

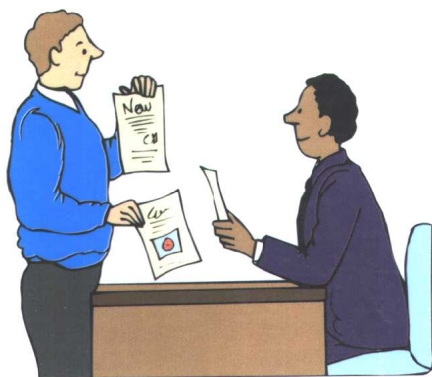
成功
企业
管理
制度
范本
丛书

名誉主编□刘俊明
主 编□王荣奎

成功企业

生 产

管理制度范本



中国经济出版社
www.economyph.com

●成功企业管理制度范本丛书

成功企业 生产管理制度范本

主编 王荣奎

中国经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

成功企业生产管理制度范本/王荣奎主编. --北京:
中国经济出版社, 2002. 3

ISBN 7-5017-5583-3

I. 成… II. 王… III. 生产管理—企业管理制度
—范文 IV. F273

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 016611 号

成功企业生产管理制度范本

王荣奎 主编

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

邮编: 100037

三河市印务有限公司印刷 新华书店经销

开本: 850×1168 毫米 1/32 14.25 印张 383 千字

2001 年 1 月第 1 版 2002 年 4 月第 4 次印刷

ISBN 7-5017-5583-3/F·4477

定价: 32 元

编 委 会

名誉主编：刘俊明

主 编：王荣奎

副主编：刘 屹 风漫修

编 委：郭满旭 骆 娟 周忠民 张绍元
黄 英 夏 晨 王 涛 孙成毅
孙 华 王 芳 张晓娟 孙占龙
张 琳 李 盛 李 乐 刘忠明
张金柱 傅志勇 蔡亚兰 王秋芳
任 天 刘 纲 刘 蕾

撰 稿：郭满旭 骆 娟 李 璐 周忠民
夏 晨 张绍元 黄 英 王 涛
田晓程 白 莹 江 南 周 军
武欣中 张晓丽 刁卫方 李 伟
方 毅 张 平 杨 洪 汤一凡
陈玉鹏 唐兴元 陶乃韩 史传发
汤路漫 钟小离 郑天挺 秦梦卿
李 磐 吴东辉

总 序

管理制度是企业兴衰成败的生命线。成功的企业源于卓越的管理，卓越的管理源自优异的制度。在全球经济一体化的步伐中，管理科学已经上升到艺术的高度。科学的管理理论和原则对企业生存发展的决定性意义不言而喻，但如何把抽象的管理理论和原则应用于实践，如何在管理的微观层次上设计出操作性极强的细致的处理程序和方法，如何制定出适合本企业需要的科学、具体的管理制度，则依然还是中国企业的软肋所在，这无疑也已成为 21 世纪中国企业发展最为迫切的需要。

经过二十余年的发展，我国的企业数量，尤其是中小型企业增加了数百倍，已经构成一个庞大的企业体系。面对激烈的市场竞争，科学的管理制度已经刻不容缓。完善的制度必须以科学的理论为依托，但由于管理理论的抽象特性，如何将理论转化到实际操作中去还是一个不容回避的艰难课题。《成功企业管理制度范本丛书》正是为了满足众多中国企业的迫切需要而编著的。丛书共分为《成功企业人事管理制度范本》、《成功企业组织管理制度范本》、《成功企业经营企划管理制度范本》、《成功企业薪金管理制度范本》、《成功企业财务会计管理制度范本》、《成功企业市场营销管理制度范本》、《成功企业生产管理制度范本》、《成功企业行政办公管理制度范本》八卷，每卷单独成册，分类科学、检索方便。在诸多专家学者和企业界人士的共同努力下，本书以国内外先进的管理理论和经验为依托，在科学分类的基础上，精选国内外成功企业的先进管理制度作为范本，将抽象的管理理论蕴涵到科学具体的操作制度中，

简洁、直观、实用，重点突出了制度规范、方案设计、表格范例，构建了一整套企业所需的科学实用的管理制度范本体系。使理论不再晦涩空洞，使操作不再无章可寻。

本丛书具有以下特点：

一、应用操作性。内容贴近日常管理实际，管理者可将其与自己的管理活动进行直观的对照，可以直接仿照范本来制订或完善本企业的规章制度和操作表格。

二、权威性。本丛书参考了诸多专家学者和企业界人士的意见，所录范例均为国内外成功企业管理的精华所在。

三、理论指导性。没有科学精深的理论指导，就不可能有科学高效的实际操作。本丛书理论依据科学先进，阐述精辟，对企业管理实务有重要的指导价值。

四、适用广泛性。市场竞争就要求向管理要效益，对于企业而言，无论是大型企业、中小型企业，还是新兴行业的企业、传统行业的企业；无论是国有企业、合资企业、私人企业，还是专业企业、联合企业、企业集团，都是我们提供服务的对象。此外本丛书对于管理制度的学习和研究也有很强的参考价值。

