

★工厂精细化管理丛书



(实战精华版)

工厂精细化管理

制度范本

吴日荣◎主编

😊 全国100多万工厂基层管理人员和企业新人参考用书

😊 全国100多位企业管理顾问和一线管理人员联袂推荐

12大管理模块 **101**个管理制度

附赠光盘 **108**个职位说明书 + **100**个业务流程范本



 中国时代经济出版社

★工厂精细化管理丛书



(实战精华版)

工厂精细化管理

制度范本

吴日荣◎主编

12大管理模块 **101**个管理制度
附赠光盘 **108**个职位说明书 **+100**个业务流程范本



 中国时代经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

工厂精细化管理制度范本/吴日荣主编.—北京:中国时代经济出版社,2012.3

(工厂精细化管理丛书)

ISBN 978-7-5119-1023-3

I.①工… II.①吴… III.①工厂—工业企业管理—企业管理制度—汇编 IV.①F406

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第274662号

书 名:工厂精细化管理制度范本

作 者:吴日荣

出版发行:中国时代经济出版社

社 址:北京市丰台区右安门外玉林里25号

邮政编码:100069

发行热线:(010)68320825 83910203

传 真:(010)68320634 83910203

网 址:www.cmepub.com.cn

电子邮箱:zgstdjj@hotmail.com

经 销:各地新华书店

印 刷:北京嘉恒彩色印刷有限责任公司

开 本:787×1092 1/16

字 数:379千字

印 张:20.5

版 次:2012年3月第1版

印 次:2012年3月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5119-1023-3

定 价:49.90元

本书如有破损、缺页、装订错误,请与本社发行部联系更换

版权所有 侵权必究

前言

中国加入 WTO 后，跨国公司纷纷在中国建立生产基地，“Made in China”已为世界人民所熟悉，中国已成为“世界工厂”。然而，工厂的管理并不是件容易的事。尤其是在产品品种越来越多、产品生命周期越来越短的市场环境下，工厂管理的压力越来越大：客户要求交货期更短、更准时，且价格更低，品质要更好。

工厂是制造型企业的中心，工厂管理的好坏，直接影响着产品“质量、成本、交货期”等各项指标的完成，伴随着微利时代的到来和组织结构趋向扁平化的今天，工厂管理在企业中将扮演愈加重要的角色！工厂管理者既要带领团队完成各项工作任务，又要有效地管理生产的进度、质量、成本和人员。如何进行工厂管理和控制，如何协同各个部门共同处理工厂管理中的各种问题，这已成为中国企业工厂管理人员必须掌握和重视的职业化技能。

基于此，我们策划了工厂精细化管理丛书，旨在为工厂管理人员提供一些工厂精细化管理的思路、方案、方法与技巧。

工厂管理的重点是品质控制、采购作业、物料管理、客户服务、5S 管理、外包业务、安全、生产管理、作业环境、人事管理等，这也是常常困扰管理者的事务，因而工厂管理丛书前期的编写也着重于这十个方面，每一方面可以自成体系，独立成书，如果组合起来阅读、运用，则可构建一个全方位的工厂管理体系。

《工厂精细化管理制度范本》则是对前面的各个管理重点进行制度化、规范化管理的尝试，书中文件基本上来自于工厂目前正在使用的一手资料和作业文件，这些文件完全按照 ISO9001 质量管理体系的标准要求来设计，内容涵盖十二大模块：人力资源、行政后勤、产品开发、市场营销、采购管理、生产管理、



仓储物料管理、质量管理、设备工具管理、安全管理、5S 管理、绩效管理，共 101 个管理制度范本。

《工厂精细化管理制度范本》一书还随书赠送含有大容量的实操光盘文件——《工厂精细化管理职位说明书与业务流程范本》，内含 108 份职位说明书、100 个业务流程范本，供使用者阅读、检索，根据企业的自身需要进行个性化修改、运用。

