

杨吉华 严凡高 王 能 等编著

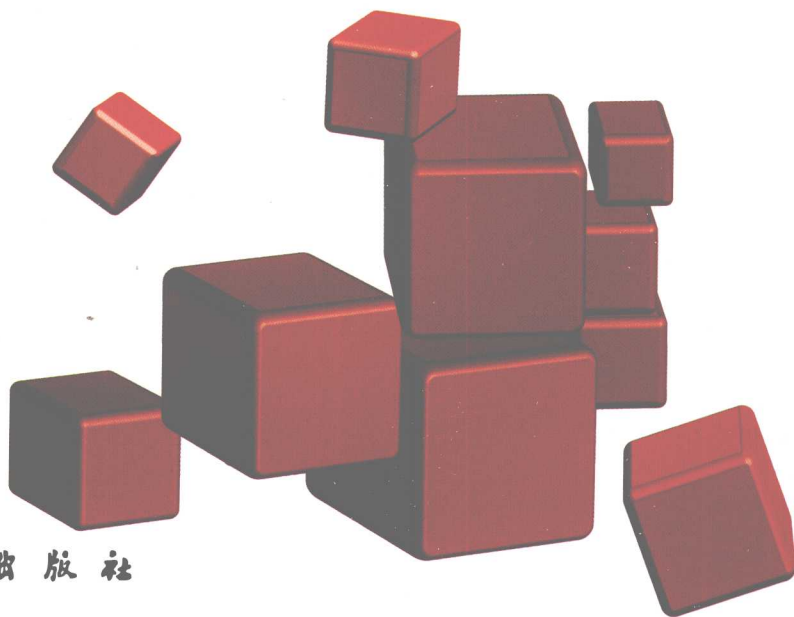
随书附光盘



中小企业

必备管理制度与表格

ZHONGXIAO QIYE
BIBEI GUANLI ZHIDU YU BIAOGE



化学工业出版社

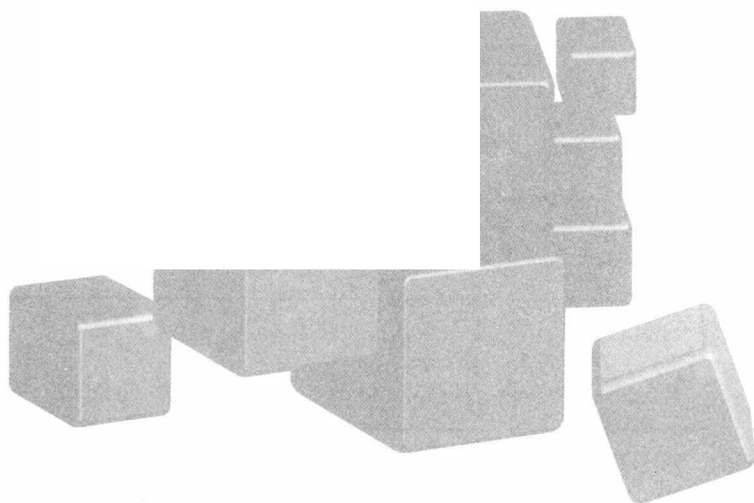
F276.3
Y202

杨吉华 严凡高 王能 等编著

中小企业

必备管理制度与表格

ZHONGXIAO QIYE
BIBEI GUANLI ZHIDU YU BIAOGE



F276.3
Y202



化学工业出版社

·北京·

本书首先介绍了中小企业管理制度和表格系统,然后详细论述了研发管理制度与表格、营销管理制度与表格、生产管理制度与表格、品质管理制度与表格、采购管理制度与表格、仓储管理制度与表格、设备管理制度与表格、安全管理制度与表格、财务管理制度与表格、人事行政管理制度与表格 10 部分内容。

