

国际通用 现代企业制度 现用现查

— 公司、企业制定管理制度的依据和范例

李 远 / 编著

长征出版社

WTO

企业组织管理制度
企业人力资源制度
企业员工培训制度
企业产权与财经制度
企业产品与营销制度
企业奖惩制度

上卷

国际通用 现代企业制度 现用现查

— 公司、企业制定管理制度的依据和范例

李 远 / 编著



国际通用 现代企业制度 现用现查

· 上 卷 ·

李 远/编著

长征出版社

国际通用 现代企业制度 现用现查

· 下 卷 ·

李 远/编著

长 征 出 版 社

责任编辑：陈 雄

封面设计：中子画艺术设计

图书在版编目（CIP）数据

国际通用现代企业制度现用现查/李远编著. - 北京：
长征出版社，2003

ISBN 7 - 80015 - 846 - 2

I. 国… II. 李… III. 企业管理制度 - 世界 IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2003）第 019577 号

长征出版社出版发行

（北京阜外大街 34 号；邮编：100832）

电话：68586781

北京普瑞德印刷厂印刷 新华书店经销

2003 年 5 月第 1 版 2003 年 5 月北京第 1 次印刷

开本：787 × 1092 毫米 1/16 60 印张

1100 千字 印数：1—5000 册

定价：96.00 元（全二卷 含光盘）

ISBN 7 - 80015 - 846 - 2/F · 8

（本书如有印装错误，我社负责调换）

前 言

企业依靠资本而生存,依靠制度而运行。没有一整套科学系统的现代企业制度,企业管理必定是混乱的,毫无成效的。

我国已正式成为 WTO 的成员,我国企业也将与世界先进企业站在同一起跑线上参与竞争。置身于经济全球化的环境,面对国际竞争的挑战与经营管理国际化的必然选择,中国企业必须正视在制度建设上与西方先进企业的差距,立足自身的实际状况,逐步建立和完善适合企业发展的制度,并形成制度文化,以此提升企业市场综合竞争能力。为此,我们编撰了这本《国际通用现代企业制度现用现查》,通过归纳、总结国际著名企业制度建设的成功经验,整理出一整套规范而又系统的企业管理制度,供广大企业管理者在管理工作中借鉴、参考,达到现用现查的目的。

企业制度可以分为两大类:一类是程序性的,如组织管理、生产作业、工资发放。因这类活动是重复出现,有一定规律,所以应建立处理这类活动的制度,直接根据制度来行事,而不必临时决策;另一类是非程序的,主要是应付某类突发事件,如人事变动、安全、纠纷事件等。这类制度建设要有预见性和弹性,使问题处理有参照。本书所提供的各项企业制度具有实用性和共用性,并将这些制度以简洁明了、通俗易懂、利于操作、便于评估和验证的形式展现出来,供广大企业作为成功模式加以沿用,真正做到规范的企业制度现用现查,成功的管理经验人人共享。

制度化建设是一个系统工程,一环扣一环,环环相关。它需要修改、完善,使制度更趋于合理,便于操作;另外,制度建设要具有长期性、普遍性和根本性,要体现法制,而不是人治。最后,我们衷心希望国内企业站在国际著名企业的肩上,利用他们久经考验的企业制度,在日益激烈的市场竞争中,占据一席之地,并成功制定出具有中国特色的现代企业制度。

目 录

上 卷

第一编 国际通用现代企业制度

第一章 企业组织管理制度 (3)

制度是企业的骨架,规范着企业的运营。企业作为一个组织,其组织管理制度正是一位良好的“管家婆”。本章将现代企业组织制度系统化、规范化、供企业管理者参考、查询,以便制定出适合本企业的规章制度。

第一节 组织制度 / 3

企业组织管理通则 / 3

销售组织管理制度 / 39

福利委员会组织章程 / 46

三级培训机构工作职责 / 48

第二节 职能制度 / 50

会议制度 / 50

会议管理方法 / 51

保密制度 / 72

部门职能范例 / 72

岗位职责范例 / 77

第三节 管理制度 / 80

- 企业计划管理工作制度 / 80
- 员工建议及意见的管理制度 / 84
- 外协管理办法 / 85
- 公务行为规范 / 88

第二章 企业人力资源管理制度 (97)

