

陈明星 / 主编

大表解

系列丛书

生产经理 日常工作细节

PRODUCTION MANAGER
DETAILS OF DAILY WORK

500强公司经理人都使用的日常工作图表分解清单!

一张图表:

让每一项工作都一目了然,
细节无遗漏,工作不失误。

聂超军 编著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

陈明星 / 主编

大表解

系列丛书

生产经理 日常工作细节

PRODUCTION MANAGER
DETAILS OF DAILY WORK

聂超军 / 编著



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

生产经理日常工作细节 / 聂超军编著.

—北京: 中国经济出版社, 2018. 7

ISBN 978 - 7 - 5136 - 5204 - 9

I. ①生… II. ①聂… III. ①企业管理—生产管理 IV. ①F273

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 102822 号

策划编辑 伏建全

责任编辑 孙喆浩 赵立颖

责任印制 马小宾

封面设计 华子图文工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京金明盛印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 23.5

字 数 304 千字

版 次 2018 年 7 月第 1 版

印 次 2018 年 7 月第 1 次

定 价 58.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68355416 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010 - 88386794

编辑委员会

常永楠	刘中洋	孙红丹	唐海燕
田 苗	郑 宇	朱慧俐	罗礼华
施中猷	郭汉尧	刘贤华	梅凤华
范敦海	朱 刚	何泽明	温彩凤
袁公明	聂超军	宋劝其	杜启龙
杨莎莎	徐小花	颜 阳	农梅珍

前 言

现代企业生产部门告别了过去的固有模式：常年生产单一的产品，机械重复。由于产品迭代周期缩短，仿佛生产部门每天都在挑灯夜战，为企业源源不断的新产品，生产经理也成为各企业中重要的核心管理者。因为不断有新上线的产品，使得生产工作越发繁忙，不容生产经理有一丝疏忽。

工作中，最令人头疼的是出现工作失误，一旦出现失误，就会产生严重的后果与影响。而出现工作失误的实质问题，是对某项工作细节节点的疏漏，也就是做事不到位。而对细节节点的忽略，主要是对某项工作的模糊、不确定，或者经验不足，正是这些因素决定了一个经理人工作水平的高与低。

本书以“经理人日常工作细节”为主题展开，全方面定义每一项工作的关键点，并进行了详细的描述。这必将有效改善目标读者的工作质量，减少工作失误。同时，也为广大部门经理人全面提升工作水平提供了可借鉴的学习读本。

本书以“生产经理日常工作细节”为主题，对每项工作，每个工作细节，都进行了较为详细的介绍。

本书在写作过程中，参阅了大量的资料，并得到工作伙伴们的大力支持和帮助，在此对编委会老师常永楠、刘中洋、孙红丹、唐海燕、田苗、郑宇、朱慧俐、罗礼华、施中狱、郭汉尧、刘贤华、梅凤华、范敦海、朱刚、何泽明、温彩凤、袁公明、聂超军、宋劝其、杜启龙、杨莎莎、徐小花、颜阳、农梅珍，一并表示感谢。

目 录

第 1 章 生产工作职责划分说明	/1
1.1 生产总监职位描述 /2	
1.2 生产部经理职位描述 /3	
1.3 生产计划主管职位描述 /4	
1.4 生产计划专员职位描述 /5	
1.5 生产调度专员职位描述 /6	
1.6 生产技术主管职位描述 /7	
1.7 生产技术专员职位描述 /8	
1.8 产品研发主管职位描述 /9	
1.9 产品研发专员职位描述 /10	
1.10 生产设备主管职位描述 /11	
1.11 生产设备专员职位描述 /12	
1.12 车间主管职位描述 /13	
1.13 车间班组长职位描述 /14	
1.14 安全主管职位描述 /15	
1.15 安全专员职位描述 /16	

