

工业企业参考管理标准

● 第二册 ● (上)

韩耀斌 主编



● 辽宁人民出版社

工业企业参考管理标准

第 二 册

(上)

韩 耀 斌 主 编

辽 宁 人 民 出 版 社

一 九 九 〇 年

工业企业参考管理标准 第二册 (上)(下)

Gongye Qiye Cankao Guanli Biao zhun

韩耀斌 主编

辽 宁 人 民 出 版 社 出 版 发 行

(沈阳市南京街3段1里2号)

沈阳市第二市政印刷厂印刷

数字: 1,479,000 开本: 787×1092 1/16 印张: 64

印数: 1—6,000

1990年5月第1版

1990年5月第1次印刷

责任编辑: 魏若燕 版式设计: 任 何

封面设计: 刘冰宇 责任校对: 安丽君

ISBN 7-205-01316-S/F · 260

本书(上·下)册定价: 27.00元

前 言

为适应企业贯彻国务院[1986]71号《关于加强工业企业管理若干问题的决定》和《中华人民共和国标准化法》，“抓管理、上等级、全面提高素质”、“逐步建立以技术标准为主体包括管理标准和工作标准在内的标准化系统”的需要，从一九八六年开始筹划撰写推荐性《工业企业参考管理标准》，经过三年的努力，一套三册即第一册和第二册（上、下）的书稿将陆续完成，由辽宁人民出版社分册出版。

一九八〇年至一九八四年曾以沈阳市标准化协会名义撰写，由冶金工业出版社出版了《工业企业工作参考标准》一套四册，总计二百六十余万字，一九八四年出版发行以来受到各单位的欢迎，出版十余万套。

一九八六年至一九八八年，由韩耀斌同志担任主编，撰写并由辽宁人民出版社出版了《工业企业标准化升级指导》一套二册，共九十五万字。该书正式出版前辽宁电视台以本书内容录制了《工业企业标准化定（升）级电视系列讲座节目》及《讲义》。该书适用于工业企业及有关单位开展标准化定（升）级；培训各级领导干部、管理人员、技术人员及生产工人，提高人员素质及企业管理水平之用，很受广大读者的欢迎。一些省、市（自治区）技术监督局、标准计量局及企业上级主管部门，广泛用来作为培训教材和标准化升级指导之用。

《工业企业参考管理标准》、《工业企业标准化升级指导》及《工业企业工作参考标准》三种书，是工业企业标准化具有科学性、系统性的成套书，都是为适应企业建立、健全和不断完善企业标准化体系，制订、发布、实施和修订技术标准、管理标准和工作标准，实现科学管理和现代化管理，提高企业素质之用。

本套书内容，包括工业企业三十个职能标准中的二百五十多个个性标准。第一册内容：管理基础标准、信息管理标准、工厂方针目标管理标准、企业组织标准及标准化管理标准等职能标准中的五十七个个性管理标准。第二册（上）内容：全面计划管理标准、技术管理标准、全面质量管理标准、质量检验管理标准、计量理化管理标准、生产管理标准、设备管理标准、工具管理标准、能源管理标准、运输管理标准、物资管理标准、共十一个职能标准中的九十七个个性标准。第二册（下）内容：财务管理标准、销售管理标准、劳动人事管理标准、安技环保工业卫生管理标准、教育管理标准、基本建设管理标准、综合档案管理标准、审计管理标准、定额管理标准、生活福利管理标准、综合管理标准、工厂保卫管理标准、检查考核管理标准及思想政治工作管理标准，共十四个职能标准中的个性标准。

本套书在撰写过程中得到各省、市许多单位和同志们的关注和支持；借鉴了一些企业标准化工作的实践经验，在此一并谢意。

由于我们的政策、业务水平所限和时间仓促，难免有缺点和不妥之处，敬请提出宝贵意见与批评指正。

编 著 者

一九九〇年春节·于沈阳

目 录

六、全面计划管理标准

01 综合计划管理办法	1
02 商品生产计划编制规程	7
03 经济技术指标管理办法	14
04 经济责任制管理办法	23
05 统计工作管理办法	31
06 经济活动分析管理办法	35
07 原始记录管理办法	37