当然，我们深知，海纳百川，有容乃大，而江河之水，却实难吸尽。由于丛书选材范围极其广泛，涉及到企业活动的各个领域，加之范本的特殊要求，尽管编者殚精竭虑，慎择约取，但也还必然存在某些不尽如人意之处，恳请广大读者和业界朋友不吝赐教，以便我们及时改进。

王荣奎

2000年岁末于北大

前 言

生产管理是对企业生产活动的计划、组织和控制，既包括以产品的生产过程为对象的管理，也包括对企业生产活动全过程进行综合性系统性的管理。随着改革开放的深化和全球经济一体化进程的不断加快，国内企业必须去面对高水平的国际化竞争。市场是有限的资源，企业要想在激烈的竞争中立于不败、脱颖而出，就必须确立品牌战略，树立市场信誉。产品生产是一个精确的流程，产品效益的提高在于对企业整个生产活动的有效控制，因此生产管理制度的科学完善与否，将直接关系到企业的生存与发展。

本书正是由此出发，在专家学者和业内管理人士的指导下，吸收国内外先进的生产管理理论和经验，对企业的生产活动中的管理制度进行了科学研究和总结，博采众长，对多家成功企业的先进生产管理制度进行分门别类的遴选，从生产计划管理制度、生产作业管理制度、生产技术管理制度、生产要素管理制度、物流管理制度、产品管理制度、质量管理制度等方面综合建构体系，将抽象的管理理论蕴涵到科学具体的操作制度中，重点突出了制度规范、方案设计、表格范例，为企业提供了一整套科学实用的生产管理制度范本。

在本书从酝酿到编写的过程中，得到了许多专家学者和企业界

人士的指导与帮助，他们的学识、经验和智慧为本书增添了无数的亮点，在此一并表示感谢。此外尤其要感谢的是中国经济出版社的支持，他们严谨求实的作风和对读者负责的态度更令人钦佩。

当然，由于诸多原因，本书还必然存在一些不足之处，希望读者朋友不吝指正，以便及时修订。

目 录

第一章 生产管理制度导论	(1)
第一节 生产管理的任务和原则	(1)
一、生产管理的任务	(1)
二、生产管理的原则	(2)
第二节 生产管理的发展和现代特征	(4)
一、生产管理的起源和发展	(4)
二、现代生产管理的环境变化和主要特征	(7)
三、我国生产管理的现状和发展趋势	(8)
第三节 生产管理系统	(11)
一、生产管理系统运动的规律	(11)
二、市场环境对生产管理系统的影响	(12)
三、生产管理系统的组织和协调	(13)
第二章 生产计划管理制度	(16)
第一节 生产计划管理概述	(16)
一、生产计划的主要指标	(16)
二、生产计划的编制程序	(18)
三、生产计划的编制原则	(19)
第二节 长期生产计划管理制度	(22)
一、长期生产计划的编制	(22)
二、成功企业长期生产计划管理制度范本	(27)
三、成功企业长期生产计划管理表格范本	(32)
(一) 生产计划表	(32)
(二) 生产计划安排表	(33)
(三) 各部门生产计划安排表	(34)

(四) 综合生产计划表	(35)
(五) 产销计划拟定表	(36)
(六) 年度生产计划表	(37)
(七) 年度生产预计表	(38)
第三节 短期生产计划管理制度	(39)
一、短期生产计划的形式	(39)
二、成功企业短期生产计划管理表格范本	(40)
(一) 季度生产计划表	(40)
(二) 月度生产计划表	(41)
(三) 月度产销计划汇总表	(42)
(四) 一周生产计划表	(43)
(五) 订单安排表	(44)
第三章 生产作业管理制度	(45)
第一节 生产作业管理概述	(45)
一、生产作业管理的任务和内容	(45)
二、生产作业管理的要求	(48)
三、期量标准	(49)
四、生产作业管理方法	(59)
第二节 生产作业进度管理	(65)
一、生产作业进度管理的内容和方法	(65)
二、成功企业生产作业进度管理表格范本	(68)
(一) 生产进度表	(68)
(二) 生产进度计划表	(70)
(三) 生产进度记录表	(71)
(四) 生产进度安排检查表	(72)
(五) 生产进度安排跟踪表	(73)
(六) 生产进度进程表	(74)
(七) 生产进度管理表	(75)
(八) 生产进度控制表	(76)

