

至尊企业 至尊制度



二十一世纪工商经典系列

*The Supreme Enterprise
Because of The
Most Lofty Institution*

5

生产管理制度



中国出版社

PDF



人、产品和服务都不过是企业所拥有的资源，需要把它们有机地协调起来，才能获得良好的效益，而形成这种协调的核心动力就是管理与管理所形成的制度。《至尊企业至尊制度》的规范、缜密与通用性，促使我们将其列为受训经理的必备书目之一。

—中国人民大学工商管理学院教授 邓荣霖

我永远记得在台塑第一天上班时总经理王永庆的训话：公司没有管理，对经营者来说是一种罪恶。二十多年来，我无时不刻地针对企业所出现的问题制定各项制度，我的成长，我的企业的成长，与公司拥有的一千余个制度息息相关。《至尊企业至尊制度》编者选用了其中的一部分与中国大陆的企业家、管理者共享，让我十分荣幸。

—台湾环宇化工股份公司总裁 丁玉庆

香港企业的现实性、灵活性与应变能力举世闻名，我为《至尊企业至尊制度》总编选送的制度范例，体现了这一点，我个人认为它们对中国大陆的中小型企业有一定的参考意义。

—香港信中企业集团 CEO、香港中文大学
管理学院客座教授 刘亮明

ISBN 7-80146-483-4



9 787801 464835 >

ISBN 7-80146-483-4/F·23

定价：168.00 元（全六册）每册定价：28.00 元

至尊企业至尊制度

(第五分册)

生产管理制度卷

包林生 徐佳宾 主编

中国社会出版社

PDG

第一册
组织管理制度

第二册
办公管理制度

第三册
总务管理制度

第四册
人事管理制度

第五册
生产管理制度

第六册
营销管理制度



*The Supreme Enterprise
Because of The
Most Lofty Institution*

新平船

PDG

目 录

五 華 企 業 五 華 制 度 ①

生产管理制度

第一章 生产组织管理

- ◎厂长(经理)生产管理职务(3)
- ◎厂长(经理)生产管理职权(5)
- ◎厂长(经理)生产管理职责(6)
- ◎总工程师工作职务(7)
- ◎总工程师工作职权(9)
- ◎总工程师工作职责(10)
- ◎总工办主任工作职务(12)
- ◎总工办主任工作职权(14)
- ◎总工办主任工作职责(15)
- ◎生产调度主管工作职务(16)
- ◎生产调度主管工作职权(17)
- ◎生产调度主管工作职责(18)
- ◎供应运输主管工作职务(19)
- ◎供应运输主管工作职权(21)
- ◎供应运输主管工作职责(22)
- ◎动力科科长工作职务(23)
- ◎动力科科长工作职权(25)

- ◎动力科科长工作职责(26)
- ◎产销会议作业细则(27)
- ◎生产科业务规定(29)
- ◎工程目标管理奖励准则(33)
- ◎生产实绩报告制度(34)
- ◎质量管理部工作职责(37)
- ◎进料科工作细则(38)
- ◎加工品科工作细则(39)
- ◎制程科工作细则(40)
- ◎成品科工作细则(41)

第二章 生产计划管理

- ◎设备修整计划规程(45)
- ◎生产计划实施办法(51)
- ◎生产计划实施规定(53)

第三章 生产作业管理

- ◎操作标准作业规定(63)
- ◎加工指示书规定(66)

第四章 生产技术管理

- ◎生产技术管理制度(69)
- ◎企业技术与合理化建议管理准则(71)
- ◎技术建议的审查处理规定(72)
- ◎技术建议的奖励与审批程序(73)
- ◎技术任务书设计程序(75)

- ◎技术设计程序(78)
- ◎工作图设计程序(79)

第五章 产品开发管理

- ◎新产品试制工作规定(83)
- ◎新产品试制工作程序(84)
- ◎新产品鉴定原则与要求(86)
- ◎新产品试制经费管理制度(88)
- ◎新产品证书办理制度(89)
- ◎新产品开发周期管理制度(90)
- ◎新产品成果评审与报批制度(91)
- ◎新产品移交投产管理制度(92)
- ◎新产品技术资料验收制度(94)
- ◎产品开发决策程序(95)