“人”是公司的动力资源,更是公司不可多得的财富。人力资源部门要做好一套合理有效的人事选择和任用制度,使人员在录用、培训、考核、福利及迁调上都形成行之有效的制度,使人才适得其所,人尽其用,最大优化人力资源配置。

第一节 人事职责制度 / 97

- 人事管理制度 / 97
- 人事管理细则 / 108
- 人事纠纷处理条例 / 117
- 人力资源检查制度 / 118
- 总经理职、权、责相关规定 / 120
- 总工程师职、权、责相关规定 / 122
- 总工办主任职、权、责相关规定 / 124
- 供应运输主管职、权、责相关规定 / 126
- 生产调度主管职、权、责相关规定 / 128
- 班组长岗位职务标准 / 129

第二节 录用迁调制度 / 131

- 公司人员录用制度 / 131
- 选聘录用员工操作规程 / 133
- 新进业务员的试用管理制度 / 140
- 人事调整管理制度 / 142
- 员工辞退管理规定 / 145
- 公司员工工资规定 / 147
- 人事变动操作规程 / 148
- 教育训练与升迁制度结合 / 149

第三节 考核培训制度 / 151

- 公司人事考核制度 / 151

人力资源开发部管理制度	/ 155
人力资源开发部责任制度	/ 156
考核培训科责任制度	/ 156
员工培训管理细则	/ 158
公司新进人员培训规定	/ 163
公司在职员工教育培训规定	/ 164
公司管理人员在职培训制度	/ 165

第四节 薪酬福利制度 / 170

各种形式的工资制度	/ 170
薪酬管理范例	/ 176
薪金管理办法	/ 185
员工定薪及升迁办法	/ 187
职工提薪规定	/ 189
公司奖金计算标准	/ 195
公司兼职人员工资制度	/ 197
连锁企业的薪资制度	/ 198
连锁企业的绩效管理制度	/ 203
员工抚恤管理规定	/ 206
员工健康、安全福利制度	/ 209

第三章 企业产权与财经制度 (215)

现代企业制度讲究产权明晰,权责分明。要算好一笔经济帐,尤其是上市公司,必须建立一套成熟完善的产权与财经制度。本章就是探讨企业产权、股权结构和财务会计制度,重点是制度化理财和资金处理办法。

第一节 产权股份制度 / 215

公司法人治理结构	/ 215
公司员工持股会制度	/ 219

第二节 会计制度 / 225

会计事务处理准则(一)	/ 225
会计事务处理准则(二)	/ 231
会计事务处理准则(三)	/ 238
成本会计核算要求	/ 248

出纳作业处理准则 / 249

第三节 财务管理制度 / 251

财务管理规则 / 251

资金管理办法 / 257

财产管理方法 / 258

固定资产管理制度 / 277

不动产管理制度 / 288

货款回收管理办法 / 290

货款回收处理办法 / 291

投资管理办法 / 294

现金收支管理办法 / 295

周转金处理办法 / 299

资金控制制度 / 299

第四章 企业生产与营销制度 (303)

企业生产出产品,靠营销销售出去。能否扩大产品销路,能否获取更大利润则完全取决于营销制度的科学、合理。本章着重介绍生产、营销制度怎样制定,有哪些内容,以及销售方针、销售促进计划的制定与实施。

第一节 生产质量管理制度 / 303

生产管理制度 / 303

安全生产管理办法 / 307

安全生产管理制度 / 313

质量管理制度 / 326

生产作业标准 / 335

第二节 营销制度 / 337

销售方针计划 / 337

销售促进计划(一) / 339

销售促进计划(二) / 341

销售促进计划(三) / 344

年度销售计划 / 347

发货管理制度 / 352

新产品宣传工作要点 / 355

市场调查实施程序要点 / 358

第五章 企业业务与技术制度 (360)

业务和技术是两个方面,业务涉及到公司的产品和服务,技术则是对产品的细节处理,但它们都需要用制度来规范。建立健全业务制度,明确权责,做好相关业务管理工作,而技术更多的是需要监督和把关,制定切实可行的标准。

