

民营企业管理表格精选

——作为管理工具的通用表格（下册）

常兴华 张令平 编著

民营企业
工具
丛书



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

民营企业管理表格精选

——作为管理工具的通用表格（下册）

常兴华 张令平 编著

1
民营企业
工具
丛书



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

图书在版编目 (CIP) 数据

民营企业管理表格精选: 作为管理工具的通用表格/
常兴华, 张令平编著. —北京: 中国水利水电出版社,
2005

(民营企业工具丛书)

ISBN 7-5084-2754-8

I. 民... II. ①常...②张... III. 私营企业—企业
管理—表格 IV. F276.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 020436 号

书 名	民营企业工具丛书 民营企业管理表格精选 ——作为管理工具的通用表格 (上、中、下册)
作 者	常兴华 张令平 编著
出版 发行	中国水利水电出版社 (北京市三里河路 6 号 100044) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 63202266 (总机)、68331835 (营销中心)
经 售	全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	中国水利水电出版社微机排版中心
印 刷	北京市兴怀印刷厂
规 格	880mm×1230mm 32 开本 17.75 印张 445 千字
版 次	2005 年 4 月第 1 版 2005 年 4 月第 1 次印刷
印 数	0001—4000 册
定 价	35.00 元 (上、中、下册)

凡购买我社图书, 如有缺页、倒页、脱页的, 本社营销中心负责调换

版权所有·侵权必究



二、会计管理	458
专栏——财务和会计管理理念	496
专栏一 民营企业财务管理：存在的问题和对策	496
专栏二 21 世纪财务管理的发展趋势	498
专栏三 帮中小企业理财 ——利用第三方来管理公司财务（案例 1）	500
专栏四 帮中小企业理财 ——利用第三方来管理公司财务（案例 2）	501
专栏五 会计控制在现代企业中的重要作用	503
第十章 民营企业行政办公管理制度和管理表格 ...	505
第一节 民营企业行政办公管理制度	505
一、会议管理制度（范例）	505
二、出差管理规定（范例）	508
第二节 民营企业行政办公管理表格	509
一、提案与企划书管理	509
二、文件管理	515
三、会议管理	521
四、车辆管理	527
五、值班管理和出入管理	532
六、安全卫生检查	534
专栏——行政办公管理理念	537
专栏一 让企业行政管理的三大功能充分发挥	537
专栏二 企业行政管理的五大特点	539



第八章 民营企业仓储管理制度和管理表格



第一节 民营企业仓储管理制度

一、库存量管理作业细则（范例）

存量基准设定

第一条 预估月用量设（修）订

（一）用量稳定的材料由主管人员依据去年的平均月用量，并参酌今年营业的销售目标与生产计划设定，若产销计划有重大变化（如开发或取消某一产品的生产，扩建增产计划等）应修订月用量。

（二）季节性与特殊性材料由生产管理人员于每年3、6、9、12月的25日以前，依前三个月及去年同期各月份的耗用数量，并参考市场状况，拟订次季各月份的预计销售量，再乘以各产品的单位用量，而设定预估月用量。

第二条 请购点设定

（一）请购点——采购作业期间的需求量加上安全存量。

（二）采购作业期间的需求量——采购作业期限乘以预估月用量。

（三）安全存量——采购作业期间的需求量乘以25%（差异管理率）加上装船延误日数用量（欧、美地区15天用量，日本与东南亚地区7天用量）。



第三条 采购作业期限

由采购人员依采购作业的各阶段所需日数设定，其作业流程及作业日数（由公司自订）经主管核准，送相关部门作为请购需求日及采购数量的参考。

第四条 设定请购量

（一）考虑要项：采购作业期间的长短，最小包装量及最小交易量及仓储容量。

（二）设定数量：外购材料的欧美地区每次请购三个月用量，亚洲地区为两个月用量，内购材料则每次请购 25 天用量。

第五条 存量基准呈准建立

生产管理人员将以上存量管理基准分别填入“存量基准设定表”呈总经理核准，送物料管理建档。

请 购 作 业

第六条 请购单提出时由物料管理单位，利用电脑（人工作业）查询在途量、库存量及安全存量填入以利审核，其无误后送采购单位办理采购。

用料差异管理作业

第七条 用料差异管理基准

（一）上旬（1~10 日）实际用量超出该旬设定量 $\times$ % 以上者（由公司自订）。

（二）中旬（1~20 日）实际用量超出该旬设定量 $\times$ % 以上者（由公司自订）。

（三）下旬（即全月）实际用量超出全月设定量 $\times$ % 以上者（由公司自订）。

第八条 用料差异反应及处理



生产管理人员于每月 5 日前针对前月设立“用料差异反应表”，查明差异原因及拟定处理措施，研判是否修正“预估月量”，如需修订，应于反应表“拟修订月用量”栏内修订，并经总经理核准后，送物料管理单位以便修改存量基准。

