

权威咨询机构历时两年完成的力作
按制度和办法管理公司

总经理

必备内部管理全书

置于案头或放入办公室
书架的最新管理工具书

管理者有两只手，一手抓公司内部管理，一手抓公司对外管理，两手都要抓，两手都要硬！

伟业管理咨询公司 / 编

中国言实出版社

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

十五年品牌教育机构 教委批准正规办学单位 (教证: 0000154160 号)

美华管理人才学校携手中国经济管理大学面向全国举办迷你MBA职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证书班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证书班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证书班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证书班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证书班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证书班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证书班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证书班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证书班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证书班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证书班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证书班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证书班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证书班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《工厂管理》MBA 高等教育双证书班	高级工厂管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】 13684609885 0451--88342620

【咨询教师】 王海涛 郑毅

【学校网站】 <http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】 xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号 (企业账户)	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018034
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行
方式八	招商银行 (卡号)	招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛 招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

目 录

- 第一章 公司内部高层分工管理方法 / 1
- 公司董事会工作职责管理方法 / 1
 - 公司董事长工作职责管理方法 / 1
 - 公司管理委员会工作职责管理方法 / 1
 - 公司执行委员会工作职责管理方法 / 2
 - 公司监事会工作职责管理方法 / 2
 - 公司职代会工作职责管理方法 / 3
 - 公司总经理工作职责管理方法 / 4
 - 公司副总经理工作职责管理方法 / 5
 - 公司总裁工作职责管理方法 / 5
 - 总经理助理工作职责规定 / 6
 - 公司办公室职责管理方法 / 6
- 第二章 公司内部中层分工管理方法 / 8
- 总务部职责管理方法 / 8
 - 财务部职责管理方法 / 9
 - 采购部职责管理方法 / 10
 - 生产管理部职责管理方法 / 11
 - 营销部职责管理方法 / 11
 - 技术工程部职责管理方法 / 12
 - 质量管理部职责管理方法 / 13
 - 产品开发部职责管理方法 / 13
 - 储运部工作职责管理方法 / 13
 - 工程维修部职责管理方法 / 14
 - 销售部经理岗位职责规定 / 14
 - 公关部经理岗位职责规定 / 15

- 采购部经理岗位职责规定 / 16
- 发展部经理职责规定 / 16
- 办公室主任、副主任职责规定 / 18
- 人力资源部经理岗位职责规定 / 18
- 会计主管岗位职责规定 / 19
- 收银出纳员岗位职责规定 / 20
- 工程师岗位职责规定 / 21

第三章 公司内部员工考勤考核管理 / 22

- 员工考勤管理制度 / 22
- 员工考勤与工作注意事项 / 24
- 员工出勤管理规定 / 29
- 员工打卡管理规定 / 31
- 员工出勤及奖励方法 / 32
- 员工考勤和休假管理方法 / 33
- 员工请假、休假管理方法 / 39
- 员工给假方法 / 41
- 员工加班方法 / 44
- 员工综合考评制度 / 46
- 员工考核规定 / 51
- 员工考核规程 / 58
- 员工考核标准 / 66
- 公司年终奖考核方法 / 74

第四章 公司内部员工薪水福利管理 / 76

- 公司薪给方法 / 76
- 员工待遇方法 / 76
- 薪金保密管理方法 / 79
- 员工核薪及升迁方法 / 79
- 机动加薪方法 / 81
- 职务工资管理制度 / 81
- 职能工资管理制度 / 84
- 管理人员薪金管理方法 / 89
- 营业主任薪金管理方法 / 90
- 外务人员薪金管理方法 / 91

销售人员薪金管理方法 / 94
公司外销人员薪金管理方法 / 95
公司兼职人员薪金管理方法 / 96
公司兼职人员薪金管理规定 / 97
调查人员薪金管理方法 / 98
公司顾问薪金管理方法 / 99
维修工人薪金管理方法 / 100
件薪人员薪金管理方法 / 101
公司津贴管理制度 / 102
员工伤害补偿规定 / 105
员工工伤补助费支付方法 / 107
员工抚恤细则 / 107
员工抚恤方法 / 108

第五章 公司内部员工奖金激励 / 110

公司奖励制度 / 110
员工出勤奖金方法 / 111
全勤奖金给付方法 / 112
从业人员年终奖金发给方法 / 112
从业人员各项津贴给付方法 / 114
年终奖金发放核计方法 / 114
责任奖金的计算及分配暂行方法 / 115
经营绩效奖金核发方法 / 116
效率奖金核发方法 / 117
绩效奖金发给方法 / 119
员工参与公司管理规定 / 119

第六章 公司员工培训计划及管理 / 121

员工培训实施方法 / 121
新员工培训实施纲要 / 123
公司综合管理人员培训制度 / 125
普通员工培训实施方法 / 130
岗前人员培训管理方法 / 134
业务员教育培训方法 / 136
员工在职培训成果评价 / 136

第七章 公司内部会计出纳管理 / 139

- 财务部工作准则 / 139
- 财务管理规定 / 141
- 会计管理规范 / 145
- 会计管理制度 / 147
- 会计科工作方法 / 149
- 出纳作业处理方法 / 158
- 总公司财务及会计处理方法 / 160
- 分公司会计处理准则 / 161
- 财务分析撰写规则 / 162
- 表报管理规定 / 164
- 公司内部稽核制度 / 166
- 公司审计管理制度 / 168
- 会计档案管理制度 / 171
- 统计管理方法 / 172

第八章 公司资金财产管理 / 175

- 经营计划与预算管理制度 / 175
- 资金预算作业方法 / 180
- 资金管理方法 / 182
- 资金控制制度 / 183
- 资金筹措工作准则 / 185
- 借款和各项费用开支标准及审批程序 / 186
- 现金收支管理方法 / 187
- 传票审核职权划分方法 / 190
- 零用金管理规定 / 190
- 费用开支标准 / 191
- 财产管理方法 / 194
- 固定资产管理规定 / 196
- 公司财务盘点制度 / 200

第九章 公司经营计划管理 / 204

- 经营方针目标管理制度 / 204
- 经营计划管理制度 / 206

公司基本经营方针范例 / 209

公司年度经营目标范例 / 213

公司年度经营方针范例 / 215

公司年度经营计划范例 / 216

第十章 公司会议管理 / 219

企业会议管理制度 / 219

会议管理要领 / 224

公司会议程序与规范 / 226

部门经理会议规则 / 229

会议工作细节审核一览表 / 231

会议提案管理规则 / 234

会议提案制度实施细则 / 236

会议提案改善方案 / 238

提案建议效益奖的管理条例 / 239

第十一章 公司文书、档案管理 / 241

文印室管理规定 / 241

文件收发规定 / 242

公司报刊、邮件、函电收发制度 / 242

文书管理规则 / 243

公文管理规定 / 248

公文制作制度 / 251

公司文书收发制度 / 254

公司文书处理制度 / 255

公司文书收发作业规范 / 260

公文处理实施方法 / 261

文书档案立卷归档制度 / 262

公司档案管理办法 / 265

公司档案管理规则 / 266

第十二章 公司生产管理 / 269

公司长期生产计划实施规定 / 269

短期生产计划管理制度 / 272

产品管理制度 / 273

- 生产管理规定 / 280
- 生产现场作业方法 / 282
- 生产作业管理制度 / 284
- 生产设备管理制度 / 286
- 生产技术管理制度 / 294
- 生产外协管理制度 / 297
- 公司委托制造、外加工管理制度 / 300
- 安全生产管理制度 / 303
- 新产品开发管理制度 / 310

第一章 公司内部高层分工管理方法

公司董事会工作职责管理方法

- 第一条 决定和批准合作公司提出的重要报告。
- 第二条 批准年度财务收支预算与年度利润分配方案。
- 第三条 通过公司的重要规章制度。
- 第四条 订立劳动合同。
- 第五条 决定设立分支机构和投资开发新项目。
- 第六条 讨论通过本公司章程的修改。
- 第七条 决定聘用总经理、副总经理、总工程师、总会计师等高级职员。
- 第八条 负责合作公司终止和期满时清算工作。
- 第九条 其他应由董事会决定的重大事宜。

公司董事长工作职责管理方法

董事长是本公司的法定代表人和重大经营事项的主要决策人,其具体职责如下:

- 第一条 主持召开股东大会、董事会议,并负责上述会议决议的贯彻落实。
- 第二条 召集和主持管理委员会会议,组织讨论和决定公司的发展规划、经营方针、年度经营计划以及日常经营工作中的重大事项。
- 第三条 提名公司总裁和其他高级管理人员的聘用和解职,并报董事会批准和备案。
- 第四条 决定公司高层管理人员的报酬、待遇和支付方式并报董事会批准和备案。
- 第五条 定期审阅公司的财务报表和其他重要报表,全盘控制全公司的财务状况。
- 第六条 签署批准调入公司的各级管理人员。
- 第七条 签署对外上报、印发的各种重要报表、文件、资料。
- 第八条 处理其他由董事会授权的重大事项。

公司管理委员会工作职责管理方法

本公司管理委员会是董事会议闭会期间,由董事长负责召集和主持,由公司高层管理人员参加,对公司经营管理重大事项进行会议决策的机构。管理委员会会议参加人员有:董事长、总裁、执行董事、各委员会正副主任、副总裁、总会计师和董事会秘书。管理委员会的工

作职责如下:

第一条 审议,通过公司的发展战略、规划、经营方针和年度计划。

第二条 审议,通过公司内部的机构设置、调整、职责划分。

第三条 审议,通过公司的薪金、奖罚方案,内部管理制度和年终分配方案。

第四条 审议,通过公司新发展项目、更新改造项目、股权收购和转让。

第五条 审议,通过公司的证券发行、分红派息方案。

第六条 讨论,决定各业务部门负责人的年度工作责任指标。

第七条 协调,处理各业务部门之间的纠纷和冲突。

第八条 讨论,决定经营管理工作中的其他重要事项。

第九条 管理委员会会议原则上每月召开一次,特殊情况可临时召集;会议由董事会秘书负责提前通知并作好会议记录。

公司执行委员会工作职责管理方法

本公司执行委员会简称“执委会”,是董事会所属日常工作机构,执委会设主任一人,其工作直接对董事长负责,具体职责如下:

第一条 组织研究和拟订公司中长期发展规划,业务架构,经营方针和年度利润计划。

第二条 组织研究、拟订公司的机构设置及职权划分,倡导和落实公司规范化管理工作。

第三条 组织拟定或修改公司章程、管理制度和业务工作程序。

第四条 组织新开发项目的可行性研究及项目报批。

第五条 组织拟定和修改工资、奖励方案。

第六条 负责筹备召开股东大会和董事会,并负责准备上述会议材料。

第七条 主持各部室日常工作,向董事长提名经理及各部门主管人选。

第八条 完成董事会交办的其他工作。

第九条 执委会在工作需要时可设置副主任,协助执委会主任开展上述工作。执委会下设投资发展室和经济研究室。

公司监事会工作职责管理方法

第一条 公司监事会由三名监事组成,其中股东代表监事一人,职工代表监事两人,设监事会召集人一名。监事会召集人由全体监事过半数同意选举产生和罢免。

第二条 监事会召集人行使下列职权:

(一)召集和主持监事会会议;

(二)检查监事会会议的实施情况;

(三)代表监事会向股东大会报告工作;

(四)代表监事会提起对公司董事、董事会秘书,经理,财务负责人等公司高级管理人员的诉讼。

第三条 监事会行使下列职权：

(一)检查公司的生产经营和财务状况，有权核查账簿、文件及有关资料，监事请求董事或经理提供有关情况报告，公司各部门应予协助，不得拒绝、推诿或阻挠；监事会工作规则。

(二)对董事、经理以及其他高级管理人员执行公司职务时违反法律、法规或者本章程的行为进行监督；

(三)对董事、经理以及其他高级管理人员的违法行为和重大失职行为，经全体监事过半数通过表决同意，有权向股东大会提出更换董事或向董事会提出解聘经理或其他高级管理人员的建议；

(四)当董事、经理以及其他高级管理人员的行为损害公司的利益时，要求其予以纠正，必要时向股东大会或者国家有关主管机关报告；

(五)提议召开临时股东大会；

(六)列席董事会会议，经全体监事的过半数通过表决同意，对公司董事会的决议拥有建议复议权；董事会不予采纳或经复议仍维持原决议的，监事会有权提议召开临时股东大会解决；

(七)向股东大会提出独立董事候选人；

(八)审议重大关联交易事项；

(九)公司章程规定或股东大会授予的其他职权。

公司职代会工作职责管理方法

第一条 为认真贯彻党的全心全意依靠工人阶级指导方针，保障企业职工民主管理权利，充分发挥职工的积极性和创造力，协调企业的劳动关系，促进企业健康、稳定地发展，根据《宪法》、《工会法》、《劳动法》等有关法律法规，制定本工作制度。

第二条 职代会的主要职责是：

(一)承担协调劳动关系，督促企业和职工双方共同遵守劳动法规，组织职工参与企业民主管理，保障职工对企业的生产经营、管理方面的知情权、审议权和监督权。职代会的主要任务是：听取企业负责人报告本企业经济、改革和社会发展情况，讨论并提出建设性意见。

(二)推选集体协商代表，与企业方代表集体协商，签订集体合同和工资集体协商；审议通过集体合同草案、工资集体协商合同草案；监督集体合同、工资集体协商合同的履行。

(三)检查、监督企业履行国家法律法规中有关劳动关系、工资分配、安全生产、休息休假等涉及职工切身利益重要事项情况；听取职工代表的意见和有关建议。

(四)组织职工代表检查国家、省、市地方劳动法律法规以及相关政策在企业的落实情况，发现问题，及时通报，督促解决。

第三条 职代会的代表由筹备会确定，并报上级工会备案，企业工会负责人应作为代表候选人。

第四条 经职代会选举，由9人组成职代会常务委员会，工会主席为常委会负责人。职代会常委会职权是：

(一)召开职代会，负责会议的筹备工作和组织工作等。

(二)监督职代会决议的执行。

(三)向职代会报告工作的有关决议的执行情况。

第五条 职代会每年召开一次,由常委会决定会议的时间、地点和议题。必要时,经三分之一以上企业工会组织或五分之一以上职代会的职工代表提议,可以召开临时职代会。提交会议讨论和审议的主要文件和相关材料,至少提前一周发到所覆盖的企业,征求职工意见。

第六条 职代会实行民主集中制,每次会议必须有全体职工代表出席。职代会作出决议,必须经全体职工代表过半数通过。

第七条 代会就会议议程作出决议,可以采用举手方式进行表决。对涉及职工切身利益和劳动关系等重要事项作出决议,应当采用无记名投票方式进行表决。

第八条 职代会届期三年,期满应当按时换届,并向上级工会报告备案。

第九条 职代会闭会期间,由职代会常委会研究处理所辖内企业民主管理的日常工作。每年一次组织职工对职代会的决议、决定情况进行检查,并将检查情况向职代会常委会报告。

第十条 职代会作出的决议和通过的事项,履行范围内的企业应当落实,不得拒绝执行。

第十一条 企业工会有指导、支持和维护职代会正确行使职权的责任。

公司总经理工作职责管理方法

第一条 执行董事会决议,主持全面工作,保证经营目标的实现,及时、足额地完成董事会和集团公司下达的还本付息和利润指标。

第二条 组织实施经董事会批准的公司年度工作计划和财务预算报告及利润分配、使用方案。

第三条 组织实施经董事会批准的新开发项目。

第四条 组织指挥公司的日常经营管理工作,在董事长委托权限内,以法人代表身份代表公司签署有关协议、合同、合约和处理有关事宜。

第五条 决定组织体制和人事编制,决定总经理助理人选,各职能部门和下属各关联企业经理以及其他高级职员任免、报酬、奖惩,决定派驻境外机构人员。建立健全公司统一、高效的组织体系和工作体系。

第六条 根据生产和经营管理需要,有权聘请专职或兼职法律、经营管理、技术顾问,并决定其报酬。

第七条 决定对成绩显著的员工予以奖励,加薪和晋级以及对违纪员工的处分,直至辞退。

第八条 审查批准年度计划内的经营、投资、改造、基建项目和流动资金贷款、使用、贷款担保的可行性报告。

第九条 健全公司财务管理制度,严守财经纪律,做好增收节支和开源节流工作,保证现有资产的保值和增值。

第十条 抓好公司的生产、服务工作,配合各分公司搞好生产管理。

第十一条 做好员工的思想工作,加强员工队伍建设,建立一支作风优良、纪律严明、训练有素、适应需要的员工队伍。

第十二条 坚持民主集中制的原则,发动员工参与管理,充分发挥员工的积极性和创造性。

第十三条 加强企业文化建设,搞好社会公共关系,为公司树立良好的企业形象。

第十四条 加强廉政建设,搞好精神文明建设,支持各种社团组织工作。

第十五条 具体主管办公室、人事培训部、财务部、工程部、市场部、销售部等各部门工作。

公司副总经理工作职责管理方法

第一条 对总经理负责,协助总经理抓好各项工作。

第二条 熟悉和掌握公司情况并及时向总经理反映;提出建议或意见,当好总经理的参谋和助手。

第三条 具体抓好公司的生产、安全、防火、服务、物业管理和经营承包责任制的考核工作。主管机电服务部、综合服务部、广告有限公司、物业管理部、商场、售票服务处等部门。

第四条 负责规范管理工作的组织、实施、检查和考核工作。

第五条 协调主管部门与其他部门之间的关系,协助总经理建立健全公司统一、高效的组织体系和工作体系。

第六条 完成总经理交办的其他任务。

公司总裁工作职责管理方法

本公司总裁由董事会聘任,其工作对董事会负责,董事会闭会期间对董事长负责。其具体工作职责如下:

第一条 组织制定公司年度经营实施计划,经董事长办公会议和董事会批准后,负责组织实施。

第二条 主持公司的日常经营管理工作。

第三条 全面执行和检查董事长办公会议所做出的有关经营决策和各项工作决定。

第四条 负责召集和主持总裁办公会议,检查、督促和协调各项业务工作进展。总裁办公会议参加人员为正副总裁、总裁助理、办公室主任和本公司各职能部门经理。总裁办公会议原则上半个月召集一次,会议纪要须以书面形式向董事长汇报。

第五条 代表经营层向董事长办公室建议并任命经营机构各有关部门主管和下属公司的正副经理。

第六条 签署日常行政、业务文件。

第七条 负责处理公司重大突发事件。

第八条 由董事长授权处理其他重要事项。

第九条 总裁根据工作需要可配备助理一人,协助开展上述工作。总裁外出期间,由总裁授权人员代行其职责。

总经理助理工作职责规定

第一条 对总经理负责。掌握、了解市场的发展动向,及时向总经理反映情况、提供信息,为公司建立现代企业制度、探索改革当好决策参谋。

第二条 负责员工宿舍内的所有事务,主管娱乐城、员工宿舍管理部、总务部,×××服务公司。

第三条 协调主管部门与其他部门的联系,协助总经理建立健全公司统一、高效的组织体系和工作体系。

第四条 完成总经理交办的其他任务。

公司办公室职责管理方法

第一条 负责公司本部的行政管理和日常事务,当好领导的参谋,协助领导搞好各部门之间的综合协调,加强对各项工作的督促和检查,建立并完善各项规章制度,促进公司各项工作的规范化管理。

第二条 负责公司的公文、资料、信息和宣传报道工作,沟通内外联系,保证上情下达和下情上报。

第三条 负责公司来往文电的处理和文书档案的管理工作,负责对会议、文件决定的事项进行催办、查办和落实。

第四条 加强对外联络,拓展公关业务,促进公司与社会各界的广泛合作和友好往来,树立良好的企业形象。

第五条 产销计划设立、修订及产销绩效统计分析。

第六条 全公司组织系统及单位工作职责、编制人数的规划、研讨、修订。

第七条 下列各项管理制度的建议、推行与修订:

- 1.生产管理、质量管理、设备管理制度;
- 2.技术管理、开发管理制度;
- 3.物资管理制度;
- 4.会计账务、成本管理制度;
- 5.人事、总务管理制度;
- 6.其他有关管理制度;
- 7.管理有关异常事项的检核、报告、追踪与改善;
- 8.管理有关呈核、呈报案件的分析、审核;
- 9.全公司教育训练计划的汇总与推行;
- 10.大专以上文化程度人员及干部级以上人员的招募、甄选、训练计划的拟订;
- 11.厂部间有关事项的协调;
- 12.材料编号、成品编号的设(修)订;
- 13.标准成本设立修订及单元成本分析与推行;

14. 经营资料分析、异常反应及改善方案的提供；
15. 预算编制协助建立及管理；
16. 专案性成本及产品利益分析；
17. 投资计划方案的审核、编制及执行、追踪；
18. 新产品的成本预估及售价拟定；
19. 负责公司的印章管理；
20. 负责公司的报关事务；
21. 负责公司的礼品管理；
22. 负责公司的合同管理和法律事务；
23. 负责公司的营业证照管理；
24. 完成领导交办的其他工作。

第二章 公司内部中层分工管理方法

总务部职责管理方法

第一条 员工考勤管理及计薪作业。

第二条 作业员招募。

第三条 办理人员任免、调薪、迁调、奖惩、离职、退休等各项事务。

第四条 办理劳保业务，负责公司员工的劳保福利品的购买和各种制服的制发工作。

第五条 出入厂管理、警卫、勤务、厂区安全维护、异常事项反映以及做好车辆管理工作，合理调配车辆，确保各部门用车需要和行车安全。

第六条 办理员工各项福利事项，负责员工住房安排，生活卫生保健、膳食供应及生活区防疫工作。负责员工生活区的管理和安全保卫工作。

第七条 厂区环境清洁及维护。

表 2-2 职务说明书(一)

____月____日

编号：_____

姓 名	职务名称	隶属部门	有效日期
日常负责工作：			
1.			
2.			
3.			
4.			
兼办工作：		协助办理工作：	
偶发性工作：		临时代里工作：	
		代理职务 工作说明	

第八条 办理厂区零星修缮，保障公司生产、经营和发展后勤供应。

第九条 文书收发、处理，档案管理。

第十条 厂区值日(夜)人员排定执行。

第十一条 涉外事件及公共关系处理。

第十二条 员工教育训练协办。

第十三条 办理厂区营缮工程。

第十四条 现金收支作业协办。

第十五条 公司财产、劳保品、奖状等文件处理与保管。

第十六条 各项合同书的保管。

第十七条 公司书信的保管。

第十八条 下脚品的处理、销售。

第十九条 负责各部门所需物资的采购、保管、发放,协调各部门物资材料的使用和管理及监督。

财务部职责管理方法

第一条 负责公司日常财务核算,参与公司的经营管理。

第二条 根据公司资金运作情况,合理调配资金,确保公司资金正常运转。

第三条 搜集公司经营活动情况、资金动态、营业收入和费用开支的资料并进行分析,提出建议,定期向总经理报告。

第四条 组织各部门编制收支计划,编制公司的月、季、年度营业计划和财务计划,定期对执行情况进行检查分析。

第五条 严格财务管理,加强财务监督,督促财务人员严格执行各项财务制度的财经纪律。

第六条 负责全公司各项财产的登记、核对、抽查与调拨,按规定计算折旧费用,保证资产的资金来源。

第七条 参与公司及各部门对外经济合同的签订工作。

第八条 负责公司现有资产管理。

第九条 原物料进出账务及成本处理;外协加工料进出账务处理及成本计算,各产品成本计算及损益计算;预估成本协助作业及差异分析。

第十条 经营报告资料编制;单元成本、标准成本协助建立;效率奖金核算,年度预算资料汇总。

第十一条 收入有关单据审核及账务处理;各项费用支付审核及账务处理;应收账款账务处理;总分类账、日记账等账簿处理;财务报表及会计科目明细表。

第十二条 统一发票自动报缴作业;营利事业所得税核算及申报作业;营、印税冲减作业及事务处理;资金预算作业;财务盘点作业。

第十三条 会计意见反映及督促;税务及税法研究。

第十四条 完成领导交办的其他工作。

表 2-1 业务说明书

1. 职称: _____ 2. 部门: _____ 3. 撰写日期: _____ 年 _____ 月
 4. 姓名: _____ 5. 隶属部门: _____
 6. 同职称数为 _____ 人(含本人) 7. 管辖部门 _____

次序	工作概述(请分门别类扼要叙述工作内容)

8. 审核人: _____ 9. 撰写人: _____

说明: 1. 此工作说明书一式 3 份, 一份由工作者保存, 一份由主管收执, 一份送人事室, 作为考核、升迁、调职、训练及工作检讨的重要参考资料;
2. 本表审核人为撰写人的直属主管。

采购部职责管理方法

(一) 备料

- 第一条 申购方式与存量基准的设定。
- 第二条 生产用料统计及预估。
- 第三条 生产用料申购与余料转用。
- 第四条 进料异常与生产、采购协调处理。

(二) 采购

表 2-4 部门工作综合测量表

部门: _____

页次: _____

类别	工作项目	工作细目	现 状			工作量	须具备能力或所受训练
			满意	待加强	未做		

- 第一条 建立供应厂商与价格记录。
- 第二条 采购方式设定及市场行情调查。
- 第三条 询价、比价、议价、订购作业。
- 第四条 交料进度控制和逾交督促。
- 第五条 进料质量、数量异常处理。
- 第六条 内、外销差价及退税资料提供。
- 第七条 付款整理、审查。

(三)外协

- 第八条 外协厂商开发与签约。
- 第九条 建立外协厂商与工缴记录。
- 第十条 外协产量、产货期、尾期控制。
- 第十一条 外协用料出厂管理及补料处理。
- 第十二条 外协品质异常处理。
- 第十三条 外协用料与工缴结算。

生产管理部职责管理方法

- 第一条 生产计划的设立与修订。
- 第二条 订单的审核、登记及分发。
- 第三条 订单交货期核定及异常反映。
- 第四条 生产负荷统计及产销平衡调度。
- 第五条 生产人员的调度及团体公休的审核。
- 第六条 生产进度安排及控制(含样品制作进度)。
- 第七条 用料管理及异常的追踪、改善。
- 第八条 交货期异常反映及处理。
- 第九条 产销、交货期、质量等有关事项协调。

营销部职责管理方法

- 第一条 营业目标的拟订及达成情况的报告。
- 第二条 特价的申请。
- 第三条 报价及受订处理。
- 第四条 市场资料调查与反映。
- 第五条 客户资料的建立与运用。
- 第六条 新客户的开发。
- 第七条 删订通知的开立。
- 第八条 外销信用证的收受检核及保管。
- 第九条 收账及账款异常的处理。
- 第十条 船期与联络、货柜车的调度。
- 第十一条 签押事务处理。
- 第十二条 交货期与签押进度管理。
- 第十三条 退税证件回收管理。
- 第十四条 文书(函件)收发、处理、归档及督促。
- 第十五条 客审反应及协助处理。

第十六条 样品的申请与督促。

第十七条 新产品资料报告。

第十八条 运费、报关费、佣金的初审及申请。

表 2-3 职务说明书(二)

单 位				职 称	
职 等	主要工作				
项 目	工作内容	平均每日工作时间	备注(偶发性工作需几天)		
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
上列职务应具备之基本资格及条件					
个 人 条 件	性别	性较佳	知 能	领导力	<input type="checkbox"/> 极需要 <input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要
	年龄	岁以上		应变力	<input type="checkbox"/> 极需要 <input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要
	最低学历			计划力	<input type="checkbox"/> 极需要 <input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要
	经历			创造力	<input type="checkbox"/> 极需要 <input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要
技 能	语言		体 能	脑力	<input type="checkbox"/> 极需要 <input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要
	专业知识			体力	<input type="checkbox"/> 极需要 <input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要
能	操作设备		工 作 环 境	工作场所	
	执照			危险性	

技术工程部职责管理方法

第一条 各项产品标准工时的设立与修订(含样品制作)。

第二条 各项操作规范的制订(含样品制作)。

第三条 工作方法的改善、简化、策划与推行。

第四条 各科年度预算编制及全厂汇编。

- 第五条 制订对异常反应的处理及追踪。
- 第六条 生产绩效奖金基准的设立与修订。
- 第七条 生产日报表编制及重大异常安全事项交办、改善追踪。
- 第八条 每月生产绩效检查、资料编制及交办改善事项的追踪、报告。
- 第九条 生产绩效奖金统计及比较。
- 第十条 样品、原物料、标准用量计算。
- 第十一条 订单产品标准用量的设(修)订。

质量管理部职责管理方法

- 第一条 原物料入厂质量检验的执行及异常的反映与处理。
- 第二条 过程中的质量检查及记录。
- 第三条 成品检查及记录。
- 第四条 成品各项功能性测验。
- 第五条 检验器具的使用及保管。
- 第六条 质量异常处理及追踪。
- 第七条 申诉质量异常的协同处理。
- 第八条 各项质量有关工作协调。
- 第九条 执行质量管理的各种活动。
- 第十条 质量不良原因分析、报告。
- 第十一条 外协质量检验。

产品开发部职责管理方法

- 第一条 现有产品在设计上的研究与改良。
- 第二条 客户原样蓝图的研究与保管。
- 第三条 样品进度的控制。
- 第四条 新产品的开发设计。
- 第五条 新产品使用说明书的设计。
- 第六条 新素材资料收集、分析及检查。

储运部工作职责管理方法

(一)材料组的工作职责

- 第一条 进库材料点收及不合格品退回。
- 第二条 材料发放批号管理、余料报告。
- 第三条 材料保管及个人使用的工具管理与账务处理。

- 第四条 库位规划与整理,安全维护。
- 第五条 滞料及有价值废品库存报告。
- 第六条 库存盘点与账务核对。
- 第七条 提供有关库存动态资料。

(二)成品组的工作职责

- 第八条 成品缴库点收核对。
- 第九条 成品出库交运处理。
- 第十条 成品保管及账务处理。
- 第十一条 成品库位规划,整理与安全维护。
- 第十二条 库存盘点与账、物核对。
- 第十三条 纸库品库存报告。
- 第十四条 提供有半成品库存资料。

工程维修部职责管理方法

- 第一条 负责公司新项目的开发,做好调查研究,编制详细的可行性报告,帮助领导决策。
- 第二条 负责项目立项报建、设计,预决算审核和工程监理,负责工程验收。
- 第三条 负责选定维修改造项目的设计方案,办理设计委托要点。
- 第四条 负责选择项目的施工队伍,审核工程施工方案,安排工程进度计划。
- 第五条 负责工程施工过程中的工程质量监督,协助施工队解决工程技术难题。
- 第六条 审核工程预决算,严格控制工程预算开支,审核工程承包合同。
- 第七条 负责与各有关部门的联系和协调,搞好工程配合。
- 第八条 负责按国家施工验收规范和工程承包合同组织工程验收,负责工程施工技术档案的收集整理。
- 第九条 定期保养计划的拟订与执行;机械设备故障维护;电器设备故障修护;设备外协修护办理;公用动力、电力设施的保养维护。
- 第十条 工具的使用与保管。
- 第十一条 保养异常的反映及处理。
- 第十二条 设备资料卡设定;新设备安装协助。
- 第十三条 模具设计;模具制作及管理;各种模具维护。

销售部经理岗位职责规定

- 第一条 在总经理领导下,全面负责公司产品的市场开发、客户管理和产品销售组织工作。定期组织市场调研,收集市场信息,分析市场动向、特点和发展趋势,制定市场销售策略,确定主要目标市场、市场结构和销售方针,报总经理审批后组织实施。

第二条 根据企业的近期和远期目标、财务预算要求,协调各部门的关系,提出销售计划编制原则、依据,组织销售部人员分析市场环境,制定和审核销售预算,提出产品价格政策实施方案,向销售部人员下达销售任务,并组织贯彻实施。

第三条 掌握国内外产品市场的动态,每周在总经理主持下,分析销售动态、各部门销售成本、存在问题,市场竞争发展状况等,提出改进方案和措施,监督销售计划的顺利完成。

第四条 协调销售部和各经济组织的关系,经常保持同客户的密切联系,并同客户建立长期稳定的良好协作关系。

第五条 提交产品重要销售活动和参加国际、国内产品展销活动实施方案,组织人员,准备材料,参加销售活动,广泛宣传本公司产品和服务,对销售效果提出分析,向总经理报告。

第六条 经常和客户保持联系,掌握客户意向和需求,并提出签约原则的价格标准。

第七条 定期检查销售计划实施结果,提出销售计划调整方案,报总经理审批后组织实施。

第八条 掌握产品价格政策实施情况,控制公司不同客户对象及其不同季节和价格水平,定期检查计划实施结果,及时提出改进措施,保证企业较高的平均赢利水平。

第九条 定期走访客户,征求客户意见。掌握其他公司销售情况和价格水平,分析竞争态势,调整产品销售策略,适应市场竞争需要。

第十条 参加公司收款分析会议,掌握客户拖欠款情况,分析原因,负责客户拖欠款催收组织工作,防止长期拖欠。

第十一条 培训和造就一支不同年龄和不同层次的产品销售专业队伍。

第十二条 制定销售部管理制度,工作程序,并监督贯彻实施。严格控制销售费用开支,规定开支范围和标准,监督销售费用的使用。

公关部经理岗位职责规定

第一条 负责组织实施公司的业务推广和商品销售活动,树立和提高本公司的声誉,使本公司产品有一个广泛的市场。

第二条 负责与业务单位进行业务洽谈及合同、协议的制定与草签。受理营销业务。

第三条 了解和掌握市场信息,进行市场预测和分析。了解和掌握同行的业务状况,收集业务情报,向总经理提供报告,便于经营决策,使公司产品销售建立在可靠的基础上。

第四条 经常对业务单位进行礼节性的拜访,征求他们的意见,密切与他们的关系,以得到他们业务上的关照、支持和惠顾。

第五条 凡节日与大的纪念性活动,要向有业务联系的单位、个人和老客户发贺电、贺信或贺年卡,有的可以邀请参加本公司组织的庆祝或纪念活动。

第六条 负责组织和参加来访人员的接待,并将他们的情况转告各有关部门。向客人介绍本公司的情况,了解他们的需要,尽可能给予满足。

第七条 对来本公司学习考察和参观的客人要热情友好,向他们介绍情况要认真细致,给客人以良好的印象。

第八条 利用一切机会和场所进行公关活动。如在宴会、酒会、茶话会、展览会、洽谈会、座谈会、纪念会、庆祝会等一切社交活动中进行宣传。

第九条 负责组织本公司产品宣传材料的编写、摄影、录像、印刷及宣传,并与新闻界建立良好关系,取得他们的支持和帮助。

第十条 负责公关资料的收集、积累和文件、材料的整理、编写等工作。

第十一条 负责检查本公司的广告牌、指示牌语句有无差错;字体是否端正、清晰、美观;设计是否高雅;与公司的格调是否相符等。如发现有不合要求(错、脏、旧)的要及时更换。

第十二条 负责对员工进行培训。

第十三条 建立公关销售业务档案,以便查阅。

采购部经理岗位职责规定

第一条 主持采购部各项工作,提出公司物资采购计划,报总经理批准后组织实施,确保各项采购任务完成。

第二条 调查研究公司各部门物资需求及消耗情况,熟悉各种物资的供应渠道和市场变化情况。指导并监督员工开展业务,不断提高业务技能,确保公司物资的正常采购量。

第三条 审核年度各部呈报的采购计划,统筹策划和确定采购内容。减少不必要的开支,以有效的资金,保证最大的物资供应。

第四条 熟悉和掌握公司所需各类物资的名称、型号、规格、单价、用途和产地。检查购进物资是否符合质量要求,对公司的物资采购和质量要求负全面责任。

第五条 监督参与大批量商品订货的业务洽谈,检查合同的执行和落实情况。

第六条 按计划完成公司各类物资的采购任务,并在预算内尽量减少开支。

第七条 认真监督检查各采购员的采购进程及价格控制。

第八条 在部门经理例会上,定期汇报采购实施情况。

第九条 每月初将上月的全部采购任务完成及未完成情况逐项列出报表,呈公司总经理及财务部经理审阅,以便于上级主管掌握全公司的采购项目。

发展部经理职责规定

(一)任务

第一条 负责经营会议秘书性作业及有关公司整体策划事宜;编订经营会议的议程并促进议定案件的有效推行;依公司未来可能发展的趋向研订长期计划以求公司的成长与发展;并负责管理革新与工作简化,以求经营及管理的经济与增进效率。

(二)主要权责

第二条 汇总业务经营资料及公司重大事项向经营会议提出报告。

第三条 依照经营会议的提案,汇编议程,并整理所需的资料,以利会议的进行。

第四条 将经营会议所议定的案件通知有关单位,并予以追踪,以利有效地进行。

第五条 依据分析,调查所得的资料,具体拟订公司长期计划与年度经营目标,政策及计划,以求公司的不断成长与发展。

第六条 研析,评估各项资本投资方案,确保资金的有效运用。

第七条 改进,简化各项管理制度,规章制度与作业程度,并促进其有效施行。

第八条 设计,推行目标管理制度,使其成为公司经营管理的有力工具。

第九条 研订报表管理办法,并提出有关报表改进及简化的建议,以节省人力与物力。

第十条 对员工建议的案件详细研究,如属可行则视案件的重要程度提请经营会议或有关单位参阅办理。

第十一条 经理会议的筹备。

表 2-5 职务调整说明书

(一)姓名:	文号:
(二)职位:	日期:
(三)所属部门:	
(四)新任命工作:	(五)原负责工作:
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.
6.	6.
7.	7.
8.	8.
(六)生效日期:	人事经理: 部门经理: 总经理:

(三)组织关系

第十二条 受总经理的指挥监督,并向其直接报告。

第十三条 协助经营会议各主管以最适当方式提出其议案,使其会议可以顺利进行并节省时间。

第十四条 以诚恳、友善的态度与其他单位协调、联系,并就其所提有关本单位工作的询问、质疑予以解答。

表 2-6 职位说明书

职位名称		所属部门	
职责内容： 资格条件：			
职位列等	等至	等	担任人职称

职位说明书填写说明：

1. 公司所有职位均须填写职位说明书。
2. 职责内容完全相同职位，可以数职位同时适用一职位说明书。
3. 职位说明书各项目之填写要点如下：

- (1) 职位名称：填列职位名称，如业务部经理、生管组组长、质量检验员等；
- (2) 所属部门：填列所属单位及部门，如业务部、生产科、生产科制一组等；
- (3) 填列本职位所担任主要工作项目所负责任；以条例式填写以求简洁明了；
- (4) 资格条件：填列担任职位人员所需基本资格条件，其内容分为：学历、经验、特殊训练、工作职级及所需具备性等。

办公室主任、副主任职责规定

- 第一条 主持部门工作，围绕公司的计划和任务组织实施。
- 第二条 掌握公司工作情况，协调各部门之间的关系。
- 第三条 做好员工的思想教育工作，解决其实际困难。
- 第四条 搞好内外交往业务，当好领导的参谋和助手。
- 第五条 完成领导交办的其他工作任务。
- 第六条 副主任协助主任工作，分管办公室资料、宣传工作。

人力资源部经理岗位职责规定

- 第一条 认真贯彻执行国家有关劳动人事部门的方针、政策、法令和指示，组织制定计划，经公司领导批准后实施。
- 第二条 全面负责人事部工作，掌握业务范围，拟订本部门的工作计划，定期召开例会，布置、检查、总结工作。如有重大事项应及时向有关领导汇报并共同研究、讨论决定。
- 第三条 组织本部门管理人员的业务学习，提高人事管理水平和业务能力，加强对本部门员工的思想教育，团结本部门员工，调动每个人的工作积极性，保证完成各项工作任务。
- 第四条 对上级下达给本部门的工作，定期进行检查考核，表扬先进，带动后进，搞好本部门员工队伍的建设。
- 第五条 抓好员工的管理工作，经常深入基层研究，掌握情况。合理安排使用管理人

员,发现人才,及时提出管理人员调整意见。

第六条 组织制定、修改,充实各项规章制度,做到管理规范化、科学化。

第七条 根据用人计划组织招聘工作,负责调入、招聘、招收、辞退、辞职、调出、停薪留职员工的审核,负责员工内部调配的审核。

第八条 按照有关政策,结合同行业标准 and 公司实际情况,制定本公司工资、奖金、劳保福利标准,报领导审核批准;负责工资、奖金、劳保、福利、加班费、夜班费及各种津贴报表的审核。

第九条 按制度负责审批办理各类休假期的期限和有关费用报销标准。

第十条 负责人事档案的管理工作;负责办理员工调入、调出档案的接收和传递工作。

第十一条 完成总经理交办的其他各项工作。

会计主管岗位职责规定

第一条 在财务部经理领导下,具体负责公司会计部门的管理工作。

第二条 负责领导所属的出纳员、记账员、会计员按时、按要求记账收款,如实反映和监督企业的各项经济活动和财务收支情况,保证各项经济业务合情、合理、合法。

第三条 负责指导、监督、检查和考核本组员工的工作,及时处理工作中发生的问题,保证本组的会计核算工作正常进行。

第四条 按时编制月、季、年度会计表,做到数字真实、计算准确、内容完整、说明清楚,报送及时。

第五条 根据会计制度,定期汇总会计凭证(登记总账不超过 10 天),并与科目明细账核对相符。

第六条 负责公司管理费核算,认真审核收支原始凭证;账务处理符合制度规定,账目清楚,数字准确,结算及时。

第七条 负责专用款项的明细核算,正确反映各项专用基金运用和结余情况以及专项工程支出情况。专用基金的往来款项要及时对账清算。

第八条 负责每月预提和待摊费用的核算。

第九条 负责公司税金合账的登记和税金的交纳。

第十条 负责公司各部门的费用报销业务手续。

第十一条 按每月工资表、水电耗用表、燃料耗用表等费用项目编制部门费用分摊表,根据工资表提取福利基金、工会经费,并按规定上缴工会经费。

第十二条 对公司的会计凭证、账簿报表、财务计划和重要经济合同等会计资料定期收集、审查、装订成册,登记编号,按照《会计档案管理办法》规定妥善保管,并按照规定办理销毁报批手续。

第十三条 定期组织对公司固定资产和流动资金的清查,核实工作,确保财产的准确性,加强对固定资产和流动资金的管理,提高资金利用率。

第十四条 严格按照财务管理制度的要求,认真做好记账凭证的稽核,组织会计统计报表的编审工作,保证财务结算的正确、及时和真实,为领导提供可靠的经营管理资料。

第十五条 及时掌握流动资金使用和周转的情况,定期向财务部经理汇报工作。

第十六条 督导所负责岗位的工作情况,并对工作完成的效果负直接责任。

第十七条 定期组织所属部门员工学习有关国家财政政策、法规、财经纪律和财会制度,不断提高员工的思想水平和业务工作能力。

收银出纳员岗位职责规定

第一条 在上级的领导下,负责企业现金收支工作。

第二条 按照现金管理制度,认真做好现金和各种票据的收付、保管工作。

第三条 严格把好现金支付关。经上级主管审批,责任会计盖章后的合法凭证,才可办理付款手续,并要加盖“现金付讫”戳记。

第四条 收付现金必须迅速、准确,在交款人面前点清,如有异议应及时解决;保持适当的库存现金限额,超额的库存现金要及时送存银行。

第五条 每日及时登记现金日记账,并要结出金额,现金的账面额要同实际库存现金相符。对于现金和各种有价证券,要确保安全、完整无缺,如有短缺,要负责赔偿。出纳人员保管的印章要严格管理,按照规定用途使用,但签发支票所使用的印章,不全部交由出纳一人保管。

第六条 督促各业务部收款后,按时上交款项。收款完毕,认真核对缴款凭证,并清理现金,及时将当天销售收入送交银行。

第七条 每日收入现金,必须切实执行“长缴短补”的规定,不得以长补短;发现长款或短款,必须及时如实向领导汇报。

第八条 每日盘点库存现金,做到账款相符,收入的现金、票据必须与账单核对相符并按不同币种、票证分别填写营业日报表,交稽核处审核签收。

第九条 要切实执行外汇管理制度,不准套取外汇,也不得私自兑换外币。

第十条 备用周转金必须天天核对,不得以白条抵库,一切现金收入。不准坐支。未经财务经理批准,不得将现金收入借给任何部门或个人。更不能任意挪用现金。

第十一条 严格保存现金支票,专设登记簿登记。认真办理领用注销手续,不得将空白现金支票交给外单位及个人签发;对于填写错误或作废的支票,必须加盖“作废”戳与存根一并保存。

第十二条 编制和发放公司员工工资、奖金,办理工资结算,编制现金记账凭证。

第十三条 现金日记账要做好日清月结。每月应与会计对账一次,做到账款相符。

第十四条 对违反财经纪律和不符合公司财务制度的单据有权拒付。

第十五条 严格执行国家及公司规定的资金管理制度,负责各方面应收账款的回笼工作。

第十六条 要按财务制度规定,经常清理现金借款的报账和欠账,并定期核对备用金。

第十七条 严格遵守公司各项规章制度,上班时不擅离职守,不做与本岗位无关的任何事情。

工程师岗位职责规定

第一条 协助部门经理做好日常事务性工作,负责工程部各类技术文件资料的收存和档案管理工作,制定有关工程管理条例及各项计划的实施,直接向部门经理负责。

第二条 确保所管辖系统设备的完全运行,对下属员工和所属设备有全面管理责任。

第三条 负责就所管辖范围的能源消耗、设备运行、工时利用、员工分配、材料消耗与各项经济指标提供分析报告,提高工作效益。

第四条 负责制定所管辖系统运行方案,并不断与操作人员研究改进措施,大胆革新创造,力图使本系统设备在保证安全运行的前提下,节省能源消耗。

第五条 负责制定所管理系统月度和年度的维修保养计划和备品、备件的采购计划,定期报送部门经理审定,并负责组织、安排维修保养计划的实施,制定工作标准,监督下属,保证工作质量。

第六条 切实执行部门经理指令,认真贯彻落实岗位责任制,督导下属员工严格执行操作规程及《员工守则》,坚持设备的维修保养制度。按“三干净(设备干净、机房干净、工作场地干净)”,“四不漏”(不漏电、不漏油、不漏气、不漏水)、“五良好”(使用性能良好、密封良好、润滑良好、紧固良好、调整良好)的标准严格检查、督导下属。

第七条 掌握科技发展动态,认真推广新技术;改造不合理的设备,完善设计和施工中存在的缺陷,对所属系统的重大改造工程参与设计,提出可行方案;验收工程质量。

第八条 定期进行巡视、检查以及调整工作计划和增设新的维修项目,参与设备、设施的技术更新及改造。加强公司竞争意识教育和专业技术知识的培训工作。

第九条 设备发生故障及时组织处理,做好技术把关工作,保证所管辖系统设备始终处于优良的技术状态,当重要设备发生故障或影响正常营业时迅速赶到现场组织处理,并及时向部门经理报告。

第十条 深入现场检查所属系统设备运行情况及控制状态,现场督导重要维修工程及增改工程施工,实地检查下属员工维修保养工作质量与工作效率,控制工作质量与进度,发现问题及时采取纠正措施。

第十一条 针对下属员工的技术状况和思想状况,编制培训计划;经常对下属员工进行职业道德的教育。

第十二条 对各项工作的安全、维修问题进行讨论,提出表扬批评,负责填写过失单;对于不听从工作安排的员工和工作中的违章、违例事件有权做出各种惩罚处理直至开除。

第十三条 每天编制一份“设备运行、维修、保养状况一览表”提交部门经理。

第三章 公司内部员工考勤考核管理

员工考勤管理制度

第一条 为加强公司员工考勤管理,特制定本规定。

第二条 本规定适用于公司总部,各下属全资或控股企业或参照执行或行规定;各企业自定的考勤管理规定须由总公司规范化管理委员会审核签发。

第三条 员工正常工作时间为上午8时30分至10时,下午1时30分至5时。每周六下午不上班;因季节变化需调整工作时间时由总裁办公室另行通知。

第四条 公司职工一律实行上下班打卡登记制度。

第五条 所有员工上下班均须亲自打卡,任何人不得代理他人或由他人代理打卡;违犯此条规定者,代理人和被代理人均给予记过一次的处分。

第六条 公司每天安排人员监督员工上下班打卡,并负责将员工出勤情况报告值班领导,由值班领导报至劳资部,劳资部据此核发全勤奖金及填报员工考核表。

第七条 所有人员须先到公司打卡报到后,方能外出办理各项业务。特殊情况须经主管领导签卡批准;不办理批准手续者,按迟到或旷工处理。

第八条 上班开始时间后5分钟至30分钟内到班者,按迟到论处;超过30分钟以上者,按旷工半日论处;提前30分钟以内下班者按早退论处,超过30分钟者按旷工半天论处。

第九条 员工外出办理业务前须向本部门负责人(或其授权人)申明外出原因及返回公司时间,否则按外出办私事处理。

第十条 上班时间外出办私事者,一经发现,即扣除当月全勤奖,并给予警告一次的处分。

第十一条 员工一个月内迟到、早退累计达3次者扣发全勤奖50%,达5次者扣发100%全勤奖,并给予一次警告处分。

第十二条 员工无故旷工半日者,扣发当月全勤奖,并给予一次警告处分;每月累计3天旷工者,扣除当月工资,并给予记过一次处分;无故旷工达一个星期以上者,给予除名处理。

第十三条 职工因公出差,须事先填写出差登记表;副经理以下人员由部门经理批准,各部门经理出差由主管领导批准,高层管理人员出差须报经总裁或董事长批准,工作紧急无法向总裁或董事长请假时,须在董事长秘书室备案,到达出差地后应及时与公司取得联系。出差人员应于出差前先办理出差登记手续并交至劳动工资部备案。凡过期或未填写出差登记表者不再补发全勤奖,不予报销出差费用;特殊情况须报总经理审批。

第十四条 当月全勤者,获得全勤奖金200元。

表 3-1 员工出勤记录表

月份: _____ 班别: _____ 页次: _____

编号	姓名	工时类别	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	合计
1		正常																
		加班																
2		正常																
		加班																
3		正常																
		加班																
4		正常																
		加班																
5		正常																
		加班																
6		正常																
		加班																
7		正常																
		加班																
8		正常																
		加班																
9		正常																
		加班																
10		正常																
		加班																

注:本表视各单位人数多少可合并若干页使用。

表 3-2 员工考勤记录表

(年度)

单位: _____ 组: _____ 姓名: _____ 编号: _____

项 目 月 份	出勤 日数	休假 日数	假 别					迟到 日数	早退 日数	旷职 日数	公差 日数
			事假 日数	病假 日数	公假 日数	婚假 日数	丧假 日数				
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
合计											

表 3-3 员工签到簿

顺 序	上班时间	签到者	下班时间	签退者	请假人员
1.					
2.					
3.					出差人员
4.					
5.					迟到人员
6.					
7.					旷职人员
8.					出勤人数
9.					出差人数
10.					请假人数
11.					备考
12.					
13.					
14.					

