

中小企业管理工具库

中小企业

(含光盘)

ZHONGXIAO QIYE

规章制度

GUIZHANG ZHIDU

范本

FANBEN

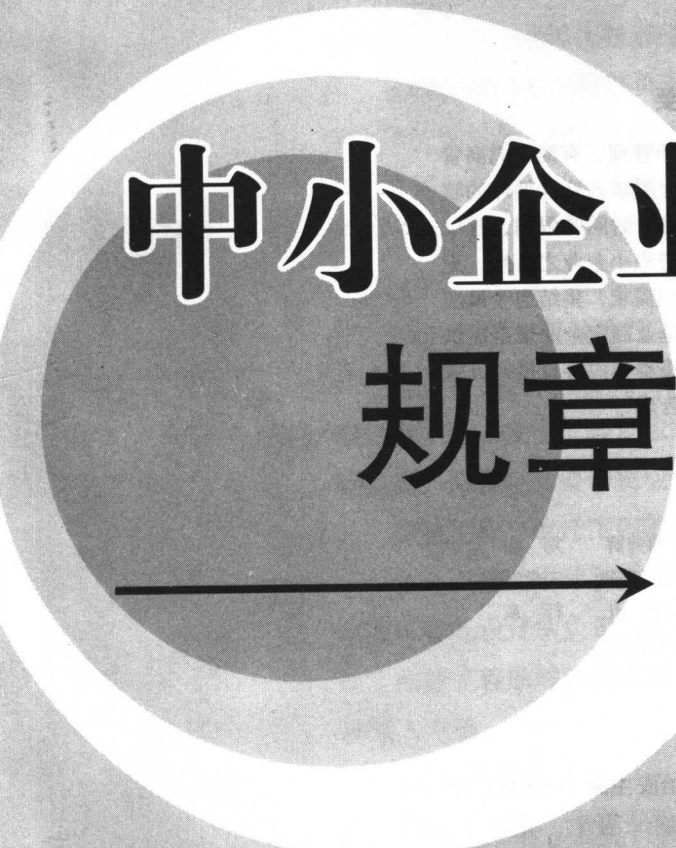
魏后伦 姚治安 主编



中国纺织出版社

中小企业管理工具库 ●

中小企业 规章制度 范本



魏后伦 姚治安 主编



中国纺织出版社

内 容 提 要

运用成文的制度来规范企业的各项管理,有助于提高管理效能;规范内部运行秩序,使企业发展步入良性循环的轨道。但广大中小企业有囿于人力、财力、时间的限制,难以亲自制定一整套管理制度。本书编者想中小企业之所想,充分考虑中国中小企业的自身条件和管理需求,集结当今最实用的管理制度,并附赠光盘,为中小企业制定企业规范提供借鉴和方便。读者根据本企业实际,将本书内容直接拷贝或稍加修改,所需的规章、法则即大功告成!

编委会

主 编: 魏后伦 姚治安
编 委: 安立和 罗 齐 王 英 蔡建辉 刘 杰
刘明辉 刘文英 薛家良 赵卫华 宋傲雪
卢 俊 彭 凯 李文华 李 升 行 东
孙喜凤 吴 浩 章 钰 吕海云

图书在版编目 (CIP) 数据

中小企业规章制度范本 / 魏后伦, 姚治安主编. —北京: 中国纺织出版社, 2007. 1

(中小企业管理工具库)

ISBN 978 - 7 - 5064 - 4092 - 9

I. 中… II. ①魏…②姚… III. 中小企业 - 企业管理 - 规章制度 IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 127376 号

责任编辑: 胡成洁 特约编辑: 常晓武 责任印制: 刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京东直门南大街 6 号 邮政编码: 100027

邮购电话: 010—64168110 传真: 010—64168231

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

北京云浩印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2007 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 710 × 1000 1/16 印张: 23.5

字数: 355 千字 定价: 49.80 元(含光盘)

ISBN 978 - 7 - 5064 - 4092 - 9/F · 0742

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社市场营销部调换

目录

第一章 经营企划管理系统

第一节 企业经营方针目标管理制度	2
一、总则	2
二、制订方针目标的依据	2
三、方针目标的编制程序	2
四、方针目标的制定开展	3
五、方针目标的具体实施	3
六、方针目标的评估诊断与考核	4
第二节 经营计划管理工作制度	5
一、总则	5
二、长远规划	6
三、年度综合计划	6
四、指标管理	7
五、计划指标的调整	8
六、计划的检查和考核	8
第三节 经营计划制定制度	9
一、经营计划的内容	9
二、经营计划的制定方法	9
第四节 企业经营方针管理制度	10
一、经营方针与企业活动	10
二、基本经营方针和年度经营方针	10