七、技术管理标准

01 科学试验研究管理	41
02 科技情报管理	46
03 新产品开发管理	49
04 新产品开发设计	59
05 新产品技术鉴定	65
06 产品图样的工艺性审查	75
07 产品工艺文件的编制与实施	78
08 产品工艺装备的设计与验证	89
09 产品专用工艺装备的制造与管理	95
10 工艺纪律检查与考核规定	101
11 产品生产技术服务	111

八、全面质量管理标准

01 质量管理组织体系	117
02 质量管理体系	122
03 厂际质量管理体系	127
04 主导产品全过程质量管理体系	134
05 质量责任规定	139
06 QC小组管理办法	157
07 质量信得过班组管理	174
08 工序质量控制管理办法	180
09 工序质量审核管理	186
10 产品质量审核管理	190
11 体系质量审核管理	199
12 质量成本管理办法	204
13 质量监督管理规定	211

14	质量信息管理办法	216
15	优质产品管理一般规定	222
16	用户技术服务管理办法	226
17	质量调度会一般规定	229
九、质量检验管理标准		
01	产品质量检验管理规定	232
02	产品质量指标管理	249
03	不良品管理	257
04	质量事故报告规定	261
05	检验印鉴管理	266
06	产品质量档案管理	268
十、计量理化管理标准		
01	计量管理办法及实施细则	270
02	计量标准器管理办法	277
03	计量器具分级管理办法	282
04	强制检定的工作计量器具管理办法	297
05	计量器具使用保管保养规定	299
06	计量器具质量控制管理办法	303
07	计量检测点网络图管理办法	307
08	理化检验管理办法	318
十一、生产管理标准		
01	生产作业计划的编制与实施方法	324
02	生产调度管理办法	328
03	在制品管理规定	331
04	生产协作管理办法	334
05	生产作业统计管理办法	336
06	文明生产定置管理规定	339
十二、设备管理标准		
01	设备常规管理办法	346
02	设备使用与维护保养管理办法	352
03	设备维修、改造技术管理办法	356
04	起重设备管理	360
05	进口及精、大、稀设备管理	364
06	锅炉及压力容器管理	367
07	仪器仪表管理	373
08	燃油设备管理	376
09	电气临时线及电动工具管理	378
10	供热设施管理	380
11	给排水设施管理	383

12 用电管理规定	386
13 通讯设备管理	388

十三、工具管理标准

01 工具管理规定	390
02 工具计划编制规程	400
03 标准工具管理办法	403
04 工位器具管理办法	406
05 工艺装备管理办法	408
06 组合夹具管理办法	411
07 工具总库管理规定	413
08 车间工具管理规定	416
09 工具管理考核办法	420

十四、能源管理标准

01 能源管理网设置管理办法	425
02 能源计划编制管理	428
03 能源计量管理办法	433
04 能源统计管理办法	439
05 节能技术改造管理办法	444
06 节能宣传教育管理规定	448
07 节能奖惩规定	451

十五、运输管理标准

01 铁路运输管理	457
02 公路运输管理	460
03 运输设备管理	462
04 厂内运输安全管理	465
05 非生产用车和外借车辆规定	468

十六、物资管理标准

01 物资供应计划编制规程	470
02 物资采购与合同管理	474
03 燃料管理	476
04 贵重稀有金属材料管理	478
05 仓库管理	480
06 废旧物资回收、综合利用管理	485
07 产品限额发料管理	488
08 钢材利用率指标考核办法	490