人事：_____ 总经理：_____ 经理：_____ 主管：_____

员工考勤与工作注意事项

第一条 为加强员工考勤工作,切实有所依循起见,特依据本公司员工服务手册及有关规定予以精简归纳,制定本注意事项。

第二条 本公司员工考勤注意事项,除员工服务手册及有关办法另有规定外,悉依本注意事项的规定办理。

1. 工作时间:

(1)员工应按规定时间到(退)工,并打盖考勤卡,漏报者不论其原因如何;均以迟到早退论。

(2)员工逾规定时间到工时:

①超过 3 分钟至 15 分钟为迟到;

②超过 15 分钟至 1 小时以内按旷工 1 小时论;

③超过 1 小时按旷工半日论。

(3)员工未到规定时间提前下工时:

①提前 15 分钟以内下班者为早退。

注:a.迟到早退三次按旷工半日论。

b.因偶发事故迟到超过 15 分钟以上经主管或人事人员查明属实者可准予补办请假。

(4)常白班员工除因工作特殊需要经各部处主管事先安排者外,不得任意提早或退后上下班时间。

表 3-5 加班申请单(一)

单位: _____ 年 ____ 月 ____ 日

事由	预订时间		自 午 点 分— 午 点 分		共 小时																
	实际时间		自 午 点 分— 午 点 分		共 小时																
生产项目	品 名	工作内容		预定数	实际数	合格数	不合格数	备注													
工作人员	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	

总经理: _____ 厂长: _____ 科长: _____ 组长: _____ 填表: _____

2. 给假:

(1)员工每 7 日中给予 1 天的休息;连续 7 天不上班工作者,其星期或倒假日应作请假论。

(2)员工全年固定及政府指定假日如下:

- ①1 月 1 日;
- ②3 月 8 日妇女节(限女性);
- ③5 月 1 日劳动节;
- ④10 月 1 日国庆纪念;
- ⑤农历除夕 1 日、春节 3 日、端午节、中秋节各为 1 日。

(3)员工假别如员工服务手册第二十二条的规定:

①事假:

a. 如因事必须亲自处理,应在前一日下午 5 时前申请,经主管查实认可并核准后方为有效;一次不得超过 5 天;

b. 全年累计事假不得超过 14 天,超时为旷工;

c. 事后申请视为旷工;但遇偶发事故,应于两日内检具证明,提出申请,经主管或人事人员查明属实后准予补假;

d. 凡请事假当月累计 4 小时以内,计扣半天工资;超过 4 小时至 8 小时以内按一天计扣。

②病假:

a. 因病请假一天者,最迟应于请假的翌日提出申请,经主管签核后将请假卡送交人事科登记(大夜班可延后一天);

表 3-6 加班申请单(二)

编号	姓名	预定加班时间			工作内容 及地点	实际加班时间			变更预定 加班时间	证明人
		起	迄	时数		起	迄	时数		

厂长(经理):

主管:

申请人:

b. 请病假一天以内者免附医师证明;但当月连续请病假一天以上或累计逾一天者必须检具当日就医的劳保或公立医院证明(私人医院无效);

c. 全年病假累计不得超过 30 天;届满时因病情严重经公立或劳保医院医师诊断必须继续疗养者,可酌给特别病假,但以 3 个月为限;现住院者,以 1 年为限;

d. 当月请病假一天者,本薪照给。(超过一天以上比照前列事假 d 项办理)。

注:不按上列规定请假者,均以旷工论;

③兵役公假:

a. 身家调查 1 天;

b. 体格检查 1 天;

c. 点阅召集 1 天;

d. 后备军人召集 1 天;

e. 教育召集 应召天数之外另给来回路程计 2 天;

f. 动员召集 应召天数之外另给来回路程计 2 天;

g. 部队点召 按地区酌给路程假。

(4)员工请假核准权限:

①1 天由班长核准(有总领班的单位应由总领班核准);

②2~3 天由科长核准;

③4~6 天由经理(主任)核准;

④7 天以上由副总经理核准;

⑤未设班长的员工、班长、总领班由主管核准。

注:连续请假按照累计天数依上述规定办理。

(5)各单位员工于工作中因故外出,如:

①公差派遣;

②因病或紧急事故。

以上必须外出时应先请准给假,并依规定填具请假卡,由主管核准签具出公司放行条,打卡出公司(外出逾 3 分钟至 1 小时内,为 1 小时假,以后类推)。其中上夜班者或单位主管不在公司内时(加工部并须先经总务科),则向值班工程师请准给假。

③其他零星事务,不予准假;擅自出公司者,依公司规定议处。

表 3-7 加班费申请单

报销日期：_____

部门：_____

日期		姓名	工作内容及地点	实际加班时间			加班费	误餐费
月	日			起	迄	时数		

总经理：_____ 会计：_____ 出纳：_____ 审核：_____ 申请人：_____

(6)与生产无直接关系的公差或开会,应先经事务处签证后提经主管,在不影响工作原则下核给公假。

(7)公司内各项团体活动可由主办单位专案签准,在前条规定原则下酌给公假;至工会、福利会、妇联等会务接洽,除因时限或临时需要外,以下午 3 时以后联系协调为原则并应向主管报备,必要时申请出厂条打卡外出。

表 3-8 出差申请单

部门：_____

申请日期：_____年____月____日

出差人	职别	卡号	职务代理人	职别	签名
	姓名			姓名	
出差要办事项					
出差地点		出差时间	自____年____月____日____时起至____年____月____日____时止共____日		

主管：_____ 申请人：_____

一、旅费报销联(白色)

二、人事联(浅红色)

①代(调)班必须于前一日下午 5 点钟前提出申请,已核准的代(调)班者,不得临时更换;如有任意更换或不报到者,代理人应作请假论,事后申请者不准;

②代(调)班员工必须填具申请卡,送由当班班长转请主管核准后方为有效;

③代(调)班在当月份内一人以 3 次为限,一次为 1 天以内;春节前后 3 个月内以 5 次为限;

④代理人必须与申请人属同一单位,且工作性质相同,经主管审核认为确实可以代理其职务方为有效;已申请特休人员,不得替人代班,如有任意替代者,申请人应作旷工论,代理人特休照算;

⑤为顾及员工健康,凡任何一方值大夜班者,不准代(调)班。

注：代班以下列班次为限：

- a. 本人早班可连中班(不得再连续加班)；
- b. 本人中班可代早班(不得再连续加班)；
- c. 休息日可代中班。

(8)代班工资发给申请人(如欲代还时,必须符合第三条第四款的规定)。

3. 加班：

(1)常白班员工如遇星期例假加班,必须前一日下午5点钟前申请填具加班卡,经由主管核签后,送交人事科审核登记。

(2)平常工作时间以外的加班,其加班卡经主管核签至迟于翌日送人事科审核登记(如遇星期例假可延后一日送交人事科)。

(3)各单位加班卡不能按前条规定时限检送者不予计给和补发加班费。

(4)大夜班临时加班,工作在7小时以上,不满8小时者,夜班津贴照给;不满7小时者,夜班津贴不给。

(5)中班加班员工,由厂方供给加班饭,不得外出用膳,中班津贴不给。

(6)轮班工作单位上班后发现缺员临时找人加班,限半小时内到工;其半小时加班照计,超过时应扣除。

(7)事先指定时间加班者应准时到工,不得援用前项的末段规定;如有延后报到者,超过3分钟至30分钟以内,计扣半小时工资,超过30分钟至1小时以内者,计扣1小时工资。

注:如有发生取巧事情,班长应受处分。

(8)加班审查程序:2小时以内科长核准,超过2小时至4小时经理(主任)核准,逾4小时副厂长核准,并遵照工厂法规定每月累计延时加班不得超过46小时。

员工出勤管理规定

第一条 本公司为使全体员工养成守时习惯、准时出勤,特制定本规定。

第二条 本公司员工除下列人员外,均应按规定于上下班时间打卡:

- 1. 经总经理核准免于打卡者;
- 2. 因公出差填妥“出差申请单”经主管核准者;
- 3. 因故请假,经核准者;
- 4. 临时事故,事后说明事由,经主管核准者。

第三条 本公司员工上下班时间规定如下:

上午:自8时至12时整。(主任以上主管上午上班时间为7点50分)。

下午:自14时至17时整。

上述上、下班时间各单位主管可视实际需要及各地区特殊情形呈总经理调整,但每日实际上班时数不得少于7小时(主任以上主管上午上班时间一律提前10分钟)。住宿公司的值勤人员及负责环境清洁工作的员工上班时间另定。

第四条 员工于上班时间后打卡出勤者即为迟到。员工于下班时间前,非为公司业务上的需要擅自下班者,即为早退。

表 3-9 年度出差计划表

年度：_____

单位：_____

		上旬	中旬	下旬	总计
第一期	1月				
	2月				
	3月				
	4月				
	小计				
第二期	5月				
	6月				
	7月				
	8月				
	小计				
第三期	9月				
	10月				
	11月				
	12月				
	小计				
总计					

第五条 上班迟到 5 分钟以内打卡者，为第一类迟到；上班迟到超过 5 分钟以后打卡者，为第二类迟到；凡一个月内，第一类迟到 3 次者，视同第二类迟到一次。凡一个月内第二类迟到三次者，视同旷职半天。

第六条 中午下班，上班不得一次打卡，2 次打卡的时距应在 30 分钟以上，否则视同第二类迟到。

第七条 员工上班而未打卡者，除有正当理由经直属主管于卡片上核准签注外，视同第二类迟到。

第八条 员工属第一类迟到者，于每月底由人事单位统计，并送呈有关单位主管，作为平时考核参考资料之一。

第九条 员工属第二类迟到者，于每月底由人事单位统计，除呈报有关单位主管外，每次扣其该月份薪金总额 1%，充为福利金。

第十条 员工下班而未打卡者，除有正当理由经直属主管于卡片上核准签注外，视为早退，上项签注必须于下次上班日上午 9 时前亲自呈主管签注为限。

第十一条 员工早退者，每次扣其该月份薪金总额 1%，充为福利金。

第十二条 本公司员工上、下班均应亲自打卡，如有下列情形之一者，均以旷职一天论，并按其情节酌以惩处：

1. 委托他人代打出勤卡者；
2. 有涂改情况者；
3. 故意毁损出勤卡者；
4. 伪造出勤卡者。

如有第 1 项的情形发生,代打者亦以旷职一天论并同受惩处。

第十三条 员工迟到、早退时间超过 1 小时者,应即依请假手续办理。

第十四条 总公司、分公司比照本办法实施,关系企业设立时亦然。

第十五条 本办法如有未尽事宜,得呈报总经理核定修订。

员工打卡管理规定

第一条 本公司员工上下班打卡,悉依照本办法办理。

第二条 本公司内勤员工上午上下班、下午上下班应打卡;住在市区内的业务人员,上午及下午到公司时打进卡,外出工作时打退卡。

第三条 本公司员工下午加班者,普通下班时间不必打卡,待加班完毕才予打卡。

第四条 本公司员工因事早退或出差需要离开公司,且当天不再返回公司者,应打退卡后才能离开公司。

第五条 员工上下班,必须亲自打卡,若替人打卡,打卡者及被打卡者,均给予记大过一次处分。

第六条 上班中因事外出者,其出人均不必打卡,但须向主管领导或指定人员提出外出申请单,经核准后转交前台文员,前台文员将其出入时间填妥,于下班之前交人事部备查。工厂员工因事外出者,经直属主管核准外出申请单转交门卫,门卫将出入时间填入,于次日早晨交工厂管理部门转交公司人事部备查。

第七条 上下班忘记打卡者,持记录卡请直属主管领导证明上下班时间,签名后,卡片放回原处。

第八条 本公司上下班时间,由前台文员(或由人事部派人)看守打卡情况及调整打卡钟,工厂由门卫负责。

第九条 在公司人员用餐时,内勤人员中午可免打卡(仅上下班打卡即可),在外面用餐时,则按规定每日打卡 4 次:

1. 本公司员工上下班,悉依本细则行之;

2. 本公司员工应按作息时间之规定准时到退;

3. 上班时间 3 分钟后 15 分钟内为迟到,15 分钟后列为旷职(工);早退者一律作旷职(工)半日论,不得补请事假、病假抵充,违者作旷职(工)半日论。

4. 迟到早退按下列办理:

(1) 迟到次数的计算,以当月为限;

(2) 迟到折合的事假,均按事假规定处理;

(3) 当月第一次迟到不计,第二次以事假 2 小时计,第三次以 4 小时计,以后每多一次即累加 2 小时计算;

(4) 15 分钟内早退者一律作旷职(工)半日论。

5. 旷职(工)按下列规定处理:

(1) 旷职(工)不发当日薪资;

(2) 连续旷职(工)3 天或 1 个月内累计 6 天,均予开除。

6. 上下班因公外出经过门卫,如警卫人员有所询问或检查,应即接受,不得拒绝,违者将

被处分。

7. 上下班打卡及进出行动, 均应严守秩序, 原则如下:

(1) 无论何种班次, 上班者均应于规定的上班前时间先吃饭后打卡, 不得于上班打卡后出外吃饭或办理私事;

(2) 下班者应先打卡后外出;

(3) 下班铃声响方得停止工作, 不得未打下班铃即等候打卡; 如有故违, 查实后即按擅离职守处分, 主管人员应负连带责任;

(4) 下班时除保修人员外其他人员在厂区内至各单位洽办公务, 应一律于下班前返回本单位岗位上, 再遵上条规定打卡外出。

8. 上下班打卡均须本人亲自打卡, 不得托人代打, 否则除予旷职(工) 半日论处外, 代人打卡者也受同等处分。

9. 工作时间内, 不论日夜班, 凡有睡觉和擅离工作岗位及其他聊天怠惰情形者均予以惩处。

10. 日夜轮班工作, 应按时交班、接班, 倘接班者届时未到, 应报请主管处理, 不得擅自离去。

11. 工作时间内因事外出, 须持有请假单位或公出证交门卫或控制室, 则警卫或人事人员有权禁止外出(总公司人员亦应将请假单、公出证交人事单位登记, 否则按第九条办理; 推销营业人员因公外出, 不必填写公出证但应向其主管报备)。月底由各单位主管在式卡上签证。

12. 本细则由经理级会议研讨通过并呈总经理核定后施行, 修订时亦同。

员工出勤及奖励方法

第一条 本公司为使员工勤于职务、提高工作效率起见, 特制定本办法。

第二条 员工因迟到、早退、记过及记功者均依下列标准扣分或加分:

1. 迟到每次扣 0.5 分;

2. 早退每次扣 0.5 分;

3. 申诫一次扣 1 分;

4. 记小过一次扣 3 分;

5. 记大过一次扣 9 分;

6. 嘉奖一次加 1 分;

7. 记小功一次加 3 分;

8. 记大功一次加 9 分。

第三条 上项累积分数于次月发薪时依照下列标准加(减)薪金,(第 2 条项目不再由考绩表上加减)并公布姓名:

1. 迟到、早退、申诫、记过:

每扣 1 分减 1% 的当月薪金;

2. 嘉奖记功:

每加 1 分增 1% 的当月薪金。

第四条 本办法经呈准后实行,修改时亦同。

员工考勤和休假管理方法

(一)目的

第一条 为了维持良好的生产秩序,提高劳动生产率,保证正常工作的顺利进行;为了使员工保持良好的身体状况和旺盛的精力,努力做好本职工作,并考虑员工与家属团聚的问题,根据国家有关规定,结合本公司的实际情况,特制定本办法。

表 3-10 营业出差日报表

第____次报告

月	日	时	分	寄出地点	负责人	信内附	支票	张	期票	张	
收款状况						订 货					
客户名	账单	现金	催收支	期票	折扣明细	客户名	品名	数量	客户名	品名	数量
收 款			收款预定								
金 额	收款 方式	收款 处	金 额	收款 预定地	收款 方式	收款日 预定日					
本日活动地		明日活动地		日前现金余额							
商情通信											

(二)考勤

第二条 考勤内容

1. 上班时间已到而未到岗者,即为迟到;
2. 未到下班时间而提前离岗者,即为早退;
3. 工作时间未经领导批准离开工作岗位者,即为擅离职守;
4. 迟到,早退或擅离职守超过 30 分钟,或未经准假而不到班者,均为矿工。

第三条 考勤须知

1. 对有迟到、早退、擅离职守现象的员工,应进行教育;属屡教不改的,给予适当的纪律处分;如有造成严重后果的,应追究其责任。

2. 对旷工者,应责成其做出书面检讨,并按下表计扣工资,扣发当月各项奖金。旷工 2 天以上,每增加 1 天,加扣年终奖 10%;连续旷工 15 天,或一年内累计旷工超过 30 天,或旷工虽未达到上述天数,但次数较多、情节严重的,均应作除名处理(参见表 3-11):

表 3-11

旷工天数	0.5 天	1 天	1.5 天	2 天	一年累计 13 天	连续旷工 15 天	一年累计 30 天以上
扣工资 岗位+技能	25%	50%	75%	100%	扣年终 各项奖金	除名	除名

3. 留职察看期间,只发岗位工资及各项补贴。

第四条 请假办法

1. 公假

经公司批准脱产参加会议、学习、出差、从事社会活动、工会活动均属公假;经公司指定或批准休养、参观、访问的模范人物或代表,以及因工(公)负伤人员在医疗期间,根据实际情况核给公假;

2. 调遣假

员工异地调动,有家属随迁的,不超过 6 天;调往边远地区的,不超过 14 天。员工单人赴调不超过 3 天,赴调途中所需行程时间,按其实际需要核给,不计算假期。特区内调动一般不超过一天。

如有非经常性事务,需员工本人办理或参加的,如迁居、开家长会等,各单位可考虑到工作安排及员工的需要酌情处理,不计算假期。

第五条 因工作需要积累工时工休,一般应在当月补休;如确因工作一时不能安排补休的,经部门经理同意可适当推迟,可保留至当年底;员工调动工作,原则上不能将积累的工作延至新的工作岗位。

第六条 因工作需要,员工加班或无法安排休息的人员,须经部门经理批准或人事部核准,以补发加班费的形式予以补偿。补偿办法:(岗位工资+技能工资)÷25.5 天×1.5×加班天数;法定假日加班费按(岗位+技能)÷25.5×2×加班天数计算。

(三) 休假

第七条 员工休假必须服从组织安排,并按规定逐级审批,报人事部批准;室主任一级由部门经理安排休假,部门经理由总经理安排休假。

第八条 员工申请休假须在一个星期前填写《有薪假期申请表》或《无薪假期申请表》,送交人事部审批。未接到休假通知单不得擅自休假,否则当旷工处理;因为特殊原因本人不能亲自办理的,应事前托人或电话告假,如果事前未提出请假,事后补交病假单等一律无效。

表 3-12 员工请假单(一)

姓名		工号		职别		代理人	
部门		班次		组别			
请假事由:							
<input type="checkbox"/> 事假 <input type="checkbox"/> 病假 <input type="checkbox"/> 丧假 <input type="checkbox"/> 婚假 <input type="checkbox"/> 兵役假 <input type="checkbox"/> 产假 <input type="checkbox"/> 特休假 <input type="checkbox"/> 其他							
请假期间:							
自 月 日 时至 月 日 时共 日 时							

总经理:_____ 人事经理:_____ 部门经理:_____ 班长:_____ 请假人:_____

第九条 婚假

员工申请结婚,须在本公司办理结婚手续,并以领取结婚证为准。婚假假期 3 天,晚婚假 10 天(晚婚条件:女满 23 周岁,男满 25 周岁)。如到外地(指配偶工作所在地,不含旅行结婚)结婚的,根据在途往返时间给路程假。

第十条 丧假

员工的直系亲属(祖父母、父母、配偶、子女以及依靠本人供养的弟妹、养父母、岳父母、公婆)死亡,给予假期 3 天。员工到外地办理丧事,可根据实际路程所需时间另给路程假。

第十一条 产假、计划生育假

1. 女工产假按下列标准核给:

假期内容	假期天数	说 明
产 假	90 天	难产或双胞胎加 14 天
晚育假	15 天	年满 24 周岁生育为晚育
独生子女假	35 天	凭独生子女证核给

2. 临时工产假 56 天;临时工产假期间发给 60% 的工资;

3. 产妇如遇实际困难,可请哺乳假至婴儿一周岁,哺乳假工资按本人工资(岗位+技能工资)75%发给,并据此比例计发房补,其他补贴照发;

4. 接受节育手术者,经医生证明,分别给予以下假期:

(1)放置宫内节育器的,自手术之日起休息 3 日,手术后 7 日内不从事重体力劳动;

(2)经计划生育部门批准取宫内节育器的,休息 2 日;

(3)输精管结扎的,休息 7 日;输卵管结扎的,休息 21 日;

(4)怀孕不满 3 个月人工流产的,休息 15 天;3 个月以上的,休息 42 天;

(5)同时施行两种节育手术的,合并计算假期;如遇特殊情况需增加假期时,由医生确定。

第十二条 病假

1. 员工因病或非因工(公)负伤,经公司指定的医疗单位证明确定不能坚持工作,可参考医生建议,根据实际情况核给病假;

2. 病假期间的待遇按国家劳动保险条例规定办理。病假 3 天内不扣工资,4 天以上按(岗位工资+技能工资)÷30 天计扣工资;

3. 长期病休人员,从病休时起,1年内的任何时间累计超过6个月(或153个工作日),从超过之日起,停发工资,改发疾病救济费;累计办法:每月以24日为截止日期往前推12个月,凡在这12个月内病休累计达6个月(或153个工作日)时,从超过之日起停发工资,改发疾病救济费;

4. 凡领取疾病救济费者,如病愈需要复工时,经医生证明,先行试复工2个月。在试工期,又患病累计休息15天以上者,停止试工,停发(病假)工资,发给疾病救济费。试复工期满,连续工作2个月以上者,若再次患病,休息时间可重新累计计算。

表 3-13 员工请假单(二)
请假单存根

编号	姓名	请假原因	请假时间	代理人职务

单位: _____ 编号: _____ 年 月 日

请假人	代理人	请代办事项	
病假(自填病名)			
请假时间: 自 月 日 时 至 月 日 时	家属有病	家有喜事	选居
	修屋	会友	事假
	产假	配偶丧	父母丧
	祖父母丧	子女结婚	本人结婚
合计	日时		婚丧产假
证明		特别产假	公伤
		义务劳动	教育召集
			公假

- 说明:a. 请假人按原因在适当栏内划√即可;
b. 请假人应寻妥代理人,并请代理人签署;
c. 请假期间及准假权责按人事管理规则规定办理;
d. 假期核定于本单位登记后转送总务部查考。

表 3-14 病假期间工资给付标准(一)

连续工龄	不满2年	满2年不满4年	满4年不满6年	满6年不满8年	满8年以上
6个月以内病假工资(岗位工资+技能工资)	60%	70%	80%	90%	100%

表 3-15 病假期间工资给付标准(二)

连续工龄	不满 1 年	满 1 年 不满 3 年	满 3 年以上
连续病假 6 个月以上,救济费(岗位工资+技能工资)	40%	50%	80%

表 3-16 员工请假单(三)

姓名	员工号码	职位	职务部门
请假类别	<input type="checkbox"/> 休假 <input type="checkbox"/> 公假 <input type="checkbox"/> 病假 <input type="checkbox"/> 事假 <input type="checkbox"/> 其他(请说明)		
请假时间	自 年 月 日 时至 年 月 日 时 总共请假 天 小时		
医生证明	注意:请病假超过 1 天须检附医师证明,证明上列姓名员工会(或将)自 年 月 日至 年 月 日接受医疗,此期间该员工确(或将)无法上班工作。		
让(此栏由主管部门填写)			
<input type="checkbox"/> 准		主管签字:	
<input type="checkbox"/> 不准(请述明理由)		职位: 日期:	

第十三条 事假

员工因个人事务,必须亲自处理的,根据工作安排以及本人的实际需要酌情核给。请事假员工按(岗位工资+技能工资)÷30天计扣工资。

第十四条 探亲假

1. 员工结婚时,分居两地又不能在公休假日团聚的,每年可享受一次探望配偶假,假期为 30 天;

2. 未婚员工探望父母每年一次,假期为 20 天;如因工作需要,当年无法安排的,可以 2 年给假一次,假期为 45 天;

3. 已婚员工探望父母假,每 4 年一次,假期为 20 天;

4. 员工有生身父母,又有养父母的,只能探望一方(以供养关系为主);

5. 大专院校分配来的毕业生以及新招合同工人,在实习,试用期间不能享受探亲假,满 1 年后才能享受探亲假;外单位调进公司的员工要满半年才能享受探亲假;

6. 员工配偶已离婚或死亡,尚未再婚的,按未婚员工待遇处理;员工配偶,父母均已死亡,又未重新结婚,且身边没有子女者,如有 16 岁以下的未成年子女寄养在外地的,按未婚员工探亲假处理;

7. 员工探亲假期不包括路程假,但含公休假日和法定节假日,路程假根据实际需要核给;

8. 员工探亲休假期间患病时,其病休天数仍作为享受探亲假计算,原规定的天数不能顺延;如果员工因患急病,重病而致假期期满后不能按期返回的,其延期返回的天数可根据具以上医疗单位的证明,按病假处理;

9. 员工因各种原因在当年与配偶团聚 3 个月以上的,不再享受一年 1 次探亲假;

10. 探亲假原则上不能分期使用,确因生产,工作需要分期使用的,经人事部批准,可分期使用,跨年度作废。路程假只给 1 次,往返路费只报销 1 次。

表 3-17 特别休假请假单

申请日期： 年 月 日

所属单位	部	组	班	职称		姓名		厂长	
日期	自	至	年	月	日	星期	星期	共	天
职务代理人(盖章)									
报道或到职日期	年		月	日	有效年资	年	审核意见		组长
全年特别休假日数					天				
已请特别休假日数					天		人事主任	人事经办	班长
本次申请日数					天				
尚剩休假日数					天				

注：本年度复职人员须注明复日期

第十五条 年假

1. 休假范围及条件：凡参加工作(不含借调人员、临时工和劳务工)满 5 年以上的员工均实行休假规定(参见表 3-18)；

表 3-18

参加工作时间	满 5 年 不满 10 年	满 10 年 不满 20 年	满 20 年 不满 30 年	满 30 年 不满 40 年	满 40 年以上
每年休假时间	7 天	10 天	15 天	20 天	30 天

全国劳动模范、部省级劳动模范，不论参加工作年限的长短，均享受休假两周待遇；有突出贡献的知识分子，经企业领导批准可适当放宽工龄限制。

2. 享受年休假的几项规定：

(1) 按国家有关规定享受探亲假、婚丧假、生育假的员工，不影响享受年休假；

(2) 全脱产学习满 1 年的员工，不享受当年的年休假；累计学习满半年不满 1 年的员工，可享受休假，其假期减半；

(3) 病、事假累计超过 3 个月或工伤假超过半年的员工，当年不再享受年休假。旷工 2 天，当年不再享受年休假；

(4) 受各类警告以上处分的员工，取消 1 年的休假；受各类察看处分的职工，察看期间不享受年休假；对个别表现不好或完不成生产任务的员工，各部门领导有权取消其年休假待遇，并上报人事部备案；

(5) 年休假时间的计算包括公休假日，不包括法定假日；

(6) 凡外单位、外系统调入的人员，从报到之日起，满半年后方可享受年假。

(四)说明

第十六条 本规定从发布之日起执行，以前有关规定与本规定相抵触的地方，按本规定执行。执行以后如上级有新的规定则另行通知。

第十七条 本规定的解释权在公司人事部。

员工请假、休假管理方法

第一条 本公司以下列日期为例假日(若有变更时预先公布),但因业务需要可指定照常上班,须以加班计算:

1. 例假日:
 - (1) 元旦;
 - (2) 春节;
 - (3) 妇女节(限女性);
 - (4) 劳动节;
 - (5) 国庆节。
2. 每星期六、星期日。
3. 其他经公司决定的休假日。
4. 例假日若适逢星期日,其隔日不予补假。

表 3-19 请假卡

年度: _____ 编号: _____
 单位: _____ 部 _____ 科(室) _____ 组 _____ 班 _____ 职别: _____ 姓名: _____

假 事 别 由	请假起 日期	请假 超记 日期	请假 人姓 名	代 理 人 签 名	请 假 日 期							核 章				董 事 长 批 示	
					事	病	婚	丧	公 伤	工	舍 监	班 长	组 长	科 长 (主 任)	人 事 主 管		厂 (副) 长
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															
	自月日时起共 至月日时止共	天 天															

第二条 员工请假分下列七种:

1. 事假:因事必须本人处理者可请事假,每年积计以7天为限;
2. 病假:因病治疗或休养者应检具劳保局特约医院或公立医院证明申请病假,每年积计以30天为限;住院者以1年为限,两者合计不得超过1年;
3. 婚假:
 - (1)员工结婚可请婚假8天(包括例假日);
 - (2)子女结婚可请假2天(包括例假日);
 - (3)兄弟姊妹结婚可请假1天。
4. 产假:
 - (1)员工生育可请假8星期;小产可请假4星期(均包括例假日)。晚婚假加1个月,办理独生子女手续再加3个月;
 - (2)配偶分娩可请假1天。
5. 丧假:
 - (1)父母、配偶丧亡可请丧假8天(包括例假日);
 - (2)祖父母、兄弟姊妹及子女、岳父母丧亡可请假6天(包括例假日);
 - (3)其他直系亲属丧亡可请假1天。
6. 公假:因兵役检查或军政各机关的调训,期间不满1个月者或应国家考试或担任各级代表出席会议期间在3天以内者,可请公假;
7. 特别假:依服务年限,可分别给予特别假。

第三条 前条各款假期内的薪金照常支付。

第四条 第二条各条款假期的核准权限如下:

1. 主管级以下人员,假期3天内由主管核准,3天以上由经理(主任)核准;
2. 主管级人员,假期3天内由经理核准,3天以上由协理或副总经理核准;
3. 经理级人员由协理以上主管核准。

第五条 本公司员工因执行职务所生的危险致伤病不能工作者,以公假论,期间以年为限。其假期延至次年时应合并计算,假期中薪金照给。过期仍未痊愈者可依退休规定命令退休。

第六条 请假逾期,应照下列规定办理:

1. 事假逾期按日计扣薪金,1年内事假积计超过30天者免职或解雇;
2. 病假逾期可以未请事假的假期抵消,事假不敷抵消时按日计扣薪金;但患重大疾病需要长期疗养,经总经理特别核准者不在此限。

第七条 特准病假以半年为限,其假期延至次年时应合并计算;特准病假期间薪金减半发给,逾期者可予命令退休或资遣。

第八条 本公司员工请假除因急病不能自行呈核,可由同事或家属代为之外,其余应亲自办理请假手续;未办妥请假手续,不得先行离职,否则以旷工论处。

第九条 本公司员工请假期届满未办理续假或虽办理续假尚未核准而不到职者,除确因病或临时发生意外等不可抗力事情外,均以旷工论。

第十条 本公司员工旷工在7日以内按日计扣薪金。

第十一条 请假理由不充分或妨碍工作时,可酌情不予给假,或缩短假期,或令延期请假。

第十二条 请假者必须将经办事务交待其他员工代理,并于请假单内注明。

第十三条 计算全年可请假日数,均自每年1月1日起到12月31日止,中途停职者,比例递减。特准病假延至次年销假者,其次年事、病假期比照中途到职人员计算。

第十四条 本公司员工依本规则所请假如发现有虚情者,除以旷工论处外,并依情节轻重予以惩处。

第十五条 在本公司服务1年以上满3年者每年给予特别休假7天;服务3年以上未滿5年每年给予特别休假10天;服务5年以上未滿10年者给予特别休假14天;服务满10年者给予特别休假15天;满10年以上每增满1年加给1天,但至多以30天为限。

第十六条 特别休假按以下手续办理:

1.每年初(元月)由各单位在不妨碍工作范围内,自行安排特别休假日期。特别休假日期表一式2份,一份留存原单位,一份逐级转呈各部(室)经理(主任)核阅后送人事单位备查;

2.特别假休假时,应按规定办理请假手续(填员工请假记录卡),并觅妥职务代理人,办妥职务交待后才能休假;

3.基于业务上的需要不能休假时,可比照休假天数的薪金数额改为奖金;若干休假期间,因业务需要奉令销假,照常工作而不补休假者,亦可照其未休假天数的薪金数额改发奖金。

第十七条 员工在休假之前一年有下列事情之一者,不给予特别假:

- 1.事、病假累计逾21天者;
- 2.旷工达3天以上者。

员工给假方法

第一条 本公司员工给假,悉依本细则规定。

第二条 本细则所称员工系指正式转正的人员,其他试用及临时工均不包括在内。

第三条 公休:

- 1.星期例假;
- 2.法定假日及政府临时公布的休假日;
- 3.劳动节;
- 4.新年休假依从政府规定;以上各休假日,薪金照发。

第四条 以上公休例假,本公司可视事实需要与其他日期互换,互换后的休假日有关薪金及加班与公休例假同。

第五条 事假:

- 1.事假须填写请假单,请单位主管按权责核准签章后方能生效;
- 2.每月不得有5天以上,全年累计不得超过14天,逾假者以旷职(工)论;
- 3.一月内前后事假2天,中间夹有公休例假,使连续共有或超过3天,其中间夹有的公休例假日应作事假论;如仅事假1天,连接公休日者,其公休日不计事假;
- 4.事假不满1日者以钟点累计;
- 5.事假必须事前请准,不得事后补请(如因特别事故须申述充足理由,呈请特准者始可

补假)：

6. 日薪者事假不发薪金，月薪者当月 3 天内、全年 14 天内只发半薪，逾假者扣全薪；

7. 试用人员月薪者，请事、病假薪金全扣；

8. 本年度到职升正的月薪人员，一月内事假累计在 1 天内者，扣半薪，超出部分全扣，当年累计亦照到职时间的长短比例计算，其公式如下：

$$14 \text{ 天} \times \text{到职后月数} \div 12 = \text{只扣半薪的事假天数。}$$

第六条 病假：

1. 病假须填请假单，经单位主管照权责核准后生效；连续 2 天以上须缴验公立医院或劳保医院证明(住宿公司或厂区宿舍者须当日请假)；

2. 外宿员工因病不能到班，可托人或电话托人代请；惟病假在 2 天以上缴验公立医院或劳保医院证明(可于次日补请病假手续)；

3. 如患重大病症，按劳保规定住院外应自连续病假第 2 个月起予以停职(工)；但病愈后，经公立医院体检证明体力正常者，优先予以复职；

4. 病假期中的公休日，作病假论，不足 1 日者以钟点计；

5. 病假在 1 个月内缴验医院证明者薪金发给半薪，超过 1 个月者全扣；

6. 当年度到职的升正人员比照事假计算方式办理。

第七条 工伤：

1. 工伤人员按劳保规定办理，除薪金照给外，本公司不负担任何费用；

2. 无需住院的门诊人员，应由主管斟酌情况，分配体力胜任的工作；如必须休养或继续疗养，需再续假，除仍需医院证明外，主管仍应负责切实审查；

第八条 公假：基于遵守国家法令，短期服役、义务劳工及其他征召奉令参加受训者附证明文件，申请公假；其准假天数，参考表(表 3-20)，薪金照给。

表 3-20 各类假期审批和全勤奖发放表

假别	细目	批准人	待遇规定
事假	一般员工请假	2 天内部门经理批，超过 2 天主管领导批	第 1 天扣 50% 全勤奖；第 2 天扣 100% 全勤奖；第 3 天开始，每月扣 20% 的浮动工资；1 个月以上取消职务补贴
	部门正副经理	2 天内主管领导批，超过 2 天总裁或董事长批	
	高层管理人员	总裁或董事长批	
病假		凭医院有效证明直接主管批	第 1 天扣 40% 全勤奖；第 2、3 天各扣 30% 全勤奖；第 4 天扣 10% 的浮动工资；1 个月以上取消职务补贴
婚假		凭结婚证明直接主管批	婚假 6 天
产假		直接主管批	一般为 3 个月；晚婚产假加 1 个月；办了独生子女手续的加 3 个月；产假期内扣除全勤奖、浮动工资和职务补贴
哺乳		直接主管批	产后 1 年内每日给予 1 小时哺乳时间

续表

假别	细目	批准人	待遇规定
丧假		直接主管批	父母或配偶去世给6日假,另发1000元补助
管理人员休假	董事长每年12天	董事长办公室批	享受此种假者必须在本公司连续担任管理职务满1年
	高层管理人员每年9天	董事长批	
	部门正副经理每年6天	总裁或董事长批	
公假	指元旦、春节、“三八”、“五一”、国庆等		按政府规定办理
工伤假		直接主管批	超过1个月者扣除全勤奖

第九条 婚假:本人婚嫁给予婚假7天;子女婚嫁给予2天(不包括休公例假)薪金照发。

第十条 丧假:祖父母、父母、舅姑、配偶死亡,一律给予丧假7天,子女3天,以户籍记载为准(不包括公休例假);薪金照给。

第十一条 产假:女性职员给假56日,女性员工给假50天,并照下办理:

1. 服务(转正后)本公司6个月以上者,产假期内薪金照给;

2. 服务(转正后)本公司6个月以下者,产假期内薪金减半发给。(以上产假包括公休、例假日在内)

第十二条 特别休假:

1. 员工部门按劳工法规定办理;

2. 职员特别休假,区分如下:

(1)在公司服务满1年以上,未满3年者,每年给假7日;

(2)在公司服务满3年以上,未满5年者,每年给假10日;

(3)在公司服务满5年以上,未满10年者,每年给假14日;

(4)在公司服务满10年以上每增加1年,加给特休假1日,但以30日为限;

3. 职员休假以不碍工作进度为原则,其作业程序由服务单位主管于每年元月5日前,根据各员工服务年资,列具应休天数,将申请单移人事单位核对后,转送给最高主管核定,并退交人事单位保管;

4. 员工的申请作业程序与职员同,经核定后,再由人事单位将部分休假天数纳入新年政府规定以外的休假日数,所余天数由各单位主管视工作需要依据权责核定实施,但每月最多3天,每次不得少于1天,凡超逾或不足1天者,改作事假;5. 特休以当年为限,不得延续至次年,各级主管准假的权责如下表(表见3-21)。

第十三条 本规则经经理级会议通过并奉准实施。

表 3-21 休假批准权限表

		副总经理 总工程师 协 理	经 理	主 任	科 长
请 假	经理	核定			
	主任	核定(3 天以上)	核定(3 天以上)		
	科长	核定(10 天以内)	核定(4 至 10 天)	核定(3 天以内)	
	职员		核定(10 天以上)	核定(10 天以内)	核定(1 天以内)
	员工			核定(3 天以上)	核定(3 天以内)

员工加班方法

第一条 本公司员工于每日规定工作时间外,如须赶上生产或处理急需事故,应按下列手续办理:

1. 一般员工加班:

(1)管理部门人员加班一律由科长级主管报请主任级主管指派后填加班单;