第五节 企划管理部门工作责任制度	11
一、综合信息中心负责人工作职责	11
二、计划管理部门负责人职责	12

第二章 办公总务管理系统

第一节 会议管理制度	16
一、企业会议管理规定	16
二、会议管理要领	19
第二节 文书管理制度	20
一、文书管理规定	20
二、文件打印实施细则	25
三、企业报刊、邮件、函件收发实施细则	26
四、印章管理实施细则	28
第三节 档案管理制度	30
一、文书档案立卷归档制度	30
二、声像档案管理办法	33
第四节 保密工作制度	37
第五节 出差管理制度	39
一、出差管理办法	39
二、出差管理规定	41
三、员工出国办法	42
四、员工出差实施细则	43
五、员工出差旅费支給办法	44
第六节 技术管理制度	46
一、计算机管理规定	46
二、知识产权保护规定	49

第三章 财务管理系统

第一节 财务经营计划与资金管理制度	52
一、资金预算制度	52

二、资金管理规定	54
三、费用管理制度	56
四、经营计划与预算制度	58
第二节 利润中心管理制度	64
第三节 财务控制与稽核审计制度	68
一、费用开支标准	68
二、内部稽核制度	71
三、零用金管理细则	75
四、资产控制制度的原则	76
五、职工食堂财务管理规定	77
第四节 财产管理制度	78
一、财产管理办法	78
二、财务盘点办法	80
三、固定资产火灾保险事务处理准则	84
四、固定资产管理制度	87
第五节 财务部门负责人工作责任制度	93
一、职务	93
二、职权	94
三、职责	94

第四章 会计管理系统

第一节 会计管理制度基础	96
一、会计账表的标准规范	96
二、会计核算基础工作规定	100
三、各部门月绩分析细则	103
四、部门有关明细账分记办法细则	104
第二节 账款管理制度	105
一、直属部门会计人员账款作业绩效评核办法	105
二、应收账款及应收票据管理办法	106
三、问题账款处理办法	108
四、呆账管理办法	109

五、收款实施细则	112
第三节 会计档案管理办法	116
第四节 审计工作制度	118
一、企业内部审计工作规定	118
二、工程审计管理办法	121
第五节 企业统计管理制度	125
一、统计管理办法	125
二、统计工作细则	127
第六节 其他各类会计业务管理制度	131
一、出纳业务处理程序	131
二、信托凭证挂失止付办法	136

第五章 人事管理系统

第一节 企业组织设计原则	140
一、组织结构设计的原则	140
二、组织设计的重点	141
第二节 人事管理规定	141
一、事务处理细则	141
二、人事作业程序	147
三、人事管理规定	158

第六章 员工招聘勤务管理系统

第一节 员工聘用制度	170
一、劳动合同	170
二、员工聘用规定	174
三、员工报到通知书	176
四、新进人员任用办法	177
五、新进人员任用细则	179
六、员工引荐担保书	180
七、员工短期聘用合同书	180
八、聘约人员管理办法	182

九、专业技术人员职位任用办法	183
第二节 员工管理制度	184
一、员工缴存印鉴卡规定	184
二、临时人员管理办法	184
三、员工守则	186
第三节 考勤管理制度	188
一、考勤管理规定	188
二、员工请假实施细则	189
三、职工患病或非因工负伤医疗期规定	191
四、值日值夜及餐费给付办法	192
五、员工轮休管理办法	193
六、员工加班细则	194
七、员工定期轮调办法	196
八、派赴国内关联公司人员管理办法	197
第四节 员工培训系统	198
一、教学计划准备实施细则	198
二、新进员工指导方法	200
三、训练中心管理办法	203
四、老员工管理	204
第五节 员工福利管理系统	208
一、员工互助办法	208
二、员工福利委员会组织简章	209
三、员工福利管理办法	210
四、员工抚恤细则	211
五、员工医疗补贴规定	212
六、员工工伤补助费支給办法	213
七、员工健康检查办法	214
八、伤病、重大灾害及丧葬补助办法	214
九、员工家庭生活补助费支給办法	216
十、房屋津贴给付办法	216
十一、员工购置住宅补助办法	217

