

公司必备管理制度大全
企业规范化管理范本

世界500强 经典管理制度

世界500强企业研究中心 编著



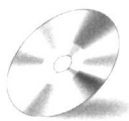
现查现用·高效方便
附赠光盘·随用随改

東方出版社

公司必备管理制度大全
企业规范化管理范本

世界500强 经典管理制度

世界500强企业研究中心 编著



现查现用·高效方便
附赠光盘·随用随改

■ 本书根据世界500强企业的经典管理制度，结合中国企业的管理特点，经中外30余位专家遴选，编纂而成

■ 本书的特点是权威、规范、科学、全面、系统、简洁、实用，既符合中国本土企业的管理特色，又具有一定前瞻性，以使中国的广大企业尽快与国际化企业全面接轨，并迅速提高企业的管理水平。

東方出版社

图书在版编目(CIP)数据

世界500强经典管理制度/世界500强企业研究中心 编著; —北京:
东方出版社, 2005. 1

ISBN 7-5060-2108-0

I. 世… II. 世… III. 企业管理制度—汇编—世界 IV. F279. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 140858 号

世界500强经典管理制度

著作责任者: 世界500强企业研究中心 编著

总 策 划: 许剑秋

责 任 编 辑: 吴玉萍

标 准 书 号: ISBN 7-5060-2108-0

出 版 发 行: 东方出版社

地 址: 北京朝阳门内大街头166号 100706

网 址: <http://www.peoplepress.net>

印 刷 者: 北京富生印刷厂

经 销 者: 新华书店

787×1092毫米 16开本 30.25印张 300千字

2005年4月第1版 2005年4月第1次印刷

定 价: 68.00元

版权所有, 不得翻印

前 言

随着中国加入 WTO 和国内经济的快速发展，中国企业面临日趋严峻的竞争格局，一方面是国内企业之间竞争加剧；另一方面，国内企业与跨国公司之间的竞争也愈演愈烈。新的形势下，中国企业如何规范自身的经营与管理，如何提升整体管理水平，如何打造自身的核心竞争力，是摆在国内企业管理者面前的重大问题。只有解决了这些问题，企业在激烈的竞争中才有胜出的可能。

企业的管理者对企业的发展起着决定性的作用。只有企业管理者的管理水平不断提高，才能推动企业持续向前发展。中国企业的管理者只有不断学习，革新观念，不断更新自己的管理思维，学习世界领先企业的运作模式，掌握先进的管理工具，才能提高自己的综合管理水平，才能让企业在全球化竞争中立于不败之地。

为此，世界 500 强企业研究中心组织了一批国内外知名企业管理专家，潜心研究世界 500 强多年的管理模式，推出《世界 500 强经典管理制度》和《世界 500 强经典管理表格》。我们认为，如果要借鉴世界领先企业的先进管理理念和管理方法，就必须先从它们的管理制度和管理表格入手，这是基础，是根本。我们深知中国的企业走上真正的规范化管理和制度化管理需要长期的努力，但只要我们做出努力，我们还是期待着这一天能够早日到来。

本套图书具有以下几个特点：

一、中西结合，洋为中用。

为便于中国企业使用，本书对世界 500 强企业的管理制度和方法进行了整理和加工，全面梳理了企业战略、人力资源、营销、生产、财务、行政等各方面管理制度及表格，并尝试把世界 500 强的管理制度和方法与中国国内企业的实际情

况相结合，做到洋为中用，避免了由于社会及经济条件的不同而导致国外的管理方法不能适应国内企业的需要的状况。

二、科学、规范、实用。

在编纂过程中，我们从在世界知名公司中应用最广、最普遍的制度和表格入手，在广泛调查和研究的基础上，从企业最基本、最实用的部分出发，强调“科学性与规范性并重，实用性与可操作性并举”，以期能够使管理者能够快速掌握，并应用到企业管理的实践中。

三、附赠光盘，随查随用。

我们认为，世界 500 强企业科学的管理制度和办法，是人类从事社会实践的过程中积累下来的宝贵经验和财富，它应当也必须为我国广大的企业管理者借鉴和应用，因为只有这样，才能真正体现它们的价值。为此，每本书均附赠光盘，既包括该书的全部内容，又不限于此，增加了更多的制度与表格范本；既可直接打印使用，也可根据企业的特点随机修改、灵活应用。随书赠盘，物超所值，方便您随时学习、使用。

本套图书涵盖了企业管理的方方面面，是我国企业规范化管理的范本，也是高效实用的管理工具，不失为企业中高级管理者不可不备的案头书。我们希望能与中国企业的广大管理者一道，为推进中国企业规范化管理进程，为全面提升中国企业的核心竞争力而共同努力！

世界 500 强企业研究中心

2005 年 1 月 北京

目 录

第一单元 经营企划管理系统	1
第一章 企业经营方针目标管理制度	3
总则	3
制订方针目标的依据	3
方针目标编制的程序	3
方针目标的执行	4
方针目标的实施	4
方针目标的检查诊断与考核	5
第二章 经营计划管理工作制度	6
总则	6
长远规划	6
年度综合计划	7
指标管理	8
计划的检查和考核	8
第三章 经营计划的制定	10
经营计划的制定内容	10
经营计划的制定程序	14
第四章 企业经营方针管理制度	15
经营方针管理基础	15
年度经营方针的制定	19
第五章 企划管理部门工作责任制度	22
综合信息中心负责人工作责任制度	22