库存查询及采取措施

第九条 库存查询

物料管理人员接获核准修订月用量的“用料差异反应表”后应立即查询“库存管理表”，查询该等材料的在途量及进度，研判是否需要修改交货期。

第十条 采取措施

物控人员研判需修改交货期时，应填具“交货期变更联络单”送请采购单位采取措施，采购单位应将处理结果于“采购单位答复”栏内填妥，送回物控人员列入管理。

存量管理作业部门及其职责

第十一条 物控人员

为材料存量管理作业中心负责月使用量基准设（修）订、用料差异分析及采取措施。

第十二条 采购单位

负责各项材料内、外购设（修）订，采购作业期限设（修）订及采购进度管理与异常处理。

二、物资领用制度（范例）

（一）凡属本公司自办工程或代办工程的材料领用，一律使用材料管理表，分进口材料、国产材料一式五份单式填写。填表时表内应清楚地填上工程名称，成本中心，工程编号，施工单



位，经成本中心授权人签名批准，并盖有工程部工程材料专用章，交由物资部计划组办理计划审核，盖上计划审核章，仓库才办理领料手续。

(二) 各部、分公司部门领用正常的维护材料时，只须填写货仓取货申请单一式三份，清楚地填上部门或科室名称，成本中心编号，经成本中心授权人签名批准后，由物资部计划组办理计划审核，盖上计划审核章，仓库才办理领料手续。

(三) 在填写工程材料管理表或货仓取货申请单时，将进口材料和国产材料分开单式填写，领取数量一栏必须要用规定字体填上领取的数量。如果需将原数量修改，应由授权人确认签名，否则物资部有权不给办理审核发料。

(四) 坚持工程材料、维护材料专项专用的原则，不允许将工程材料、维护材料用在其他工程上。各分公司承接的代办工程，经工程部门审批后，物资部才给予办理审核领料手续，代办工程需自购材料，要有工程部开具工程材料预算表，经物资部领导审批后才给予购买。

(五) 各部、分公司需要的劳动保护用品，开单经本部门成本中心授权人签名后，再由人事部主管劳动保护用品的有关人员审批签名，才给予办理审核领料手续。

(六) 各单位要严格按本单位拟定的年度材料计划进行领料。对无计划和超计划领料，物资部有权不给予审核发料。同时不允许维护材料多领多占，影响工程材料的正常使用。

三、关于明确领用物资材料授权人及有关规定

为了适应公司机构及人员的变化，现对各部门领用物资材料授权人做相应调整（授权人员表附后），原授权人的授权同时取消。并对授权人的领用物资材料权限作出如下的规定和



说明:

(一) 各种物资材料的转让和外售,一律由物资供应部批准。售往外地的物资材料,由总经理批准。

(二) 赠送物品,由总经理办公室报总经理审批领取。

(三) 办公用品器材的领用,由专业归口管理部门审批。

(四) 车辆、电脑、录像机、复印机、仪器仪表、多功能电话机等,以及价值 1000 元以上、使用年限一年以上的固定资产的购置和领用,属预算内的应经专业归口管理部门审核批准,报物资供应部购买;属预算外的报总经理批准,由物资供应部办理。

(五) 工程施工材料的领用由工程部审批,领用工程材料时,领料单上必须完整地填写成本中心及工程编号,连同工程管理表一齐交物资供应部计划室审核后,方可办理领料手续。

(六) 维护材料的领用由维护部和分公司审批。领用维护材料时,领料单上必须完整填写成本中心编号,交物资供应部计划室审核后,方可办理领料手续。

(七) 各有关部门应预先做好年度、季度物资材料需求计划,以便物资供应部有计划地、及时地供应生产所需材料。计划内的物资材料由物资供应部计划室核准凭计划供给,计划外的物资材料由物资供应部计划室酌情供应,应急材料如物资供应部不能供应时,经物资供应部同意,部门经理批准后自购。

(八) 各部门领用材料时,应严格按照领料单规定的内容和要求填写。不准在领料单上作任何更改,如填写错误,必须重新填写。对不符合规定的领料单,仓库有权拒发。

(九) 各独立核算的下属公司,如需购买物资材料,可向物资供应部做计划申请,也可以自行采购。



第二节 民营企业仓储管理表格

一、库存管理

库 存 卡

计算单位：

材料等级：

材料名称		用途					
材料编号		主要供应商					
估计年用量		订货期		经济订量			
安全存量		代替品					
月份	需求计划	实际用量			平均单价		
一月							
二月							
三月							
四月							
五月							
六月							
七月							
八月							
九月							
十月							
十一月							
十二月							
合计							
收 发 记 录							
日期	单据号码	发料量	存量	收料量	退回	订货记录	备注

审核：

制表：



材料供应计划表

类别：

页次：

日期：

目次	材料名称	规格	材料编号	各 月 份 需 要 量												合 计	基本存量	进 料 计 划					交货期 (天)
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			月 份	数 量	月 份	数 量	月 份	
1																							
2																							
3																							
4																							
5																							
6																							
7																							
8																							
9																							
10																							
11																							
12																							
13																							
合计																							



库存品记录表

类别：

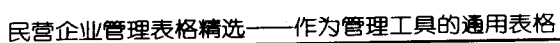
日期：

品名规格	转入日期	转自批号	数量	处置方式	备注

厂长：

主管：

制表：



年 月 日

[illegible]