该书实用性强,可供制造业、服务业、商业等中小企业的管理者、部门主管及有志于从事中小企业管理的人士学习参考。

图书在版编目 (CIP) 数据

中小企业必备管理制度与表格 / 杨吉华, 严凡高, 王能等编著. — 北京: 化学工业出版社, 2010.1
ISBN 978-7-122-07095-1

I. 中… II. ①杨… ②严… ③王… III. 中小企业-企业管理制度 IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 207747 号

责任编辑: 陈 蕾
责任校对: 郑 捷

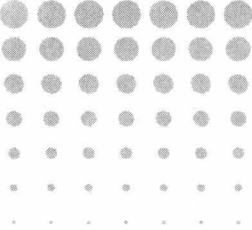
文字编辑: 冯国庆
装帧设计: 尹琳琳

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)
印 装: 北京云浩印刷有限责任公司
720mm×1000mm 1/16 印张 17 字数 333 千字 2010 年 1 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 38.00 元 (附光盘)

版权所有 违者必究



前言

PREFACE

“忙忙碌碌”是目前国内许多中小企业最佳的写照，这些企业的管理者、老板都非常“忙”，比如，“有一个小企业老板到中午 1:30 还吃不上饭，他在吃饭的一个小时左右的时间里，大约接了 10 多次手机电话！”为什么会这样呢？我们认为小企业主要是没有企业运行规则，许多事情都要由老板一个人来决策。

再看一家中型企业，周一是生产调度会，周二领导班子碰头会，周三营销策划会……总之，一周五天，天天有会。为什么有这么多的会呢？我们认为也是缺少一个规定的管理规则，很多事情要大家研究后才能决定。

从以上两个个案来看，企业没有规范化管理体系，那么许多事情就没有一定的规则。“忙则造成乱，乱则造成经济效益低下”。我们的中小企业在规范化管理的水平上，和国外的企业相差甚大，因此，我们必须在企业规范化管理上下工夫，使我们的企业走上正规。

要使中小企业管理的各项工作有标准、有秩序、有效率地进行，那么就on须建立规范化的管理制度、表格，以制度来经营企业，通过制度化的运作突破管理上的瓶颈，再配合全体员工的努力和人力资源的有效规划，从“人治”逐渐转向“法治”加“人治”的管理，从而达到事半功倍的效果。现在，随着国际通用管理标准 ISO 9000 质量管理体系的全面推行，越来越多的企业已经在质量管理体系的框架下，开始规范化作业，有效利用表格的填制来记录企业的作业行为。

在给企业提供辅导咨询的时候，常常会被问到制度如何制定、表格如何设计，基于此，我们决定把自己十几年来把在企业辅导经验和手头上的制度、表格范本，编辑成册，让更多的人在不花费太多精力、太多金钱的情况下学会如何制定制度，如何设计表格。

《中小企业必备管理制度与表格》一书打破传统的编辑思路，首先讲了制度、表格设计的依据和要求，以及如何设计与管理，其次，本书制度与表格范本不是传统的制度模板，而是根据企业实际需要，完全参照 ISO 9001：2008 质量管理体系的要求来设计的操作文件，真正使得企业内“事事有标准，事事有依据”，标准就是制度化的管理，依据就是填制可追溯的表格记录。

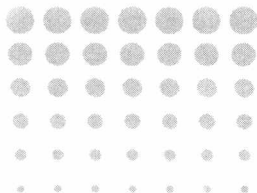
《中小企业必备管理制度与表格》一书收录的制度与表格完全来源于中小企业，实操性极强，完全可以拿来即用。同时，为节省中小企业各级管理人员、操作文员的宝贵时间，为了方便使用，我们还精选了中小企业最常用的管理制度与表格范本，以可改动的 word 文件罗列出来，刻录于 DIY 实操光盘上，随书附送，供使用者阅读、检索、打印、复制、下载，根据中小企业的自身需要进行个性化修改，用于管理与实践工作中。

在本书编辑整理过程中，获得了许多朋友的帮助和支持，其中参与编写和提供资料的有李政、李亮、李锋、陈锦红、姜宏锋、杨吉华、严凡高、王能、陈小兵、杨丽、吴定兵、朱霖、段水华、朱少军、赵永秀、邵小云、李冰冰、赵建学、江美亮、唐永生、刘建伟，最后全书由匡仲潇统稿、审核完成。在此对他们一并表示感谢！

