

2009 企业新版 《企业管理制度》 大全

全国迷你型MBA职业经理双证班

认证系列：高级职业经理资格认证、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、营销策划师等认证。

颁发双证：通用高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

学校网站：www.mhjy.net **报名电话：**0451—88723232 **咨询邮箱：**xchy007@163.com

颁证单位：中国经济管理大学

承办单位：中国教育培训网 美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载网址 www.mhjy.net

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

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育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《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《营销经理》MBA 高等教育双证班	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《企业培训师》MBA 高等教育双证班	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《品质经理》MBA 高等教育双证班	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《生产经理》MBA 高等教育双证班	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《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《物流经理》MBA 高等教育双证班	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《企业总经理》MBA 高等教育双证班	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



【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+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【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，是职业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小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【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。



【承办单位】

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】

0451——88723232



【咨询教师】

王海涛 王耀辉 郑毅



【报名须知】

- 1、报名时请直接邮寄4张2寸免冠近照（要求蓝色背景）和一张身份证复印件
- 2、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com 或者传真至0451—88342620
- 3、交费后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。



【报名地址】

哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室美华教育（ 邮政编码：150020）



【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】

方式一	邮局邮寄	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
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 企业户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校
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

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电

认证系列：高级职业经理资格认证、人力资源总监、营销经理、财务总监、企业培训师、酒店经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、市场总监、营销策划师等学习认证系列。

颁发双证：通用高级经理资格证书 + MBA 高等教育研修结业证书 (含 2 年全套学籍档案)

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3 个月 (允许工作经验丰富学员提前毕业)

收费标准：全部学费 1280 元

学校网站：www.mhjj.net **报名电话：**0451-88723232 **咨询邮箱：**xchy007@163.com

颁证单位：中国经济管理大学 **承办单位：**中国教育培训网 美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效

目 录

企业管理制度文本	1
第一章 内部管理细则文本	1
内部管理细则参考格式	2
公司内部细则	2
第一章 管理大纲	2
第二章 员工守则	3
第三章 财务管理	3
第一节 总则	3
第二节 财务机构与会计人员	4
第三节 会计核算原则及科目报表	7
第四节 资金、现金、费用管理	10
第五节 工资及奖金	14
第六节 税收及利润分配	14
第七节 利润上交和库存物资财务管理	14
第八节 会计凭证和档案保管	15
第四章 人事管理	16
第一节 总则	16
第二节 编制及定编	16
第三节 员工的聘（雇）用	17
第四节 工资、待遇	18
第五节 假期及待遇	19
第六节 辞职、辞退、开除	21
第七节 附则	22
第五章 行政管理	22
第一节 总则	22
第二节 文件收发规定	23
第三节 文印室管理规定	23
第四节 电脑室管理规定	24
第五节 办公用品领用规定	25
第六节 电话使用规定	25
第七节 车辆使用管理规定	26
第八节 摩托车使用管理规定	26
第九节 集体宿舍管理规定	27
第六章 合同管理	27
第一节 总则	27
第二节 经济合同的签订	28

第三节 经济合同的审查批准	29
第四节 经济合同的履行	31
第五节 经济合同的变更、解除	31
第六节 经济合同纠纷的处理	32
第七节 经济合同的管理	35
第七章 房地产开发与管理	38
第一节 房地产开发	38
第二节 房产销售	44
第三节 物业管理	44
第八章 工业管理	46
第一节 总则	46
第二节 引进和开发	46
第三节 企业管理	48
第九章 审计、监察	49
第一节 总则	49
第二节 审计	50
第三节 监察	51
第十章 考勤	52
第十一章 保密工作	54
第十二章 安全保卫	55
第十三章 晋升	57
第一节 总则	57
第二节 分则	57
第十四章 奖惩	58
第一节 总则	58
第二节 奖励	59
第三节 处罚	60
第十五章 岗位职责	62
第十六章 附则	81
第二章 企业生产经营管理制度文本	81
企业经营方针目标管理制度	82
第一章 总则	82
第二章 制订方针目标的依据	82
第三章 方针目标编制的程序	82
第四章 方针目标的展开	83
第五章 方针目标的实施	84
计划管理制度文本参考格式	86
企业计划管理工作制度	86

第一章 总则	86
第二章 长远规划	87
第三章 年度综合计划	88
第四章 指标管理	88
第五章 计划指标的调整	89
第六章 计划的检查和考核	90
统计管理制度文本参考格式	92
企业统计管理制度	92
第一章 总则	92
第二章 统计报表的管理与分工	92
第三章 统计资料的提供、积累和保管	93
第四章 统计数字差错的订正	94
第五章 统计工作的交接	94
第六章 文字说明与分析报告	95
原始记录工作管理制度文本参考格式	96
企业原始记录工作管理制度	96
审计工作制度文本参考格式	98
企业审计工作制度	98
第一章 总则	98
第二章 任务和范围	98
第三章 机构	99
第四章 职权	99
第五章 程序	100
第六章 奖惩	100
第七章 附则	101
第二章 物资验收入库	101
第三章 物资的储存保管	102
第四章 物资发放	103
第五章 其他有关事项	103
计量室工作制度文本参考格式	105
企业计量室工作制度	105
企业物资消耗定额管理制度	106
第一章 总则	106
第二章 物资消耗定额的内容	106
第三章 物资消耗定额的制定和修改	106

第四章 限额供料	107
企业销售管理制度	108
第一章 总则	108
第二章 市场预测	108
第三章 经营决策	109
第四章 产销平衡及签订合同	109
第五章 编制产品发运计划，组织回笼资金.....	109
第六章 建立产品销售信息反馈制度	110
企业质量管理体系	113
第一章 质量信息管理	113
第二章 质量审核	114
第三章 产品质量档案及原始记录管理	115
企业设备管理制度(节录)	118
第一章 设备使用、维护规程的制订、修改与执行.....	118
第二章 设备管理内容	120
企业技术改进与合理化建议管理制度	123
第一章 总则	123
第二章 技术建议和现代化管理优秀成果的内容.....	123
第三章 组织领导和职责范围	123
第四章 技术建议、管理建议的审查和处理.....	124
第五章 奖励与审批程序	125
第六章 附则	127
企业新产品开发管理制度	128
一、调查研究与分析决策.....	128
二、产品设计管理	129
三、新产品试制与鉴定管理.....	133
四、新产品开发周期	137
五、新产品成果评审与报批.....	137
六、新产品移交投产的管理.....	138
第三章 企业内部行政管理制度文本	140
一、文件管理制度文本参考格式	140
企业文件管理制度	140
第一章 总则	140
第二章 收文的管理	140
第三章 发文的管理	142

第四章 发文程序与要求	143
第五章 文件的借阅和清退	144
第六章 文件的立卷与归档	145
第七章 文件的销毁	146
二、会议管理制度文本参考格式	146
企业会议管理制度	146
第一章 总则	146
第二章 会议分类及组织	146
第三章 会议的安排	147
三、印、信管理制度文本参考格式	161
企业印、信管理制度	161
四、报刊、邮件、函电收发制度文本参考格式	162
企业报刊、邮件、函电收发制度	162
五、打字、油印工作制度文本参考格式	163
企业打字、油印工作制度	163
六、总机管理制度文本参考格式	165
企业总机管理制度	165
七、电话机线管理制度文本参考格式	166
企业电话机线管理制度	166
八、计算机管理制度文本参考格式	167
企业计算机管理制度	167
第一章 总则	167
第三章 软件开发任务书的编制与审批	168
第四章 软件鉴定	169
第五章 操作证管理	170
第五章 企业管理负责人员责任制度文本	171

企业管理制度文本

现代企业的一个重要标志就是企业内部管理规范化、制度化。作为一名成功的企业家（或企业管理者），并不是事无巨细地亲自组织和指挥企业的一切工作，而主要的是保证企业经营管理步入正常轨道，经规范化、制度化的东西加以引导和约束。由此，企业管理制度的健全与否，对于一个企业的成败具有至关重要的影响。

企业管理制度大体上可以分为规章制度和责任。规章制度侧重于工作内容、范围和工作程序、方式，如管理细则、行政管理制度、生产经营管理制度。责任制度侧重于规范责任、职权和利益的界限及其关系。下面就管理细则、生产经营管理制度、行政管理制度、部门经济责任制度、管理者经济责任制度及其文本格式分别说明。

第一章 内部管理细则文本

内部管理细则是企业经营管理的总纲，它是根据章程的规定对企业管理提出的具体化、规范化要求。内部管理细则不同于企业章程。内部管理细则着重于调整企业内部关系，对外不具有法律效力，它只能靠行政管理权力保证实施。企业章程不仅调整企业内部关系，而且还要调整企业的外部关系，对内对外都具有法律效力，国家权力要保证它的实施。内部管理细则是企业规章制度的一种形式，但它同其他单一的规章制度也有一定的区别。单一的规章制度只能调整局部关系和行为，内部管理细则调整的是企业全局的关系和行为。

内部管理细则文本参考格式如下。

内部管理细则参考格式

公司内部细则

第一章 管理大纲

第一条 为了加强管理，完善各项工作制度，促进公司发展壮大，提高经济效益，根据国家有关法律、法规及公司章程的规定，特制订本管理细则。

第二条 公司全体员工都必须遵守公司章程，遵守公司的规章制度和各项决定、经律。

第三条 公司的财产属股东所有。公司禁止任何组织、个人利用任何手段侵占或破坏公司财产。

第四条 公司禁止任何所属机构、个人损害公司的形象、声誉和股价稳定。

第五条 公司禁止任何所属机构、个人为小集体、个人利益而损害公司利益或破坏公司发展。

第六条 公司通过发挥全体员工的积极性、创造性和提高全体员工的技术、管理、经营水平，不断完善公司的经营、管理体系，实行多种形式的责任制，不断壮大公司实力和提高经济效益。

第七条 公司提倡全体员工刻苦学习科学技术文化知识，公司为员工提供学习、深造的条件和机会，努力提高员工的素质 and 水平，造就一支思想和业务过硬的员工队伍。

第八条 公司鼓励员工发挥才能，多作贡献。对有突出贡献者，公司予以奖励、表彰。

第九条 公司为员工提供平等的竞争环境和晋升机会，鼓励员工积极向上。

第十条 公司倡导员工团结互助，同舟共济，发扬集体合作和集体创造精神。

第十一条 公司鼓励员工积极参与公司的决策和管理，欢迎员工就公司事务及发展提出合理化建议，对作出贡献者公司予以奖励、表彰。

第十二条 公司尊重知识分子的辛勤劳动，为其创造良好的工作条件，提供应有的待遇，充分发挥其知识为公司多作贡献。

第十三条 公司为员工提供收入、住房和福利保证，并随着经济效益的提高而提高员工各方面的待遇。

第十四条 公司实行“按劳取酬”、“多劳多得”的分配制度。

第十五条 公司推行岗位责任制，实行考勤、考核制度，端正工作作风和提高工作效率，反对办事拖拉和不负责任的工作态度。

第十六条 公司提倡厉行节约，反对铺张浪费；降低消耗，增加收入，提高效益。

第十七条 维护公司纪律，对任何人违反公司章程和各项制度的行为，都要予以追究。

第二章 员工守则

第十八条 遵纪守法，忠于职守，克己奉公。

第十九条 维护公司声誉，保护公司利益。

第二十条 服从领导，关心下属，团结互助。

第二十一条 爱护公物，节约开支，杜绝浪费。

第二十二条 努力学习，提高水平，精通业务。

第二十三条 积极进取，勇于开拓，创新贡献。

第三章 财务管理

第一节 总则

第二十四条 为加强财务管理，根据国家有关法律、法规及财务制度，结合公司具体情况，制定本制度。

第二十五条 财务管理工作必须在加强宏观控制和微观搞活的基础上，严格执行财经纪律，以提高经济效益，壮大企业经济实力为宗旨。

第二十六条 财务管理工作要贯彻“勤俭办企业”的方针，勤俭节约，精打细算，在企业经营中制止铺张浪费和一切不必要的开支，降低消耗，增加积累。

第二十七条 公司及全资下属公司、企业（含 51%股权的全资、内联企业）的财务工作，都必须执行本制度。其他中外合资合作及内联企业参照本制度执行。

第二节 财务机构与会计人员

第二十八条 公司及下属独立核算的公司、企业设置独立的财务机构。非独立核算的单位配备专职财务人员。

第二十九条 公司部会计师。

公司设计划财务部。计划财务部设部长、副部长。

下属独立核算的公司、企业设财务部。财务部设部长、副部长

计划财务部及各财务部，根据业务工作需要配备必要的会计人员。

第三十条 总会计师协助总经理管理好整个系统的财务会计工作，对全系统的财务会计工作负责。

总会计师主要职责如下：

1.执行公司章程和股东大会、董事会的决议，主持编制并签署公司的财务计划、信贷计划和会计报表等，落实完成计划的措施，对执行中存在的问题提出改进措施，指导各项财务活动，考核生产经营成果，对总经理负责并报告工作；

2.审查公司基建、投资、贸易等发展项目及重要经济合同，对可行性报告提出评估意见；

3.负责全系统的资金融通调拨决策工作，经总经理或董事会签署后执行。

4.审核下属公司、企业投资和效益的计算方案；

- 5.编制公司员工工资、奖金、福利方案和股东分红派息方案;
- 6.监督全系统的财务管理和活动;
- 7.监督全系统的财务部门和会计人员执行国家的财经政策、法令、制度和遵守财经纪律,制止不符合财经法令、不讲经济效益、不执行计划和违反财经纪律的事项;
- 8.对各级财务人员的调动、任免、晋升、奖惩等提出建议、评定,总经理批准后执行;
- 9.负责搞好全系统财务人员的培训工,断提高财会人员的素质和业务水平;
- 10.签署下属公司、企业的 100 万元以下贷款担保书。

第三十一条 计划财务部是公司的财务主管部门,除做好本部门各项业务工作外,负责从业务上对下属各级财务部门和会计人员进行领导、指导、检查、监督。

第三十二条 计划财务部部长领导计划财务部的工作,在总经理和总会计师领导下主持公司的财务工作。

计划财务部部长的主要职责是:

- 1.主持计划财务部的工作,领导财务人员实行岗位责任制,切实地完成各项会计业务工作;
- 2.执行总经理和总会计师有关财务工作的决定,控制和降低公司的经营成本,审核监督资金的动用及经营效益,按月、季、年度向总会计师、总经理、董事会提交财务分析报告;
- 3.筹划经营资金,负责公司资金使用计划的审批、报批和银行借、还款工作;
- 4.定期或不定期地组织会计人员对下属公司、企业进行财务检查,监督下属公司、企业执行财经纪律和规章制度;
- 5.协助总会计师编制各种会计报表,主持公司的财产清查工作;
- 6.参与公司发新项目、重大投资、重要经济合同的可行性研究。

第三十三条 计划财务部副部长协助部长工作,负责公管的财务管理工作。

第三十四条 下属公司、企业的财务部设部长,在经理领导下主持本单位的财务工作。财务部部长的主要职责是:

- 1.主持财务部的工作，领导财会人员完成各项会计业务的工作；
- 2.制订财务计划，搞好会计核算，及时、准确、完整地核算生产经营成果，考核计划执行情况，定期提供数据、资料和财务分析报告；
- 3.参与投资、重大经济合同的可行性研究；
- 4.负责编制会计报表，主持清查财产；
- 5.执行财经法令、制度、决定，坚持原则，增收节支，提高经济效益；
- 6.监督、检查资金使用、费用开支及财产管理，严格审核原始凭证及帐表、单证，杜绝贪污、浪费及不合理开支。

第三十五条 财务部副部长协助部长工作，负责分管的财务工作。

第三十六条 各级财务部门都必须建立稽查制度。

出纳员不得兼管稽核、会计档案保管和收入、费用、债权债务帐目的登记工作。

第三十七条 财会人员都要认真执行岗位责任制，各司其，互相配合，如实反映和严格监督各项经济活动。

记帐、算帐、报帐必须做到手续完备，内容真实，数字准确，帐目清楚，日清月洁，按期报帐。

第三十八条 各级领导必须切实保障财会人员依法行使职权和履行职责。

第三十九条 财会人员在办理会计事务中，必须坚持原则，照章办事。对于违反财经纪律和财务制度的事项，必须拒绝付款、拒绝报销或拒绝执行，并及时向上级财务部门报告。

公司支持财务人员坚持原则，按财务制度办事。严禁任何人对敢于坚持原则的财会人员进行打击报复。公司对敢于坚持原则的财会人员予以表扬或奖励。

第四十条 财会人员力求稳定，不随便调动。

财会人员调动工作或因病离职，必须与接替人员办理交接手续，没有办清交接手续的，不得离职，亦不得中断会计工作。

被撤销、合并单位的财会人员，必须会同有关人员编制财立、资金、债权债务移交清册，办理交接手续。

移交交接包括移交人经管的会计凭证、报表、帐目、款项、公章、实物及未了事项等。

移交交接必须监交。下属公司、企业一般财会人员的交接，由本单位领导会同财务部部长进行监交；财务部部长的交接，由计划帐务部部长会同本单位领导进行监交；计划财务部部长的交接，由总经理会同总会计师进行监交。