第2章 生产管理日常工作细节描述 /17

- 2.1 生产车间管理细节描述 /18
- 2.2 生产设备管理细节描述 /18
- 2.3 生产工具管理细节描述 /19
- 2.4 生产计量管理细节描述 /20
- 2.5 生产计划制定工作细节描述 /20
- 2.6 车间产品质量监控管理细节描述 /21
- 2.7 生产工艺管理细节描述 /22
- 2.8 车间物品管理工作细节描述 /23
- 2.9 车间节能管理工作细节描述 /23
- 2.10 车间员工管理细节描述 /24
- 2.11 车间生产安全管理细节描述 /25
- 2.12 召开生产调度例会工作细节描述 /25
- 2.13 生产现场5S管理程序细节描述 /27
- 2.14 现场检验工作程序细节描述 /28
- 2.15 环境保护管理程序细节描述 /30
- 2.16 安全管理与紧急救护程序细节描述 /32
- 2.17 测量与监控装置管理程序细节描述 /36
- 2.18 现场安全生产控制程序细节描述 /38
- 2.19 测量和监视设备控制程序细节描述 /41
- 2.20 设备管理控制程序细节描述 /44
- 2.21 设备使用维护细节描述 /53
- 2.22 设备润滑管理工作细节描述 /54
- 2.23 设备维修保养工作细节描述 /55
- 2.24 设备维修处理工作细节描述 /56
- 2.25 设备日常维修管理工作细节描述 /57
- 2.26 生产安全用电管理工作细节描述 /58

- 2.27 机械设备安全使用工作细节描述 /59
- 2.28 有毒、有害作业安全工作细节描述 /60
- 2.29 生产安全事故处理工作细节描述 /60
- 2.30 生产事故急救工作细节描述 /62
- 2.31 原料班工作细节描述 /63
- 2.32 在制品管理工作细节描述 /63
- 2.33 工艺检查工作细节描述 /64
- 2.34 技术工人考核工作细节描述 /65
- 2.35 首件产品技术鉴定工作细节描述 /65
- 2.36 安全生产责任制编制细节描述 /66
- 2.37 发电系统使用操作细节描述 /72
- 2.38 锅炉使用操作细节描述 /73
- 2.39 雾度仪操作细节描述 /75
- 2.40 模唇口清洁细节描述 /75
- 2.41 电子天平操作细节描述 /76
- 2.42 分切机操作细节描述 /77
- 2.43 中央空调操作细节描述 /78
- 2.44 收卷机操作细节描述 /79
- 2.45 水处理操作细节描述 /80
- 2.46 微机控制电子万能（拉力）试验机操作细节描述 /81
- 2.47 停机操作细节描述 /82
- 2.48 磨系数仪操作细节描述 /83
- 2.49 牵引操作细节描述 /84
- 2.50 热封仪操作细节描述 /85
- 2.51 测厚仪操作细节描述 /86
- 2.52 光泽度仪操作细节描述 /86
- 2.53 急冷辊穿片操作细节描述 /87

- 2.54 TDO 操作细节描述 /88
- 2.55 车间包装组卫生管理工作细节描述 /89

第3章 生产管理常用制度描述 /91

- 3.1 生产计划拟订办法描述 /92
- 3.2 生产计划实施规定描述 /97
- 3.3 长期生产计划实施规定描述 /98
- 3.4 生产计划实施办法描述 /102
- 3.5 生产计划发放与修正办法描述 /107
- 3.6 生产技术管理制度描述 /109
- 3.7 生产工艺管理制度描述 /112
- 3.8 技术标准管理制度描述 /114
- 3.9 技术改造管理制度描述 /117
- 3.10 新产品试制与经费使用制度描述 /123
- 3.11 新产品鉴定与报批管理制度描述 /125
- 3.12 新产品投产与资料验收制度描述 /126
- 3.13 生产设备综合管理制度描述 /127
- 3.14 生产设备维护管理制度描述 /130
- 3.15 设备转让和报废管理制度描述 /135
- 3.16 车间员工管理制度描述 /137
- 3.17 生产厂长工作责任制度描述 /140
- 3.18 总工程师工作责任制度描述 /142
- 3.19 总工程师办公室主任工作责任制度描述 /144
- 3.20 生产调度主管工作责任制度描述 /146
- 3.21 工艺主管工作责任制度描述 /147
- 3.22 设备主管工作责任制度描述 /149
- 3.23 生产作业管理制度描述 /151