由于编者水平所限，不足之处在所难免，望广大读者批评指正！

编者

2009 年 9 月



目录

CONTENTS

导言 中小企业管理制度和表格系统 1

一、管理体系的运作与架构	2
(一) 管理的 PDCA 循环运作	2
(二) 管理文件体系的架构	2
二、管理制度的设计与管理	3
(一) 管理制度的作用	3
(二) 管理制度的范围	4
(三) 管理制度的内容	4
(四) 管理制度设计考虑的因素	4
(五) 管理制度的有效执行	5
三、管理表格的设计与管理	6
(一) 管理表格的分类	6
(二) 管理表格的设计	7
(三) 管理表格的管理	8

第一章 研发管理 9

一、设计开发管理制度	10
(一) 设计和开发控制程序	10
(二) 零件确认管理办法	13
(三) 工装夹具制作规程	15
(四) 产品包装设计规则	16
(五) 样品管理作业指导书	17
(六) 设计变更管理办法	18
(七) 图纸管理指导书	20
二、设计开发管理表格	22
(一) 项目建议书	22
(二) 设计开发任务书	23
(三) 设计开发方案	23
(四) 设计开发计划书	24

(五) 设计开发输入 (输出) 清单	24
(六) 设计开发评审报告	25
(七) 试产可行性报告	25
(八) 试产总结报告	26
(九) 产品试用报告	26
(十) 试产样板分析记录	27
(十一) 设计开发验证报告	27
(十二) 设计开发确认报告	28
(十三) 设计开发更改表	28
(十四) 设计变更通知单	29
(十五) 样品明细表	29
(十六) 样品检验报告	30
(十七) 图纸控制状态清单	30

第二章 营销管理 31

一、市场销售管理制度 32

(一) 销售业务内部控制程序	32
(二) 市场开发程序	38
(三) 询价、报价处理程序	39
(四) 订单接收处理规定	40
(五) 产品交付及服务跟进规定	42
(六) 客户反馈处理办法	43
(七) 销售退货内部控制规定	44

二、市场销售管理表格 47

(一) 订单评审表	47
(二) 新产品开发计划表	48
(三) 口头订单电话记录表	49
(四) 产品查验表	49
(五) 客户反馈信息处理报告	50
(六) 客户订单完成跟踪表	50
(七) 出货单	51
(八) 销货退回单	51
(九) 客户退货处理单	52
(十) 客户投诉与意见处理	52
(十一) 顾客满意程度调查表	53

第三章 生产管理 55

一、生产管理制度 56

- (一) 生产管理办法 56
- (二) 订单审查作业标准 57
- (三) 产能负荷分析作业程序 59
- (四) 生产计划拟定与进度掌控办法 60
- (五) 物料请购及委外计划拟定规定 61
- (六) 装配制程管制作业标准 62

二、生产管理表格 64

- (一) 受订统计明细表 64
- (二) 产能需求分析表 64
- (三) 紧急物料一览表 64
- (四) 生产计划表 65
- (五) 受订交运汇总表 65
- (六) 派工单 66
- (七) 订单交期达成率表 66
- (八) 生产日报表 66
- (九) 制程异常处理报告单 67
- (十) 生产设备维修联络单 68
- (十一) 生产设备日常保养稽核表 68
- (十二) 首尾箱检验检查表 69
- (十三) 车间现场环境、安全检查表 70

第四章 品质管理 71

一、品质管理制度 72

- (一) 产品品质控制管理办法 72
- (二) 产品标识与追溯作业程序 75
- (三) 产品抽样检验标准 76
- (四) 进料检验作业程序 79
- (五) 制程检验作业程序 80
- (六) 成品检验作业规范 83
- (七) 不合格品处理作业程序 85
- (八) 纠正与预防作业程序 87
- (九) 客诉处理制度 89