(2)生产部门人员加班,先由管理(组)科根据生产工时需要拟定加班部门及人数,报生产部门同意后,由领班排班(无管理/组科者由各科自行决定)报由主任级主管核定,并将加班时间内的生产量由领班记载于工作单上;

(3)训练计划内必需的加班,经副总经理核准始能加班;

(4)以上人员的加班费,须于当日下午 4 时前送交人事单位,以备查核。

2. 科长级主管加班:

(1)各部门于假日或夜间加班,其工作紧急而较为重要者,主管人员应亲自前来督导,夜间督导最迟至 22 时止;

(2)主管加班不必填加班单,只须打卡即可。

第二条 加班考核:

1. 一般员工:

(1)生产部门于加班的次日,由管理(组)科按其加班工时,依生产标准计算其工作是否相符(如有不符现象应通知人事单位照比例扣除其加班工时),至于每日的加班时数,则由所属单位主管填人工卡“小计”栏内,并予签证;

(2)管理部门直属主管对其加班情况亦应切实核查,如有敷衍未达到预期效果时,可免除其加班薪金加成;

2. 科长级主管如有应加班而未加班,致使工作积压延误情形者,由主任级主管专案考核,同样情形达 2 次者应改调其他职务,并取消其职务加给。

第三条 加班薪金：

1. 主管：各科主管因已领有职务加给，故不再另给加班费，但准报车资（有公交车可达者不得报支计程车资）及误餐费；

2. 其他人员：不论月薪或日薪人员凡有加班均按下列程序发给加班薪金：

(1) 平日加班，每小时给以本薪的 34%，其计算公式如下：

$$\text{月薪} \times \left[\text{加班时数} \times \left(1.34 \div 8 \text{ 小时} \right) \right] = \text{加班薪金}$$

(2) 公休加班除基本薪金照给外，按平日加班计算方法加倍给付加班薪金；

(3) 新年休假期内，因情形特殊而加班，正式员工一律照第 2 款办理。

第四条 加班工时计算：

1. 区分为三班与二班制，其配档如下；

2. 以上三班或二班的工作，如系锅炉、熔炉及机械操作不能停机者，在每餐时间内得酌留一二员工看守，并应在现场进餐，不得远离工作岗位，违者以擅离岗位论；其进餐的时间可视为连续加班计算；

3. 其他工作人员每日均以 8 小时计算，如须连续加班者，其计算方法应扣除每餐 30 分钟（夜点亦同），即等于加班时间，不得藉任何理由要求进餐时间为加班时间；

4. 凡河日夜班工作者，应由各单位主管每周予以调换一次，务以劳逸均等为原则。

第五条 不得报支加班费人员：

1. 公差外出已支领出差费者；

2. 推销人员不论何时何日从事推销，均不得报支加班费；

3. 门卫、守夜、交通车司机、厨工因工作情形有别，其薪金给予已包括工作时间因素在内，又因另有规定，故不得报支加班费。

第六条 注意事项：

1. 加班的操作人员超过 3 人时，应派领班负责领导；超过 15 人时应派职员督导；

2. 公休假日尽可能避免临时工加班，尤其不得指派临时工单独加班；

3. 分派加班，每班连续以不超过 12 小时，全月不超过 46 小时为原则。

第七条 加班请假：

1. 操作人员如有特别事故不能加班时，应事先向领班声明（未有具体事实不得故意推诿），否则一经派定即须按时到位；

2. 连续加班阶段，如因病因事不能继续工作时，应向领班或值日值夜人员以请假单请假；

3. 公休假日加班，于到班前发生事故不能加班者，应以电话向值日人员请假，次日上班后再检具证明或叙明具体事实，填单补假（注明加班请假字样），此项请假不予列入考勤。

第八条 在加班时间中如因机械故障一时无法修复或其他重大原因不能继续工作时，值日值夜人员可分配其其他工作或提前下班。

第九条 公休假日，中午休息时间与平日同；

第十条 凡加班人员于加班时不按规定工作，有偷懒、睡觉、擅离工作岗位或变相赌博者，经查获后，记过或记大过。

第十一条 本细则经经理级会议研讨通过并呈总经理核准后实施。

员工综合考评制度

(一)总则

第一条 为充分了解每一个员工的工作执行情况,达到通过工作本身来培养和教育员工、公正确定员工工资和提薪资格,正确按职能资格等级提升员工的目的,特制订本制度。

(二)基本要求

第二条 本公司员工考评实行公开化原则。在考核之前须将考评的实施程序、方法和内容以及注意事项与考评后的结果进行公布。

第三条 考评的具体目标须明确化,并根据具体目标有针对性地确定考评的操作方式和方法。

第四条 根据职务级别,确定考核要求以及考核的侧重点(权数分布参见下表)。

表 3-22 员工考核权数分布表

		10-9级		8-7级		6-4级		3-1级	
		普通员工		普通员工		管理人员		管理人员	
		奖励	提薪 晋升	奖励	提薪 晋升	奖励	提薪 晋升	奖励	提薪 晋升
业绩考核		20	20	30	30	40	40	50	50
能力考核	基本性	—	20	—	10	—	10	—	10
	经验性	—	10	—	20	—	20	—	20
干劲·态度考核		50	50	40	40	30	30	20	20
合 计		70	100	70	100	70	100	70	100

第五条 强化考核者训练,提高考核者考核意识和考核能力(观察能力、指导能力、评价能力),确定考核者遵守的考核规则:

1. 考核者训练,须使考核者在相互学习、取长补短的基础上,执行统一的考核标准;包括充分理解全公司的员工考核程序、考核方法与考核要素,以及如何防止与避免考核失误等;

2. 考核者训练,须使考核者充分体会被考核者的立场,把握被考核者的有关情况,以及如何更加公正合理地进行员工考核等。

第六条 员工考核采用绝对评价与相对评价相结合的方法;第一次考核采用绝对评价,第二次考核采用相对评价,充分发挥两种方法的优点。

第七条 员工考核的程序(如图 3-1 所示)。

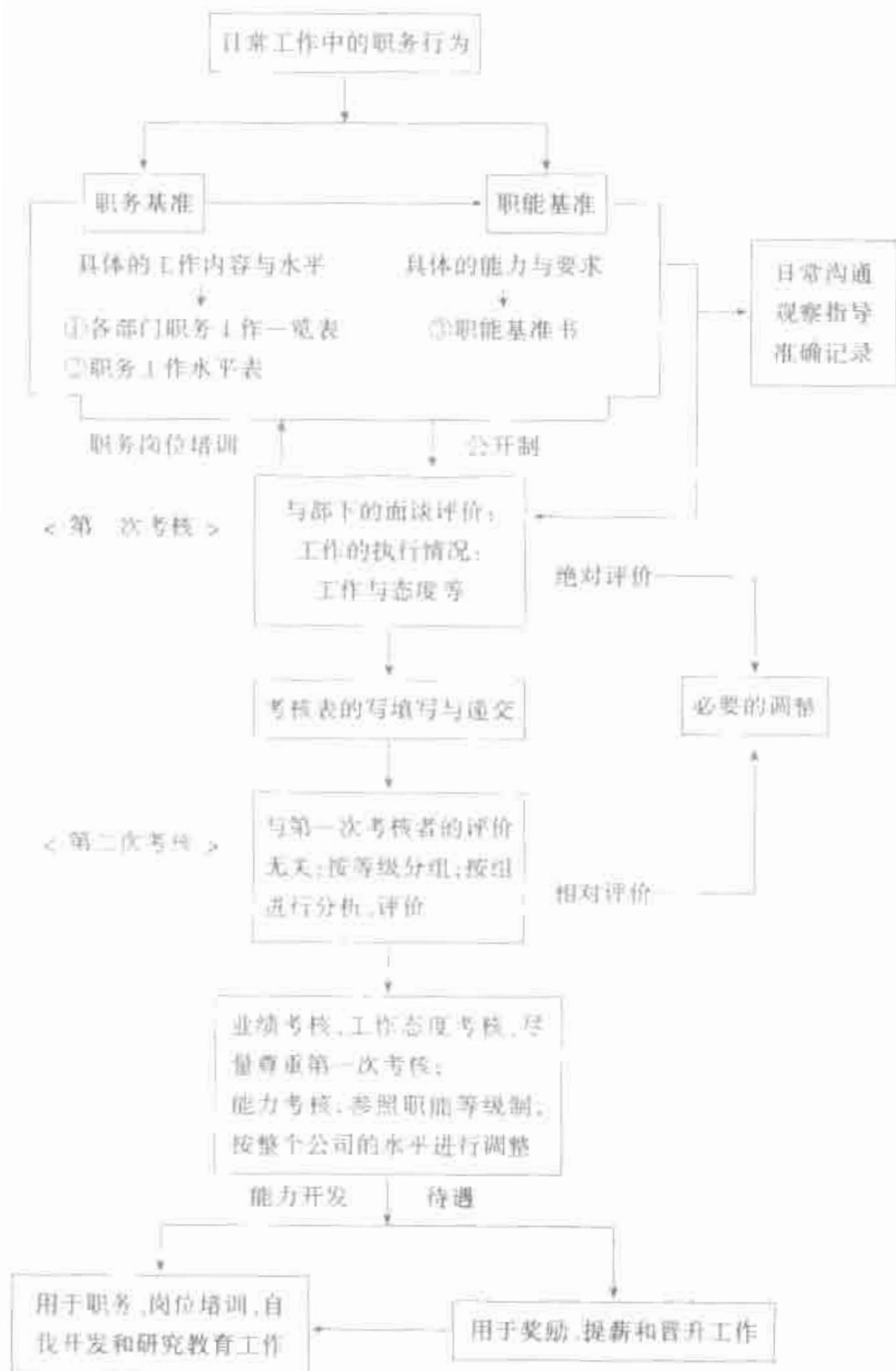


图 3-1 员工考核的程序

(三)考核项目与考核要素

第八条 考评时须根据不同的考评目的,以及不同的职务等级确定相应的考核要素与考核项目。考核一般分为业绩考核、能力考核、工作态度考核 3 个部分,具体规定如表 3-23 所示。

表 3-23 考核要素与考核项目

职务			普通员工		普通员工		管理人员		管理人员	
等级			10-9 级		8-7 级		6-4 级		3-1 级	
			奖励	提薪	奖励	提薪	奖励	提薪	奖励	提薪
业绩考核	工作成果	工作的质	○	○	○	○				
		工作的量	○	○	○	○				
		工作完成进度					○	○	○	○
		改革创新			○	○	○	○	○	○
		指导培养					○	○	○	○
能力考核	基本能力	知识		○		○		○		○
		技能(体力)		○		○		○		○
	经验性能力	理解力		○		○				
		判断力						○		
		决策力								○
		计划力						○		○
		应用·拓展力						○		
表达力		○		○						
协调力						○			○	
指导·监督力				○						
管理·统率力							○			
工作态度考核	工作表现	纪律态度	○	○	○	○				
		积极性	○	○	○	○	○	○		
		协作性			○	○	○	○	○	○
		责任心	○	○	○	○	○	○	○	○
		成本意识				○	○	○	○	
		自我管理				○	○	○	○	

第九条 以奖励为目的的业绩考核与工作态度考核一年 2 次,分为冬季与夏季;以提薪(晋升)为目的的能力考核,一年 1 次,兼顾业绩、工作态度考核(如表 3-24)。

第十条 员工考核必须规定明确的考核期间,以便观察被考核者在规定期中的工作业绩、能力增长情况以及工作姿态等(见表 3-25)。

表 3-24 考核时间表

	奖 励		提薪(晋升)
	夏 季	冬 季	
业绩考核	○	○	—
工作·态度考核	○	○	—
能力考核	—	—	○

表 3-25 考核对象期间表

考核目的		考核对象期限
奖 励	夏	九月二十一日——三月二十日(6个月)
	冬	三月二十一日——九月二十日(6个月)
提薪(晋升)		三月二十日——三月二十日(1年)

(四)考核实施

第十一条 在实施考核时,为了避免宽容化、极端化,以偏概全、逻辑错误、期末突击等错误倾向,考核者必须遵循“评价三步法则”(见图 3-2)。



图 3-2 评价三步法则

第十二条 考核用表的格式(见表 3-26)。

第十三条 考核人员的规定(如表 3-27)。

1. 通过观察员工的日常工作行为,深入分析员工的业绩和职务要求,确定何种行为是考核的对象或根据;

2. 将考核对象的行为与考核要素相对应,并明确各考核要素的含义;

3. 根据考核要素对行为的要求,对行为进行评价并确定档次。

第十四条 应严格按照各部门职务工作一览表、职务工作水平表以及职能基准书进行考核。

表 3-26 员工考核表

姓名		所属部门		等级	职务	考核分类	工作调动	
				评分(上行:第一次考核者 下行:第二次考核者)		着重点		
业绩考核	工作的质				①工作是否细致、正确; ②工作结果是否有效; ③工作手段是否适合目的; ④工作过程是否完善。			
	工作的量				①工作是否迅速; ②工作完成量。			
能力考核	知识				①是否具有本职工作所必要的基础知识、业务知识; ②是否具有与所担任的职务相称的相关联知识。			
	技能				①处理工作业务的经验和技能如何; ②运用知识的能力如何。			
	理解力				是否能正确理解上司的指示。			
	表达力				语言文字表达能力如何。			
工作态度考核	纪律·态度				①是否遵守公司的各项规章制度; ②是否能服从命令,听从指挥。			
	协作性				①是否能把自己作为公司一员,自觉履行职责; ②人际关系如何。			
	成本意识				①在工作中是否具有效率和成本意识; ②是否注意节约材料与时间,减少浪费。			
考核者意见与评价	第一次	意见		评分	分档	评分与档次		评分的含义
	第二次	意见		评分	分档	奖励	A(60分以上) A(49~59分) B(39~48分) C(25~38分) D(24分以下)	
	调整		分档	决定	档	提薪	A(85分以上) A(70~84分) B(55~69分) C(35~54分) D(34分以下)	

表 3-27 考核人员表

	普通员工	普通员工	管理人员	管理人员
	十-九等级	八-七等级	六-四等级	三-一等级
第一次考核者	被考核者的直接主管			
	六等级以上者		五等级以上者	
第二次考核者	第一次考核者的直接主管			
	五等级以上者		三等级以上者	
调整者	原则上调整者由第二次考核者担任,如果有问题,难以做出调整,应就具体问题向上级请示。			
评价决定会议	在对第一次,第二次,调整后的评价最终决定时,召开“评价决定会议”,以上考核者与调整者参加。			

第十五条 在考评中,考核者必须注意对各考核要素所得结果的处理方式。本制度规定业绩考核只作为奖励的依据,而在提薪、晋升等问题上,则须以能力考核作为主要依据(如图 3-3)。

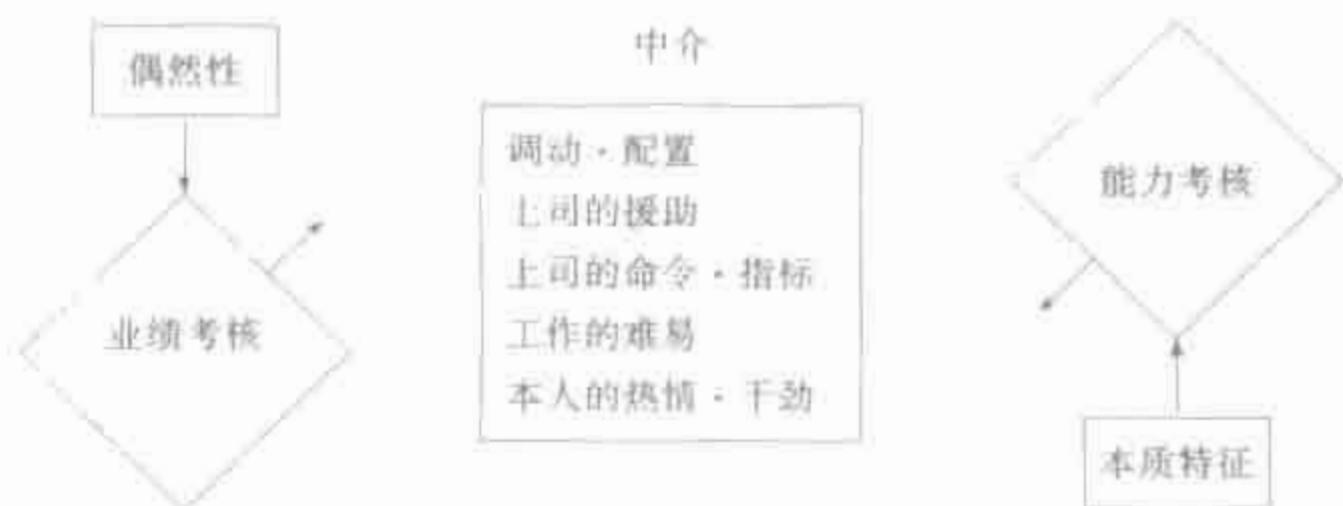


图 3-3 偶然性与本质特征关系图

员工考核规定

(一) 总则

第一条 目的

本规定旨在充分了解员工的能力、适应性及工作成绩,从而在开发人力资源时,谋求人事管理的晋升、晋级、调动、调配、提薪和奖励工作的公正合理。

第二条 员工考核的种类

根据员工考核工作的主要目的,可将其分为业绩考核与能力考核。业绩考核就是在考核期内,对成绩、态度和能力发挥程度做出评定;能力考核是在提升员工时,根据过去的情况,按职务高低和级别所要求的能力与适应性进行测评。

第三条 考核者的职责

对员工进行业绩和能力考核,是经营管理必不可少的重要手段,也是树立公司形象、实现经营战略意图的手段。因此,考核者应把考核当作自己的重要职责,努力提高工作效率。

第四条 考核原则

为了使员工考核做到公正严格,考核者必须严守下列原则:

- 1.在整个考核期间,必须根据日常观察所得到的资料和自己确认的事实进行考核;
- 2.不被个人情感所左右,同时须排斥对上妥协、对下强硬的倾向,按本公司规定进行考评;
- 3.考核期以外的事实和业绩不予考虑。

第五条 考核结果的查阅

被考核者可以通过申请,向第一次考核者提出要求,查阅他的考评结果。

第六条 中途转职情况下的考核

- 1.考核者因考核期间中途转职而造成变更时,须根据协议做出决定,准予调离,并把协议决定内容记入考核表中,予以注明;
- 2.被考核者中途转换职位和工作,除特殊情况外,1年内不予考核评价。

第七条 考核表的保管

考核表(原本)以及考核结果记录表,由总公司人力资源部门保管:

- 1.员工考核表(原本)的保管期,从制表之日起,保存2年;
- 2.员工考核结果记录表的保管期,截止到本人退休离职之日。

(二)业绩考核

第八条 考核方式

业绩考核的方式是把职能等级与相应的评价要素结合起来进行分析评定,评定分五个等级(如表3-28)。

表3-28 业绩评定等级表

评定等级	五	四	三	二	一
	无可挑剔	好	一般	不太好	不好

第九条 考核对象

业绩考核的对象是本公司全体员工。除那些考核观察期特别短的人员以及其他特殊情况,以及没必要进行考核的人员之外,无论有无希望获得提薪和奖金的员工,都是考核对象。

第十条 评价要素

业绩考核的评价要素如表3-29。

第十一条 业绩考核的目的及其分值分配

把业绩考核的评价要素与提薪和奖励等考核目的挂钩,并根据考核目的及要求划分重要程度,赋予不同的分值,具体分值的分配及分布如表3-30。

表 3-29 业绩考核评价表

职务 级别	评价要素		
	成绩评定	能力评定	态度评定
五、六级	工作量·工作质·成果	职务知识·计划力·判断力·协调力·管理统率力	协作性·积极性·责任性
三、四级	工作量·工作质·成果	职务知识·计划力·判断力·协调力·指导力·本领	服从性·协作性·积极性·责任性·勤奋性
一、二级	工作量·工作质	职务知识·理解力·表达力·本领	服从性·协作性·积极性·责任性·勤奋性

表 3-30 业绩考核分值分配表

职务 级别	核定提薪资格			核定奖励资格			计%	职务 级别	核定提薪资格			核定奖励资格			计%
	成 绩	能 力	态 度	成 绩	能 力	态 度			成 绩	能 力	态 度	成 绩	能 力	态 度	
六级	60	10	30	80	10	10	100	三级	30	10	60	50	10	40	100
五级	50	10	40	70	10	20	100	二级	20	10	70	40	10	50	100
四级	40	10	50	60	10	30	100	一级	10	10	80	30	10	60	100

第十二条 实施期与考核观察期

业绩考核的实施期与观察期如表 3-31。

表 3-31 业绩考核实施期与观察期

分 类	观 察 期				实 施 期
一期	月	日	-	月 日	6 个月
二期	月	日	-	月 日	6 个月
全期	月	日	-	月 日	12 个月

(1) 一期、二期的业绩考核是对各观察期 6 个月中的成绩、能力和态度做出评定；

(2) 全期的业绩考核，是在综合一期、二期评定结果的基础上，对一年中的成绩、能力和态度进行评定。

第十三条 考核者与调整者

考核者与调整者，原则上按表 3-32 执行。

第十四条 考核者之间的调整

第二次考核者，不必考虑第一次考核的结果如何，完全凭自己独立的观察进行考评。其考核结果，如果与第一次考核出入很大，两者需要通过协商予以调整。

第十五条 调整

第三次调整的目的，是为了修正部门内考核者之间的考评偏差；第四次调整，是为了修正部门间的考评偏差。

表 3-32 考核者与调整者

被考核者	考核者		调整者	
	一次	二次	三次(部门内)	三次(部门间)
五·六 三·四 一·二	主任 班长	部门主管 部门主管 主任	经理 经理 事业所长·部长	总务部长 (人事考核会议)

第十六条 提薪等级的决定

人力资源部经理根据全期业绩考核、综合出勤情况以及其他人事劳动方面的记录,决定员工的提薪等级。提薪等级以及各等级的比例如表 3-33,不同职务和级别可参照执行。

表 3-33 提薪等级表

等级	A	B	C
比例	25%	50%	25%

注:在被评为 C 级者中,如果有业绩特别差者可定为 D 级或 E 级;在被评为 A 级者中,如果有特别优秀者,可定为 S 级。

第十七条 奖金等级的决定

人力资源部经理根据一期或二期的业绩考核,综合出勤情况以及其他人事劳动方面的记录,决定员工的奖金等级。奖金等级及其比例如表 3-34,各职务、级别可参照执行。

表 3-34 奖金等级与比例表

等级	S	A	B	C	D
比例	5%	20%	50%	20%	5%

注:在 D 级中,有如业绩特差者,可降为 E 级。

(三)能力评价

第十八条 考核对象

能力考核的对象,由考核主管根据下列资格做出决定:

- (1)取得现任职务、级别所规定的研修学分者;
- (2)具有现任职务、级别所规定的最短任职年限者;
- (3)现任职务、级别的业绩考核成绩优秀者;
- (4)部门主管或经理推荐者。

第十九条 考核方式

能力考核的方式,依据不同职务级别的职能标准、能力以及能力增强 6 程度,进行综合分析,做出评定。评价考核分为五等,具体如表 3-35。

第二十条 评价要素

能力考核的评价要素如表 3-36。

表 3-35 考评等级表

按职能标准 进行判断	等级	五	四	三	二	一
	评语	极优秀	优秀	合格	差	极差
按能力及其 能力增长强度 进行判断	等级	五	四	三	二	一
	评语	极优秀	好	中	差	极差

表 3-36 能力考核评价表

	A. 事物·技术		B. 技能·特殊职务			C. 生产与技师管理	
	六·五	四·三·二	六·五	四·三	二	六·五	四·三·二
职能 标准	知识	知识	知识	知识	知识	知识	知识
	技能	技能	技能	技能	技能	技能	技能
掌握的 能力及其 能力大小	计划力 开发力	创造力 计划力	计划力	创造力 计划力		计划力 开发力	计划力
	判断力 决断力	理解力 判断力	判断力 决断力	理解力 判断力	理解力	判断力 决断力	理解力
	协调力 交际力	表达力 协调力	协调力	表达力 协调力	表达力	交际力 协调力	协调力
	管理力 统率力	指导力	管理力 统率力	指导力 管理力		管理力 统率力	指导力
		本领	本领	本领	本领		本领

注：按提升候选的职务级别评价

第二十一条 考核者

能力考核的考核者如表 3-37 所定。在难以按规定执行的情况下，考核者可由直接上司担任。

第二十二条 晋升决定者

人力资源经理在结束能力考核之后，适时召集晋升决定会议，再度对能力考核、业务考核的评价以及研修成绩、其他人力资源工作方面的记录进行综合分析、判断，做出晋升决定。

第二十三条 实施期限

能力考核的实施期，原则上与全期业绩考核同步，在特殊情况下，可错开进行。

表 3-37 能力考核表

部门	姓名	现提职务级别	级	现职提任年限	年					
在评定栏中填入得分:5.极优秀, 4.优秀, 3.合格, 2.差, 1.极差					一次	二次	三次	判定		
职务担当能力	知识	专业	与业务相关的专业知识水平	6级——1, 2, 4, 6, 7 5级——1, 2, 3, 6	广度					
		基础	与业务相关的一般知识水平	6级——3, 4, 8, 9 5级——4, 5, 7	深度					
	技能		是否达到相应的职务级别的技术水平							
	在评定栏中填入得分:5.极优秀, 4.优秀, 3.合格, 2.差, 1.极差					一次	二次	三次	总计	权数
评价要素与定义			考 评 点		一次	二次	三次	总计	权数	判定
计划开发力	具有正确把握问题, 提出解决问题的客观有效计划方案的能力		创造性	有无创造性的计划与提案						
			客观性	制定的计划是否客观现实						
			严密性	分析是否充分严密						
			×							
判断决策力	具有立足全局把握关键, 迅速而全面地做出判断的能力		适宜性	判断是否正确, 适宜						
			果断性	是否果断						
			全局性	能否立足未来, 照顾大局						
			×							
协调·交际力	具有让对方了解本公司或本人意图, 圆满解决冲突的能力		社交技巧	有无社交技巧, 能否圆满协调冲突						
			说服力	能否依靠信念说服他人						
			×							
管理·统率力	具有把握部下性格, 才干, 培养下属的能力, 进而组织全体人员统一行动的能力		统率力	能够控制下属, 有效地组织团队开展活动						
			教育才干	能否热情地指导培养下属, 提高下属自我发展的欲望						
			领导艺术	是否具有出色的领导艺术						
在×栏里记入客观事实										

表 3-38 业绩考核表

部门				职务	评定 5.无可挑剔 4.好 3.一般 2.不太好 1.不好
姓名		级别		任职日期	

(I)能力评定

评定要素	考评点	一 次	二 次	三 次	判 定
职务知识	与职务相对应的业务知识,基本知识				
规划力	把握问题所在,提出有效的,切合实际的规划或方案的能力				
判断力	把握关键,立足全局,迅速且全面做出判断的能力				
协调性	让对方了解公司或本人意图,圆满妥善解决冲突的能力				
管理统率力	正确掌握部下的情况,正确的知道,教育,统一组织起来,从事工作的能力				
本领	能得心应手地处理业务				
评定的客观事实					

(II)态度评定

评定要素	考评点	一 次	二 次	三 次	评 定
协作性	是否做到建立起良好的人际关系,有自己的主张,尊重伙伴的立场,不伤害感情,不唯我独尊,同心同德地与他人一起从事工作				
积极性 责任性	对待工作是否充满热情,在积极努力完成本职工作的同时,积极向上司进言,主动关心工作业务,吸收新知识,对待个人,是否自觉承担责任,保持勤奋肯干,不畏艰辛,不怕困难的热情,树立良好的信誉				
客观事实					

(III)成绩评定

评定要素		定义及着眼点		一 次	二 次	三 次	判 定
工作 量	在单位时间内处理事务的速度,一定时间工作出成果的数量	速度	是否迅速处理事务,没有误工等。完成标准的工作量				
		效率	工作是否麻利,没有浪费				

评定要素		定义及着眼点		一 次	二 次	三 次	判 定
工作 质	按标准或指令正确且出色完成工作的程度	正确度	工作量是否正确无误、无事故无损害、值得信赖				
		出色度	工作内在质量是否出色				
成 果	根据制定的个人目标计划的完成程度以及必要程度	1. 职责履行情况如何； 2. 目标、计划、工作量情况如何； 3. 克服困难、取得成果是否充分； 4. 改善业务、提高效率、降低成本方面的成果如何。					
评定的客观事实							
备 注			成绩评定	能力评定	态度评定		
		平均					
		加权					
			计				
		合计	部门内名次排列	公司内名次排列	最终评语		

员工考核规程

第一条 目的

为使本公司的员工考核工作科学化、合理化、规范化，特制订本规程。

第二条 考核者的分类

考核者分为第一次考核者、第二次考核者和最终评定者。第一次考核者应为被考核者的直接上司，第二次考核者应为第一次考核者的上司，最终评定者为公司总经理。在考核过程中应注意以下几点：

1. 在同一部门中，如果有两名以上第一次考核者，则有必要在考核者之间进行协调，以便使考评结果均衡化；

2. 人力资源经理有权对第二次考核的结果按系统内平衡的要求进行调整。

第三条 被考核者的分类

被考核者按职称进行划分。

第四条 考核者的职责

考核者应通过日常的指导、监督,掌握每个被考核者的实际工作情况,并按下列要求做出公正严格的评价:

1. 考核者必须不为私情所左右,以公正的态度进行评价;
2. 考核应以事实与可靠的情报资料为依据,对与职务工作有关的事情进行全面、客观的评价;
3. 考核不能以偏概全,要防止被假象所迷惑;
4. 考核以考核观察期中发生的事实为根据;
5. 考核按职称的分类进行不同等级、不同层次、不同职称的考核,要求与水平不同。

第五条 考核的种类

1. 业绩考核

(1) 业绩考核,就是对一定时期内的业务成绩和工作态度等进行考核评定,除了作为提薪和奖励的基础资料外,还可作为调配、晋升、研修的参考资料。

(2) 业绩考核每年5月与11月实施。

(3) 业绩考核按职称分类进行。

2. 适应性考核

(1) 适应性考核,就是对一定时期员工各方面的属性、适应性以及职务担当能力进行考核评定。考核结果除了主要用于调配、调动、晋升以及晋级的基础资料以外,还作为教育培训的参考资料;

(2) 适应性考核在每年11月进行。此外,在必要的情况下,可以对全体员工或部分员工进行临时性适应性考核;

(3) 适应性考核按员工的职称分类进行。

第六条 考核的实施

员工考核的具体实施可依业绩考核基准表与适应性考核基准表执行。

第七条 考核的特殊情况

1. 在考核观察期中对长期缺勤者、停职者以及因各种原因不能就业者不作考评。此外,对出勤不满2个月者,本期考核停止,但奖励、提薪等人事工作可参照上期考核进行;

2. 在考核期间员工调动的情况下,考核工作由考核实施日在册的部门承担。但是,考核者必须与原部门的考核者进行协商;

3. 考核者如在考核期间调动工作,则现任考核者必须听取前任考核者的意见。

第八条 最终评定的档次

划分员工考核的最终评定分为A、B、C三档。

第九条 评定结果的处理

有关员工考核的全部内容以及评定结果,不作公布。

第十条 其他

本规程规定外的有关员工考核的内容或事项,应向人事经理请示。

表 3-39 业绩考核基准表

项目	考核	考核标准		
		5分	3分	1分
业务成绩	工作质量	工作极其出色, 高效周全。	能够胜任工作, 尽管有时会出错, 但能及时发现, 及时补救。	工作马虎, 易出错, 常需上司把关。
	工作数量	工作再忙, 任务再紧, 也能迅速、准确、及时完成、速度超群。	工作平平, 速度一般。	不出效率, 笨手笨脚, 常需要同事帮助; 常因不能按时完工而加班加点。
	工作秩序	工作有条不紊, 即使工期很紧, 头绪很多, 也能安排得井井有条, 成果显著。	工作安排比较有秩序, 成果一般。	经常手忙脚乱, 不出成果。
	联系与汇报工作情况	联系与汇报工作是否及时、准确、充分、妥当。	联系与汇报工作十分出色。	联系与汇报工作比较及时, 不拖拉, 大致把意见和内容传达给对方或上司
工作态度	作风纪律	对工作满腔热情, 遵守纪律; 对同事、对上级热情有礼。	不违反纪律, 对同事、上级的态度不坏。	工作中阴阳怪气, 对人冷漠, 经常迟到、早退, 无故缺勤, 不按规定和制度办事。
	积极性	不满足于现状, 积极地改进工作, 促进工作业务合理化, 提高工作效率; 并积极向同事、上级提建议。	能够积极主动地完成本职工作, 但安于现状, 对分外事缺乏热情。	对本职工作、份内事都无精打采, 需要督促。
	责任感	对工作富有责任感, 可充分信任。	有责任心, 且较肯干。	经常推诿工作, 推卸责任。
	协作性	能经常不计个人得失, 为自己所在部门进行协作。	大体上能与同事保持和睦相处、互相帮助的关系。	事不关己, 高高挂起, 还经常牢骚满腹; 对本职工作不满, 挑挑拣拣。

续表

项目	考核	考核标准			
		5分	3分	1分	
职 务 能 力	业务知识	是否具备业务上必要的知识,包括一般常识。	除了职务担当所要求的全部业务知识外,还具备精深的专业知识和技能。	基本上具备承担和完成本职工作的知识。	知识水平低于所担任的职务和职称。
	表达力I	文章的写作技巧与表达能力如何	能够准确地用文字形式表达自己的意见;简明扼要,易于理解,不可挑剔。	几乎不需要加以修改补充,比较准确地表达意见。	文理不通,意图不清,需要做大修改。
	表达力II	语言口头表达能力如何	简明扼要,具有出色的谈话技巧,易于理解。	能抓住要点表达意图,陈述意见,不太需要重复说明。	含糊其辞,意图不明,意思不清,常需反复解释。
	执行力	能否在困难面前坚持不懈完成	任务困难面前无所畏惧,不屈不挠地按计划完成任务。	大致能按计划执行,并较好地完成任务。	不能按上司要求很好地完成任务。
	判断力	是否具有正确判断事物的能力	能迅速理解并掌握复杂的事物,并作出正确的判断。	大致能作出正确的判断。	日常事务经常判断失误,耽误工作进程。
	交涉力	能否依据事实有力地进行交涉,取得圆满成功。	能够以真诚的态度取得对方的好感;依据事实表明自己的意见,说服对方,取得圆满成功	能够较好地根据客观情况和事实记录,表明自己的看法;通过交涉解决问题。	态度生硬,手段拙劣,伤害对方感情,引起对方发怒。
	计划力	是否具有制定计划与方案,按部就班地完成工作的能力。	具有极强的制定计划的能力,通过有效的计划提高工作效率。	在执行任务,改进工作方面大致按计划进行。	凡事无计划。
	钻研精神	能否广泛深入地钻研业务	为使工作更上一层楼,在努力提高自己的基础上,刻苦钻研业务。	虽然不十分刻苦钻研业务,但不敢在这方面有所懈怠。	明知自己知识才干不足,也从未想到要努力充实自己。

项目	考核	考核标准		
		5分	3分	1分
人物属性	指导统率力	能自觉指导和帮助下属员工共同工作。	能留心下属员工的成长,大致能率领下属,搞好工作。	当注意到下属员工出错时耐心指导,或放任自由,或训斥呵责。
	未来适应性	具有很大的潜力,并可望得到发挥。	有能力,也有潜力,可以通过训练以及本人的努力适应未来更高一级的职位	能力偏低,缺乏潜力,晋升较高职位无望。
	人物属性	根据观察要素,判明个性特征与人物属性。	无论作为一名员工,还是作为一名社会成员,都是非常出色的人物,无可挑剔!	有缺点和毛病,但作为本公司员工无可厚非。
综合评价				

表 3-40 适应性考核基准表

项目	考核	考核标准		
		5分	3分	1分
职务能力	钻研精神	工作富有成效在努力提高自己的能力的基础上,刻苦钻研业务	虽然称不上刻苦钻研但从不敢在这方面有所懈怠。	明知自己知识才干不足,从未考虑去充实自己。
	业务知识	具备在本职工作中处理复杂而困难问题的丰富的业务知识。	具有担当本职工作的业务知识	在现职中任职两年,仍不具备必要的业务知识
	表达能力	简单明了,一语中的,易于理解,无可挑剔,表达方式极富艺术性。	大体能表达清楚意图和意见,无需反复解释。	表达不清,意思含糊,难以理解,需要反复说明,大作修改。

续表

项目	考核	考核标准			
		5分	3分	1分	
职务能力	应酬能力	能否自然巧妙地应付用户,并不出纰漏。	应酬、态度、语言的使用,都是无可挑剔的;经常能博得顾客的信赖与好感	应酬、态度、言谈举止,大致能取得顾客的信任 and 好感。	态度冷漠,语言生硬,常令顾客不快、不满,缺乏信任感。
	判断力(只对二秘)	是否具有正确判断事物、得出正确论断的能力。	能正确理解并把握杂的事物,作出正确判断。	在日常业务方判断基本正确。	日常业务错误百出,效率下降。
	创新力(只对二秘)	是否具有制定计划,建立方案的创新能力。	具有极强的改革创新能力,不断为改进工作业务提出有效的合理化建议。	能有计划地完成本职工作,时常也能向上司提一些建设性意见。	满足于现状,不思改进,往往连份内的工作都不能有计划地进行。
	执行力(只对二秘)	能否克服困难,坚持不懈地完成工作。	困难面前不屈不挠,能克服困难,按计划完成任务。	大致能按计划的要求,完成工作。	不能按上司的要求很好地完成工作。
	指导力(只对二秘)	是否能很好地指导教育下级	能热心地教育下级,并在教育方法上下功夫。	有时能把指导教育属下的事放在心上。	不仅缺乏指导教育下级人员的能力和知识,而且不过问这类事。
人物属性	未来适应性	从事未来更高一级职务的适应能力	具有出众的能力,并可望得到发挥。	有能力,也有潜力,可望通过训练以及本人的努力,适应未来更高一级职位。	能力偏低,缺乏潜力,晋升较高职位无望。
	人物属性	依据观察要素判明人物的个性和属性	无论作为本公司员工,还是作为社会一员,都是出众的,无可非议的人物。	有些缺点,但作为本公司员工是无可厚非的人物。	作为本公司员工,无论人品、性格还是素质,都有问题。
综合评价					

表 3-41 业绩考核表

部 门		姓 名					
职 务		职 称					
考核要素分类		考 核		评 分		换算 (权数)	换算 (乘积)
				第一次	第二次		
业 务 成 绩	工作质量	工作是否有过差错,是否发现过工作中的错误、能够胜任,工作是否干得很好。					
	工作数量	在规定时间内工作速度和工作量如何					
	工作秩序	工作时是否干净利索,不拖泥带水,并富有成效。					
	联系、报告	联系工作和汇报工作是否及时、准确、充分、适宜。					
工 作 态 度	工作纪律	工作是否认真、守纪,对同事、上级是否礼貌、热情。					
	积极性	是否热情肯干、顽强拼搏					
	责任感	是否认真负责,忠于职守					
	协作性	是否听从指挥,并为群体的协作和成绩做贡献。					
注:评分请按考核要素逐项进行,评分标准参阅前列“考核基准表”,评分档次为五档(5-1)				合 计			
				评 定			

	在考核期间,为提高业绩做出显著贡献的事实(请简明扼要地记载具体事实)	在考核期间,给业绩带来极坏影响的事实(请简明扼要地记载具体事实)
第一次		
第二次		

考 核 者	时 间	职 务	姓 名	印
	第一次			
	第二次			

表 3-42 适应性考核表

部 门				姓 名				
职 务				职 称				
考核要素分类		考 核		评 分		换算 (权数)	换算 (乘积)	
				第一次	第二次			
职 务 能 力	业务知识	是否具备必要的、业务知识和常识						
	表现力Ⅰ	写作能力和技巧如何						
	表现力Ⅱ	语言表达能力和表达艺术如何						
	执行力	是否能够克服困难,完成任务						
	判断力	是否能在正确判断基础上得出正确结论						
	交涉力	是否能抓住有利时机进行交涉,取得成功						
	计划力	是否具有制定计划,建立方案,改善或完成工作的能力						
	钻研精神	是否广泛深入钻研业务						
	领导统率力	能否认真指导教育下属并带领下属共同做好工作						
人 物 属 性	未来适应性	是否具有担任未来高一级职务的能力						
	×人物属性	根据观察要素判定性格以及人物的属性						
综 合 评 定	第一次		第二次	合 计				
				评 定				
人 物 属 性 的 观 察 要 素	要素(在相应处打○)			性格(在对应的性格打○)				
	品性	高洁 普通 恶劣		慎重	开朗	理性	利他	诚实
	常识	丰富 普通 不足		轻率	阴险	情感的	利己	不诚实
	嗜好	普通 不良		果断	意志	坚强	小气	谦让 亲切
	品性	良好 普通		优柔寡断	意志薄弱	大方	傲慢	冷淡
	身体	强健 普通 病弱		善辩	公平	直爽	顺从	小心
				沉默	不公平	狭隘	热情 粗暴	

注:①评分请按考核要素逐项进行,评分标准参阅“考核基准表”,采用五档(5~1);

②第二次考核者请用红色圆珠笔填写。

有关晋升的意见(在相应处打○)						
职称晋升	1.任何时候给予职称上的晋升都没什么问题。 2.已经具备较高一级职称的能力。 3.经过本人的努力,以及指导教育,可以晋升。 4.给予职称上的晋升尚有疑虑。 5.不能予以职称上的晋升。		职务晋升	1.职务晋升没问题。 2.如果有职务空缺的话,可以给予晋升。 3.经本人努力,以及指导教育,可以晋升。 4.给予晋升,令人不安。 5.不能予以职务上的晋升。		
	适应性(在相应处打○)					
现在的职务	1.非常合适。 2.合适。 3.不太合适。 4.不合适。 5.情况不明。		工作轮换的意向	1.希望继续下去。 2.希望尽早有机会转换。 3.早晚得轮换。 4.没特别意见。 5.其他()		
				有关轮换的理由	1.现职干得太长。 2.希望换换环境。 3.希望获得其他职务的工作经验。 4.本人的希望。 5.业务上的理由。 6.其他()	
工作调动(在相应处打○)	调动可否	1.任何时候调动都行。 2.也许不调动为好。			调动可否的理由	1.在现职干得太久。 2.在现职工作时间太短。 3.本人希望换换环境。 4.本人希望调动。 5.在晋升关系上有必要。 6.业务上有必要。 7.业务上有问题。 8.人际关系。 9.其他()
	工作调动去向			能否外地赴任		

员工考核标准

(一)总则

第一条 在确认晋升与提薪资格时,必须依据基于考核标准表的考评结果。另外,晋升提薪资格认定工作可以与普通提薪资格认定工作分开进行。

第二条 考核标准表分为以下三种:

1.态度考核标准表。包括四项要素,即服从性、协作性、积极性和责任感。评分方式分

两种情况,用于晋升目的时,采用五级评分;用于提薪时,采用三级评分;

2.能力考核标准表。包括四项评价要素,即各种综合能力,知识(业务知识和基本常识)、体力、技能。同样,评分办法分两种情况,用于晋升时,五级评分;用于提薪时,三级评分;

3.业绩考核标准表。由考核标准表具体规定细则和要求。评分办法也是分两种,用于晋升,五级评分;用于提薪,三级评分。

(二)态度考核标准

第三条 态度考核内容

1.服从性

(1)是否理解并遵守公司内部的各项规章制度;

(2)有无迟到、早退、无故缺勤的情况;

(3)发型、服饰等仪表是否干净整洁;

(4)与他人的言谈举止是否富有礼节;

(5)是否注意收拾和整理工作场所;

(6)工作是否有效率;

(7)有无因其言行,破坏了现场的风气和纪律以及扰乱秩序的情况;

2.协作性

(1)是否能够立足全局,把握各部门(各职务)之间的关系,并且根据情况进行积极而妥善合作;

(2)是否能够立足本职工作,并跨越本职工作的范围,求得上司、同事以及其他部门的通力协作;

(3)是否能够帮助领导改善工作环境,创造便于工作的场所;

(4)是否能够上下沟通,在提高团队士气中发挥作用;

(5)是否能够帮助上司、同事和他人完成工作;

(6)能否与上司及同事和睦共事;

3.积极性

(1)是否具有不满足于现状、积极奋进的精神;

(2)是否具有改进和改善工作的热情;

(3)是否具有增加工作量,提高工作质量的愿望;

(4)是否具有排除万难,争取成功的干劲;

(5)是否具有在集会和会议上争取发言的勇气;

4.责任性

(1)是否明确自己有责任经常检验下属的工作情况和工作的结果;

(2)对于下属的失误是否能够从中找出自己应负的责任;

(3)是否能够善始善终地完成本职工作;

(4)遇到工作中的失误时,是否向其他部门推卸责任;