(九) 生产线进度安排表	(77)
(十) 生产进度平衡表	(78)
(十一) 生产进度更改通知单	(79)
(十二) 生产状况记录表	(80)
(十三) 生产状况分析表	(81)
(十四) 生产安排核对表	(82)
(十五) 生产数量统计表	(83)
(十六) 停工报告单	(84)
(十七) 停工待料通知单	(84)
(十八) 生产故障分析表	(85)
(十九) 交货期更改通知单	(85)
第三节 生产作业效率管理	(86)
一、生产作业效率管理概述	(86)
二、成功企业生产作业效率管理表格范本	(87)
(一) 生产效率记录表	(87)
(二) 生产效率日报表	(89)
(三) 生产效率分析表	(90)
(四) 生产状况核查表	(91)
(五) 部门生产负荷分析表	(92)
(六) 部门生产效率分析表	(93)
(七) 部门生产良品率记录表	(94)
(八) 生产车间工作效率管理表	(95)
(九) 月度完工产品效率汇总表	(96)
(十) 低效率原因分析表	(97)
(十一) 机器工作负荷率	(98)
(十二) 机器工作效率日报表	(99)
(十三) 机器生产效率统计表	(100)
(十四) 机器使用率分析表	(101)
(十五) 设备利用率分析表	(102)

第四节 生产作业信息管理	(103)
一、生产作业信息管理概述	(103)
二、成功企业生产作业信息管理表格范本	(104)
(一) 生产日报表	(104)
(二) 生产情况日报表	(105)
(三) 全厂生产日报表	(106)
(四) 部门生产日报表	(107)
(五) 生产部门闲置时间汇总表	(108)
(六) 包装部门日报表	(109)
(七) 班组生产日报表	(110)
(八) 个人生产日报统计表	(111)
(九) 物料使用日报表	(112)
(十) 生产金额日报表	(113)
(十一) 生产月报表	(114)
(十二) 工作效率及工时月报表	(115)
(十三) 生产计划部门月报表	(116)
(十四) 班组生产月报统计表	(117)
(十五) 班组质量分析月统计表	(118)
第四章 生产技术管理制度	(119)
第一节 生产技术管理概述	(119)
一、生产技术管理的任务和内容	(119)
二、生产技术管理计划	(121)
第二节 成功企业生产技术管理制度范本	(127)
一、××公司生产技术管理制度	(127)
二、××公司技术改进合理化建议管理准则	(129)
三、××公司技术任务书设计规定	(130)
四、××公司技术设计规定	(132)
第三节 成功企业生产技术管理表格范本	(133)
一、年度生产技术管理计划表	(133)

二、产品生产技术管理计划表·····	(134)
第五章 生产要素管理制度·····	(135)
第一节 人员组织管理制度·····	(135)
一、人员组织管理概述·····	(136)
二、成功企业人员组织管理制度范本·····	(143)
(一) ××公司总经理生产管理职务、职权和 职责规定·····	(143)
(二) ××公司总工程师工作职务、职权和 职责规定·····	(143)
(三) ××公司总工程师办公室主任工作职务、职权和 职责规定·····	(148)
(四) ××公司生产调度主管工作职务、职权和 职责规定·····	(150)
(五) ××公司供应运输主管工作职务、职权和 职责规定·····	(153)
(六) ××公司生产部门业务职责规定·····	(155)
(七) ××公司质量管理部门工作职责规定·····	(158)
(八) ××公司原料采购部门工作职责规定·····	(159)
第二节 生产设备管理制度·····	(159)
一、设备管理概述·····	(159)
二、设备的更新和改造·····	(170)
三、成功企业设备管理制度范本·····	(171)
(一) ××公司新增设备管理规定·····	(171)
(二) ××公司使用设备管理规定·····	(172)
(三) ××公司转让和报废设备管理规定·····	(172)
(四) ××公司设备事故分析处理办法·····	(173)
(五) ××公司设备检修保养规定·····	(173)
(六) ××公司设备日常维修管理办法·····	(174)
(七) ××公司设备运行动态管理制度·····	(175)

