茅岗环村路 238 号)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	17 1 插页
字数	241 000 字
版次	2014 年 1 月第 1 版
印次	2014 年 1 月第 1 次
书号	ISBN 978—7—5454—2699—1
定价	25.00 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

发行部地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 38306055 38306107 邮政编码：510075

邮购地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 37601950 营销网址：<http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博：<http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

# 前 言

---

工厂的生产活动是企业一切活动的基础，生产活动的管理同财务管理、技术开发、市场营销、人力资源等一样，是企业管理的一项重要职能。尤其是当今高新技术产业的蓬勃发展，市场需求多样化，使以往生产什么就供应什么的卖方市场转变为需要什么就生产什么的买方市场，这就要求工厂生产的组织与管理应作出相应的变革。

以多品种、小批量生产为特征的现代生产，使工厂生产组织、计划、协调、控制及现场管理、物料管理、品质管理等工作变得更为重要和复杂化。在工厂管理上，如何使规模效益与多样化需求相结合，就成为现代工厂管理中的一个突出的问题。

《工厂管理简单讲》丛书即从以上情况出发，引进、吸收国外的先进经营管理方式、方针及经验，结合国内企业传统的优秀管理方法，尤其是借鉴珠三角、长三角地区企业的先进经验和管理方法编著而成。丛书注重管理思维的形成与实际操作方法、技巧、流程的运用，条理清晰，语言简练，深入浅出，将复杂的管理理论用平实的文字与实际操作结合起来，读来非常轻松，用来非常方便。

《工厂管理简单讲》丛书于2005年出版了4辑，共12册，涵盖了工厂管理的方方面面。丛书的出版引起了很大的反响，许多企业培训部门、专业培训机构以此作为工厂培训的教材，也有许多工厂管理人员和毕业生以它作为自我提升的读本。读者在运用教材的过程中，与编者也有相当多的沟通，在沟通

的过程中，读者提出了许多很好的建议，也指出了一些不足。有鉴于此，编者决定重新编写该丛书，在重新编写的过程中，更多地结合了目前工厂的管理状况，也更多地融合了编者亲身经历的颇显成效的新方法、新技巧及一些细节事项。

本丛书由培训机构、咨询公司的咨询老师及一线的管理人员共同编著而成，具体为：侯建国、赵梓君、张洪艳、邓芸、彭云飞、王玲、侯福东、王义明、朱少军、何家鸣、文斌、李琼、唐家均、黎应华、李恒芳、田均平、李志国、李鸣华、孙妍、何加喜、崔玉琴、喻伟、周建军、郑文志、许树德、胡联伟、胡志敏、刘金培、刘彩玉。

《工厂管理简单讲》丛书编委会

## 广东经济出版社精品图书目录

### 第一体系 HOW-TO 企业人手册系列

序号	书 目	定价(元)
1	《优秀仓管员手册》(提升版)	20.00
2	《优秀采购员手册》(提升版)	20.00
3	《优秀品管员手册》(提升版)	20.00
4	《优秀跟单员手册》	23.00
5	《优秀报关员手册》	23.00
6	《优秀外贸员手册》	23.00
7	《优秀行政文员手册》	21.80
8	《优秀人事文员手册》	21.80
9	《优秀生产文员手册》	21.80

### 第二体系 工厂管理简单讲系列

序号	书 目	定价(元)
1	《现场管理简单讲》	22.00
2	《品质管理简单讲》	22.00
3	《物料管理简单讲》	22.00
4	《9S 管理简单讲》	19.80
5	《安全管理简单讲》	19.80
6	《量规仪器简单讲》	19.80
7	《采购管理简单讲》	19.80
8	《工艺管理简单讲》	19.80
9	《设备管理简单讲》	19.80
10	《目视管理简单讲》	19.80
11	《员工管理简单讲》	19.80
12	《管理方法简单讲》	19.80
13	《过程控制简单讲》	即将出版
14	《管理体系简单讲》	即将出版
15	《质量工具简单讲》	即将出版
16	《现场管理简单讲》(提升版)	35.00
17	《品质管理简单讲》(提升版)	35.00
18	《物料管理简单讲》(提升版)	35.00

### 第三体系 企业日常管理实操细节系列

序号	书 目	定价(元)
1	《现场管理实操细节》	25.00
2	《物料控制实操细节》	23.00
3	《品质控制与改进实操细节》	23.00
4	《外贸与业务跟单实操细节》	23.00
5	《班组管理与作业控制实操细节》	23.00

### 第四体系 生产管理百问百答系列

序号	书 目	定价(元)
1	《生产现场管理百问百答》	18.00
2	《生产监督管理百问百答》	18.00
3	《生产物料控制百问百答》	18.00
4	《生产安全管理百问百答》	18.00
5	《生产品质管理百问百答》	18.00

### 第五体系 制造业经理人案头手册系列

序号	书 目	定价(元)
1	《生产经理案头手册》	48.00
2	《质量经理案头手册》	48.00
3	《技术经理案头手册》	45.00
4	《物控经理案头手册》	49.00