(5)在接受上司全权委托交办的工作任务时能否让上司放心。

第四条 态度考核评分标准

“+”为加分，“-”为减分。

1. 服从性

- (1) + 遵守规章制度,并能规劝他人,作好表率;
 - 不理解且不打算理解规章制度,甚至有违反制度的行为;
- (2) + 考核观察期内全勤,1年以上为全勤;
 - 一月缺勤3次以上,考核观察期内15次以上,无故缺勤1次以上;
- (3) + 注意仪表,保持服饰整洁和办公场所干净;
 - 蓬头垢面,不修边幅;
- (4) + 说话办事干脆利落,言谈举止大方;
 - 说话吞吞吐吐,办事拖拖拉拉,令人不快,出言不逊,说话草率;
- (5) + 踏实,有始有终;
 - 马虎,吊儿郎当;
- (6) + 工作井然有序,有条不紊,深得要领,紧凑,不窝工、不浪费;
 - 懒懒散散,窝工、闲聊、打瞌睡,磨磨蹭蹭;
- (7) + 弥补他人疏忽不周之处,在异常情况下善于提出忠告;
 - 感情用事,妨碍他人正常工作;

2. 协作性

- (1) + 利用工作之余,帮助别人赶上进度;
 - 只考虑本职工作,对其他部门工作不闻不问;
- (2) + 充分理解上司的意图,主动为上司分担责任,积极弥补人际关系或工作方面的缺陷;
 - 消极排他,牢骚满腹,不安于辅助性工作;
- (3) + 充分理解群体目标,乐意为群体目标的实现做贡献;擅长与他人合作共事;
 - 以自我为中心;
- (4) + 不惜牺牲自我,通力合作;
 - 不推不动,但求自己方便、舒适;

3. 积极性

- (1) + 不知疲倦,一往无前;
 - 安于现状,维持现状;
- (2) + 不求一步登天达到目标,但求持之以恒,孜孜不倦,不断进取,积少成多,积小成大;改进和改善工作的提案,每月1次以上;
 - 一遇到问题和困难,就垂头丧气,不出成果;长时间内也拿不出一份提案;
- (3) + 求知欲极强,并能把得到的知识用于实践,弥补自己工作中的短处;永不满足,努力提高自身素质;
 - 沉湎于过去的成绩,以至于在某种程度上影响工作;
- (4) + 勇于挑战,不畏困难,为实现目标竭尽全力;
 - 不管怎样督促,也不上进工作,工作挑挑拣拣,避难就易;
- (5) + 言谈举止充满热情,言简意赅,发人深省;
 - 只听不说,不提问,不发表意见;

4. 责任性

- (1)+ 清楚了解下属的工作质量,并对下属的能力和工作情况作出适当的评价与指示;
- 不了解下属的工作质量,对下属的工作能力和情况不能做出适当评价;
- (2)+ 能够找出失误和失败的客观原因;
- 不能找出失误和失败的客观原因;
- (3)+ 在工作进行过程中,明白工作的结果和结束状态,明确果断把握工作的阶段性;
- 在工作进行中,不能明白工作的结果和结束状态,把握不了工作的阶段性。

(三) 业绩考核标准

第五条 本公司业绩考核须依据职务标准表进行,各部门须根据自身情况制作合理的职务标准表,其具体内容和格式如以下范例所示:

表 3-42 考核标准表

层次	态 度			业 绩			能 力		
	考核标准	晋升	提薪	考核标准	晋升	提薪	考核标准	晋升	提薪
J	评分	60	48	评分	20	20	评分	20	30
	服从性	15	12	职务考核 标准表	20	20	体力	4	6
	协作性	15	12				知识	4	6
	积极性	15	12				表达力	4	6
	责任性	15	12				理解力	4	6
						创造思考力	4	6	
S	评分	20	30	评分	30	30	评分	50	40
	服从性	4	5	职务考核 标准表	30	30	体力	5	5
	协作性	4	5				知识	8	6
	积极性	6	10				技能	5	5
	责任性	6	10				判断力	8	6
						策划力	8	6	
						指导力	8	6	
						协调力	8	6	
M	评分	10	10	评分	50	60	评分	40	30
	企业意见	10	10	职务考核 标准表	25	30	知识	8	6
							判断·决断	8	6
							规划·开发	8	6
							知道·统率	8	6
						交涉·协调	8	6	
备注									

表 3-43 职务标准表

	J	S-D	S-E	M
1. 办公事务 一、接待应酬工作	1. 把接待应酬的内容向主管扼要汇报; 2. 主管不在的场合出面应酬; 3. 来访者的接待; 4. 出差人员来客的食宿安排; 5. 会客场所的布置、准备; 6. 年中、年末往来贺信的收发与保管;			
二、文书档案工作	1. 文书的受理、发送、分发等传达事务; 2. 邮票、印刷品等的购买及保管。	1. 一般文书的起草(除营业关系外); 2. 起草向政府出具的文书; 3. 印刷品的邮寄及保管。	1. 一般契约书的起草; 2. 禀议书的起草。	1. 与主要契约有关的业务及书类保管; 2. 规程、规则、制度、条例等的起草; 3. 公司总经理、经理印章的保管; 4. 主要禀议书的起草。
三、固定资产附品、附件、备品、备件以及低值易耗品的管理工作	1. 事务用消耗品的购入、保管、管理; 2. 事务所、会议室、宿舍、集会所附属设施的管理(修整、清扫)。	1. 购买附品、备件的应用; 2. 处置小额固定资产附品的申请; 3. 土地、建筑物等的管理、保险和维持改善; 4. 火灾、车辆保险等损害保险的加入、退出及保险金申请业务。		
四、与高层决策会议、董事会、股东大会有关的事务	照料董事事务以及秘书助理	1. 高层会议有关的事务; 2. 股东、股票花名册的编制; 3. 增资分红的处理; 4. 商业登记有关的事务; 5. 注册登记等证明文件的申请与领取。		高层会议的记录及保管

续表

	J	S-D	S-E	M
五、涉外事务			1. 广告、宣传、涉外等一般业务； 2. 公司内外不满意意见的处理。	1. 搞好与信誉调查、民意测验机构的关系； 2. 协调与政府、当地社会的关系； 3. 消除公司外的不满； 4. 公司内各部门的调整。
II. 人事事务 一、现场管理		1. 按上司的指示对现场及工作进行有效管理； 2. 创造具有活力的、富有效率的工作场所。	1. 下属的健康管理与生活指导(经理助理)； 2. 收集下属意见以及公司内外情报,向上级报告； 3. 对下属的健康进行管理,对生活态度提出忠告,对上司提出建议； 4. 充分理解公司政策方针编制,以切合实际的本职工作的计划指导下属。	1. 指导、教育和控制公司员工,消除不满； 2. 员工管理与劳动时间的调整。
二、人事关系	办理员工就业退职手续(履历书、员工名簿的制作、保管)	1. 各规则、规定的运用实务； 2. 协调与政府机构关系的一般性事务。	1. 协助人事经理,起草工资奖金方案； 2. 协助人事经理,实施教育培训计划。	1. 制定员工录用、人事调动计划方案,发布命令； 2. 部门间的人员配置与调整； 3. 起草工资、奖金方案； 4. 人事考核的实施保管,计量化业务； 5. 起草晋升、提薪、表彰、奖惩方案； 6. 制定并实施人员教育培训计划方案。
三、劳务关系	1. 出勤卡管理、保管； 2. 缺勤、迟到、早退、外出、有薪休假的记录； 3. 节假日出勤、加班加点的记录；	与工资有关的协调、协商、对话、调节工作		

	J	S-D	S-E	M
	4. 准假条的收取与记录; 5. 向上司汇报与出勤有关的电话联系内容; 6. 工资、其他扣除计算; 7. 各种银行手续、现金支付业务; 8. 工资台账的记录保管; 9. 要求调整各种津贴的申请书的接受与保管; 10. 要求调整扣除的申请书的受理与保管; 11. 身份证明书、工资(报酬)单的分发。			
III. 福利保健事务	1. 通知加入、退出社会保险; 2. 办理社会保险的领取配给手续; 3. 办理各种团体保险、养老金手续; 4. 制服、鞋帽等劳保物品的管理、保管; 5. 在公司内分发代购商品,回收垫付资金; 6. 筹措,维持团体运行管理的一般性事务; 7. 探亲人员利用公司设施及住宿条件方面的受理和安排业务; 8. 报纸、图书的订购及保管; 9. 与员工福利保健有关的一般事务。	1. 公司俱乐部运转、管理业务; 2. 筹措,维持团体的运转管理业务。	参与制定和实施慰劳性旅游、纪念活动、休养计划	1. 制定并实施慰劳性旅游、纪念活动、休养规划; 2. 制定福利保健方针、政策和规划。
IV. 经营管理事务	1. 销售发票,请求书,销售台账记录,销售报表及有关凭证的保管、管理;	1. 对银行存款、支票和票据的开具以及银行往来账目方面的业务做出记录;	1. 对会计票据监督、检查;对会计处理业务做出指导;	1. 短期、长期资金计划方案的制定与实施;

续表

	J	S-D	S-E	M
一、财务关系	2. 采购发票, 请求书, 采购台账以及采购报表等有关凭证的保管, 管理; 3. 现金出纳及出纳账目, 资金往来票据, 凭证的整理保管; 4. 核查, 开具转账票据; 5. 原始记录及副本存档; 6. 月度, 期末决算的一般业务; 7. 制作, 装订流动资金表。	2. 存款凭证, 各种票据的保管; 3. 月度, 期末决算业务; 4. 固定资产会计项目的全面管理。	2. 按上级要求制定短期, 长期资金计划 3. 对经营事务有关业务进行指导教育。	2. 全面统管, 指导, 监督, 检查, 经营财务方面的业务; 3. 协调与金融机构方面的交易和借贷业务关系; 4. 设备及其他方面的重要资金计划的制定及调整; 5. 决策方针的制订及减税对策的制定; 6. 资产的出借, 转让等方针的制定; 7. 全面管理, 监督, 指导现金交易业务; 8. 公司各种印章, 印鉴的收藏, 保管。
二、税务关系	1. 掌握计算方法和业务知识; 2. 折旧费的计算实务; 3. 资产的盘点及期末评价; 4. 了解税务知识。	1. 设备费, 修缮费的会计处理及指导; 2. 法人税, 副业税, 居民税的申报及支付; 3. 各种抵押金计算; 4. 掌握税务知识。	1. 期末决算的申报业务; 2. 与税务员打交道的一般业务; 3. 对费用分摊合理化的减税措施进行指导。	1. 统管与税务员打交道的全部业务; 2. 税法的研究, 守法上的指导, 监督; 3. 根据税法的变更情况, 在会计处理方面做出全面的指导和教育; 4. 协调与税务部门的关系。
三、预算、管理、会计关系		1. 预算的编制及预算修正业务; 2. 预算与实际发生的对比分析; 3. 管理层会议等管理资料的整理; 4. 成本计算实务。	1. 发现并抄录预算管理中的问题; 2. 审议与合计预算; 3. 成本管理与实施; 4. 特殊成本计算; 5. 预算, 管理会计的教育, 指导; 6. 部门预算的编制。	1. 半年, 年度预算的编制方针及目标的制定指导; 2. 检查审议报告的内容, 申请预算外开支; 3. 人工成本费的管理; 4. 对新项目的推算, 特殊成本的计算, 相关资料的收集整理; 5. 经营分析和定量管理资料的收集整理; 6. 长, 短期经营计划的制定; 7. 对员工进行财会管理方面的教育。

(四)能力考核标准

第六条 能力考核所包括的主要考核项目有:知识、技能、表达能力、理解能力、创造能力、判断能力、策划能力、协调能力、领导能力等,其考核标准应按不同岗位、不同职务的具体要求而订立。

公司年终奖考核方法

第一条 目的

为考核员工的工作成绩,作为奖惩、调迁、升职、退职等的依据并了解、评估员工的工作精神与潜在能力作为训练发展的参考,督促工作及改进其工作为目的,特制定本办法。

第二条 程序

- 1.员工考绩每年定为1次,作为年终考绩;
- 2.农历春节休假前15日,由管理部人事科分发考核表(如附件一)至各部门。各部门主管须于春节前10日初核完毕,递交表册至总经理室汇整,再呈报总经理复核及批示;
- 3.各单位主管考绩由总经理初复核;
- 4.春节前6日,总经理全部复核完毕,由管理部转发各单位、各人知悉;
- 5.年度考绩事宜由总经理室督导,管理部执行,各部门配合。

第三条 等级

年度考绩区分为四等:

90分以上:特等;

80至89分:甲等;

76至79分:乙等;

70至75分:丙等;

注:考绩分数一律为整数。

第四条 限制

1.员工及主管在年度内有下列情况之一者,其考绩不得列为特等:

(1)在考绩年度内曾受任何一种惩戒处分未予撤销者;

(2)迟到早退全年累计达13次以上(含);

(3)旷工全年达1日以上(不含);

2.于年度内有下列情况之一者,其考绩不得列为甲等:

(1)曾受记过以上处分未予撤销者;

(2)迟到早退全年累计达20次以上(含);

(3)旷工全年达2日以上(不含);

3.人数限制

(1)特等:

各单位人数为5人以下,特等考绩人数最高限为1人。各单位人数5人以上(不含),特等考绩人数最高限为2人。初核为特等考绩者,该单位主管须另呈“特等考绩报告书”(附件二)予总经理。

(2)各单位考绩平均总分数不得逾越80分(示例:某单位8人,则总分数不得超过 $8 \times 80 = 640$ 分)。但如果该单位主管认为该单位表现极佳,得签呈总经理核示,核准者为例外处理,但总分数仍不得逾越85分(含)。

注:特等考绩分数不并入该单位考绩总分数的核计。

第五条 增减分数

1.员工于年度内曾受奖惩者,其年度考绩应行加减分数,按下列规定:

- (1)记大功或大过一次者:加减5分;
- (2)记小功或小过一次者:加减3分;
- (3)嘉奖或申诫一次者:加减1分;
- (4)旷工1日者:扣2分;
- (5)迟到次数超过13次者(含),每逾一次扣0.5分。

2.本项增减分数,独立于第四条考绩平均总分数(80分,85分)限制之外。

第六条 奖惩

- 1.考绩特等者,得优先予以升迁职位及职务;
- 2.考绩奖金,罚金连同年终奖金发出。

第七条 申诉

几个人对单位主管所评定的考绩分数不服者,可签呈递总经理室,再呈报总经理;由总经理室裁定进行调查或维持原议。申诉日期限于考绩经管理部门通知个人后2日内进行申诉,逾限不予受理。

第八条 要求

办理考绩的主管人员均应以客观立场评议,不得徇私。凡经总经理室审查出有违反公司的规定者,该主管记一次小过,呈总经理核备。

第九条 附则

- 1.各员工、职员之考绩,经总经理复核后,若有批驳者,由总经理室人员返回该考核的主管,重新审慎评核考绩分数,再呈批示;
- 2.固定年终奖金数额,由总经理依年度经营状况做裁决;
- 3.本办法呈交总经理核实后,自发布之日起执行。

第四章 公司内部员工薪水福利管理

公司薪给方法

第一条 本公司从业人员的薪给实行职务给与制,按其所派任职位、职务的繁简及责任的轻重给与不同职等的薪给。

第二条 本公司从业人员薪给分为6职等,每职等分为16至20薪级,各职等每月薪给的薪点数。外务人员,营业主任薪给办法另订。

第三条 薪给的薪点,本公司得在适当期内予以调整。

第四条 新派任各等职位人员,原则上均自所派任职位的职等第一薪级起薪,但有下列情形之一者,得提高其支薪薪级1至2级:

1. 所具工作经验已超过该等所需专业工作3年以上;
2. 所具能力特别优异,且为本公司甚难罗致的人才。

第五条 各职位派任的资格,应符合该职位“最低资格条件”的规定。其因工作需要,致派任者的资格未能完全符合规定者,应予权任。权任期中,支給职位最低职等低一等薪给。权任以1年为原则,权任期满成绩合于工作要求者,可免除权任,并改支该职位职等的薪给。

第六条 由低级等职位调任高级等职位工作,应改支所调任职位的第一位薪级;如原支薪已超过调任职位职等的第一级薪给,可改支较原支薪点高一级的薪级。

第七条 由高级等职位调任低级等职位工作,应改支该低级等与原支薪点最接近的薪级。

第八条 本公司每年年终得视赢利状况,经董事会的核定,发给从业人员特别奖金。

第九条 本办法经董事会通过后施行,修正时亦同。

员工待遇方法

第一条 职员的待遇事项,除职员管理办法另有规定外,依本办法规定;现任雇员依此执行。

第二条 职员待遇项目为:

1. 薪金;
2. 加班费;
3. 奖金;
4. 补助费。

第三条 下列款项得从待遇项目中扣缴：

1. 薪金所得税；
2. 产业工会会费；
3. 职工福利金及福利社的欠款；
4. 劳工保险费或人寿保险费；
5. 其他必要的款项。

第四条 以薪点计给的各项待遇，换算公式如下：

薪点 × 薪金指数 × 生活补助指数 = 货币量；

薪金指数：依市政府编印统计月报所载都市消费者物价总指数换算；

生活补助指数最高以 1.2 为限。

第五条 职员薪金体系如下：

薪金： 薪给
 职务加给

第六条 职员薪金依任用等级按月支給一交。

第七条 下列情况的薪金不予扣减：

1. 依职员管理办法规定请假者；
2. 因公出差者；
3. 奉调受训者；
4. 奉派考察者。

第八条 职员薪给采用薪点制，各等级薪点依“月薪人员薪点表”。

现任雇员薪点标准用第一职等薪点表，最高晋升至第一职等四十级止。

第九条 新进试作人员起薪标准规定如下：

1. 无社会经验者：

- (1) 高中职高毕业未服兵役：900 薪点(相当于一等一级)；
- (2) 高中职高毕业服毕兵役：1350 薪点(相当于一等十六级)；
- (3) 二年制专校毕业服毕兵役：1710 薪点(相当于一等七级)；
- (4) 三年制专校毕业服毕兵役：1950 薪点(相当于一等七级)；
- (5) 大学院校毕业服毕兵役：2190 薪点(相当于一等一级)；

前列起薪标准得视个人的具体情形，按起薪标准最多加六级或减三级的限度内核定暂支。

2. 有社会经验者凭有关证件依前款规定，再按下列标准择一酌予加级：

- (1) 具有一般工作经验者，按年加支一级；
- (2) 具有本公司需要的工作经验者，按年加支二级；
- (3) 具有特殊技能者，按年加支 3 至 5 级。

第十条 职员的升职等依下列规定办理：

1. 原支薪点高于所升职等最低薪点者，按原支薪点归级；如所升职等无相同薪点时，按相近原支较高薪点归级；

2. 原支点未达所升职等最低薪点者，按所升职等最低薪点归级；

副经理、副厂长最高以晋至第六职等第十三级，副总经理最高以晋至第七职等第十三级为限。

第十一条 每年1月1日为职员年度考绩晋级基准日。

第十二条 本公司各级主管依下列标准按月支给职务加给；兼任主管支领较高职位的职务加给。

第十三条 代理主管的职务加给标准如下：

1. 上级或同级主管兼代下级或同级主管者，不另支给职务加给；
2. 下级主管代理上级代理主管，支给所代理职位的职务加给；
3. 未支领职务加给的代理主管，支给所代理职位的职务加给；
4. 代理始期在当月15日以前者，支给全月份职务加给；
5. 代理始期在当月16日以后者，支给半月份职务加给；
6. 代理终期在当月15日以前者，支给半月份职务加给；
7. 代理终期在当月16日以后者，支给全月份职务加给。

第十四条 职员加班依下列标准支给加班费，按月累计，于翌月发给。

第十五条 加班次数的计算以每小时为一次；加班半小时以半次计算。但例假日在规定的时间内以每2小时为一次，均应扣除规定休息时间。

第十六条 日班工作继续加班跨越午夜零时者为彻底加班，除加班费照给外，得比照夜间轮班制的夜间工作。另支夜班津贴；如加班至次晨3时半以后者，得于加班完毕后休息至当日中午，薪金照给。

第十七条 本公司年度营业如有盈余，得提拔员工奖励金于年底前发放，依员工的勤态及考绩分配；其分配办法由总经理另定。

第十八条 员工奖励金勤态计算期间为前年12月16日起至当年12月15日止。

第十九条 员工于年度中途到职、复职或申请停薪留职者，员工奖励金依比例计算，但下列人员不予发给：

1. 辞职或停薪留职于前条计算期间内服务未满3个月者；
2. 受免职处分者。

第二十条 职员年终奖金后发放对象以12月15日在职人员为限。但服务未满1个月者不予发给。

第二十一条 职员中途到职、复职或停薪留职者，年终奖金按比例发给。

第二十二条 职员于年度中请假或旷职者，其当年度的年终奖金依下列标准计扣的，最多以扣发1个月为限：

1. 事假、病假累计每积满1日者，扣发半日薪金额的奖金；
2. 旷职累计每积满1日者，扣发一日薪金额的奖金。

第二十三条 职员本人结婚时，得检具证明结婚的户籍誊本，申请合于结婚当月一个月薪金的结婚补助费；服务未满6个月者减半支给；再婚者不得申请。

第二十四条 职员的父母、配偶或满10岁以上的子女死亡时，如劳工保险局的丧葬津贴不及发生当月一个月薪金所得者，得就其差额检具证明死亡的除户誊本，申请丧葬补助费。同一血亲2人以上在本公司服务者，以一人申请为限。

第二十五条 职员本人或其配偶分娩或妊娠七个月以上死产时，如劳工保险局的生育给付不及发生当月一个月薪金所得者，得就其差额检具证明出生的户籍誊本（死产者死产证明书），申请生育补助费；如参加劳工保险未到给付期限，那么给不能请领劳保给付者支给发

生当月一个月薪金所得的半酬。夫妻同在本公司服务者,以一人申请为限。

薪金保密管理方法

第一条 本公司为鼓励各级员工各尽职守,且能为公司赢利与发展积极提供贡献的实施以贡献论酬精神的薪金制度,为培养以贡献为争取高薪的风度与避免优秀人员遭到嫉妒起见,特推行薪金保密管理办法。

第二条 各级主管应领导所属人员养成不探询他人薪金的礼貌,不评述他人薪金的风度,以工作表现争取同情的精神。

第三条 各级人员的薪金除公司主办核薪的人员和发薪的人员与各级直属主管外,一律保密;如有违反,罚则如下:

1. 主办核薪及发薪人员,非经核准外,不得私自外泄任何人薪金;如确泄漏,另调他职;
2. 探询他人薪金者,扣发 1/4 年终奖金;
3. 吐露本身薪金者扣发 1/2 年终奖金,因而招惹是非者扣发年终奖金;
4. 评论他人薪金者扣发 1/2 年终奖金,因而招惹是非予以停职处分

第四条 薪金计算如有不明之处,报经直属主管向经办人查明处理,不得自行理论。

第五条 本办法经经理级会议研讨并呈奉总经理核准后实施,修改时亦同。

员工核薪及升迁方法

第一条 新进人员的核薪及员工的升迁,悉依本细则办理。

第二条 新进人员除照薪金表核薪外,具经验者,另加经验薪,但必须缴验证件,规定如下:

1. 相关经验:学历与过去所任职务相关经验足 1 年者,提高一级核薪以 10 年为限;
2. 相似经验:学历与过去所任职务类似经验足 2 年者,提高一级核薪以 10 年为限;
3. 无关经验:学历与过去所任职务完全无关者不给经验薪;

以上所称经验举例如下:

- (1) 高商毕业现任会计工作,其过去具有会计工作者即属相关经验;
- (2) 土木科系现任设计绘图,其过去为教授土木课教员即属相似经验;
- (3) 商专科系现任会计,其过去具有事务性工作经验者即属无关经验。

第三条 新进人员所任职务与学历无关者应照无关科系(薪金表所定)核薪。

第四条 工员部分除检验工限高工程度并得比照上列规定计给经验薪。

第五条 其他工员一律不计学历及经验薪。

第六条 具有专技的艺工,如车、钳模具工业,原则按薪金表规定核薪,但得参照各行业实际工资行市,协调人事单位核给。

第七条 新进人员未具专技资格,虽在专技单位工作,应照一般操作人员核薪。

第八条 员工的加薪,依据物价指数,由人事单位做成专案,统一调整,不得随时个别申请加薪。

第九条 新进人员的核薪与核定权责如下：

- 1.各单位新进人员到职后,应于每月 10 日及 25 日将试用核心单连同个人应交的人事资料一并送交人事单位,以凭审查;试用薪按核定薪 9 折计算;
- 2.人事资料未依规定随附核心单送交时,人事单位得拒收核心单,如因此而未能领得当月薪金时,由该单位自行负责;
- 3.试用期满,需转正者,应将转正单送人事单位层转核定(核心单第二联);
- 4.科长级以上或重要职位人员的试用及转正薪(核心单)由人事单位呈转总经理核定生效;
- 5.职员级的试用转正薪由人事单位呈转副总经理核定生效;
- 6.工员级的试用与转正薪由人事单位呈由总务经理核定生效;
- 7.试用核心单及转正单经上级核定后,由人事单位移送财务单位凭作发薪的依据。

第十条 为使公司职员有升迁机会,以符合公司选拔干部的宗旨,特订立干部选拔规定如下：

- 1.干部选拔但求唯才是用,并使同仁能机会均等,激发同仁的向上心,同时为求选拔公正,避免偏差发生,故组成评审小组。
 - (1)评审小组委员的人选由总经理圈选;
 - (2)依据选人名册,选拔最佳人选;
 - (3)评审小组在候选人评分表评分及评语后以最高分前 3 名为递补人选,送总经理核定;
 - (4)评审小组的候选人如与出席委员同一单位者,该委员应临时退席;
- 2.各部主管或重要职位人员增补缺额经核准后,人事单位依据申请单所列条件,在公司现有人员中初审符合者,造具候选人名册送评审小组评审;
- 3.各部如有推荐者,可将名单送人事单位,经人事单位初审符合,并列候选人名册;
- 4.评审会议由评审小组主任委员视实际情况召集;
- 5.新任主管均以主管级最低薪起叙,如原薪已超过主管级最高时,超过部分并入职务加级;
- 6.主管人员被调低一级主管职位,应按其被调职位的薪级范围重叙薪金与职务加给;
- 7.主管调非主管时,应恢复其原薪,同时停支职务加给。

第十一条 各部推荐职员晋升主管,事后发现晋升人员不适合主管职位时,应即撤换。

第十二条 工员升任职员规定如下：

各部职员定额出缺或增添人员时以在公司内部选拔为原则,如无适合人员时得办理公开征召,但必须具备下列资格条件：

- 1.具备高中以上(含)程度;
- 2.具备报考职位的专长能力;
- 3.须在公司服务足 2 年以上;
- 4.已任领班职务 1 年以上。

第十三条 上项工员报考,应按公告征召规定呈交履历卡等资料,经人事单位审查资格,不合格时得拒绝其参加报考。

第十四条 工员未经参加选拔或公开考试者一律不得升任职员。

第十五条 工员升任领班,所具资格条件如下:

1. 年龄必须在 25 岁以上;
2. 在公司服务须在 2 年以上;
3. 设班人数须在最少 10 人以上;
4. 2 年内未有过失处分者;
5. 具有领导能力与工作分配能力。

第十六条 工员升任领班得支领职务加给。

第十七条 领班及领有职务加给的人员,如调任无职务加给的职位时,原支职务加给应立即停止。

第十八条 工员工作调动,其薪金的支付如下:

1. 一般操作工如经短期训练调任为混凝土、锅炉工,得按薪金表等级规定重新核薪,但不得比原任该职的辞职人员原薪叙薪;
2. 原系冷作工,因体力或视力等因素不能胜任原职,调任一般操作工时得按薪金表规定等级重行核薪,但得考虑其年资因素,应较新进者略予提高薪级。

机动加薪方法

第一条 为使成绩优异的正式员工及时获得加薪的鼓励,特订立本机动加薪办法,以便能随时发挥机动效果。

第二条 各单位推荐机动加薪人员,必须符合下列各项条件之一:

1. 能为公司节省费用;
2. 能提供工作改进办法,增进工作效率;
3. 能为公司增加受益;
4. 能有学术著作或发明,对本公司确有价值;
5. 该单位内人员精简后,2 人以上的工作改由 1 人担任,经过 3 个月以上的考验确能胜任愉快。

第三条 符合第二条规定的机动加薪人员,各单位推荐时应列具具体事实,不得含糊笼统;有数字根据者,并应加以注列。

第四条 各单位推荐机动加薪人员应先送管理部人事组查证后,方得逐级上呈。

第五条 各单位推荐机动加薪人员每月以 1 次为限,其加薪范围以不超过该单位全部薪金 0.2% 为原则。

职务工资管理制度

(一)总则

第一条 本制度依据本公司职员管理制度制订。

第二条 职员的各项工资待遇除在本公司职员管理制度中另有规定者外,均依照本制

度办理。

第三条 本公司职员的工资待遇项目为：

1. 基本工资；
2. 加班费；
3. 奖金；
4. 补助费。

第四条 下列款项须从工资待遇中扣除：

1. 工资收入所得税；
2. 产业工会会费；
3. 职员福利金及对职员福利社的欠款；
4. 劳工保险费或人寿保险费；
5. 其他必要的款项。

第五条 凡是按工资点数计发的各项待遇，其换算成货币的公式如下：

$$\text{工资点数} \times \text{工资指数} \times \text{生活补助指数} = \text{货币工资量}$$

其中，工资指数根据政府编印的统计月报上刊载的城市消费者物价总指数进行换算，生活补助指数最高不得超过 1.25。

(二) 基本工资

第六条 本公司职员的基本工资体系如下：

基本工资 工资支給
 职务加给

第七条 职员的工资根据所任用的职务等级每月发给 1 次。

第八条 在下列情况下对职员的工资不予扣减：

1. 按职员管理办法的规定履行请假手续者；
2. 奉调参加培训者；
3. 因公出差者；
4. 奉派外出考察者。

第九条 职员工资的核发采用工资点数制，各等级的工资点数根据“月工资领取人员工资点数表”的规定加以确认。公司正式职员之外的职员，其工资点数允许使用第一职等的工资点数表，最高晋升至第一职等的四十级为止。

第十条 新进试用人员的起始工资标准规定如下：

1. 无社会经验者：
 - (1) 普通高中或职业高中毕业者：工资点数为 900(相当于一等一级)；
 - (2) 专科学校毕业者：工资点数为 1710(相当于二等一级)；
 - (3) 大学毕业者：工资点数为 1950(相当于二等七级)；
 - (4) 硕士研究生毕业者：工资点数为 2190(相当于三等一级)。

上列的起始工资标准可以根据个人的特殊情形，在最多加六级或减三级这一限度内暂时核定支付。

2. 有社会经验者：凭有关证件，在前条所规定标准的基础上，再按下列标准之一酌情予

以加级：

- (1) 具有一般工作经验者，每年加一级；
- (2) 具有本公司所需要的工作经验者，每年加两级；
- (3) 具有特殊技能者，每年加二至五级。

第十一条 职员的等级晋升按下列标准办理：

1. 原来支付的工资点数高于所升职等的最低工资点数时；仍按原工资点数在新的职等中重新归入某一级别；如果所升职等中没有与原支付工资点数相同的级别，则按相近的原则归入工资点数较高的级别；

2. 原来支付的工资点数未达到所长职等的最低工资点数时，按所升职等的最低工资点数归级。副经理最高可晋升至第六职等的第十三级，副总经理最高可晋升至第七职等的第十三级。

第十二条 本公司将每年的1月1日定为职员年度考绩晋级的标准时间。

第十三条 代理主管人员的职务加给标准如下：

1. 上级或同级主管人员兼代下级或同级主管者，不再发职务补贴；
2. 下级主管人员代理上级主管者，发给所代理职位的职务补贴；
3. 以前未领取过职务加给的代理主管人员，发给其所代理职位的职务补贴；
4. 代理的开始时间在当月15日以前者，发给全月份的职务补贴；
5. 代理的开始时间在当月16日以后者，发给半个月的职务补贴；
6. 代理终止期在当月15日以前者，发给半个月的职务补贴；
7. 代理终止期在当月16日以后者，发给全月的职务补贴。

(三) 加班费

第十四条 职员加班根据标准发给加班费，按月累计，于次月发给。

第十五条 加班次数的计算按每小时为一次；加班半小时按半次计算。但节假日在规定的时间内时，以每两小时为一次，均应扣除规定的休息时间。

第十六条 从事日班工作后继续加班跨越午夜12点者为彻夜加班，除中班费照发外，还要比照昼夜轮班制的夜间工作另外发给夜班津贴；如加班至第二天凌晨三点半以后，可于加班完毕后休息至当日中午，工资照发。

(四) 奖金

第十七条 本公司年度营业如有盈余，应将职员奖励金于年底前发放，根据职员的勤惰及考绩进行分配；其分配办法由总经理另行制订。

第十八条 职员奖励金的计算期间为上年的12月16日至当年的12月15日。

第十九条 职员在当年度中途到职、复职或申请停薪留职时，职员奖励金根据实际工作月数按比例计算，但下列人员不予发放：

1. 辞职或停薪留职且在前条计算期间内服务未滿3个月者；
2. 受免职处分者。

第二十条 职员春节奖金的发放对象以元月15日的在职人员为限；但工作时间尚未滿1个月者不予发放。

第二十一条 职员中途到职、复职或停薪留职后,其春节奖金按实际工作月数比例发给。

第二十二条 职员在当年度中请假或旷工者,其当年度的春节奖金依标准计算扣减,最多以扣发1个月为限:

- 1.事假、病假累计每积满1日者,扣发相当于半日工资额的奖金;
- 2.旷工累计每积满1日者,扣发相当于1日工资额的奖金。

(五)补助费

第二十三条 职员本人结婚时,得出具证明结婚的户籍本,申请相当于结婚当月一个月工资额的结婚补助费;工作未满6个月者减半发给;再婚者不可申请。

第二十四条 职员的父母、配偶死亡时,则职员可凭证明死亡的户籍消除本申请丧葬补助费。同一血统2人以上在本公司工作者,以1人申请为限。

第二十五条 职员本人分娩或妊娠7个月以上死产时,可凭证明出生的户籍本(死产者出具死产证明书),申请生育补助费。

(六)附则

第二十六条 本制度经董事会通过后公布施行。修改时亦与此相同。

职能工资管理制度

(一)总则

第一条 目的

为配合本公司人事管理制度的施行,加强工资核算与发放管理,特制订本制度。

第二条 适用范围

凡本公司的各级从业人员,除人事部另行的专案方式处理者外均依本制度实施。

第三条 计算期间及工资支付日

工资计算期间从每月6日起至次月5日止,并于当月10日支付工资;工资支付日当天若适逢为节假日,则提早于前1天发放,但若遇连续节假日时,则应于节假日后返回执行公务之日给付。

第四条 非常支付

各部门从业人员或其亲属遇下列情形时,可向直属部门主管人员提出书面申请,要求提前支付工资;主管人员签准呈人事部审核无误后,由会计部给付申请员工在执行勤务时间所应得的工资:

- 1.本人结婚或死亡时;
- 2.直系亲属死亡时;
- 3.女性员工生育;
- 4.非业务上的伤残疾病;
- 5.遇不可抗拒之意外灾害而遭损失时;

6. 其他公司同意的事实。

第五条 扣除额

下列规定的扣除额,须从工资中直接扣除:

1. 个人工资所得税;
2. 劳动保险费用个人负担部分;
3. 团体意外保险费;
4. 福利基金;
5. 缺勤扣除额;
6. 其他法令所规定的事项。

第六条 工资结构

工资体系的构成如下图:



(二) 基准内工资

第七条 基本工资

基本工资的支付依下述 3 条原则,两项规定办理:

1. 员工的学历、经历、语文能力;
2. 员工的工作年资;
3. 同行业间的工资水准、社会经济所得水准;
4. 新进人员的工资按“初任基准工资表”的规定办理;
5. 工作时间在 1 年以上的员工,依“职能等级适用表”及“职能等级支付额表”的规定办理。

第八条 职等

依照员工所担任的职务性质、学历、经历来划分等级,并依资格规定作为职等的划分基础。

第九条 职级

依照员工的年资、考绩、专业能力等多项要素评检后,依规定来决定工资的支付标准。

第十条 加给

公司视业绩成长比例及同行业间工资水平动向,对于基本工资偏低的部分员工依照其基本工资的一定比例或某一相同金额或两者并用的方式计算加给金额;必要时,可将加给的

一部分或全部并入基本工资。

第十一条 职位津贴

凡负责管理及监督职务的员工,公司依“职位津贴支付额表”办理职位津贴支付事宜。

第十二条 初任工资

初任工资规定内容如下:

1. 直接由学校毕业进入公司者的初任工资,依“初任基准工资表”中的基本工资支付;试用1个月期满后,成为正式任用人员时,则依有关规定金额支付;

2. 中途任用者的初任工资,除考虑其学历外,在衡量员工之间的工资均衡性后,再依有关规定办理;

3. 公司对于中途任用者的工资可在加给额30%的范围内,视员工试用期间的表现来决定其增减额;

4. 具有专门学识或专门技术经验并经本公司特别延聘者,除依“初任基准工资表”中的规定确定工资或比照该职务同等资格人员的职务等确定工资外,不受晋升资格中学历及年资条件的限制;

5. 高中或职业高中毕业,具有专业技能(须有资格证书)者,经人事部门审核通过后,可不依照该学历的限制,给予三职等以上的专业技师、副管理工程师的职务。

(三)基准外工资

第十三条 规定时间外勤务津贴

奉命于规定工作时间外加班时,公司应依下列规定按工作时间工资的一定比率支付给时间外工作津贴,其津贴标准包括下列3项:

1. 超时工作津贴:早到或在规定时间外执行工作时(从早上7点30分起到早班时间或下午5点30分后),依计时工资标准乘以133%计算;

2. 休假日工作津贴:星期天、法定假日或特别休假日执行工作时,依下列公式计算勤务工资:

$$(\text{加班时数} \div 8 \text{ 小时}) \times \text{日工资标准额} \times 150\%$$

3. 深夜勤务津贴:从晚上10点到次日清晨5点工作为深夜勤务,依日工资标准额乘以125%作为津贴额。

第十四条 补休津贴

公司因业务上需要而要求员工必须于休假日返回公司上班时,员工可选择其他规定工作时间内补休,但仍须支付补休津贴,其给付标准如下:

$$(\text{实际工作时间} \div 8 \text{ 小时}) \times \text{日工资标准} \times 30\%$$

第十五条 交通津贴

从业人员未居住公司宿舍而必须利用交通工具上班时,则每月给付900元的交通津贴。

第十六条 伙食津贴

经公司正式任用的员工(含合同制人员)每月补助300元的伙食津贴。

第十七条 调驻津贴

公司根据业务发展需要而派任员工赴新厂工作时,其洽谈地点距公司达110公里以上者,则按“出差津贴给付额表”的规定办理。

第十八条 全勤奖金

第一工资计算期间内未违反第四章的各项出勤规定者,公司加给 500 元的全勤奖金,以示鼓励。

(四)出勤规定

第十九条 规定工作时间

公司依人事管理规章的规定并参考公司业务上所需的工作时间,对员工所应遵循的出勤时间规定如下:

1. 总公司员工

(1)星期一至星期五:从上午 8 点半到中午 12 点,下午 1 点到 5 点半;

(2)星期六:从上午 8 点半到中午 12 点半。

2. 工厂厂部员工

(1)星期一至星期五:从上午 7 点半到中午 12 点,下午 1 点到 4 点半;

(2)星期六采取双周轮休制,其工作时间与前项规定相同。

3. 特殊工作人员

(1)保安、临时人员、计时人员等的出勤时间,由各所属部门主管人员视其业务需要个别制订,并送交人事部备查;

(2)其他从事特殊职务的专职人员的出勤时间,应视工作上的需要由人事部另行制订;若因业务上需要不得不延长其工作时间,则须依规定支付超时工作津贴。

第二十条 缺勤扣除

各部门员工应依公司所规定的工作时间上下班,若有违反下列规定者,则须从工资中扣除其缺勤额:

1. 迟到、早退、私自外出

迟到、早退或在規定勤務时间私自外出在 30 分钟以内者,则视为缺勤 1 次,缺勤 30 分钟以上者,一律按缺勤 2 次计;每缺勤 1 次扣除 1 小时工资,并列入出勤考绩范围内;

2. 病假

员工因病请假而缺勤时,须提交医院证明(请假在 1 日以内则免),并按实际缺勤日数的总和,根据日工资额减半扣除;

3. 事假

员工因私人事由不得不亲自处理时,应于请假前 3 日提出申请,并视实际缺勤日数金额扣除。

第二十一条 因公务负伤疾病的缺勤

因业务上负伤或疾病而缺勤时,应于一周内提出医院证明,工资则仍照常支付,但工资支付原则上以 1 年为限。

第二十二条 特别休假

下列特别休假时,工资仍照常支付:

1. 婚假、丧假;

2. 年度带薪休假;

3. 行使公民权时;

4. 公司例会、教育召集时；
5. 星期例假日；
6. 法定休假日；
7. 女性员工的产假；
8. 休假日加班后补休；
9. 公假。

第二十三条 其他休假

执行轮班制工作的员工的休假由各部门主管人员编排后，交由人事部建档管理。

(五) 晋升

第二十四条 晋升资格

公司因业务发展需要或在编制上出现空缺职位时，由各部门主管人员提拔具有该项资格的人员，经人事部评核该员工的考绩、职务执行能力、出勤率、贡献程度等评估要素之后，依“晋升资格评核表”的规定办理。

第二十五条 评核权限

从业人员晋升资格的评核权限，应按“评核资格权限表”的规定，由各部门具备评核资格的人员加以评定。

第二十六条 晋升主管职位资格

凡具晋升主管职位资格者，依“主管职位资格表”的规定加以评定。

第二十七条 主管职位代理与兼任

主管职位空缺时需暂时代理或兼任，其规定如下：

1. 主管职位空缺时，若暂未选出适任资格人员，可暂由低一职等适任资格人员代理，待代理人员的资格通过人事部评核后，始具有正式主管资格；
2. 主管职位出现空缺且无适任资格人员可代理其职务时，可由同职等或高一职等、高一职位的人员兼任；
3. 代理或兼任期间的职位津贴依代理职位的 8 折计算，其他津贴事项则比照代理职位办理。

第二十八条 晋升办法

本公司人员晋升办法主要内容如下：

1. 晋升办法原则上每年举办 1 次，并由人事部统一评核；
2. 近两年内曾留职停薪（含产假）达 2 个月以上的从业人员，原则上不在晋升评核范围之内。
3. 当年度公司在编制上已无空缺职位时，人事部可根据实际需要呈请经理批核后，全部或局部停办当年度的晋升。

第二十九条 晋升后的工资

员工晋升后的工资调整须视其晋升的职位级别，从晋升的当月起调整其工资；除应调整基本工资外，还要从下一个工资支付日起，就其调整职位后的工作日数支付调整后的职位津贴。

第三十条 其他

有关晋升的评核标准除在第二十四条到第二十九条详加规定外,如有未尽事宜,则请参照本公司人事管理制度的规定办理。

(六)调薪

第三十一条 调薪资格

公司视该年度营业目标达成率及生产目标达成率,并考虑社会消费水平的变化,员工的年度考绩,贡献程度等多项评核要素后,于每年12月31日实施定期调薪。

第三十二条 调薪内容

本公司的调薪内容如下:

1. 调薪包括定期调薪及核定调薪两大部分;
2. 定期调薪是对基准内工资中的基本工资部分(参见第七条)进行调整调整幅度则由人事部视实际需要,呈报总经理核定;
3. 核定调薪是针对表现优异且对公司有卓越贡献的员工进行的,其调整幅度由各部门直属主管人员评核后交由人事部审核无误时呈请总经理核准。

(七)其他

第三十三条 超时加班津贴支付原则

除一到六职等人员可依规定支领超时加班津贴外,凡第七职等以上的管理(监督)职位的管理人员,则不再支付超时加班津贴,但第七职等以上的人员于每一工资计算期间内,有可缺勤4次(相当于2小时)的优待,在此限内不扣除缺勤工资额。

第三十四条 工资计算期间内离职或被解聘者的工资

在工资计算期间内离职或遭解聘(包括合同期满解雇人员)者的工资则依照已出勤的工作日数乘以基准内工资的日工资额计算,实际工作日数未超过15日以上者,则不支付基准外工资。

第三十五条 完全缺勤或停职后的工资

在工资计算期间内完全缺勤或停职时,则不予以支付工资,但因业务上原因负伤或疾病而缺勤时,超过1年以上可由其部门主管人员向人事部提出停薪留职的申请,并呈报总经理批核。

管理人员薪金管理方法

第一条 目的

为加强本公司管理人员薪金支付的科学化和规范化管理,特制订本制度。

第二条 对象

本制度所指管理人员为下述人员(不含总经理、董事):