(八) × × 公司设备故障处理办法	(176)
(九) × × 公司设备润滑管理规定	(177)
(十) × × 公司配电维修保养规定	(178)
(十一) × × 公司变压器维修保养规定	(179)
(十二) × × 公司电工维修管理办法	(179)
(十三) × × 公司电器设备维修保养办法	(180)
(十四) × × 公司供电系统管理操作规程	(180)
(十五) × × 公司液化气设备保养规定	(181)
四、成功企业设备管理表格范本	(183)
(一) 设备安装验收移交单	(183)
(二) 生产设备台账	(184)
(三) 主要生产设备动态统计表	(185)
(四) 设备调拨单	(186)
(五) 设备更新(改造)申请单	(187)
(六) 设备整改通知单	(188)
(七) 设备检查表	(189)
(八) 设备检查日程表	(190)
(九) 设备定期检查表	(191)
(十) 机器检查记录表	(192)
(十一) 机器预防保养检查记录卡	(193)
(十二) 定期检查标准表	(194)
(十三) 设备日常检查基准表	(195)
(十四) 设备保养计划表	(196)
(十五) 月份保养计划表	(197)
(十六) 机器预防保养修护增设通知单	(198)
(十七) 空期保养报告	(199)
(十八) 设备保养记录卡	(200)
(十九) 修护计划实施月报表	(201)
(二十) 修护计划实施年报表	(202)

(二十一) 修护记录卡	(203)
(二十二) 设备申请报废表	(204)
(二十三) 故障修理记录表	(205)
(二十四) 修理作业基准表	(206)
(二十五) 设备修理质量标准表	(207)
(二十六) 设备修理任务书	(208)
(二十七) 设备维修验收单	(209)
(二十八) 机器设备实发事故记录表	(210)
(二十九) 故障原因调查报告书	(211)
第六章 物流管理制度	(212)
第一节 物流管理概述	(212)
一、物流管理的任务和内容	(213)
二、物资消耗定额	(215)
三、物资储备	(223)
第二节 物资采购管理制度	(233)
一、物资采购的基本任务	(233)
二、物资采购的基本程序	(234)
三、成功企业物资采购管理制度范本	(237)
(一) ××公司采购规程	(237)
(二) ××公司采购工作实施细则	(242)
(三) ××公司物资采购入库验收管理办法	(247)
(四) ××公司进口物资采购供应规定	(249)
(五) ××公司国内物资采购供应工作规定	(250)
四、成功企业物资采购管理表格范本	(251)
(一) 用料预计采购表	(251)
(二) 物资采购计划表	(252)
(三) 材料请购单	(253)
(四) 物资采购申请单	(254)
(五) 物资订购单	(255)

(六) 采购进度控制表	(256)
(七) 材料验收报告表	(257)
(八) 请购登记卡	(258)
(九) 零星材料请购汇总表	(259)
(十) 询价单	(260)
(十一) 物资报价单	(261)
(十二) 物资比价报告表	(262)
(十三) 材料准购单	(263)
(十四) 采购核准单	(263)
(十五) 采购项目登记表	(264)
(十六) 外购材料控制表	(265)
(十七) 物资采购统计表	(266)
(十八) 购料单据汇总签收单	(266)
第三节 仓储管理制度	(267)
一、仓储管理概述	(267)
二、成功企业仓储管理制度范本	(275)
(一) ××公司仓库规划管理规定	(275)
(二) ××公司库存量管理工作细则	(276)
(三) ××公司物资储存保管条例	(278)
(四) ××公司储存管理办法	(279)
(五) ××公司材料编号办法	(280)
(六) ××公司仓库物资管理规定	(182)
(七) ××公司物资领用规定	(283)
(八) ××公司发货管理制度	(284)
(九) ××公司退货管理规定	(288)
(十) ××公司商品进出库管理规定	(289)
(十一) ××公司进货管理规定	(290)
(十二) ××公司出库管理规定	(290)
(十三) ××公司调货管理规定	(291)

(十四) × × 公司产品保管制度	(292)
(十五) × × 公司仓库安全管理制度	(293)
三、成功企业仓储管理表格范本	(294)
(一) 成品库存日报表	(294)
(二) 入库日计表	(295)
(三) 原材料领用月报表	(296)
(四) 原料收支月报表	(297)
(五) 材料收发记录表	(298)
(六) 生产物资收发统计表	(299)
(七) 购置定制材料分批交货结算表	(300)
(八) 原材料借出入单	(301)
(九) 样品提取登记单	(302)
(十) 用料登记单	(303)
(十一) 成品出库单	(304)
(十二) 进料退货单	(305)
(十三) 外购收料单	(306)
(十四) 领料单	(307)
(十五) 内部退料通知单	(308)
(十六) 坏品退修单	(308)
(十七) 次品材料采购记录表	(309)
(十八) 送货验收单	(310)
第七章 产品管理制度	(311)
第一节 产品生产管理制度	(311)
一、产品生产管理概述	(311)
二、成功企业产品生产管理表格范本	(313)
(一) 半成品转移卡	(313)
(二) 半成品转交单	(314)
(三) 在制品控制表	(315)
(四) 在制品存量月报表	(316)