计划管理部门负责人工作责任制度	23
-----------------------	----

第二单元 组织机构管理系统 27

第一章 企业组织设计原则	29
组织结构设计的原则	29
组织设计的重点	29
第二章 现代企业权责划分制度模式	31
职能结构的企业组织机构设置模式	31
垂直功能型的企业组织机构设置模式	32
事业部分权企业的组织机构设置模式	33
分部结构的企业组织机构设置模式	34
职能分部的企业组织机构设置模式	35
产品分部企业的组织机构设置模式	36
地区分部企业的组织机构设置模式	37
混合企业的组织机构设置模式	38
矩阵式的企业组织机构设置模式	39
集团公司组织机构设置模式	40
贸易公司组织机构设置模式	41
制造业企业的组织机构设置模式	42

第三单元 办公总务管理系统 43

第一章 会议管理制度	45
会议审核表	45
会议计划表	46
企业会议管理制度	47
第二章 文书管理制度	50
文件收发规定	50
企业报刊、邮件、函电收发制度	50
文书管理规定	51
第三章 档案管理制度	70
文书档案立卷归档制度	70
声像档案管理办法	72
第四章 出差管理制度	76

出差管理办法	76
出差管理规定	78

第四单元 财务管理系统 79

第一章 经营计划与资金管理制度	81
经营计划与预算制度	81
零基准预算制度	85
资金预算制度	86
资金管理规定	87
借款和各项费用开支标准及审批程序	90
财务分析撰写规定	92
第二章 利润中心管理制度	95
综合性公司的利润中心制度	95
门市销售的利润中心制度	99
第三章 财务控制与稽核审计制度	102
资产控制制度原则	102
零用金管理细则	102
内部稽核制度	103
第四章 财产管理制度	107
财产管理办法	107
固定资产火灾保险事务处理准则	108
固定资产管理制度	111
财务盘点制度	115
第五章 财务部门负责人工作责任制度	119
职务	119
职权	119
职责	120

第五单元 会计管理系统 121

第一章 会计管理制度基础	123
财务、会计与稽核单位工作职责	123
会计账表的标准规范	126
会计人员审核费用规范	130

会计核算基础工作规定	140
财务与会计管理规章	142
第三章 账款管理制度	148
直线单位会计员账款作业绩效评核办法	148
应收账款及应收票据管理办法	149
业务员收款守则	150
问题账款管理办法	152
呆账管理办法	153
第四章 会计档案管理制度	156
第五章 审计工作制度	158
企业审计工作制度一	158
企业审计工作制度二	160
企业内部工程审计管理办法	163
第六章 企业统计管理制度	166
统计管理办法	166
统计工作细则	168
第七章 其他各类会计业务管理制度	172
储蓄定期存款中途提取及逾期处理办法	172
出纳业务处理程序	173

第六单元 人事管理系统 177

第一章 人事管理的程序与规则	179
事务处理准则	179
人事管理规章	184

第七单元 员工招聘勤务管理系统 197

第一章 员工聘用制度	199
员工聘用规定	199
劳动合同	200
员工正式聘用合同书	204
聘任书	205
聘约人员管理办法	206
新进人员任用办法	206

第二章 员工管理制度 ·····	208
临时人员管理办法·····	208
员工身份保证金处理办法·····	209
员工缴存印鉴卡规定·····	210
第三章 考勤管理制度 ·····	211
考勤管理规定·····	211
员工出勤管理办法·····	212
出勤及奖惩办法·····	213
员工考勤和休假的规定·····	214
员工轮休办法·····	218
值勤细则·····	219
加班管理规则·····	219
职员退休管理·····	220

第八单元 员工培训系统 227

第一章 员工培训制度 ·····	229
员工训练的基本原则·····	229
培训准备工作要点·····	232
第二章 员工教育训练办法 ·····	236
公司员工教育实施办法·····	236
新进人员教育训练实施纲要·····	237

第九单元 员工福利管理系统 239

第一章 员工福利组织规章与办法 ·····	241
员工福利委员会组织办法草案·····	241
员工福利委员会办事细则·····	241
员工福利金办法草案·····	242
借支办法·····	245
慈善基金设置及管理辦法·····	246
第二章 员工健康安全福利制度 ·····	248
员工健康检查办法·····	248
员工医疗补贴规定·····	248
伤病、重大灾害及丧葬补助办法·····	249