第七章 生产管理系统

第一节 生产部门组织与工作职责	220
一、厂长（经理）工作责任制度	220
二、生产调度部门负责人工作责任制度	222
三、供应运输部门负责人工作责任制度	223
四、工艺部门负责人工作责任制度	225
五、总工程师工作责任制度	226
六、动力部门负责人工作责任制度	229
七、总工程师办公室主任工作责任制度	230
第二节 产销会议规定	232
第三节 生产管理规定	234
第四节 生产技术管理制度	237
一、生产指导书规定	237
二、操作标准作业规定	237
第五节 生产管理制度	239
一、企业建议管理制度	239
二、产品管理办法	242

第八章 质量管理体系

第一节 质量管理组织工作职责	252
一、进料部工作职责	252
二、质量管理部工作职责	252
三、加工品部工作职责	253
四、制程科工作职责	253
第二节 质量管理作业及相关制度	254
一、质量管理制度	254
二、质量管理日常检查规定	263
三、质量管理教育训练办法	264
四、检验仪器量规的管理校正办法	265

第九章 采购管理系统

第一节 物料与采购管理制度基础	268
一、物料与采购管理系统	268
二、采购管理制度	269
第二节 需求单审批管理规定	278
第三节 进料验收管理办法	279
第四节 发料作业管理办法	281
第五节 设备引进管理规定	282
第六节 委托制造、外加工管理细则	284

第十章 仓储管理系统

第一节 仓储存量管理制度	290
一、物资计划管理制度	290
二、物资下发管理规定	292
三、用料预算管理规定的	294
四、物资领用制度	295
五、仓储存量管理作业细则	297
六、企业物资消耗定额管理制度	298
第二节 仓储管理规定	300

第十一章 销售管理系统

第一节 销售管理制度	306
一、销售管理办法	306
二、销售管理实施细则	310
第二节 销售计划管理制度	312
一、销售计划管理规定	312
二、销售方针	315
三、年度销售计划实施细则	316
第三节 销售组织管理规定	321

第四节 营业管理手册	322
第五节 售后服务管理制度	329
一、售后服务管理办法	329
二、客户投诉管理办法	331
三、客户投诉行政处罚细则	336
第六节 应收账款管理办法	337
第七节 企业广告策划办法	342
一、行销与广告计划管理规定	342
二、广告公司一般作业收费标准细则	344
三、自行制作广告实施细则	346
四、电视广告制作实施细则	347
五、店面广告制作实施细则	348

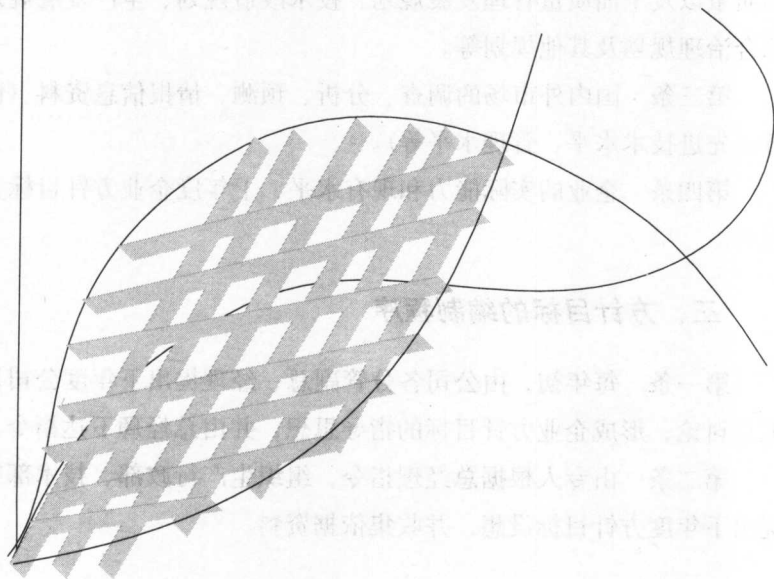
第十二章 工程管理系统

第一节 工程设计工作管理制度	352
一、工程设计管理规定	352
二、勘察设计质量管理办法	355
三、审核标记及原稿归档规定	356
四、设计文件和图纸的签署规定	356
第二节 基本建设管理制度	357
一、基本建设实施细则	357
二、设备工程建设管理办法	365