第三节 会计核算原则及科目报表

第四十一条 公司执行《中华人民共和国会计法》、《会计人员职权条例》、《企业会计准则》和《企业财务通则》等法律法规关于会计核算一般原则、会计凭证和帐簿、内部审计和财产清查、成本清查等事项的规定。

第四十二条 公司采用国家规定的会计制度的会计科目和会计报表,并按有关的规定办理会计事务。

第四十三条 记帐方法采用借贷记帐法。记帐原则采用权责发生制。以人民币为记帐位币。人民币同其他货币折算,按国家规定的会计制度规定办理。海外企业应选定一种货币为记帐本位币。

第四十四条 合资企业所发生的债权、债务、收益和费用等应按实际收付的货币记帐,同时应选用一种货币为本位币,将所有外币折合成本位币记帐和编制财务报表。

第四十五条 一切会计凭证、帐簿、报表中各种文字记录用中文记载,必要时可用外国文字旁述;数目字用阿拉伯数字记载。记载、书写必须使用钢笔,不得用铅笔及圆珠笔书写。

第四十六条 公司对公司资本坚持资本确定、资本充实的原则。

第四十七条 公司各单位收益与费用的计算,实行分级核算,按部设帐。

对同一时期的各项收入及与其相关联的成本、费用都必须在同一时期内反映,如应付工资、

应提折旧等均按规定时间进行，不应提前或延后。

第四十八条 公司采用的会计处理方法，前后各期必须一致，非董事会同意，任何人不得随意改变。

第四十九条 凡与公司合作经营的企业，应按合同规定的资本总额、出资比例、出资方式，在规定期限内投入资本。具体如下：

- 1.以现金投资的，应以收到或存入开户银行的日期和金额作为记帐依据；
- 2.以厂房、设备、原材料等实物投资的，应按合同规定并经检验核实的实物清单、金额、收到实物的日期作为记帐依据；
- 3.以专有技术、专利权等无形资产作投资的，应以合同规定的金额和日期为记帐依据；
- 4.各方交付的出资额，应由政府批准的注册会计师事务所验证，出具验资报告后，据以发给出资证明。

第五十条 公司向其他单位投出的资金，应按投出时交付的金额记帐，所发生的收益和损失，应在投资损益科目中入帐，在利润表中单独反映。

第五十一条 公司对境外的投资或在境外购置房屋等固定资产，必须经董事会批准后方可行。

第五十二条 长期借款的利息支出，应根据使用单位用款时间计算利息。

第五十三条 公司以单价 2000 元以上、使用年限 1 年以上的资产为固定资产，分为 5 大类：

- 1.房屋及其他建筑物；
- 2.机器设备；
- 3.电子设备（如手提程控电话机、复印机、电传机等）；
- 4.运输工具；
- 5.其他设备。

第五十四条 各类固定资产折旧年限为：

- 1.房屋及建筑物 35 年；
- 2.机器设备（含室内装修）10 年；
- 3.电子设备、运输工具 5 年；
- 4.其他设备 5 年。

固定资产以不计留残值提取折旧。固定资产提完折旧后仍可继续使用的，不再计提折；提前报废的固定资产要补提足折旧。

第五十五条 购入的固定资产，以进价加运输、装卸、包装、保险等费用作为原价。需安装的固定资产，还应包括关税及工商税等。作为投资的固定资产，应以投资协议约定的价格为原价。

第五十六条 固定资产必须每年盘点一次，对盘盈、盘亏、报废及固定资产的计价，必须严格审查，按规定经批准后，于年度决算时处理完毕。

1.盘盈的固定资产，以重置完全价值作为原价，按新旧的程度估算累计折旧入帐，原价减累计折旧后的差额转入公积金。

2.盘亏的固定资产，应冲减原价和累计折旧，原价减累计折旧后的差额作营业外支出处理。

3.报废的固定资产的变价收入（减除清理费用后的净额）与固定资产净值的差额，其收益转入公积金，其损失作营业外支出处理。

4.公司对固定资产的购入、出售、清理、报废及内部转移等都要办理会计手续，并设置固定资产明细帐进行核算。

第五十七条 凡单项债权（不论境内外）帐龄超过 1 年仍未回收时，各核算单位按年度提取 10%的比例提取坏帐准备金。

第五十八条 公司主要的会计报表有如下几种：

- 1.资产负债表（年、季、月）；
- 2.损益表（年、季、月）；
- 3.股息红利分配方案（年度）；

- 4.财务状况变动表（年度）；
- 5.专用基金明细表（半年）；
- 6.固定资产增减变化表（月）；
- 7.银行贷款增减变化表（月）；
- 8.现金出纳月终盘存表（月）；
- 9.提取坏帐准备金明细表（月）；
- 10.应收、应付和预付款项明细表（月）。

第四节 资金、现金、费用管理

第五十九条 计划财务部和各财务部要加强对资产、资金、现金及费用开支的管理，防止损失，杜绝浪费，良好运用，提高效益。

第六十条 银行帐户必须遵守银行的规定开设和使用。银行帐户只供本单位经营业务收支结算使用，严禁出借帐户供外单位或个人使用，严禁为外单位或个人代收代支、转帐套现。

第六十一条 银行帐户的帐号必须保密，非因业务需要不准外泄。

第六十二条 银行帐户印鉴的使用实行 3 章分管并用制。即：财务章由出纳保管，经理私章和会计私章由本人各自保管，不准由 1 人统一保管使用。印鉴保管人临时出差时由其委托他人代管。

第六十三条 银行帐户往来应逐笔登记入帐，不准多笔汇总记帐，也不准以收顶支记帐。各单位应按月与银行对帐单核对，未达收支，应作出调节表逐笔调节平衡。

第六十四条 财会人员办理信汇、电汇、票汇（含自带票汇）、转帐支付等付出款项，一律凭付款审批单办理。付款审批单应附入付款凭证记帐备查。

付款审批单由项目经办人负责办理报批。会款审批权限如下：属预付货款、定金的，10 万元以下的（含 10 万元）由下属公司、企业正、副经理和财务部部长共同审批；10 万元以上至 30

万元的（含 30 万元）由总会计师审批；30 万元以上至 50 万元的（含 50 万元）由总会计师和主管副总经理或总经理助理共同审批；50 万元以上至 100 万元的（含 100 万元）由总经理审批；100 万元以上的由董事长审批。属贸易货款的，100 万元以下的（含 100 万元）由下属公司、企业正、副经理和财务部部长共同审批；100 万元以上至 200 万元的（含 200 万元）由总会计师审批；200 万元以上至 300 万元的（含 300 万元）由总会计师和主管副总经理或总经理助理共同审批；300 万元以上至 500 万元的（含 500 万元）由总经理审批；500 万元以上的由董事长审批。属自带汇票的，10 万元以下的（含 10 万元）由下属公司、企业正、副经理和财务部长共同审批；10 万元以上至 50 万元的（含 50 万元）由总会计师审批；50 万元以上至 100 万元的（含 100 万元）由总会计师和主管副总经理或总经理助理共同审批；100 万元以上至 200 万元的（含 200 万元）由总经理审批；200 万元以上的由董事长审批。属购置、维修固定资产的，3 万元以下的（含 3 万元）由下属公司、企业正、副经理和财务部部长共同审批；3 万元以上至 10 万元的（含 10 万元）由总会计师审批；10 万元至 100 万元的（含 100 万元）由总经理审批；100 万元以上的由董事长审批。属房地产开发和工业项目的，按已批准的合同的规定付款。汇出境外的资金，外贸企业的经理、副经理和财务部部长可共同审批 5 万美元的（含 5 万美元）资金，其余：10 万美元以下的（含 10 万美元）由总会计师审批；10 万至 20 万美元的（含 20 万美元）由总会计师和主管副总经理或总经理助理共同审批；20 万至 50 万美元的（含 50 万美元）由总经理审批；50 美元以上的由董事长审批。

同一项目（含同一笔贸易）应按合计总额报批，不准为逃避审批而分列报批、支付。

报上级审批的项目，上报单位应先提出初审意见；由总经理、董事长审批的，先报总会计师审查。

对违反上述规定的付款，财务人员有权且必须拒绝支付，并及时向上级请求处理。

第六十五条 根据已获批准签订的合同付款的，应严格按合同规定的期限付出，不得早付或

迟付，也不准改变支付方式和用途，非经收款单位书面正式委托，也不准改变收款单位（人）

凡委托其他单位（人）代付款的，一律上报总经理批准。

第六十六条 各单位应建立资金回笼情况的跟踪制度。凡付出款（物）5 万元以上的，各单位财务必须逐项跟踪基 1 资金回笼情况，并按月汇总后上报计划财务部、总会计师和总经理。对到期的应收资金，各单位应督促经办人员及时催收；发现问题的，应及时上报请示处理。

第六十七条 各单位库存现金不得超过 3000 元，超过部分当天下午存入银行。禁止坐支营来收入现金。

第六十八条 一切现金往来，必须收付有凭据，严禁口说为凭。

第六十九条 严禁代外单位或私人转帐套现和大额度（5000 元以上）支付往来或贸易现金。严禁各单位私设小钱柜。

第七十条 严禁将公款存入私人帐户，违者按贪污论处。

第七十一条 现金日记帐必须用固定一本帐，严禁使用两本帐或帐外有帐。

第七十二条 各单位会计每月终要会同出纳员盘点现金库存一次，保证钞帐相符。盘点表应随同会计报表一起上报。

第七十三条 领用空白支票，必须注明限额、日期、用途及使用期限，并视金额大小按第六十四条审批规定报批。所有空白支票及作废支票均必须存放保险柜内。严禁空白支票在使用前先盖上印章。

第七十四条 正常的办公费用开支，必须有正式发票，印章齐全，经手人验收人签外，经经理或其授权人批准后方能报销付款。

第七十五条 商品运杂费、保管费、包装费、介绍费、手续费等，必须注明商品批次及购销发票号码，经经理批准后才能报销。其中对介绍费和手续费，经办人还须另付合同书和说明报批：2000 元以下的由下属公司、企业经理审批，2000 元至 1 万元的由总会计师审批，1 万元以上的由总经理审批。

第七十六条 业务费实行包干制，按实现利润的比例提取，由经理掌握使用。提取的比例由总经理确定。提取后应专款专用，不得私分、贪污。

公司本部各部、室的业务费，由各部、室部长（主任）审核，1000 元以下由总会计师审批报销，1000 元以上的由总会计师签署后报总经理审批报销。

公司本部员工的差旅费，由各部、室部长（主任）审核，2000 元以下的由部会计师审批报销，2000 元以上的由总会计师签署后报总经理审批报销。

第七十七条 探亲旅费、医疗费等按国家的规定报销。

第七十八条 非生产性的特殊开支，如赞助金、会费等在福利基金列支，2000 元以下由下属公司、企业经理审批，2000 元以上至 5000 元的由总会计师审批，5000 元以上由总经理审批。

第七十九条 各单位购置固定资产（包括维修、租用），必须先立项、作出预算，报经批准后才能购置。其中，属专控商品的，还必须报经专控部门批准后才能购置；非专控商品，按第六十四条审批权限规定经批准后才能购置。

第八十条 各单位对中、长期投资要选好投资项目，节约投资费用，缩短投资回收期，提高投资效益。各单位财务必须对投资的可行性报告提出评估意见，并加强对投入产出资金的管理。任何投资，均须按第六十四条审批权限规定经批准后才能投入。

第八十一条 各单位所创的外汇限于进出中贸易使用。其他外汇买卖的价格由总会计师根据市场情况审定一个最低、最高价，所进行的外汇买卖均不得低于审定的最低价、最高价。

第八十二条 下属公司、企业生产经营所需资金原则上自行解决。其贷款需公司担保的可报计划财务部审查。金额 100 万元以下的（含 100 万元）由总会计师审批，100 万元以上至 500 万元的由总经理审批，500 万元以上的由董事长审批。

下属公司、企业如资金周转困难需向公司临时借调的，应先报计划财务部签署意见后，50 万元以下的由总会计师审批，50 万元以上的由部经理审批。借款按期参照银行贷款计收本息。本系统内的相互借款均计收本息。

第八十三条 严禁下属公司、企业为外单位（含合资、合作企业）或个人担保贷款。

第八十四条 严格资金使用审批手续。会计人员对一切审批手续不完备的资金使用事项，都有权且必须拒绝办理。否则按违章论处并对该资金的损失负连带赔偿责任。

第八十五条 有关资金使用的审批，台审批人员出差时，由其指定代理人代为审批。

批件必须附入有关发票、单据后面入帐备查。

第五节 工资及奖金

第八十六条 公司实行“按劳取酬”、“多劳多得”的分配制度。

第八十七条 公司员工年度工资及资金总额，由总经理按章程的规定拟订。

第八十八条 员工的工资标准和奖励方法，由总会计师提出方案，报总经理审定。

第八十九条 下属公司、企业实行工资总额与经济效益挂钩的工资制度，具体办法由总会计师拟订，报总经理审定。

第九十条 下属公司、企业的资金按下达的利润基数及实际完成的利润额分别提取，采取平时预提、年终结算的方法，提取比例由总会计师拟订，报总经理审定。

第九十一条 实行全员抵押承包经营与经理任期目标责任制的下属公司、企业，其工资及奖金的提取和分配，按《承包合同书》的规定执行。

第六节 税收及利润分配

第九十二条 公司及下属公司、企业依法向国家缴纳税金，不准偷税漏税。

第九十三条 税 后利润的分配按章程的规定执行。

第七节 利润上交和库存物资财务管理

第九十四条 下属公司、企业应上交公司的利润（含基数利润和分成利润），必须在当年12月底前上交70%，余下30%在下年3月底前交清。对不按时全额上交的单位，公司按银行同

期贷款利息最高利息率加 30%计收利息。

第九十五条 仓库必须建立严密的出入库制度和保管规范,每月向财务部门报送一次库存报表,报表同时抄送上级财务部门。

第九十六条 仓库每月由会计会同仓库管理人员进行一次实物盘点,并编制出库存物资盈亏表,盈亏表同时抄报上级财务部门。

第九十七条 对库存物资的盘盈盘亏,仓库不得自行作财务处理。盘亏在 1000 元以下者(含 1000 元),由所在单位财务部审核,报经理审批后处理,1000 元以上至 5000 元的(含 5000 元)须呈报会计师审批后处理,5000 元以上的由总经理审批后处理。

第八节 会计凭证和档案保管

第九十八条 各下属公司、企业必须加强对发票的管理,安排专人负责发票的登记、领用、清理、核对工作。严禁为外单位或个人代开发票,违者处发票额 15%以上的罚款和扣发 1-2 个月的奖金,情节严重的追究法律责任。

第九十九条 会计凭证必须内容真实、手续完备、数字准确、不得涂改、挖补,如事后发现差错,也必须由经办人负责划双红线并盖章进行更正。

第一百条 会计档案必须按月装订成册,妥善保管,不得丢失,至少保存 15 年。

采用电子计算机记帐的,机器储存和输出的会计记录视同会计帐簿,应专人负责妥善保管,至少 15 年。

第一百零一条 会计档案保存期满需销毁时,应抄具清单,报总经理、董事会、主管部门和税务机关同意后,才能销毁。

第四章 人事管理

第一节 总则

第一百零二条 为进一步完善人事管理制度，根据国家有关劳动法律法规、政策及公司章程之规定，制定本制度。

第一百零三条 公司执行国家有关劳动保护法规，在劳动人事部门规定的范围内有权自行招收员工，全权实行劳动工资和人事管理制度。

第一百零四条 公司对员工实行合同化管理。所有员工都必须与公司签订聘（雇）用合同。员工与公司的关系为合同关系，双方都必须遵守合同。

第一百零五条 公司劳动人事部，负责公司的人事计划、员工的培训、奖惩、劳动工资、劳保福利等项工作的实施，并办理员工的考试录取、聘用、商调、解聘、辞职、辞退、除名、开除等各项手续。

第二节 编制及定编

第一百零六条 公司各职能部门、下属公司、企业，用人实行定员、定岗。

第一百零七条 公司职能及部门及下属公司、企业的设置、编制、调整或撤销，由总经理提出方案，报董事会批准后实施。

第一百零八条 下属公司、企业属下机构的设置、编制、调整或撤销，由经理提出方案，报总经理批准后实施。

第一百零九条 因工作及生产，业务发展需要、各部门、下属公司、企业需要增加用工的，必须按第一百零七条、第一百零八条之规定，履行手续后方准实施。特殊情况必须提前聘用员工的，一律报总经理审批。

第一百一十条 下属公司、企业需雇用临时工人的，必须提前 2 个月作出计划报劳动人事部

审批，批准后由劳动人事部统一向劳动管理部门申请指标，按核准的指标及指定的地点雇用临时工。严禁无指标雇用临时工。

第一百一十一条 劳动人事部负责编制年度用工计划及方案，供总经理参考。

第三节 员工的聘（雇）用

第一百一十二条 各部门、下属公司、企业对聘（雇）用员工应本着精简原则，可聘可不聘的坚决不聘，无才无德的坚决不聘，有才无德的坚决不聘，真正做到按需录用，择才录用，任人唯贤。

