

至尊企业

至尊制度

ZHI ZUN QI YE ZHI ZUN ZHI DU

国际卓越企业管理规章精萃

(晋)新登字6号

至尊企业、至尊制度

——国际卓越企业管理规章精萃

主编 童路仁

山西人民出版社出版发行 (太原并州北路 11 号)

山西力新印刷科技有限公司制版

山西省统计局印刷厂印刷

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 82 字数: 1891 千字

1994 年 9 月第 1 版 1994 年 9 月太原第 1 次印刷

印数: 1—3000 册

ISBN 7-203-03242-6

D·770 定价: 198 元

版权所有 不得翻印

序

商业时代到了，市场经济的大潮拍岸而来，越来越多的企业兴起，小企业如雨后春笋层出不穷；大企业则由于规模不断扩大，企业组织日趋庞杂，员工数量不断增多。在商战频仍的经济社会中，到处充满竞争，广告竞争、行销竞争、产品竞争、技术竞争、人才竞争、竞争愈趋激烈，而归根结蒂是人与人之间的竞争，是团体与团体间的竞争，人是变化最多；弹性最大；最丰富多彩的综合体，人的潜能的发挥是和他周围的环境、条件息息相关的，一个好的工作生存环境能使人成为勇敢者和创新者；一个不适当的环境能使人碌碌无为、平平庸庸，而环境和条件就企业来说就是企业的管理模式和管理制度，一个适合经济发展规律的企业管理模式和管理制度就好象一块富含养分的土壤一样，能使植根其上的企业和企业人充满生机、茁壮成长。我国企业由于长期处于计划经济的运行体制之中，企业与市场的接轨吻合度不是十分完美，其管理模式和管理制度还不能完全适应市场经济的特征和规律。而近几年来大量涌现的三资企业、民营企业、集体企业、股份制企业等非全民公有制企业由于诞生伊始，还没有能形成既顺应市场经济规律又结合自身及行业特点的管理制度和管理模式，大多数此类企业仍处于粗放式管理阶段，在生产、行销、财务、人事等管理方面仍处于“长官意志”和“亚科学”的状态。泰勒（F. W. Taylor）在《科学管理原理》一书序言中指出：“过去为人才第一，从今以后，都必为制度第一。但并非谓绝不要伟大人物。反之任何完善之制度均以发现一级人才为目的，在制度管理下，最有效者是较原来更迅速更确实之提升。”建立既符合经济规律又符合人性规律的管理制度和管理模式，实行企业管理人性化；人群关系合理化；企业管理民主化；人事管理制度化，从而在经营绩效上产生跃进式飞跃是十分必要的。《至尊企业、至尊制度——国际卓越企业管理规章精萃》荟萃美国、德国、日本、新加坡、马来西亚、香港、澳门和台湾等国家和地区优秀企业三十余家的现行成套管理规章制度，分为商业贸易、重工制造、轻工制造、房地产金融、社会服务五篇，包括百货、商务、经纪、批发、能源、石化、冶金、汽车、电力、服装、食品、纺织、电器、纤维、机械、工矿设备、日化、医药、房地产金融、建材、娱乐、旅游、电脑应用、信息咨询、广告、酒店、文化事业、餐饮、家庭服务、出租、建安、批发、公关事务、文教出版、私立学校等三十余个行业，涵盖企业经营管理、组织管理、人事管理、方针管理、销售管理、总务管理、现场管理、品质管理、财务管理、薪资

管理等诸多方面，这些规章制度是从众多的海外优秀企业中筛选出的典范章程，是这些企业在长期的经营管理活动中形成的系统而科学的约束管理机制和行为准则，它的形成是在实际经营管理中运用合乎经济规律的科学方法，配合管理学方面的艺术技巧并顺应职员心理将人、事、时、地、物等诸多因素做了适宜的调配，从而能够发挥最高的效用，这些规章制度蕴含着企业经营者深刻的经营思想和管理观点，它本着尊重人格、相互利益、积极激励、意见沟通、人人参与、相互领导的原则，也就是俗话说的“有福同享”的原则将企业与职员融为一体，使企业进一步社会化、科学化、规范化，它使企业最大限度地为职员谋取福利和职员最大限度地为企业创造利润有机地结合在一起，使员工分工明确，各司其职，奖惩有据，奋力进取；企业蒸蒸日上，蓬勃发展，步入系统控制的良性循环之中。这些行之有效的规章制度其实是这些优秀企业取得令人瞩目的经营业绩的真正秘密所在。虽然这些规章制度在企业管理诸方面卓有长处，但我国企业仍需根据我国的国情特点、企业特点及时代特点加以合理参考借鉴。真诚的希望本书能为我国企业进一步规范化、科学化贡献力量。