(十) 内部稽核管理程序	90
(十一) 外协外购件检验指导书	93
二、品质管理表格	95
(一) 产品检验卡	95
(二) 成品落地测试报告	95
(三) 成品/样品检验统计表	96
(四) QA 一次合格率目标与实际推移图	96
(五) 样品检验报告	97
(六) 不合格品处理通知单	98
(七) 合格标、不合格标、不合格品待处理贴标	99
(八) IQC 进料检验报告	100
(九) 进料检验日报	100
(十) 来料不良情况明细表	101
(十一) 五金类进料月报表	101
(十二) 散件类进料月报表	102
(十三) 包材类进料月报表	102
(十四) 电镀品类进料月报表	102
(十五) 进料检验目标值比较月报图表	103
(十六) 首(自)检记录表	103
(十七) 终检报告	104
(十八) 半成品终检分析报表	104
(十九) 工料废品质状况表	104
(二十) 客诉服务管理记录表	105
(二十一) 矫正预防单	105
(二十二) 矫正预防处理状况统计表	106
(二十三) 月客诉处理统计表	106
(二十四) 客诉处理记录表	106
(二十五) 客户反馈信息处理报告	107

第五章 采购管理

一、采购管理制度	110
(一) 采购控制程序	110

(二) 采购作业指导书	112
-------------------	-----

(三) 设备、设施、治(工)具采购 作业程序	113
---------------------------------	-----

(四) 供应商管理程序	115
-------------------	-----

二、采购管理表格	118
-----------------------	------------

(一) 采购计划表	118
-----------------	-----

(二) 物料需求申请表	118
-------------------	-----

(三) 请购单	118
---------------	-----

(四) 专用订购合同	119
------------------	-----

(五) 样品送批单	119
-----------------	-----

(六) 样品承认单	120
-----------------	-----

(七) 送检通知单	121
-----------------	-----

(八) 采购选点质量调查表	121
---------------------	-----

(九) 供应商调查表	122
------------------	-----

(十) 供货商评估表	123
------------------	-----

(十一) 选择供应商综合评价表	124
-----------------------	-----

(十二) 合格供应商名单	124
--------------------	-----

(十三) 供应商交期调整一览表	125
-----------------------	-----

(十四) 供应商业绩评定表	125
---------------------	-----

(十五) 供应商供货情况历史统计表	125
-------------------------	-----

(十六) 交货达成管制表	126
--------------------	-----

第六章 仓储管理

一、仓储管理制度	128
-----------------------	------------

(一) 仓储管理办法	128
------------------	-----

(二) 搬运、运输与储存管理办法	132
------------------------	-----

(三) 不良品(废品)处理办法	133
-----------------------	-----

(四) 零配件仓管理规定	134
--------------------	-----

(五) 半成品仓库管理规定	135
---------------------	-----

(六) 成品仓管理规定	137
-------------------	-----

(七) 工具仓库管理规定	139
--------------------	-----

(八) 盘点管理办法	140
------------------	-----

二、仓储管理表格	142
-----------------------	------------

(一) 入库单	142
---------------	-----

(二) 出库单	142
---------------	-----

(三) 领料单	142
---------------	-----

(四) 退料单	143
(五) 换料单	143
(六) 材料标示卡	143
(七) 磅码单	144
(八) 报废单	144
(九) 半成品入库单	144
(十) 成品入库单	145
(十一) 成品出库单	145
(十二) 产品/物资标签	145
(十三) 退货单	146
(十四) 工具仓领料单	146
(十五) 工具请购单	146
(十六) 仓库物料出入管制卡	147
(十七) 物料安全库存表	147
(十八) 物料消耗表	147
(十九) 盘点票	148
(二十) 材料库存盘点明细表	148