第一百一十三条 公司聘用的员工，一律与公司签订聘用合同。

第一百一十四条 公司聘用的员工，一律脱离原级职别，由公司按照需要和受聘人的实际才能予以聘任。

第一百一十五条 各级员工的聘任程序如下：

1. 总经理，由董事长提名董事会聘任；

2. 副总经理、总理经助理、总会计师等高级职员，部门主任（部长）及下属公司、企业经理，由总经理提请董事会聘任；

3. 部门副主任（副部长）、下属公司、企业副经理及会计人员，由总经理聘任；

4. 其他员工，经总经理批准后，由人事部及下属公司、企业经理聘任。

上述程序也适用于各级员工的解聘及续聘。

第一百一十六条 各部门、下属公司、企业确需增加员工的，按如下原则办理。

1. 先在本部门、本公司、企业内部调整；

2. 内部无法调整的，报请劳动人事部在公司系统内调配。

3. 本系统内无法调配的，由用人单位提出计划，报总经理批准后，由劳动人事部进行招聘。

第一百一十七条 新聘（雇）员工，用人单位和受聘人必须填写“雇用员工审批表”和“员

工登记表”，由用人单位签署意见，拟定工作岗位，经劳动人事部审查考核，符合聘雇条件者，先签试用合同，经培训后试用半年至1年。

第一百一十八条 新员工正式上岗前，必须先接受培训。

培训内容包括学习公司章程及规章制度，了解公司情况，学习岗位业务知识等

培训由劳动人事部和用人单位共同负责。

员工试用期间，由劳动人事部会同用人单位考察其现实表现和工作能力。

试作期间的工资，按拟定的工资下调一级发给。

第一百一十九条 员工试用期满15天前，由用人单位作出鉴定，提出是否录用的意见，经劳动人事部审核后，报总经理审批。批准录用者与公司签订聘订聘（雇）用合同；决定不录者试用期满退回原单位。

第一百二十条 临时工由各下属公司、企业在上级核准的指标内雇用。报劳动人事部备案。

第四节 工资、待遇

第一百二十一条 公司全权决定所属员工的工资、待遇。

第一百二十二条 公司执行董事会批准实行的工资系统列。

第一百二十三条 公司按照“按劳取酬、多劳多得”的分配原则，根据员工的岗位、职责、能力、贡献、表现、工作年限、文化高低等情况综合考虑决定其工资。

第一百二十四条 员工的工资，由决定聘用者依照前条规定确定，由劳动人事部行文通知财务部门发放。

第一百二十五条 公司鼓励员工积极向上，多做贡献。员工表现好或贡献大者，所在单位可将材料报监察部及有关部门审核，经总经理批准后予提级及奖励。

第一百二十六条 公司按照国家有产在规定为员工办理退休、待业等保险。员工享有相应的保险待遇。

第一百二十七条 公司执行国家劳动保护法规，员工享有相应的劳保待遇。

第一百二十八条 员工的奖金由公司、下属公司、企业根据实际效益按有关规定提取、发放。

第一百二十九条 员工享有公费医疗待遇。员工本人的医药费按规定凭县级以上医院报销凭证核准报销。

第五节 假期及待遇

第一百三十条 员工按国家法定节假日休假。因工作生产需要不能休假的，节日按日工资 200%、假日按日工资 100% 计增发给 加班工资或安排补休。

第一百三十一条 员工按国家规定享有探亲待遇。具体如下：

1. 员工在公司工作满 1 年后，开始享有探亲待遇；

2. 与配偶不住在一起的，又不能利用工休假日团聚的，1 年可探望配偶 1 次 30 天，另按实际需要给予路程假；

3. 与父母都不住在一起，又不能利用工休假日团聚的，未婚员工探望父母 1 年 1 次 20 天，已婚员工 4 年 1 次 20 天，另按实际需要给予路程假。

4. 员工探亲按国家有关规定报销往返路费，超过规定的费用自理；

5. 探望配偶手未婚员工探望父母的往返路费，由所在单位负担；已婚员工探望父母的往返路费，在本人月标准工资 30% 以内的，由本人自理，超出部分由所在单位负担；

6. 员工请假探亲必须由所在单位统筹安排，经人事部核准；未经核准的按旷工处理。生产单位员工探亲尽可能安排在春节统一放假。

7. 员工探亲期间的伙食费、住宿费、行李托运费及参观游览等费用，均由员工处理，不得报销。

第一百三十二条 婚假：法定婚假 3 天，晚婚（男 25 周岁、女 23 周岁）假 13 天，异地结婚可适当另给路程假，假期内工资照发。

第一百三十三条 产假：

- 1.女 23 周岁以下生育第一胎的，产假 90 天，其中产前休假 15 天；生育时难产的（如剖腹产、Ⅲ 度会阴破裂等）可增加产假 30 天；
- 2.女 24 周岁以上生育第一胎的，产假 120 天；难产可增加 30 天；
- 3.凡在生育期间内已办理“独生子女证”者另增加 90 天；产生女结扎的另增加 21 天；
- 4.产假期满后若有实际困难，经本人申请，单位领导批准，可请哺乳假至婴儿 1 周岁，哺乳期间发给 75% 的工资。
- 5.产假期间，工资照发，不影响原有福利待遇。

第一百三十四条 节育手术假：

- 1.取环休息 1 天；
- 2.放环休息 3 天；
- 3.男结扎休息 7 天；
- 4.女结扎休息 21 天；
- 5.怀孕不满 4 个月流产休息 15-30 天；流产后结扎增加 21 天；流产假期 1 年内不能超过 2 次；
- 6.怀孕 4 个月以上引产休息 42 天；引产后结扎增加 21 天；
- 7.以上假期内工资津贴照发。

第一百三十五条 员工的直系亲属（父母、配偶和子女）死亡时，丧假 3 天；异地奔丧的适当另给路程假。假期内工资和津贴照发。

第一百三十六条 员工按国家规定享有年休假的，由劳动人事部会同各单位统筹安排员工休假。因工作需要不能享受年假的，增发 100% 日工资。

第六节 辞职、辞退、开除

第一百三十七条 公司有权辞退不合格的员工。员工有辞职的自由。但均须按本制度规定履行手续。

第一百三十八条 试用人员在试用期内辞职的应向劳动人事部提出辞职报告,到劳动人事部办理辞职手续。

用人单位辞退试用期人员,须填报“辞退员工审批表”,经批准后到人事部办理辞退手续。

第一百三十九条 员工与公司签订聘(雇)用合同后,双方都必须严格履行合同。员工不得随便辞职,用人单位不准无故辞退员工。

第一百四十条 合同期内员工辞职的,必须提前1个月向公司提出辞职报告,由用人单位签署意见,经原批准聘(雇)用的领导批准后,由劳动人事部经予国理辞职手续。

第一百四十一条 国家干部、职工要求调离本公司,必须经劳动人事部同意,报总经理审批后,才能按程序办理调动手续。

第一百四十二条 员工未经批准而自行离职的,公司不予办理任何手续;给公司造成损失的,应负赔偿责任。

第一百四十三条 员工或用人单位认为其现工种不适合的,可向劳动人事部申请在公司内部调换另一种工作。在调换新工作半年后仍不能胜任工作的,公司有权予以解聘、辞退。

第一百四十四条 员工必须服从组织安排,遵守各项规章制度,凡有违反并经教育不改者,公司有权予以解聘、辞退。

第一百四十五条 公司对辞退员工持慎重态度。用人单位无正当理由不得辞退合同期未满的员工。确需辞退的,必须填报“辞退员工审批表”,提出辞退理由,经劳动人事部核实,对符合聘用的领导批准后,通知被辞退的员工到劳动人事部办理辞退手续。未经劳动人事部核实和领导批准的,不得辞退。

被辞退的员工如系经人事、劳动部门批准调入的干部、职工，由劳动人事部负责联系有关的人事、劳动部门另行分配工作。

第一百四十六条 辞退员工，必须提前 1 个月通知被辞退者。

第一百四十七条 聘（雇）用期满，合同即告终止。员工或公司不续签聘（雇）用合同的，到劳动人事部办理终止合同手续。

公司不与之续签聘（雇）用合同的员工如系经人事、劳动部门批准调入的干部、职工，由劳动人事部负责联系有关的人事、劳动部门另行分配工作。

第一百四十八条 员工严重违反规章制度、后果严重或者违法犯罪的，公司有权予以开除。

第一百四十九条 员工辞职、被辞退、被开除或终止聘（雇）用，在离开公司以前，必须交还公司的一切财物、文件及业务资料，并移交业务渠道。否则，劳动人事部不予办理任何手续，给公司造成损失的，应负赔偿责任。

第一百五十条 公司对被辞退及未获公司续聘的员工，按其在公司的工龄计算每年发给其 1 个月工资。不满 1 年的按 1 年计。

第七节 附则

第一百五十一条 公司属下各公司、企业的人事管理，均适用本制度。

第一百五十二条 本制度由劳动人事部负责执行。人事部可依据本制度制订有关实施细则，报总经理批准后实施。

第五章 行政管理

第一节 总则

第一百五十三条 为完善公司的行政管理机制，建立规范化的行政管理，提高行政管理水平

和工作效率，使公司各项行政工作有章可循，照章办事，制定制度。

第二节 文件收发规定

第一百五十四条 公司文件由指定的拟稿人拟稿，属董事会秘书核稿，属公司文件由办公室主任拟稿。文件形成后，属董事会的由董事长签发，属公司的由总经理签发，属党内的由党委书记签发。

属于秘密的文件，核稿人应该注“秘密”字样，并确定报送范围。秘密文件按保密规定，由专人印制、报送。

第一百五十五条 已签发的文件由核稿人登记，并按“×企、董、党、工、团、妇”等内容编号后，送文印室打印。

第一百五十六条 文件由文印室负责校对，并送拟稿人核稿人审查合格后，方能复印、盖章。

第一百五十七条 文件由办公室负责报送。送件人应把文件内容、报送日期、部门、接件人等事项清楚，并报告报送结果。

第一百五十八条 经签发的文件原稿送保密（档案）室存档。

第一百五十九条 外来的文件由办公室专人负责签收。签收人应于接件当日即按文件的要求报送给有关部门，不得积压迟误，属急件的，应在接后即时报送。

第三节 文印室管理规定

第一百六十条 文印室人员应遵守公司的保密规定，禁止非文印室人员进入文印室，不泄露工作中接触的公司保密事项。

第一百六十一条 打印文件，应按文件收发规定由主管领导签署，电报、传真、复印由部门主任（部长）签署。

打印文件，发电报、传真、电传，复印文件资料，均需分类逐项登记，以备查验。

文印室人员必须按时、按质、按量完成每项打字、电报、电传、传真、复印任务，不得积压[迟误。工作任务紧张时，应加班完成。工作中如遇不清楚的地方，应及时与有关人员校对清楚。

第一百六十二条 电报、电传、传真、文件、复印件应及时发送给有关人员。因积压迟误而致工作失误、损失的，追究当事人的责任。

第一百六十三条 复印机由专人管理，非专管人员不准乱开机复印。

第一百六十四条 原则上不接受外单位、个人的资料打印、复印，如确定需要，经办公室主任批准后办理登记收费手续。

收费标准按市场价格由计划财务部确定。收据由计划财务部出具。所收取的费用按旬上交计划财务部。

第一百六十五条 文印室应每月统计核算费用上报办公室，同时抄报计划财务部。

第一百六十六条 文印室人员应爱护各种设备，节约用纸，降低消耗、费用。对各种设备应按规范要求操作、保养，发现故障，应及时报请维修，以免影响工作。

第一百六十七条 严禁私事使用传真电话。违犯者除补交电话费外，并视情节轻重给予罚款处理，屡教不改者予以除名。

第四节 电脑室管理规定

第一百六十八条 电脑室人员遵守公司的保密规定，禁止非电脑室人员进入电脑室。输入电脑的信息属公司机密，未经批准不准向任何人提供、泄露。违者视情节轻重给予处理。

第一百六十九条 电脑室人员必须按照要求和规定采集、输入、输出信息，为领导和有关部门决策提供信息资料。

采集、输入信息以及时、准确、全面为原则。

第一百七十条 信息载体必须安全存放、保管，防止丢失或失效。任何人不得将信息载体带出电脑室。

第一百七十一条 电脑室人员应爱护各种设备，降低消耗、费用。对各种设备应按规范要求操作、保养。发现故障，应及时报请维修，以免影响工作。

第一百七十二条 电脑室应每月统计核算费用上报办公室，同时抄报计划财务部。

第一百七十三条 严禁将电脑用开私人学习或玩游戏。违犯者视情节轻重给予罚款处理或行政处分；屡教不改者予以除名。

第一百七十四条 电脑室设备应由专业人员操作、使用。禁止非专业人员操作、使用，否则，造成设备损坏的应照价赔偿。

第五节 办公用品领用规定

第一百七十五条 公司各部门所需的办公用，由办公室统一购置，各部门按实际需要领用。

第一百七十六条 各部门专用的表格，由各部门制度格式，由办公室 统一订制。

第一百七十七条 办公室用品用能用于办公，不得移作他用或私用。

第一百七十八条 所有员工对办公用品必须爱护，勤俭节约，杜绝浪费，禁止贪污，努力降低消耗、费用。

第一百七十九条 购置日常办公用品或报销正常办公费用，由办公室主任审批，购置大宗、高级办公用品，必须按财务管理规定报总经理批准后始得购置。

第六节 电话使用规定

第一百八十条 电话为办公配备、使用。私事打市内电话不得妨碍联系公务。

第一百八十一条 禁止员工为私事挂发长途电话。违者除补交长途电话费外，给予罚款处理。确有急事者，应先请示部门领导同意，并按邮电部门规定交长途电话费。

第一百八十二条 联系业务时应尽量减少挂发长途电话，降低费用。

第七节 车辆使用管理规定

上 第一百八十三条 公司车辆必须为公司业务服务，各部门公务用车，由部门领导先向办公室（车队）报告，说明用车事由、地点、时间、办公室（车队）根据需要统筹安排派车。

第一百八十四条 职员因公务需要经车队安排可以派车。

第一百八十五条 下班后或节假日需用车的，必须事先报送用车计划给办公室（车队），否则按私事用车处理。

第一百八十六条 公司领导出差外地时，其车辆归车队统一保管（使用）。

第一百八十七条 外单位借车，需经办公室同意，总经理批准后由车队长安排。

第一百八十八条 凡有配有摩托车的员工外出办事，原则上不，再派车。

第一百八十九条 车辆驾驶专人专车，专车专管。

第一百九十条 车辆在下班后或节假日应按指定的地点停放，并采取必要的防盗措施。

第一百九十一条 车辆如需送厂修理，须事前报主管领导批准。

第一百九十二条 司机必须凭主管部门的派车通知出车，否则按私事用车处理。

第一百九十三条 使用车辆应办的各项手续由司机本人负责办理。否则，由此所引起的罚款、处理、损失等由本人负责。

第八节 摩托车使用管理规定

第一百九十四条 公司对需要经常外出联系业务的员工，经批准可配备摩托车作为业务用车。

第一百九十五条 配备摩托车的员工，不得将摩托车转借给亲友及其他人使用。

第一百九十六条 配备摩托车的员工必须爱护和保养好车辆，不得损坏。

第一百九十七条 摩托车应办的各项手续由领用人负责办理。否则，由此所引起的罚款、处理、损失等由领用人自己负责。

第九节 集体宿舍管理规定

第一百九十八条 住集体宿舍的员工应服从管理、团结友爱、互相帮助、讲究卫生、文明礼貌、注意安全。

第一百九十九条 住宿员工应爱护宿舍内各项公物及设施，损坏、遗失公物者必须照价赔偿。

第二百条 住宿员工应自负房租、水电费、卫生费等，如过期不交费而被罚款、断水、断电等，责任自负。

第二百零一条 集体宿舍内不得私自留宿他人，违者视情节轻重处理。特殊情况需留宿的，须先报告办公室或宿舍负责人同意。

第二百零二条 不准在宿舍内高声喧哗；宿舍内各项文娱活动应在晚上 11 点前结束，以免影响他人休息。不准在宿舍内干违法乱纪的事。

第二百零三条 员工搬离集体宿舍时，须将所领用的公物交还给公司。

第二百零四条 凡调出公司的员工，必须在办理调动前退还住房，否则公司有权不办理调动手续。

第六章 合同管理

第一节 总则

第二百零五条 为加强经济合同管理，减少失误，提高经济效益，根据《经济合同法》及其他有关法规的规定，结合公司的实际情况，制订本制度。

第二百零六条 公司各部门及下属公司、企业对外签订的各项经济合同一律适用本制度。

第二百零七条 经济合同管理是企业管理的一项重要内容，搞好经济合同管理，对于公司经济活动的开展和经济利益的取得，都有积极的意义。各级领导干部、法人委托人以及其他有关人员，都必须严格遵守、切实执行本制度。各有关部门必须互相配合，共同努力，搞好公司以“重

合同、守信誉”为核心的经济合同管理工作。

第二节 经济合同的签订

第二百零八条 签订经济合同，必须遵守国家的法律、政策及有关规定。

第二百零九条 对外签订经济合同，除法定代表人外，必须是持有法人委托书的法人委托人。法人委托人必须对本企业负责，对本职工作负责，在授权范围内行使签约权。超越代理权限和非法委托人均无对外签约，但经总经理特别授权并发给委托证明收的例外。