综合计划管理办法

1 主题内容与适用范围

本标准规定了计划的种类、内容，编制计划的分工、依据、方法和时间要求。

本标准适用于企业的科室。

2 计划的种类

2.1 长期规划

2.1.1 企业经济效益的发展规划。

2.1.2 产品销售规划。

2.1.3 产品成本降低规划。

2.1.4 利润规划。

2.1.5 流动资金规划。

2.1.6 产品产量规划。

2.1.7 职工人数增减规划。

2.1.8 劳动生产率增长规划。

2.1.9 质量升级规划。

2.1.10 新产品开发规划。

2.1.11 科研规划。

2.1.12 专用基金规划。

2.1.13 技术改造规划。

2.1.14 工艺发展规划。

2.1.15 设备更新规划。

2.1.16 设备大修理规划。

2.1.17 安全技术措施规划。

2.1.18 基建修建规划。

2.1.19 职工教育培训规划。

2.1.20 职工生活福利规划。

2.1.21 能源节约规划。

2.1.22 物资材料消耗规划。

2.1.23 环境保护规划。

2.1.24 人口生育规划。

2.1.25 企业升级规划。

2.2 年、季计划

- 2.2.1 生产计划。
- 2.2.2 产品销售计划。
- 2.2.3 产品成本计划。
- 2.2.4 利润计划。
- 2.2.5 综合经营计划。
- 2.2.6 劳动生产率计划。
- 2.2.7 物资供应计划。
- 2.2.8 质量升级及质量计划。
- 2.2.9 新产品计划。
- 2.2.10 生产技术准备计划。
- 2.2.11 专用基金收支计划。
- 2.2.12 设备维修计划。
- 2.2.13 工具采购计划。
- 2.2.14 经济技术组织措施计划。
- 2.2.15 安全技术措施计划。
- 2.2.16 环境保护措施计划。
- 2.2.17 能源节约计划。
- 2.2.18 基建计划。
- 2.2.19 职工培训计划。
- 2.2.20 职工生活福利计划。
- 2.2.21 运输计划。
- 2.2.22 人口生育计划。

2.3 月生产作业计划

月生产作业计划是年、季计划（生产）的具体执行计划，是组织日常生产经营活动的依据。

3 计划的内容

- 3.1 生产计划：系列产品商品产量，出口、出展计划，机床备件和新产品计划，工业总产值。
- 3.2 产品销售计划：销售收入，期初、期末库存。
- 3.3 产品成本计划：全部产品总成本，可比产品总成本，百元产值总成本，铸、锻件吨成本。
- 3.4 利润计划：产品销售成本，产品销售利润，利润总额，上缴利税。
- 3.5 综合经营计划：全厂各专项计划及主要经济技术指标。
- 3.6 劳动生产率计划：全民与合同职工人数，全民劳动生产率，全民与合同职工工资及计划外用工。
- 3.7 物资供应计划：各种金属、非金属，炉料和机电产品。