### 第六体系 制造业规范化管理系列

序号	书 目	定价(元)
1	《制造业规范化管理制度》	56.00
2	《制造业规范化管理表单》	55.00
3	《制造业规范化管理流程》	56.00
4	《制造业规范化管理方法》	55.00

第七体系 现场管理图文版系列

序号	书 目	定价(元)
1	《浅谈·图解5S运作与管理》	即将出版
2	《浅谈·图解生产运作与管理》	即将出版
3	《浅谈·图解IE运作与管理》	即将出版
4	《浅谈·图解仓储运作与管理》	即将出版

第八体系 制造业部门工作指引系列

序号	书 目	定价(元)
1	《行政部工作指导手册》	即将出版
2	《人力资源部工作指导手册》	即将出版
3	《培训部工作指导手册》	即将出版
4	《开发部工作指导手册》	即将出版
5	《生产部工作指导手册》	即将出版
6	《品质部工作指导手册》	即将出版
7	《采购部工作指导手册》	即将出版
8	《仓库工作指导手册》	即将出版
9	《物流部工作指导手册》	即将出版
10	《市场部工作指导手册》	即将出版
11	《销售部工作指导手册》	即将出版
12	《客户服务部工作指导手册》	即将出版



# 目 录

## 第1讲 物理解析

课时1 物料管理的精髓 .....	2
一、什么是物料 .....	2
二、什么是物料管理 .....	3
三、物料管理部门的职能范围 .....	6
四、物料管理运作流程 .....	7
课时2 物料管理考虑方法 .....	9
一、物料管理五适原则 .....	9
二、ABC分类法 .....	12
三、安全存量 .....	13

## 第2讲 物料管理基础工作

课时1 物料定额 .....	16
一、物料消耗定额 .....	16
二、物料储备定额 .....	21
三、物料定额的管理 .....	24

<b>课时 2 物料编码</b> .....	28
一、物料编码的功能 .....	28
二、物料编码的原则 .....	29
三、物料编码操作步骤 .....	31
四、物料编码的方法 .....	32
五、物料编号应注意的要点 .....	33
<b>课时 3 物料账卡的建立</b> .....	34
一、物料账卡管理要求 .....	34
二、物料卡管理要求 .....	34
三、物料台账 .....	36
四、账目管理的要点 .....	38
<b>实用工具</b>	
存量控制卡 .....	39
××产品材料耗用统计台账 .....	40
订单耗用材料耗用总表 .....	41
收货台账 .....	42
物料发货台账 .....	43
库存明细账 .....	44

## 第3讲 物料需求计划

<b>课时 1 制作物料计划</b> .....	46
一、制作物料计划的过程 .....	46
二、理解物料清单 .....	47
三、物料相关性需求的特点 .....	54
四、物料需求计划的计算项目 .....	55
五、材料与零部件数量的计算方式 .....	56
六、物料需求计划中的批量调整 .....	58

课时 2	MRP 物料需求计划 .....	61
一、	什么是 MRP .....	61
二、	MRP 管理必需的资料 .....	62
三、	MRP 的机能 .....	62
四、	实施 MRP 必须理顺的事项 .....	63
五、	MRP 实施的步骤 .....	71

## 第4讲 物料采购控制

课时 1	适当供应商选择 .....	76
一、	供应商选择的必要性 .....	76
二、	适当的供应商的界定 .....	77
三、	供应商选定的基准 .....	77
四、	供应商的开发 .....	78
	<b>实用工具</b>	
	样品评价表 .....	82
	供应商调查内容表 .....	83
课时 2	适当数量控制 .....	84
一、	什么是适当的数量 .....	84
二、	影响订货数量的因素 .....	85
三、	经济订货量的计算 .....	87
四、	寻找合适的订货方法与数量 .....	89
课时 3	适当价格控制 .....	92
一、	影响采购价格的因素 .....	92
二、	采购价格调查 .....	93
三、	采购价格确定方式 .....	95

四、询价技巧 .....	95
五、报价单的审查与分析 .....	98
六、采购议价策略 .....	99
<b>实用工具</b>	
价格调查记录卡 .....	101
询价报告表 .....	102
<b>课时4 适当品质控制</b> .....	103
一、适当品质的含义 .....	103
二、品质务必能测定 .....	103
三、供应商的品质控制 .....	104
<b>实用工具</b>	
供应商品质系统查核表 .....	107
供应商交货状况一览表 .....	109
A级供应商交货品质状况一览表 .....	110
<b>课时5 适当交货期控制</b> .....	111
一、什么是适当的交货期 .....	111
二、确保交货期的重要性 .....	111
三、如何确保交货期 .....	113
四、交货期延误的对策 .....	119
<b>实用工具</b>	
交货期改善对策及责任表 .....	127
材料支付明细表 .....	128