第二百一十条 签约人在签订经济合同之前，必须认真了解对方当事人的情况。包括：对方单位是否具有法人资格、有否经营权、有否履约能力及其资信情况，对方签约人是否法定代表人或法人委托人及其代理权限。做到既要考虑本方的经济效益，又要考虑对方的条件和实际能力，防止上当受骗，防止签订无效经济合同，确保所签合同有效、有利。

第二百一十一条 签订经济合同，必须贯彻“平等互利、协商一致、等价有偿”的原则和“价廉物美、择优签约”的原则。

第二百一十二条 签订经济合同，如涉及公司内部其他单位的，应事先在内部进行协商，统一平衡，然后签约。

第二百一十三条 经济合同除即时清结者，一律采用书面格式，并必须采用统一的经济合同文本。

第二百一十四条 合同对方当事人权利、义务的规定必须明确、具体、文字表达要清楚、准确。

合同内容应注意的主要问题是：

1.部首部分，注意写明供需双方的全称、签约时间和签约地点。

2.正文部分，注意：产品名称应具体写明牌号、商标、生产厂家、型号、规格、等级、花色、是否成套产品等；技术质量要求要明确、具体；数量要明确计量单位、计量方法、正负尾差、合

理称差及自然损耗率等；馐、运输方式及运费负责应具体明确；交（提）货期限、地点及验收方法应明确；价金必须执行现行的国家定价或国家指导价、市场调节价；违约责任有法定违约金的按规定写明，法律没规定或规定不具体的，应具体写明约定的违约金数额、比例及计算方法。

3.结尾部分，注意：双方都必须使用合格的印章-----公章或合同专用章，不得使用财务章或业务章等不合格印章；注明合同有效期限。

第二百一十五条 签订经济合同，除合同履行地在我主所在地外，签约时应力争协议合同由我方所在区、县人民法院管辖。

第二百一十六条 签订购货合同应以现货为主，并坚持经销定进原则；付款尽可能采用托收承付，如需预付货款或定金按二百一十九条规定办理。

签订购货合同应以现款为主，不准赊销；确需赊销或代销的，赊销金额在 20 万元以下的由下属公司、企业经理审批，20 万元至 50 万元的由总会计师和主管副总经理（总经理助理）审批，50 万元以上的由总经理审批。

第二百一十七条 任何人对外签订合同，都必须以维护本公司合法权益和提高经济效益为宗旨，决不允许在签订经济合同时假公济私、损公肥私、谋取私利，违者依法严惩。

第三节 经济合同的审查批准

第二百一十八条 经济合同的正式签订前，必须按规定上报领导审查批准后，方能正式签订。

第二百一十九条 经济合同审批权限如下：

1.下属公司、企业对外签订的经济合同，除按规定须上报公司审查批准者外，由公司、企业领导审批。

2.下列合同由总经理或其授权人审批：

标的超过 100 万元的；

预付定金或预付货款超过 10 万元的；

联营、合资、合作合同；

重大涉外合同。

3.下列合同由董事长审批：

标的超过 500 万元的；

投资 100 万元以上的联营、合资、合作、涉外合同。

4.标的超过公司资产 1/3 以上的合同由董事会审批。

5.法律顾问室负责对下列合同进行审查：董事会、总经理委托审查的合同；内容复杂、较难掌握，各企业要求提供法律帮助的合同。法律顾问室主要负责审查合同条款、内容的合法性、严密性、可行性，提出意见供决策部门参考。

第二百二十条 经济合同审查的要点是：

1.合同的合法性。包括：当事人有无签订、履行该合同的权利能力和行为能力；合同内容是否符合国家法律、政策和本《制度》规定；当事人的意思表示是否真实、一致，权利、义务是否平等；订约程序是否符合法律规定。

2.合同的严密性。包括：合同应具备的条款是否齐全；当事人双方的权利、义务是否具体、明确；文字表述是否确切无误。

3.合同的可行性。包括：当事人双方特别对方是否具备履行合同的能力、条件；预计取得的经济效益和可能承担的风险；合同非正常履行时可能受到的经济损失。

第二百二十一条 根据法律规定或实际需要，经济合同还应当或可以呈报上级主管机关见证、批准，或报工商行政管理部门鉴证，或请公证处公证。

第二百二十二条 经济合同的审批程序如下：

1.申报。各企业的法人委托人在授权范围内对外签订合同，应事先填写“经济合同签约申报表”（一式二份），报本企业的领导审查批准。（凡先经领导口头同意签约的，签约后需补办手续）。需报总经理、董事长审批的，应由该企业领导签署意见，随同合同初稿及有关资料、附件

等，一并上报。

2.审核。对送审的经济合同，应按本《制度》第二百一十九条规定的审批权限，由主管人或有关人认真审阅，必要时可进行调查研究，最后作出：批准、不批准；通知申报单位补报材料或进一步谈判。（应提出谈判的具体要求和注意事项）。

主管人在“申报表”上批写意见后，“申报表”一份及合同初稿留底，另一份“申报表”连同其他材料发还申报单位，由承办人按批准的意见办理。

上述审批程序，一般为1…2天\。特殊情况，经批准或授权的可不受审批程序的约束。

第四节 经济合同的履行

第二百二十三条 经济合同依法成立，即具有法律约束力。一切与合同有关的部门、人员都必须本着“重合同、守信誉”的原则，严格执行合同所规定的义务，确保合同的实际履行或全面履行。

第二百二十四条 合同履行完毕的标准，应经合同条款或法律规定为准。没有合同条款或法律规定的，一般应以物资交清，工程竣工并验收合格、价款结清、无遗留交涉手续为准。

第二百二十五条 各企业领导及签约人应随时了解、掌握经济合同的履行情况，发现问题及时汇报。否则，造成经济合同不能履行、不能完全履行的，要追究有关人员的责任。

第五节 经济合同的变更、解除

第二百二十六条 在经济合同履行过程中碰到困难的，各企业首先应尽一切努力克服困难的，尽力保障合同的履行。

如实际履行或适当履行确有不可克服的困难而需要变更、解除合同时，应在法律规定或合理期限内与对方当事人进行协商。

第二百二十七条 对主当事人提出变更、解除劳动合同的，应从维护本企业合法权益出发，从严控制。

第二百二十八条 变列、解除经济合同，必须符合《经济合同法》的规定，并应在公司内办理有关手续。

第二百二十九条 变理、解除劳动合同的手续，应按本《制度》第二百一十九条及第二百二十条规定的审批权限和程序执行。

经上报主管机关批准的合同，在达成变更、解除协议前，应报原机关批准。

经上级主管机关在见证或工商行政管理机关鉴证的合同，在达成变更、解除协议后，应报原机关备案。

经公证机关公证的合同，在达成变更、解除协议后，必须报公证机关重新公证，才具有法律效力。

第二百三十条 变更、解除经济合同，一律必需采用书面形式（包括当事人双方的信件、函电、电传等），口头形式一律作废。

第二百三十一条 变更、解除经济合同的协议在未达到或未批准之前，原合同仍有效，仍应履行。但特殊情况经双方一致同意的例外。

第二百三十二条 因变更、解除合同而使当事人的利益遭受损失的，除法律允许免负责任的以外，均应承担相应的责任，并在变更、解除合同的协议书中明确规定。

第二百三十三条 以变更、解除合同为名，行以权谋私、假公济私之实，损公肥私的，一经发现，从严惩处。

第六节 经济合同纠纷的处理

第二百三十四条 合同在履行过程中如与对方当事人发生纠纷的，应按《经济合同法》等有关法规和本《制度》规定妥善处理。

第二百三十五条 合同纠纷由签约企业负责处理。涉及内部几个企业的，可以协商或由公司确定一个企业为主负责修理。签约人对纠纷的处理必须具体负责到底。

第二百三十六条 处理合同纠纷的原则是：

- 1.坚持以事实为依据、以法律为准绳，法律没规定的，以国家政策或合同条款为准。
- 2.以双方协商解决为基本办法。纠纷发生后，应及时与对方当事人友好协商，在既维护本企业合法权益，又不侵犯对方合法权益的基础上，互谅互让，达成协议，解决纠纷。
- 3.因对方责任引起的纠纷，应坚持原则，保障我方合法权益不受侵犯；因我方责任引起的纠纷，应尊重对方的合法权益，主动承担责任，并尽量采取补救措施，减少我方损失；因双方责任引起的纠纷，应实事求是，分清主次，合情合理解决。

第二百三十七条 各企业在处理纠纷时，应加强联系，及时通气，积极主动地做好应做的工作，不互相推诿、指责、埋怨，统一意见，统一行动，一致对外。

第二百三十八条 法律顾问室处理合同纠纷的范围是：

- 1.董事会、总经理交办的；
- 2.经各企业处理解决不了的；
- 3.其他应由法律顾问室处理的。

第二百三十九条 提请处理合同纠纷的程序是：

- 1.承办人填写“对外经济合同纠纷申报表（一式二分）”，按本《制度》第二百二十二条的规定报批。
- 2.审批单位可依据情况，在1天内作出；由上报单位负责处理；由法律顾问室负责处理。
- 3.法律顾问室对经协商仍无法解决或认为有必要的合同纠纷，经主管领导同意，可提交上级主管机关、仲裁部门或人民法院依法处理。

第二百四十条 合同纠纷的提出，加上由我方与对方当事人协商处理纠纷的时间，应在法律规定的时效内进行，并必须考虑有申请仲裁或记拆的足够时间。

第二百四十一条 凡由法律顾问室处理的经济合同纠纷,有关企业必须主动提供下列证据材料(原件或影印件):

- 1.经济合同的文本(包括变更、解除合同的协议), 以及与合同有关的附件、文书、电报、图表等;
- 2.关货、提货、托运、验收、发票等有关凭证;
- 3.货款的承付、托收凭证, 有关财务财目;
- 4.产品的质量标准、封样、样品或鉴定报告;
- 5.有关违约的证据材料;
- 6.其他与处理纠纷有关的材料。

第二百四十二条 对于经济合同纠纷经双方协商达成一致意见的,应签订书面协议,由双方代表签字并加盖双方法人公章或合同专用章。

第二百四十三条 各企业对双方已经签署的解决合同纠纷的协议书,上级主管机关或仲裁机关的调解书、仲裁书,在正式生效后,应复印若干份,分别送与该纠纷处理及履行有关的部门收执,各部门应由专人负责该文书执行的了解或履行。

对于对方当事人在规定定期限届满时没有执行上述文书中有关规定的,承办人应及时向主管领导和法律顾问汇报。

第二百四十四条 对方当事人逾期不履行已经发生法律效力的调解书、仲裁决定书或判决书的,由法律顾问室配合各单位向人民法院申请执行。

第二百四十五条 在向人民法院提交申请执行书之前,有关单位应认真检查对方的执行情况,防止差错。

执行中若达成和解协议的,应制作协议书并按协议书规定办理。

第二百四十六条 合同纠纷处理或执行完毕的,应及时通知有关单位,并将有关资料汇总、归档,以备查考。

第七节 经济合同的管理

第二百四十七条 本公司对经济合同实行二级管理、专业归口制度，法人委托书制度，合同专用章制度及基础管理制度。

第二百四十八条 本公司经济合同的二级管理具体是：

公司由总经理总负责凡管副总经理（总经理助理）具体负责，归口管理管理部门为法律顾问室。

下属公司一级由经理、副总经理负责，归口管理人为办公室主任或秘书；各法人委托人具体负责各自授权范围的合同签订、履行工作。

第二百四十九条 公司主管内贸的副总经理（总经理助理）负责审批内贸合同。

公司主管外贸的副总经理（总经理助理）负责审批外贸合同。

公司主管工业的副总经理（总经理助理）负责审批工业方面的引进、合资、合作合同。

公司主管房地产业的副总经理（总经理助理）负责审批房地产、建设合同。

第二百五十条 法律顾问室的主要职责是：

1.负责管理公司的各类合同；

2.负责检查各类合同的合法性，实行法律监督；对公司审批或签订的合同负责把关，对下属企业审批的合同负责抽查，提供法律帮助；

3.负责对法人委托人和有关人员进行法律培训、考试、提高法人委托人的法律素质；

4.负责考评各企业的合同管理工作，总结交流经验教训，提高合同管理水平；

5.配合各企业办理合同的报批、见证、鉴证和公证等事项；

6.配合各企业处理合同纠纷；

7.参与有关合同的谈判、签约、履行等工作。

第二百五十一条 下属公司、企业合同管理的主要职责是：

- 1.负责管理本企业签订的合同；
- 2.负责审查本企业签订的合同的合法性、完整性和可行性；对须报请公司或上级主管机关审批、见证、签证或公证的合同，办理申报手续，提出初步意见；
- 3.负责本单位法人委托人的日常管理及年终审查的初审；
- 4.根据法律及本《制度》的规定，制定本企业合同管理的实施细则，采取切实措施，搞好合同管理工作；
- 5.负责修理本企业合同纠纷；对难度较大单位经济合同资料的汇总、分类、归档、保管及合同台帐的设立、统计、上报等基础管理工作。

第二百五十二条 法人委托人的主要职责是：

- 1.在授权范围内负责谈判、签订合同，既不能违章越权，也不能消极推诿；
- 2.对所签订合同的合法性、完整性和可行性负责；
- 3.对须报请上级领导审批的合同，办理申报手续，提出本人意见并对本人意见负责；
- 4.对所签合同的全面履行具体负责，履行中发现问题应立即上报、并积极想办法解决，对发生的合同纠纷负责处理好或协助有关部门处理好；
- 5.负责保管好本人所签合同的一切资料；合同履行完毕后应立即将资料上交归档。

第二百五十三条 凡具备下列条件的，可以发给法人委托证书：

- 1.政治思想好。能自觉遵守国家的法律政策，遵守公司各项规章制度；能拒腐蚀，不贪污，不假公济私、损公肥私。
- 2.业务工作好。熟悉本职工作，能够良好地完成本人的业务工作，并以公司利益为重，择优签约，严格履约，节约资金，增加收益，取得一定成绩，无遗留问题。
- 3.法律意识强。对《经济合同法》等经济法规认真学习，初步掌握并能运用有关法规。

第二百五十四条 公司根据各部门和下属公司、企业的实际情况，决定法人委托人的设置及数额，具体人选由各单位确定，经培训考核合格后，发给法人委托书。

第二百五十五条 法人委托书应于每年终重新审核一次。审核的主要内容是：法人委托人在本年度的工作、学习及思想情况，取得什么成绩，发生什么问题，有无违纪行为等。审核后，法定代表人可根据情况分别作出：维持授权范围、变更授权范围、撤销授权及吊销法人委托书等决定。

第二百五十六条 法人委托证书应妥善保管，防止遗失。不准将法人委托证书转借他人或用作其他证明，否则，除吊销其法人委托证书外，还要追究相应的责任。

第二百五十七条 法人委托人工作调动时，应向所在企业交销其法人委托证书。

第二百五十八条 签订合同专用章制度。公司及下属保企业对外签订合同所加盖的印章，除各企业的公章外，一律使用合同专用章，其他印章一律不准代替使用。否则，财务部门有权拒绝办理结算手续，由此所引起的责任由有关人员承担，还可以予以处罚。

第二百五十九条 合同专用章由各单位统一刻制、编号和颁发；严禁任何人私自刻制、使用。

第二百六十条 合同专用章应严格按授权的范围使用，不准混用、代用或借用。

第二百六十一条 合同专用章应妥善保管，若有遗失，除立即登报声明作废外，还要追究有关人员的经济责任和行政责任。

第二百六十二条 公司各企业都必须认真做好经济合同管理和基础工作。具体如下：

1.建立合同档案。每一份合同都必须有一个编号，不得重复或遗漏。每一份合同包括合同正本、副本及附件，合同文本的签收记录，合同分批履行的情况记录，变更、解除合同的协议（包括文书、电传等），均应妥善保管。

2.建立合同管理台帐。各企业应根据合同的不同种类，建立经济合同的分类台帐和总台帐。每个企业必须设一个总台帐。其主要内容包括：序号、合同号、经手人、签约日期、合同标的、价金、对方单位、履行情况及备注等。台帐应逐日填写，做到准确、及时、完整。

3.填写“经济合同情况月报表”。各企业应在每月5日之前将上月月报表填好后报送总经理，同时抄报计划财务部和法律顾部室。

第七章 房地产开发与管理

第一节 房地产开发

第二百六十三条 计划、立项。

1.计划。公司（指从事房地产开发的全资或控股公司）办公室负责编制项目的年度房地立开发计划和预测本年度在建工程完成情况，经公司经理批准后，报集团公司统一上报国家计划部门，申报基建计划。

对未列入年度市有关部门办理补充计划和立项手续，关负责跟踪与落实。

基建统计报表，由公司办公室负责编制与上报。

2.立项。凡自有土地或合作、合资、投标等土地的房地产开发，均由办公室负责立项报批，工程部予以配合，并进行项目的可行性研究。

项目的立项，投资总额在 100 万元以下的（含 100 万元），由经理批准：100 万元至 200 万元的（含 200 万元），由总工程师批准：200 万元以上的，由集团公司总经理审批。