《工厂精细化管理制度范本》图书在编写过程中，众多优秀咨询顾问和工厂一线管理精英给予了指点和支持，其中包括吴日荣、江美亮、涂高发、刘礼武、况平、李家林、江雨蓉、邵小云、吴雄波、蔡华林、龚财鑫、李浩、唐乃勇、孟照友、柳春平、张凯、匡仲潇、滕宝红等，在此一并表示感谢！

本书的编写参阅了大量文献及网上资料，在此，特向所有文献和资料的作者表示衷心的感谢。其中主要书目及网站已附于书后，但仍难免有疏漏之处，敬请谅解！



《工厂精细化管理职位说明书与业务流程范本》光盘

目 录

PART 1 职位说明书

第一章 高层职位

- ZW001 总经理 (总裁)
- ZW002 副总经理
- ZW003 人力资源总监
- ZW004 财务总监 (CFO)
- ZW005 营销总监
- ZW006 市场总监 (CMO)
- ZW007 销售总监
- ZW008 生产总监
- ZW009 运营总监
- ZW010 技术总监 (CTO)
- ZW011 总经理助理

第二章 人力资源管理职位

- ZW012 人力资源经理
- ZW013 人力资源助理
- ZW014 人力资源专员
- ZW015 招聘主管
- ZW016 员工培训与发展主管

- ZW017 培训师
- ZW018 培训专员
- ZW019 绩效考核主管
- ZW020 薪资福利主管
- ZW021 薪酬分析师

第三章 财务与会计职位

- ZW022 财务经理
- ZW023 财务助理
- ZW024 预算主管
- ZW025 财务成本控制主管
- ZW026 应收账款主管
- ZW027 会计主管
- ZW028 资金主管
- ZW029 财务分析师
- ZW030 预算专员
- ZW031 核算会计
- ZW032 税务会计
- ZW033 出纳员
- ZW034 收银员

第四章 行政管理职位

- ZW035 行政经理
- ZW036 行政助理
- ZW037 行政主管
- ZW038 总经理秘书
- ZW039 秘书
- ZW040 档案员
- ZW041 前台
- ZW042 行政事务管理专员
- ZW043 法律事务主管
- ZW044 法律事务助理

第五章 市场营销职位

- ZW045 市场部经理
- ZW046 市场助理
- ZW047 客户开发主管
- ZW048 客户维护主管
- ZW049 客户关系主管
- ZW050 市场调研主管
- ZW051 市场研究专员
- ZW052 市场策划主管
- ZW053 市场拓展经理
- ZW054 促销主管
- ZW055 广告企划主管
- ZW056 媒介推广专员
- ZW057 公关主管
- ZW058 公关助理
- ZW059 客户代表
- ZW060 美工

第六章 销售职位

- ZW061 销售部经理
- ZW062 销售助理
- ZW063 大区经理
- ZW064 办事处经理
- ZW065 渠道经理
- ZW066 销售代表
- ZW067 销售统计员
- ZW068 电话销售代表

第七章 生产管理职位

- ZW069 厂长
- ZW070 副厂长
- ZW071 生产主管
- ZW072 制造部经理
- ZW073 生产技术工程师
- ZW074 IE工业工程师
- ZW075 产品设备工程师
- ZW076 车间主任
- ZW077 生产调度员