第六章 生产设备管理

- ◎新增设备管理制度(99)
- ◎使用设备管理制度(100)
- ◎改装、移装设备操作管理制度(101)
- ◎转让和报废设备管理制度(102)
- ◎设备事故分析处理制度(103)
- ◎设备检修保养制度(104)
- ◎设备日常巡检管理制度(105)
- ◎设备日常维修管理制度(106)
- ◎工程部报告管理制度(107)
- ◎配电维修保养制度(109)
- ◎变压器维修保养制度(110)
- ◎电工维修管理制度(111)

- ◎电器设备维修保养制度(112)
- ◎供电系统机械设备检测与保养制度(113)
- ◎供电系统管理操作制度(115)
- ◎液化气设备保养制度(117)
- ◎锅炉设备维修保养制度(119)
- ◎锅炉房日常例行设备维修保养制度(120)
- ◎锅炉操作管理制度(122)
- ◎空调设备维修保养制度(125)
- ◎冷机设备维修保养制度(129)
- ◎空调主机操作管理制度(131)
- ◎给排水设备维修保养制度(133)
- ◎水泵、管道维护保养制度(136)
- ◎供水系统机械设备检测与保养制度(137)
- ◎供水系统管理制度(138)
- ◎设备使用、维护规程内容须知(139)
- ◎设备使用、维护规程管理制度(140)
- ◎设备润滑管理制度(141)
- ◎设备缺陷处理制度(143)
- ◎设备运行动态管理制度(144)
- ◎工程部工具管理制度(146)

第七章 生产质量管理

- ◎质量管理制度(149)
- ◎质量管理办法(165)
- ◎进料检验规定(166)
- ◎制程质量管理作业办法(168)
- ◎产品检验标准制定办法(169)
- ◎成品质量管理作业办法(172)
- ◎不合格品监审办法(173)
- ◎制程质量异常处理办法(175)

- ◎客户抱怨处理办法(177)
- ◎市场质量调查办法(179)
- ◎质量管理日常检查规定(180)
- ◎检验仪器量规管理校正办法(182)
- ◎计量器具使用、维护、保养制度(184)
- ◎计量器具采购、入库、流转、降级、报废核准制度(185)
- ◎计量管理实施细则(186)
- ◎质量管理教育培训办法(198)

第八章 物料采购管理

- ◎公司采购办法(203)
- ◎公司采购作业实施细则(210)
- ◎公司物料入库验收管理办法(217)
- ◎公司库存量控制办法(220)
- ◎进口物资采购供应工作制度(222)
- ◎国内物资采购供应工作制度(223)
- ◎请购作业细则(225)
- ◎采购作业细则(228)
- ◎设备引进管理规定(239)
- ◎进口物资采购供应工作制度(242)
- ◎需求单审批管理规定(243)
- ◎包装物品采购管理制度(245)
- ◎能源采购管理制度(246)
- ◎印刷品验收管理制度(247)
- ◎商品、原材料采购管理制度(248)
- ◎进料验收管理办法(249)
- ◎收货管理制度(252)
- ◎物资验收入库管理制度(253)

第九章 料品仓储管理

- ◎库位规划管理制度(257)
- ◎用料预算方法(259)
- ◎库存量管理作业细则(261)
- ◎材料计划若干办法(264)
- ◎物资储存保管制度(267)
- ◎储存管理办法(268)
- ◎公司材料编号办法(270)
- ◎商品帐务作业及其流程(273)
- ◎公司商品管理事务规定(278)
- ◎公司商品存放保管处理规定(282)
- ◎仓库物资管理制度(285)
- ◎物资领用制度(286)
- ◎发货管理制度(288)
- ◎退货管理制度(294)
- ◎物资消耗定额管理制度(296)
- ◎滞料与滞成品管理制度(298)
- ◎商品、原材料损耗处理制度(300)
- ◎商品、原材料盘查管理制度(301)
- ◎商品进出仓管制度(302)
- ◎商品运输管理制度(303)
- ◎进货管理制度(304)
- ◎出货管理制度(305)
- ◎商品试用管理制度(307)
- ◎调货管理制度(309)
- ◎产品保管制度(310)
- ◎仓库管理制度(312)
- ◎仓库物资管理制度(314)
- ◎废品处理制度(316)

- ◎仓库安全管理制度(317)
- ◎物资材料领用制度(318)
- ◎物料发放制度(320)
- ◎发料作业管理办法(321)

第十章 外协加工管理

- ◎外协管理办法(325)
- ◎外协厂商考核及等级评定办法(330)
- ◎委托制造、外加工管理准则(333)
- ◎材料借入、借出与外协管理制度(342)
- ◎公司外制与委托加工管理条例(344)