凡未按上述规定和审批程序批准的，不得立项，不得签定合同或协议。否则，造成经济损失的，要追究有关人员的责任。

第二百六十四条 前期开发与规划、设计。

1.前期开发。办理用地红线、征地、合作或合资的谈判，联系缴纳地价和市政配套费、拆迁，委托测量与勘探、委托规划与设计（扩初阶级）等前期工作及有关报批事项，均由办公室负责。

与此有关的合同（协议），亦由办公室草拟，按审批权限规定上报审批。

2.规划、设计。

（1）建设项目的规划、设计，凡公司设计室自己能够承担的均由设计室承担，设计室承担不了的，才委托设计院进行设计。

(2) 委托设计采用投标方式。规划设计委托前，办公室要编写设计项目委托书，经经理批准后，才正式抽设计单位委托设计。

施工图设计阶段，由工程部负责，直至完成施工设计及设计交底、图纸会审。

无论是扩初阶段，还是施工阶段，未经经理许可，任何人不得擅自提高或降低设计标准。

(3) 设计室进行设计应遵守基建设程度，对各类工业与民用建筑的新建、扩建、居住小区、工业区规划及市政工程等，在设计室级别范围的，均应积极地承担设计任务：对公司的工程项目，更应积极组织力量完成。

(4) 设计室对外承接设计任务时应与建设单位办理设计项目任务委托手续。建设单位需向设计室提供下列资料：当处基建计划指标或其他有效文件，建筑红线图、设计要求与工艺资料，地形图和工程地质勘察资料等。设计室设计收费标准，按市政府有关规定执行。

(5) 设计室建立工序管理体系：

阶段	名称	责任人员	说明
设计	工程设计任务单	经理	包括设计项目情况及总进度安排情
准备	现场踏勘记录	建筑、结构设计者	
扩	本阶段各专业进度及配合计划	主任工程师或项目负责人	需符合总进度安排
初	事前指导记录	主任工程师或项目负责人	本阶段及下阶级的事前指导，分专业进行
设	建筑方案评义	主任工程师或项目负责人	宜邀请建设单位有关负责人参加

计	扩初方案评议	主任工程师或项目负责人	包括校对、审核与审定记录
	本阶段各专业进度及配合计划	主任工程师或项目负责人	
施	事前指导记录	主任工程师或项目负责人	含市（县）有关主管部门审查方案的信息反馈情况
工	中间检查记录	主任工程师或项目负责人	按需要
图	校对与合签记录	校对者	各专业设计图纸会审（含设计概算）
设	各专业设计质量评定	审核者	
计	审定记录	经理	按需要
施工	设计施工交底	项目负责人等	及时修改不利于施工或设计不合理的设计
配合	工地服务记录	设计者	及时
及	竣工验收记录	设计者	
设计	设计文件及图纸归档	项目负责人	工程验收后 15 天内
结束	使用回访		

（6）统计管理由经理持，每年 11 月份制定第二年度的工作计划和经营计划，要求全员关心、促进经营计划的完成，生产统计报表应保证其准确性和及时性，经设计室负责人审核后上报。

（7）凡修改设计，必须经项目负责人与主任工程师联审，报经理批准后执行。

（8）设计底图、文件及图纸，一经归档，一般不予调用。确实需要，必须经设计室负责人

和经理同意方准调用。

第二百六十五条 招标、合同、订货。

1.开发项目施工队伍的选择、资格审查，由工程部负责调查、摸底，经经理批准后，再向市（县）主管工程招标部门推荐，若属公司自行招标，则由招标领导小组负责招标、定标。工程合同正式签定之前须按审批权限规定上级报准。

2.公司招标领导小组组长由经理担任，成员 5 人或 5 人以上。（其中 2 名工程师、1 名办公室负责人、1 名预决算人员、1 名会计）。

3.标底的确定，依规定标底认定权属市（县）审计站、建设银行或有关部门。公司招标小组人员对标底必须保密。

4.零星工程、单项工程或某些议标项目，由承包单位编制预算，预决算人员和工程部负责人审核，报经理批准。

施工合同及与工程项目有关的合同，均由预决算人员拟稿，工程部负责人审核。工程、施工合同金额在 100 万元以内的（含 100 万元）由经理审批，100 万至 200 万元的（含 200 元元）由总工程师审批。200 万元以上的由集团公司总经理审批。工程、施工合同必须按规定经批准后方可正式签订。

6.大型机电设备、高级卫生洁具和高级装修材料等物资的订货，工程部将报价、产品质量和供应商的资信等情况汇总，提出订货方案，订货总额在 50 万元以下的（含 50 万元）由公司经理批准，50 万元至 100 万元以上的由集团公司总经理批准，经批准后再由工程部负责实施。以上所有合同在签定后 1 周内需交财务部办公室备案。

第二百六十六条 工程管理

1.认真贯彻执行国家和省、市有关基本建设的政策、法令、规定和规范，按图施工，严格执行基本建设程序和施工程序。

2.组织实施项目（场地）的三通一平，联系并办理水电进场，争取办理电讯进场。

3.负责组织项目施工前的图纸会审，负责施工过程中的隐蔽工程的验收、施工质量的检查与监督、重要施工措施的确定以及有关的签证工作。

4.督促施工单位作好工程材料的取样检验工作，检查施工单位所用材料的合格证。

5.督促施工单位作好分部、分项的自检、互检工作。

6.督促施工单位作好安全施工的各项工作，并组织施工单位防火炳答，质安员每月进进一次消防、安全检查。

7.及时发现施工中存在的问题并及时处理。对质量事故，必须向公司及有关上级部门反映，合理处理。属现场管理人员人为造成的工程事故，应追究当事人的责任，造成经济损失的，按奖罚制度进行奖罚，触犯刑律的，交由司法部门处理。

8.督促施工单位按合同要求完成工程进度，并实事求是地对工程进度作出签证。

9.解决协调好 2 个以上建筑、安装单位的施工交叉和矛盾。

10.对机电安装工程的验收，认真组织调试，严格把关。

11.负责工程维修。督促施工单位对竣工验收时提出的维修（返工）项目要及时完成，督促施工单位对在合同保修期内出现的因施工质量引起的问题及时予以处理。

第二百六十七条 预算、决算。

1.编制和复核零星工程、单项工程、设计变更项目或某些招标、议标项目的预算。

2.复核工程决算书。工程部负责人先审，再由经理审查后，报集团公司计划财务部、总会计师、市（县）审计站或建设银行审定。

3.投资计划内的室外工程、零星工程，总造价在 5 万元以内的（含万元），由工程部和办公室负责人联合审批，5 万元经上的由经理审批。

第二百六十八条 工程款。

1.工程款根据已按审批权限批准的合同所规定的时间、金额按程序由经理签署后方可汇出。

2.工程部会同财务部根据工程进度和市计划局下达的年度计划，编制投资工程项目的年度、

季度用款计划，由经理审定，报集团公司总经理批准后，交财务部或计划财务部组织资金。

3.工程部根据工程进度，在季度前 10 天，提出下季度用款计划，经财务部复核，经理审定批准后，由财务部根据合同拨款。

4.由施工单位提出的工程进度用款（含备料款、实物量和形象进度），须经工程部复核，经理审定后批准后，财务部才能拨款。

5.工程决算。按预、决算程序逐级上报审批并经经理批准后，财务部才给予决算。

第二百六十九条 竣工、验收。

1.工程项目竣工后，工程管理负责人报告办公室，由办公室组织有关单位（含工程、设计人员）进行初验，初验合格后，由办公室向建设局等有关部门申请验收，并组织有关部门共同进行验收。

2..工程项目验收合格后，工程部负责将符合要求的竣工资料（包括重要施工日记、图纸会审记录、隐蔽工程验收签证、材料化验与试验报告、现场验证、质量事故处理报告、竣工图等）移交办公室，办公室将有关资料综合整理后按规定时间向城建档案馆报送，经审查验收后按分级管理范围进行管理。

3.验收后的工程项目，由办公室根据集团公司指示分别作出：商品房销售、自用、合资合作或出租等经营安排，并授权物业管理部门实施物业管理。

第二百七十条 技术档案管理。技术档案（包括合同、协议）由办公室负责管理。

1.收集、保管工程项目的原始资料，包括用地红线图、征地协议、合作用地协议、拆迁证、建筑许可证、开工证和建设许可证等。

2.工程开工前向市（县）城建档案馆办理有关手续，工程竣工后，按规定向市（县）档案馆报送档案。

3.协同地盘管理人员，审查施工单位提交的竣工资料，保管工程项目的全套竣工资料（包括设计变更、机电产品说明书等技术资料）。

第二节 房产销售

第二百七十一条 商品房的销售，由经营部组织，办公室予以协助，销售的策略、平均售价、售楼日期等由经营部提出书面报告，经经理审批后，报集团公司总工程师、总经理批准后实施。

第二百七十二条 商品房的销售，除按规定售楼花一次性付款、享有九折优惠商品房（以工程开工后计算）一次性付款享有九五折优惠外，其余均不得享有优惠。特殊情况，售楼花一次性付款九折以下（不含必折）、商品房一次性付款九五折以下（不含九五折），分期付款享有折头优惠的，一律经经理核准，并报集团总工程师批准后，才能办理。否则将追究有关人员的经济责任及法律责任。

第二百七十三条 销售方案由经营部牵，会同工程部、办公室等有关部门共同制订，根据楼层、方向等因素确定每单元的明细价格，经经理审定，报总工程师和总经理批准后执行。

第二百七十四条 售楼的所有宣传资料，包括售楼书、售楼广告等，由办公室同经营部拟稿，原稿由经理核准，报总工程师批准后，方可委托付印。

第二百七十五条 销售商品房的申报手续，含预售楼花、境外销售批文、外汇管理局批文、公证、按揭委托和产权证等，由办公室负责会同经营部、财务部办理。

第二百七十六条 房产销售结束后，由办公室、经营部、财务部共同负责写出工程项目投资效益总结报告，由经理审定后，上报总工程师、总会计师和总经理。

第二百七十七条 样板房根据经理的意见，由工程部负责会同经营部、办公室拟定装修和施工方案、工期，组织施工及购置家私、花草等。样板房完成后，开放给客户参观，由经营部保管，直至售楼结束。样板房及一切家私由经营部会同办公室制定方案报经理批准后作出处理。

第三节 物业管理

第二百七十八条 工程项目确定以后，物业管理部門应派有关水、电等专业人员，参与专业工程的现场管理，了解和熟悉设备及管道、线路安装调试情况，以便于今后进行管理。

第二百七十九条 购房业主提出修改房屋的，在工程竣工前不予受理；在工程竣工后业主入伙前，经经理同意，按如下办理：

1.业主入伙前，由经营部通知工程部安排施工。施工队伍由工程部安排，不得由业主选择。并向业主收取总造价 5%的施工管理费。

2.物业已移交给物业部门管理的，由物业部通知工程部安排施工。施工队伍由工程安排，不得由业主选择。并向业主收取 5%的施工管理费。

第二百八十条 工程竣工后，在 1 年的维修保养期间，物业部门发现工程质量等问题时，应及时向工程部反映，由工程部责成施工单位及时修缮。

第二百八十一条 正常使用期（不含保修期），业主装修，应先报物业部门审查批准。如有大的改动影响结构安全或影响相邻住房使用功能的，先由物业部门会同工程部审查，报经理和总工程师批准后才能施工。

使用期间业主反映工程质量问题的，物业部门应立即通知工程部于 24 小时内派人进行维修，不得推迟拖延，影响信誉。

第二百八十二条 公司根据各住宅小区的特点，建立各住宅小区的物业管理处，对各住宅小区进行统一、有效的管理。

第二百八十三条 各住宅小区的物业管理处配备必析基层领导、管理员、保安员、水电工、清洁工等，对住宅小区的管理工作承担全部责任。

第二百八十四条 住宅小区的管理人员，必须遵守法律、法规和小区的各项规章制度，熟悉管理业务，为住户提供优质服务，把小区管理好。

第二百八十五条 物业管理处要保证住宅小区总体的美观、整洁和符合规划，严禁各种违章改建和搭建。

第二百八十六条 物业管理处负责对住宅小区内的道路、楼梯和公共场所（设施）进行管理和清洁，设立果皮箱和垃圾收集清运点，保持住宅小区清洁卫生，创建文明卫生小区。

第二百八十七条 住宅小区的绿化（树木、花草、草地等）设专人进行管理（负责淋水、施肥、喷药、剪枝、补种等）。

第二百八十八条 各住宅小区按实际需要配备若干名水电工，维护供水供电，保证住户用水、用电和电梯正常运行，统管小区内水电的总表和分表，每月定期向住户收缴水电费。

第二百八十九条 物业管理处负责维护和管理住宅小区内各项市政公用设施（道路、排水、排污、路灯、供气、消防等）和生活服务设施，确保各种设施有效和安全。

第二百九十条 各住宅小区建立保安队伍，维护小区的交通秩序和治安，确保小区交通安全和生活安全。

第二百九十一条 物业管理处每月定期向住宅小区内各住户、用户收取管理服务费。管理服务费的改费标准由公司按规定制定，物业管理处执行。物业管理处每月收取的管理服务费及停车费、水电费等应按规定及时上交公司财务部，不准贪污，不准截留挪用，违者依法处理。

第八章 工业管理

第一节 总则

第二百九十二条 为更好地按照公司工业发展的总体规划引进、开发高技术高效益的工业项目，并加强对公司现有工业企业的管理，行制定本制度。

第二百九十三条 公司设工业部，作为总经理领导下职能部门，负责新工业企业的引进和新技术、新产品的开发，并负责管理和协调公司下属工业企业的生产经营和发展规划。

第二节 引进和开发

第二百九十四条 工业部引进和开发新的项目，应符合市县产业结构和公司工业发展的总体

规划：高新科技开路，独资合资项目领先；发挥地理优势，引进先进技术、设备和，发展拳头产品，组建专业集团。公司工业发展的方向为：新的计算机技术、新电子产品、新材料、新技术、新能源、高效节能技术、机电自动化、生物工程等。

第二百九十五条 工业部应了解、掌握国家关于引进和兴办自营工业的有关政策，法令，熟知公司的基本情况和申办企业的所有程序。

第二百九十六条 工业部应逐步扩大和加强与海内外工商企业团体和政府有关部门以及大专院校、科研部门的联系。定期交流信息，掌握国内外工业发展形势和新产品新技术的动向，同理大力宣传公司的良好投资环境，积极热情地做好接待、介绍和服务工作。

第二百九十七条 工业部收到来自国内外企业（或个人）的项目建议书，应一律给予答复。一般项目，工业部部长 2 日内作出决定是否有必要接受作进一步调研。重大项目，及时呈请上级主管领导审定。经确定暂不接受的项目，最迟 5 天内给予明确答复。对项目建议人应表示谢意，并将有关资料编入备选项目存档。

第二百九十八条 经认可立项的项目，由工业部组织洽谈，并指定专人负责，认真进行可行性研究。

第二百九十九条 项目洽谈后，由项目负责人填写新项目预报表，连同合营意向书（合同书）和可行性报告，经工业部审核后按审批权限呈报并上报。

第三百条 所有项目洽谈均应及时出纪要报公司领导参阅，以便领导随时了解项目进程。所有谈判资料，包括客方提供的有关文件、样品和介绍材料，工业部应有专人存档保管。

第三百零一条 新工业项目从立项、报批到领取营业执照，由工业部负责完成。

第三百零二条 新项目的筹建和新企业的筹备给负责，工业部协助制定并监督投资计划的实施，直至生产正常运行。

第三百零三条 项目移交新企业后，项目负责人应将项目全部资料整理成册，交档案室归档。工业部存留 1 份副本。

第三节 企业管理

第三百零四条 公司对所属开业企业，每季一次向公司提交关于本企业现有规模、效益状况、发展构想及存在问题等方面的报告，由工业部在原材料配套、产品展销方面予以协调，并在引进外资、技术，调整工业布局上给予统筹考虑，以最大限度地发挥现有企业的生产能力。

第三百零五条 新企业投产，应抓紧做好以下方面的工作：

新工人的技术培训、法制教育和思想教育；

制定全体员工岗位责任制；

制定各项生产计划、质量指标、消耗定额和考核指标；

制定和完善各项规章制度，包括考勤制度、安全保卫制度、奖惩制度等；

制定企业发展战略和实施计划，如开发新产品、开拓新市场等；

其他有关保证正常生产运行的工作。

第三百零六条 工业企业每月都要以报表的形式将本月生产计划、质量指标、原材料消耗、设备完好率、劳动生产率和销售状况等上报工业部整理后呈报总经理。

第三百零七条 工业企业应注重培养自己的技术力量，不断提高技术和经营管理水平。（三来一补）企业应加强对先进技术的消化和吸收，逐步向合资合作和兴办自营工业过渡，在提高企业档次上下功夫。