1. 本公司职务系列中部门副经理以上者(不含代经理);
2. 分公司副经理以上的分支机构管理人员;

上述所有管理人员,必须拥有本公司××股以上股票。

第三条 报酬体系

管理人员薪金体系如下：

1. 固定工资；
2. 业绩工资；
3. 奖金。

管理人员没有任何津贴待遇；遇有出差，按公司员工出差旅费规定办理。

第四条 固定工资

固定工资按职位确定，其额度范围如下：

1. 部门经理： $\times \times$ 元～ $\times \times$ 元
2. 部门副经理： $\times \times$ 元～ $\times \times$ 元
3. 分公司经理： $\times \times$ 元～ $\times \times$ 元
4. 分公司副经理： $\times \times$ 元～ $\times \times$ 元

固定工资决定权在公司总经理；固定报酬的升降及解聘时间根据本人能力、经验、工作实绩、学历、年龄等因素综合考虑决定。

5. 固定工资实行完全月薪制；除停职外全额发放，停职指由于疾病或其他原因连续5个月不能上班的情况；停职的报酬另行规定。

第五条 业绩工资

业绩工资按照本公司《独立核算制实施规定》所确定的科室、部门、分支机构每月核算结果确定。

第六条 完成目标时的支付额

凡达到事前规定的赢利目标的，按固定工资标准发给业绩工资。

第七条 赢利增减情况下的工资

每月实际赢利与预定赢利目标上下不一时，业绩工资随之浮动；以预定赢利目标为100%，根据增加或减少的百分点确定业绩工资；具体办法另定。

第八条 奖金

发给管理人员的奖金，根据半年期决算结果确定；奖金额根据公司总的经营情况和各自努力程度由总经理确定。

第九条 工资提升

工资提升指根据管理人员各自情况，提升固定工资部分。提升时间与一般工人相同；提升幅度要参照物价、生活费上涨等因素；提升由总经理决定。

营业主任薪金管理方法

第一条 本公司营业主任的待遇除另有规定外，悉依本办法办理。

第二条 本公司营业主任的待遇包括：

1. 本薪；
2. 车辆津贴；
3. 交际津贴；
4. 成交奖金；
5. 职级加给；

6. 职务加给；

7. 绩效奖金；

8. 年终奖金。

第三条 职务加给：

本公司营业主任的职务加给依该组上月与本月组平均数按“职务加给发给标准表”所列标准表如下。

1. 上月与本月组绩平均数的计算方式为：

$(\text{上月全组实绩总额} + \text{本月全组实绩总额}) \div (\text{上月全组编制人数} + \text{本月全组编制人数})$ ；

2. 职务加给的发给标准；

3. 初任营业主任其职务加给一律依第一级的标准发给；

4. 本公司的营业主任连续 2 个月业绩平均数在 8 万元以下，除因情况特殊，经呈报总经理核准继续担任外，该组营业主任应予降调为外务人员。

第四条 绩效奖金：

1. 本公司的营业主任得依其所隶属单位（如遇人事变动时，应以变动后所隶属单位为准）每月的经营绩效竞赛成绩依《经营绩效奖金发放办法》的规定以七个基点作为计算标准参与分配绩效奖金；

2. 正式外务员不论其于月内之任何一天升任营业主任，均得依七个基点作为计算标准参与分配绩效奖金。

第五条 年终奖金：

本公司营业主任年终奖金依下列规定发给：

1. 服务满 3 个月者，发给四分之一个月薪额的奖金；

2. 服务满半年者，发给二分之一个月薪额的奖金；

3. 服务满 9 个月者，发给四分之三个月薪额的奖金；

4. 服务满 1 年者，发给一个月薪额的奖金；

5. 上列奖金系列以 2600 元加上职级加给及职务加给（全年度平均额）为计算的标准；

6. 营业主任任职期间如经降调为外务人员时，则年终奖金的计算标准悉依外务人员待遇办法的规定办理。

外务人员薪金管理方法

第一条 本公司外务人员的薪金除另有规定外，悉依本办法办理。

第二条 本公司外务人员销售商品（包括免税交易）时，其实际的计算除另有规定外，悉依货款兑现为准，依其实售价核算；惟有下列情况之一者不予核算实际：

1. 实售价低于最低价而未经请示核准者；

2. 货款兑现期过长而未经请示核准者；

3. 售予同行转售者。

第三条 本公司外务人员每月实绩的计算系自每月 1 日开始，至该月底截止。

第四条 本公司外务人员的待遇包括：

1. 本薪；
2. 车辆津贴；
3. 交际津贴；
4. 成交奖金；
5. 职级加给；
6. 绩效奖金；
7. 年终奖金。

第五条 本薪

1. 本公司新进外务人员初任训练期间,按日支薪 90 元整,不另发给任何津贴;惟其期间最长以 15 天为限,自受训完毕开始推销之日(即报到的第 16 天)起 2 个月内,为试用期间;试用期间本薪一律核定为 2600 元整;

2. 试用外务人员于试用 2 个月内,其实绩总额达到 12 万元以上者(或经单位主管准予试用 3 个月,其在 3 个月内实绩总额达到 18 万元以上者),由该单位主管签报所属副总经理核准,自达成上述标准实绩的次日起即予正式任用,并自核准生效日所属月份的次月 1 日起,依正式外务人员本薪支給标准支給;

3. 本公司正式任用的外务人员,其本月的本薪系以该员上月与本月实绩总额平均数依下表标准核定:

上月及本月实绩总额平均数超过 30 万,每增加达 1 万则增加本薪 200 元整;

4. 正式外务人员,其上月与本月的实绩总额在 12 万元以下者,应即停止任用;惟经单位主管推荐执行副总经理核准继续留用者,得改依试用人员任用,其本薪比照试用人员 2600 元支給;

5. 正式外务人员,任职期间应政府兵役单位召集,期间在 1 个月以内者,其实绩的计算得扣除公假天数换算;

6. 试用外务人员于初任训练及试用期间,请假或应政府兵役单位召集,不论期间长短一律不予发给薪金;惟其试用期间得依请假天数延长试用。

第六条 车辆津贴

本公司的试用外务人员及正式外务人员自备车辆者,依其实际外出推销的日数核实发给车辆津贴及燃料费,其金额依车辆汽缸的大小规定如下:

1. 机车

(1) 机车津贴

- ① 50CC 以下:每月津贴 600 元;
- ② 51CC 以上:每月津贴 1000 元;
- ③ 150CC 以上:每月津贴 1500 元;

(2) 机车燃料费

依石油公司单据实报实销,惟例假日非加班加油者或单据上未打上牌照号码者,不得报支。

2. 汽车

(1) 汽车津贴

- ① 1200CC 以下:每月津贴 2000 元;
- ② 1200CC 以上:每月津贴 3000 元。

(2) 汽车燃料费

依石油公司单据实报实销,惟每月费用报支累计额不得超过 1200 元(超过 1200 元者以 1200 元计算);单据上未打上牌照号码者,不得报支。

第七条 本公司试用外务人员及正式外务人员交际津贴每月 150 元整,依实际外出推销的日数核实发给。

第八条 成交奖金

1. 本公司正式外务人员成交奖金系依其每月所销售商品实售价与最低价的比率,货款兑现期间的长短(自商品开立发票后的次日起算)按《成交奖金比率表》所列相关比率与实售价的成绩核算;

2. 本公司的试用外务人员于试用的 2 个月内,其各笔交易的实绩依核算日期的先后依序累计算 12 万元时(或试用 3 个月内实绩满 18 万元时)得自实绩达到上述标准的次一笔交易(如累计额超过上述标准时,得就其超过部分按比率依最后一笔交易的成交奖金换算成交奖金)依《成交奖金比率表》所列相关比率与实售价的成绩核发成交奖金;

3. 销售商品时连带估回旧机的交易,其实售价按公司净收额为准;

4. 货若系分为数次收回或一次收到不同到期日的票据者,则其货款兑现期间系指平均到期日或最后尾款到期日;超过 1 个月的交易应经事先请示单位主管;超过 2 个月的交易应事先请示副总经理核准;超过 3 个月一律不予核算成交奖金;

5. 实售价在最低价以上时,其售价比率一律依 100% 核计成交奖金;

6. 免税交易应待订妥合约并取得客户的委托书后始得开立发票,并于货款兑现时先行依实售价核发二分之一的成交奖金,仅取得免税令或加工品免税证明后,再予核算其余二分之一;惟免税令虽已取得,但因超过合约规定期限,致无法抵交关税亦无法向客户取得赔偿者,同不再核算其余二分之一的成交奖金;

7. 本公司各商品的最低价另订;凡销售当时未列有最低价的商品,不论是否由公司进口,其最低价悉由总经理核定;

8. 实售价如在最低价以下,应经事先请示核准;未经事先请示核准者其成交奖金不予核发,其因而致使本公司遭受损失,并应由经办人员负责赔偿全部损失;

9. 为配合特殊商品的销售、特殊市场的开发或特殊方式交易,其成交奖金的核算方法得另行公布或由总经理个案评定;

10. 成交奖金的发给日期为货款收回(现金或票据)月份的次月 10 日;惟所隶属的单位(部,分公司)当月月底未收款余额占当月与上月销货平均额 50% 以上者,则该月份其成交奖金的发给日期须等货款全部兑现日所属月份的次月 10 日发给。

第九条 职级加给

1. 本公司正式任用的外务人员,其职级一律核定为第一级,服务满半年以上者,得参加年终考绩晋级,依考绩结果升降如下:

- (1) 考绩列 A 等者晋升二级;
- (2) 考绩列 B 等者晋升一级;
- (3) 考绩列 C 等者保留原级;
- (4) 考绩列 D 等者应降一级;
- (5) 考绩列 E 等者应予免职。

2. 职级共分十级,依其级别的薪点数,每一薪点以 14 元折算,每月发给职级加给如下表。

第十条 绩效奖金第 10 级以后得比照第 10 级与第 9 级的增加幅度(10 个薪点)酌情递增:

1. 本公司的正式外务人员,得依其所隶属单位(如遇人事变动时,应以变动后所隶属单位为准)每月的经营绩效竞赛成绩依《经营绩效奖金发放办法》的规定以五个基点作为计算标准参与分配绩效奖金;

2. 试用外务人员不论其于月内的任何一天升任正式外务人员,均得参与分配绩效奖金。

第十一条 年终奖金

本公司正式外务人员年终奖金依下列规定发给:

1. 服务 3 个月者,发给四分之一个月薪额的奖金;
2. 服务满半年者,发给二分之一个月薪额的奖金;
3. 服务满 9 个月者发给四分之三个月薪额的奖金;
4. 服务满 1 年者,发给一个月薪额的奖金;
5. 上列奖金系以 2600 元加上职级加给作为计算的标准;
6. 试用外务人员或服务未满 3 个月者,不发给年终奖金。

第十二条 本公司试用外务人员连续两个月其实绩总额不足 10 万元(或三个月未达 15 万)者,除因情形特殊经单位主管签报所属副总经理核准留用外,应予停止试用。

销售人员薪金管理方法

第一条 本公司根据各销售员的营业能力、工作实绩、出勤状况、劳动态度等要素,将销售人员划分为一级、二级、三级 3 个等级。等级划分首先由市场部主管考核,再报呈公司总经理确定。

各级别标准如下:

1. 一级:能够协助上级工作,对其他员工能起到指导、监督作用的,具备优秀品格的模范员工;一级销售人员要有 2 年以上从事销售工作的经历,并且在近半年的销售工作中取得优异的成绩;

2. 二级:有半年以上销售工作经历,工作努力,经验丰富,勇于承担责任的业务骨干;曾由于不当行为严重损害企业利益者不能定为二级;

3. 三级:经过短期培训的其他员工。

第二条 员工薪金为月薪制,由基本工资和津贴构成。

第三条 基本工资实行职务等级工资制。各职级内级差相同。

第四条 工资等级的确定和升降,根据考核的结果,在每年 2 月、5 月、8 月、11 月进行。对业绩显著低下者,要适当降级。

第五条 销售津贴以班组成对象,根据本公司考核办法,用下述方法支付:

1. 对突破销售目标的班组成,每得一分增加△△元;
2. 不属于上述情况的班组成,每得一分增加△△元;
3. 具体支付时间确定在次月薪金发放日。

销售人员每人每月付给△△元销售津贴,凡旷工一日或迟到早退三次以上者,不发给津贴。如果是由于生病或其他难以避免的原因造成迟到、早退或旷工,经过上级主管批准,可以照常发放。

第六条 薪金的支付时间和方法如下:

1. 薪金的计算截止到每月 20 日。25 日是发放日;发放日为节假日时,改为前一日或次日发放;

2. 月中进入公司者和中途辞职、复职的情况下,按实际工作日对月标准工作日所占比例计算;每月计算基准日定为 30 日;

3. 工作实绩不佳或出勤状态差的职员,最多发给基本工资 90%。

第七条 有关销售分数的计算和离、退休人员报酬,另作规定。

公司外销人员薪金管理方法

(一)基本工资

第一条 基本工资分为固定工资与业绩工资两部分:对新进入公司者,各付一半。

第二条 固定工资按照各自的技能、经验、年龄、实绩和身份确定。

第三条 固定工资每年调整一次。

第四条 业绩工资根据各人的业绩,每 3 个月调整一次。调整方法是,以固定工资为基准调整业绩工资的比率。

第五条 业绩工资每年按实绩分 4 次(每季为一次)核定,增减。

第六条 业绩工资部分如持续 2 年保持稳定,则将其 50% 转为固定工资。

第七条 由于经济衰退而导致销售实绩下降情况时,不降低业绩工资。

(二)销售奖励制度

第八条 销售奖励分为团体销售奖、个人销售奖、开拓销售奖 3 种。

第九条 团体销售奖

1. 团体销售奖针对超过销售定额的销售实绩,分别针对部门负责人、一般职员和实习人员采取下述支付方法:

2. 销售定额通常以上年同期实绩为基准确定,在缺乏同期依据的场合可根据邻近月度的实绩计算,也可参照类似部门的计算方法核定。

第十条 个人销售奖

1. 个人销售奖以本人去年同期实绩和去年同期相邻月度的平均数为基准,增减一定百分比确定个人销售平均定额,凡超过定额的,均予以奖励;

2. 本项奖金最低为△△元,最高为△△元,具体分配确定由企管、财务部门具体负责。

第十一条 开拓销售奖

1. 事先经公司批准,建立起新的客户关系,销售出第一批商品后,一次性发给△△元奖金;但以开拓销售为专职的外销人员不在此列;

2. 从第二次交易开始,以一定月份为限,按照每月平均销售额支付奖金。

(三) 职位津贴

第十二条 职位津贴按月支付。由于任免时间形成的不足 1 个月的天数,按实际工作天数占月标准工作日的比例计算。

1. 部门经理: $\times \times$ 元;

2. 主任: $\times \times$ 元;

3. 班组长: $\times \times$ 元;

兼职者按上一级职务对待。

(四) 外销津贴

第十三条 外销津贴按照连续从事外销工作时间长短发给(不含主任以上负责人):

1. A 级: 一天 $\times \times$ 元;

2. B 级: 一天 $\times \times$ 元;

3. C 级(实习生、助手等)级: 一天 $\times \times$ 元。

(五) 奖金

第十四条 奖金一年核发 2 次;上半年在 7 月上旬,下半年在 12 月中旬。

第十五条 奖金金额按照业绩工资的一定百分比发放。

公司兼职人员薪金管理方法

第一条 工资的构成

兼职人员的工资,由下列两项构成:

1. 基本工资;
2. 规定时间外加班津贴。

第二条 基本工资

兼职人员的基本工资规定如下:

1. 基本工资决定的原则是,考察员工所担任的职务、技术、经验、年龄等事项后,由人事部根据个人表现分别制订;
2. 基本工资给付的原则是,不得低于劳动部门所制订的最低支付额;
3. 兼职人员因私事请假或迟到、早退、私自外出而造成的缺勤,不得给予其工资,应从工资中直接扣除相等的缺勤基本工资额;
4. 公司与兼职人员共同达成基本工资的协议后,应由人事部制订雇用合同书加以明确。

第三条 规定工作时间外的加班津贴

规定工作时间外的加班应付给津贴,具体规定如下:

1. 兼职员工的工作时数因业务上需要,并由其主管要求加班而延长时,或于休假日返回公司工作时,应依下列计算方式,以小时为计算单位计算加班津贴:

基本工资(小时工资部分) $\times 1.25 =$ 加班津贴;

2. 深夜执行公务者(从晚上 10 点到次日清晨 5 点),则应加给上项所得的四分之一,作

为深夜工作津贴

第四条 工资扣除

对兼职人员扣除薪金应按以下规定办理：

1. 下列规定的扣除额应从薪金中直接扣除：

- (1) 个人薪金所得税；
- (2) 根据公司与工会的书面协议规定，应代为扣除的代收金额；
- (3) 其他法令规定事项；

2. 工资对上列各项扣除后，员工所得应以现金形式直接交予本人。

第五条 工资计算期间及工资支付给日

工资计算期间从前一个月 21 日开始到当月的 20 日为止，并以当月的 29 日为工资支付给日。

第六条 离职或解雇时的薪金

兼职员工申请离职或被解聘时的薪金，应从离职日的七日内计算并支付该员工已执行工作任务所应得的薪金（申请离职日若恰逢薪金支付给日，则于当日计算并支付）。

第七条 奖金

兼职员工服务届满一年以上且表现优异者，经部门主管呈报人事部评定为绩效优良员工，则可予以奖励。

第八条 奖金计算及给付

奖金计算的标准以基本工资为计算单位，并于每年 7 月根据员工的表现，个别发放。

公司兼职人员薪金管理规定

第一条 目的

本规定旨在规范有关兼职员工的薪金支付事宜。

第二条 薪金体系

兼职人员薪金体系如下：

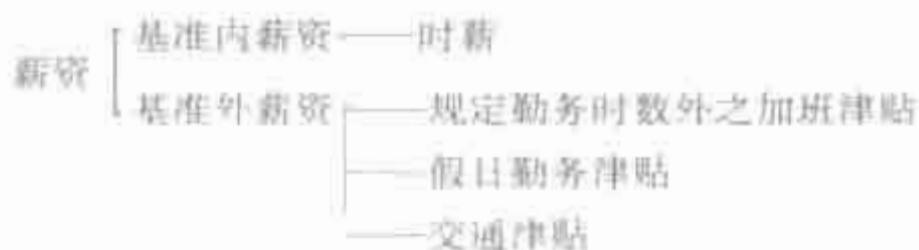


图 4-1 兼职人员薪金体系

第三条 计算期间

薪资计算期间，自当每月 16 日起至下月 15 日止。

第四条 时薪

时薪计算的基础应考虑兼职人员的职务内容、技能、经验及资历，并衡量其工作时数后决定，原则上不得低于劳动部门规定的最低薪金标准。

第五条 规定工作时数外的加班津贴

因业务上的需要，必须延长其规定工作之外的加班时间依下列规定计算支付：

1. 规定工作之外的加班津贴计算公式为:

时薪 × 工作之外的加班时数

2. 若因规定时间外的工作,使得当日的工作时间超过 8 小时以上者,其超时的工作津贴,则按下列方式计算:

时薪 × 1.30 × 超过 8 小时以外之工作时数

第六条 假日工作津贴

员工于休假日返回公司执行未完成的工作时,依下列方式计算休假日工作津贴:

时薪 × 1.50 × 休假日工作时数

第七条 春节期间工作津贴

公司因业务上的需要,不得不要员工于春节期间返回公司工作时,公司可依下列方式计算并支付:

时薪 × 2.00 × 假日工作时数

第八条 支薪日期

薪资于每月 25 日支付;但若遇支薪日适逢为假日时,则应提前一日发放。

第九条 支付

薪金须以现金直接交付本人;但不包括由公司代为征收扣除额。

第十条 薪资扣除

下列所规定扣除额,须从薪金中直接扣除:

1. 个人薪金所得税;
2. 其他应扣费用。

第十一条 奖金支付期间及支付日

1. 奖金支付原则,视公司的营业额增长比例,于每年 7 月、12 月,并定期发放。
2. 上期奖金计算期间,从该年度 5 月 16 日开始到 11 月 15 日为止。

第十二条 奖金支付的标准

奖金支付的标准,应按奖金计算期间内评核各兼职人员的工作绩效、出勤状况等成绩后,由人事部个别评定并决议。

第十三条 本规定自 × × × × 年 × 月 × 日开始实施。

调查人员薪金管理方法

第一条 目的

为加强调查人员管理,保障本公司调查业务的顺利开展,特制订本规定。

第二条 调查员

调查员是按合同规定从事本公司调查工作的准职员,其薪金支付须照本规定办理。

第三条 调查员的资格

按照调查技巧、知识、经验等有关情况,调查员分为以下三等:

1. 一等;
2. 二等;
3. 三等。

第四条 转正

调查成绩优秀、表现优异的调查员,经审查可转为正式职员。

第五条 升等

每年考评一次调查员的业绩,据此升等或调动。

第六条 资格津贴

按照调查员的资格等级,每月会给从××元到××元不等的资格津贴;本项津贴在缺勤半月的情形下扣发一半,全月缺勤的全部扣发。

第七条 资格津贴增额

连续工作1年以上时,以后每月增加资格津贴×元。

第八条 资格津贴增额构成

第一年分5月末、12月末两期,按照本人能力、实绩、劳动态度因素考察,适当增加资格津贴。

第九条 调查报酬

每结束一件调查任务,发给调查员一次性调查报酬。报酬标准规定如下:

第十条 特殊补贴

对从事特别繁重、困难调查任务的调查员,发给特殊补贴。

第十一条 积极工作奖

调查员一月完成25件以上调查任务的,发给××元积极工作奖。

第十二条 支付时间

调查报酬计算截止为每周四;周六以现金支付;此外,资格津贴从每月21日始,至次月20日止,每月25日支付。

第十三条 奖金

公司经营情况良好,高出一般水平时,每年7月和12月两次根据实际情况支付情况支付奖金。

第十四条 交通费支付

调查员从自己家到工作地点的交通费按普通实际标准金额支付。

公司顾问薪金管理方法

第一条 报酬总额的确定

顾问薪金总额由董事会决定。

第二条 政府官员转任顾问

由政府官员转任顾问者,其薪金总额不超过原单位薪金的200%;具体额度根据其经验、年龄、工作态度等因素,由总经理决定。

第三条 外来顾问的薪金

外来顾问的薪金,由总经理根据其资格、年龄、经验等因素决定。

第四条 修订

薪金总额的修订和调整,每2年进行一次,由董事会批准。

第五条 报酬的下降

由于顾问过失、怠慢,导致业绩明显下降情况下,总经理可以适当降低顾问的薪金总额。

维修工人薪金管理方法

第一条 目的

为加强本公司维修工人的薪金管理,特制订本规定。凡属于本规定未定事项(如薪金计算日、支付日等),按政府就业制度办理。

第二条 工资体系

修理岗位员工的薪金体系构成如下:

- | | | |
|---------|---|-------|
| 1. 基本工资 | { | 起点工资 |
| | | 经验工资 |
| | | 工龄工资 |
| 2. 附加津贴 | { | 资格津贴 |
| | | 技能津贴 |
| 3. 奖金 | { | 工作业绩表 |
| | | 集体成绩奖 |

第三条 基本工资构成

基本工资由起点工资、经验工资和工龄工资 3 部组成,分别按照下述规定处理:

第四条 基本工资支付方法

支付方法分为月工资月付制、月工资日付制和日工资制 3 种,根据各人情况分别确定。

1. 月工资月付制

工资按月计算,除整月缺勤者外,全部按月额支付;

2. 月工资日付制

工资按月度确定,本人缺勤时,每日按月工资的 1/25 扣除;

3. 日工资制

工资按天确定,每月按实际出勤日数乘以日工资标准计算。

第五条 起点工资

本公司维修人员的起点工资标准为:

1. 应届学生

高中毕业:××元;

初中毕业:××元;

2. 有工作经验者

以本人实际就职时工资为基础,根据工作年限、工作经验,对照本公司同等工作人员工资标准确定;

3. 应届学生以外的非熟练工

以本人初次就职时工资为基础,考虑工作年限、技术能力等因素确定。

第六条 经验工资

对有工作经验者,以汽车维修经验为基础,作如下划分:

1. 同种经验: 每年 $\times \times$ 元;
2. 相关经验: 每年 $\times \times$ 元;
3. 非同种经验: 每年 $\times \times$ 元。

第七条 工龄工资

工龄工资是进入本公司后, 随着工作年度增加, 每年有一定增额的基本工资的一部分。

第八条 资格津贴

当维修工获得汽车修理师资格或取得汽车驾驶照时, 发给如下资格津贴:

1. 资格津贴

- (1) 一级: $\times \times$ 元;
- (2) 二级: $\times \times$ 元;
- (3) 三级: $\times \times$ 元;

2. 汽车驾驶执照

- (1) 大型车辆: $\times \times$ 元;
- (2) 普通车辆: $\times \times$ 元;
- (3) 小型车辆: $\times \times$ 元。

第九条 技能津贴

公司定期进行维修工技能测验, 按照本人测验成绩, 分别给予同等技能津贴:

1. A 级: $\times \times$ 元;
2. B 级: $\times \times$ 元;
3. C 级: $\times \times$ 元;
4. D 级: $\times \times$ 元;
5. E 级: $\times \times$ 元;

技能测验细则另定。

第十条 工作业绩奖

工作业绩奖是在工作完成后, 根据修理工薪金水平, 按一定比率计算发放的奖金; 计算比率另行规定。

第十一条 集体成绩奖

当各班组修理工取得特别优异成绩时, 发给集体成绩奖; 集体成绩奖按班组内不同情况进行分配。

件薪人员薪金管理方法

第一条 本公司件薪作业人员薪金计算包括底薪、件薪精勤奖金、年资奖金、加班费及伙食补助六部分; 各部门薪金计算办法悉依本办法的规定办理。

第二条 件薪作业员底薪视工作能力核定, 每月定额发给, 其扣减原则如下:

1. 未服务满期依实际工作日数计算, 但每日底薪以底薪除以 30 计算;
2. 事病假 3 日内不扣底薪, 3 日(不含 3 日)以上每请假 1 日扣除 1 日底薪;
3. 旷职 1 日扣减 2 日底薪;
4. 当月份未服务期满者请假扣减方法, 未服满 10 日者每请 1 日扣 1 日底薪; 服满 10 日

未满 20 日,请假一日内不扣,一日(不含一日)以上每请一日扣一日底薪;服满 20 日未满 1 月者,请假 2 日不扣,2 日以上(不含 2 日)每请一日扣一日底薪;

5. 公假、工伤假、婚假、丧假不扣。

第三条 件薪的计算依产品种类分别制定,以工作成果个别计算,但件薪无法计算,公假或不易计算件薪时,裁剪每小时以 76 元,熔接以 68 元,品检包装以 60 元乘以该单位的效率计算。

第四条 精勤奖金原则上每人月 300 元,但假日加班天数超过 4 天(含 4 天)每加班 1 日精勤奖金金额增加 50 元;但换代情形不在此限,其扣减原则如下:

1. 未服务满期工作人员以实际工作日数计算,但每月以 30 日计算;

2. 旷职 1 日扣减奖金金额的 1/2,病假 1 日扣 1/6,事假每日 1/4,公假、工伤、婚丧假每日 1/30,迟到早退每次 1/12。

第五条 年资奖金依服务年资计算,该月份未服务满期者以实际日数折算;年资奖金的发放未服满 6 个月者每人每月 100 元,服满 6 个月未满 1 年者每月 150 元,满 1 年以上未满 2 年 200 元,2 年以上 250 元,3 年以上 300 元;但年资计算日期以每年 6 月底、12 月底为准。

第六条 加班费以实际工作时数计算,除正常件薪工资外,并得支领加班费每小时 5 元,参加非计件工作或不易计件工作每小时加班费 15 元。

第七条 伙食补助费每人每日以 10 元计算,无出勤日数不发给,通勤作业员不搭伙者计入薪金发给。

第八条 本公司作业员当月份未服满 7 日者暂不计算薪金,列入下月做账;未服满 3 月离职者,或离职未办妥手续者概不发给,但特殊情形由总经理签准者不在此限。

第九条 本办法即日起施行。

公司津贴管理制度

(一)住宅津贴

第一条 领取资格

在公司住宅、宿舍及其他公司设施以外居住的公司职工,自____年____月起,按下列标准领取住宅津贴。

第二条 津贴额

住宅津贴按下列分类分别确定其津贴额:

1. 本人是户主

(1) 有抚养家属,共同居住

① 租借房屋每月津贴____元;

② 自有房屋每月津贴____元;

(2) 无抚养家属(单身)

① 租借房屋每月津贴____元;

② 自有房屋每月津贴____元;

2. 本人不是户主

(1)所抚养家属为户主时

①租借房屋每月津贴_____元;

②自有房屋每月津贴_____元;

(2)所抚养家属不是户主时

①租借房屋每月津贴_____元;

②自有房屋每月津贴_____元;

(3)无抚养家属时

①租借房屋每月津贴_____元;

②自有房屋每月津贴_____元;

3.购、建私房津贴

(1)本人是户主

①有抚养家属者以_____元为限;

②无抚养家属者以_____元为限;

(2)本人不是户主

①有抚养家属者以_____元为限;

②无抚养家属者以_____元为限。

第三条 住宅津贴的发放和停止

住宅津贴从职工成为领取住宅津贴的对象当月开始发放,在职工不符合领取条件时停止发放。

第四条 领取手续

希望领取住宅津贴的职工,事先必须将“家属关系证明书”及有关住房情况的材料提交给本单位领导,请代为转交给总务处。

第五条 确认

根据第四条中记载的提交材料,本单位负责人及总务处负责人需要确认该职工领取住宅津贴的资格及住宅津贴的金额,填写住宅津贴确认表。

第六条 确认过程中的有关调查

公司在审核职工提交的有关资料时,根据需要可要求职工进一步提交有关辅助资料(如租房契约,交房租收据等),对事实进行确认性调查。

第七条 领取条件发生变动时的手续

当住宅津贴的领取条件发生变动时,本人必须及时向本单位领导提交有关材料,并请代为转交给总务处。

(二)特别工作津贴

第八条 领取资格

对于从事化学制品的生产和试验研究者,按下列标准支付特别工作津贴。

第九条 专职从事化学制品生产者

对于专职从事化学制品生产的人员,每月发给特别工作津贴_____元。

第十条 兼职从事化学制品生产者

上一条专职从事化学制品生产以外者,按下列标准支付特别工作津贴:

1. 试验研究部门或协助生产化学制品的人员,其从事化学制品生产或试验研究的时间比率(实际从事化学制品生产或试验研究的时间占1个月的全部工作时间的百分比)及相对应的特别工作津贴;

2. 在上述计算标准中,生产部门和试验研究部门没有区别;工作时间比率由该部门负责人按工作考勤计算;

3. 特别工作津贴的奖金标准额,为半年(上半年或下半年)特别工作津贴的月平均额,每半年发放1次。

(三) 锅炉操作津贴

第十一条 领取资格

对于有锅炉操作的资格并实际从事锅炉操作的人员,按下列标准支付锅炉操作津贴。

第十二条 专职锅炉工

对于专职锅炉工,每月发给锅炉操作津贴_____元。

第十三条 兼职锅炉工

因专职锅炉工休假、缺勤或其他原因由兼职人员从事锅炉操作时,按下列标准支付锅炉操作津贴:

1. 兼职人员从事锅炉操作的时间比率及锅炉操作津贴;
2. 工作时间比率由该部门负责人按工作考勤计算;
3. 锅炉操作津贴的奖金标准额的计算,以第十条第3项的规定为依据。

(四) 电话交换津贴

第十四条 领取资格

对于从事电话交换工作的人员,按下列标准支付电话交换津贴。

第十五条 专职电话交换员

对于专职电话交换员,每月发给电话交换津贴_____元。

第十六条 兼职电话交换员

因专职电话交换员休假、缺勤或其他原因,由兼职人员从事电话交换时,按下列标准支付电话交换津贴:

1. 兼职人员从事电话交换的时间比率及电话交换津贴;
2. 工作时间比率由该部门负责人按工作考勤计算;
3. 电话交换津贴的奖金标准额的计算,以第十条第3项的规定为依据。

(五) 保健津贴

第十七条 保健津贴的发放范围

在工厂内经常并大量处理有毒化工原料者或工作环境有可能损害其健康者,享受保健津贴。

第十八条 长期工作者

长期在上一条所述环境中工作者,每月领取保健津贴_____元。

第十九条 临时工作者

临时在第十七条所述环境中工作者,按下列标准发给保健津贴:

(六)伙食补贴

第二十条 领取资格及金额

因工作原因而不能利用本公司食堂的职工,按下列标准发给伙食补贴:

1. 每天午餐补贴_____元,晚餐补贴_____元;
2. 伙食补贴每月结算一次,按出勤天数乘以每天的伙食补贴标准支付。

第二十一条 本公司职工市内出差,也按上一条标准领取伙食补贴。

第二十二条 在本公司食堂用餐者按下列标准给予伙食补贴:

1. 早餐____元(限在本公司宿舍居住的单身职工);
2. 午餐____元;
3. 晚餐____元(限在本公司宿舍居住的单身职工及须在晚7点以后加班者)。

第二十三条 本公司职工因需要在下班以后加班2小时以上者,免费供应一顿晚餐(或夜餐)。

员工伤害补偿规定

(一)总则

第一条 目的

本规定是为了明确员工在执行业务过程中受到伤害时公司给予补偿的具体办法。

第二条 补偿范围

补偿的对象限于在执行业务过程中因故受到伤害的员工及其家属;受伤害员工因同一原因接受其他伤害补偿时,公司仅向其支付相当于余额的补偿。

第三条 例外

因本人故意或重大过失造成伤害时,由有关部门认定后,不予以伤害补偿,或给予部分补偿。

(二)补偿

第四条 补偿种类

补偿的种类包括:

1. 疗养补偿;
2. 休养补偿及休养薪金;
3. 长期伤病补偿及长期伤病薪金;
4. 后处理薪金;
5. 伤残补偿及伤残薪金;
6. 家属补偿及家庭补助;
7. 殡葬费;
8. 退職薪金

(注)以上所列的“××薪金”指附加薪金。

第五条 疗养补偿

指因工受伤或患病时,公司向其支付必要的疗养费;疗养费直接付给员工医疗的定点医院;在治疗过程中,所需的转院交通费由公司负担。如须家属陪同时,由公司支付一定的补偿。

第六条 休养补偿及休养薪金

为辅助治疗,如需休养时,公司除给予休养补偿外,并附加休养薪金;休养薪金仅限于休养期,其数量为平均额的40%。

第七条 长期伤病补偿及长期伤病薪金

如受伤害者经疗养3年后尚未治愈,除予以长期伤病补偿外,并附加长期伤病薪金;长期伤病工资为平均工资的40%。

第八条 后处理薪金

受伤害者经治疗后,如需要医疗后处理(如外科手术后处理,安装假肢,义眼等),应向其支付后处理薪金;后处理薪金为平均额的60%。

第九条 伤残补偿及伤残薪金

因伤害造成身体残疾时,除予以伤残补偿外,并附加伤残薪金(伤残薪金按伤残程度分级支付)。

第十条 家属补偿及家庭补助

员工因伤害死亡时,除对其家属予以家属补偿外,还给予家庭生活补助;以上两项补偿规定,应一次性支付。

第十一条 殡葬费

员工因伤害死亡时,公司按有关规定负担殡葬费。

第十二条 退職薪金

受伤害员工如退職时,公司向其支付退職薪金;退職薪金的支付标准为:本人退職前薪金×支付天数;支付天数按本人实际年龄分段(17岁以下为600天;18~22岁为588~540天;23~26岁为528~492天;27~30岁为480~444天;31岁以上为432天)。

(三)申请手续及支付方法

第十三条 申请手续

受伤害后,员工应迅速将医师证明材料和申请表报请上级主管,提交总务部门。

第十四条 支付方法

非薪金性补偿,直接支付给本人或其家属;薪金性补偿分月随薪金支付,必要时也可临时支付;但伤残薪金、家庭补助和退職薪金可在申请后立即支付。

(四)附则

第十五条 对临时工的伤害补偿也按本规定办理。

员工工伤补助费支付方法

第一条 本公司为安定员工生活,使其能认真工作,免有后顾之忧,特制定本办法。

第二条 工伤补助费的支给计分:

1. 医疗给付;

2. 残废给付。

第三条 医疗给付:

员工因公受伤急需医疗者,得发给医疗补助费。

第四条 已参加劳工保险的员工,因公受伤者可凭据由公司补助下列医疗费用:

1. 于送往劳保局指定医院前,因情况危急先行送往就近医院治疗者所付费用;

2. 急救所做紧急处理,如输血或特效针药等费用;

3. 主治医师认为必需的针药,而劳保不能给付者。

第五条 因受劳工保险条例第十五条规定的限制不能参加劳保的员工,其医疗费用的支给比照劳保规定由公司发给。

第六条 残废给付:

员工因公受伤经医疗后,诊断为残废者,依照本公司退休办法的规定支领退休金。

第七条 临时及试用人员不适用本办法,但得视实际情况酌予补助。

第八条 工伤补助费的发给应检附医院证明及收据申请核付。(申请书由人事科制发)。

第九条 本办法经董事会通过后公布实施;修改时亦同。

员工抚恤细则

第一条 本公司员工凡不能参加劳工保险或人寿保险者,遇有伤病亡故其抚恤办法,悉依本细则。

第二条 本细则除长期受雇在本公司的从业人员外,其他的临时、特约顾问、特聘等人员均不适用。

第三条 凡因执行职务而致工伤,一时不能工作者,在其医疗期间,按月发给全部薪金但以24个月为限。

第四条 在职死亡,按照下列规定给予一次性抚恤金:

1. 服务未满1年者,给予1万元

2. 服务1年以上未满2年者,给予2万元

3. 服务2年以上未满3年者,给予3万元

4. 服务3年以上未满4年者,给予4万元

5. 服务4年以上未满10年者,给予5万元

6. 服务10年以上者,给予6万元。

第五条 凡因下列情形之一,而致因伤死亡者,除照第四条办理外,得由直属主管叙明

事实,呈报总经理核定,另行酌给特别抚恤金,但以5个月薪金为限:

- 1.明知危险而奋勇抢救同仁或公物者;
- 2.不顾个人生命危险,尽忠职守抵抗强暴者;
- 3.于危险地点或危险时期工作尽忠职守者。

第六条 因逾病假期限而受停薪留职期间内病故者,得按在职死亡请恤。但在停薪留职后6个月内为限。

第七条 遗属请领抚恤时,应检具死亡证明书及户籍誊本各1份,继承人以分配顺序表及同意书件等随同申请表送交人事单位。

第八条 抚恤申请表应由人事、会计两单位审查签证后呈奉核准后发给。

第九条 受领抚恤金的遗属,须备有证明文件,受领抚恤金的顺序如下:

- 1.配偶;
- 2.直系血统的子女;
- 3.父母;
- 4.兄弟姊妹;
- 5.祖父母;
- 6.孙子女。

第十条 死亡者如无遗族或遗族居住远方,不能赶到,无法亲临埋葬时,由公司指定人员代为埋葬,其费用在应给的抚恤金内支用。

第十一条 申请抚恤金应在死亡后3个月内申请,但遇有人力不可抗拒的事故时,得准予延长。

第十二条 本细则呈奉董事会核定后施行,修正时亦同。

员工抚恤方法

第一条 本公司正式员工因公死亡或在职死亡者,其抚恤依本办法执行。

第二条 前条所称因公死亡,指下列情形之一者:

- 1.因执行职务发生危险,以致死亡;
- 2.因出差遇险或疾病,以致死亡;

前项所称执行职务的认定,依劳工保险“因执行职务而致伤害”审查准则。

第三条 员工因公死亡或在职死亡,除依本公司员工储蓄及退休福利基金计划的规定办理外,并按其年资与现支基本薪金数分别核给一次抚恤金,其支給标准如下:

- 1.因公死亡者依劳基法第五十九条第四款的规定办理;
- 2.基本薪金数(基数)而后每满1年加发半个基数,但最高以30个基数为限;
- 3.以上年资十足计算,停薪留职期间以中断计算。

第四条 员工因下列情况之一,而致死亡者,除照前条规定的标准给恤外,得叙明事实呈请总经理另行核恤,酌给3-10个月以内基本薪金的特别恤金:

- 1.明知危险奋勇救护同仁或公物者;
- 2.不顾危险,尽忠职守抵抗强暴者;
- 3.于危险地点或时期工作尽忠职守者。

第五条 员工因公死亡或在职死亡,除依本办法给恤外,另给 2 个月基本薪金数的丧葬费。

第六条 员工于特准病假期间内死亡时,依因公或在职死亡的规定请恤。

第七条 自杀或其他败德行为致死亡者,概不发给恤葬费。

第八条 遗族于请领抚恤金及丧葬费时,应检附员工死亡的证明文件及除户籍誊本,填具申请书层转总经理核发。

第九条 领受抚恤金及丧葬费的遗族,以本公司登记有案或经确实证明者为限,除遗嘱别有指定外,其领受顺序如下:

1. 配偶及子女;
2. 父母;
3. 祖父母;
4. 孙子女;
5. 同父母的兄弟姐妹。

前项各顺序内的遗族,以未列出继者为限。顺序在后的遗族具领时,应提出顺序在前者失权或死亡证明;同一顺序有数人时,应共同具名承领,平均领受抚恤金;如有愿放弃者,须具声明书。

第十条 遗族或指定受益人有下列情形之一者,丧失其抚恤金领受权:

1. 剥夺公权终生者;
2. 犯内乱罪、外患罪经判决确定者。

第十一条 请恤及请领抚恤金权利的时效自请恤或请领事由发生的次日起经过 5 年不行使而消灭;但因不可抗力事由,致不能行使者,其时效中断者,自中断的事由终止时重新起算。

第十二条 领受抚恤金的权利及未经其遗族具领前的抚恤金不得扣押、让与或供担保。

第十三条 抚恤年资的计算,依照本公司人事管理规则所订的服务年资十足计算。

第十四条 临时或试用员工,因执行职务发生危险以致死亡者,除丧葬费 2 个月仍照发给外,得一次发给相当于同级正式员工 15 个月薪金数的抚恤金。

第五章 公司内部员工奖金激励

公司奖励制度

第一条 范围

凡本公司员工长期努力工作,促进了公司业务发展或做出特别贡献者,均依照本制度予以奖励。

第二条 奖励种类

本制度规定奖励的种类为年资奖、创造奖、功绩奖、全勤奖四种。

第三条 年资奖

本公司员工服务年满 10 年、20 年及 30 年,而且其服务成绩与态度均属优秀者,分别授予服务十年奖、服务二十年奖及服务三十年奖。

第四条 创造奖

本公司员工符合以下所例各项条件之一者,经审查合格后授予创造奖:

1. 设计新产品,对本公司有特殊贡献者;
2. 从事有益于业务的发展或提高,对节省经费、提高效率或对经营合理化的其他方面做出贡献者;
3. 在独创方面尚未达到发明的程度,但对公司生产技术等业务发展确有特殊的贡献者;
4. 上述各款至少应观察 6 个月,经判断效果的确很好,才属有效。

第五条 功绩奖

本公司员工符合以下例各项之一者,经审查后授予功绩奖:

1. 从事对本公司有显著贡献的特殊行为;
2. 对提高本公司的声誉有特殊功绩;
3. 对本公司的损害能防患于未然;
4. 遇到非常事变,如灾害事故等,能临机应变,采取得当措施;
5. 敢冒风险,救护公司财产及人员脱离危难;
6. 具有优秀品德,可以作为本公司的楷模,有益于公司及员工树立良好风气的其他情况。

第六条 全勤奖

凡本公司连续 1 年未缺勤的员工,经审查后授予全勤奖;其奖励方式是颁发奖品。

第七条 奖励方式

本公司奖励分奖品、奖金、奖状三种方式。

第八条 奖金及奖状

对创造奖和功绩奖,可以按等级授予奖金及奖状;

第九条 奖品

对服务年资奖授予奖品及奖状,奖品内容根据企业当年度经营状况和员工的需要确定。

第十条 再奖励

员工有下列情形之一者,给予再奖励:

1. 根据第四条接受奖励后,其效果被评定为最高创造时;或同一员工对同一事项再实施与改进时;

2. 根据第五条接受奖励后,其功绩经重新评定为更高时;

