

学校编码：10384

分类号_____密级_____

学号：X2010157117

UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

精益生产成本管理在企业的应用

——基于 Z 公司的案例研究

Lean cost management application in Enterprises

—Based on the case study of Z company

梁 爽

指导教师姓名：刘玉龙 副教授

专业名称：会计硕士

(M P A c c)

论文提交日期：2013 年 4 月

论文答辩日期：2013 年 月

学位授予日期：2013 年 月

答辩委员会主席：_____

评 阅 人：_____

2013 年 4 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

成本管理是企业经营管理中重要的一环，只有建立了良好的成本管理制度，企业才能在不断创新的基础上，保持成本的竞争优势。精益成本管理作为一种先进的成本管理理念，可以作为企业实施低成本战略管理的核心思想。中国制造业企业在传统生产方式下的成本浪费的现象非常严重，改变生产方式，加强成本管理，提高企业的成本管理水平是制造业企业的当务之急。

基于此，本文探究了精益成本管理的基本概念，梳理了国内外的相关文献，分析了实施精益成本管理的必要性，并以 Z 公司为例说明精益成本管理的实施情况。具体来说，全文分五个章节进行论述。首先，介绍了论文的研究背景、研究意义、研究目的及框架结构。通过对国内外相关文献的查阅及分析，总结出精益生产方式及精益成本管理的概念及核心内容。通过传统成本管理与精益成本管理的对比分析阐明传统成本管理存在的弊端，突出了本文的研究价值，强调了推行精益生产成本管理的重要性。其次，以我国制造业为例，分析制造业成本管理现状，明确指出精益生产方式与目标成本相结合的必要性。深入比较了传统生产方式下的精益成本管理和精益生产方式下的精益成本管理，在此基础上构建了精益成本管理模式，它是由以成本企划对设计阶段实施控制、以作业链对生产过程实施控制、以作业成本核算为成本控制提供信息、以适时生产系统完善成本控制体系四个部分构成。最后将结合 Z-公司的精益成本管理实践，对成本管理实践做一个小结和展望。

本文所作的工作并非纯理论研究，而是应用相关理论去分析现状，找出问题并提出实践中解决问题的方法。通过本文的研究，可以为我国已经实施精益生产的制造企业的成本管理的改进给予一定的参考价值；对于尚未实施精益生产的企业来说，也可以为他们提供一个可供选择的成本管理模式的，因而具有一定的实际意义。

关键词：精益生产方式；精益成本管理；供应链

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Cost management is an important part of enterprise management, only a good cost management system, enterprises can be on the basis of continuous innovation keep the cost competitive advantage. As an advanced cost management concept of lean cost management, as enterprises to implement the core idea of low cost strategy management. Chinese manufacturing enterprises in the traditional mode of production cost of waste phenomenon is very serious, change the mode of production, strengthen cost management, improve the level of enterprise cost management is a pressing matter of the moment of manufacturing enterprises.

Based on this, this paper explores the basic concept of lean cost management, reviews the relevant literature, analysis of the necessity of implementation of lean cost management, taking Z company as an example to illustrate the implementation of lean cost management. Specifically, the paper is divided into five chapters. Firstly, the paper introduces the research background, research significance, research objective and frame structure. Access to and through the analysis of the related literature at home and abroad, summed up the concept and the core content of lean production and lean cost management. Through the contrastive analysis of traditional cost management and lean cost management to clarify the shortcomings of traditional cost management, highlighting the value of this study, stressed the importance of implementing lean production cost management. Secondly, based on China's manufacturing industry as an example, analysis of the status of manufacturing industry cost management, pointed out the necessity of lean production and the target cost combination. We compare the target cost management in traditional production mode of target cost management and lean production system, on the basis of constructing the lean cost management mode, which is composed of the cost planning design phase of the implementation of control, in the production process of the implementation of the control chain, the activity-based costing to provide information in a timely, cost control production system to perfect cost control system four parts. Finally, combining the lean cost management practice of Z- company, do a summary and outlook of the cost management practice.

Study on the work of this paper is not pure theory, but the application of related theory to analyze the situation, identify problems and propose solutions to problems in the practice of. Through this research, for our country has improved cost management

in the implementation of lean production in the manufacturing enterprises to give some reference value; not for the implementation of lean production enterprises, can also provide an alternative mode of cost management for them, so it has certain practical significance.