第三百零八条 工业企业应全面加强质量管理，努力降低生产成本，从企业深化改造中挖掘潜力，创造效益。

第三百零九条 工业企业应加强对原材料和成品的管理，尽量减少库存，加速资金周转，提高企业经济效益。

第三百一十条 （三来一补）企业的厂长（经理），必须由我方委派。

第三百一十一条 工业企业必须遵守国家法令，依法经营，照章纳税。企业的重大经济活动

和发生的重大问题需及时向公司领导汇报。因负责人失误、上当受骗致使企业遭受损失的需追究经济责任。触犯国家刑律的交司法部门依法处理。

第三百一十二条 工业企业有权对公司工业的发展和工业部的工作提出建议和批评,有义务将了解到的合资合作意向推荐给工业部。对引进工业项目、促进公司工业发展的有功人员,公司将给予嘉奖。

第三百一十三条 公司每年一度对工业企业进行一次综合评定。检查证定范围包括维护、人才培养、职工福利等各个方面,公司将根据评定结果奖优惩劣,并向公司通报。

第三百一十四条 本制度由工业部负责贯彻执行。

第九章 审计、监察

第一节 总则

第三百一十五条 为加强,避免和制止各种违章违纪现象,促进公司及全体员工依法照章办事,提高企业经济效益,制订本制度。

第三百一十六条 公司设立监察委员会和监察部,在董事会和总经理领导下,进行审计监察工作。

第三百一十七条 董事会监察委员会行使下列职权:

- 1.对公司属下各单位进行制度、纪律、财务及法律监督;
- 2.对董事会任命的职员进行监督和违纪审查;
- 3.定期不定期对公司财务状进行审计;
- 4.指导监察部的工作,受理员工不服监察部处分决定的申诉;
- 5.受理员工对董事会任命的职员检举、控积告。

第三百一十八条 监察部行使下列职权：

- 1.检查、监督各单位执行国家法律、政策、公司章程、规章制度和纪律的情况；
- 2.对除董事会任命以外的所有员工进行监督和违纪审查；
- 3.定期不定期对下属企业财务状况进行审计；
- 4.受理员工对总经理任命的职员检举、控告。

第三百一十九条 监察委员会设审计师，监察部设审计员，专门负责审计工作。

第三百二十条 监察委员会和监察中进行审计、监察时，所有审计监察对象有义务按要求予以协助，如实提供有关情况资料。

第二节 审计

第三百二十一条 审计每季（或半年）审计公司财务状况 1 次。主要审计专项基金和重大资金使用、成本费用、经济效益以及财务规章制度和财经纪律的执行情况。

第三百二十二条 审计师负责配合注册会计师进行年度决算审核。

第三百二十三条 经董事会决定或批准，审计师可以对公司任何财务活动进行专项审计。

第三百二十四条 审计员应定期检查公司及下属企业对财务规章制度、财经纪委和承包合同的执行情况，监督业务部门在经营中遵纪守法，依法纳税，监督下属企业贷款和银行账户的使用情况，杜绝为他人代转、代汇的现象。

第三百二十五条 审计员每季（或半年）组织审计下属企业的财务账务 1 次，内容包括：

- 1.审核固定资产实有数的所有权；
- 2.审核原材料、商品购销各个环节的真实性及效益；
- 3.审核生产企业的产品库存和生产经营效益；
- 4.审核销售和债务情况，促进销售收入和帐款及时回笼；
- 5.检查专项基金和流动资金使用情况，成本核算、行政费用开支、业务费用开支等情况。

审计对象应如实向审计人员提供其经营管理计划、合同、会计统计报表、帐簿、凭证、业务记录等有关资料。

第三百二十六条 审计员根据《承包合同书》的要求，对承包进行事前和事后审计，落实承包合同的权、责、利。

内容包括：

- 1.审计任期目标责任指标，承包方的资格、承包合同；
- 2.审计承包方的财务帐目、年度决算；
- 3.承包方任期或承包期满后，进行终结审计或离任审计。

第三百二十七条 未经审计不准进行承包，终结审计或任审计期间，承包经营者不得调离其所在企业。

第三百二十八条 每一次定期或重点审计完成后，审计人员应及时制定审计报告。审计人员有权提出整改措施或处理意见，经总经理批准后，责成有关单位实施。

第三节 监察

第三百二十九条 监察委员会或监察部每半年对公司下属各企业进行一次法纪检查，主要检查各企业执行国家法律、政策、公司章程、规章制度及董事会决定的情况。

第三百三十条 监察委员会负责对董事会任命的职员进行考察、监督。对优秀者予以表扬奖励，对不合格或行为不良者予以批评处罚，报董事长批准后实施。

第三百三十一条 监察委员会负责对董事会任命的职员的违法违纪问题进行审查。

审查应经董事长批准。

审查后应及时作出审查报告，提出处理意见，报董事会批准后实施。

不服监察委员会处理意见的职员，可在接到处理意见后 10 日内向董事会申诉，由董事会另

行审查处理。

第三百三十二条 监察委员会负责受理员工不服监察部处分决定的申诉。

监察委员会接到申诉，应在 10 日内进行审查，15 日内作出决定。原决定正确的，予以维持，不正确的予以撤销或变更。监察委员会作出决定，应通知申诉人和监察部执行。

第三百三十三条 监察部会同劳动人事部对总经理聘任的员工进行监督、考察。对优秀者予以表扬奖励，对不合格或行为不良者予以批评处罚，报总经理批准后实施。

第三百三十四条 监察部负责对总经理聘任的员工的违法违纪问题进行审查。

审查应经总经理批准。

审查后应及时作出审查报告，提出处理意见，报总经理批准后实施。

不服监察部处理意见的员工，可在接到处理意见后 10 日内向监察委员会申诉，由监察委员会审查处理。

第三百三十五条 监察委员会、监察部查处员工违法违纪问题时，各单位及接受调查的员工有义务按要求予以协助，如实在提供情况及材料。

第三百三十六条 对员工的审查必须公正、客观，作出的处理必须符合国家法律和政策规定。

第三百三十七条 党员员工违犯党纪应受党纪处分的，由党的纪律检查部门处理。

第三百三十八条 员工违法应负法律责任的，监察委员会或监察部应将案情转报司法机关依法处理。

第三百三十九条 员工不服公司处分决定的，可依照有关法规的规定，向上级主管关申诉。

第十章 考勤

第三百四十条 为加强劳动管理，维护工作秩序，提高工作效率，制订本制度。

第三百四十一条 公司员工必须自觉遵守劳动纪律，上下班按规定实行登记、打卡或其他考勤方法。

第三百四十二条 员工必须按时上下班，不迟到、不早退，上班时间不得擅自离开工作岗位，外出办事须经本企业、部门负责人同意。

第三百四十三条 各企业应安排人员负责考勤检查，每天检查迟到、早退、旷工人员，将员工出勤情况报告值班领导，每月将员工出勤情况汇总后报财务部门扣罚工资、奖金。

第三百四十四条 严格请、销假制度。员工因私事请假3天以内的（含3天），由主管部门的领导批准，4天以上的，报上一级领导批准，公司部门主任、部长、下属公司经理（含主持全面工作的副职）请假，一律由总经理批准，请病假必须持有医院证明，并经领导批准，未经批准而擅离工作岗位的按旷工处理。

第三百四十五条 员工请假到国外（含港、澳、台地区）旅游、探亲、访友，一律需报总经理批准。

第三百四十六条 旷工1-2天的每天扣发2天工资和奖金，连续旷工3天至5天的，扣发半个月的工资和奖金，连续旷工6天至10天的，扣发1个月的工资和奖金，连续旷工11天至14天的，扣发1个月的工资和2个月的奖金。对旷工者并视情节轻重给予行政处分。

连续旷工15天或年累计旷工30天以上的，按规定予以除名等处分。

第三百四十七条 上班时间禁止对外出私事、饮茶、或未经批准接待亲友，违反者当天按旷工处理。

第三百四十八条 迟到、早退按月累计，每达3次按旷工1天处理。

第三百四十九条 员工按国家规定享受公休假、探产假、婚假、产假、节育手术假时，必须凭有关证明资料报主管领导批准，未经批准者按旷工处理。

第三百五十条 员工病假期间只发给工资，具体按如下执行：

1.病假在1个月以上2个月以内的按下列标准发放（按现行工资标准计算）：1年工龄（指参加工作后的工龄，以下同）的发60%，2年工龄发70%，3年工龄发80%，4年工龄发90%，5年工龄发100%；

2.病假超过 2 个月的，从第三十个月起按下列标准发放：1 年工龄发 50%，2 年工龄发 60%，3 年工龄发 70%，4 年工龄发 80%，5 年工龄发 90%；

3.病假超过 6 个月的，从第七十个月起按下列标准发给：工龄不满 5 年的发 50%，工龄 5 年以上的发 80%。

第三百五十一条 公司经总经理批准、决定，下属公司、企业经经理批准，决定加班工作、生产的，加班 1 日增发给 1 日工资或安排补休 1 日；加夜班的，3 个夜班按 1 日计。

第三百五十二条 员工的考勤情况，由各部门及下属公司负责人进行监督、检查。

第十一章 保密工作

第三百五十三条 为保守公司秘密，维护公司发展和利益，制定本制度。

第三百五十四条 全体员工都有保守公司秘密的义务。

第三百五十五条 在对外交往和合作中，须特别注意不泄漏公司秘密，更不准出卖公司的秘密。

第三百五十六条 公司秘密是关系公司发展和利益，在一定时间内只限一定范围的员工知悉的事项。公司秘密包括下列秘密事项：

- 1.公司经营发展决策中的秘密事项；
- 2.人事决策中的秘密事项；
- 3.专有生产技术及新生产技术；
- 4.招标项目的标底、合作条件、贸易条件；
- 5.重要的合同、客户和贸易渠道；
- 6.公司非向公众公开的财务、证券情况、银行帐户帐号；
- 7.其他董事会或总经理确定应当保守的公司秘密事项。

第三百五十七条 属于公司秘密的文件、资料，应标明“秘密”字样，由专人负责印制、收

发、传递、保管。

第三百五十八条 公司秘密应根据需要，限于一定范围的员工接触。

第三百五十九条 非经批准，不准复印、摘抄秘密文件、资料。

第三百六十条 记载有公司秘密事项的工作笔记，持有人必须妥善保管。如有遗失，必须立即报告并采取补救措施。

第三百六十一条 接触公司秘密的员工，未经批准不准向他人泄露。非接触公司秘密的员工，不准打听、刺探公司秘密。

第三百六十三条 对保守公司秘密或防止泄密有功的，予以表扬、奖励。

违反本规定故意或过失泄露公司秘密的，视情节及危害后果予以行政处分或经济处罚，直至予以除名。

第三百六十四条 信息室、档案室、计算机房等机要部门，非工作人员不得随便进入，工作人员也不能随便带人进入。

第十二章 安全保卫

第三百六十五条 为维护正常的生产秩序、工作秩序，确保财产安全和生产安全，特制定本制度。

第三百六十六条 安全保卫工作，要认真落实责任制，经理、厂长是企业安全保卫工作责任人，应把安全保卫工作切实提上议事日程，进行研究、部署，对本企业的安全保卫工作负全责。

第三百六十七条 公司及下属公司、企业成立安全保卫工作领导小组，定期检查安全保卫工作，发现问题，及时采取措施解决。

第三百六十八条 公司设保卫干事，负责安全保卫工作。

下属公司、企业根据实际需要设专职或兼职的安全保卫责任人，切实负起安全保卫责任。

第三百六十九条 经常对全体员工进行安全教育。对新员工要认真执行“先培训，后上岗”

的规定，进行安全培训。

第三百七十条 各企业对“三来一补”企业的安全保卫工作负责任，要敢抓敢管，不能无原则放任告迁就。签约时要定明凡外商人为造成我方损失的，应负赔偿责任。

第三百七十一条 各企业所有的固定资产应接保险要求购买保险，确保固定资产安全。

第三百七十二条 落实防火措施：

1.办公室、工厂、仓库和宿舍楼设置的消防栓，不得用作他用，各企业应定期检查消防栓是否完好无损；

2.办公楼、工厂、仓库和宿舍楼要按消防规范要求配备各种灭火筒，并按规定期限更换灭火药物；

3.易燃、易爆物品要按消防规范要求完善存放，并派专人保管，不得乱放、混放；

4.工厂、仓库未落实消防措施的，不得开工、使用；

5.进行明火作业（如电焊等），应先报领导批准，同时采取必要的防护措施；

6.防火通道必须保持畅通，严禁准放任何物品者塞防火通道；

7.严禁违反安全规范乱拾建筑物；

8.宿舍与生产厂房及仓库应分开，保持安全间隔，严禁混杂在一起。

第三百七十三条 抓好安全用电：

1.电线、电器残旧不符合规范的，应及时更换；

2.严禁擅自接驳电源和使用额外电器，不准在办公室、集体宿舍和生产志所使用电炉；

3.配电房、空调机房、电梯机房等重地，严禁吸烟和使用明火，非专业管理人员，不得随意进入。

第三百七十四条 落实防盗措施：

1.工厂、仓库、办公大楼应投有门卫；

2.财务室、保密室、仓库等重要部门要安装自动报警器，下班时要接通报警器的电源；

- 3.重要部门的房间要设置铁闸铁窗，办公房间无人在内时要关好门窗和电灯；
- 4.公家财物不能随便乱放，重要文件及贵重物品必须锁好；
- 5.车辆停放时应采取必要的防盗措施。

第三百七十五条 安全保卫人员要有高度的责任感，要经常检查，督促安全保卫措施的落实情况，发现问题，及时消除隐患。因对工作不负责任而造成事故的，一律追究责任；情节严重构成犯罪的，移交司法部门追究刑事责任。

第三百七十六条 全体员工都有遵守本制度及有关安全规范的义务。凡违章造成事故的，一律追究责任，情节严重构成犯罪的，移交司法部门追究刑事责任。

第三百七十七条 下属公司、企业可根据本企业的实际情况，制订本企业的安全保卫制度。

第十三章 晋升

第一节 总则

第三百七十八条 为鼓励员积极向上、多做贡献及奖励先进、选拔贤能，特制定本制度。

第三百七十九条 本制度所指的晋升，是指公司对符合晋升条件的员工给予工资的晋级或职务的升迁。

第三百八十条 公司员工工作努力、业绩突出者，均可成为被晋升的对象。对员工的晋升应当严格要求，公平对待。

第二节 分则

第三百八十一条 凡具备下列条件之一者，都予晋升工资一级；

- 1.忠于公司，在公司效力5年经上且表现良好者；
- 2.积极做好本职工作，连续3年成绩，突出受到公司表彰者；

- 3.业务有突出专长，个人年创利 100 万元以上者；
- 4.连续数次对公司发展提出重大建议为公司采纳，并产生重大经济效益者；
- 5.非本人责任而为公司挽回经济损失 30 万元以上者；
- 6.领导有方，所领导的单位连续 2 年创利 200 万元以上或成绩显著者；
- 7.领导亏损单位扭亏为盈，经营管理有方者；
- 8.有其他突出贡献，董事会或总经理认为该给予晋级嘉奖者。

对成绩特别突出或贡献特别重大者，可给予晋升二级；同时具备领导才能者，可给予提升行政职务一级。

第三百八十二条 晋升程序如下：

- 1.员工推荐、本人自荐或单位提名；
- 2.监察委员会或监察部会同人事部审核；
- 3.董事会或总经理批准。

其中，属董事会聘任的员工，其晋升由监察委员会审核，总经理提名董事会批准；属总经理聘任的员工，其晋升由监察部审核，劳动人事部名抒总经理批准。

第三百八十三条 晋升名单由董事会或总经理发布，公开表彰。

第三百八十四条 晋升手续由劳动人事部负责办理。

第十四章 奖惩

第一节 总则

第三百八十五条 为严明纪律，奖励先进，处罚落后，调动员工积极性，提高工作效益和经济效益，物制订本制度。

第三百八十六条 对员工的奖惩实行以精神鼓励和思想教育为主、经济奖惩为辅的原则。

第三百八十七条 本制度适于公司全体员工。

第三百八十八条 董事会监察委员会和公司监察部负责监督本制度的贯彻实施。

第三百八十九条 本制度适用于未注明条款的其他各项规章制度。

第二节 奖励

第三百九十条 本公司设立好下奖励方法：

- 1.大会表扬；
- 2.奖金奖励；
- 3.晋升提级。

第三百九十一条 对下列表现之一的员工，应当给予奖励：

- 1.遵纪守法，执行公司规章制度，思想进步，文明礼貌，团结互助，事迹突出；
- 2.一贯忠于职守、积极负责，廉洁奉公，全年无出现事故；
- 3.完成计划指标，经济效益良好；
- 4.积极向公司提出合理化建议，为公司采纳；
- 5.全年无缺勤，积极做好本职工作；
- 6.维护公司利益，为公司争得荣誉，防止或挽救事故与经济损失有功；
- 7.维护财经纪律，抵制歪风邪气，事迹突出；
- 8.节约资金，节俭费用，事突出；
- 9.领导有方，带领员工良好完成各项任务；
- 10.坚持自学，不断提高业务水平，任职期内取得中专以上文凭或获得其他专业证书；
- 11.其他对公司作出贡献，董事会或总经理变为应当给予奖励的。

