



强势企业 国际化管理丛书

生产与运作管理

Production and Operation Management

通用文本
General Reference

丛书主编 宿春礼

本书主编 宿 磊



科学技术文献出版社



强势企业

国际化管理丛书

生产与运作管理

Production and Operation Management

通用文本

General Reference

丛书主编 宿春礼
本书主编 宿磊
编委 蔡亚兰 于心愿 乔洪波 杜延起
赵彩霞 苏亚莉 刘涛 李晓林
李淑敏 李秀敏 陆小飞 李乐
齐冲 果凤双 邢群麟 胡乃波
何瑞欣 高宇 孙国华 杨正清

科学技术文献出版社

Scientific and Technical Documents Publishing House

北京

图书在版编目(CIP)数据

生产与运作管理通用文本/宿磊主编.-北京:科学技术文献出版社,
2004.10

(强势企业国际化管理丛书)

ISBN 7-5023-4805-0

I. 生… II. 宿… III. 企业管理:生产管理 IV. F273

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 099581 号

出 版 者 科学技术文献出版社
地 址 北京市复兴路 15 号(中央电视台西侧)/100038
图书编务部电话 (010)68514027,(010)68537104(传真)
图书发行部电话 (010)68514035(传真),(010)68514009
邮 购 部 电 话 (010)68515381,(010)58882952
网 址 <http://www.stdph.com>
E-mail: stdph@istic.ac.cn
策 划 编 辑 李 洁
责 任 编 辑 李 洁
责 任 校 对 唐 炜
责 任 出 版 王芳妮
发 行 者 科学技术文献出版社发行 全国各地新华书店经销
印 刷 者 利森达印务有限公司
版 (印) 次 2004 年 10 月第 1 版第 1 次印刷
开 本 787×1092 16 开
字 数 426 千
印 张 24.5
印 数 1~5000 册
定 价 41.00 元

© 版权所有 违法必究

购买本社图书,凡字迹不清、缺页、倒页、脱页者,本社发行部负责调换。

(京)新登字 130 号

内 容 简 介

中国的大部分企业是在一种粗放的经营状态下运行的,企业由于缺乏可参考的依据,规范化运作尤其是生产系统的规范化运作水平较低。本书将国内外一些强势企业的先进生产管理和操作规范加以展现,通过生产管理、生产计划、生产作业、生产技术、新产品开发、生产质量控制、生产设备、生产物料和安全生产管理的制度、文案和表格,展现先进的管理手段,供国内企业参考。

科学技术文献出版社是国家科学技术部系统惟一——
家中央级综合性科技出版机构,我们所有的努力都是为
了使您增长知识和才干。

前 言

质量是企业的生命线,企业为了生存和发展必须要有较强生命力的产品,而生产是企业经营活动的基础,因此提高产品质量,首先要加强生产管理。只有通过合理化管理,规范生产作业,提高产品质量及人员的工作效率,杜绝人力、物力的浪费,以低成本高质量的产品参与竞争,才能提高企业的竞争力,做到以质取胜。

管理是效率,管理是效益。在新的竞争环境下,运用知识管理和规范化运作来获得竞争优势是企业发展的新趋势。因此,提高企业管理水平既是一种需要,又是一种必然趋势,企业要想成功,必须做到管理的科学化和规范化。作为企业运行和管理的基本工具,企业管理文本在企业经营管理中起着执行、指导以及规范的重要作用。企业管理文本包括管理制度、管理文案和管理表格三部分,它是知识管理的一个重要组成部分,是企业规范化运作的具体体现。规范的制度是实现企业

高效管理的工具,也是企业有效运转的依据;规范的文案在企业运行和管理中通过传递准确的信息进行有效的沟通,从而减少失误,提高劳动效率;而随着计算机管理的日益普及,在企业管理实践中已大量采用系统的标准表格,它要求管理者直接参与填写、核对和确认,因而使管理更加有效。