3.8 质量升级及质量计划：主要产品抽检合格率、主要件（项）抽检合格率、铸件废品率、成品一等品率、机加综合废品率、锻件废品率、热处理废品率。

3.9 新产品计划：新产品试制生产、性能及主要技术关键，完成进度（设计、制造、鉴定）。

3.10 生产技术准备计划：各种产品上场的技术准备计划、设计出图、工艺工装准备、外协外购及制造周期。

3.11 专用资金收支计划：各项基金使用范围、预算项目及专项拨款项目。

3.12 设备维修计划：各种设备拥有量、设备现状、工程内容、计划费用及维修措施。

3.13 工具采购计划：各种自制和外购工具进度和费用消耗。

3.14 经济技术组织措施计划：经济、技术措施及组织措施和项目。

3.15 安全技术措施计划：规定各种事故率及安全措施。

3.16 环境保护措施计划：防毒、防尘、防环境污染等各项措施及进度。

3.17 能源节约计划：各种能源总消耗及万元产值单耗。

3.18 基建计划：工程项目、投资预算、施工单位及工程进度。

3.19 职工培训计划：技工学校、职工大学、各种培训计划及费用。

3.20 职工生活福利计划：职工福利项目、福利费用及医疗费用。

3.21 运输计划：全厂运输量及吨公里、费用等。

3.22 人口生育计划：计划生育率、多胎率、综合节育率、一孩办证率和人流率等。

4 计划编制的分工

4.1 长期规划

4.1.1 计划科负责编制企业经济效益发展规划、产品产量规划。

4.1.2 计划科与财务科负责编制专项基金规划。

4.1.3 销售科负责编制产品销售规划。

4.1.4 财务科负责编制产品成本降低规划、流动资金规划、利润规划。

4.1.5 劳资科负责编制职工人数增减规划、劳动生产率增长规划。

4.1.6 质管办负责编制质量升级规划。

4.1.7 技管科负责编制科研规划、新产品开发规划。

4.1.8 工艺科、锻冶科负责编制工艺发展规划。

4.1.9 技管科与工艺科、锻冶科负责编制技术改造规划。

4.1.10 设备科与技管科负责编制设备更新规划。

4.1.11 设备科负责编制设备大修理规划。

4.1.12 安技科负责编制安全技术措施规划、环境保护规划。

4.1.13 基建科负责编制基建、修理规划。

4.1.14 供应科负责编制物质材料消耗规划。

4.1.15 能源科负责编制能源节约规划。

4.1.16 教育科负责编制职工教育培训规划。

4.1.17 总务科负责编制职工生活福利和文明生产规划。

4.1.18 医院负责编制人口生育计划。

4.2 年、季计划

4.2.1 计划科负责编制生产计划和综合经营计划。

4.2.2 计划科与技管科负责编制经济技术组织措施计划。

4.2.3 销售科负责编制产品销售计划。

4.2.4 财务科负责编制产品成本计划、财务计划、专项基金收支计划。

4.2.5 劳资科负责编制劳动生产率计划。

4.2.6 供应科负责编制物资供应计划。

4.2.7 生产科负责编制生产技术准备计划。

4.2.8 质管办负责编制质量升级及质量计划。

4.2.9 技管科负责编制新产品计划。

4.2.10 设备科负责编制设备维修计划。

4.2.11 工具科负责编制工具采购计划。

4.2.12 安技科负责编制环境保护措施计划。

4.2.13 能源科负责编制能源节约计划。

4.2.14 基建科负责编制基建计划。

4.2.15 运输科负责编制运输计划。

4.2.16 教育科负责编制职工培训计划。

4.2.17 医院负责编制人口生育计划。

5 计划编制的依据

5.1 长期规划编制的主要依据。除国家下达的指令性计划外，企业要立足于国民经济发展和市场的客观需求，制定企业的长期经营方针目标。要充分的研究国内外生产水平、技术发展和竞争状况，切合实际地预测潜在市场和开拓的可能性。从企业现有的人力、财力和物力，国家投资和企业筹资的资金来源为依据，制定企业的长期规划。

5.2 年、季计划编制的依据。年、季计划编制的主要依据是企业的长期规划，同时还必须研究市场需求的变化，掌握市场信息。对新产品和上场产品的准备周期、排产进度、生产技术、产品结构和物资条件等，进行可行性分析和论证后，编制出年、季计划。

6 年(季)计划编制的程序

6.1 计划科根据上级机关下达的指标、企业长期规划和厂务会议对年度计划的安排意见，草拟年度生产大纲建议方案，交劳资、财务、生产、供应、设计、工具、能源和质管办等科室，进行初步测算，并草拟各科室的建议指标，提交厂务会讨论。

6.2 计划科根据厂务会讨论修改后的生产大纲建议方案，向有关科室、车间下达计划指标，进行试算与平衡，编制分管的计划，按规定进度提交计划科平衡汇总。

6.3 计划科对各项指标进行综合平衡，审查是否满足上级要求，各项指标是否可行，经综合平衡后，汇总编制正式经营计划，提交厂务会再次讨论通过后，报上级机关和下达科室、车间贯彻执行。