对于帮助收集资料的海外朋友；帮助编写的朋友及对此书出版给予支持的出版界领导和编辑同志们在此一并深表感谢；对于参加本书校对工作的李新、闫霞、张艳、李军等同志也深表谢意，由于水平有限，谬误之处在所难免，敬请读者批评指正。

开卷吧，您将会从中汲取到极富营养价值的乳液和甘泉。

编者

1994年7月

目 录

商业贸易篇

1. 商务股份有限公司管理规章汇编

第一部分 组织与人事管理规章	(3)
一、组织规程	(3)
二、权责划分办法	(8)
三、主管工作说明书	(22)
四、人事管理规则	(30)
第一章 总则	(30)
第二章 任用	(30)
第三章 服务	(31)
第四章 考核	(32)
第五章 奖惩	(33)
第六章 离职	(34)
第七章 退休	(35)
第八章 抚恤	(36)
第九章 保险	(37)
第十章 出差	(37)
第十一章 福利及建议制度	(37)
第十二章 附则	(39)
五、职位说明书	(39)
六、薪给办法	(40)
七、外务人员待遇办法	(41)
八、营业主任待遇办法	(45)
九、员工出勤管理办法	(46)
十、加班管理办法	(48)

十一、值班办法	(48)
十二、员工福利残废给付等级标准表	(50)
十三、营业内部照会办法	(55)
十四、直线单位经营绩效评核办法	(58)
十五、经营绩效奖金发放办法	(62)
十六、售后服务管理办法	(63)
第一章 总则	(63)
第二章 维护与保养作业程序	(63)
第三章 客户意见调查	(65)
第四章 零件管理	(65)
第一节 总说明	(65)
第二节 存量计划与控制	(65)
第三节 进货	(67)
第四节 发货	(67)
第五节 调拨	(67)
第六节 保管	(67)
第七节 帐务作业程序	(67)
第五章 服务人员升等考试	(68)
第六章 服务绩效考核	(69)
第七章 工具管理	(71)
第八章 待料商品管理	(72)
第九章 资料管理	(74)
十七、员工建议改善办法	(76)
第二部分 财务与会计管理规章	(78)
一、帐款管理办法	(78)
二、现金收支管理办法	(79)
三、问题帐款处理办法	(82)
四、直线单位会计员帐款作业绩效评核办法	(83)
五、员工优利储蓄办法	(84)
六、员工优利储蓄存款作业准则	(84)
第三部分 文书与庶务管理规章	(85)
一、表报管理办法	(85)

二、车辆管理办法.....	(87)
第四部分 其他管理规章	(89)
一、慈善基金设置及管理办法.....	(89)
二、产品管理办法.....	(90)
第一章 总则	(90)
第二章 存货计划与控制	(90)
第三章 进货	(90)
第四章 出货	(90)
第五章 试用	(91)
第六章 调货	(91)
第七章 保管	(92)
第八章 商品帐务作业与作业流程	(92)
第九章 商品运输	(94)
第十章 附则	(95)

2. 百货股份有限公司管理规章汇编

第一部分 人事管理规则	(96)
第一章 总则	(96)
第二章 任用	(96)
第三章 待遇	(96)
第四章 工作及休息	(98)
第五章 考绩及奖惩	(99)
第六章 解聘及离职	(99)
奖惩部分增加.....	(100)
增加员工福利.....	(100)
起薪标准.....	(100)
职务加级及津贴.....	(101)
第二部分 利润中心制度实施办法	(101)
第一章 总则.....	(101)
第二章 组织原则.....	(102)
第三章 管理方式.....	(102)
第四章 资产划分.....	(103)
第五章 酬金之计算及分配.....	(103)
第六章 附则.....	(104)