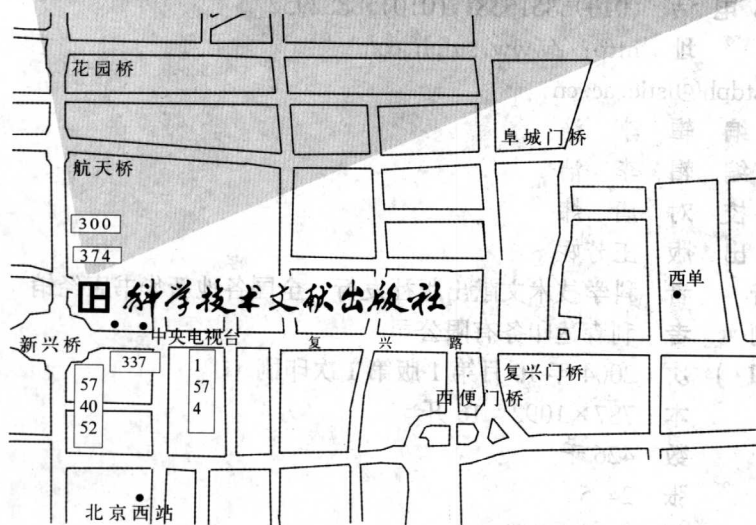
中国的大部分企业曾是在一种粗放经营的状态下运行的,企业由于缺乏可参考的依据,规范化运作尤其是生产系统的规范化运作往往不尽如人意。鉴于此,编者在诸多专家学者和企业界资深人士的帮助下,在借鉴西方先进理论及国内外优秀企业先进生产管理和操作规范的基础上,结合中国企业生产管理现况,将科学规范的企业管理文本汇编成册,编写了《生产与运作管理通用文本》,以期对中国企业生产的科学化管理和规范化运作有所帮助。

本书共分九章,包括生产组织、生产计划、生产作业、生产技术、新产品开发、生产质量、生产设备、生产物料和安全生产等企业生产的各个环节。它们是国内外优秀企业生产管理的精华,设计科学、制作规范、内容简洁,是生产管理中简便高效的文本处理模式,具有很强的实用性和可操作性。

本书在编写过程中借鉴了国内外许多成功企业的生产管理经验和研究成果,在此表示衷心的感谢。由于编者水平有限,书中难免存在不少缺憾,望广大读者和有关专家予以批评指正。

编 者

2004年6月



科学技术文献出版社方位示意图

目 录

导论 全球化背景下的企业规范化管理	(1)
-------------------	-------

第一章 生产组织管理通用文本

第一节 生产组织管理制度	(9)
I 部门组织管理制度	(9)
生产部业务规定	(9)
采购部业务规定	(11)
质量管理部业务规定	(11)
产品开发部工作职责规定	(12)
技术工程部工作职责规定	(12)
II 人员组织管理制度	(13)
生产厂长工作责任制度	(13)
总工程师工作责任制度	(15)
生产调度主管工作责任制度	(17)

工艺主管工作责任制度	(18)
设备主管工作责任制度	(20)
第二节 生产组织管理文案	(22)
生产业务审核方案	(22)
生产管理部经济责任制考核标准	(24)
第三节 生产组织管理表格	(26)
部门工作分类表	(26)
工作内容说明书	(27)
职务分类表	(28)
职务分配表	(29)
职务说明书	(30)
生产部门业务能力分析表	(31)

第二章 生产计划管理通用文本

第一节 生产计划管理制度	(35)
生产计划实施规定	(35)
长期生产计划实施规定	(36)
第二节 生产计划管理文案	(40)
生产计划编制方案	(40)
生产计划实施方案	(43)
生产计划书	(45)
增产节约计划书	(47)
第三节 生产计划管理表格	(50)
产品产销状况预测分析表	(50)
综合生产计划表	(51)
工业产值和产量年度计划表	(52)
产销计划表	(53)
产销状况控制表	(54)
年度生产计划表	(55)