Keywords: Lean production ;Lean cost management ;supply chain

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
1.1 研究背景及意义	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究目的.....	2
1.2 研究内容与论文框架	3
1.3 研究方法思路	3
1.4 本文亮点与不足	4
第二章 文献回顾	5
2.1 国外文献回顾	5
2.2 国内文献回顾	6
2.2.1 国内文献.....	6
2.2.3 评述与启示.....	8
第三章 精益成本管理的基本理论	10
3.1 精益生产	10
3.1.1 精益生产的概念.....	10
3.1.2 精益生产方式.....	10
3.1.3 精益生产的核心思想.....	11
3.1.4 精益生产与传统生产模式的比较.....	12
3.2 精益成本管理	13
3.2.1 精益成本管理的定义.....	13
3.2.2 精益成本管理模式的构建.....	13
3.2.3 精益成本供应链管理架构.....	13
3.3 精益成本与传统成本管理的差异分析	17
第四章 制造企业精益成本的实施	21
4.1 制造企业成本管理现状	21
4.2 精益成本管理在制造业中实行的必要性	22

4.3 精益成本管理在制造企业的实施	24
4.3.1 建立精益生产体系.....	24
4.3.2 确定精益成本管理改善方向.....	27
4.3.3 精益成本管理的实施.....	27
4.3.4 精益成本管理模式展望及建议.....	28
第五章 案例分析---Z 公司.....	30
5.1 Z 公司概况.....	30
5.2 Z 公司实施精益成本管理的准备.....	31
5.3 Z 公司精益成本管理实施计划.....	32
5.4 Z 公司精益成本管理达成.....	34
5.5 Z 公司精益成本管理实施效果比较与分析.....	37
5.6 Z 有限公司精益成本管理的完善和激励.....	37
第六章 结论	39
参考文献.....	40

Directory

The first chapter Introduction.....	1
1.1 The research background and significance	1
1.1.1 The research background	1
1.1.2 Research purposes.....	2
1.2 The research content and framework of papers	3
1.3 Research methods and ideas	3
1.4 This paper highlights and deficiencies	4
The second chapter Literature review	5
2.1 Foreign literature review	5
2.2 The domestic literature review	6
2.2.1 The domestic literature	6
2.2.2 Review and enlightenment	8
The third chapter The basic theory of lean cost management	10
3.1 Lean production	10
3.1.1 The concept of lean production	10
3.1.2 The lean production mode.....	10
3.1.3 The core of the lean production	11
3.1.4 Lean production compared with the traditional mode of production	12
3.2 The lean cost management	13
3.2.1 The definition of lean cost management	13
3.2.2 The construction of lean cost management mode	13
3.2.3 Lean supply chain cost management structure	13
3.3 Lean cost with the traditional cost management analysis of the differences	17
The fourth chapter The implementation of lean manufacturing enterprise cost	21

4.1	Manufacturing enterprise cost management present situation	21
4.2	The necessity of lean cost management implementation in manufacturing	22
4.3	The implementation of the lean cost management in manufacturing enterprise	24
4.3.1	Establish a lean production system	24
4.3.2	Confirmed the direction of lean cost management improvement	27
4.3.3	The implementation of the lean cost management	27
4.3.4	The lean cost management mode of outlook and suggestion	28
	The fifth chapter Case analysis - Z company	30
5.1	Z company profile	30
5.2	Z corporation to implement the lean cost management	31
5.3	Z corporation lean cost management implementation plan	32
5.4	Z corporation lean cost management	34
5.5	Z corporation lean cost management implementation effect comparison and analysis	37
5.6	Z co., LTD., the improvement of the lean cost management and motivation	37
	Chapter 6 conclusion	39
	References	40