前项再奖励审查与第四条或第五条相同,其授予的奖金数目是复审所定的奖金与原发奖金的差额。

第十一条 由 2 人或 2 人以上共同获得奖金的情形

奖励事项如为 2 人或 2 人以上共同合作而完成的,其奖金按参加人数平均分配。

第十二条 审查手续

奖励事项由主管部(室)经理核实后,送总经理批准。

第十三条 员工奖励审查委员会

奖励种类及等级的评定由员工奖励审查委员会负责;审查委员会由总经理任命主任委员,各级管理人员担任委员。

第十四条 奖励的核定与颁奖

奖励的核定与颁奖,由总经理负责。

第十五条 颁奖日期

原则上每年一次,于本公司成立纪念日颁发。

第十六条 本制度经总经理批准后公告实施,修改时亦同。

员工出勤奖金方法

第一条 本公司为奖励员工出勤,减少请假,恪遵公司规章,特制定本办法。

第二条 出勤奖金按点计算,每点 20 元,每月计分 30 点(600 元),本厂员工(包括契约工)在厂工作每出勤 1 天给予 1 点。

第三条 员工于当月份内请假者,不论事病假均按下列标准扣减奖金:

1. 请假一天扣 7 点(140 元);
2. 请假二天扣 14 点(280 元);
3. 请假三天扣 21 点(420 元);
4. 请假四天扣 30-31 点(600-620 元)。

第四条 全月份不请假,且轮休不超过 2 日者另加给全勤奖金 8 点(160 元);请假旷工(包括 1 小时)或轮休超过 2 日(逢有法定假日的月份得增加为 3 日)及星期日固定休息人员均不加给。

第五条 兵役公假,婚、丧、生育假:

1. 身家调查,点阅召集,后备军人召集等出勤奖金照给;
2. 动员召集,教育召集及奉派受训 20 天以上者不予给点;
3. 婚、丧、生育假所请假日不予给点(如跨月者其全勤加给的 8 点只扣 1 次)。

第六条 工伤与国内公差出勤奖金照给。

第七条 旷工:每旷工1天扣10点(4小时以内扣5点,超过4小时按1天扣点)。

第八条 当月份请事病假累计4小时以内奖金不扣,超过4小时按1天扣点。

第九条 为顾念员工确患重病必须住院(限公立或劳保医院治疗;情节特殊,其住院期间经取得医院证明者得予从轻扣点,即每住院1天扣发奖金5点;其余门诊仍按本办法第三条的规定计扣奖金)。

第十条 星期例假及轮休、特休:

1.常白班员工星期例假日或排定轮休日奖金照给,但被指定加班而不到工者扣奖金10点;

2.已排轮休的人员除轮休日外如有不上班者应一律请假否则视作旷工;

3.特别休假于前一天下午5点钟前提出申请经核准者,出勤奖金照给,事后(包括当天)申请者不准,视作事假论;

4.应休未休的特别休假在年限届满后均按现支日资的1.6倍发给奖金,但中途离职者不予发给。

第十一条 本办法经核准后公布实施,未尽事宜得随时修改。

全勤奖金给付方法

第一条 本公司为使员工勤于职务、提高生产效率起见,特制定本办法以资奖励。

第二条 本公司生产线作业人员(领班除外),守卫人员及长期临时性生产工作人员适用本办法。

第三条 本奖金每季颁给1次,其给付日期为次月20日。

第四条 当季内未请假(包括年休假)、迟到及早退者,按下列标准给予全勤奖金:

1.月薪:按当季最后一个月的月薪 \div 30天 \times 6天;

2.日薪:按当季最后一个月的日薪 \times 6天。

第五条 颁发奖金前,人事部将名单送总经理核阅后公布。

第六条 新进人员如到职日恰为当季第1日者,奖金自该月份起计算,否则于次季第1日起计算。

第七条 当季服务未满3个月而离职者,不予计算奖金。

第八条 停薪留职期间不适用本办法。

第九条 本办法经呈准后施行,修改时亦同。

从业人员年终奖金发给方法

第一条 适用范围

1.本公司从业年终奖金的发给,悉依本办法的规定办理;

2.本办法所称从业人员以本公司编制内的人员为限;顾问、聘约人员、定期契约人员、临时人员均不适用。

第二条 奖金数额

从业人员的年终奖金数额视公司当年度的业务状况及个人成绩而定(如附件一及附件二)。

第三条 按实际工作月数比例计算的范围从业人员在年度内有下列情形之一者,年终奖金按其该年度内实际工作月数的比例计算(服务未满半个月者以半个月计,半个月以上以1个月计):

1. 准给特别病假或工伤假者;但因执行职务奋勇负责而致伤害,经专案签准其请假间得予发给的工伤假除外;

2. 非受处分的停薪留职者;

3. 中途到职者。

第四条 发给前离职

从业人员于当年度年终奖金发给前离职或受停薪留职处分中者,不予发给;但退休、资遣人员服务已满该年度者,不在此限。

第五条 发放日期

每年度从业人员的年终奖金于翌年1月20日发给。

第六条 奖惩的加扣标准。从业人员在当年度曾受奖惩者,年终时依下列标准加减其年终奖金:

1. 嘉奖1次:增发1日份薪额的奖金;

2. 记小功1次:增发3日份薪额的奖金;

3. 记大功1次:增发10日份薪额的奖金;

4. 申诫1次:扣减1日份薪额的奖金;

5. 记小过1次:扣减3日份薪额的奖金;

6. 记大过1次:扣减10日份薪额的奖金。

第七条 请假旷职的扣减标准

从业人员于年度中曾经请假或旷职者,其当年度的年终奖金依下列标准计扣(以元为单位):

1. 病假1日扣减半日份薪额的奖金;

2. 事假1日扣减1日份薪额的奖金;

3. 婚假1日扣减1/4日份薪额的奖金;

4. 丧假1日扣减1日份薪额的奖金;但因承重祖父母、配偶等丧亡请假在5天以内者,每日扣减1/4日份薪的奖金;

5. 产假1日扣减半日份薪额的奖金;

6. 旷职1日扣3日份薪额的奖金,旷职半日扣1.5日份薪额的奖金。

第八条 奖金提拨

符合本办法第四条规定,工作不满1年者,其奖金按实际工作月数比例提拨。

第九条 扣款处理

依本办法规定扣除的款额应缴回公司。

第十条 实施与修订

本办法经经营决策委员会通过后实施。修改时亦同。

1. 利益目标达成率在 85% 以下, 奖励标准 1 个月者, 不分考绩一律以 1 个月计算;
2. 利益目标达成率在 85% 以上, 奖励标准 1 个月以上者; 其超过 1 个月的部分(不含特别休假在 14 天以内者所加发 1 个月的奖金), 依下列核发基数计算;
3. 凡符合“年终奖金发给办法”第四条规定, 工作不满 1 年者, 采实际工作月数比例提拨;
4. 依“年终奖金发给办法”规定扣除的款额应缴回公司;
5. 年终奖金发给标准自发布之日起实施。

从业人员各项津贴给付方法

第一条 津贴支給标准

1. 加班津贴(单位: 元/时);
2. 轮值与夜勤津贴(单位: 元/时);
3. 驾驶员每月加班津贴最高不得超过 700 元;
4. 出纳人员职员津贴每月定为 150 元。

第二条 特殊工作环境津贴

特殊工作环境津贴由各部门视实际情形订颁实施, 并向经营决策委员会报备。

第三条 实施及修改

本办法经经营决策委员会通过后实施, 修改时亦同。

年终奖金发放核计方法

第一条 为酬本公司员工一年来的辛勤, 特制定年终奖金发放细则。

第二条 本公司正式员工年终奖金的发放核计悉依本细则办理。

第三条 员工于当年 10 月 1 日(含)以前转正者, 均予办理; 其计算方式自转正的日起为计算日期。

第四条 于当年度年终奖金发放前有下列情况之一者, 应予加发奖金:

1. 记大功 1 次, 加发相当 30 天薪金的奖金;
2. 记小功 1 次, 加发相当 10 天薪金的奖金;
3. 嘉奖 1 次, 加发相当 3 天薪金的奖金;
4. 表扬 1 次, 加发相当 1 天薪金的奖金。

第五条 有下列情况之一者, 应予减发奖金:

1. 记大过 1 次, 扣减相当 30 天薪金的奖金;
2. 记小过 1 次, 扣减相当 10 天薪金的奖金;
3. 申诫 1 次, 扣减相当 3 天薪金的奖金;
4. 警告 1 次, 扣减相当 1 天薪金的奖金;
5. 旷(工)职者照天数计, 每旷 1 天扣减奖金 2 天, 不足 1 天者照 1 天计;
6. 年度内请事病假(合并计算)达 15 天者扣减奖金 15 天, 达 30 天者扣减奖金 30 天;
7. 迟到早退(合并计算)每满 3 次, 扣减奖金 1 天。

第六条 服务未满1年者,事病假照比例折算。

第七条 本年度内有功与过两种记录者,可予抵消或抵减。

第八条 本细则所指奖惩等记录,适用于当年度,不得跨越年度计算。

第九条 在当年度奖金发放前,有下列情况之一者,不发年终奖金:

1. 辞职或解雇者;
2. 病遣者;
3. 停薪留职者;
4. 其他原因中途离职者。

第十条 顾问、试用、临时等人员一律不发年终奖金。

第十一条 年度的计算由每年1月1日起至12月31日止。

第十二条 服役复职人员,其当年度的奖金以复职日起算,不足3个月者不发。

第十三条 本细则呈奉总经理核定后实施。

责任奖金的计算及分配暂行方法

第一条 责任奖金分下列三种发给:

1. 企业部人员(营业人员除外)责任奖金;
2. 服务部门,筹办期间的企业部及未达发给企业部责任奖金标准的企业部责任奖金;
3. 营业人员责任奖金。

第二条 企业部责任奖金依下列规定发给:

1. 责任奖金的计算根据新订各企业部本年4~12月份的盈余及销售目标为准(各部必须达到销售目标的百分率);

2. 责任奖金的核算以3个月为一期,即4、5、6月和7、8、9月,10、11、12月各为一期;

3. 期内超出盈余目标及销售目标1%的企业部加发薪金总额60%;

4. 期内达到盈余目标80%及销售目标1%的企业部加发薪金总额30%;

5. 期内未达盈余目标80%及销售目标1%的企业部则不予加发;

6. 各企业部盈余及销售超出目标,其超出部分可并入下期累计,并盈亏互抵(但对财产的处理,物价的波动涨价时另议);

7. 本条所订责任奖金,由各企业部估算;交财务部核对各企业部业绩后,由企业部经理及主管全权决定部内人员的分配,送财务部分3个月平均并入次月薪金内发放;财务部应依法办理扣缴,并视如薪金依发放月份的费用入账。

8. 如某企业部前期盈余未超出目标80%,及销售目标1%未或发给奖金,或达到盈余目标80%及销售目标1%仅获加发奖金30%,但于次期计算时,并同前期业绩计算在内,均已超出或达到发给责任奖金的标准,则前期亦应按标准规定追发奖金;

本项追补奖金的规定,仅适用于同一年度4—12月份以内,隔年度则不得追补;

9. 各企业部全年度结算,凡盈余及销售超出所订目标的企业部,其盈余超出部分得提拨30%作为该部年终加发奖金,由该部经理及主管于年终结算后负责分配(如各部经理有把握年终一定可分得奖金时,可由主管保证于适当时间先借若干预为分发,然后于年终结算后扣抵);

10. 各企业部经营财务的缺短或呆账, 均应由该企业年终提拨 30% 盈余中扣除。

第三条 服务部门、筹办期中的企业部及未达发给责任奖金标准的企业部, 其奖金依下列规定发给:

1. 平时奖金:

(1) 每 3 个核计的责任奖金, 在全公司总目标的达成下, 服务部门等得按各生产企业部所得奖金的平均百分比发给;

(2) 如服务部门能为公司获得利润, 除扣除该案件的所用费外, 应按净得 30% 给予该部奖金, 并于每一案件完结后核发:

2. 年终奖金:

年终核算, 全公司总目标业已达成, 则服务部门等的奖金按各生产企业部所得 30% 超额奖金的平均人天数发给, 公式如下:

A 企业部的奖金天数 \times 人数 $\times B$ 企业部的奖金天数 \times 人数 $+ C$ 企业部的奖金天数 $+ \dots$ 除以各生产企业部总人数。

第四条 营业人员责任奖金依下列规定发给:

1. 各部营业人员的奖金及应酬费计算方式分别核定, 如另表;

2. 各部固定的营业人员分担各该部的全年销货责任, 如达到年度内规定的目标, 照核定的各部奖金数字, 每 3 个月核发一次;

3. 营业人员除领到责任奖金外, 别无其他奖金; 但公司年度结算特佳时, 各部经理可建议发给若干年终奖金;

4. 本条的应酬费系指一般应酬费用, 如有特别费用, 可在成交前向公司报备后发给;

5. 各部营业人员如有连续 6 个月不能达到营业责任额时, 应即改调他职。

第五条 本暂行办法经午餐会通过公布施行, 修订时亦同。

经营绩效奖金核发方法

第一条 本公司为激励同仁提高工作士气, 发挥团队精神并借以改善同仁待遇, 特设置经营绩效奖金并制定“经营绩效奖金发放办法”。

第二条 奖金的来源系依各直线单位每月所填制的“直线单位经营绩效评核表”中的“本期损益”总合计金额的 25% 提供发放。

第三条 奖金的发放对象, 为迄计算奖金的当月底止本公司已升任正式的全体同仁, 试用中的同仁不予列为发放对象。

第四条 奖金的发放计算一律依当月份的“基点奖金额”计算, 其计算方式如下:

1. 当月份提供发放的奖金总额除以当月底止已升任正式的全体同仁的基点总数等于每基点奖金额;

2. 基点的换算按相应表格;

3. 营业主任的职等比照服务主任的平均职等六等, 营业人员的职等比照服务人员的平均职等四等换算。

第五条 幕僚单位人员奖金的计算, 一律依当月份的基点奖金额与个人的基点成绩计算。

第六条 营业单位与分公司人员奖金的计算一律依当月份的经营绩效竞赛名次为发放的计算标准;其最高与最低的发放比例原则上为3:1,惟应视经营的实际情形随时增减其差距。

第七条 服务中心的奖金发放标准比照幕僚单位计算。

第八条 发放的奖金金额的计算一律以“元”为单位,元以下四舍五入。

第九条 奖金的发放日期为每月25日。

第十条 本办法经呈总经理核准后公布实施,修订时亦同。

效率奖金核发方法

第一条 目的

为使各公司绩效的评核及奖金的计发有所依循,特制定本办法。

第二条 对象

效率奖金以利益中心(尚未建立利益中心部门暂以成本中心)为核发部门,其对象为二级主管(含)以下编制内从业人员及聘约、定期契约人员,但按件计酬及临时人员除外。

第三条 方式

各部门绩效的评核及奖金的计发,订为每月1次,各月的绩效不得互抵。

第四条 固定基数

1. 奖金额的制定,按固定基数百分比核发;固定基数订为科长级4000元。组长级及非科长级的助理管理(工程)师以上人员3000元;男从业员2000元,女从业员1200元;

2. 固定基数以编制人数为制定基准;但实际人数未达编制人数时,则以实际人数为发放基准。

第五条 奖金计算归类

1. 独立计算奖金部门:指该部门的奖金依其绩效按奖金评核项目独立计算的部门;

2. 比照计算奖金部门:指提供服务于独立计算奖金部门,其奖金应比照被提供服务的独立计算奖金部门比例计算的部门;

3. 平均计算奖金部门:指该部门提供的服务或贡献,其绩效无法用数字单独计算或比照某独立计算奖金部门计算的部门,其奖金应比照公司(事业部)全部独立计算奖金部门的平均计算。

第六条 独立计算奖金部门的评核项目

1. 生产部门:

(1) 按事业部目标利益达成率核发奖金,最高限额为固定基数15%,目标利益未达80%本项不计提奖金;

(2) 按利益中心目标利益达成率核发奖金,最高限额为固定基数的15%,未制定利益中心或达成率未达80%,本项不计提奖金;

(3) 按各利益中心特定评核项目核发奖金,所称特定评核项目应包括下列各项:

①产量:

a. 因不可抗力原因(如长时间限电或不可抗力的断料)的减产,由生产部门签呈总经理核定减产的量,降低产量的计算标准。

b. 试制品不计产量, 其因试制所发生的人工、费用, 须经事业部经理核准后, 按比例由计人效率奖金中的人工、费用扣除;

②主要材料耗用量(或收率);

③工缴(以可控制项目为主, 包括直接人工、间接人工、主要器材消耗费、修护费、其他事务费、交通费、文具印刷、邮电费、车旅费、包括费等);

④品质;

⑤可归责于生产部门的客审案件, 所发生的折让及销货退回的折价差额, 一律自利益项下扣除;

⑥其他特定评核项目;

以上①至⑥项奖金计算百分比由公司自订;

2. 营业部门(直接销售人员)

(1)按事业部目标利益达成率核发奖金, 奖金比率自订;

(2)按利益中心以厂价为基准计算的目标利益达成率核发奖金, 奖金比率自订; 未制定利益中心或达成率未达 80%, 本项不计提奖金。

(3)按各部门特定评核项目核发奖金, 所称特定评核项目应包括如下:

①营业额或销售量;

②推销费用(以可控制项目为主, 包括薪金、陆运费、医药费、书报杂志、文具印刷、邮电费、差旅费、交际费、交通费、什项购置、什费、水电费、修护费、其他事务费等);

③应收账款周转日数;

④可归责于营业部门的客审案件, 以公司受损金额计扣利益;

⑤其他特定评核项目;

以上营业部门①至③项奖金的计发, 尚需受下列条件的限制:

①最近 3 个月实际营业额达成率(未满 3 个月的月份实际按月份累计)未达 80%, 不计发营业部门奖金;

②以合作外销产品、外销证件逾期未收额占该月底未收总额的比率达 20% 以上, 不计发营业部门奖金;

③最近 3 个月的平均账款回收率(分内、外销)低于 90%, 不计发营业部门奖金, 其计算公式如下:

应收账款回收率 = 最近 3 个月收现今及收票总额 ÷ 最近 3 个月销货净额合计

上列计算式中收现及收票总额应扣除合作外销的退税证件未按规定期限取回时的内外销货差价; 惟当月份销货额超过前 2 个月平均额部分, 准延至次月 15 日补计达成率; 因品质不合格, 而遭客户申诉致无法收清者, 得按特殊案件呈总经理核准不列入计算。

第七条 奖金计发限额

1. 奖金发放除营业部门外, 各核发部门平均每人最高不得超过固定基数的 60%;

2. 比照计算奖金部门, 按该部门提供各独立计算部门的服务程度, 比照独立计算奖金部门计发;

3. 平均计算奖金部门效率奖金的计算, 以独立计算奖金部门的总平均计发。

第八条 目标的制定

1. 本办法所称目标或计算的基准, 系指经决策会通过的年度预算而言;

2. 寄库品未事先经呈总经理批准, 视为未销售, 其利益自当月份扣除, 且不列入下月实绩。

第九条 罚扣

除特别休假及公假免于罚扣外, 请假罚扣奖金比率应于效率奖金核发准则中明订; 罚扣的奖金额可充做各部门自行保管运用。

第十条 特殊贡献

对公司有特殊贡献者, 须专案呈请总经理核发特别奖金, 金额不予限制。

第十一条 准则的制定

各公司效率奖金核发准则由会计部门拟订, 经会总管理处总经理室同意后, 呈总经理批准公布实施, 修改时亦同。

第十二条 附则

1. 奖金最高限额, 视实际需要得每年修订一次;
2. 本办法经决策会通过实施, 修改时亦同。

绩效奖金发给方法

第一条 本公司绩效奖金办法的施行, 系以鼓舞工作士气、奖励工作绩效为目的, 每月核算定期发给。

第二条 本公司绩效奖金包括两项: 第一项为生产绩效奖金, 发给对象包括现场主管、助理及模具制作保养人员。第二项为工作绩效奖金, 发给对象包括一般办公室职员及非属直接参加生产作业的职员作业员; 但任何从业人员不得同时支领两项奖金。

第三条 试用人员, 当月份遭记过以上处分的人员及该月份未服务期满的从业人员, 概不发给绩效奖金;

第四条 生产绩效奖的计算方式系以该月份完工部分的生产金额计算; 首先依表列折算每人基本奖金金额, 再以此奖金基本额及各单位实际绩效计算每人应发的奖金。各单位的助理、保养人员的奖金金额以其直接主管的奖金的六成计算。

第五条 工作绩效奖金以当月份净利润为计算标准;

第六条 绩效奖金的核发工作由经理室及各处处长会同办理, 经经理签准后发给。

第七条 本办法第四条制定的完工金额得视现场作业人员的人数增减而调整; 第五条制定的净利标准得视营业额的多寡而调整。

第八条 本办法自公布日起施行, 未尽事宜得视需要修订公布。

员工参与公司管理规定

第一条 目的

本公司实行员工参与管理制度, 目的在于增进员工满足心理, 发挥员工的潜能, 提高企业的工作效率。

第二条 范围

员工参与管理的范围包括公司的一切事务；但当涉及主管威信时或对参与员工的地位不利时，通常不宜由员工参与。

第三条 方式

员工参与管理可采用参加座谈会、研讨会、专门会议等形式。员工有权利提出意见，有权利以各种方式参与管理。

第四条 奖惩

员工参与管理提出有创意的意见，公司对其实施适当奖励。

第五条 员工参与管理计划的修订

员工参与管理的计划，应随形势的不断变化而变化，消除缺点。

第六条 管理人员与员工的会谈

会谈必须由各部门管理人员主持，必要时邀请有关专家、学者参加。要鼓励员工提出意见与建议。会谈每周举行一次，主要用来客观地衡量工作成果，并选择最适当的工作方法。

第七条 人员辅导

每次会谈快结束时，必须由与会的专家、学者对参与管理的员工给予个别的指导和考评。

第八条 效果测评

在施行上述举措之后，总经理办公室必须对其效果进行综合测评，并对表现优异者给予奖励和表扬，从而激励全体员工更加努力参与，共同为公司的发

第六章 公司员工培训计划及管理

员工培训实施方法

(一)总则

第一条 本办法依据本公司人事管理规则第一百一十条第二项的规定制订。

第二条 培训实施的宗旨与目的如下：

1. 兹为加强人事管理、重视培训而提高员工的素质，施予适当的培训，以培养丰富的知识与技能，同时养成高尚的品德，处理业务达成科学化，成为自强不息的从业人员；

2. 使员工深切体认本公司对社会所负的使命，并激发其求知欲、创造心，使能充实自己不断努力向上，奠定公司发展基础。

第三条 本公司员工的培训分为不定期培训与定期培训两种。

第四条 本公司所属员工均应接受本办法所定的教育，不得故意规避。

(二)不定期培训

第五条 本公司员工培训由各部科主管对所属员工经常实施。

第六条 各单位主管应拟定教育计划，并按计划切实推行。

第七条 各单位主管经常督导所属员工以增进其处理业务能力，充实其处理业务时应具备的知识，必要时得指定所属限期阅读与业务有关的专门书籍。

第八条 各单位主管应经常利用集会，以专题研讨报告或个别教育等方式实施机会教育。

(三)定期培训

第九条 本公司员工定期培训每年2次分为上半期(4、5月中)及下半期(10、11月中)举行，视其实际情况事务、技术人员分别办理。

第十条 各部由主管拟定教育计划，会同总务科各排日程并邀请各单位干部或聘请专家协助讲习，以期达成效果。

第十一条 本定期培训依其性质，内容分为普通班(一般员工)及高级班(股长以上干部)，但视实际情况可合并举办。

第十二条 高级干部培训分为专修班及研修班，由董事长视必要时随时设训，其教育的课程进度另定。

第十三条 普通事务班其教育内容包括一般实务(公务概况、公司各种规章、各部门职

责、事务处理程序等)、本公司营业员工(待客接物的礼节及陶冶品格)精神教育以及新进人员的基本教育。

第十四条 普通技术班其教育内容应包括一般实务,并重视技术管理,专修计算机各种知识。

第十五条 高级事务班以其教育内容为具有业务企划,使得经营管理企业,善领导,统御部属,贯彻执行业务等有关主管必修的知识与技能。

第十六条 高级技术班教育内容为通晓法规,了解设计、严格督导,切实配合工作进度,控制资材节省用料,提高技术水准等,并视实际需要制订研修课题。

第十七条 各级培训的课程进度另定。

第十八条 各单位主管实施培训的成果列为平时考绩考核记录,以作年终考绩的资料,成绩特优的员工,可呈请选派赴国外实习或考察。

第十九条 凡受训人员于接获调训通知时,除因重大疾病或重大事故经该单位主管出具证明得申请免以受训外,应即于指定时间内向主管单位报到。

第二十条 培训除另有规定外一律在总公司内实施。

第二十一条 凡受训期间中,由公司供膳外不给其他津贴。

第二十二条 本办法经董事长核准后实施,修改时亦同。

表 6-1 员工培训计划表(一)

单位:_____

编号:_____

工号	培训类别													备考		
	培训名称															
	姓名	工作类别														

批准: _____ 审核: _____ 拟订: _____

表 6-2 员工培训计划表(二)

培训编号: _____

培训部门: _____

培训名称				培训时间	自		至				
培训课程时数及负责人											
课 程	培训时间	负责人	起讫时间	课 程	培训时间	负责人	起讫时间				
参加人员: 共 人 名单如下:											
单位	职务	姓名	单位	职务	姓名	单位	职务	姓名	单位	职务	姓名
费用预算:										每人分摊 费 用	

批准:

审核:

拟订:

新员工培训实施纲要

第一条 凡新进人员之教育培训,除人事管理规则及员工教育实施办法另有规定外,悉依本纲要实施。

第二条 本纲要所谓新进人员系指临时职员,试用人员,临时雇用人员及其他认为应接受培训的员工。

第三条 培训的宗旨与目的如下:

1. 兹为新进人员明了企业机构之组织系统,进而了解本公司组织概况,各部科分管的业务营业方针,暨有关人事管理规章,使其能恪遵章则,竭诚操守业务;

2. 使新进人员深切体认本公司远大的抱负,激发其求知欲、创造心,不断充实自己,努力向上,借以奠定公司发展基础。

第四条 本培训的实施得斟酌新进人员每批报到人数之多寡另行排订培训时间,经核准后即可依照本纲要实施。

第五条 新进人员经培训后,视其能力给予调派适当单位服务;但依实际需要得先行调派各单位服务者容后始补训。

第六条 凡经指定接受培训的人员,除有特殊情况事先经人事主管单位签报核准得予请假或免训者外,一律不得故意规避或不到,否则将从严论处。

第七条 培训讲习人员以部门经理为主体,科主管协助。

第八条 培训课程的内容除以公司组织,各种管理章则,各部科掌管的业务及营业方针

等一般基本实务教育外,精神教育同时配合实施。

第九条 培训课程的编排及时间,得依实际需要另行制订。

第十条 本纲要经董事长核准后施行,修改时亦同。

表 6-3 员工培训报告书

年 月 日

培训名称及编号		参加人员姓名	
培训时间		培训地点	
培训方式		使用资料	
导师姓名及简介		主办单位	
培训后的检讨	培训人员意见	受训心得(值得应用于本公司的建议)	
		对下次派员参加本训练课程的建议事项	
	主办单位意见		

总经理: 经(副)理: 主办单位:
 副总经理: 厂(副)厂:

表 6-4 新员工培训成绩评核表

填表日期: 年 月 日 编号: _____

姓名	专长	学历
培训期间	培训项目	培训部门
一、新进人员对所施予培训工作项目了解程度如何		
二、对新进人员专门知识(包括技术、语文)评核		
三、新进人员对各项规章、制度了解情况		
四、新进人员提出改善意见评核,以实例说明		
五、分析新进人员工作专长,判断其适合工作为何,列举说明理由		
六、辅导人员评语		

总经理: 经理: 评核者:

公司综合管理人员培训制度

(一)高层管理人员培训

第一条 凡本公司高层管理人员必须有创新和开拓的思想观念,为此应做到以下两点:

- 1.从旧观念的羁绊中解脱出来,勇于创新;
- 2.解除过去经验的束缚,接受新思想、新观念,创造性地开展工作。

第二条 凡高层管理人员应具有下列意识:

- 1.引进新产品或改良原有产品;
- 2.掌握新的生产方法,了解公司经营的新技术;
- 3.努力开拓新市场、新领域。

第三条 每位高层管理人员必须随时培养自身素质,其重点是:

- 1.身为高层管理者的责任心、使命感;
- 2.独立经营的态度;
- 3.严谨的生活态度;
- 4.诚实、守信的经营方针;
- 5.热忱服务社会的高尚品质。

第四条 凡本公司高层管理人员须以企业经营效益的提高为目的,培养创造利润的思想观念。

第五条 高层管理人员应随时进行市场调查研究营销方案,以推进营销活动,促进效益的提高。

第六条 营销研究的基本步骤是:

- 1.确定研究主题,决定研究的目标;
- 2.决定所需要资料及资料来源;
- 3.选择调查样本;
- 4.实地搜集资料;
- 5.整理,分析所收集的资料;
- 6.进行总结并写出报告。

(二)中层管理人员培训

第七条 对中层管理人员进行教育培训的基本目标是:

- 1.明确公司的经营目标和经营方针;
- 2.培训相应的领导能力和管理才能;
- 3.使其具有良好的协调、沟通能力。

第八条 凡本公司中层管理人员应坚持以下标准:

- 1.为下属的工作,晋升提供足够的支持和机会;
- 2.适当地分派工作,使下属有公平感;
- 3.所订的计划得到下属的理解和衷心的支持;

4. 信守向下属许下的诺言；
5. 在发布命令、进行指导时，做妥善考虑。

第九条 中层管理人员应具备以下的条件：

1. 具有相关工作的知识；
2. 掌握本公司的管理方法；
3. 熟练掌握教育培训技术；
4. 努力培养作为领导者应具备的人格。

第十条 中层管理人员应具备以下能力：

1. 计划能力
 - (1) 明确工作的目的和方针；
 - (2) 掌握有关事实；
 - (3) 以科学有效的方式从事调查；
 - (4) 拟定实施方案；
2. 组织能力
 - (1) 分析具体的工作目标和方针；
 - (2) 分析并决定职务内容；
 - (3) 设置机构，制订组织图表；
 - (4) 选任下属人员；
3. 控制能力
 - (1) 执行制订的客观标准和规范；
 - (2) 严格实施标准，及时向上级反馈。

第十一条 中层管理人员应采用下列指示的方法：

1. 口头指示
 - (1) 条理清楚，切合主题；
 - (2) 明确指明实行的时间、期限、场所等；
 - (3) 保证对下属传达的明确性；
 - (4) 指出实行时应注意之处，并指明困难所在；
 - (5) 耐心回答下属的提问；
2. 书面指示
 - (1) 明确标明目标，逐条例举要点；
 - (2) 提前指示应注意的问题；
 - (3) 必要时以口头命令补充；
 - (4) 核查命令是否已被下属接受。

第十二条 中层管理人员贯彻指示的要求：

1. 整理指示内容；
2. 严格遵循贯彻程序；
3. 确认下属已彻底理解指示；
4. 使下属乐于接受指示，并改进他们的工作态度，提高其工作积极性。

第十三条 中层管理人员人际关系的处理要求：

1. 善于同其他管理人员合作,彼此协助;
2. 乐于接受批评建议;
3. 彼此交换信息、情报,不越权行事;
4. 对上级与下属的关系处理应以工作效果为原则,不得将个人情绪带到工作中来。

第十四条 中层管理人员接见下属的要求如下:

1. 选择适当的场所,以亲切的态度使下属放松;
2. 涉及私人问题时确保为下属保密,使其减少顾虑;
3. 留心倾听,适当询问,使下属无所不谈;
4. 应注意不要轻易承诺。

第十五条 中层管理人员为维持正常的工作关系应注意:

1. 认识到人是有差异的,尊重下属的人格;
2. 把握工作人员的共同心理和需要;
3. 公平对待下属,不偏不倚;
4. 培养下属的工作积极性,重视他们的意见和建议,并且对他们正确的意见保留;
5. 妥善解决下属工作和生活中遇到的问题。

第十六条 中层管理人员配置人力时应注意:

1. 根据每位员工的知识、能力安排合适的职位,做到人尽其才,才尽其用;
2. 给下属以适当的鼓励,使其在工作中具有成就感,形成良好的开端,增强工作的积极性;
3. 有效地实施训练,增强下属的工作能力。

第十七条 中层管理人员对待下属时应注意:

1. 不要对下属抱有成见和偏见;
2. 不以个人偏好衡量别人;
3. 冷静观察实际工作情况,不要使下属产生受人监视的感觉;
4. 利用日常的接触、面谈、调查,多侧面了解下属;严守下属的秘密;公私分明。

第十八条 中层管理人员发挥下属积极性应注意:

1. 适时对员工加以称赞,即使是细微行为也不要忽视;同时不可以忽视默默无闻、踏实肯干的下属;

2. 授予下属权责后,不要做不必要的干涉,同时尽可能以商量的口气而不是下命令的方式分派工作;

3. 鼓励下属提出自己的见解,并诚心接受,尊重下属的意见;

4. 鼓励并尊重下属的研究、发明,培养其创造性;

5. 使下属充分认识到所从事工作的重要性,认识到自己是不可或缺的重要一员,产生荣誉感。

第十九条 中层管理人员批评下属时应注意:

1. 要选择合适的时间,要冷静,避免冲动;

2. 在适当的场所,最好是无其他人在场的情况下;

3. 适可而止,不可无端的讽刺,一味指责;

4. 不要拐弯抹角,举出事实;

5. 寓激励于批评中。

第二十条 中层管理人员培养后备人选时应注意：

- 1.考察后备人选的判断力；
- 2.考察后备人选的独立行动能力；
- 3.培养后备人选的协调、沟通能力；
- 4.培养后备人选的分析能力；
- 5.提高代理人的责任感和工作积极性。

(三)基层管理人员培训

第二十一条 基层管理人员是负责公司实际工作的最基层管理者,他们与公司内部各级的关系是：

- 1.和上级的关系——辅助上级；
- 2.和下级的关系——指挥监督下属；
- 3.横向关系——与各部门同事互助协作。

第二十二条 基层管理人员的基本责任有：

- 1.按预定工作进度、程序组织生产；
- 2.保证产品的质量；
- 3.降低生产成本。

第二十三条 基层管理人员的教育培训职责有：

- 1.向新员工解释公司有关政策、传授工作技术,指导新员工工作；
- 2.培训下属使其有晋升机会；
- 3.培训后补人员；
- 4.其他教育培训职责。

第二十四条 基层管理人员处理人际关系应注意：

- 1.对下关系:进行家庭调查;举行聚会、郊游;为下属排忧解难;
- 2.对上关系:反映员工意见,听取上级要求,报告自己的建议和看法;
- 3.横向关系:与其他部门的同事通力合作;
- 4.积极开展对外活动,树立良好的公司形象,形成良好的公共关系。

第二十五条 基层管理人员必须具备的能力有：

- 1.领导能力及管理能力；
- 2.组织协调能力；
- 3.丰富的想象能力,敏锐的观察力；
- 4.丰富的知识和熟练的工作技能。

第二十六条 基层管理人员教育培训的种类：

- 1.后备管理人员教育培训；
- 2.培训发展计划；
- 3.再培训计划；
- 4.调职、晋升教育培训。

第二十七条 考核管理基层人员教育培训应注意：

- 1.出勤率；

2. 员工的工作积极性;
3. 产品的质量;
4. 原材料的节约情况;
5. 加班费用的控制。

第二十八条 高层管理人员和中层管理人员须授予基层管理人员合理的权力,并且进行必要的教育培训。

(四)附则

第二十九条 凡公司管理人员(含高层、中层、基层)的教育培训均按本制度执行。

表 6-5 综合管理人员培训计划表

	第一天	第二天	第三天
上午	提出工作中出现的问题并解决	各级发表意见 教师讲评 相互评价 重审解决问题的程序	各组发表意见 教师讲评 制定解决问题的计划
午餐			
下午	确认未来工作目标 (本公司管理者人员)	解决当前问题 提出问题 分析问题	重审解决问题程序 管理才能提方法
晚餐			
晚上	综合解决问题的研讨	成员相互评价问题	

表 6-6 部门经理培训计划表

	第一天	第二天	第三天
上午	10:00 集合(15 人左右) 10:30① 总经理或董事致词(激发学习意愿)	8:30⑦ 各组发表研讨结果,交换意见 10:30⑧ 实际操作训练	8:30⑩ 如何创造培养工作人员的环境 10:30 分组讨论
下午	13:00② 部门经理表现工作态度 15:00③ 个人发表看法。小组讨论 17:00④ 归纳应具备的工作态度	13:00⑨ 培养优秀工作人员的在职培训方法训练	13:00 各部门如何实职培训和创造其环境
晚上	18:00⑤ 培训优秀工作人员的现场培训方法(在职培训) 20:00⑥ 研讨如何在实际工作中培养优秀工作人员	继续训练	15:30 总经理致词结束

表 6-7 综合管理人员培训内容安排表

教育项目	内 容
1.现代经营管理的概念	A.现代管理者的任务 B.管理的概念与管理者应具备的素质
2.组织原理与组织行为	A.指令系统管理的界限 B.工作分配权利分割
3.管理的五大职能	A.计划职能 B.组织职能 C.指导职能 D.协调职能 E.领导职能
4.时间管理方法	如何进行时间管理
5.后备人选与新员工的教育方法	A.后备人选的必要性后备人选的培养 B.教育前准备
6.生产教育	A.教育原则教育的过程 B.新员工的教育
7.生产会议与生产安全	A.会议的计划和准备会议组织法 B.安全的重要 管理者的作用
8.生产作业方法的改善	A.工作分析法 B.改善生产作业方法的几个阶段
9.生活过程的合作关系	A.调动积极性 B.解决问题 C.协调员工间的关系
10.人际关系与人事管理	A.人尽其才 B.提高工作能力 C.精神鼓励

普通员工培训实施方法

(一)培训目标

第一条 本细则是人事部门进行人员培训时的主要参考依据。

第二条 凡计划培训时,首先确定这一培训是新进员工培训还是在职培训。

第三条 培训目标的具体内容:

- 1.提高在职人员的工作效率;
- 2.通过培训改进员工工作表现;
- 3.为在职人员未来发展或变动工作作准备;
- 4.通过培训使员工有资格晋升;
- 5.减少意外,加强安全的工作意识;
- 6.改善在职人员的工作态度,尤其改变浪费的习惯;
- 7.改善材料处理加工方法,以打破生产技术上的局限性;
- 8.培训新进员工以适应其工作;

9. 教导新员工了解全部生产过程；
10. 培养在职人员的指导能力，以便在企业扩大规模时指导新进员工。

(二) 培训内容

第四条 确定培训目标后，须确定培训的内容；下列各项，可以帮助在职人员了解其义务、责任与学习态度；普通员工培训主要包括以下内容：

1. 技术或工作方法的指导；
2. 关于安全操作方面的指导；
3. 通过一项技术或（和）一种方法使在职工作人员减少材料浪费；
4. 教导材料处理方法；
5. 在学习时训练机器设备操作方法；
6. 学习员工工作标准；
7. 改进或改变工作态度。

(三) 培训形式

第五条 教育培训还须考虑培训形式——有了正确的培训形式，方可达到培训目标。

第六条 教育培训可采取以下形式：

1. 脱产培训与在职培训相结合；
2. 专职教师和兼职教师相结合；
3. 实地工作培训和教室授课相结合。

(四) 教学方法

第七条 本公司业务员的教育培训的教学要可采用授课和示范方法两种相结合形式。

第八条 在选择授课方法时，须注意以下两点：

1. 授课是传授知识的最佳方法；
2. 示范是教导技能的最佳方法。

第九条 计划教育学时，须考虑以下几点：

1. 教学主题是只需要一次特别讲课还是需要一系列讲课；
2. 教学之后是否需要讨论；
3. 教学主题是否需要示范。

(五) 培训视听教具

第十条 视听教具可以帮助说明授课意图，并使受训者了解把握学习重点。

第十一条 采用视听教具应注意下列各点：

1. 教师需一本教导手册；
2. 在培训时，发给受训者一份计划大纲；
3. 除了课本外，还须发给其他印刷教材；
4. 利用机器设备或产品的图片或照片，放大作为教学之用。

(六)培训设备

第十二条 使用培训设备时,应根据培训的内容及形式选用。

第十三条 培训地点的确定应与培训设备的确定同时完成。

第十四条 确定培训设备时也可以让受训者自带一些用具及设备,以降低培训成本。

(七)训练时间

第十五条 教育培训时间的长短应根据培训业务需要而决定,并依学习资料、师资力量及学员素质而定。

第十六条 确定培训时间应注意以下问题:

- 1.是否必须在上班时间实施培训;
- 2.能否确定每次讲习时间长短和每周举行次数。

(八)教师的选定

第十七条 必须聘请两位以上的专家执教。

第十八条 专家水平的高低是决定培训工作成败的重要因素,所以专家的经验必须丰富。

第十九条 聘用教师必须注意下列两点:

- 1.受训者所属的领导是否有足够的时间和能力来担当教学;
- 2.是否可以选择优秀的技术工人来配合教学。

(九)受训人员的选择

第二十条 选择受训人员除了基于培训目标外,还应考虑受训人员的严格性、工作经验及工作态度等因素。

第二十一条 选择受训人员时应注意以下几点:

- 1.对新进员工需要施以培训;
- 2.新进员工的培训结果可以作为聘用的先决条件;
- 3.受训者工作经验;
- 4.员工在工作平调或晋升时必须施以培训。

(十)培训经费

第二十二条 在培训计划实施前,应计算全部费用预算,以便有充足的培训费用,加快计划的推行和依照预算来检查培训的成果。

第二十三条 培训经费的预算,应注意以下几点:

- 1.培训场地、设备、材料上的费用;
- 2.受训时,受训工资计算在培训费用之内;
- 3.如若教师是本公司员工,其薪金要计算在培训费用之内;
- 4.筹备培训计划阶段费用也应计算在培训费用之内。

(十一)培训计划的总结

第二十四条 对培训的成果进行总结,检查是否达到原定的目标。

第二十五条 总结培训计划必须注意以下几点:

1. 培训成果是否达到原定目标;
2. 应提供学员在受训前、受训期间及受训后工作能力的记录;
3. 学员进步情形的有关记录;
4. 对受训者所获知识与技能施以评定;的经验必须丰富。

第十九条 聘用教师必须注意下列两点:

1. 受训者所属的领导是否有足够的时间和能力来担当教学;
2. 是否可以选择优秀的技术工人来配合教学。

(十二) 受训人员的选择

第二十条 选择受训人员除了基于培训目标外,还应考虑受训人员的严格性、工作经验及工作态度等因素。

第二十一条 选择受训人员时应注意以下几点:

1. 对新进员工需要施以培训;
2. 新进员工的培训结果可以作为聘用的先决条件;
3. 受训者工作经验;
4. 员工在工作平调或晋升时必须施以培训。

(十三) 培训经费

第二十二条 在培训计划实施前,应计算全部费用预算,以便有充足的培训费用,加快计划的推行和依照预算来检查培训的成果。

第二十三条 培训经费的预算,应注意以下几点:

1. 培训场地、设备、材料上的费用;
2. 受训时,受训工资计算在培训费用之内;
3. 如若教师是本公司员工,其薪金要计算在培训费用之内;
4. 筹备培训计划阶段费用也应计算在培训费用之内。

(十四) 培训计划的总结

第二十四条 对培训的成果进行总结,检查是否达到原定的目标。

第二十五条 总结培训计划必须注意以下几点:

1. 培训成果是否达到原定目标;
2. 应提供学员在受训前、受训期间及受训后工作能力的记录;
3. 学员进步情形的有关记录;
4. 对受训者所获知识与技能施以评定;
5. 应由受训者的直接主管对受训者进行长时期的定期性观察,判定其培训成效,并将结果反馈给培训部门。

(十五) 公布培训计划完成情况

第二十六条 培训计划完成后,应公开培训考评结果以便吸引并提高员工的进取意识。

岗前人员培训管理方法

(一)总则

第一条 岗前培训的目标是要使新进人员了解本公司概况及规章制度,便于新进人员更快胜任未来工作并遵守规定。

第二条 凡新进人员必须参加本公司举办的新进人员岗前培训,其具体实施办法依本制度执行。

第三条 岗前培训的内容包括如下几个方面:

- 1.公司创业史;
- 2.公司业务;
- 3.公司组织机构;
- 4.公司管理制度;
- 5.所担任业务工作情况,业务知识。

第四条 凡新进人员先进行5至8天培训,每隔2周举行一次。

第五条 新进人员的培训,人事部门应事先制定日程安排计划表、培训进度记录及工作技能评定标准表。

(二)培训阶段

第六条 对于新进人员的岗前培训,按工作环境与程序可分为三个阶段:

- 1.公司总部的培训;
- 2.主管部门的培训;
- 3.实地训练。

第七条 公司总部的培训须重点进行以下各项:

- 1.公司状况;
- 2.参观公司的各部门及其本人未来的工作岗位环境;
- 3.介绍某岗位特征及如何与其他部门配合;
- 4.熟悉公司产品的性能、包装及价格;
- 5.市场销售情况分析;
- 6.对市场上同类产品及厂家要有相应的了解;
- 7.聘用专家实施口才培训。

第八条 各部门的教育培训负责人必须是新进人员的未来主管和实地训练负责人。

第九条 各部门教育培训的重点在于实际操作技术的培训,其要点如下:

- 1.每天的日常工作及可能的临时性业务;
- 2.从事未来工作的技能及从事工作的方法;
- 3.时间运筹和时间管理;
- 4.工作任务达成率;
- 5.综合评估。

第十条 各部门教育培训负责人必须有丰富的经验,并掌握相应的工作技术;必须强调与实地训练密切配合。

第十一条 实地训练即在一位专业人员的指导下,尝试从事即将开展的工作;指导者应协助受培训者完成工作,并随时指出注意事项和应改进的地方。

第十二条 对于从事指导培训的人员,公司视情况发给相应奖金,要求必须精益求精,圆满完成指导培训的工作。

第十三条 为有效达到教育培训的目标,应酌情安排,灵活制订上述教育培训阶段的计划,并严格予以实施。

(三)教育培训的内容

第十四条 教育培训的内容,各公司、部门可以根据自己本身的特点自行安排,但必须具备下列三项:

1. 基础知识和专业技能的教育培训;
2. 程序规划的教育培训;
3. 工作态度与市场信息收集方法的教育培训。

表 6-8 岗前教育培训内容表

项目	内 容	项目	内 容
	公司概况介绍	工作方法	1. 对工作意义的理解 2. 科学的工作方法 3. 如何接受工作任务 4. 如何进行工作总结与汇报 5. 文书的写作 6. 营业报告的编写与分析 7. 提高工作效率 8. 如何提出合理化建议 9. 工作态度
就业规划	1. 就业规则与劳动法规 2. 薪金制度与财务制度 3. 资格制度与人事制度		
公司特点	1. 流通革命的概念 2. 流通业的作用 3. 流通业的特点 4. 市场营销与流通业 5. 本公司批发零售的特点		
业务技能	1. 授课与讨论 2. 打、接电话的方法 3. 实际演练	人际关系	1. 人际关系的重要性 2. 合作精神 3. 上下级关系 4. 公共关系 5. 服务质量
职业道德	1. 对新员工的素质要求 2. 新员工须知 3. 服务质量 4. 企业规章制度 5. 理想、道德、文明	自我管理	1. 优秀员工的标准 2. 道德、理想、文明、纪律 3. 健康 4. 自强、自爱、自重

第十五条 必须确保通过新进人员教育培训,使其具有相应的基本知识,熟悉公司的组织结构、目标、政策、经营方针、产品及其特性等内容,并对公司的性质及发展有一个初

步了解。

第十六条 凡新进人员,都应对他们进行系统的教育培训,培养他们工作中的时间管理和计划能力,从而使其在今后的工作中能够通过适当的组织和协调工作,按一定的程序达到工作目标。

第十七条 教育培训要讲求效率,按一定的计划和步骤促进培训成功和公司发展。

第十八条 态度与语言的教育培训的目的在于提高公司新进人员乐观、自信的精神和积极的态度,以热忱服务、信誉至上的信念履行职责。

(四)附则

第十九条 本制度自公布之日起实施。

业务员教育培训方法

第一条 针对“新进业务员”(含:刚由司机升为业务员者):

- 1.分公司经理应立即呈报营业部经理,由营业部经理安排“新进业务员”回总公司受训;
- 2.讲师:厂长、营业部经理;
- 3.受训的最后(节课由总经理讲话。

第二条 针对“分公司全体业务员”:

分公司全体业务员每年回总公司集训两次,每次两天;总公司将设计课程,安排讲师(含:内聘、外聘)。

第三条 总公司将安排分公司下列人员参加企管顾问公司的讲习课程:

- 1.表现良好的业务员和表现良好的司机即将升为业务员者,参加业务员培训课程;
- 2.分公司经理和主任参加“营业主管”、“行销”、“会计”、“财务”、“法务”、“领导统筹”等课程。

注:

- (1)请各分公司经理随时将表现良好的业务员和司机即将升为业务员的名单,呈报营业部经理并安排参加企管顾问公司的讲习课程。
- (2)分公司人员参加企管顾问公司的讲习课程,学费由总公司负担,其他交通费、膳宿费等由分公司自理。
- (3)参加企管顾问公司讲习课程的人员,将书面教材影印一份交总公司,供总公司今后有关人员进修研习。

员工在职培训成果评价

(一)在职培训学员意见调查表

培训课程名称:××××

主办部门:

说明:

1. 本表请受训学员详实填写,并于结训时交予主办部门;
2. 请将选答项目号码勾在括弧内;
3. 请你给予率直的反应及批评,这样可以帮助我们对培训计划有所改进。

(1) 课程内容如何?