第八章 质量管理岗位

- ZW078 品管部经理
- ZW079 产品质量工程师
- ZW080 ISO专员
- ZW081 质检员 (QC专员)
- ZW082 质量安全技工

第九章 采购管理职位

ZW083 采购经理

ZW084 采购工程师

ZW085 采购专员

第十章 物流管理职位

ZW086 物流经理

ZW087 物流规划专员

ZW088 材料管理专员

ZW089 仓储主管

ZW090 仓库管理员

ZW091 商品保管员

ZW092 货运主管

第十一章 技术职位

ZW093 技术经理

ZW094 技术支持主管

ZW095 研发主管

ZW096 产品开发工程师

ZW097 产品开发技术员

ZW098 包装设计师

ZW099 材料工程师

ZW100 模具工程师

ZW101 机械工程师

ZW102 工艺工程师

ZW103 硬件工程师

ZW104 软件工程师

ZW105 测试主管

ZW106 高级程序员

ZW107 网络管理员

ZW108 网站主编

PART 2 业务流程

第一章 市场管理业务流程

LC001 市场调查流程

LC002 营销计划制定流程

LC003 产品定位流程

LC004 产品上市方案制定流程

LC005 广告企划实施流程

LC006 品牌管理流程

第二章 销售业务流程

LC007 客户调查流程

LC008 客户开发流程

LC009 客户接待流程

LC010 订单处理流程

LC011 客户索赔处理流程

LC012 处理客户退（换）货流程

- LC013 客户信息管理流程
- LC014 客户关系维护流程
- LC015 主要客户管理流程
- LC016 客户满意度调查流程

第三章 设计开发管理业务流程

- LC017 产品设计规划工作流程
- LC018 产品开发设计流程
- LC019 新产品开发立项流程
- LC020 新产品开发作业流程
- LC021 样品确认作业流程
- LC022 图纸设计作业流程
- LC023 技术引进作业流程
- LC024 技术改进作业流程
- LC025 工艺装备设计流程
- LC026 产品试制作业流程
- LC027 技术文件管制流程

第四章 生产管理业务流程

- LC028 生产计划制订流程
- LC029 生产计划控制流程
- LC030 生产物料供应计划管控流程
- LC031 生产计划排制流程
- LC032 生产前准备流程
- LC033 生产任务安排流程
- LC034 生产问题改善流程
- LC035 生产问题处理流程
- LC036 生产安全管理流程

- LC037 生产安全事故处理流程

第五章 质量部业务流程

- LC038 IQC作业流程
- LC039 特种材料检验流程
- LC040 来料检验结果处理流程
- LC041 特采作业流程
- LC042 供应商审核流程
- LC043 IPQC作业流程
- LC044 特殊制程检验作业流程
- LC045 首件确认流程
- LC046 成品出货检验实施流程
- LC047 成品入库送检流程
- LC048 不合格品控制流程
- LC049 物料需求预测流程
- LC050 物料需求计划制订流程
- LC051 一般物料计划制订流程
- LC052 物料计划变更流程
- LC053 物料计划实施监督流程
- LC054 物料采购计划编制流程
- LC055 来料(部门)收料作业流程
- LC056 收料点数流程
- LC057 来料检验流程
- LC058 发料作业流程
- LC059 追加物料申请流程
- LC061 生产线补料流程
- LC062 物料动态监控流程
- LC063 生产进行中物料控制流程
- LC064 物料盘点流程

- LC065 呆滞料处理流程
- LC066 订货量确定作业流程
- LC067 存量管制作业流程

第六章 人力资源部作业流程

- LC068 人力资源规划流程
- LC069 企业员工内招作业流程
- LC070 企业员工外招作业流程
- LC071 员工试用转正流程
- LC072 劳动合同签订流程
- LC073 培训需求评估作业流程
- LC074 员工培训管理流程
- LC075 绩效考核作业流程
- LC076 员工绩效考评流程
- LC077 薪酬管理流程
- LC078 员工薪酬发放流程
- LC079 员工出差控制流程
- LC080 员工内调管理流程
- LC081 员工竞聘管理流程
- LC082 员工离职管理流程

第七章 行政业务流程

- LC083 办公用品采购流程
- LC084 办公用品领用流程
- LC085 会议准备作业流程
- LC086 会议组织工作流程
- LC087 预约客人接待流程
- LC088 客户入厂参观管理流程
- LC089 车辆使用管理流程
- LC090 员工宿舍管理流程
- LC091 预算编制工作流程
- LC092 预算执行监控流程
- LC093 成本核算基本流程
- LC094 存货盘点流程
- LC095 借款审批作业流程
- LC096 现金存取及保管工作流程
- LC097 费用报销付现工作流程
- LC098 出纳员收现工作流程
- LC099 部门日常费用核算工作
流程
- LC100 纳税申报作业流程