员工有上述表现符合《晋升制度》规定的，给予晋升提级。

第三百九十二条 奖励程序如下：

- 1.员工推荐、本人自荐或单位提名；
- 2.监察委员会或监察部会同劳动人事部审核；
- 3.董事会或总经理批准。其中，属董事会聘任的员工，其获奖由监察委员会审核，董事会批准；属总经理聘任的员工，其获奖由监察部审核，总经理批准。

第三节 处罚

第三百九十三条 员工有下列行为之一，经批评教育不改的，视情节轻重，分别给予扣除一定时期的奖金、扣除部分工资、警告、记过、降级、辞退、开除等处分：

- 1.违反国家法规、法律、政策和公司规章制度，造成经济损失或不良影响的；
- 2.违反劳动法规，经常迟到、早退、旷工、消极怠工，没完成生产任务或工作任务的；
- 3.不服从工作安排和调动、指挥，或无理取闹，影响生产秩序、工作秩序的；
- 4.拒不执行董事会决议及总经理、经理或部门领导决定的，干扰工作的；
- 5.工作不负责，损坏设备、工具，浪费原材料、能源，造成经济损失的；
- 6.玩忽职守，违章操作或违章指挥，造成事故或经济损失的；
- 7.滥用职权，违反财经纪律，挥霍浪费公司资财，损公肥私，造成经济损失的；
- 8.财务人员不坚持财经制度，丧失原则，造成经济损失的；
- 9.贪污、盗窃、行贿受贿、敲诈勒索、赌博、流氓、斗殴，尚未达到刑事处分的；
- 10.挑动是非，破坏团结，损害他人名誉或领导威信，影响恶劣的；
- 11.泄露公司秘密，把公司客户介绍给他人或向客索取回扣、介绍费的；
- 12.散布谣言，损害公司声誉或影响股价稳定的；
- 13.利用职权对员工打击报复或包庇员工违法乱纪行为的；
- 14.有其他违章违纪行为，董事会或总经理应予以处罚的。

员工有上述行为，情节严重，触犯刑律的，提交司法部门依法处理。

第三百九十四条 员工有上述行为造成公司经济损失的，责任人除按上条规定承担应负的责任外，按以下规定赔偿公司损失：

1.造成经济损失 5 万元以下（含 5 万元），责任人赔偿 10%-50%；

2.造成经济损失 5 万元以上的，由监察部或监察委员会报总经理或董事会决定责任人应赔偿的金额。

第三百九十五条 各企业领导发现本企业员工犯有本《制度》第三百九十三条规定的行为时，应及时向监察部或监察委员会报告；员工也可向上述部门检举、揭发任何人的违纪违章行为，要求处理。

第三百九十六条 监察部或监察委员会接到报告、检举、揭发，应即报经总经理或董事会批准后进行调查处理。

调查完毕，监察部或监察委员会提出《处理意见书》呈报总经理或董事会批准，交有关部门执行并通知受分人。

第三百九十七条 给予员工行政处分和经济处罚，应当慎重决定。必须弄清事实，取得证据，经过一定会议讨论，征求有关部门意见，并允许受处分人进行申辩。

第三百九十八条 调查、审批员工处分的时间，从证实员工犯错误之日起，开除处分不得超过 2 个月，其他处分不得超过 1 个月。

第三百九十九条 对员工进行处分，应书面通知本人，并记入档案。

第四百条 员工对处分决定不服的，允许按监察制度规定提请复议；对复议决定不服的，允许向上级主管机关申诉。

第四百零一条 受处分的员工，在处罚事项未了结之前，不得调离公司（公司宣布辞退、开除的除外）。

第四百零二条 受处分的员工，能改正错误，积极工作，在 1 年内弥补经济损失或完成利润指标的，经所在单位提议或本人要求，监察部或监察委员会审核后呈报总经理或董事会批准，可

酌情减轻或免除处分。

第十五章 岗位职责

第四百零三条 董事长职责：

- 1.召集、主持股东代表大会；
- 2.领导董事会工作，召集和主持董事会会议；
- 3.签署本公司的股票、债券、重要合同及其他重要文件；
- 4.提名总经理人选，供董事会会议讨论和表决；
- 5.在董事会会议闭会期间执行董事会决议，处理董事会权限内的事务，重要问题应向下次董事会会议报告；
- 6.在发生战争、特大自然灾害等重大事件时，可对一切事务行使特别裁决权和处置权，但这种裁决权和处置必须符合本公司利益，并在事后向董事会会议报告；
- 7.指导本公司的重大业务活动；
- 8.董事长因故不能履行职务时，可授权副董事长或其他董事负责。

第四百零四条 副董事长职责：

- 1.协助董事长工作；
- 2.负责分管的领导工作；
- 3.负责董事会委托的工作；

第四百零五条 董事职责：

- 1.处理董事会事务工作；
- 2.负责董事会委托的工作；
- 3.调查研究公司的发展问题。

第四百零六条 董事会秘书职责：

- 1.负责董事会会议的记录工作；
- 2.负责保管董事会的会议记录、文件和起草董事会的会议纪要、文件；
- 3.承办董事会或董事长交办的工作。

第四百零七条 发展委员会主任职责：

- 1.主持发展委员会全面工作；
- 2.领导研究公司的发展战略、方针、政策、规划和布局；
- 3.领导投资项目的决策研究；
- 4.领导情报、信息的收集、整理、汇编和发送工作。

第四百零八条 副主任职责：

- 1.负责主任工作；
- 2.负责分管的发展研究工作。

第四百零九条 （业务）工作人员职责：

- 1.承办具体项目（课题）的研究工作；
- 2.承办情报、信息的收集、整理、汇编和发送工作；
- 3.承办委员会日常事务工作。

第四百一十条 监察委员会主任职责：

- 1.主持监察委员会全面工作；
- 2.领导对各单位实施制度监督、财务监督、纪律监督和法律监督；
- 3.领导监督各单位执行股东大会和董事会的决议；
- 4.主持对各单位定期不定期进和财务审计；
- 5.主管对董事会任命的职员进行监督及审查其违法违纪问题；
- 6.主管对员工不服监察部处分决定的复查；
- 7.审核董事会任命的职员的奖励、晋升或处分决定；

8.受理员工对董事会任命的职员的检举、控告。

第四百一十一条 副主作职责：

- 1.协助主任工作；
- 2.负责分管的监督、审计、审查、复查和审核工作。

第四百一十二条 监察员职责：

- 1.承办具体监督、审查、复查和审核工作；
- 2.承办委员会日常事务工作。

第四百一十三条 审计师职责：

- 1.负责定期或不定期对各单位进行综合审计或专项审计；
- 2.研究公司财务状，提出整改意见及措施；
- 3.监督各单位执行财经制度和财纪纪律。

第四百一十四条 证券委员会主任职责：

- 1.主持证券委员会全面工作；
- 2.联系、安排公司股票、债券的发行工作；
- 3.主管股东登记及咨询工作；
- 4.领导对股市运作情况的调查研究。

第四百一十五条 副主任职责：

- 1.协助主任工作；
- 2.负责分管的股票和债券发行、登记、咨询及调研工作。

第四百一十六条 办事员职责：

- 1.承办股票和债券发行、股东登记及咨询工作；
- 2.承办股市运作情况的调研工作；
- 3.承办委员会日常事务工作。

第四百一十七条 秘书处秘书长职责：

- 1.主持秘书处全面工作；
- 2.负责董事会日常事务及董事会交办的工作；
- 3.主持起草董事会的报告书、决议、纪要、通知等文件；
- 4.负责调查研究，了解公司经营情况并向董事会通报；
- 5.组织安排董事会的会议及负责公关事务；
- 6.主持编制、出版公司周年报告书；
- 7.负责与主管机关和交易所联络及向社会众提供咨询服务。

第四百一十八条 秘书职责：

- 1.承办、起草董事会文件；
- 2.承办会务、公关及日常事务工作；
- 3.承办董事会及秘书长交办的其他工作。

第四百一十九条 总经理职责：

- 1.执行公司章程，对董事会负责并报告工作；
- 2.全面负责公司的经营管理。
- 3.组织和制定公司生产、年度经营、发展、财务、人事、劳资、福利等计划，报董事会批准实行，主持制订公司年度预、决算报告；
- 4.根据董事长的授权，代表公司对外签署合同和协议；
- 5.定期向董事会提交经营计划工作报告、财务报表等；
- 6.向董事会提名任免公司高级职员、部门经理（主任）及子公司、企业的经理；
- 7.任免和调配下属公司、企业副经理以及管理人员、财务人员、业务员等；
- 8.决定员工的奖惩、定级、升级、加薪、招工、调工（干）、雇用或解雇辞退；
- 9.提出聘用专业顾问人选，报董事会批准；

10.提出机构设置、调整或撤销的意见，报董事会批准；

11.签发日常行政、业务和财务等文件；

12.由董事会或董事长授权处理的有关事宜。

第四百二十条 副总经理（总经理助理）职责：

1.协助总经理工作；

2.负责分管部门工作；

3.总经理不在时，受总经理委托代总经理行使职权。

第四百二十一条 总会计师职责：

1.执行公司章程、股东大会和董事会的决议,主持编制并签署公司的财务计划、信贷计划和会计报表等,落实完成计划的措施,对执行中存在的问题提出改进措施,指导各项财务活动,考核生产经营成果,对总经理负责并报告工作；

2.会签公司基建、投资、贸易等发展项目及重要经济合同,对可行性报告提出评估意见；

3.负责全系统的资金融通调拨决策工作,经总经理或董事会联合签署后执行；

4.审核下属公司、企业投资和效益的计算方案；

5.编制公司工资、奖金、福利方案和年度分红派息方案；

6.监督全系统的财务管理和活动；

7.监督全系统的财务部门和会计人员执行国家的财经政策、法令、制度和遵守财经纪律,制止不符合财经法令、不讲经济效益、不执行计划和违反财经纪律的事项；

8.对各级财会人员的调动、任免、晋升、奖惩等提出建议、评定,经总经理批准后交付执行；

9.负责搞好全系统财会人员的培训工作,不断提高财会人员的素质和业务水平；

10.签署下属公司、企业 100 万元以下的贷款担保书。

第四百二十二条 经济师职责：

1.指导有关部门做好市场调查和市场预测,研究公司资本的最佳投向,提出决策建议供总经理

参考;

2.研究、制订公司发展的中、长期发展规划,经批准后负责组织实施研究公司及下属公司、企业的运作,分析和评价公司人力、物力、财力的利用效率,提出发挥增产节约潜力和提高经济效益的整改7意见、措施;报总经理批准后负责组织实施;

3.分析公司计划执行过程和结果,总结经验教训,为总经理的经营决策提供科学依据和建议;

4.对公司及下属公司、企业的投资的可行性报告进行经济效益评估,提出审核意见;

5.策划公司大型的经济活动,如资产收购,拍卖及兼并等;

6.行使经济监督权,制止无经济效益和负经济效益的经济活动;

7.负责主持评审下属公司、企业年度目标完成情况,指导有关单位采取措施,完成各项生产、指导有关单位采取措施,完成各项生产、经营目标;

8.总经理授权委托的其他生产.

第四百二十三条 总工程师职责:

1.主管房地产业务,负责房地产开发、建设、管理过程中的技术工作;

2.负责提出房地产开发、建设的大、中型项目的可行性报告和审定小型项目的可行性报告;

3.提出设计要求,委托设计,审查方案,主持图纸会审工作;

4.确定招标、投标的标底,主持招标、投标工作;

5.协助设计部门处施工过程中的问题,签发、处理重大技术问题的修改通知书;

6.对较大的工程质量事故,提基础处理意见和改进措施;

7.主持大型工程验收工作;

8.总经理授权委托的其他工作.

第四百二十四条 法律顾问职责:

1.对公司的重大经济活动和经营决策,向董事会和总经理提供法律可行性意见或建议;协助董事会和总经理贯彻执行国家法律、法规和法;

2.参与制订、修改公司各项规章制度;

3.参与重大经济技术贸易谈判,审查重大合同和涉外合同,审核公司的法规性文件和法律事务文件;

4.为各单位提供法律咨询和法律帮助,配合各单位办理合同的报、见证、签证和公证,经委托配合或代理参加诉讼、调解、仲裁及其他非诉讼活动,维护公司的合法权益;

5.主持经济合同管理工作;

6.配合有关部门进行法律宣传、教育和培训;

7.办理公司其他法律性事务;

8.总经理授权委托的其他工作.

第四百二十五条 办公室主任职责:

1.主持办公室全面工作;

2.领导文印室、电脑室、档案室、资料室、保密室、车队、保卫以及公关工作;

3.处理公司日常行政事务,接待、处理来信来访;

4.做好上传下达、下情上报工作,深入调查研究,了解掌握情况,发现问题及时向领导汇报,当好领导参谋;

5.处理公司的公关事务,接待户、客人,负责公司对外的联谊联络工作,策划公司的对外宣传、广告等大型活动;

6.领导起草公司文件、报告和编制资料;

7.负责安排公司的会议及活动;

8.做好后勤工作,关心员工的生活,帮助员工解决实际困难,解除员工后顾之忧;

9.管理勤务工作和环卫工作;

10.协助做好员工培训和计划生育等工作;

11.总经理授权委托的其他工作.

第四百二十六条 办公室副主任职责:

- 1.协助主任工作;
- 2.负责分管的办公室工作.

第四百二十七条 办公室职员职责:

- 1.负责会议记录工作;
- 2.负责起草公司的文件、报告;
- 3.协助主任做好办公室工作.

第四百二十八条 保卫干事职责:

- 1.主管“三防”及保卫工作;定期检查、监督各部门、各单位落实“三防”措施和安全保卫、值班制度;
- 2.领导保卫人员落实岗位责任制、安全责任制,确保财产及生产安全;
- 3.负责与公安部门联系,做好内保工作.

第四百二十九条 保卫员职责:

- 1.服从分工,听从指挥,执行安全保卫,做好安全保卫工作;
- 2.努力学习法律知识和专业知识懂法,精通保业务;
- 3.熟悉保卫目标的环境,经常检查消防,安全设备、器材是否安全,定期更换失效的灭火药物和其他设备;
- 4.值班时坚守岗位,勤巡、勤看、勤听、勤查,密切注意各种情况,发现问题及时处理和上报;
- 5.对违反治安管理和扰乱工作秩序、生产秩序的人员及时制止并报告公安机关处理.

第四百三十条 统计员职责:

- 1.承办统计工作;
- 2.按制度及要求及时搞好各种资料、数字统计;
- 3.按时上报统计报表;

4.分析统计资料、提出整改意见,当好参谋;

5.保守统计机密;

6.承办其他办公室工作.

第四百三十一条 文件收发员职责:

1.承办文件收发工作;

2.按文件要求及时报送和分发;

3.保守文件机密;

4.承办其他办公室工作.

第四百三十二条 资料员职责:

1.承办资料工作;

2.做好资料的收集、分类整理、通报分发、保管保存工作;

3.负责图书资料的购置、登记和保管工作;

4.承办其他办公室工作.

第四百三十三条 保密员职责:

1.承办保密工作;

2.负责机密文件的收发、管;

3.检查、监督各单位执行保密制度;

4.承办其他办公室工作.

第四百三十四条 档案保管员职责:

1.承办档案工作;

2.做好档案的收集、分类整理、借阅、移运移交、保管保存工作;

3.保守档案秘密;

4.承办其他办公室工作.

第四百三十五条 文印室人员职责:

- 1.按时保质打印、复印文件和接发电报、电传、传真并及时发送给有关人员,不得积压延积;
- 2.爱护设备,认真保养,设备出现故障时及时维修,确保设备处于良好技术状态;
- 3.节约能源、纸张,降低消耗;
4. 遵守保密规定及工作制度,防止泄密和差错失误;
- 5.承办其他办公室工作.

第四百三十六条 电脑室人员职责:

1.及时、准确、全面地采集、输入各类所需的信息,按要求输出、提供信息资料,保管好信息载体;

- 2.爱护设备,认真保养,出现故障时及时 维修,确保设备处于良好技术状态;
- 3.节约能源、纸张,降低消耗;
- 4.遵守保密规定及工作制度,防止泄密和差错失误;
5. 承办其他办公室工作.

第四百三十七条 车队队长职责:

- 1.主持车队全面工作;
- 2.安排、调配车辆出车,带领司机完成;
- 3.带领司机做好车辆清洁、保养、维修、保管工作;
- 4.组织司机学习交通法规和驾驶技术、维修技术,提高技术水平,安全行车.

第四百三十八 司机职责:

- 1.努力学习,不断提高驾驶技术和维修技术;
- 2.遵守交通规则和操作规程,安全行车;
- 3.爱护车辆,勤检查、勤清洗、勤保养,及时 发现和排除保障,保证车辆时刻处于良好技术状态,,停放车辆时采取必要的防盗措施;

- 4.准时上班,服从工作安排,完成工作任务;
- 5.负责办理车辆车检、保险等各项例行手续;
- 6.发生事故时,及时向车队长报告;
- 7.车辆送厂修理,须报车队长批准;
- 8.不得擅自出车,不准将车辆私自交给他人驾驶.