- 3.24 生产作业管理规定描述 /154
- 3.25 生产作业控制管理办法描述 /156
- 3.26 设备管理制度描述 /158
- 3.27 生产设备管理规定描述 /159
- 3.28 设备供应管理制度描述 /163
- 3.29 安全生产承包责任制度描述 /165
- 3.30 安全生产考核规定描述 /166
- 3.31 车间安全生产管理制度描述 /167
- 3.32 车间生产管理制度描述 /168
- 3.33 生产安全管理制度描述 /170
- 3.34 文明生产暂行规定描述 /178
- 3.35 机具安全使用制度描述 /180
- 3.36 产销会议管理制度描述 /181
- 3.37 生产科业务管理制度描述 /183
- 3.38 安全生产责任制描述 /186
- 3.39 安全消防管理制度描述 /187
- 3.40 安全生产档案管理制度描述 /188
- 3.41 安全生产教育培训制度描述 /190
- 3.42 安全生产检查制度描述 /192
- 3.43 安全生产奖惩制度描述 /193
- 3.45 职业危害防治制度描述 /196
- 3.46 劳保用品管理制度描述 /198
- 3.47 电器设备安全管理制度描述 /199
- 3.48 动火安全管理制度描述 /201
- 3.49 废弃物管理制度描述 /203
- 3.50 废水排放控制制度描述 /206
- 3.51 化学品管理制度描述 /207

- 3.52 禁火区安全管理制度描述 /210
- 3.53 劳保用品管理制度描述 /212
- 3.54 事故调查与报告制度描述 /214
- 3.55 相关方安全、环境管理办法描述 /218
- 3.56 用电安全管理制度描述 /220
- 3.57 外协厂商考核及等级评定制度描述 /222
- 3.58 外协厂商管理制度描述 /223
- 3.59 生产委托加工管理制度描述 /227
- 3.60 委托制造、外加工管理制度描述 /232
- 3.61 中华人民共和国安全生产法描述 /238
- 3.62 中华人民共和国职业病防治法描述 /251
- 3.63 安全生产许可证条例描述 /265

第4章 生产管理工作日常用表图例 /269

- 4.1 生产计划科月报表 /270
- 4.2 成品入库单 /270
- 4.3 产销计划拟定表 /271
- 4.4 月份产销计划汇总表 /271
- 4.5 作业改善计划表 /272
- 4.6 搬运设备计划表 /272
- 4.7 生产月报表 /273
- 4.8 制造月报表 /274
- 4.9 车间综合生产计划表 /274
- 4.10 车间月生产计划表 /275
- 4.11 车间周生产计划表 /275
- 4.12 生产线日计划表 /276
- 4.13 班组日产量记录表 /276

- 4.14 生产计划变更通知单 /277
- 4.15 生产指令单 /277
- 4.16 生产任务分派单 /278
- 4.17 班组效率日报表 /278
- 4.18 班组生产日报表 /279
- 4.19 异常停工报告单 /279
- 4.20 存货数量记录表 /280
- 4.21 入库验收单 /280
- 4.22 外厂加工成品入库单 /281
- 4.23 样品成本统计表 /281
- 4.24 样品修改通知单 /282
- 4.25 样品制作单 /282
- 4.26 样品制作管制单 /283
- 4.27 样品追踪单 /283
- 4.28 产量记录表 /284
- 4.29 产品包装记录卡 /284
- 4.30 产品包装进度记录卡 /285
- 4.31 年度综合计划表 /285
- 4.32 年度产销计划表 /287
- 4.33 年度生产计划表 /288
- 4.34 月份生产计划表 /288
- 4.35 生产计划安排表 /289
- 4.36 周生产计划及实绩表 /289
- 4.37 生产进度表 /290
- 4.38 生产日报表 /291
- 4.39 产量分析表 /291
- 4.40 生产进度记录表 /292

- 4.41 生产进度进程表 /292
- 4.42 生产进程管理表 /293
- 4.43 生产进度控制表 /293
- 4.44 生产进度平衡表 /294
- 4.45 生产效益分析表 /294
- 4.46 生产过程分析表 /295
- 4.47 生产故障分析表 /295
- 4.48 生产进度安排检查表 /296
- 4.49 生产进度安排跟踪表 /297
- 4.50 生产进度更改通知单 /298
- 4.51 生产进度落后原因分析表 /298
- 4.52 各生产班次产量记录表 /299
- 4.53 工时记录表 /299
- 4.54 工作记录单 /300
- 4.55 工作效率及工时月报表 /301
- 4.56 工作效率分析表 /302
- 4.57 工作改进报告 /302
- 4.58 考核作业人员记录表 /303
- 4.59 工作量汇总表 /304
- 4.60 作业量分析表 /304
- 4.61 标准作业时间订定表 /305
- 4.62 生产产品状况记录表 /305
- 4.63 生产记录表 /306
- 4.64 生产用料记录单 /306
- 4.65 生产状况记录表 /307
- 4.66 首批产品试制状况分析表 /308
- 4.67 首批产品试制状况记录表 /309