第一章 绪论

1.1 研究背景及意义

1.1.1 研究背景

随着社会主义市场经济体制的逐步建立和日趋完善，中国市场经济一直保持高速发展。国内企业在这样一个大的环境中迎来机遇的同时，也面临着巨大的挑战。尤其是在中国加入 WTO 以后，中国扩大了出口的同时也开放了市场，融入全球经济后，国内的企业不得不面对全球市场的竞争。随着与国外先进企业在技术、产品品质以及先进的管理理念的交流进一步扩大，来自国外的竞争压力进一步增大。为提升企业的市场竞争力国内企业开始学习并引进国外的管理理念，包括高德拉特博士的 TOC 约束理论、源自丰田汽车的精益生产以及企业最大限度提升顾客满意度的 6sigma 理论。

价格是企业在市场竞争中的最有效形式，如何在保证产品品质的同时降低产品成本并提升企业的价格竞争优势，成为企业、特别是制造业企业需要解决的一个迫切问题。精益成本管理的理念由此产生并在当今企业管理中被越来越多的人所认知并重视。现在的市场环境瞬息万变，企业只有将成本这一指标控制在“客户满意”的基础之上，致力于为客户创造更大价值这一目标，才能谋求长期的成长和发展，确立企业长期的竞争优势得以生存并持续发展。这一目标的战略高度已远远超出以一己私利或资产来衡量企业的价值观。这是企业应对无国界的市场竞争，适应市场需求快速变化以及新的市场规则的生存之道。

传统的以技术创新而提高产品质量和产量的战略，现在已经不能再为企业带来长久的竞争优势，科学技术的进步、制造水平的提高以及信息化的高度发达已经拉近了产品制造者之间的技术差距。现在的企业之间比拼的不仅是产品质量，更多的是产品成本，只有更好的通过企业管理控制好制造成本，企业才能在残酷的市场竞争中取胜。产品质量要保证，而产品成本更要降低，企业为了在这样复杂的市场竞争环境中生存和发展，不得不做出新的调整。第一，企业要对市场竞争和需求的变化异常敏感，并在其可能对公司的生产经营造成影响前制定相

应的措施，以适应这些变化。第二，企业任何生产经营政策和战略的制定，都不是固定不变的，而是要根据市场变化趋势不断调整的，这就要求企业一方面能准确收集市场供求变化及竞争者战略调整的信息，另一方面企业的管理必须具有相当水平，能都针对变化时刻调整企业整体经营。

目前众多企业还继续使用大批量制造思想背景下的传统成本管理体系。对于精益运营模式来说，传统成本管理存在很大的局限性：（1）其评价指标如劳动生产率和设备利用率及差异分析鼓励非精益的行为，如大批量生产、保持相当高的库存水平、接受劣质产和缺少持续改善的激励，违背了精益生产的原则。（2）以事后分析和事中控制为主，缺乏事前控制。（3）成本管理信息缺乏相关性和全面性。不能有效地衡量与改善企业的日常运作以及支持企业实现产品成本目标，容易误导管理者做出错误的管理决策。（4）传统的成本管理体系未能实现与市场的互动成本管理系统缺乏实时控制能力。正因为企业发展的现实需求及传统成本管理方法暴露出来的种种弊端，让我们的企业开始认识到精益成本管理的重要性。认识到企业要有精益管理的思想，要对原有的成本管理体系进行再造，从企业整体角度应用一系列现代管理理论与工具重构成本管理框架。

1.1.2 研究目的

本文通过研究在国外制造行业中比较先进的成本管理法——精益成本管理，在介绍了精益成本与精益成本管理相关概念后，对精益成本管理与传统的成本管理之间的差异进行分析讨论。旧的成本管理模式和理论已经不能适应我国制造企业发展的要求，制造企业必须及时对自身的管理进行调整，提高企业综合竞争力。本文依据现代成本管理理论、精益成本管理理论、企业管理等相关理论，结合国内外精益成本管理的应用模式与经验，并考虑到我国制造行业的发展情况和本身的特点，根据市场竞争及企业自身情况构建一种适用于我国制造业的精益成本管理模式。