季度生产计划表	(56)
月度产销计划汇总表	(57)
月度生产计划表	(58)
车间(工段、小组)月生产计划表	(59)
工段(小组)月生产作业计划表	(59)
一周生产计划表	(60)
日生产计划管理表	(61)
生产计划安排表	(61)
各部门生产计划安排表	(62)

第三章 新产品开发管理通用文本

第一节 新产品开发管理制度	(65)
新产品开发管理办法	(65)
新产品开发规定	(71)
第二节 新产品开发管理文案	(72)
新产品开发方案	(72)
新产品开发计划	(74)
新产品开发可行性分析报告	(76)
新产品开发大纲	(83)
新产品开发成果报告书	(86)
新产品鉴定大纲	(86)
新产品鉴定证书	(88)
新产品技术鉴定证书	(94)
新产品说明书	(96)
新产品开发评估方案	(97)
第三节 新产品开发管理表格	(98)
产品改良申请书	(98)
新产品开发计划表	(99)
产品开发研究进度管制表	(99)

产品开发工作记录表	(100)
产品开发研究预算表	(100)
产品开发报告书	(101)

第四章 生产技术管理通用文本

第一节 生产技术管理制度	(105)
生产技术管理规定	(105)
工艺定额管理办法	(109)
工艺规程管理办法	(110)
技术标准管理办法	(111)
技术设计规定	(112)
技术任务书设计规定	(113)
技术改进合理化建议管理准则	(114)
第二节 生产技术管理文案	(116)
技术开发实施方案	(116)
技术改造实施方案	(119)
技术引进实施方案	(121)
成套设备和技术引进可行性研究报告	(124)
技术改造计划书	(126)
技术任务书	(127)
设计任务书	(129)
工作图设计程序	(130)
设计说明书	(132)
第三节 生产技术管理表格	(135)
图纸管理表	(135)
蓝图管理表	(136)
产品加工图	(136)
图面记录表	(137)
原图管理表	(137)

产品设计履历表	(138)
蓝图(设计图样)借阅单	(139)
产品设计变更申请书	(140)
产品设计变更通知单	(141)
模具管理卡	(142)
样品制作单	(143)
样品修改通知单	(143)
样品追踪单	(144)
样品认可报告书	(145)

第五章 生产作业管理通用文本

第一节 生产作业管理制度	(149)
生产作业管理制度	(149)
生产作业管理规定	(152)
生产作业控制管理办法	(154)
第二节 生产作业管理文案	(156)
生产操作作业标准	(156)
生产作业现场巡查要项	(159)
生产现场作业改善方案	(160)
生产现场 5S 活动检查要项	(162)
生产现场 5S 基础知识试题	(163)
生产现场目视管理要项	(164)
生产现场定置管理实施方案	(166)
第三节 生产作业管理表格	(169)
I 生产指令管理表格	(169)
工作单	(169)
制造命令单	(170)
制造通知单	(170)
生产通知单	(171)

工作负荷通知单	(172)
产品生产情况通知单	(173)
作业流程表	(174)
部门生产工作通知单	(174)
提前或延后生产通知单	(175)
生产条件通知单	(176)
II 生产进度管理表格	(177)
生产进度管理表	(177)
生产进度变更通知单	(178)
生产进度异常原因分析表	(178)
生产故障分析表	(179)
产量分析表	(179)
III 生产效率管理表格	(180)
生产效率记录表	(180)
生产效率分析表	(181)
各部门绩效比较表	(182)
设备利用率分析表	(183)
单件小批生产余力管理表	(184)
标准作业时间研究表	(185)
标准作业时间核定表	(186)
标准作业时间测定表	(187)
IV 生产作业报表	(188)
工作日报表	(188)
生产日报表	(189)
个人作业日报表	(190)
作业日报汇总表	(191)
生产额日报表	(192)
生产月报表	(193)
工作效率及工时月报表	(194)