中小企业 规章制度范本

第一章

经营企划管理系统



第一节 企业经营方针目标管理制度

一、总则

企业为了实现本企业的经营目标和提高工作效率，每年必须明确做出企业的经营决策、制定发展纲领和业务开展计划。在方针目标实现的全过程中要自上而下地建立目标，制定制度和措施，组织实施和考核，这有利于调动企业所有部门及全体员工的积极性，使大家同心协力，共同做好一年的工作，有利于提高企业管理水平，增强企业素质，提高经济效益。

二、制定方针目标的依据

第一条 国家的方针政策，国家的政治经济形势，上级主管部门下达的产品品种数量、质量要求、产量指标、利润水平等技术经济指标和其他要求。

第二条 本企业中长期发展规划、现代化管理规划、新产品开发规划、产品质量以及全面质量管理发展规划、技术改造规划、生产发展规划、安全环保综合治理规划及其他规划等。

第三条 国内外市场的调查、分析、预测、情报信息资料（包括国内外同行业先进技术水平、管理水平等）。

第四条 企业的实际能力和现有水平，上年度企业方针目标实施的遗留问题等。

三、方针目标的编制程序

第一条 每年初，由公司各分管副总、经理提出下年度公司目标设想，经汇总讨论，形成企业方针目标的指导思想，并由总经理下达指令。

第二条 由专人根据总经理指令，组织生产行政部、技术部等各职能科室提出下年度方针目标设想，并收集依据资料。

第三条 部门分头组织可行性分析论证,形成各部门方针目标计划。

第四条 将初步形成的企业方针目标发至各部门征求意见,根据反馈意见讨论修订。

第五条 修改后的企业方针目标经总经理办公会、企业管理委员会、职代会讨论审议通过后,由专人负责按系统图法,在一月份编制出企业方针目标执行图。

四、方针目标的制定开展

第一条 方针目标展开一定要坚持凭数据说话的原则,目标值尽可能量化。其内容一般包括品种、质量、生产能力、科研技改、企业管理、技术经济指标、安全环保、文明生产交流、员工福利等。

第二条 企业方针要按系统图法执行,纵向到底,横向到边,纵横连锁,层层确保。

第三条 分管副总、经理在方针目标展开时,要根据企业方针目标展开的内容和各自分管工作的重点,列出目标值和措施。

第四条 各部门、科室方针目标执行一般要明确分管责任人、部门方针、目标项目、现状目标值、采取措施、检查手段、评价、总结等。

第五条 各部门要紧紧围绕企业方针目标以及分管领导的方针目标,结合本部门的实际,发动员工认真制订本部门的方针目标,保证企业每个目标值都能落实到部门和人。各部门要在一月底前完成方针目标展开图。

第六条 班组方针目标由班组长主持编制,要根据主管部门方针目标和本班组分管工作的重点,列出产品产量、质量、安全生产、文明生产、班组管理、思想工作等方面的目标值、采取措施、责任人、进度和检查、评价、总结等执行标准。

第七条 各部门方针目标执行由各部门主要负责人主持编制,负责分管人审核,分管领导批准。

五、方针目标的具体实施

第一条 为确保企业方针目标的实现,企业每年将组织两次“分阶段PDCA循环”。“分阶段PDCA循环”计划由总经理办公室会同有关部门根据

企业年度方针目标安排的进度制订。

第二条 各部门要围绕企业方针目标和本部门方针目标，认真组织月度PDCA循环，每月×号前制订下月份计划，总结本月计划的实施情况，并由主管领导检查批示。

第三条 在方针目标的实施过程中，要充分发动职工，调动其积极性，广泛开展大的质量管理活动、劳动竞赛活动，确保各级目标值的实现和完成。

第四条 要建立方针目标管理卡，建立方针目标实施方案，将每项目标的展开情况，实施过程中的计划、协调、检查、调整、考核等情况登记在案，逐步达到方针目标管理标准化。

六、方针目标的评估诊断与考核

第一条 方针目标管理设立一个综合部门，分设一至三个主要归口部门。归口部门必须认真做好企业方针目标的组织、实施、协调、检查和考核工作。

第二条 总经理组织方针目标的诊断是保证企业方针目标实施的主要手段，在总经理的主持下，相关部门应当组织有关人员对企业方针目标实施情况每季度进行一次诊断，并及时解决实施中存在的问题。