- 4.68 用料记录单 /309
- 4.69 员工学习效率考核分析卡 /310
- 4.70 补料单 /311
- 4.71 超额领料单 /311
- 4.72 成品入库单 /312
- 4.73 月份生产进度管制表 /312
- 4.74 订单安排记录表（一） /313
- 4.75 订单安排记录表（二） /313
- 4.76 订单合并汇总表 /314
- 4.77 技术发展绩效分析表 /314
- 4.78 生产进度异常原因分析表 /315
- 4.79 生产效率分析表 /315
- 4.80 生产效率记录表（一） /316
- 4.81 生产效率记录表（二） /316
- 4.82 机器生产效率统计表 /317
- 4.83 设备更新改造申请单 /317
- 4.84 设备扩充计划表 /318
- 4.85 设备改良计划表 /318
- 4.86 设备整改通知单 /319
- 4.87 设备报废申请表 /319
- 4.88 设备修造明细表 /320
- 4.89 设备检查记录表 /321
- 4.90 设备故障请修单 /322
- 4.91 设备维修记录卡 /323
- 4.92 设备保养计划表 /324
- 4.93 设备保养工作安排表 /324
- 4.94 设备保养工作记录表 /325

- 4. 95 设备维护状况月报表 /325
- 4. 96 设备维护工时记录表 /325
- 4. 97 设备登记卡 /326
- 4. 98 设备编号标准表 /327
- 4. 99 设备实物明细表 /327
- 4. 100 动力设备计算表 /327
- 4. 101 各类设备统计表 /328
- 4. 102 设备零部件登记表 /328
- 4. 103 设备日常管理标准表 /328
- 4. 104 设备管理成果评分表 /329
- 4. 105 动力设备计算表 /329
- 4. 106 设备利用率分析 /330
- 4. 107 月份各部门生产效率分析表 /330
- 4. 108 时间研究记录单 /331
- 4. 109 作业标准时间测定表 /332
- 4. 110 工程分析表 /332
- 4. 111 制造过程分析明细表 /333
- 4. 112 经济生产量分析表 /333
- 4. 113 机器利用率调查分析表 /334
- 4. 114 重要作业时间分析 /334
- 4. 115 工作指令申请单 /335
- 4. 116 生产任务通知单 /335
- 4. 117 车间生产通知单 /336
- 4. 118 现场作业记录单 /337
- 4. 119 工作负荷分析表 /337
- 4. 120 生产事前检核表 /338
- 4. 121 制造异常反应表 /338

- 4. 122 停工报告单 /339
- 4. 123 制造命令单 /339
- 4. 124 制造通知单 /340
- 4. 125 生产记录表 /340
- 4. 126 用料记录单 /341
- 4. 127 产量分析表 /341
- 4. 128 各单位出入材料搬运分析表 /342
- 4. 129 各制造过程产量分析表 /342
- 4. 130 工作站设计表 /342
- 4. 131 零件自制外购对比分析表 /343
- 4. 132 生产线材料供应分析表 /344
- 4. 133 生产线作业分析表 /344
- 4. 134 物料搬运分析表 /345
- 4. 135 作业站布置设计表 /345
- 4. 136 进度更改记录表 /346
- 4. 137 停工原因记录表 /346
- 4. 138 生产异常状况报告 /347
- 4. 139 产品详细制造过程 /347
- 4. 140 生产效率日报表 /348
- 4. 141 月份完工产品效率汇总表 /348
- 4. 142 生产部零件材料管理表 /349
- 4. 143 突发性工作量分析表（一） /349
- 4. 144 突发性工作量分析表（二） /350
- 4. 145 生产安全计划表 /350
- 4. 146 生产安全自检表 /351
- 4. 147 生产安全日报表 /352
- 4. 148 生产安全周报表 /353