异常停工报告单	(195)
---------	-------

第六章 生产设备管理通用文本

第一节 生产设备管理制度	(199)
I 生产设备综合管理制度	(199)
生产设备管理规定	(199)
设备供应管理规定	(203)
II 生产设备使用与维护管理制度	(205)
设备使用维护规程	(205)
发电系统使用操作规程	(206)
锅炉使用操作规程	(207)
设备维修保养制度	(209)
设备润滑管理规定	(210)
设备维修处理规定	(211)
设备日常维修管理制度	(212)
第二节 生产设备管理文案	(214)
设备使用规程编制与实施方案	(214)
设备使用与维护规范化方案	(217)
设备全面故障管理方案	(219)
第三节 生产设备管理表格	(221)
I 设备日常管理表格	(221)
设备备案卡	(221)
设备日常管理标准表	(223)
设备备件、资料及润滑管理表	(223)
工具借用申请单	(224)
工具借用记录卡	(224)
设备检查表	(225)
设备检查标准表	(226)
设备状况检查记录表	(226)

仪器校验记录卡	(227)
仪器校正卡	(227)
计量器具损坏处理单	(228)
机器设备故障记录表	(229)
机器性能及消耗动力情况明细表	(230)
设备报废申请表	(231)
II 设备维护管理表格	(232)
机械维护状况月报表	(232)
检验仪器维护卡	(233)
设备修理保养情况记录卡	(233)
设备故障修护工作申请书	(234)

第七章 生产物料管理通用文本

第一节 生产物料管理制度	(237)
I 物料采购管理制度	(237)
标准采购作业规定	(237)
采购作业实施细则	(245)
进料检验规定	(249)
进料验收管理办法	(250)
II 物料存储管理制度	(252)
仓库管理制度	(252)
材料编号管理办法	(254)
库存量管理工作细则	(256)
滞料与滞成品管理制度	(257)
废料处理办法	(259)
III 物料控制管理制度	(260)
物料领用规定	(260)
发料作业管理规定	(261)
材料调拨管理办法	(262)

物资消耗定额管理规定	(263)
第二节 生产物料管理文案	(264)
I 物料采购管理文案	(264)
国内采购作业流程	(264)
国外采购作业流程	(266)
产品订购单	(270)
物料采购合同	(270)
采购损失报告	(272)
损失索赔通知	(273)
II 物料存储管理文案	(273)
仓储保管合同	(273)
第三节 生产物料管理表格	(276)
I 物料采购管理表格	(276)
请购单	(276)
询价单	(277)
采购单	(278)
订购单	(278)
采购进度控制表	(279)
订购跟催单	(279)
验收单	(280)
退货单	(281)
供应厂商资料卡	(282)
II 物料存储管理表格	(283)
库存管理明细表	(283)
存料卡	(284)
存量管制卡	(285)
物料编号表	(286)
领料单	(287)
退料单	(287)

物品报废单	(288)
滞料(成品)处理催办单	(289)
废料处理报告单	(289)
盘点卡	(290)
物料库存日报表	(291)
物料库存月报表	(291)
物料收发月报表	(292)
滞料库存月报表	(293)

第八章 质量管理通用文本

第一节 质量管理制度	(297)
I 质量综合管理制度	(297)
质量管理制度	(297)
品质管理办法	(305)
质量管理教育训练办法	(307)
II 质量控制管理制度	(308)
质量管理日常检查制度	(308)
检验标准制定办法	(310)
制程质量管理作业办法	(311)
质量异常处理办法	(311)
不合格品监审办法	(312)
第二节 质量管理文案	(313)
I 质量标准管理文案	(313)
产品质量设计方案	(313)
产品质量管理方案	(317)
质量体系评审方案	(320)
II 质量控制管理文案	(322)
质量过程控制方案	(322)
产品验证实施方案	(324)