7 计划编制的时间要求

年、季计划编制提前期明细表

序号	计划名称	编制科室	提前期(天)	
			年度	季度
1	生产计划大纲(草案)	计划科	120	
2	投料计划	生产科	110	40
3	综合经营计划	计划科	60	15
4	生产计划	"		45
5	产品销售计划	销售科	80	25
6	产品成本计划	财务科	75	25
7	利润计划	"	70	20
8	劳动生产率计划	劳资科	80	25
9	物资供应计划	供应科	70	20
10	质量升级及质量计划	质管办	80	
11	新产品计划	技管科	110	35
12	生产技术准备计划	生产科	80	25
13	专用基金收支计划	财务科	60	
14	设备维修计划	设备科	70	20
15	工具采购计划	工具科	60	20
16	经济技术组织措施计划	计划科、技管科	70	20
17	安全技术措施计划	安技科	70	20
18	环境保护措施计划	"	70	
19	能源节约计划	能源科	70	20
20	基建计划	基建科	60	20
21	职工培训计划	教育科	60	
22	职工生活福利计划	总务科	70	20
23	运输计划	运输科	70	20
24	人口生育计划	医院	60	20

8 检查与考核

- 8.1 综合计划管理在总经济师或经营副厂长的领导下，由计划科负责按企业长期规划和年(季)计划编制的分工和时间要求进行检查与考核。
- 8.2 由计划科负责检查与考核各计划编制单位，是否将编制的计划按提前期要求，及时报送有关部门。
- 8.3 计划科将检查与考核结果，按时向总经济师或经营副厂长汇报。
-