第十一章 生产安全管理

- ◎安全生产管理制度(353)
- ◎火灾处理制度(355)
- ◎急救预防管理制度(356)
- ◎用电安全检测管理制度(357)
- ◎安全生产领导制度(359)
- ◎设备、工程建设、劳动场所安全管理制度(360)
- ◎电信线路安全管理制度(362)
- ◎易燃、易爆物品安全管理制度(363)
- ◎电梯安全管理制度(364)
- ◎有毒有害作业管理制度(365)
- ◎安全奖励与处罚制度(366)
- ◎机械工具安全使用制度(372)
- ◎公司安全生产管理规定(373)
- ◎公司安全生产考核制度(375)

第一章

生产组织管理

制 度	厂 长 (经 理) 生 产 管 理 职 务						
签 发		签发日期		文件编号		总页码	2
内 容	一、认真执行国家的方针、政策、法令、上级主管机关的指示和职工代表大会的决议。 二、领导编制工厂的长远发展规划,审定年度生产经营综合计划,提出各个时期工厂的奋斗目标和中心工作及重大措施方案,使企业不断增强活力,开拓前进。 三、加强生产经营管理,不断提高企业管理素质,确保全面完成任期责任目标和年度方针目标,不断提高企业经济效益。 四、领导全厂进行技术革新,搞好企业的挖潜、革新、改造和新产品开发,不断提高企业的技术素质,努力赶超国内外先进水平。 五、实行全面质量管理,坚持“质量第一”、“用户至上”的方针,确保产品质量稳定提高,满足用户需求,不断争创名牌,积极扩大产品出口。 六、切实做好环境保护和劳动保护工作,不断改善劳动条件,保证安全文明生产。 七、加强职工文化技术教育,促进知识更新,不断提高职工素质。 八、坚持“任人唯贤”的方针,正确贯彻执行公司的人事政策,正确选拔使用和培养各级管理人员。 九、贯彻“各尽所能,按劳分配”的原则,正确地处理国家、企业及职工三者利益关系,使职工收入逐年增长,员工福利条件不断改善。						
执行部门:		责任人签名:					

●至尊企业至尊制度

制 度	厂 长 (经 理) 生 产 管 理 职 务						
签 发		签发日期		文件编号		总页码	2
内 容	十、负责搞好与厂职代会的关系,充分发挥副厂长、“三总 师”、各级组织的积极作用。 十一、定期向职工代表大会报告工作,征求意见,自觉接 受监督。 十二、主持行政全面工作,开好厂长办公会、厂务会、工厂 管理委员会,使生产行政各项重大问题得以及时研 究处理。 十三、保证国家财产和集体财产不受侵犯。 十四、坚持“一支笔”批钱的原则,按财务制度规定,负责 审批工厂费用开支。						
执行部门:				责任人签名:			

制 度	厂 长 (经 理) 生 产 管 理 职 权						
签 发		签发日期		文件编号		总页码	1
内 容	一、对工厂整个生产经营工作有决策指挥权,对紧急重大问题,有临机处置权。 二、有对厂级副职人选的提名报审和中层行政管理人员的任免权。 三、按国家和企业规定,有权对职工进行奖惩。 四、有权拒绝任何组织和个人对企业人、财、物的不合理摊派。 五、在规定的范围内,有权自主使用企业的各种资金、人员和物资。 六、有权签发厂内有关行政文件和工作报告,签订各种技术经济合同或协议。 七、根据上级和职代会有关精神,有权修订工厂规章制度,调整行政组织,制订具体政策。 八、有权合理使用按规定提取的厂长基金。						
执行部门:		责任人签名:					

●至尊企业至尊制度

制 度	厂 长 (经 理) 生 产 管 理 职 责				
签 发		签发日期		文件编号	总页码 1
内 容	一、对违背国家的方针、政策、法令、规定以及职代会决议负责。 二、对由于决策失误,领导不力,造成完不成生产和技改计划或经济效益下降负责。 三、对未能达到任期目标和年度方针目标负责。 四、对发生厂内重大质量事故和出厂产品质量不合格,严重损坏工厂信誉负责。 五、对工厂发生重大的设备、人身、火灾、交通事故和严重环境污染及重大失、泄密事件负责。 六、对领导班子不团结,工作不深入,作风不正派,造成工厂纪律松弛,管理混乱,厂风不正负责。 七、对事前未作充分调查和可行性分析而草率签署技术经济合同或协议,给工厂造成重大经济损失负责。 八、对职工收入水平下降负责。				
执行部门:		责任人签名:			