第三条 总经理组织方针目标诊断，应在诊断前一周向各分管领导及各部门发出书面通知（由计划科制定，总经理批准），由各部门自行检查对照，各分管领导和部门主管广泛调查、收集情况，形成书面调查记录，做好诊断前的准备工作。

第四条 总经理方针目标诊断会由总经理、副总经理、相关部门负责人、有关职能科室的负责人或总经理指定的人员参加。诊断根据方针目标执行图逐项逐条进行。先由分管领导汇报，后由负责部门补充，并解答总经理及其他人员提出的问题。对于存在的薄弱环节，集体分析原因，研究对策措施，综合部门制定整改措施计划，由总经理责成有关部门组织整改。

第五条 根据目标值的实现情况，对每条目标值给予考核评价，并明确落实责任部门或责任人。评价分为甲、乙、丙三级：

甲级：按目标进度要求实施，且效果较好，成绩显著。

乙级：基本按目标进度要求实施，效果一般。

丙级：没有达到目标进度要求，效果较差，且主要由主观努力不够所致。

第六条 对方针目标进行诊断评价，对达到甲级目标者，视其难易程度给予表彰奖励，并作为年终评奖的重要依据；对只达丙级目标的要追究责任，认真分析原因，加以纠正，并根据实际情况给予经济处罚。

第七条 各部门的方针目标应按计划要求定期进行检查诊断，对存在的问题按职能分解并及时进行协调、整改。

第二节 经营计划管理工作制度

一、总则

第一条 计划管理工作的任务：

1. 在科学预测的基础上，为企业的发展方向、发展规模和发展速度提供依据，制定企业的长远规划，并通过近期计划组织实施。

2. 根据市场需求和企业能力，签订各项经济合同，编制企业的年度、季度计划，使企业各项生产经营活动和各项工作在企业统一计划下协调进行。

3. 充分挖掘并合理利用企业的一切人力、物力、财力资源，不断改善企业的各项技术指标，以取得最佳的经营效果。

第二条 企业各级部门的主要精力应放在各种计划的编制、执行、检查和考核上。

第三条 根据“统一领导，对应管理”的原则，全公司经营计划分总部、各部门车间、小组三级进行管理。企业计划管理部是全公司计划工作的综合管理部门，各个职能科室分别是各种专业计划的相关管理部门。

第四条 为保证全公司计划工作的正常开展，应加强综合计划机构，提高它在企业中的地位和作用。各级计划部门和相关部门也必须根据计划工作的要求配备专职（或兼职）计划人员。

第五条 企业计划必须认真进行综合平衡，坚持“积极平衡，留有余地”的原则，不留缺口，不打“埋伏”。

第六条 企业的各项计划是市场经济计划的基本组成部分，是企业生产经营活动的依据，计划一经下达，各级各部门都必须发动职工，采取切实有效的措施，保证计划的实现。

第七条 统计工作是企业的一项基础工作，是监督检查计划执行情况的重要工具，应准确、及时、全面反馈计划执行情况，严禁弄虚作假。

二、长远规划

第一条 长远规划是确定企业未来发展方向和奋斗目标的战略计划，通过年度计划的安排逐步实现，其主要内容包括下列几个方面：

1. 企业产品的发展方向。
2. 企业生产的发展规模。
3. 企业技术发展水平，技术改造方向。
4. 企业技术经济指标将要达到的水平。
5. 企业组织、管理水平的提高和安全环保等生产条件的改造。
6. 员工教育培训及文化设施建设。
7. 员工生活福利设施的改造和提高。
8. 能源及原材料的节约。

第二条 编制企业长远规划的主要依据：

1. 经济发展的需要。
2. 市场需要。
3. 企业的生产技术条件。
4. 国内外科学技术最新成就和发展趋势。
5. 技术改进、引进和改善管理、提高职工技术水平以后所能提供的潜力。

第三条 长远规划的编制工作由分管计划工作的总经理主持。计划管理部负责汇总、综合平衡，提出总体方案并上报。各相关部门按规划要求负责搜集、整理资料，提出专业规划（草案）。长远规划经上级主管机关及总经理批准后分年度组织实施。

三、年度综合计划

第一条 年度综合计划是企业全体职工在计划年度内的行动纲领，又是安