## 第5讲 来料品质检验

<b>课时1 来料检验基础知识</b> .....	130
一、来料品质检验内涵 .....	130

二、IQC 部门创建 .....	130
三、来料检验内容 .....	133
四、各行业来料品质问题点 .....	133
<b>课时 2 来料检验作业控制</b> .....	140
一、来料检验的要求 .....	140
二、来料检验的类别 .....	141
三、来料检验流程 .....	142
四、进货检验中不合格品的控制要求 .....	142
五、进货检验中的紧急放行控制 .....	145
六、货源处验证 .....	146
<b>实用工具</b> .....	
来料检验日报表 .....	148
来料检验报告 .....	149
<b>课时 3 来料检验常见问题处理</b> .....	150
一、特采处理 .....	150
二、线上原料品质问题处理 .....	151
三、来料后段品质问题处理 .....	152
<b>实用工具</b> .....	
特别采用申请书 .....	154
物料不良改善通知表 .....	155
____ 月份物料拒收报表 .....	156

## 第6讲 仓库物料管理

<b>课时 1 仓库管理规划</b> .....	158
一、货仓位置选择 .....	158

二、仓库区域规划 .....	158
三、货位规格化 .....	161
四、货位编号 .....	161
五、仓管人员配备 .....	164
<b>课时 2 物料接收管理 .....</b>	<b>166</b>
一、物料的接收步骤 .....	166
二、接收的三个关键点 .....	169
三、事先对交料作出限制 .....	172
四、物料接收的准备 .....	173
五、按规定验收入库 .....	174
六、损害赔偿 .....	176
<b>课时 3 物料储存保管 .....</b>	<b>177</b>
一、保管、储存控制要求 .....	177
二、保管、储存的控制方法 .....	178
三、物料堆放管理 .....	180
四、仓库温度、湿度控制及调节 .....	182
五、防锈管理 .....	184
六、储存物品霉变防治 .....	186
七、不同物品的管理要领 .....	186
<b>课时 4 物料发放管理 .....</b>	<b>191</b>
一、物料发放的方式 .....	191
二、物料发放的方法 .....	192
三、物料先进先出原则 .....	193
四、发料作业程序 .....	195
五、实行限额发料 .....	197
六、退料补货的控制 .....	198
七、物料超领的控制 .....	199

实用工具	
发料单 .....	201
退料单 .....	202
补料单 .....	203
限额领料单 .....	204
物料超领单 .....	205
<b>课时 5 物料搬运控制</b> .....	206
一、物料搬运原则与要求 .....	206
二、制定搬运作业指导书 .....	208
三、搬运方法与要领 .....	210

## 第7讲 库存管理运作

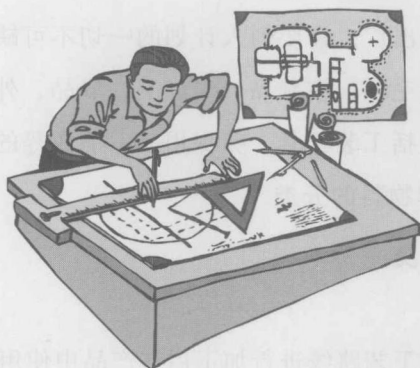
<b>课时 1 库存的内容及要求</b> .....	216
一、库存的内容 .....	216
二、库存的不利方面 .....	216
三、去除不必要的库存品 .....	217
<b>课时 2 工厂库存管理的通病及改善方法</b> .....	219
一、工厂库存管理的通病 .....	219
二、改善方法 .....	219
三、库存管理运作要点 .....	220
<b>课时 3 库存管制方式与程序</b> .....	224
一、库存管制方式 .....	224
二、存量管制程序 .....	224
实用工具	
材料使用预算表 .....	227

存量基准设定表.....	228
常备材料控制表.....	229
物料需求分析表.....	230
<b>课时4  存量管制常用方法</b> .....	231
一、计划型(需求型)存量管制方法.....	231
二、订单生产型的存量控制方法.....	236
<b>课时5  了解库存饱和度——盘点</b> .....	239
一、盘点的功能.....	239
二、盘点作业方法.....	240
三、盘点准备.....	241
四、盘点培训.....	242
五、盘点差异确定.....	242
六、盘点差异处理.....	243
<b>实用工具</b>	
盘点卡.....	245
物料盘点表.....	246
成品、在制品盘点表.....	247
库存盈亏明细表.....	248
<b>课时6  呆废料管理</b> .....	249
一、呆废料划分.....	249
二、呆废料管理要点.....	250
三、呆料的预防与处理.....	251
四、废料的预防和处理.....	255
<b>参考文献</b> .....	258



# 第 1 讲

## 物料管理解析



本讲简明、扼要地讲解物料管理的要求、项目及  
管理不良的后果，同时明确物料管理部门必备的职能  
及物料管理的运作流程，对物料管理过程中必须时时  
关注并运用的考虑方法——五适原则、ABC分类法、安  
全存量等也在此特别强调，以给管理者全面的、系统  
的管理思维和观念。