第三部分	会报办法	(105)
第四部分	员工出国办法	(105)
第五部分	建议制度实施办法	(107)
第六部分	员工宿舍管理办法	(109)
第七部分	车辆使用管理办法	(112)
第八部分	防止火灾实施办法	(115)
第九部分	企业部经营计划编制办法	(117)
第十部分	新产品开发委员会组织实施细则	(120)

3. 经纪代理股份有限公司人事管理规章

第一章	总则	(123)
第二章	任用	(123)
第三章	保证	(123)
第四章	服务	(124)
第五章	待遇	(124)
第六章	调迁与差假	(126)
第一节	调迁	(126)
第二节	出差	(126)
第三节	给假	(127)
第七章	考核与奖惩	(128)
第一节	考核	(128)
第二节	奖惩	(129)
第八章	教育与训练	(129)
第九章	员工福利	(130)
第一节	通则	(130)
第二节	生育给付	(130)
第三节	伤害给付	(130)
第四节	残废给付	(131)
第五节	退休给付	(132)
第六节	死亡给付	(132)
第七节	保险	(133)
第十章	解职	(133)
第十一章	附则	(134)

4. 批发业股份有限公司人事管理规章

第一章	总则	(135)
第二章	任用	(135)
第三章	待遇	(135)
第四章	保证	(136)
第五章	服务	(136)
第六章	值勤	(137)
第七章	加班	(137)
第八章	给假	(137)
第九章	考绩	(138)
第十章	奖惩	(139)
第十一章	迁调	(141)
第十二章	进修与训练	(142)
第十三章	福利	(142)
第十四章	退职	(142)
第十五章	解雇	(143)
第十六章	恤养	(143)
第十七章	附则	(144)
批发业股份有限公司加班办法		(145)
批发业股份有限公司公差旅费支給办法		(146)

重工制造篇

1

1. 能源股份有限公司管理规章汇编

第一部分 一般管理	(151)
一、规章管理规则	(151)
第一章 总则	(151)
第二章 规章之制定	(151)
第三章 规章之施行与适用	(152)
第四章 规章之修正与废止	(152)
第五章 附则	(153)
二、文书管理规则	(153)
第一章 总则	(153)
第二章 承办部门	(153)
第三章 行文	(154)
第四章 文书处理程式	(155)
第一节 通则	(155)
第二节 与外界来往文件	(156)
第三节 关系企业来往文件	(157)
第五章 文书处理方式	(158)
第六章 印信	(161)
第一节 印信种类	(161)
第二节 印信使用	(161)
第三节 印信管理	(161)
第七章 档案管理	(162)
第一节 管理部门	(162)
第二节 整理与分类	(162)
第三节 归档与档案清理	(163)
第四节 调卷	(164)
第八章 机密文件	(164)
第九章 附则	(166)
第二部分 人事管理规则	(167)
第一章 总则	(167)

第二章 服务	(167)
第一节 服务规则	(167)
第二节 工作时间	(168)
第三节 加班	(168)
第四节 值勤	(168)
第五节 出退勤、迟到、早退、会客及外出	(169)
第六节 请假	(169)
第三章 薪津之发给与扣除	(170)
第四章 出差	(171)
第五章 任免	(172)
第一节 任用	(172)
第二节 辞职	(172)
第三节 解职	(172)
第六章 保证	(173)
第七章 保健卫生	(173)
第八章 安全	(173)
第九章 奖惩	(174)
第十章 退休与资遣	(176)
第十一章 抚恤	(177)
第十二章 附则	(177)
第三部分 财务管理	(178)
一、固定资产管理规则	(178)
第一章 总则	(178)
第二章 增置及登记	(179)
第三章 移转、闲置及减损之处理	(179)
第四章 工具、附属设备、事务性杂项设备处理	(180)
第五章 附则	(181)
二、资金预算作业准则	(202)
第一章 总则	(202)
第二章 收入	(202)
第三章 支出	(202)
第四章 异常说明	(203)
第五章 资金调度	(203)
第六章 附则	(203)
三、财物盘点准则	(223)
四、固定资产火灾保险事务处理准则	(223)
第一章 总则	(223)

第二章 投保.....	(223)
第三章 附则.....	(224)

