

新
NEW

管理表格彙編

ENCYCLOPEDIA

MANAGEMENT DATA BASE

商務印書館出版

F270
946
19

港台書室

717116



管理表格彙編
ENCYCLOPEDIA
MANAGEMENT DATA BASE



90054122

新管理制度百科全書

新 管理制度百科全書

19. 管理表格彙編

總 經 銷：凱信企業管理顧問有限公司

地 址：台北市忠孝東路四段218~4號11樓
(阿波羅大廈)

電 話：(02)773-6571(代表號)

傳 真：(02)773-6577 • 777-3817

郵政劃撥：1072442-2

凱信企業管理顧問有限公司帳戶

出 版 者：凱信出版事業有限公司

地 址：台北市忠孝東路四段218~4號11樓
(阿波羅大廈)

發 行 人：溫雲珠 編 著：曾文旭

印 刷 所：一國印刷事業有限公司 (02)225-1983~5

定 價：每冊新台幣2,000元

中華民國八十一年九月十五日初版

中華民國八十一年十月十日再版

中華民國八十二年三月十日三版

行政院新聞局核准登記證：局版台業字第3916號

版權所有 • 翻印必究

前言

我國一般的民營企業，以往憑著老板的經驗與超人的毅力，帶領著少數的人員，手足胼胝，為公司的生存而全力以赴。當公司業績成長至相當階段，人員逐步擴充，組織漸次龐大，內部分工日趨複雜，不僅人事管理問題及勞基法之適應性會令經營者頭大，公司業務的推展與工廠生產流程的安排，亦非老板一己力之可迨。因此，一般企業多以尋求企管顧問公司或專業管理人才或參考管理書籍來協助建立改善內部制度。

由於企管公司之收費，非每家公司所能負擔，專業管理人才或不易尋找或待遇較高或素質不夠。因此，大部份公司寧可以現有人力加以訓練，並購置專業管理書籍做參考，自行規劃制度，又經濟、又可避免公司業務為外人所知，一舉數得。

凱信企管自七十五年底推出「中小企業經營管理工具書」以來，在企業界造成的熱烈反應，頗超出我們的意料。這充分表現了業界對管理制度的需求，以及大家對“管理工作永無止境”的認同感。甚且，眾多購戶及管理先進要求本公司能再度集結顧問群豐富的管理經驗，除一般的管理制度外，也能將更新、更有效的管理方式與心得，以及如何提昇人力素質與領導能力的要訣也能彙集成書，讓更多的廠商及管理人員，做為經營與管理上的參考。

凱信企管有鑑於此，特將顧問群輔導上百家企業之制度、辦法、表格精華、實施要訣，及企業於經營上最感頭痛或極欲排除瓶頸之問題的解決方法，彙編成本套「新管理制度百科全書」。我們深信，透過這套「新管理制度百科全書」，必能協助您解決內部的管理問題，建立應有的管理制度，幫助您在未來艱困的經營環境中，逢吉避兇，並將您應有的利潤一一挖掘出來。

凱信企業管理顧問有限公司 謹識

中華民國81年9月15日

目 錄

1	經營・目標篇	1
2	人事・勞務篇	39
3	銷售・營業篇	73
4	生產・工廠篇	145
5	進貨・庫存篇	195
6	經管・會計篇	249
7	總務・庶務篇	287

目 錄

1	經營・目標篇	1
1-1	經營月報.....	2
1-2	經營日報.....	12
1-3	報告管理書.....	25
1-4	改善・目標管理書.....	29
2	人事・勞務篇	39
2-1	人事月報.....	40
2-2	人事日報.....	44
2-3	教育研修報告書.....	51
2-4	職務分析報告書.....	58
2-5	福利保健報告書.....	65
3	銷售・營業篇	73
3-1	銷售・營業月報.....	74
3-2	銷售・營業日報.....	88
3-3	客戶相關報告.....	104
3-4	銷售統計・情報報告.....	118
3-5	收款報表.....	138
4	生產・工廠篇	145
4-1	生產・工廠月報.....	146
4-2	生產・工廠日報.....	151
4-3	顧客抱怨對策報告書.....	165
4-4	研究・成本管理報告書.....	174
4-5	檢查・QC報告書.....	182
4-6	進貨・採購報告書.....	189