第 七 章 设备管理 149

一、设备管理制度	150
(一) 设备管理与维护办法	150
(二) 量规仪器管理办法	152
(三) 检测设备点检规程	153
二、设备管理表格	157
(一) 设备明细表	157
(二) 制造设备管理台账	158
(三) 设备年度保养计划	158
(四) 设备月度保养计划	159
(五) 机械设备保养标准	159
(六) 机械设备日常保养点检卡	159
(七) 机械设备二、三级保养点检卡	160
(八) ____年设备保养年度计划表	161
(九) 设备维修记录表	161
(十) 量仪一览表	161
(十一) 检测设备清单	162
(十二) 量仪检验记录表	162

第八章 安全管理 163

一、安全管理制度	164
(一) 生产安全管理制度	164
(二) 消防安全管理制度	166
(三) 安全与健康保障程序	168
(四) 化学物品应急处理规定	171
(五) 工伤管理制度	173
(六) 保安安全管理制度	177
(七) 公司 (工厂) 出入管理制度	181
二、安全管理表格	183
(一) 安全作业巡查表	183
(二) 现场巡视总结表	184
(三) 消防安全调查与评估表	184
(四) 员工安全与健康评估表	185
(五) 劳保用品发放计划表	186
(六) 货物放行条	187
(七) 消防器材检查记录表	187
(八) 消防器材检查统计表	188

第九章 财务管理 189

一、财务管理制度	190
(一) 货币资金管理制度	190
(二) 固定资产管理制度	198
(三) 成本费用管理办法	204
(四) 费用报销管理规定	210
二、财务管理表格	212
(一) 销售月报表	212
(二) 销货明细表	212
(三) 营业收入明细表	213
(四) 货币资金日报表	213
(五) 现金收支日报表	213
(六) 银行存款收支日报表	213
(七) 收款日报表	214
(八) 现金盘点报告表	214

(九) 资金来源运用比较表	214
(十) 员工薪酬明细表	215
(十一) 应付账款登记表	215
(十二) 应收账款明细表	216
(十三) 应收账款日报	216
(十四) 应收账款控制表	216
(十五) 问题账款报告书	217
(十六) 成品单位成本分析表	217
(十七) 产品成本分批计算表	217
(十八) 财务费用分析表	218
(十九) 财务状况控制表	218
(二十) 月份财务分析表	219

第 十 章 人事行政管理 221

一、人事行政管理制度	222
(一) 人事作业流程规范	222
(二) 员工考勤管理规定	224
(三) 出差管理规定	227
(四) 工作人员语言规范	228
(五) 印章、证照管理规定	230
(六) 办公用品领用规定	231
(七) 办公设备、邮件管理办法	232
(八) 制服管理规定	234
(九) 宿舍管理规定	234
(十) 用餐管理规定	236
(十一) 警卫、夜班总值班管理规定	237
(十二) 车辆管理规定	238
二、人事行政管理表格	240
(一) 员工考勤一览表	240
(二) 人员借用联系单	240
(三) 新员工上岗交接表	241
(四) 培训适宜性评价表	241
(五) 加班记录单	242
(六) 请假单	242
(七) 出差申请表	243
(八) 员工辞职申请表	243

(九) 工作服、工作证领用表	244
(十) 住宿申请表	244
(十一) 宿舍用品清单	245
(十二) 宿舍用品领用登记表	245
(十三) 行李放行条	245
(十四) 办公物品采购申请单	245
(十五) 办公用品、日用品领用表	246
(十六) 办公用品/日用品库存登记表	246
(十七) 来访登记表	246
(十八) 公章、证书等使用登记表	246
(十九) 快件、信函签收表	247
(二十) 传真、E-mail 登记表	247
(二十一) 复印登记表	247
(二十二) 文件报签记录表	247
(二十三) 打印登记表	248
(二十四) 会议签到表	248
(二十五) 相机使用登记表	248
(二十六) 保安值班记录表	249
(二十七) 保安人员交接班登记表	249
(二十八) 车辆使用登记表	250
(二十九) 车辆外出申请单	250
(三十) 财产损失、遗失报告表	250