1.2 研究内容与论文框架

本文主要讨论研究在我国生产制造企业中精益成本管理法的应用问题。文章首先针对精益成本与精益成本管理的基本概念进行阐述，介绍精益成本管理的相

关理论，并且结合我国当前生产制造企业的成本管理现状、特点和国外应用精益成本管理的先进经验，分析在我国制造企业中引入精益成本管理的必要性和科学性。首先，通过对对制造企业成本管理问题的研究，为解决现在制造企业广泛存在的成本控制意识差、企业资源利用效率低等问题提供理论支持和实践指导，从而帮助企业在现有的物质基础上，充分利用企业占有资源，提高使用效率，最终达到提高企业综合效益和市场竞争力的目的。其后再进一步深入研究，在我国制造企业中精益目标成本管理的步骤，就每一步骤中具体需要注意的问题进行探讨，试图将精益成本管理相关理论与我国制造行业实际情况相结合，帮助制造企业探索一条适用于我国国情的、合理的应用精益成本管理的新路。最后用一个案例来印证以上的研究，说明精益成本管理在制造企业中的广泛应用是大势所趋和科学的。

本文的第一部分是绪论，主要介绍了精益成本管理的研究背景和意义、研究内容和研究使用的方法，并归纳了文章可能的亮点和存在的不足；文章的第二部分是精益成本管理原理概述，主要集中归纳了精益生产与精益成本管理的相关概念、原理和其在企业中应用而产生的作用，对比了精益成本管理与传统成本管理之间的区别；文章的第三部分介绍了如何在制造企业实施精益成本管理，首先阐述了当前制造业的发展现状，分析精益成本管理在制造业中实行的必要性，并具体介绍了精益成本管理在企业中的实施要点，帮助制造企业更好引入精益成本管理的方法；第四部分以一个企业执行精益成本管理为案例，试图说明精益成本管理在提升企业管理水平、提高企业资源利用率方面的优势，帮助相关人员了解精益成本管理这种先进的成本管理方法。

1.3 研究方法思路

本文以精益成本管理的各项理论作为指导，以国内外精益成本管理相关的研究成果和精益成本管理在企业当中应用的先进经验为参照，借助财务会计学、财务管理学、管理会计、西方经济学、企业管理学、流通经济学、制造业经济学等相关理论知识，试图探讨精益成本管理在我国制造企业中的运用模式，并阐述在制造业种实施精益成本管理的必要性和具体的步骤。本文在研讨时运用的方法主要有：①实证分析与规范分析相结合。本文的第一二两部分主要以规范分析为

主，阐述精益成本管理的相关理论和在制造业中实行的必要性，最后一部分以实证研究为主，借助案例深化读者对精益成本管理的认识。②定性分析与定量分析相结合。本文既有定性的研究也有具体的数据，以便使研究的结论更加真实可信。③逻辑推理与历史归纳相结合。本文既有对精益成本管理理论发展变化过程的论述，也有大量的逻辑推断用来引出结论。④其它的研究方法：包括将根据实际需要运用归纳和演绎的方法、比较法、微观与宏观分析、动态与静态相结合的方法等。最终希望能够为从事制造业的企业构建出一套行之有效的精益成本管理体系，为它们适应市场竞争，提高生存能力带来一些新思路。

1.4 本文亮点与不足

本文通过对精益生产成本多方面多层次的研究分析，希望能够帮助生产制造企业加深对精益成本管理方法应用的了解和认识。强调企业在成本管理中引入市场机制重要性的同时系统阐述了企业引入精益成本的操作流程并延伸到整个产业链中。另外，结合生产制造企业中存在的常用成本核算方法，试图构造出其与精益成本法相结合的更加有效合理的成本核算模型，能够为企业的成本管理带来一点新的启示。

因为个人水平有限，以及企业要成功的实施精益成本管理有很多严苛的条件，例如有优秀的信息收集与传输平台，比较成熟稳定的上下游供应链等。企业的管理者也可能会出现对精益成本管理的精髓理解不透，现有研究则可能夸大了精益成本管理的成效等不确定的因素，这些都需要以后做进一步的研究和论证。本篇文章虽然对制造企业在应用精益成本管理的具体方法、步骤给出了自己的建议，主要探讨了精益成本管理的一般原理和实施的具体方法，对各种成本核算方法的结合的模式构建尚不深入。这些集成式的成本管理体系的具体效果尚不清楚，而且也没有经过实践的检验。需要更多研究者以及企业管理者在今后的研究和生产中不断创新、完善，使我国的成本管理的理论水平和实践水平不断提高，使我们的企业更加适应激烈的全球化竞争。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库