① 优 ② 好 ③ 尚可 ④ 劣

(2) 教学方法如何?

① 优 ② 好 ③ 尚可 ④ 劣

(3) 讲习时间是否适当?

① 太长 ② 适合 ③ 不足

(4) 参加此次讲习感到有哪些受益?

① 获得适用的新知识

② 可以用在工作上的 一些有效的研究技巧及技术

③ 将帮助我改变我的工作态度

④ 帮助我印证了某些观念

⑤ 给我一个很好的机会,客观地观察我自己以及我的工作

(5) 训练设备安排感到如何?

① 优 ② 好 ③ 尚可 ④ 劣

(6) 将来如有类似的班次,你还愿意参加吗?

① 是 ② 否 ③ 不确定

(7) 其他建议事项:

(二) 培训效果调查表

1. 说明:近 3 个月来,本部已举办过如下在职培训:

(1) _____

(2) _____

(3) _____

(4) _____

(5) _____

(6) _____

(7) _____

(8) _____

2. 请各单位主管就所属学员参加培训以后已经注意到的有些改变,于调查表所示各项目的适当栏打“√”,并请于 ____ 月 ____ 日前交培训部。

表 6-9 培训效果调查表

绩效基准	很好	略好	无改变	略坏	很坏	不知道
1.工作量的提高						
2.工作的质量						
3.工作安全						
4.环境维护						
5.员工的态度及士气						
6.员工出勤情况						
7.						
8.						
9.						
10.						

第七章 公司内部会计出纳管理

财务部工作准则

(一)总则

第一条 本准则由财务部送公司总经理核准,公布后实施。修改时同。

第二条 本部设总经理1名,副总经理2名;下设财务科、会计科、出纳科、税务科;各科设科长、副科长各1名,科员若干名。

第三条 本部遵守各项经济法律、法规、条例,加强资金的筹措、管理、运用,促进公司业务的发展、壮大。

(二)职能

第四条 按公司的经营计划,提出年度财务计划。

第五条 制定财务、会计、出纳、税务及预算制度,负责其施行时的有关协调、联系工作,确实发挥各项制度的功能。

第六条 依年度财务计划,办理有关银行借款及往来事项,提供稳定的运营资金来源,有效地运用公司资金。

第七条 编制公司年度预算,送呈管理当局审定,评估、参照,从而发挥预算在管理上的控制功能。

第八条 依据员工储蓄存款管理办法,核办有关员工储蓄存款事项。

第九条 定期进行存货盘点,确保公司资产,并使实际存量与账列数字符合。

第十条 依据税法规定,办理公司各项税务工作,力求准确无误,免遭无谓损失。

第十一条 依据公司经营计划,配合公司总目标,盯住本单位目标,拟订本单位的工作计划,进而编制本单位年度预算并加以控制。

第十二条 对外投资的可行性报告分析,对外投资运作的监督及控制,对外投资结果的评估及审核。

第十三条 现金、票据、契约等的出纳、保管及转移,会计凭证的编制、审核与保管,会计账册的登记、处理与保管。

(三)各科主要职能

第十四条 财务科

1. 资金的筹措、运用、调度;
2. 财务运用情况的分析,以及财务报表和预算的编制、固定资产的管理;

3. 现金、票据、有价证券的保管, 银行存款的调度;
4. 现金的出纳, 票据的签发和记录;
5. 办理接收货款, 清偿贷款的各项应办手续;
6. 各项奖金、津贴的核查发放;
7. 有关科目明细账的记载;
8. 催收货款, 收回对员工提供分期付款的款项;
9. 其他有关财务事项的办理。

第十五条 会计科

1. 会计制度的制定, 执行;
2. 一般会计事项的整理, 记录及有关凭证, 账册、报表、文件的保管;
3. 会计报表、决算报表的编制、分析和上报;
4. 预算制度的制定及预算的编制分析、控制;
5. 指导监督公司的各分支机构、子公司的有关会计事务;
6. 公司有关会计文件的答疑事项;
7. 资本支出及收入的审查事项;
8. 临时交办事项的处理;
9. 其他有关会计事项的处理。

第十六条 出纳科

1. 主办公司有关的收支款项和出纳会计的账务处理;
2. 保管现金, 银行往来, 票据收兑及其调拨;
3. 编制出纳日报表, 票据收兑月报事项;
4. 员工薪金发放;
5. 垫付款及福利金的保管、登记;
6. 现金及银行存款的登录编报;
7. 款项的收付和支票的签发;
8. 统一开立发票;
9. 其他有关财务出纳事项。

第十七条 税务科

1. 办理公司有关税收的缴纳、查对, 申请复查、行政诉讼;
2. 办理进口业务缴纳关税事务;
3. 办理外销品进口原料的关税、货物税, 申请冲账与退税;
4. 办理保税案有关的事项;
5. 办理外销合作基金及互助金的缴纳、退还、承领;
6. 编制有关税务制表、产销月报表、产销季报表及有关统计事项;
7. 公司直接缴纳税金的复核;
8. 其他与税务有关的事项。

财务管理规定

(一) 总则

第一条 财务管理在公司经营管理和提高经济效益中发挥着巨大作用。为加强公司的财务管理工作,增加公司利润,特制定本规定。

第二条 公司财务部门的职能

1. 认真贯彻执行国家有关的财务管理制度;
2. 建立健全财务管理的各种规章制度,编制财务计划,加强经营核算管理。反映,分析财务计划的执行情况,检查监督财务纪律;
3. 积极为经营管理服务,促进公司取得较好的经济效益;
4. 厉行节约,合理使用资金;
5. 合理分配公司收入,及时完成需要上缴的税收及管理费用;
6. 了解有关机构及财政、税务、银行部门,检查财务工作,主动提供有关资料,如实反映情况;
7. 完成公司交给的其他工作。

第三条 公司财务部由总会计师、会计、出纳和审计工作人员组成。

在没有专职总会计师之前,总会计师职责由会计兼任。

第四条 公司各部门和职员办理财会事务,必须遵守本规定。

(二) 财务部工作岗位职责

第五条 总会计师负责组织本公司的下列工作:

1. 编制和执行预算、财务收支计划、信贷计划,拟订资金筹措和使用方案,开辟财源,有效地使用资金;
2. 进行成本费用预测、计划、控制、核算、分析和考核,督促本公司有关部门降低消耗,节约费用,提高经济效益;
3. 建立健全经济核算制度,利用财务会计资料进行经济活动分析;
4. 承办公司领导交办的其他工作。

第六条 会计的主要工作职责

1. 按照国家会计制度的规定记账、复账、报账,做到手续完备,数字准确,账目清楚,按期报账;
2. 按照经济核算原则,定期检查,分析公司财务、成本和利润的执行情况,挖掘增收节支潜力,考核资金使用效果,及时向总经理提出合理化建议,当好公司参谋;
3. 妥善保管会计凭证、会计账簿、会计报表和其他会计资料;
4. 完成总经理或主管副总经理交付的其他工作。

第七条 出纳的主要工作职责

1. 认真执行现金管理制度;
2. 严格执行库存现金限额,超过部分必须及时送存银行;不坐支现金,不用白条抵押现金;

3. 建立健全现金出纳各种账目,严格审核现金收付凭证;
4. 严格支票管理制度,编制支票使用手续;使用支票须经总经理签字后,方可生效;
5. 积极配合银行做好对账、报账工作;
6. 配合会计做好各种账务处理;
7. 完成总经理或主管副总经理交付的其他工作。

第八条 审计的主要工作职责

1. 认真贯彻执行有关审计管理制度;
2. 监督公司财务计划的执行、决算、预算外资金收支与财务收支有关的各项经济活动及其经济效益;
3. 详细核对公司的各项与财务有关的数字、金额、期限、手续等是否准确无误;
4. 审阅公司的计划资料、合同和其他有关经济资料,以便掌握情况,发现问题,积累证据;
5. 纠正财务工作中的差错弊端,规范公司的经济行为;
6. 针对公司财务工作中出现问题产生的原因提出改进建议和措施;
7. 完成总经理或主管副总经理交付的其他工作。

(三)财务工作管理

第九条 会计年度自1月1日起至12月31日止。

第十条 会计凭证、会计账簿、会计报表和其他会计资料必须真实、准确、完整,并符合会计制度的规定。

第十一条 财务工作人员办理会计事项必须填制或取得原始凭证,并根据审核的原始凭证编制记账凭证。会计、出纳员记账,都必须在记账凭证上签字。

第十二条 财务工作人员应当会同总经理办公室专人定期进行财务清查,保证账簿记录与实物、款项相符。

第十三条 财务工作人员应根据账簿记录编制会计报表上报总经理,并报送有关部门。会计报表每月由会计编制并上报一次;会计报表须会计签名或盖章。

第十四条 财务工作人员对本公司实行会计监督。

财务工作人员对不真实、不合法的原始凭证,不予受理;对记载不准确、不完整的原始凭证,予以退回,并要求更正、补充。

第十五条 财务工作人员发现账簿记录与实物、款项不符时,应及时向总经理或主管副总经理书面报告,并请求查明原因,作出处理。

财务工作人员对上述事项无权自行作出处理。

第十六条 财务工作应当建立内部稽核制度,并做好内部审计。出纳人员不得兼管稽核、会计档案保管和收入、费用、债权和债务账目的登记工作。

第十七条 财务审计每季一次。审计人员根据审计事项实行审计,并做出审计报告,报送总经理。

第十八条 财务工作人员调动工作或者离职,必须与接管人员办清交接手续。

财务工作人员办理交接手续,由总经理办公室主任、主管副总经理监交。

(四)支票管理

第十九条 支票由出纳员或总经理指定专人保管。支票使用时须有“支票领用单”,经

总经理批准签字,然后将支票按批准金额封头,加盖印章,填写日期、用途、登记号码,领用人在支票领用簿上签字备查。

第二十条 支票付款后凭支票存根,发票由经手人签字,会计核对(购置物品由保管员签字),总经理审批。填写金额要无误,完成后交出纳人员。出纳员统一编制凭证号,按规定登记银行账号,原支票领用人在“支票领用单”及登记簿上注销。

第二十一条 财务人员月底清账时凭“支票领用单”转应收款,发工资时从领用工资内扣还;当月工资扣还不足,逐月延扣工资,领用人完善报账手续后再作补发工资处理。

第二十二条 对于报销时短缺的金额,财务人员要及时催办,到月底按第二十一条规定处理。

凡一周内收入款项累计超过1万元或现金收入超过5000元时,会计或出纳人员应书面报告总经理。凡与公司业务无关款项,不分金额大小由承办人书面报告总经理。

第二十三条 凡1000元以上的款项进入银行账户2日内,会计或出纳人员应书面报告总经理。

第二十四条 公司财务人员支付(包括公私借用)每一笔款项,不论金额大小均须总经理签字。总经理外出应由财务人员设法通知,同意后可先付款后补签。

(五)现金管理

第二十五条 公司可以在下列范围内使用现金:

1. 职员工资、津贴、奖金;
2. 个人劳务报酬;
3. 出差人员必须携带的差旅费;
4. 结算起点以下的零星支出;
5. 总经理批准的其他开支。

前款结算起点定为100元,结算规定的调整,由总经理确定。

第二十六条 除本规定第二十五条外,财务人员支付个人款项,超过使用现金限额的部分,应当以支票支付;确需全额支付现金的,经会计审核,总经理批准后支付现金。

第二十七条 公司固定资产、办公用品、劳保、福利及其他工作用品必须采取转账结算方式,不得使用现金。

第二十八条 日常零星开支所需库存现金限额为2000元,超额部分应存入银行。

第二十九条 财务人员支付现金,可以从公司库存现金限额中支付或从银行存款中提取,不得从现金收入中直接支付(即坐支)。

因特殊情况确需坐支的,应事先报经总经理批准。

第三十条 财务人员从银行提取现金,应当填写《现金领用单》,并写明用途和金额,由总经理批准后提取。

第三十一条 公司职员因工作需要借用现金,须填写《借款单》,经会计审核,交总经理批准签字后方可借用。超过还款期限即转应收款,在当月工资中扣还。

第三十二条 符合本规定第二十五条的,凭发票、工资单、差旅费单及公司认可的有效报销或领款凭证,经手人签字,会计审核,总经理批准后由出纳支付现金。

第三十三条 发票及报销单经总经理批准后,由会计审核,经手人签字,金额数量无误,

填制记账凭证。

第三十四条 工资由财务人员依据总经理办公室及各部门每月提供的核发工资资料代理编制职员工资表,交主管副总经理审核、总经理签字;财务人员按时提款,当月发放工资,填制记账凭证,进行账务处理。

第三十五条 差旅费及各种补助单(包括领款单),由部主任签字,会计审核时间、天数无误并报主管副总经理复核后,填制凭证,送总经理签字,交出纳员付款,办理会计核算手续。

第三十六条 无论何种汇款,财务人员都须审核《汇款通知单》,分别由经手人、部主任、总经理签字。会计审核有关凭证。

第三十七条 出纳人员应当建立健全现金账目,逐笔记载现金支付。账目应当日清月结,每日结算,账款相符。

(六)会计档案管理

第三十八条 凡是本公司的会计凭证、会计账簿、会计报表、会计文件和其他有保存价值的资料,均应归档。

第三十九条 会计凭证应按月、按编号顺序每月装订成册,标明月份、季度、起止年、号数、单据张数,由会计及有关人员签名盖章(包括制单、审核、记账、主管),由总经理指定专人归档保存,归档前应加以装订。

第四十条 会计报表应分月、季、年报按时归档,由总经理指定专人保管,并分类填制目录。

第四十一条 会计档案不得携带外出,凡查阅、复制、摘录会计档案,须经总经理批准。

(七)处罚办法

第四十二条 出现下列情况之一的,对财务人员予以警告并扣发本人月薪1-3倍:

- 1.超出规定范围、限额使用现金的或超出核定的库存现金金额留存现金的;
- 2.用不符合财务会计制度规定的凭证顶替银行存款或库存现金的;
- 3.未经批准,擅自挪用或借用他人资金(包括现金)或支付款项的;
- 4.利用账户替其他单位和个人套取现金的;
- 5.未经批准坐支或未按批准的坐支范围和限额坐支现金的;
- 6.保留账外款项或将公司款项以财务人员个人储蓄方式存入银行的;
- 7.违反本规定条款认定应予处罚的。

第四十三条 出现下列情况之一的,财务人员应予解聘:

- 1.违反财务制度,造成财务工作严重混乱的;
- 2.拒绝提供或提供虚假的会计凭证、账表、文件资料的;
- 3.伪造、变造、谎报、毁灭、隐匿会计凭证、会计账簿的;
- 4.利用职务便利,非法占有或虚报冒领、骗取公司财物的;
- 5.弄虚作假、营私舞弊、非法谋私,泄露秘密及贪污挪用公司款项的;
- 6.在工作范围内发生严重失误或者由于玩忽职守致使公司利益遭受损失的;
- 7.有其他渎职行为和严重错误,应当予以辞退的。

(八)附则

第四十四条 本规定由总经理办公会负责解释。

第四十五条 本规定自发布之日起生效。

会计管理规范

(一)范围

第一条 企业对会计工作进行规范,包括对填制和审核会计凭证,登记账簿,编制会计报表,财产清查,成本核算的整个会计循环的规范。

(二)会计业务范围及其程序规范

第二条 会计业务范围

- 1.原始凭证的核签;
- 2.记账凭证的编制;
- 3.会计账簿的登记;
- 4.会计报表的编制、分析和解释;
- 5.内部审计;
- 6.会计档案的整理和保管;
- 7.其他依法应办理的会计事务。

第三条 会计业务的处理程序

- 1.根据合法的原始凭证,填写记账凭证;
- 2.根据合法的记账凭证,登记会计账簿;
- 3.根据会计账簿,编制会计报表。

其中原始凭证的格式及其所载事项具备记账凭证条件的,可以代替记账凭证。

(三)会计凭证处理规范

第四条 原始凭证的合法性

原始凭证应先详细审核,如有下列情况者,应当视为不合法:

- 1.填写的数字计算错误;
- 2.填写的数字与规定及事实经过不符;
- 3.与法律和企业有关规定不符者。

第五条 原始凭证的审核

1.支出凭证的审核

- (1)支付款项应取得收款人的统一发票,但金额较小的可以用收据代替;
- (2)对于企业购进物品或支付费用的原始凭证,应盖有该企业的印章,并记明下列各项:
 - ①该企业的名称、地址;
 - ②商品名称、规格及数量或费用性质;
 - ③单价及总价;
 - ④交易日期。
- (3)对于个人支付费用的原始凭证,应记明下列各项:
 - ①该用款人的姓名、住址、身份证号码;

- ②支付款项事由；
- ③实收金额；
- ④收到日期。

2. 收入凭证的审核

(1) 各项收入无论属于营业收入或者营业外收入, 均应取得足够证明收入的凭证;

(2) 各项成品销售及其他资产出售, 所开的统一发票应记明下列事项:

- ①销售(或出售)日期;
- ②客户名称及地址;
- ③销售成品或其他资产名称、数量;
- ④单价及总价;
- ⑤企业的名称、地址及印章。

(3) 收入凭证有下列情况之一者, 应当视为不合法:

- ①收入计算及条件与规定不合;
- ②收入与事实经过不符;
- ③数字计算错误;
- ④手续不全;
- ⑤其他与法律和企业有关规定不符的情况。

第六条 记账凭证的合法性

记账凭证有下列情况者, 一般应视为不合法的凭证, 并予以更正:

1. 记账凭证根据不合法的原始凭证填写;
2. 未依规定程序编制;
3. 记载内容与原始凭证不符;
4. 《会计法》规定应记载事项未经记明;
5. 依照规定, 应经各级人员签章, 而未经其签名盖章; 但各单位主管, 已在原始凭证上签章者, 记账凭证上可以不签章;
6. 有记载、计算错误, 而未遵照规定更正;
7. 其他与法律、企业规章不合的情况。

(四) 会计记账处理规范

第七条 企业在记账时必须以记账凭证或原始凭证为依据, 账簿内的会计科目、金额摘要与记账凭证一致。

第八条 账簿有下列情况者, 视为不合法的账簿, 应予以更正; 如不更正, 不得据以编制会计报表:

1. 账簿的登记未据规定的记账凭证或原始凭证;
2. 账簿的内容与记账凭证或原始凭证不符, 或总分类账内容与日记账不符;
3. 记载、计算等错误, 不依规定更正;
4. 其他与法律不符者。

第九条 企业有下列情况之一时, 应办理结账:

1. 会计年度终了;

2. 企业改组合并;
3. 企业解散。

第十条 结账企业应做下列各项的整理分录:

1. 所有预收、预付、应收、应付各科目及其他权责已发生而尚未入账各事项的整理分录;
2. 折旧坏账及其他应属于本结账期内的费用整理记录;
3. 材料、产成品等实际存量与账面存量不符的整理记录。

第十一条 账簿及重要备查簿内记载错误而当时发现者,应由原记账人员划双红线注销更正,并于更正处盖章证明,不得挖补、擦刮或用药水涂抹。如错误于事后发觉,而其错误不影响结算者,应由发现人员将情况报告主任会计加以更正;若其错误影响结算或相对账户的余额者,应另制传票加以更正。

数字书写错误,无论写错一位或数位,均应将该错误数额全部用双红线划去,另行书写正确数字,并由记账人员盖章证明。

第十二条 账簿及重要备查簿内有两面中间有空白时,应将空白页划双红线注销;如有误空一行或两行,应将误空的行划红线注销,画线注销的账页空行均应由记账人员盖章证明。

第十三条 各种账簿的首页,应列启用单,标明公司名称、年度、账簿名称、册次页数、启用日期,并由负责人及主任会计盖章;各种账簿的末页,应列经办人员一览表,填明记账人员的姓名、职别、经办日期。

第十四条 各种账簿账页编号,除订本式应按账页顺序编号外,活页式账簿应按各账户所用账页顺序编号,年度终了时应装订成册。总分类账及明细分类账应在账簿前加目录。

第十五条 各种账簿除已经用尽者外,在决算期前不得更换账簿;其可长期持续记载者,在决算期后,可不用更换。

(五) 会计报表编制规范

第十六条 会计报表有下列情况之一者,应予更正:

1. 其内容与会计账簿不符;
2. 编制不依程序或内容明显有错误;
3. 编写计算等错误;
4. 未经负责人员签核;
5. 其他与法律、企业规定不符的情况。

第十七条 各种会计报表,均应留存底稿。会计报表未经批准,不得随意给予任何其他企业或个人。

第十八条 会计报表的方式应尽量使非会计人员易于了解,会计报表规格应大小一致,以便装订。

会计管理制度

(一) 总则

第一条 本公司财务所有会计作业处理除法令另有规定外,均依本准则办理。

第二条 本公司所有会计账务之处理以按权责基础制为原则。

(二) 资产

第三条 本公司之现金包含库存现金及国内各银行存款,而银行存款系指国外银行存款。

第四条 本公司设置零用金由出纳人员保管,以支付小额或临时性之支出或借支之用。

第五条 应收款项系指应收客户之账款,包含账款及票据;账款以外销而言为 L/C 原币之金额,押汇时因汇率变动时,其汇兑差价应转入兑换收益或损失项下。

第六条 各固定资产以取得成本为入账之基础。

第七条 一次取得数种资产,而其成本全部或一部分为一总数,且无法明确划分各资产之个别成本时,应依据其性质、用途、效能或可得知之市价求得各资产之分摊基准分摊其取得成本。

第八条 各类资产依税法规定之折旧摊提年限,摊转入当期费用内。

(三) 负债

第九条 各项负债之入账,系依其应清偿之数额为准,其为资产之取得为资产入账之成本,其为费用之发生,为费用应支付之数额,为借款时,为借款之金额。

第十条 负债中之应付账款为向工厂订货之成本,若因质量问题或有代垫各项费用之事情时,应于付款时扣除。

(四) 净值

第十一条 股本以投资人所投入资产之价值表示。

第十二条 年度有盈余或亏损时应以本期损益表示,并于下年度转入累积盈亏项下。

第十三条 资本额之增减数,依公司章程及公司法之规定办理。

第十四条 结算有盈余时,先依法缴纳营利事业所得税后,再依公司章程发放红利及盈余分配;但有累积亏损时,应先为弥补,再为盈余分配。

(五) 收入

第十五条 本公司之销货收入为出售货品之收入;为国内者,系指货品送至客户处经其签收为限;为国外者,系指已经结关者。

第十六条 本公司之佣金收入系指代理客户采购所获得之报酬以及担任媒介而取得之收入而言。

(六) 成本暨费用

第十七条 销货成本系指销货之货品之进货净成本而言,若为出口时则包括各项出口费用及佣金支出。

第十八条 为提供经营管理之用,出口货品应依批次别由会计人员依“批次成本计算表”计算各批次之销货成本。

第十九条 凡与公司经营有关所发生之一切支出,皆属公司之费用,均应列账记入。

第二十条 费用有递延性质者,应先以预付科目列账,再于归属期间转正。

第二十一条 资本支出与费用支出,应依其性质为严格之划分,但为顾及账条处理上之方便并配合税法上之规定,下列各项得列为当期费用支出:

- (1)使用效能在 2 年以内者;
- (2)取得金额在 5000 元以下者之小额资产。

(七) 决算

第二十二條 会计人员应于每月 10 日前结算公司经营状况呈总经理核阅。其报表有:

- (1)批次别毛利明细表;
- (2)比较损益表;
- (3)资产负债表。

第二十三條 本公司之账簿报表系统详如后表(表略)。

(八) 押汇

第二十四條 货品出口结关后以报关行送来之各项押汇文件,交由船务人员办理押汇事宜。

第二十五條 押汇后由押汇人员将“结汇证实书”交由会计人员入账。

第二十六條 有内销者由有关人员依客户请款日期请款。

第二十七條 上项之应收款项变动均应记入“收支日报表”内。

(九) 付款

第二十八條 货品出口结关后,船务科应该核审报关行送来之发票,无误后将发货单一份国内科人员核对出口数量,另一份交财务科核对厂商请款发票金额是否正确,无误时,则开立请款传票连同发票经送财务主管签核后呈权限主管核阅请款。

厂商之发票若迟未寄达,财务科人员除督促外,应于约定之付款票期前办完内部之请款作业手续。

第二十九條 会计人员就请款传票之内容及凭证应加以审核无误后,盖上会计科目呈总经理批核付款。

第三十條 出纳人员依经权限主管核准之请款传票开立禁止背书转让之票据,连同该请款传票呈总经理盖票据章后办理付款。若有厂商要求免除禁止背书转让,或变更约定之付款条件(如缩短票期或支付现金等)时,应由财务科报呈总经理核准更改。

第三十一條 各部门因公需要暂借 10000 元以上金额者,必须于一日前经权限主管并通知财务科方得支付。

第三十二條 其他各项费用请款时,应注意事项详如“请款暨传票填写之要点”说明。

第三十三條 小额及临时性支出或借支,由出纳人员以零用金支付。

第三十四條 除零用金支付者外,其他各类付款应每日记入“收支日报表”内。

(十) 附则

第三十五條 本准则经呈总经理核准后实施,其修改亦同。

会计科工作方法

(一) 应收账款、应收票据

第一條 为确保公司权益,减少坏账损失,特制定本办法。

第二条 提供应收账款、应收票据等商业信用时，应办妥客户资信调查，并随时考察客户信用的变化，签注在资信调查表相关栏内。但政府机关、公共事业、信用良好的民营大企业以及各种机会性的小金额或现金交易客户可不受此限。

第三条 在赊售货品业务而产生的支票收受时，应注意下列有关事项：

1. 注意发票人有无权限签发支票；
2. 注意查明支票有效的绝对必要记载事项（如文字、金额、到期日、发票人盖章等）是否齐全。非该客户或本人签发的支票，应要求交付支票人在支票上履行背书手续；
3. 注意所收支票账号号码越少，表示与该银行往来时间越长，信用较为可靠；
4. 注意所收支票账户与银行往来的期间、金额、退票记录情形；
5. 注意支票上文字有否涂改、涂销；
6. 注意支票记载任何处不能修改（如大写金额），可更改处是否于更改处加盖原印章，如有背书人时应同时盖章；
7. 注意支票上文字记载、备注（如禁止背书转让字样）；
8. 注意支票是否已过期；如有背书人，应注意支票提示期日是否超过本公司的特别规定；
9. 尽量利用机会通过 A 客户注意 B 客户支票的信用。

第四条 商业支票、乙种存款取款单不宜接受。但如须参加客户债权分配，或客户本身未使用支票及客户确实无支票，且信用良好者除外。

第五条 所收支票已缴交者，如退票或因客户存款不足，或其他因素要求退回兑现或换票时，营业单位应填具票据撤回申请书，经部门主管签准后，送财务部会计科处理。营业单位取回原支票后，必须先向客户取得相当于原支票金额的现金或担保品，或新开支票，再将原支票交付客户。

第六条 公司在交易中收到的票据，要通过“应收票据”账户进行核算。但由于商业承兑汇票除了由承兑人兑付外，还由出票人连带负责，并且代表着实际的商品销售货款。倘为数较大，一般都另设“应民承兑汇票”账户，与“应收票据”账户分开核算。

第七条 应收票据被拒付时，该项票据就应从“应收票据”账户中转出，用会计分录转入“应收账款”账户，以反映该拒付事实。凡是认为无法收回现款的应收票据则应予销记，转作坏账损失。

第八条 应收账款发生折让时，应填具折让证明单，送呈主管批准后始得办理（如急需时得先行以电话取得主管的同意，而后补办）或遇有销货退回时，应于出货日起 60 天内将交寄货运收据及原始统一索回，送交会计人员办理（如不能取回时，应向客户取得销货退回证明）；其折让或退回部分，应设销货折让及销货退回科目表示，不得直接由销货收入项下减除。

第九条 会计科接到银行通知客户退票时，应即转告营业部门。营业部门对于退票如无法换回现金或新票时，应即寄发存证信函通知发票人及背书人，迅速妥善处理，并由营业部门填送呆账（退票）处理报告表，随附支票正本（副本留营业部门供备忘催办）及退票理由单，送会计科依章办理。

第十条 依法申诉而无法收回的债权部分，应取得法院债权凭证，交送会计科列册保管；倘事后发现债务人（在利益偿还求偿时效期内）有偿还能力时，应申请法院执行。

第十一条 本公司营业人员不依本细则的各项规定办理或有不法勾结行为，致使本公司权益受损时，依人事管理规则责处，情节严重者须移送法办。

第十二条 本细则送呈批准后公布实施,修订时亦同。

(二) 盘点办法

第十三条 本公司为便于年度结算,核对账卡记载与购料实际数字是否发生错误,特制定本办法。

第十四条 盘点种类

1. 年中盘点,于每年6月底由本单位自行盘点;
2. 年终盘点,于每年年终的12月31日下午13时举行,由各单位相互盘点。

第十五条 盘点方式

1. 年中盘点由本单位经理指派本单位人员盘点后,将盘点表送财务部门会计科审核,结果于盘点后半个月内回付盘点单位;
2. 年终盘点先由本单位经理视业务繁简而分成若干组,指派若干人,分组预盘,再由其他单位人员按照分组监督盘点,最后并由高级主管抽点。盘点结果经财务部门会计科核对后,于十个月内回付盘点单位。

第十六条 盘点步骤

正式盘点之前,先由本单位预盘人员将各项应盘物品,清点后填注标签悬挂在各项物品之上,然后再将各项物品逐项列于盘点表内,于正式盘点时交由盘点人参照实盘。倘有数字不符,或物品漏列表等事情,盘点人或抽查人应予改正或补列。

第十七条 盘点范围

成品,原料(含半成品),物料,机器设备,外借原料及加工原料。

第十八条 盘点处理

盘点表一式三联,白联为存根联,红联为审核联,蓝联为副联。此项表格经各负责人分别盖章后,白联由各单位自存,红蓝两联并送财务部门会计科审核;审核结果,红联留会计科存案,蓝联送盘点单位参考。

第十九条 人员分配

预盘人员由本单位的承办人或保管人担任,盘点及盘点人员由人事部门在其他部门中选派;抽点人请各经理(或副经理)以上人员担任。

第二十条 本办法由会计科通知相关部门协助实行,经通过后实施。

第二十一条 本办法如有未尽事项,可随时修改。

(三) 员工储蓄存款办法

第二十二条 为响应政府奖励公民储蓄及安定本公司员工生活,特制定本办法。此处的“员工”系指本公司正式员工(试用期满3个月)而言,以下简称员工。

第二十三条 本办法由会计科指定专人负责办理员工储蓄存款的收付,登记,保管,通知等事。

第二十四条 存入款项时,存款人应自行填妥存款单一份,经会计科主管核准,财务部主管批准后,方得入账,依票据部分应经交换退一日起算。

第二十五条 提出款项时,取款人应自行填好提款单一份,并亲自签名盖章,才可提款。

第二十六条 员工储蓄存款主办人在受理提款时,要事先核对印章和签名以及金额,金额在5000元以上的提款应于3天前通知主办人。

第二十七条 存款利率依国家银行所定利率作参考,由财务部主管人员制定。

(四)备用金管理

第二十八条 公司本部由财务部财务科负责各单位的零星支付,必要时再行研讨设置专人办理。

第二十九条 备用金借支程序如下:

- 1.各单位零星费用开支,如需预备现金,应填具备用金借(还)款通知单,交备用金管理人员,即凭通知单支給现金;
- 2.付款通知单内的金额,应按权责由各级主管盖章;
- 3.备用金的暂支不得超过1000元,特别事故者应由企业行政部经理核准;
- 4.备用金的借支,经手人应于1周内取得正式发票或收据加盖经手人与主管人的印章后,交备用金管理人冲转借支;如超过1周尚未办理冲转手续时,须将该款转入经手人私人借支户,并于当月发薪时一次扣还。

第三十条 备用金保管及作业程序如下:

备用金的收支应设立备用金账户,并编制收支日报送呈企业部经理核阅。备用金每周应将收到的发票或收据,编制备用金支出传票结报一次,送交财务部会计科。

会计科收到备用金支出传票后,应于当天即行付款,以期保持备用金额与周转。会计科收到备用金支出传票,补足备用金后,如发现所附单据有疑问时,可直接通知各部经手人办理补正手续,如经手人延搁不办须参照第二条(4)款办理。

备用金账户应逐日结清。

第三十一条 备用金应由保管人员出具保管收据,存于财务部会计科,如有缺少概由保管人员负责赔偿。

(五)会计预算

第三十二条 营业预算

各事业部应于每营业年度10月底前,依下年度营业目标拟订下年度营业预算。预算的编制依会计科目的内容:营业收入、营业成本(原材料、物料、人工或外包工程)、营业费用、销售费用、管理费用等,并拟编资金来源与运用计划表,一式两份,经核准后,一份送财务部会计科备查,一份自存。

第三十三条 年度计划内固定资产投资预算

各事业部就已核定的投资建厂计划,与财务部会计协编固定资产预算,依会计科目内容编制明细表及长期资金支出预计表、年度预算执行控制表。

前项预算表的编制,事业部应按财务分类标准,分项设置预算执行控制卡及工程进度预算控制卡,一式两份,自存一份,以一份送财务部会计科编制长期资金预算执行预计表。

第三十四条 现金收支预算

各事业部应就当年下半年度运营资金收支情形酌情编制下半年每月运营资金收支预计表,一式两份,一份自存,一份送财务部会计科编制年度运营资金收支汇总预计表。具体内容见第十一条。

(六)原始凭证

第三十五条 登记

1. 会计业务的处理程序,应依本公司规定,根据合法的原始凭证,登记记账凭证;根据合法的记账凭证,登记会计账簿;根据符合规定的会计账簿编制会计报告。

但原始凭证的格式及其所载的项目,具备记账凭证的条件,可代替为记账凭证。各种特殊会计事项,依本公司规定难以处理时,须参照一般会计的原理、原则、方法或习惯,在不违背政府法令范围内处理。

2. 去办原始凭证关系现金、票据、债券等出纳的,没有经主管会计人员,的盖章,不得为出纳执行。

主管会计人员核对账目时,对于现金、票据、债券及其他各项财物应随时派员盘点。关于盘点任务,每年最少应办理一次。

会计业务处理发生错误时,应于发现时即予更正。

第三十六条 审核

1. 原始凭证应详细审核,如有下列情形者,当视为不合法:

法令明定为不当支出者;

书据、数字、计算错误的;

收支数字与规定及事实经过不符的;

与本公司有关规定抵触的。

2. 支出凭证的审核

(1) 支付款项应取得收款人的统一发票为原则,但金额在规定数目以下以收款人的收据即可;

(2) 对于营利事业购进物品或支付费用的原始凭证,应盖有该营利事业的印章,并记明以下各项:

该公司或商品名称、地址;

货品名称、规格及数量或费用性质;

单价及总价;

交易日期;

本公司的名称和地址。

前项原始凭证若为收据,并须填明该营利事业的统一编号,贴足印花;

(3) 对于个人支付费用的原始凭证,应记明以下各项:

该收款人的姓名、住址、居民身份证编号,必要时检送身份证影印本;

支付款项原因、实收金额、收到日期、本公司的名称和地址;

前项原始凭证如为收据,应贴足印花,并依法代扣捐税;

(4) 对于其他机构支出的原始凭证,应记明受款机构名称、地址、支付款项事由、实收金额、收到日期、本公司名称、地址;

(5) 对于本公司内部支出的原始凭证,应依本公司有关规定办理;

(6) 购进材料、原料和其他消耗品的原始凭证,均应检附验收单(收料单和请购单);

(7) 购进固定资产的原始凭证,应检验所附的固定资产验收单和请购单;

(8) 刊登广告费及印刷费发票或收据均应附具样本或样张;

(9) 员工出差差旅费应依照本公司《员工出差旅费报支办法》支給,并填具《出差差旅费报告表》检附有关单据报销;

(10) 支出凭证单据上应用大写数字书写实付金额,不得涂改或挖补;支出凭证上所列金额为外币时,应将折合率及折合的人民币总数详细登载;

(11) 非中文凭证单据,应由经办人员将其内容摘要译成中文一并附送;

(12) 各部门的费用开支应受部门费用预算限制的,依各该预算的规定办理;

(13) 各项支出凭证应由经办部门主管人员及经办人员签章,会计人员审核及会计主管核准始为有效。

3. 收入凭证的审核

(1) 无论属于营业收入或营业外收入,各项收入均应取得足资证明收入的凭证;

(2) 成品的销售应以本公司有关规定价格为其审核依据;

(3) 凡属出售资产的收入,应以合同、契约、开票议价的记录,或其他有关书面证据为其审核依据;

凡属交换资产所得的利益收入,应依交换合同、契约或其他有关的书面证据为其审核依据;

(4) 成品销售及其他资产出售,所开的统一发票应记明下列事项:

客户名称、地址;

本公司名称、地址及印章;

销售成品或其他资产的名称、数量;

单价及总价;

其他事项;

(5) 收入凭证有下列情形之一的,当视为不合理的凭证:

收入计算及条件与规定不符者;

书据、数字、计算错误者;

形式未具或手续不全者;

其他与法令规定不符者。

第三十七条 范围

凡是用以证明会计事项发生的及其经过的文书,单据均为原始凭证。

原始凭证经法令规定必须具备某种条件的,应依其规定。

(七) 记账凭证

第三十八条 登记

1. 不生效力或不合法的原始凭证不得作为登记记账凭证的根据;

2. 记账凭证的编制,除整理结算、结账等事项,确无原始凭证者外,应根据原始凭证进行;

3. 应该具备原始凭证而事实上没有原始凭证或原始凭证无法取得的会计事项,应由经办人员签报,经其主管各层的核转及主管会计的会签,送与部门经理或厂长批准,才可以据以编制记账凭证,事后如取得原始凭证时并应检附;

4. 记账凭证内所记载的会计事项及金额,均应与原始凭证内所表示者相符。原始凭证的余额,如不以分位为止者,应将分位以下的小数四舍五入记入记账凭证;

5. 凡由一科目转入其他科目时,其借贷双方会计科目虽属相同,而会计事项的内容并不相同,或总分类科目虽属相同,而明细分类账科目并不相同者,均应按项目记账凭证转正;但属成本计算科目另有规定处理方法者,不在此限;

6. 现金、票据、证券及财产增减、保管、转移,应随时根据合法的原始凭证,填具记账凭证。但有关生产成本已随时根据合法的原始凭证而直接记入明细分类账者,须按期分类汇总填具记账凭证。

第三十九条 审核

记账凭证有下列情形者,视为不合法的凭证,应予更正:

1. 记账凭证根据不合法的原始凭证填制者;
2. 未依规定程序编制者;
3. 记载内容与原始凭证不符者;
4. 会计法规定应当记载事项未记明者;
5. 依照规定,应经各级人员签章,未经其签名盖章者;但各单位主管已在原始凭证上签章者,在记账凭证上可不再签字;
6. 有记载、抄写、计算错误而未遵照规定更正者;
7. 其他与法令或公司规章不符者。

(八)会计账簿

第四十条 除本公司另有规定外,均应依据记账凭证登记。

第四十一条 根据记账凭证入账簿时,除总分类账应先汇编“日记余额试算表”,然后根据该表转入外,其明细分类账应根据记账凭证登记。

第四十二条 记表时,其账簿内所记载的会计科目、金额及其他事项均应与记账凭证内所载者相同。

第四十三条 日记余额试算表的编制及各种账簿的登记,均应每日进行。

第四十四条 账簿有以下情形者,视为不合法的账簿,应予更正;如不更正,不得据以编制会计报告:

1. 日记试算表及账簿的登记,未据规定的记账凭证或原始凭证进行;
2. 记入总分类账目未据规定的日记试算表;
3. 日记试算表及账簿的内容与记账凭证或原始凭证不符,或总分类账的内容与日记试算表不符的;
4. 记载抄写计算等错误,不依规定更正者;
5. 其他不合法的情况。

第四十五条 总分类账及明细账,原则上均应按日结算借贷的余额,如事实上无此要求,可考虑实际情形改为每周进行;但每月终了时,必须办理结总一次,计算各账户“本月合计”和“截止到本月累计”,以利月报的编制。

第四十六条 本公司有以下情况之一时,应办理结账:

1. 会计年度终了时;
2. 公司改组合并时;
3. 公司解散时;
4. 主管部门规定公告需要和配合利润中心制度实施,每3个月须结账。

第四十七条 结账前应为下列各项整理分录:

1. 所有预计、预收、应收、应付各科目及其他权责已发生而尚未入账的各项事务的整理

分类:

2. 折旧、坏账及其他属于本结账期内的费用整理记录;
3. 材料、成品等实际存量与账面不符的整理记录;
4. 其他应列为本结账期内的损益和截至本结账期止已发生的债权债务而尚未入账各项的整理分录。

第四十八条 年终结账时,各账目经整理后,其借贷方余额依下列规定处理:

1. 收入、支出各项目的余额应结账“本期损益”科目,为损益的计算;
2. 资产负债和净值各科目余额,应转入下年度各项科目;
3. 收支各科的结转应做成分录,资产负债和净值各科目的结算直接在账簿上记录。

第四十九条 账簿和重要备查簿内记载错误而当时发现者,应由原记账人员划双红线注销更正,并于更正处盖章证明,不得挖补,刮擦或用药水涂抹。

如错误于事后发觉,而其错误不影响结款的,应由察觉人员将情况呈明主管人员更正,若其错误影响结数或相对账户的余额者,应另制传票更正。

数字书写错误,无论写错一位或数位,均应将该错误数据全部用双红线划去,另行书写正确数字,并由记账人员盖章证明。

第五十条 账簿及重要备查簿内有重揭两页产生空白页时,应将空白页划双红线注销;如跳过一行或两行,应将误空的行划红线注销;画线注销的账页空行均应由记账人员盖章证明。

第五十一条 各种账簿总的首页应列启用单,说明公司名称或各厂名称、年度、账簿名称、册次页数、启用日期,并由负责人和主办会计盖章。

各种账簿的末页,应列经营人员一览表,填写记账人员的姓名、职别、经管日期。凡经管账簿人员遇有职务更调时,须将各项账簿由原经管人员与接管人员于上述账簿“经营人员一览表”内书明交接年、月、日并盖章证明。

第五十二条 各种账簿账页的编号,除订本式应按账页顺序编号外,活页式账簿应按各账户所用的账页顺序编号,年度终了时应予装订成册,总分类账和用细分类账应在各账簿前加一目录。

第五十三条 各种账簿除已经用尽者外,在决算期前不得更换新账簿;其可长期连续记载的,在决算期后,不用更换。

第五十四条 各种账簿在使用前应检查页数编号,并贴足印花税字,其主要账簿应送当地税务机构检印。

(九)会计报告

第五十五条 会计报告的编制,除了决算报告应将属于报告期间内的会计事项全部列入外,日报、月报等可根据期末办理完毕时已经入账的会计事项来编制。

第五十六条 会计报告内所表现的事实,应与账簿所记载的数字相符;但预算及其他比较分析数字可不由会计账簿入账,而直接编制会计报告。

第五十七条 会计报告有下列情形之一者,应予更正:

1. 其内容与会计账簿不符者;
2. 编造不依程序或内容有错误者;

- 3.抄写、计算等有错误者；
- 4.未经应予签署人员签署者；
- 5.其他与法令或公司规定不符者。

第五十八条 会计报告应依总公司所定的期限编制。

第五十九条 本公司所属机构所编送的会计报告应为综合报告，必要时并附送所属机构的会计报告。

第六十条 各种会计报告均应留存底稿。

第六十一条 会计报告未经总公司核准，不得随意给与任何机关、团体和个人；会计报告表达方式应尽量使非会计人员易于了解；会计报告的规格应大小一致，以便装订。

(十)会计档案

第六十二条 原始凭证应按会计科目区别，依记账凭证的顺序，分别装订成册，另加封面，详记起讫日期、会计科目种类、起讫号码等；记账凭证应按月编号，并按月装订成册，另加封面详记日期、起讫号码、记账凭证页数。

第六十三条 下列原始凭证须分别装订保管，并应在记账凭证上注明其保管处所及档案编号，或其他便于查封事项：

- 1.各种契约及重要资产凭证，应依编号独立成卷；
- 2.应留待将来使用的现金、票据、证券等凭证；
- 3.将来应转送其他机构或应退还的文件、书据；
- 4.其他事项不能依会计科目装订成册者。

第六十四条 本公司及所属机构的会计报告及已记载完毕的会计账簿等档案，均应分年编号，妥为保管。

(十一)现金及债券

第六十五条 业务范围

1.本公司所属机构现金及债券的管理，除了法令另有规定外，悉依本规定处理；
2.此处所称现金不仅包括库存现金，还含银行存款、即期支票及到期票据；此处所称债券是指公司债券、政府债券；

3.业务范围内指现金预算、登记报告等事项涉及出纳、保管、转移事务的，应由出纳科办理；

4.各机构的现金，除供日常零星支付所需定额的库存现金外，均应存入银行；

各机构的收入，人民币部分应存入银行，外币部分应存入政府指定的银行，债券均由会计科集中管理；

5.各机构的库存现金和债券应由会计部门负责随时或定期派员抽查盘点；

6.各机构购入公司、政府债券，应报请总公司核准后，办理签报，由公司集中保管；

7.各机构的银行支票，应由其负责人或其授权人、主办会计人员、主办出纳人员会同签章。

第六十六条 现金预算

1.现金的支出，应由会计科编制预算，切实执行，如因事需要必须变更时，由会计科主管签请总经理核准后修正；此外的现金预算是在财务科的现金预算系统下的子系统；

2. 现金预算应力求配合业务部门的需要,以财力的经济有效运用为原则,并分为年度预算及分期或分月预算;

3. 现金预算,依业务计划、固定资产建设改良、扩充计划、举债及偿债计划、资金转投资计划、资金调度计划及盈余的分配等编制;

4. 每期或每月终了,应将现金实际收支数与预算数分析比较,列报有关财务部的调度主管人员参考。

第六十七条 登记报告

1. 每日收支完毕由出纳登记“现金簿”、“银行存款明细账”后,应编制“现金及银存日报表”,连同该日收支传票,于次日交送会计科;

2. 银行对账单应给银行即送会计科核对,并编制调节表。

第六十八条 调转金设置与收付

1. 总公司及所属机构有关部门,视其业务需要,可呈准设置周转金,其金额由各有关部门会同会计科报请总经理核定;

2. 周转金的动用须由各部门主管核定;

3. 经营周转金的部门,应设置周转金收支登记单,根据原始凭证登记;

4. 周转金的支出,以原设置目的的范围为限,不得作其他用途;

5. 周转金于年终时应一次退回会计科,必要时于次年再向会计科续借;

6. 周转金的经营情形,应由会计科不定期派员检查,并将检查结果签报主管核阅;

7. 经管周转人员应尽管理之责,如因玩忽职守而致公司蒙受损失,应负赔偿责任,有关主管人员受连带处分;

8. 周转金如奉总公司要求撤销时,原请领部门应将周转金立即缴回。

出纳作业处理方法

第一条 本处理程序包括现金及银行存款收入与支出等作业。

第二条 为便于零星支付起见,可设零用金,采用定额制,其额度由总经理核定,其零用金由出纳经营。

第三条 零用款项的支付,由零用金保管员凭支付证明单付款,此项支付证明单是否符合规定,零用金保管员应负责审核。

第四条 零用金的拨补应由零用金保管员填“零用金补充申请单”两份,一份自存,一份会同所有支出凭证并呈会计部门请款。

第五条 除零用金外,本公司一切支付由会计部门根据原始凭证编制支出传票,办理审核后呈主管及总经理核定后支付。

第六条 本公司出纳根据会计部门编制经总经理核准的支出传票,办理现金、票据的支付、登记及转移。

第七条 除零用金外,所有支出凭证应由会计部门严格审核其内容与金额是否与实际相符、领款人的印鉴是否相符,如有疑问应查明后方能支付。

第八条 凡一次支付未超过 1000 元者径由零用金支付外,其余一律开抬头画线支票支付。

第九条 出纳人员对各项货款及费用的支付,应将本支票或现金交付收款人或厂商,本

公司人员不得代领；如因特殊原因必须由本公司人员代领的，需经总经理核准。

第十条 本公司一切支付，应以处理妥善的传票或凭证为依据，任何要求先行支付后补手续者均应予拒绝。

第十一条 支付款项应在传票上加盖领款人印鉴，付讫后加盖付讫日期及经手人戳记。

第十二条 本公司支付款项的付款程序，悉依照下列步骤办理：

1. 原始凭证的审核

(1) 内购、工程发包款：应根据统一发票、普通凭证，以及收到货物、器材的验收单并附请购单经有关单位签章证明及核准，方可送交会计部门开具传票；

(2) 预付、暂付款项：应根据合同或核准文件，由总办单位填具清款单，注明合同文件字号，呈报核准后送交会计部门开具传票；

(3) 一般费用：应根据发票、收据或内部凭证，经有关主管签章证明及核准，方可送交会计部门开具传票。

2. 会计凭证的核准

(1) 会计部门应根据原始凭证开具传票；

(2) 会计部门开具传票时，应先审核原始凭证是否符合税务法令及公司规定的手续；

(3) 传票经主管及总经理核准后，送交会计部门转出纳办理支付事宜。

第十三条 有关船务运费、外汇结汇款、栈租以及各项费用等支出款，应填具“清款单”，检附输入许可证影印本，送交会计部门以“预付”或“暂付”方式制票转出纳办理支付。

前款项可由经办人员直接向出纳签收，必须于支付后7日内向会计部门办理冲转手续。

第十四条 本公司各项支出的付款日期如下：

1. 国内采购货品的付款，每月25日付款一次（星期日及例假日顺延）；但以原始凭证经核准后于付款日前5日送达会计部门者为限。

2. 一般费用的付款：经常发生的费用，仍以前项期限办理，内部员工费用；每天支付的，以原始凭证齐全并经核准者为限；

3. 薪金的付款：

(1) 职员每月10日；

(2) 作业员分10日、25日2次。

因特殊情况需提前支付者，得由经办部门另行签呈主管转呈总经理批准后，再予支付。

第十五条 会计部门支付款项倘有扣缴情况时，应将代扣款项于次月10日前填具政府规定的报缴书向公库缴纳，并以影印本一份附于传票后；凡有扣缴税款及免扣缴应申报情况者，会计部门应于次年1月底前填具政府规定的凭单向稽征机关申报，并将正、副本交各纳税义务人。

第十六条 薪金的支付，应由总务人事单位根据考勤表编制“薪金表”，于付款期限前一日送交会计部门。

第十七条 业务部门于收到货款后，应将其中所收货款解缴出纳，出纳应将解缴凭证送交会计部门，并据以编制传票。

第十八条 为便于办理薪资扣缴申报起见，本公司员工应于每年度开始1个月内及新进人员报到时，填报“薪金所得受领人抚养亲属申报表”，由会计部门收执，作为所得税扣缴申报的依据；会计部门应就每一员工给付薪金及扣缴情况填载于“各类收入扣缴资料登记

表”上,作为日后扣缴申报之用。

第十九条 凡依法应扣缴的所得税款及依法应贴用印花税票,若因主办人员的疏忽发生漏扣、漏报、漏贴或短扣、短报、短贴等情况以致遭受处罚者,以及劳工保险费的滞缴情况,其滞纳金及罚金应由主办人员及其直属主管负责赔偿。

总公司财务及会计处理方法

(一)应收账款及应收票据

第一条 总公司财务科须分别为各营业所设立一应收账款明细账,每天就分公司寄来的销货日报表,分别依其每日总金额,登录其应收账款的增减情况。

第二条 每月底总公司财务科应编制账目分析表,并与各营业所会计员寄来的应收账款明细表核对无误后,于次月6日呈送总经理。

第三条 总公司财务科应将每天收到的票据及现金,于当天下午即转存银行,或请银行委收,并将应收票据明细分别登录于各该到期日的应收票据明细表。

第四条 营业所会计分别于当日下班前寄销货日报表,总公司财务科于第3日收到后,应即编制销货日报总表,并于当天呈送总经理核阅。

(二)银行存款及现金收支

第五条 总公司财务科须每天编制现金银行存款收支日报表,呈送总经理核阅。本表的收入栏,应包括托收票据的转入部分。

第六条 本公司除各营业所的零星支出外,其他各大项支出及采购货款,一律由总公司财务科统一办理付款;每月3日前为请款截止日,15日前财务科需审核,整理完毕并编妥传票,呈送总经理核阅,每月20日为付款日。

(三)零用金

第七条 总公司财务科须指定专人负责总公司的零用金保管与支付总公司的零用金额,暂定为5万元整;将来视实际状况,再行斟酌调整。

第八条 有关零用金的保管、支付与补充,悉依本公司零用金管理办法的规定办理。

(四)薪金

第九条 财务科除整理总公司人员薪金外,并于收到各营业所的薪金表,28日前送呈总经理核准,并于当天将各营业所的薪金,分别转汇至各营业所的账户。

第十条 财务科负责总公司人员的薪金发放,并应遵守薪金保密的规定。

(五)损益结算与报表编制

第十一条 财务科负责总公司及全公司的损益结算与报表编制。次月6日前,财务科须将下列报表呈送总经理核阅:

1. 总公司损益表;
2. 全公司汇总损益表;
3. 营业分析月报表。

(六) 利润中心奖金分配表

第十二条 财务科负责审核各营业所的利润计算表与利润中心奖金分配表,并分别于1月、4月、7月、10月每个6日前,呈送总经理核阅。

分公司会计处理准则

(一) 应收账款

第一条 业务代表每天须将当天所收到的款项填具缴款单,并同现金及支票,交营业所会计点收;营业所会计点收后,于缴款单上签字,并将三联交还业务代表。

第二条 业务代表当天未收到款项的客户签单,须当天缴还营业所会计;第二天欲前往收款时,再向营业所会计领取。

第三条 营业所会计每天须编制销货日报表于当日下班前,将销货日报表连同支票、销货退回折让证明单及各业务代表的缴款单第一联(第二联存留于分公司会计处,呈分公司主管核阅),以限时挂号邮寄总公司,现金则划拨入总公司账户。

第四条 业务代表收款时,倘因客户要求而同意尾数折让时,除应详填销货折让证明单,并由客户证实盖章后,交回分公司会计员,再送营业所主管核准;倘未取得销货折让证明单者,一律于当月自该单位的奖金中,就其短少部分,全数扣除。

第五条 营业所会计须为每家厂商设立应收账款明细表,各厂商之销货及收款情况,均须逐笔登录。每月底须编制应收账款月报表,并于次月3日前,以限时挂号邮寄总公司财务科。

第六条 客户要求换货时,一律先办理销货退回(填具出货单,单上盖退货字样,代替退货单),再依正常手续办理出货。

(二) 存货

第七条 营业所会计须为每种型号的货品分别设立存货明细账,每笔存货的进出情况,均须逐笔详实登录;绝不可有提前入账或延后入账的情况。

第八条 存货账的登录,不可有月底先开发票,次月再行出货的虚报业绩情况。营业所会计亦须注意,不得有月底先行出货,虚度业绩,次月再行退货的不当情形。

第九条 每月底,由营业所会计会同营业所主管盘点存货,并填制存货月报表,于次月3日前,以限时挂号邮寄总公司财务科。

第十条 每月底的盘点倘有盘损时,须于存货月报表上列出明细,并说明原因;此盘损的部分,当季即依成本核算,自该营业所的奖金中全数扣除。

第十一条 总公司财务科的会计人员,每3个月须至营业所随时换盘一次。

(三) 零用金

第十二条 各营业所由会计员负责零用金的保管与支付。零用金额,一律暂定为5万元整。将来视实际状况,再行斟酌调整。

第十三条 各营业所人员请领款项时,须填具支出证明单,经营业所主管核准后,由会计员自零用金支付。

第十四条 营业所的零用金,仅限于零星费用的支付,凡营业所代总公司采购的货款(货品采购一律由总公司集中办理、付款,惟总公司得请营业所就近代为采购。)或员工薪金等大额支付,一律由总公司拨付。

第十五条 零用金将用完时,营业所会计员应填妥传票,并同零用金报销单、付款凭证汇寄总公司财务科,以补充零用金。

第十六条 有关零用金的详细规定,可参考零用金管理办法。

(四)薪金

第十七条 每月 25 日营业所会计员应将该单位的薪金表,并同经主管核准的员工考勤表及编制传票,以限时挂号邮寄总公司财务科。

第十八条 总公司财务科将营业所的薪金拨入营业所账户后,会计人员负责至银行(或邮局)领取现金,并负责薪金的分装与发放。

第十九条 营业所会计人员应遵守薪金保密的规定。

(五)损益表

第二十条 各营业所会计员应于次月 3 日前编妥该营业所的损益表,经营业所主管核准后,于次日早上,以限时挂号邮寄总公司财务科。

(六)利润中心奖金分配表

第二十一条 各营业所的会计员应负责编指各季的损益表及利润中心奖金分配表,并分别于 1 月、4 月、7 月、10 月每个 3 日前,以限时挂号邮寄总公司财务科。

财务分析撰写规则

(一)总则

第一条 本规则指在规范公司的财务分析内容和格式,全面揭示经济活动及其效果,切实发挥财务分析在企业管理中的作用。

第二条 本规则适应于本集团的所有核算单位,包括独立核算单位和单独核算单位。

(二)主要经济指标完成情况

第三条 各项指标数值的计算填列

- 1.各指标的计算口径和格式按附表一和企业财务分析表进行;
- 2.表中的计划数指各公司每年度的承包指标数;
- 3.工业企业应揭示工业产品销售率及上年同期对比的增减水平;
- 4.投资收益率指标只限于年度分析填列。

(三)财务状况分析

第四条 生产经营状况分析

从产量、产值、质量及销售等方面对公司本期的生产经营活动作一简单评价,并与上年同期水平做一对比说明。

第五条 成本费用分析

1. 原材料消耗与上期对比增减变化情况,对变化原因做出分析说明;
2. 管理费用与销售费用的增减变化情况(与上期对比)并分析变化的原因,对业务费、销售佣金单列分析;
3. 以本期各产品产量大小为依据确定本公司主要产品,分析其销售毛利,并根据具体情况分析降低产品单位成本的可行途径。

第六条 利润分析

1. 分析主要业务利润占利润总额的比例(主要业务利润按工业、贸易及其他行业分为产品销售利润、商品销售利润和营业利润);
2. 对各项投资收益、汇总损益及其他营业收入做出说明;
3. 分析利润无成情况及其原因。

第七条 资金的筹集与运用状况分析

1. 存货分析

- (1) 根据产品销售率分析本公司产销平衡情况;
- (2) 分析存货积压的形成原因及库存产品完好程度;
- (3) 本期处理库存积压产品的分析,包括处理的数量、金额及导致的利失。

2. 应收账款分析

- (1) 分析金额较大的应收账款形成原因及处理情况,包括催收或上诉白进度情况;
- (2) 本期未取得货款的收入占总销售收入的比例,如比例较大的应说明原因;
- (3) 应收账款中非应收货款部分的数量,包括预付货款、定金及借给外单位的款项等,对于借给外单位和其他用途而挂应收账款科目的款项应单独列出并做出说明;
- (4) 季度、年度分析应对应收账款进行账龄分析,并予以分类说明。

第八条 负债分析

1. 根据负债比率、流动比率及速动比率分析企业的偿债能力及财务风险的大小;
2. 分析本期增加的借款的去向;
3. 季度分析和年度分析应根据各项借款的利息率与资金利润率的对比分析各项借款的经济性,以作为调整借款渠道和计划的依据之一。

第九条 其他事项分析

1. 对发生重大变化的有关资产和负债项目做出分析说明(如长期投资等);
2. 对数额较大的待摊费用、预提费用超过限度的现金余额做出分析;
3. 对其他影响企业效益和财务状况较大的项目和重大事件做出分析说明。

(四)措施与建议

第十条 通过分析对所存在的问题,提出解决措施和途径,包括:

1. 根据分析结合具体情况,对企业生产、经营提出合理化建议;
2. 对现行财务管理制度提出建议;
3. 总结前期工作中的成功经验。

第十一条 财务分析应有公司负责人和填表人签名,并在第一页表上的右上盖上单位公章;如栏目或纸张不够,请另加附页,但要保持整齐、美观。

第十二条 各企业财务分析应在每月十号前报财务管理部,一式两份。

各项财务指标说明：

1. 应收账款周转天数 = 应收款平均占用额 \times 30 \div 本月销售收入(或营业收入)；
2. 流动资金周转天数 = 全部流动资金平均占用额 \times 30 \div 本月销售收入(或营业收入)；
3. 存货周转天数 = 存货平均占用额 \times 30 \div 本月销售收入(或营业收入)；
4. 销售利润率 = 销售利润(或营业利润) \div 本月销售收入(或营业收入) \times 100%；
5. 产品销售率 = 本月产品销售收入 \div (\sum 各产品产量 \times 销售单价) \times 100%；
6. 负债比率 = 负债总额 \div 资产总额 \times 100%；
7. 投资收益率 = 税后利润 \div 实收资本(或上级拨入资金) \times 100%；

以上各项指标的平均占用额,指该指标的月初数与月末数的平均数。

年度财务分析则将上述公式中的 30 改为 360,销售收入以全年累计数计算,各项指标的平均点用额则指该指标的年初数与年末数的平均数。

表报管理规定

第一条 本公司为求表报作业合平时效,借以加速内部联系,特订定本规定。凡本公司之各项表报作业管理悉依本规定办理之。

第二条 本办法所称之表报系指为应管理上之需要,所设置之表报,经总经理核准,并予正式编号后列入“表报目录”内之所有表报称之。

第三条 本公司之所有管理用之表报,除依使用单位别及作业程序依序编号外,并另依表报之内容性质划分为下列三类:

1. 管制表报;
2. 应复表单;
3. 一般表单(不包括各单位自用之统计表格)。

第四条 各类表报之区分如下:

1. 凡表报之右上角,加盖有“管”字者,属第一类之管制表报,即列入管制之表报;
2. 凡表报之右上角,加盖有“复”字者,属第二类之应复表单,即由收发单位列入追踪并待收文单位答复之表单;
3. 凡表报之右上角未加盖字样者,属第三类之一般表单,即第一、二类外并经正式编号列入“表报目录”之表单。

第五条 各类表报之收发,统由总务部负责分别设置专册分类登记、追踪和管理。

第六条 管制表报之收发一律限用本公司印制之“黄色信封”比交专人登记统计分发。

第七条 管制表报依其应提报时区分为:

1. 日报表;
2. 周报表;
3. 旬报表;
4. 月报表;
5. 半年报表;
6. 年报表。

表 7-1 年月份企业财务分析表

盖章单位：_____

指标名称	本期数	累计数	计划数	完成计划 情况%	指标名称	本期数	上年 同期数	增减 水平
营业收入					总产值			
利润(元)					应收账款 周转天数			
创汇额 (美元)					流动资金 周转天数			
					存货周转 天数			
存货(元)					销售利润率			
借款总额(元)					产品销售率			
应收账款					负债比率			
职工人数					投资收益率			
本月 财务 状况 分析								

第八条 各单位对于管制表报之提报时间,除表上已载明应提报时间者外,应按下列规定时间以挂号(或限时)邮寄总务部或派员送投总务部专设之收件箱,并由总务部负责登载其实际收文时间:

1. 日报表:除另有规定之指定日期外,均应于每日下午下班前;
2. 周报表:除另有规定之指定日期外,均应于每周末下午下班前;
3. 旬报表:每月之 1、11、21 日下午下班前;
4. 月报表:依指定日期当天下午下班前,未指定日期者则为每月月底当天下午下班前;
5. 半年报表:依指定日期当天下午下班前,未指定日期者则为每年 6 月月底当天下午下班前;
6. 年报表:依指定日期当天下午下班前,未指定日期者则为每年年底当天下午下班前。

第九条 各直线单位每月应呈报之管制表报明细由总务部于月底前负责列表通知,并就其呈报情形列入评核。

第十条 各直线单位其应呈报之管制表报,凡依规定时间提报者(分公司以寄发之当地邮戳时间为凭)各项表报分别依下列之得分规定按月由总务部根据其当月份之收文时间记录,分别核计月份单位表报提报之总得分,并依得分情形,分别编列名次呈报总经理核定后于每月十日前公布之;凡连续 2 个月均列属最优之前 3 名者,则单位主管连同业务员均分别予以奖励之,反之连续 2 个月均列属最差之后 3 名者,则单位主管连同业务员均应接受惩处:

1. 日报表:每件 0.5 分,逾时 1 日不予给分,逾时 2 日扣 0.5 分;

2. 周报表:每件1分,逾时1日不予给分,逾时2日扣1分;
3. 旬报表:每件2分,逾时1日不予给分,逾时2日扣1分,3日扣2分;
4. 月报表:每件3分,逾时1日不予给分,逾时2日扣1分,3日扣2分,4日扣3分;
5. 半年报,年报:每件5分,逾时1日不予给分,逾时2日扣1分,3日扣2分,4日扣3分,5日扣4分,6日扣5分。

第十一条 管制表报之设置或印制一律应事行会签经营会议经理后始得印制之;如遇新增或内容有所修改时,应呈总经理核准后始得印制之。

第十二条 凡遇表报新增或废除或内容修改时,各单位应自行参照公布或通知事项更替手存之表报目录,务使表报目录中之各表样张永保正确。

第十三条 各单位使用之表报如有告缺时,应以“表报请领单”径向总务部请领补足之。

第十四条 本规定由总务部呈总经理核准公布后实施,修订时同。

公司内部稽核制度

第一条 本公司为协助各部门的工作能顺利进行并检核其执行情况,促进工作的效率,特制定本规则。

第二条 本规则所称稽核人员,系指稽核室稽核人员。

第三条 稽核人员掌理的职务如下:

1. 遵行已定政策及命令贯彻的应行检核事项;
2. 经营管理各项业务及成本控制等的应行检核事项;
3. 生财器具、各项设备及有关采购等的管理、使用、保养等的检核事项;
4. 有关特殊案件的调查审议事项;
5. 有关经销商及协作厂商的辅导及其动态与信用状况等应行检核事项;
6. 其他交办事项。

第四条 稽核人员发现有下列事项者,应以口头或书面纠正,并报请备查;如涉及其他单位的职权并应会同有关单位办理:

1. 业务执行偏差;
2. 人事未尽协调;
3. 违纪行为,情节轻微者;
4. 管教有欠允当。

第五条 稽核人员发现有下列事项者,应列举事实,以书面通知各主管单位改进:

1. 有关各项制度执行时发生困难或缺点事项;
2. 有关业务、教育训练、纪律、管教改进事项;
3. 有关员工生活及福利改善事项。

第六条 稽核人员发现有下列事项者,应列举事实随时建议,以书面呈报总经理,交由主管单位处理:

1. 表现良好的各职员工;
2. 违法、违规案件;
3. 行为影响本公司的名誉;

4. 各项灾害及意外损失;
5. 其他影响本公司经营活动的一切不正当的重大案件。

第七条 稽核人员调查案件报告书,必须记载下列事项:

1. 原因,并叙明年月日;
2. 详细事实;
3. 案情分析;
4. 处理意见。

第八条 案情单纯者得以口头纠正并报请备查。

1. 经常督导及抽查:由本室稽核人员会同各有关单位承办人员办理;
2. 定期督导及抽查:由本室稽核人员定期前往会同各有关单位承办人员办理。

第九条 稽核人员执行任务时,得为下列各项措施:

1. 督导及抽查所属各单位的经营及业务;
2. 约谈或直接听取员工的意见汇集有关资料;
3. 其他必要事项。

第十条 稽核人员督导、抽查、考核外勤员工服勤时,应注意下列事项:

1. 有无迟到、早退或任意缺勤情况;
2. 员工出勤卡登记是否确实;
3. 工作分配是否按照规定执行;
4. 工作是否切实执行,并考核绩效;
5. 接受经销商及协作厂商或顾客请求处理业务时是否迅速;
6. 营业或服务处所是否经常保持整洁;
7. 服务态度及精神是否良好。

第十一条 稽核人员督导、抽查、考核外勤单位业务时,应注意下列事项:

1. 与各有关经销商业务配合,联系是否完善;
2. 服务人员在外收款是否按照规定处理;
3. 业务人员收款的情况是否按照规定办理;
4. 存货及材料的放置、处理是否完善,确实;
5. 人员、财物的运用调配是否适当,有无浪费,不均现象;
6. 未达预定目标的处所,应列举其项目及原因。

第十二条 稽核人员抽查各员工生活管理及风纪时应注意下列事项:

1. 有无行为不检及损害公司名誉的各种行为;
2. 对人事不协调或风纪表现不良的外勤单位,应拟具改善意见,报请核力;
3. 拨弄是非,挑拨离间,影响团结的员工,应查明列举事实报请总经理予以处理。

第十三条 稽核人员接受上级或各单位交办调查违法、违规的案件应注意下列事项:

1. 告发或舆论指摘某员工违法、违规的案件应进行调查但匿名或假名控告的无具体事实者,谨作参考;
2. 调查案件应先与有关单位接洽,查明案情真相,并搜集确实的证据,非有必要者应尽量避免先行询问当事人;
3. 调查案件应保密并采取秘密方式进行;

4. 当事人或检举人、证人谈话时,应避免刺激;
5. 涉嫌员工请求有利于己的调查,应予接受,不得拒绝。

第十四条 稽核人员访问各经销商及协作厂商时,应注意下列事项:

1. 信用状况(业务员收款情况);
2. 与同业间的配合是否良好;在同业间的商业地位;
3. 账务的辅导及转达其各项困难或建议事项。

第十五条 本规则未尽事项嗣后视其必要再行弥补。

公司审计管理制度

(一)总则

第一条 为了更好地贯彻执行《国务院关于审计工作的暂行规定》和《中国石油化工总公司关于内部审计工作的暂行规定》,加强公司内部审计监督和有效地开展内部审计工作,结合我公司具体情况,特制定本制度。

第二条 内部审计工作必须同经济改革相结合,为经济改革服务。我公司设立的审计机构,实行内部审计监督制度。通过审计监督,严肃财经纪律,监督履行财务责任制,改善企业经营管理,提高经济效益,促进企业改革健康发展。

第三条 遵照审计法规,我公司审计机构在经理的直接领导下,对全公司的财务收支及其经济活动的真实性、合法性和效益性进行系统的审计监督,独立行使内部审计职权。

第四条 我公司审计机构和人员本着首先维护国家利益,同时维护本公司合法经济权益的原则,公允地证实本公司财务责任性履行情况。

第五条 我公司的审计业务受总公司审计室领导,同时受地方国家审计机关的指导,向领导负责并报告工作。

(二)审计工作的任务

第六条 监督检查我公司财务、运销、物资、劳资、计划等经营管理部门及各单位贯彻执行国家方针、政策、法令和财经制度的情况,以促进部门、单位严格遵守财经法纪,坚持社会主义经营方向。

第七条 监督、检查和评价我公司内部控制制度(包括内部管理控制制度和内部会计控制制度)的严密程度和执行情况,着重监督检查厂内所属部门和单位是否遵守下列基本原则:

1. 明确划分权责,建立岗位责任制,实行购、产、销、账、钱、物分管的原则;
2. 每笔业务(产、销、购、验收、储运)不能由一个人(部门)单独包办到底,必须由两个部门以上的人员处理的原则;
3. 所有实物财产要有专人负责保管、保养、维修,以提高使用效率,保证财物安全;
4. 所有原始凭证必须连续编号,顺序控制使用;领用空白凭证必须办理签证手续并予核对;
5. 所有业务处理必须程序化、制度化;
6. 建立一套适合于企业生产特点的成本会计制度;

7. 实行企业内部稽核制度；

8. 任用人员必须经过慎重挑选、训练；任用品德不良人员容易发生舞弊，任用业务不熟练人员容易发生错误；

9. 审计人员调动或轮训时必须办理交接手续，并做出交接记录，签证备查，实行监交制度。

10. 根据公司内经济责任制，做出衡量、考核成绩和效果的标准。

第八条 参与生产经营计划、财务收支计划的制订，对执行情况进行监督，对年度财务、成本决策进行审计，审计终结后签字盖章，写出审计报告。

第九条 根据国家和总公司规定的审计制度、专业核算办法及其他有关规定，对经济活动、会计核算程序和财务收支、财务处理的正确性、真实性、合法性进行审计监督。

第十条 对公司内所属单位的经济改革方案，承包方案的经济效益及其相关的分配办法进行审计监督。

第十一条 对本公司横向经济联系的项目和公司内所属单位的集体经济及合作联营的财务收支和经济效益，进行审计监督。

第十二条 对侵占国家资财、行贿受贿、营私舞弊、贪污盗窃、挪用公款、投机倒把等重大经济案件以及严重浪费行为，会同有关部门进行专案审计。

第十三条 参加本公司研究经营方针和改进经营管理工作的会议，参与研究重要规章、制度的制定。

第十四条 接受并承办公司领导、上级审计机构交办的审计事宜。

第十五条 向公司领导和总公司审计室编报工作计划，报送报表和工作报告；根据国家和上级有关规定，制订内部审计制度和实施细则，建立工作制度和档案制度。

(三) 审计工作程序

第十六条 编制年度、季度审计工作计划，报送厂领导和总公司审计室。

第十七条 审计前的准备工作；确定审计对象（或被审单位），制定审计方案，指定项目负责人和参加审计的人员名单。审计方案经公司领导批准后下达“审计通知书”，通知被审单位；被审单位应提供必要的工作条件。

第十八条 审计过程中，必须编写工作底稿，作好审计记录，收集审计证据。

第十九条 审计终结阶段，应对审计事项和结果提出审计报告。报告应附有经过被调查人或有关单位签章的证明材料或其他说明材料；审计报告应有被调查人或有关单位签章的证明材料或其他说明材料；审计报告应征求被审单位的意见。

第二十条 审计报告报送公司领导审定，重大事项审计报告须经上级审计部门审计审定；审定后将报告副本和决定通知被审单位和有关部门执行。

第二十一条 审计结论和通知下达后，审计部门应督促被审单位和有关部门执行。

第二十二条 被审单位应按审计结论和决定，针对问题及时做出处理，处理的结果应报告公司领导和审计部门。如对结论和决定有异议，可在15日内向上一级审计部门申请复审。上级审计部门的复审结论和决定作为最终结论；复审期间，原审结论和决定照常执行。

第二十三条 本公司审计部门应有计划有目的地开展财务审计、经济效益审计、法纪审计；分别采用事后审计一事由事前审计，逐步完善审计工作程序，开展全面审计工作。

(四)审计机构的职权

第二十四条 检查本公司所属部门和单位的计划、账目、报表、凭证、业务记录和有关文件资料；检查资金、财产和物资管理情况；检查内部控制制度的执行情况。有关单位必须如实提供，不得拒绝、隐匿和销毁。

第二十五条 参加被审单位的有关会议，对审查中发现的问题可以查询，召开调查会，索取证明材料。被审单位和有关人员，必须认真配合，不得设置任何障碍。

第二十六条 责成被审单位查处和纠正一切违反国家规定的财务收支，制止严重损失浪费的现象，限期采取措施，改进工作，改善经营管理、提高经济效益。

第二十七条 对违反财经纪律行为提出处理意见，情节和性质严重者应追究经济责任，给予经济制裁，依法追缴非法所得；并有权建议对有关责任人员给予行政处分，对触犯刑律的，提请司法机关依法惩处。

第二十八条 对拖延、推诿、阻挠、拒绝和破坏审计工作的，提请领导批准，采取封存账册和冻结资产等临时措施，并追究责任人员和有关领导的责任。

第二十九条 通报批评违反财经纪律的重大案件和人员，表扬经营有方、成绩卓著和遵纪守法的公司内单位和个人。

第三十条 公司内各部门各单位有关经济事务方面的各种报表、报告、制度和文件，在报送和转发的同时，须抄送本公司审计部门。

第三十一条 有权向上级审计机关反映或报告本公司重大事项的情况和问题。

(五)审计机构和人员

第三十二条 公司审计室是经理直接领导下的一个职能部门，负责全公司内部审计工作。

本公司独立核算的单位（如劳动服务公司）审计机构的设置，根据实际情况确定，但必须有专人负责审计工作。公司审计部门根据上级主管部门批准的人员由人事部门配备审计人员，在实行聘任制的条件下，可按编制聘任审计人员。

第三十三条 审计人员要选配或聘任作风正派，坚持原则，秉公办事，实事求是并具有审计专业、财务专业和管理知识的业务水平和政策水平较高的人员担任，其中应有适当数量的会计师、经济师和工程师等业务骨干。

第三十四条 审计机构的负责人员按干部管理权限的规定任免。审计室主要负责人的任免、调动、奖惩应事前征得总公司审计室同意。从事审计工作的专业人员，应按国家规定评定专业技术职称。

第三十五条 当遇有较大审计任务时，可临时组织所属审计人员或邀请计划、财务、技术、劳资等部门的有关业务人员共同进行审计；必要时可聘请外部特邀人员进行专题审计或专案审计。

第三十六条 审计人员要坚持四项基本原则，认真执行国家的各项方针、政策、法令、制度和审计法规，做到遵纪守法，依法办事，实事求是，客观公正，依靠群众，调查研究，廉洁奉公，不徇私情，忠于职责，严守机密。

第三十七条 对审计工作认真负责成绩显著的单位 and 审计人员，应给予表彰或奖励；对玩忽职守、泄漏机密、以权谋私者，应给予纪律处分。

第三十八条 审计人员依法行使审计职权受法律保护,任何单位和个人不得干扰,任何人不得打击报复。

第三十九条 本条例适用于公司内,并报总公司审计室备案。

第四十条 本条例与国家的审计法规不符时,应以国家有关审计法规为准。本条例由审计室负责解释和修订。

会计档案管理制度

第一条 为加强会计档案的管理,特制定本管理制度。

第二条 企业的会计档案包括:会计凭证、会计账簿、会计报告、查账报告、验资报告、财务会计制度以及与经营管理和投资者权益有关的其他重要文件,如合同、章程、董事会计等各种会计资料。

第三条 会计档案的保存

财务部应有专人负责保存会计档案,定期将财务部归档的会计资料,按顺序立卷登记有效。

会计档案的保管期限为永久保存和定期保存两类。

会计档案保管期满需要销毁时,由会计档案管理人员提出销毁意见,经部门经理审查,总经理批准,报上级有关部门批准后执行。由会计档案管理人员编制会计档案销毁清册,销毁时应由审计部和财务部有关人员共同参加,并在销毁单上签名或盖章。

第四条 会计档案的借用

财务人员因工作需要查阅会计档案时,必须按规定程序借用,并及时归还;若要查阅入库档案,必须办理有关借用手续。

集团内各单位若因公需要查阅会计档案时,必须经本单位领导批准,经财务经理同意,方能由档案管理人员接待查阅。

外单位人员因公需要查阅会计档案时,应持有单位介绍信,经财务经理同意后,方能由档案管理人员接待查阅,并由档案管理人员详细登记查阅会计档案的工作单位、查阅日期、会计档案名称及查阅理由。

会计档案一般不得带出室外,如有特殊情况,需带出室外复制时,必须经财务部经理批准,并限期归还。

第五条 由于会计人员的变动或会计机构的改变等,会计档案需要移交时,须办理交接手续,并由监交人、移交人、接收人签字或盖章。

第六条 本办法适用于公司总部、下属全资及控股企业。

会计档案保管期限

档案名称	保管期限
1. 会计凭证类	
(1) 原始凭证、记账凭证;	15年
其中,涉及外来和对私改造的会计凭证;	永久
(2) 银行存款余额调节表;	3年

2. 会计账簿类	
(1) 日记账;	15 年
其中, 现金和银行存款日记账;	25 年
(2) 明细账、总账、辅助账;	15 年
(3) 涉及外来和对私改造的会计账簿;	永久
3. 会计报表类	
(1) 主要财务指标报表;	3 年
(2) 月、季度会报表;	15 年
(3) 年度会计报表;	永久
4. 其他类	
(1) 会计档案保管清册及销毁清册;	25 年
(2) 财务成本计划;	3 年
(3) 主要财务会计文件、合同、协议。	永久

统计管理方法

(一) 总则

第一条 为了有效地、科学地组织统计工作, 保证统计资料的准确性与及时性, 发挥统计工作在企业生产经营活动中的重要作用, 特制定本制度。

第二条 统计工作的基本任务是对企业的生产经营活动情况进行统计调查、统计分析, 提供统计资料, 实行统计监督。

第三条 企业实行厂部、车间、班组三级统计管理体制和按业务部门归口负责的原则。计划管理科负责组织领导和协调全厂统计工作。

第四条 根据各职能科室和车间统计工作的需要以及统计业务的繁简程度, 配备专职或兼职统计员, 班组按照民主管理的要求, 推选出兼职统计员。企业统计人员应保持相对稳定, 科室、车间统计人员(包括兼职)调(变)工作时, 事前必须征求计划管理科的意见, 并要有适合的人员接替其工作。

(二) 统计报表的管理与分工

第五条 凡国家统计局、地方统计局和企业主管部门颁发的一切报表, 由××根据厂内各职能科室的职责分工, 确定编制责任部门。如报表涉及两个以上部门, 而又无适当部门负责时, 则由××召集有关部门协商编制。

第六条 厂内各部门因工作需要, 要求有关科室填报的定期统计报表, 须经××审查同意, 并经主管厂长批准后, 方能定为正式报表。厂内正式定期统计报表, 由××制定“报表目录”, 颁发全厂执行。未经厂部批准的报表, 各单位可拒绝填报。

第七条 厂内统计报表如有个别项目需要修改时, 由原制表业务部门直接通知填报单位, 并将修改后的式样送××备案, 不必再办审批手续。

第八条 各种定期统计报表, 由行政福利科根据业务部门的实际需要统一印刷、保管、

发放。

第九条 各科室对外报送的各种专业统计报表,必须先经××会签;上报时,应抄送××

第十条 凡上级业务主管部门向所属业务部门直接颁发的有关统计文件和报表,各业务部门应转送××传阅。

第十一条 为确保统计报表数字的正确可靠,各科室、车间主管领导应对上报报表进行认真审查,签字后方能报出。

(三)统计资料的提供、积累和保管

第十二条 各科室、车间向外提供统计资料、公布统计数字,一律以本单位的统计人员所掌握的统计资料为准。

第十三条 各级党政领导所需要的统计数字,应由同级统计部门或统计人员负责提供,以便克服使用统计数字的混乱现象。

第十四条 凡厂外单位根据上级规定,并持有上级主管部门或统计局介绍信件来厂索取统计资料时,既由××接洽提供,或由××指定有关部门提供。

第十五条 企业各项主要统计资料,由××综合统计员掌管;科室、车间的各项主要统计资料由本单位统计人员掌管。

第十六条 各科室、车间应将本单位的统计资料,采用卡片或台账形式,按月、季、年进行整理分类,以便使用。

第十七条 各科室、车间编制的统计台账和加工整理后的统计资料,必须妥善保管,不得损坏和遗失。对已经过时的统计资料,如认为确无保管价值,应呈请本单位主管领导核准,并经××综合统计员会签后,方可销毁。

(四)统计数字错误的订正

第十八条 统计资料发出后,如发出错误,必须立即订正。受表单位发现数字错误时,应立即通知填报单位订正,填报单位不得推诿或拖延。

第十九条 企业内部报表如发生数字错误时,可根据不同情况按下列办法订正:

1.日报表当日发现差错时,应及时用电话或口头查询订正;隔日发现差错时,应当在当日报表上说明;

2.重大差错必须以书面形式订正,并填报《统计数字订正单》(见下表);

各受表单位应将《统计数字订正单》贴在原报表上,并将原报表数字加以订正,以防误用;

(五)统计工作的交接

第二十条 统计人员调动工作时必须认真办妥交接手续,在未办妥以前,原任统计人员不得擅离工作岗位,更不得因工作调动而影响统计工作的正常进行。

第二十一条 统计人员调离工作时,必须做好下列工作:

1.将经办工作情况全面地向接替人员交待清楚;

2.培训接替人员的业务,使其能独立工作;

3.所有统计资料(包括原始凭证、统计手册、台账、报表、文件、历史资料等)与统计用具

(如计算机、绘图仪、书刊等)应一一造出清单移交。

(六)文字说明与分析报告

第二十二条 文字说明与分析报告是统计报表的重要组成部分;编制统计报表要做到:月报有文字说明,季报、年报有分析报告。

第二十三条 文字说明是统计分析的基础形式,必须根据统计报表中各项主要指标反映的问题,说明产生的原因、影响及后果。

第二十四条 分析报告应以报表为基础,以检查计划为重心,测定计划完成程度,分析计划完成与未完成原因,并提出改进意见。

(七)统计纪律

第二十五条 各车间、科室和从事统计工作的人员,必须严格按照统计制度规定提供统计资料,不准虚报、瞒报、迟报和拒报。

第二十六条 属于保密性质的统计资料,必须严格保密,严防丢失;提供时应按厂保密制度的规定执行。