5 進貨・庫存篇 195

5-1 進貨・庫存月報.....	196
5-2 進貨・庫存日報.....	209
5-3 進貨・採購報告書.....	226
5-4 庫存相關報告書.....	235

6 經管・會計篇 249

6-1 經管・會計月報.....	250
6-2 經管・會計日報.....	255
6-3 損益・預算管理報告書.....	269
6-4 資金・交易報告書.....	279

7 總務・庶務篇 287

7-1 總務・庶務月報表.....	288
7-2 總務・庶務日報表.....	290
7-3 出差相關報告書.....	294
7-4 車輛管理報告書.....	317
7-5 庶務相關報告書.....	328

I 經營篇、目標篇

1-1 經營月報	2
1-2 經營日報	12
1-3 報告管理書	25
1-4 改善・目標管理書	29

經 營 月 報

利益差異分析月報表

月份： 年 月

項 目	本 月			累 計		
	本期預定	本期實績	前年同月	本期預定	本期實績	前年同月
銷 貨 金 額						
銷 貨 毛 利						
營 業 利 益						
稅 前 純 益						
平均每人營業額						
平 均 每 人 毛 利						
平均每人營業利益						
平均每人稅前純益						

使用說明

企業經營的目的，就是藉著公司的組織，以各種方式來達成最初設定的目標。其相對獲得的合理利潤即是企業經營的大前提。因此，有關企業利益上支出、收入的比較、檢討和報告在企業經營過程中是非常重要的一環。

檢討內容如下①是否達到預定目標②無法達到目標的原因③將反省結果和對策應用於下次的經營活動中。

收支總合月報表

月份： 年 月

(收 入)				(支 出)					
收 入 項 目	預定額	實 績	差 異	支出項目	前期轉入	預算	計	實績	差異
受 訂	接 單 金 額								
	退 貨 金 額								
	銷 售 手 續 費								
	訂 單 折 價								
	訂貨貨品成本額								
	訂 單 毛 利								
銷 貨	銷 貨 金 額								
	銷 售 手 續 費								
	退 貨 額								
	折 價 額								
	服 務 費								
	其 他								
	銷 售 成 本								
	銷 售 毛 利								
	呆 帳								
收 款	其 他								
	技 術 派 遣 費								
收 款	現 金								
	支 票								
	其 他								
	計								
(損 益)									
項 目	預定	實 績	差 異						
(銷售毛利) - (總支出) = 獎金基準額									
獎 金 支 付 額									
營 業 利 益									
營 業 所 得 稅									
利 益 差 額									
技術員派遣差額									
總 利 益 差 額				合 計					

月次決算書

月份： 年 月

年 月 日

[illegible]

使用説明

決算一般都是指年度決算，但是從管理會計面來看，一年決算一次太長了。所以必須像月報表一樣，每個月決算一次，再進行綜合檢討。

這裡所謂的「累計」是指由每期的開始到該月份的決算日為止的累計。藉由這些資料的比較、檢討及分析，儘早瞭解企業經營的進行狀況，是否能順利達成所預定的目標，如果無法達成時才可以儘早設定對策。

總 結 算 月 報 表

編號：

年 月 日

結 算 科 目	轉 帳	借 方	貸 方	餘 額	結 算 科 目	轉 帳	借 方	貸 方	餘 額
資 產	流 動 資 產				負 債	流 動 負 債			
	合 計					合 計			
固 定 資 產	有 形				固 定 負 債				
	無 形								
	計								
結 算	投 資				負 債 合 計				
	合 計								
轉 帳 結 算					資 本	資 本			
					結 算	保 留 盈 餘			
						合 計			
資 產 結 算	合 計				資 本 合 計				