第一节 业务职责制度/ 360

业务部岗位职责 / 360

生产部门业务职责规定 / 361

项目物料管理经济责任制度 / 363

市场调查业务规定 / 366

公司广告宣传业务规定 / 372

商店服务标准 / 373

售后服务管理制度 / 378

业务员收款办法 / 381

第二节 技术监督制度/ 382

技术建议的组织领导制度 / 382

技术建议的奖励与审批程序 / 383

项目信息管理系统制度 / 383

信息保护与系统维护办法 / 391

制造过程质量异常处理办法 / 395

产品质量检验标准 / 400

不合格品监审办法 / 401

第六章 企业设备与维修管理制度 (403)

每个企业都应对自己的设备有严格的规定,因为设备关系到生产与产品质量,关系到企业的生存,为此,还应健全相关的维修保养制度。通过本章,企业可以对自己的设备进行周全、详细的规定,做好后勤工作,维护企业正常运转。

第一节 设备管理制度/ 403

新增设备使用和管理制度 / 403

存货管理制度 / 404

车辆管理规定	/ 408
使用电话、传真、复印、打印的规定	/ 409
使用无线电话和寻呼机的规定	/ 410
包装物品采购管理制度	/ 410

第二节 维修保养制度 / 411

设备日常维修管理办法	/ 411
设备维修保养制度	/ 412
设备维修保养细则	/ 414
配电维修保养制度	/ 416
电器设备维修保养制度	/ 416
空调设备维修保养制度	/ 416
设备使用、维护管理规程	/ 419
维修组的教育训练制度	/ 420

第七章 企业奖惩制度 (422)

当前,如何更好地激发员工发挥最大潜能和作用已摆在企业经营者的面前。为此,必须建立完善的激励约束机制,奖罚分明,以此提升企业和人员的全面竞争力。本章所提供的奖惩制度,就是为企业管理者制定相关制度提供范本和依据。

第一节 奖惩制度 / 422

员工奖惩制度	/ 422
员工奖惩规定(一)	/ 429
员工奖惩规定(二)	/ 432
员工奖励制度	/ 435
突出贡献奖申报、评选制度	/ 445
员工敬业奖申报、评选制度	/ 447
经销店技术服务奖励办法	/ 448
公司奖励惩罚制度范例	/ 450

第二节 处罚规定 / 453

员工纪律处分规定	/ 453
客户投诉处理规定	/ 455
客户投诉案件处理办法	/ 456
客户投诉行政处罚准则	/ 457

客户投诉经济处罚准则 / 459

事故处理制度 / 460

下 卷

第二编 国际著名企业管理制度

第一章 著名企业组织结构制度 (467)

组织结构是企业的基本框架,是企业得以发展的基础,而制度是规范组织良好运转的保障。现代企业已突破了个人管理的局限,更需要制度来保证。组织结构制度是企业最基本的制度,本章重点提到了通用电气、麦当劳的制度,还有相关制度建设的范例。

通用电气委员会制度 / 467

麦当劳公司特许制度 / 470

麦当劳总部援助制度 / 472

公司福利委员会章程 / 477

公司改善提案制度 / 478

第二章 著名企业管理制度 (483)

管理制度是企业成功的关键。成功的企业源于卓越的管理,卓越的管理源于优异的制度。科学的管理原则和方法内化为企业的制度,并由制度应用于实践,就能产生极大的价值与效益。本章重点提到了施乐公司、3M公司的规范管理制度。

施乐公司的工作守则 / 483

3M公司的“创新管理十训” / 484

公司安全生产管理规定 / 486

公司员工参与管理作业规程 / 494

公司内部创业制度 / 496

饭店紧急行动管理计划 / 498

卫生管理制度 / 505

公司材料管理规定 / 506

企业生活工作行为规范 / 512

第三章 著名企业人事财经制度 (517)

企业是一个经济实体,最重要的两个因素莫过于人和财。当然,人能够创造财,而财也能够造就人,这就是本章所讲的人事财经制度。重点提到了海王、科龙、安利的人事、薪酬制度。