2. 冶金股份有限公司管理规章汇编

第一部分 人员管理规则.....	(232)
------------------	-------

第一章 总则.....	(232)
第二章 雇用及解雇.....	(232)
第三章 保证.....	(233)
第四章 给假.....	(234)
第五章 服务守则.....	(234)
第六章 薪给.....	(235)
第七章 值勤.....	(236)
第八章 考绩.....	(236)
第九章 奖惩.....	(237)
第十章 交卸.....	(239)
第十一章 退休.....	(239)
第十二章 福利.....	(240)
第十三章 附则.....	(240)

第二部分 国内采购办法.....	(240)
------------------	-------

第三部分 内部稽核办法.....	(241)
------------------	-------

第四部分 财产管理办法.....	(243)
------------------	-------

第五部分 文具用品管理办法	(244)
---------------------	-------

第六部分 国内营业处理办法	(245)
---------------------	-------

第一章 总则.....	(245)
第二章 人事.....	(246)
第三章 会计处理.....	(247)
第四章 业绩检讨.....	(247)
第五章 附则.....	(247)

第七部分 营建部工程业务处理规则	(253)
------------------------	-------

第一章 工程之报价.....	(253)
----------------	-------

第一节 公私营机构营缮工程之投标.....	(253)
-----------------------	-------

第二节 委建工程之报价.....	(253)
------------------	-------

第三节 押标金之提缴.....	(253)
-----------------	-------

第四节 竞标时应注意事项.....	(253)
第二章 合约之签订.....	(253)
第一节 公开招标之工程.....	(254)
第二节 议价或业主委建工程.....	(254)
第三节 工程保证金及预付款保证金.....	(254)
第四节 合约书之保管.....	(254)
第三章 施工预算之核定.....	(254)
第一节 工程预定进度表之拟定.....	(254)
第二节 工程外包项目之拟定.....	(254)
第三节 库存材料供应之检讨.....	(254)
第四节 外购材料之拟定.....	(254)
第五节 工程管理费.....	(254)
第六节 税捐之估列.....	(255)
第七节 工程什支及其他费用之拟定.....	(255)
第八节 施工预算之核定.....	(255)
第四章 施工预算之执行.....	(256)
第一节 工程之授权与发包.....	(256)
第二节 外包工程之订约.....	(256)
第三节 外购材料之处理.....	(256)
第四节 外购材料之验收与签收及整理付款.....	(256)
第五节 自备材料之请领.....	(257)
第六节 用料之处理与列帐.....	(257)
第七节 工程估验款之请领与外包工程款之给付.....	(257)
第八节 工程管理费与什项开支之核销.....	(257)
第五章 工程之变更.....	(258)
第一节 工程变更数量之决定.....	(258)
第二节 增减费用之确认与授权.....	(258)
第六章 工程完工报验.....	(258)
第一节 工程余料之退料及残料之处理.....	(258)
第二节 外包工程之验收.....	(259)
第三节 请验.....	(259)
第七章 工程假决算书之编报.....	(259)
第一节 实做工程数量之复算及外包工程费用之复核.....	(259)
第二节 实用材料用料单之核计.....	(259)
第三节 工程管理费之核计.....	(259)
第四节 盈亏之检讨.....	(259)
第五节 假决算书与财务部会核及呈判核定.....	(259)
第八部分 工程成本会计处理附则	(264)

第九部分 会议提案改善方案	(265)
第十部分 员工互助办法	(266)
第十一部分 员工购置住宅奖助办法	(266)
第十二部分 资位晋升办法	(272)
第十三部分 应收票据应收帐款处理准则	(272)
第十四部分 新进人员待遇支給办法	(274)
第十五部分 借支办法	(280)
第十六部分 冶金股份有限公司分公司服务规则	(281)
第一章 任用	(281)
第二章 迁调	(281)
第三章 勤务	(281)
第一节 勤务守则	(281)
第二节 请假	(281)
第三节 考勤	(282)
第四节 教育	(282)
第五节 考绩、晋升	(282)
第四章 退职	(282)
第五章 出入公司管理	(282)
第一节 总则	(282)
第二节 人员出入	(282)
第三节 车辆出入	(283)
第四节 附则	(283)
第六章 守卫人员服务规则	(283)
第七章 附则	(284)