經營計畫・實績月比較表

		月份： 年 月							
分類	項 目	計 畫		實 績		增 減		備	註
		金額(損)	%	金額(損)	%	金額(損)	%		
全體	銷 貨 額								
	庫 存 變 動								
	購 入 商 品 製 造 成 本								
	貨 物 稅								
	銷 售 成 本								
	銷 售 毛 利								
	銷 管 費								
	營 業 利 益								
	營 業 外 收 入								
	營 業 外 費 用								
商 品	營 業 利 益								
	(退 貨 額)								
	售 貨 額								
	庫 存 變 動								
製 品	商 品 採 購 額								
	毛 利								
	(退 貨 額)								
	售 貨 額								
	庫 存 變 動								
	材 料 耗 用 額								
材 料	外 包 費								
	小 製 造 費 用								
	製 造 成 本 合 計								
	毛 利								
庫 存	(退 貨 額)								
	銷 貨 額								
	銷 售 成 本								
	毛 利								
其 他	(退 貨 額)								
	製 期 初 存 貨								
	製 期 末 存 貨								
	製 期 初 存 貨								
其 他	製 期 末 存 貨								
	材 料 期 初 存 貨								
	材 料 期 末 存 貨								
	加 工 額								
其 他	每 日 加 工 器								

使用說明

經營計畫大致可分為長期和短期兩種，短期計畫以一年為單位，也可以更詳細的以月份來做區分。

但是由於計畫和實績的比較都是在數字計算出來之後才能做分析，因此，如果成績比預期的目標還差時，也成了既成的事實而無法改變。但是仍可以儘可能的在短期之內，挽回不理想的成績。更重要的是，不但公司本身可以和以前的業績比較，也可以和同業之間比較，以做為調整公司經營對策的依據。

業務速報表

店名：

單位：千元

年 月 日

		當 月 份			累 計			摘 要 (報 告)
		預定額	實績額	達成率	預定額	實績額	達成率	
收 款	現金・存款							
	預付及票據							
	(小計)							
	沖 銷							
	合 計							
銷 貨								
	計							
應 收 款		前日餘額	收款額	折扣額	退貨額	售貨款	本日餘額	
	公 司							
	經 銷 店							
資 金		前日餘額	收入部份		支出部份		本月餘額	匯入本公司款項
			收款	來自總公司收入	轉帳	其他費用	匯入總公司款項	當月 預算額
	現 金							實績額
	銀 行 存 款							差 異
	預付款及支票							當月 預算額
一 般 狀 況 報 告 及 連 絡								實績額
								差 異
								累 計 預算額
								實績額
	計							差 異
勞 動 人 員								費 用 支 出
								當月 預算額
								實績額
區 分								差 異
								累 計 預算額
								實績額
男 女								差 異
								對銷貨%
	計							
管 理 部 門								
	計							
銷 售 部 門								
	計							

利益目標及管理月報表

年度

科		目	年度目標	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
銷 貨 金 額															
製 造 成 本	材 料 費	期初材料存貨													
		採 購 額													
		期末材料存貨													
	零 件 費	期初零件存貨													
		採 購 額													
		期 末 零 件 存													
	外 包 費 用														
	附 加 價 值														
	直 接 勞 務 費														
	工 廠 費 用														
小 計															
期 初 製 品 存 貨															
期 末 製 品 存 貨															
毛 利															
營 業 費 用	銷 售	銷 售 人 事 費													
		銷 售 費 用													
		小 計													
	管 理	管 理 人 事 費													
		管 理 勞 務 費													
		管 理 費 用													
小 計															
營 業 損 益															
營 業 外	營 業 外 收 入														
	營 業 外 費 用														
稅 前 純 益															

使用說明

這個報告是屬於年度報表，它是以一年的利益目標對照實際業績所整理出來的表格，每個月記錄報告一次。

這個報表不是用來瞭解公司過去所得到的利益，而是用來當做下一期（或下個月）的業績目標。因此必須按照表格算出毛利、營業損益及稅前純益等數據，以做為下期改善的依據，來達成整個年度的目標。

就業月報表

編號：

月份： 年 月

部門別	月末在職人員				當月出勤				狀況				外部人員		
	直接人員	間接人員	臨時工	計	在職	出勤	出勤率	時間	加班時間	停頓時間	實動時間	稼働率	外來工	下包單位	備
部															
部															
部															
部															
部															
合計															