附加说明：

本标准由标准化办公室提出。

本标准由计划科负责起草并解释。

本标准主要起草人×××

本标准首次发布日期1989—05—15。

商品生产计划编制规程

1 主题内容与适用范围

本标准规定了商品生产计划编制的内容、分工、依据、程序和要求等。

本标准适用于编制企业商品生产计划。

2 引用标准

QG/C 06.03 经济技术指标管理办法

QG/C 06.04 经济责任制管理办法

3 计划的内容与分工

商品生产计划在厂长直接领导下,由计划科负责主编年度、季度的商品生产计划,由有关科室负责编制其中的相关部份。计划用表格式见附录A(补充件)。

3.1 商品产量计划由计划科与生产科负责编制。

3.1.1 系列产品(包括老产品及新产品)的生产计划,由计划科负责编制。

3.1.2 出口援外、展览的产品计划,由计划科负责编制。

3.1.3 专机及承揽机床大修的生产计划,由生产科负责编制。

3.1.4 备品配件年度生产计划,由计划科负责编制;季度及月份生产计划,由生产科负责编制。

3.2 生产能力平衡计划,由计划科与劳动工资科负责编制年度计划;生产科负责编制季度及月份计划。

3.3 铸锻件生产计划,由计划科负责编制年度生产计划;生产科负责编制季度及月份生产计划。

3.4 工业总产值计划,由计划科负责编制。

4 编制计划的原则

4.1 要贯彻国家的方针、政策要求。

4.2 要把市场需求与本企业的生产能力(人、财、物)有机地结合起来。

4.3 要从企业生产能力出发,使指标即能符合国家下达指标的要求,又能保持在平均先进水平上。

4.4 要正确处理数量与质量、主机与备件、生产与维修、制造与供销、基本生产与辅助生产以及冷、热加工之间的关系,做好生产综合平衡,提出全面生产安排的要求。

4.5 要遵循提高产品质量,积极发展品种的原则,优先安排上质量、上水平、上品种及适销对路的产品,并对更新换代的新产品给予重点安排。

4.6 生产要与经济效益紧密结合起来,防止片面追求产值。

4.7 商品生产计划要从实际出发,要有科学依据,要制定有效措施,有地放矢。

5 编制计划的依据

5.1 上级下达的生产、成本、利润等主要指令性指标及有关指标、文件。

5.2 企业的中长期发展规划。

5.3 产品销售预测、市场调查、订货合同、订货协议书,以及前期结算、库存、销售等情况。

5.4 劳动力配备、设备利用、工时利用等情况,分车间、分产品、分大小件的台份工时定额和效率系数,以及上级批准的不变价格、现行价格等资料。

5.5 主要原材料、辅助材料、外购配套件和其他关键物资的储备的情况等。

5.6 计划期的“期量标准”及前期的“期量标准”执行情况的分析。

5.7 生产组织的调整,设备、工艺路线的变动,以及设备大、中修计划执行情况。

6 编制计划的要求

6.1 保证国家和企业生产经营目标的实现。

6.2 体现企业中长期发展规划的要求。

6.3 保证产品订货合同或协议书签订的交货日期要求。

6.4 保证全年的季度、月份生产任务的安排符合均衡生产要求,使设备和劳动力负荷均匀。

6.5 产品生产进度与产品技术准备工作紧密的相衔接。

6.6 在编制商品生产计划时,需下列部门(见表1)提供的资料。

表 1

序号	资 料 名 称	提 供 部 门	提 供 时 间		
			年 度	季 度	月 份
1	产品投料与出产计划	生产科	年前60天		
2	生产作业计划	"			月前5天
3	机床备品配件计划	"	年前120天		
4	产品期量标准	"	※		
5	商品减数通知	"	※		
6	厂外协作生产计划	"	年前76天		
7	车间成套完成情况	"			月初5日前
8	成品装配生产均衡率	"			"
9	生产技术准备计划	"	82天	15天	5天
10	新产品试制鉴定报告	"	※		
11	新产品试制上报计划	"	※		

续表1

序号	资 料 名 称	提 供 部 门	提 供 时 间		
			年 度	季 度	月 份
12	工具、工装生产计划	工具科	80天		5天
13	计划定额及效率系数	劳资科	"		
14	职工人数统计表	"			月初5日前
15	职工出勤率	"	10天		5天
16	产品工时利用率	"	"		"
17	工时利用分析(分车间、产品、工种)	"	※		"
18	劳动工资计划	"	80天	10天	
19	安技计划	安技科	85天	"	
20	环保计划	"	"	"	
21	质量指标实际完成情况	检验科			月初5日前
22	产品铸锻文件、重量	锻冶科	※	投产前	一个月
23	热加工厂内外协作件号表	"	※		
24	热加工原材料工艺定额	锻冶科	※		
25	工厂长远品种发展规划	设计科	※	执行前	半年提交
26	产品制造验收技术要求	"	※		
27	产品技术任务书(建议书)	"	批准后一周		
28	产品、零部件明细表(标、外)	"	投产前一个月		
29	产品鉴定大纲	"	※		
30	产品鉴定书	"	※		
31	产品使用说明书	"	※		
32	产品合格证明书	"	※		
33	产品易损件目录	"	90天		
34	产品装箱单	设计科	投产前一个月		
35	同类产品国内外质量水平对比	"	90天		

续表1

序号	资 料 名 称	提 供 部 门	提 供 时 间		
			年 度	季 度	月 份
36	产品销售计划	销售科	84天	15天	2天
37	备件订货需要生产建议数	计划科	90天		
38	备品备件入库情况	"			月初5日前
39	产品市场预测情况	销售科	每半年一次		
40	重大热工艺路线调整规划	锻造科	※		
41	外购标准工具计划	工具科	80天		
42	工具、工装生产计划	"	80天		5天
43	期初产品库存情况(销、存)	计划科			月初5日前
44	产品订货情况(跨年度)	销售科		20天	10天一次
45	职工培训计划	教育科	85天		
46	产品抽查报告	检验科	※		
47	房屋、建筑物大、中修计划	修建科	80天	8天	
48	运输计划	运输科	70天	8天	5天
49	厂房(分车间)总面积、生产面积、辅助生产面积	修建科	120天		
50	成本计划	财务科	67天	5天	
51	财务计划	"	64天	2天	
52	产品、零部件价格	"		※	
53	年度技措计划	工艺科	80天		
54	工艺规则	"	※		
55	产品工艺方案	"	批准后一周		
56	产品零件协作件号表	"	投产前一个月		
57	工艺路线修改通知单	"	※		
58	车间平面图	"	※		
59	车间设备能力平衡表	"	※		