3. 石化股份有限公司管理规章汇编

一、人事管理规则	(287)
第一章 总则	(287)
第二章 职薪	(287)
第三章 任用及调迁	(304)
第四章 退职及停薪留职	(305)
第一节 离职及免职	(305)
第二节 资遣	(306)
第五章 服务	(306)

第一节 保证	(306)
第二节 给假	(307)
第三节 考勤	(307)
第六章 奖惩	(309)
第七章 附则	(310)
(附件一)从业人员薪级标准表	(310)
(附件二)关系企业所属部门全年节日放假一览表	(311)
二、国内外出差办法	(311)
第一章 总则	(311)
第二章 国内出差	(311)
第三章 国外出差	(312)
第四章 受训旅费之报支	(313)
第五章 借调	(313)
第六章 附则	(314)
(附件一)长期借调欧州公司人员待遇标准	(314)
(附件二)长期派驻亚州办事处人员待遇标准	(314)
三、从业人员年终考绩办法	(315)
四、从业人员职位晋升办法	(315)
五、从业人员互助办法	(317)
六、从业人员年终奖金发给办法	(319)
七、从业人员退休办法	(320)
八、从业人员抚恤办法	(322)
九、从业人员各项津贴给付办法	(323)
十、自我申报实施办法	(324)
十一、派赴国内关联公司人员管理办法	(324)
十二、从业人员退职酬劳金运用及支配办法	(325)
(附件一)违反“退职酬劳金运用及支配办法”申领规定之惩处规定	(327)
十三、从业人员退职酬劳金营运小组办事细则	(328)
十四、女从业人员嫁妆办法	(329)
十五、效率奖金核发办法	(329)
十六、新进人员任用办法	(331)
十七、大专以上新进人员试用期间训练考核施行细则	(333)
十八、聘约人员管理办法	(334)
十九、临时人员管理办法	(336)
二十、计件工管理办法	(336)
二十一、专业技术人员职位任用办法	(337)
二十二、对外业务人员申请贷款购买机器脚踏车办法	(338)
二十三、出入厂管理规则	(341)

第一章 总则	(341)
第二章 人员出入管理	(341)
第三章 车辆出入管理	(343)
第四章 物品出入管理	(343)
第五章 附则	(372)
二十四、从业人员年终奖金发给办法	(373)
二十五、停薪留职人员复职核薪办法	(414)
二十六、承揽工管理办法	(414)
二十七、公司暨直属主管贺奠同仁婚丧标准	(418)

4. 汽车制造股份有限公司工厂管理规章

第一章 总则	(419)
第二章 守则	(419)
第三章 任用及解雇	(419)
第四章 工作时间	(420)
第五章 给假及请假	(421)
第六章 待遇	(422)
第七章 考绩	(423)
第八章 奖惩	(424)
第九章 退休抚恤	(426)
第十章 福利	(426)
第十一章 附则	(427)

5. 电力股份有限公司管理规章

第一章 总则	(428)
第二章 雇用与报到	(428)
第三章 工作时间及守则	(428)
第四章 请假与薪给	(429)
第五章 休息与休假	(430)
第六章 薪资及给付	(431)
第七章 劳工保险、教育与福利	(431)
第八章 考绩及奖惩	(431)
第九章 安全与卫生	(433)
第十章 工作契约之终止与解雇	(433)
第十一章 停职、退休、津贴及抚恤	(434)
第十二章 公司会议	(434)
第十三章 附则	(435)

轻工制造篇

1. 食品工业股份有限公司管理规章汇编

第一部分 食品工业股份有限公司章程	(439)
第一章 总则	(439)
第二章 股份	(439)
第三章 股东会	(439)
第四章 董事及监察人	(440)
第五章 重要职员	(440)
第六章 会计	(440)
第七章 附则	(441)
第二部分 管理规章制定纲要	(441)
第一章 总则	(441)
第二章 规章之制定	(441)
第三章 规章之施行	(442)
第四章 规章之修订与废止	(442)
第五章 附则	(442)
第三部分 组织规程	(442)
第一章 总则	(442)
第二章 组织	(443)
第三章 职掌	(443)
第一节 总经理	(443)
第二节 总务部	(443)
第三节 业务部	(446)
第四节 生产部	(447)
第五节 企划室	(449)
第六节 事业关系室	(449)
第七节 稽核室	(450)
第八节 第一分厂	(450)
第九节 第二分厂	(452)