公司人事考核条例 / 517

公司休假请假制度 / 524

生产组长工作手册 / 526

公司员工退休管理办法 / 539

明华公司职能工资方案 / 541

现代集团公司工资改革方案 / 545

西飞集团的工资分配制度 / 548

科龙集团绩效管理及薪酬分配制度 / 552

海王实业发展股份有限公司薪酬管理制度 / 559

日本昭和电工大分企业联合体薪酬管理制度 / 565

恩波实业发展股份有限公司绩效工资管理制度 / 576

安利营业代表报酬及奖励制度 / 583

公司营业主管薪金管理制度 / 588

公司员工提薪办法 / 590

公司从业人员退职酬劳金规定 / 595

项目分步成本会计制度 / 597

项目分批成本会计制度 / 601

项目成本否决制度 / 605

投资管理制度 / 608

筹资管理制度 / 620

附 资金成本率计算公式 / 623

海洋石油投融资体制实施要点 / 628

第四章 著名企业营销服务制度 (632)

市场营销是企业的主体活动,搞好经营销售是企业得以继的

保障。而相关经营制度则规范了市场人员的行为,使销售更有目标性、计划性,便于管理。本章重点提到松下、安利、恒基伟业的相关制度,还有相关服务制度。

- 松下公司“经商战略”三十条 / 632
- 安利营销人员管理守则 / 635
- 华帝营销部业务员等级制度 / 644
- 恒基伟业广告宣传制度 / 645
- 恒基伟业订货、付款、发货、运输制度 / 651
- 公司营销部量化销售管理制度 / 653
- 年度销售计划管理制度 / 656
- 销售促进计划管理制度 / 660
- 经销年度奖励办法 / 663
- 销售业绩管理办法 / 666
- 客户投诉管理制度 / 670
- 容声集团客户管理制度 / 677
- 售后服务管理规定 / 682
- 营业员服务规范条例 / 687
- 营业员柜台纪律十不准 / 689

第五章 著名企业制度管理成功典范 (691)

著名经济学家吴敬琏说:“制度重于技术”,制度是企业行为的外化,是企业文化的内化,规范的制度往往比管理技术更有效。本章集众多著名企业的制度管理典范,有许继集团、小鸭、全聚德、摩托罗拉、IBM等,他们的管理制度运用非常值得借鉴。

- 东方电子集团的人才开发与管理 / 691
- 许继集团的量化动态人事管理 / 695
- 荣事达集团的“零缺陷”管理 / 701
- 小鸭集团的超值服务工程 / 706
- 施乐公司的知识管理 / 710
- 武钢的质量效益成本管理 / 711
- 日本夏普公司的企业创新 / 713
- 摩托罗拉的人本管理 / 715
- “全聚德”连锁经营管理 / 718

第三编 国际著名企业培训制度

第一章 企业培训最新观念与潮流 (725)

当今国际竞争的形势日趋严峻,而归根结底是人才的竞争,谁争得了人才,谁对自己的人才提供最好的培训,谁就能在竞争中取胜。现在世界的普遍潮流是注重自己员工的培训,加大培训力度,企业培训可谓是企业的生命线。

国外企业培训新特点 / 725

世界流行的职业培训 / 726

美国的企业培训 / 729

日本的企业培训 / 731

德国企业的员工培训 / 735

日本企业的培训教育 / 740

日本企业的教育训练 / 742

日本企业的岗位培训 / 744

美国企业员工培训 / 749

PT 人力开发与运用 / 756

第二章 著名企业员工培训制度 (759)

探讨著名企业的良好和持续发展状况,得出的结论是:他们一致注重对人员的培训,在人力开发上舍得投大资,而且都有一套完善、富有成效的人员培训制度。从麦当劳、Intel、海尔、宝钢等的培训制度中,企业能从中总结出许多适合自身的培训之路。

国际著名企业的职能培训 / 759

美联航的培训规定 / 773

麦当劳的培训方式 / 774

Intel 公司与三星的新员工培训 / 775

日本京陶公司人员教育培训制度 / 776

日本大诚公司主管人员培训制度 / 782