目 录

导 读 精细化管理与制度

- 一、什么是精细化管理 1
- 二、制度是精细化管理的工具 1

第一章 人力资源管理精细化制度

招聘与录用,劳动合同的签订、鉴证、变更、续订、解除、终止,薪酬设计与计发,升迁、降职、调动、离职,奖惩,劳动争议处理等都是关乎工厂“人”的工作,可以说涉及到工厂中的每个人。为使各项业务顺畅,必须立威——制定规范的制度。

- 范本01 员工招聘任用管理制度 4
- 范本02 考勤制度 7
- 范本03 薪资制度 14
- 范本04 离职管理规定 19
- 范本05 员工奖惩细则 21

第二章 行政后勤管理精细化制度

差旅费的报销、员工住宿的管理、车辆的管理、办公用品的管理、固定资产的管理、员工就餐的管理、值班安排等,非常繁杂却又非常重要,涉及面又非常广,而要使行政工作高效,则必须有规则可循。

- 范本01 电脑及信息管理规定 26
- 范本02 保密制度 27
- 范本03 员工着装规定 29
- 范本04 车辆管理制度及交通费、汽车使用费标准 29

范本05 差旅费管理制度	32
范本06 通信费用管理规定	34
范本07 客户访问规定	36
范本08 固定资产管理办法	37
范本09 电话使用规定	39
范本10 员工宿舍管理规定	40
范本11 厂证饭卡管理制度	42
范本12 厂服管理制度	43
范本13 食堂管理制度	46
范本14 门禁制度	49

第三章 产品开发管理精细化制度

产品开发是企业在激烈的技术竞争中赖以生存和发展的命脉,它对企业产品发展方向、产品优势、开拓新市场、提高经济效益等方面起着决定性作用。为了使产品开发能够严格遵循科学管理程序进行,取得较好的效果,必须制定相应的制度来规范。

范本01 新产品开发管理办法	52
范本02 工艺工装验证管理规定	57
范本03 工序质量控制点管理规定	59
范本04 工程样品需求管理办法	61
范本05 设计变更管理办法	63
范本06 技术图纸管理办法	64

第四章 市场营销管理精细化制度

市场营销的工作内容很多,包括制订销售计划、获得市场信息和客户、订单评审、客户样品确认、订单的跟踪等,为保证公司业务稳定开展,扩大市场的占有率,有必要实现市场销售的管理规范化、有效化,最终实现市场信息共享化、一体化管理体制。

范本01 销售业务内部控制程序	68
-----------------------	----



范本02	订货受理管理规定	74
范本03	客户送样承认管理办法	76
范本04	合同评审办法	77
范本05	产品交付及服务跟进规定	79
范本06	客户反馈处理办法	81
范本07	销售退货内部控制规定	82

第五章 采购管理精细化制度

供应商寻找与考察、询价、议价、订购、采购作业进度控制等采购作业环节非常多，而且牵涉到财、物，为使公司原物料的国内外采购作业有所遵循，及时提供适质、适量、适价的原物料，必须对采购的政策、方式及内部控制作出明确的规定。

范本01	采购作业管制程序	86
范本02	采购作业实施细则	91
范本03	供应商审核标准	95
范本04	供应商考核与奖励制度	100

第六章 生产管理精细化制度

生产制造精细管理制度的目的是规范生产业务流程中的职责、权限及工作要求，确保交货期、减少在制品库存、提高生产效率、降低生产成本、稳定地生产出客户要求的质量，也就是高效、低耗、灵活、准时。

范本01	生产计划控制程序	106
范本02	生产计划变更管理规定	108
范本03	生产异常处理办法	109
范本04	交货期延误管理办法	114
范本05	生产作业管理办法	117
范本06	生产部车间管理制度	120
范本07	生产部管理人员值班规定	121
范本08	关于非管理员工加班的管理办法	123

范本09 生产调休、补班制度	124
范本10 半成品交接制度	125
范本11 返工管理规定	126

第七章 仓储物料管理精细化制度

物料管理的重心在于管“物”，要确保不断料、待料，不呆料、滞料，不囤料、积料。仓库则是连接生产、供应、销售的中转站，是生产过程中必备的周转场所。因而，仓储物料的管理自始至终贯穿公司生产经营的全过程，对与之相关的业务流程制度化。