参考文献	251
-------------------	-----

随书附赠光盘目录

电子文件编码	文件名
第一章 研发管理制度与表格范本	
YFGL-01-01	设计和开发控制程序
YFGL-01-02	设计变更管理办法
YFGL-01-03	项目建议书
YFGL-01-04	设计开发任务书
YFGL-01-05	设计开发方案
YFGL-01-06	设计开发计划书
YFGL-01-07	设计开发输入(输出)清单
YFGL-01-08	设计开发评审报告
YFGL-01-09	产品试用报告
YFGL-01-10	样品明细表
第二章 营销管理制度与表格范本	
YXGL-02-01	市场开发程序
YXGL-02-02	客户反馈处理办法
YXGL-02-03	新产品开发计划表
YXGL-02-04	口头订单电话记录表
YXGL-02-05	客户订单完成跟踪表
YXGL-02-06	出货单
YXGL-02-07	客户退货处理单
YXGL-02-08	客户投诉与意见处理
第三章 生产管理制度与表格范本	
SCGL-03-01	生产管理办法
SCGL-03-02	生产计划拟定与进度掌控办法
SCGL-03-03	受订统计明细表
SCGL-03-04	产能需求分析表
SCGL-03-05	紧急物料一览表
SCGL-03-06	生产计划表
SCGL-03-07	派工单
SCGL-03-08	生产日报表
SCGL-03-09	生产设备维修联络单
SCGL-03-10	车间现场环境、安全检查表

续表

电子文件编码	文件名
第四章 品质管理制度与表格范本	
PZGL-04-01	产品标识与追溯作业程序
PZGL-04-02	成品检验作业规范
PZGL-04-03	不合格品处理作业程序
PZGL-04-04	纠正与预防作业程序
PZGL-04-05	内部稽核管理程序
PZGL-04-06	成品/样品检验统计表
PZGL-04-07	进料检验报告
PZGL-04-08	进料检验日报
PZGL-04-09	首(自)检记录表
PZGL-04-10	终检报告
第五章 采购管理制度与表格范本	
CGGL-05-01	采购控制程序
CGGL-05-02	采购作业指导书
CGGL-05-03	供应商管理程序
CGGL-05-04	物料需求申请表
CGGL-05-05	请购单
CGGL-05-06	合格供应商名单
CGGL-05-07	供应商交期调整一览表
CGGL-05-08	交货达成管制表
第六章 仓储管理制度与表格范本	
CCGL-06-01	搬运/运输与储存管理办法
CCGL-06-02	不良品(废品)处理办法
CCGL-06-03	成品仓管理规定
CCGL-06-04	盘点管理办法
CCGL-06-05	入库单
CCGL-06-06	出库单
CCGL-06-07	领料单
CCGL-06-08	退料单
CCGL-06-09	换料单
CCGL-06-10	报废单

续表

电子文件编码	文件名
第七章 设备管理制度与表格范本	
SBGL-07-01	设备管理与维护办法
SBGL-07-02	设备明细表
SBGL-07-03	设备年度保养计划
SBGL-07-04	设备月度保养计划
SBGL-07-05	设备维修记录表
SBGL-07-06	量仪一览表
SBGL-07-07	检测设备清单
SBGL-07-08	量仪检验记录表
第八章 安全管理制度与表格范本	
AQGL-08-01	生产安全管理制度
AQGL-08-02	安全与健康保障程序
AQGL-08-03	公司(工厂)出入管理制度
AQGL-08-04	现场巡视总结表
AQGL-08-05	消防器材检查记录表
AQGL-08-06	消防器材检查统计表
第九章 财务管理制度与表格范本	
CWGL-09-01	费用报销管理规定
CWGL-09-02	销售月报表
CWGL-09-03	销货明细表
CWGL-09-04	营业收入明细表
CWGL-09-05	货币资金日报表
CWGL-09-06	现金收支日报表
CWGL-09-07	银行存款收支日报表
CWGL-09-08	现金盘点报告表
CWGL-09-09	员工薪酬明细表
CWGL-09-10	应付账款登记表