员工公伤补助费支付办法·····	250
特约医院医疗贷款办法·····	251
员工抚恤办法·····	252
员工福利残废给付等级标准·····	254

第十单元 生产管理系统 **255**

第一章 生产部门组织与工作职责 ·····	257
厂长(经理)工作责任制度·····	257
生产调度部门负责人工作责任制度·····	258
供应运输部门负责人工作责任制度·····	260
动力部门负责人工作责任制度·····	261
总工程师工作责任制度·····	263
生产科业务规定·····	265
第二章 生产技术管理制度 ·····	267
加工指示书规定·····	267
操作标准作业规定·····	267
第三章 生产管理制度 ·····	270
产品管理办法·····	270
执行工程计划及目标预算超目标完成任务奖励准则·····	276
企业技术与合理化建议管理制度·····	276

第十一单元 质量管理体系 **281**

第一章 质量管理组织与工作职责 ·····	283
质量管理部工作内容·····	283
进料科工作细则·····	283
加工品科工作细则·····	284
制程科工作细则·····	284
成品科工作细则·····	284
第二章 质量管理作业及相关制度 ·····	286
质量管理办法·····	286
质量管理制度·····	289
质量管理教育训练办法·····	297

第十二单元 采购管理系统 299

第一章 物料与采购管理制度基础	301
物料与采购管理目标	301
物料与采购管理工作内容	302
第二章 采购管理制度	303
标准采购作业程序	303
需求单审批管理规定	307
发料作业管理办法	307
设备引进管理规定	308
国内采购办法	309
国内物资采购供应工作制度	310
进口物资采购供应工作制度	311
委托制造、外加工管理准则	312

第十三单元 仓储管理系统 317

第一章 库存量管理制度	319
物资计划管理制度	319
用料预算方法	322
物资领用制度	323
库存量管理作业细则	325
企业物资消耗定额管理制度	326
第二章 仓储管理制度	328
企业仓库管理制度	328
仓位规划管理办法	331
进料验收管理办法	339
材料调拨管理方法	343
储存管理办法	344
成品仓储管理准则	345
滞料与滞成品管理制度	351

第十四单元 销售管理系统 357

第一章 销售管理制度典范	359
--------------	-----

管理制度范例·····	359
第二章 销售计划管理制度 ·····	361
销售计划管理基础·····	361
年度销售计划管理·····	372
第三章 销售组织管理制度 ·····	377
通则·····	377
机构·····	377
第四章 营业管理方法 ·····	379
管理方法·····	379
第五章 售后服务管理制度 ·····	389
售后服务管理办法·····	389
第六章 应收账款管理制度 ·····	392
收款办法·····	392
货款回收管理办法·····	393
倒账处理办法·····	394
收款异样报告表·····	395

第十五单元 代理、连锁业务管理系统 **397**

第一章 连锁店管理制度 ·····	399
连锁店组织制·····	399
加盟连锁店规章制·····	400
连锁店经营筹建程序·····	405
连锁店的营运体制规范·····	411
连锁店统一 CI 活动·····	415
第二章 特约、代理店管理制度 ·····	416
特约店组织制度·····	416
特约店业务管理规定·····	417
代理店管理制度·····	419

第十六单元 广告策划系统 **423**

第一章 企业广告策划方法 ·····	425
广告企划流程图·····	425
公司自行制作广告作业流程·····	425

电视广告影片(CF)的作业流程·····	426
店面广告的制作·····	427
营销与广告计划编拟指南·····	428
第二章 广告计划方案编拟指南·····	435
广告策划的原则·····	435
广告计划的编拟要点·····	439
第十七单元 工程管理系统·····	447
<hr/>	
第一章 工程勘察设计工作管理制度·····	449
第二章 基本建设管理实施细则·····	458

第一单元

经营企划管理系统

第一章 企业经营方针目标管理制度

总 则

方针目标管理是现代管理的科学办法之一。企业为了实现经营目标和达到工作效果，每年必须明确制定企业的方针目标。方针目标实现的全过程需要自上而下地建立目标、制订措施、确定制度、组织实施和严格考核，这有利于动员企业所有部门及全体职工同心协力，共同做好一年的工作，有利于提高企业现代管理水平，增强企业素质，提高经济效益。

制订方针目标的依据

第一条 国家的方针政策，国家的政治经济形势，上级主管部门下达的产品品种、质量产量、利润等技术经济指标和其他要求。

第二条 本企业的中长期发展规划、现代化管理规划、新产品开发规划、产品质量等级及全面质量管理发展规划、技术改造规划、生产发展规划、安全环保综合治理规划及其他规划等。

第三条 国内外市场的调查、分析、预测、情报信息资料(包括国内外同行业先进技术水平、管理水平等方面)。

第四条 企业的实际生产能力和现有管理水平，上年度企业方针目标实施的遗留问题。

方针目标编制的程序

第五条 在每年初，由企业各部门经理、工程师提出下年度公司目标设想，企业会集体讨论，形成企业方针目标指导思想，并由总经理下达指令。

第六条 由专人组织，并根据总经理指令，组织各职能科室提出下年度方针目标设想，并收集准备依据资料。

第七条 部门分头组织可行性分析论证，形成各部方针目标计划。

第八条 发至各部门征求意见，根据反馈意见再讨论修订。

第九条 经公司会议、工厂管理委员会、职代会讨论审议通过，由专人负责按系统图法，在一月份编制出公司方针目标执行图。