范本01 物料验收入库管理办法	128
范本02 物料领发管理规定	129
范本03 物料储存、保管、搬运管理办法	131
范本04 半成品管理规定	134
范本05 成品管理规定	136
范本06 不良品/报废品管理办法	138
范本07 退货品/滞成品管理办法	141
范本08 制程中物料管理规定	143
范本09 物料调拨管理办法	145
范本10 呆滞废料管理办法	147
范本11 盘点管理办法	149

第八章 质量管理精细化制度

质量管理贯穿于产品形成的过程中，质量教育、来料检验、制程检验（首检、巡检、终检）、实验、评审、不合格品的控制都是质量控制的手段，这些手段的实施涉及不同的部门，所以必须有明确的制度明确业务流程、责权及要求。

范本01 品质教育、培训实施准则	154
范本02 质量奖惩制度	155
范本03 来料检验指引	162

范本04	进货检验和试验程序	167
范本05	外协件质量检验制度	170
范本06	工序质量控制办法	172
范本07	IPQA工作指引	174
范本08	FQA检验工作指引	176
范本09	物理实验室管理指引	179
范本10	化学实验室管理指引	182
范本11	MRB评审指引	183
范本12	不合格品控制程序	185

第九章 设备工具管理精细化制度

各种设备、工装夹具、工具都是生产中必备的“机器”方面的要素，机器的完好是生产任务完成的保障，然而，机器的使用者、管理者（维护者）却有一定的区别，为确保这方面的管理责任明确，必须有规范化的制度来约束。

范本01	机器设备管理办法	190
范本02	设备保养实施办法	193
范本03	模具管理办法	194
范本04	工装夹具管理办法	198
范本05	监视和测量装置管理办法	199

第十章 安全管理精细化制度

安全管理在任何时候都是管理者要放在第一位来考虑的，然而，光靠人治，是确保不了安全的，必须建立起规范的安全体系，明确每个员工的安全责任，确保安全教育、安全检查、劳保用品管理、健康保障、应急防范与演练等工作落实到位。

范本01	安全管理制度	204
范本02	安全教育制度	209
范本03	安全与健康保障程序	213
范本04	员工职业健康检查管理办法	216

范本05	消防安全控制指引	218
范本06	安全检查与隐患整改制度	224
范本07	劳保用品发放、使用及回收制度	228
范本08	安全（消防）应急预案	230
范本09	工伤管理制度	236

第十一章 5S管理精细化制度

5S是一个很好的管理方法，然而许多工厂却只有三分钟热度，这固然与管理者的观念有关，但执行不彻底的根本原因却在于没有制度化，所以必须将5S推行的标准、检查、评比等的要求都以制度的形式规定下来并不断地宣传贯彻。

范本01	5S活动实施办法	240
范本02	生产现场定置规定	251
范本03	办公室定置管理制度	254
范本04	每日早会管理制度	256
范本05	5S活动改善提案制度	257
范本06	5S个人考核制度	260
范本07	5S考核评比及奖罚管理办法	262

第十二章 绩效管理精细化制度

绩效管理是提高员工积极性和公司生产效率的有效手段，但在许多企业里效果不佳，其中有一个重要的原因是未制度化、未细化、未量化。所以有必要对绩效管理的政策、原则、方法做出规定，并针对各部门的特点形成个性化的制度。

范本01	绩效考核与绩效管理方案	266
范本02	绩效考核管理制度	273
范本03	生产部管理人员绩效管理制度	279
范本04	生产部门主管绩效考核办法	284
范本05	生产部门班长绩效考核办法	286
范本06	生产车间员工绩效考核方案	288

范本07	品管部绩效考核作业办法	293
范本08	品管人员绩效考核办法	296
范本09	研发部门绩效考核制度	302
范本10	技术研发人员绩效考核方案	308
参考文献		312