第四百三十九条 电工职责:

- 1.钻研业务,掌握办公楼各种水、电设备的运行操作和维修技术;
- 2.定期检查、保养各种设备、线路、管道,保证供水供电正常和制冷设备正常运转;
- 3.按各部门维修要求及时做好维修工作,及时更换损坏的灯管灯泡;
- 4.注意安全,消除供电设备和线路的火灾隐患;
- 5.爱护公物,保管好工具,节约消耗材料;
- 6.按时上班,听从指挥,完成工作任务.

第四百四十条 勤务员职责:

- 1.负责接听电话,迎送客人;
- 2.做好办公区清洁卫生工作,保持办公区整洁工作;
- 4.给各办公室送开水,保证开水供应;
- 5.做好洗手间卫生工作,保持清洁,卫生、无臭味.

第四百四十一条 劳动人事部部长职责:

- 1.主持劳动人事部全面工作;
- 2.根据公司发展的需要,做好人事规划和调配工作,把好人事关;
- 3.主持办理员工的考试录用、聘用、商调、定级、升级、降级、解聘、辞职、辞退、除名等各项工作;
- 4.组织安排员工的培训工作;

- 5.主持办理员工的劳动工资、劳保福利工作;
- 6.配合有关部门办理员工奖惩工作;
- 7.制订员工考核、考察方案,主持考核、考察工作;
- 8.挖掘、发现人才,为公司招贤纳士;
- 9.做好员工思想工作,了解掌握员工思想动态并及时向总经理汇报;
- 10.总经理授权委托的其他工作.

第四百四十二条 副部长职责:

- 1.承办劳动人事部日常事务工作;
- 2.负责接待、处理来信来访;
- 3.承办员工录用、商调、考核、奖惩等具体工作;
- 4.负责整理、保管人事档案.

第四百四十四条 监察部部长职责:

- 1.主持监察部全面工作;
- 2.领导对各单位实施制度监督、财务监督、监督和法律监督;
- 3.领导监督各单位执行总经理的决定;
- 4.主持对各单位定期或不定期进行财务审计;
- 5.主管对总经理任命的员工进行监督及审查其违法违纪问题;
- 6.审核总经理任命的员工的奖惩晋升或处分决定;
- 7.受理员工对总经理任命的员工的检举、控告;
- 8.总经理授委托的其他工作.

第四百四十五条 副部长职责

- 1.协助部长工作;
- 2.负责分管的监督、审计、审查和审核工作;

第四百四十六条 监察员职责:

- 1.承办具体监督、审查和审核工作;
- 2.承办监察部日常事务工作.

第四百四十七条 审计员职责:

- 1.负责定期或不定期对各单位进行综合审计或专项审计;
- 2.研究各单位财务状况,提出整改意见及措施;
- 3.监督各单位执行财经制度和财经纪律.

第四百四十八条 计划财务部部长职责:

- 1.主持计划财务部全面工作,领导财务人员实行岗位责任制,切实完成各项会计业务工作;
- 2.执行总经理和各会计师有关财务工作的决定,控制和降低公司的经营成本,审核监督资金的运用及经营效益,按月、季、年度向总会计师、总经理和董事会提交财务分析报告;
- 3.筹划经营资金,负责公司资金使用计划的审批、报批和银借、还款工作;
- 4.定期或不定期地组会计人员对下属公司、企业进行财务检查,监督下属公司、企业执行财经纪律和规章制度;
5. 协助总会计师编制各种会计报表;主持公司的财产清查工作;
- 6.参与公司发展新项目重大投资重要经济合同的可行性研究;
- 7.总经理授权委托的其他工作.

第四百四十九条 副部长职责:

- 1.协助部长工作;
2. 负责分管的财务管理工作.

第四百五十条 出纳员职责:

- 1.按财务制度规定使用现金和库存现金,不得以“白条”抵顶库存现金,不挪用公款;现金往来按顺序逐笔登记日记帐,,并日清月结,确钞帐相符;

2.按银行结算制度规定办理款项的收付;严禁签发空白支票;对已办妥的收付款凭证,按顺序逐笔登记银行存款日记帐,并结出余额,及时与银行对帐单核对,月末编制“银行存款余额调节表”,确保帐面余额与对帐单余额相符;

3.妥善保管好库存现金、有价证券、空白支票、空白收据和有关印章;

4.按付款审批规定支付款项,不得擅自违反规定付款,防止资金损失;

5.认真审核各项收支凭证,发现问题及时请示汇报,做到各项收、付款合法和手续完备;

6.积极主动催收各项应收的款项.

第四百五十一条 会计职责:

(一)流动资金核算:

1.拟订流动资金管理和核算实施办法,参与核定流动资金定额,实行管用结合与资金归口分级管理;

2.编制流动资金计划和银行借、还款计划负责流动资金调度,组织流动资金供应;

3.定期考核流动资金使用效果,不断加速流动资金调动.

(二)固定资产核算:

1.拟订固定资产管理与核算实施办法,划定固定资产与低值易耗品的界限,编制固定资产目录;

2.参与核定固定资产需用量及编制固定资产更新改造计划;

3.办理固定资产购置、调入调出、价值重估、折旧、调整、内部转移、租赁、封存、出售及报废等会计手续,进行明细登记核算,定期进清查核对,做到帐物相符;

4.按制度规定计提固定资产折旧;

5.参与固定资产的清查盘点,分析固定资产的使用效果,促进固定资产的合理使用,提高固定资产利用率.

(三)材料核算:

- 1.会同有关单位拟订材料管理与核算实施办法,建立健全材料收发、保管和领用手续制度;
- 2.根据需 要及市场情况会同有关单位制定采购计划;
- 3.审计材料采购用款计划,控制材料采购,掌握市场价格,审查发票等凭证,考核材料的消耗;
- 4.建立材料明细登记帐,进行明细核算,做到帐物相符,核算清楚;参与库存材料的清查盘点,对盘盈盘提出处理意见,经批准后作出处理.

(四)工资核算:

- 1.按计划控制工资总额的使用;
- 2.审核工资表,计算发放工资;按制度规定计提发放奖金;
- 3.进行工资明细核算.

(五)成本核算:

- 1.拟定成本核算办法,建立健全成本核算工作程序,编制成本费用计划;
- 2.拟订生产经营成本、费用开支范围,掌握成本费用开支情况,登记成本费用明细帐,按规定编制成本报表上报;
- 3.考核、分析成本费用开支情况,积极挖潜节支,提出改进意见,努力降低成本费用支出.

(六)利润核算及分配:

- 1.编制利润计划,将年度利润指标分解落实到单位;
- 2.做好利润明细核算,正确计算生产经营、销售收入和其他收入,认真审核和计算各项成本费用支出,准确计算利润,按制度计算和上交税,制作并登记有关的明细帐,编制利润报表上报;
- 3.按章程规定和股东大会决议分配利润,分配股息、红利,计算股息、红利率,编制利润分配表、股利分配表;
- 4.考核、分析利润完成情况,积极挖潜节支,提出改进建议和措施,努力提高利润.

(七)往来结算:

- 1.加强管理并及时结算购销往来和其他往来的暂时、暂付、应收、应付、备用金等往来款项;

2.按合同或规定要计收利息的,应正确计息,一并在往来帐项上计收,年终时应抄列清单,与有关单位或个人核对,催收催结.

(八)专项资金核算:

- 1.拟订专项资金管理办法,实行归口管理;
- 2.对专项资金进行明细核算;
- 3.按时编制专项奖金报表.

(九)总帐报表:

- 1.登记总帐,核对帐目,编制资金平衡表;
- 2.核对其他会计报表,管理会计凭证和帐表.

(十)综合分析:

- 1.综合分析财务状况和经营成果;
- 2.编写财务情况说明书;
- 3.进行财务预测,为领导提供决策参考意见.

第四百五十二条 工业部部长职责:

- 1.主持工业部全面工作;
- 2.根据公司的发展战略制订公司工业的整体规划;
- 3.主持工业项目的引进工作,负责新项目的报批和筹建工作;
- 4.主持研究、开发高科技产品和高新技术,组织技术攻关,为属下工业企业解决技术难题;
- 5.主管收集工作科技和新技术的情报信息,负责与科研机构 and 高等院校建立联系和引进高新技术;
- 6.发展自办工业,逐步将“三来一补”企业发展成为合作、合资企业和自办企业;
- 7.协调、管理公司所属的工业企业;
- 8.总经理授权委托的其他工作.

第四百五十三条 副部长职责:

- 1.协助部长工作;
- 2.分管工业项目的规划、研究、开发工作和工业企业管理工作.

第四百五十四条 业务员职责:

- 1.承办工业项目的研究、洽谈、报批工作;
- 2.承办工作企业管理工作;
- 3.承办工业部日常事务工作.

第四百五十五条 证券部部长职责:

- 1.主持证券部工作;
- 2.主持证券投资、证券买卖业务;
- 3.收集证券信息,了解证券市场行情,为领导决策提供信息资料;
- 4.代表公司与主管机关和交易所联络;
- 5.为社会公众提供咨询服务;
- 6.掌握股东变动情况;
- 7.总经理授权委托的其他工作.

第四百五十六条 副部长职责:

- 1.协助部长工作;
- 2.负责分管的证券投资及买卖业务、咨询服务等工作.

第四百五十七条 业务员职责:

- 1.了解掌握证券市场行情;
- 2.承办证券投资及买卖业务;
- 3.承办证券部日常事务工作.

第四百五十八条 (下属公司、企业)经理职责:

- 1.全面负责本企业的经营管理工作和思想工作;
- 2.确保国家的法律、法 及公司章程和各项规章在本企业得到贯彻执行,依法经营,照章纳税;
- 3.签署本企业文件并代表本企业对外签订合同、协议;
- 4.组织制订和落实企业生产、经营、发展、财务、人事、劳资、福利等计划,全面完成上级下达的各项任务,向总经理负责并报告工作;
- 5.提出本企业机构设置、调整或撤销的意见,报总经理批准后执行;
- 6.向总经理提名任免副经理等管理人员以及财务人员;决定调 配安排其他员工的工作;
- 7.决定本企业员工的工资级别、加薪、升级、奖励,审核对员工的处分、聘用或解雇辞退,报公司批准后执行;
- 8.定期向总经理提交工作报告和财务报表等,接交公司各职能部门的领导、监督和检查;
- 9.制订本企业员工的岗位责任制,报总经理批准后贯彻实施.

第四百五十九条 副经理职责:

- 1.协助经理工作;;
- 2.负责分管的经营管理工作和思想工作;
- 3.经理不在时受经理委托代经理行使职权.

第四百六十条 办公室主任(或行政管理人员)职责:

- 1.负责本企业的日常行政事务、公关事务和工作联系,接待,处理来信来访;
- 2.负责起草或收发文件、办理人事手续、统计、保密、文印、会务、保安、后勤、勤务工作;
- 3.做好上传下达、下情上报工作,掌握了解各方面的情况,当好领导参谋,监督岗位责任制的贯彻执行;
- 4.协助经理做好思想工作,组织员工进行业务学习和培训;
- 5.管理司机、安排使用车辆;
- 6.关心员工生活帮助员工解决实际困难,解除员工后顾之忧;

7.协助做好青年工作、妇女工作、工会工作和计划生育工作.

第四百六十一条 财务部部长(会计管)职责:

- 1.主持财务部工作,领导财会人员完成各项会计业务工作;
- 2.制订财务计划,搞好会计核算,及时、准确、完整核算生产经营成果,考核计划执行情况,定期提供数据、资料和财务分析报告;
- 3.参与投资、重大经济合同的可行性研究;
- 4.负责编制会计报表,主持清查财产;
- 5.执行财经法令、制度、决定,坚持原则,增收节支,提高经济效益;
- 6.监督、检查资金使用、费用开支及财产管理严格审核原始凭证及帐表、单证、杜绝贪污、浪费及不合理开支.

第四百六十二条 业务员职责:

- 1.承办各项业务工作,做到:积极联系,事前请示、事后汇报,忠于职守、廉洁奉公;
- 2.遵守各项规章制度,按时上下班.经经理同意后方准外出联系业务;请示并获书面批准后方可签约;
- 3.不得利用业务为自己谋私利,不得自接受或索要客户的回扣、佣金;不得损害本单位利益换取私利;不得介绍客户或转移业务给他单位谋取私利;
- 4.对各项业务负责到底,对应收的款项和商品,按照合同的规定追踪和催收,出现问题及时汇报、请示并处理;
- 5.积极发展新客户,与客户保持良好的关系和持久的联系,不断开拓业务渠道;
- 6.出差时应节俭交通、住宿、业务请客等各种费用,不得奢侈浪费.

注:公司现阶段只制订下属公司、企业部分岗位的职责,其他与公司对口的部门及岗位的职责,按照公司规定的职责执行,对于公司没有规定的岗位的职责,由各下属公司、企业根据具体岗位自行制订职责,报总经理批准后实施.

第十六章 附则

第四百六十三条 各下属公司企业可根据本管理细则规定的原则、精神,结合本公司、企业的实际情况,制定具体的实施细则,报总经理批准后施行.

第四百六十四条 本管理则自 1990 年 12 月 1 日起施行.

第四百六十五条 本管理细则的解释权和修订权属于公司.

第二章 企业生产经营管理制度文本

生产经营活动是企业赖以存在的基础.一个企业,要不断地总结经验,把生产经营活动中的一些行之有效的东西规范化、制度化,使之成为实践工作中的重要的准则.

第二章企业生产经营管理制度文本

生产经营活动是企业赖以承的基础.一个企业,要不断地总结经验,把生产经营活动中的一些行之有效的东西规范化、制度化,使之成为实践工作的重要准则.

一、经营方针目标管理制度文本参考格式

企业经营方针目标管理制度

第一章 总则

方针目标管理是现代管理的科学办法之一.工厂为了实现本企业的经营目标和达到最佳效果,每年必须明确制定企业的经营决策、纳领和企业发展方向计划.方针目标实现的全过程要自上而下地建立目标,制订措施、确定制度,组织实施和严格考核,这有利于动员企业所有部门及全体职工同心协力,共同做好一年的工作,有利于提高企业现代管理水平,增强企业素质,提高经济效益.

第二章 制订方针目标的依据

第一条 党和国家的方针政策,国家的政治经济形势,上级主管部门下达的产品品种、质量、产量、利润等技术经济指标和其它要求.

第二条 本厂的中长期企业发展规划、现代化管理规划、新产品开发规划、产品质量升级及全面管理发展规划、技术改造规划、生产发展规划、安全环保综合治理规划其它规划等.

第三条 国内市场的调查、分析、预测、情报信息资料(包括国内外同行业先进技术水平、管理水平).

第四条 工厂的实际能力和现有水平,上年度工厂方针目标实施的遗留问题.

第三章 方针目标编制的程序

第五条 在每年的××月,由工厂各分管厂长、三总师提出下年度工厂目标设想,厂务会集体讨论,形成工厂方针目标指导思想,并由厂长下达指令.

第六条 由××组织××、××、××根据厂长指令,分生产行政口、技术口、党群口组织各职能科室提出下年度方针目标设想,并收集准备依据资料.

第七条 ××、××、××分头组织可行性分论证,,形成各口方针目标计划.

第八条 发至各部门征求意见,根据反馈意见再 讨论修订.

第九条 经厂务会、工厂管理委员会、党委会、职代会讨论审议通过,由×××按系统图法展开,在×××月份编制出工厂方针目标展开图.

第四章 方针目标的展开

第十条 方针目标展开一定要坚持以数据说话的原则,目标值尽可能量化.其内容一般包括品种、质量、生产能力、科研技改、企业管理、技术经济指标、安全环保、文明生产、思想政治工作、职工福利等.

第十一条 工厂方针要按系统图法展开,纵向到底,横向到边,纵横连锁,层层确保的原则进行.

第十二条 分管副厂长、三总师方针目标展开,要根据工厂方针目标展开的内容和自己分管工作的重点,列出目标值和措施.展开格式与部门展一的相同,分管副厂长于××编制完成,××校对,厂长批准.

第十三条 各车间、科室方针目标展开一般有分管责任人、部门方针、目标项目、现状、目标值、采取措施、检查手段、评价、总结等.

第十四条 各部门要紧紧转绕工厂方针目标以及分管帮领导方针目标展开,结合本部门的实际,发动群众认真制订本部门的方针目标,保证工厂每个目标值都能落实到部门和人,确保工厂目标的实现.各部门要在元月底前完成方针目标展开图.

第十五条 班组方针目标由班组长主持编制,要根据主和部门方针目标和本班组分管工作的重点,列出产品产量、质量、安全生产、文明生产、班组管理、思想政治工作等内容、目标值、采取措施、责任人、进度和检查、评价、总结等进行展开.班组方针目标展开图要在××完成.

第十六条 各部门方针目标展开由各部门主要负责人主持编制,党群系统由××审核;技术系统由××审核;生产行政系统由××审核,分管厂领导批准.

第五章 方针目标的实施

第十七条 为确保工厂方针目标的实现,工厂每年将组织两次分阶段 PDCA 循环,分阶段 PDCA 循环计划由“三办”会同有关部门根据工厂年度方针目标安排的进度和厂长的指令制订.

第十八条 各部门要转绕工厂方针目标和本部门方针目标,认真组织月度 PDCA 循环.每月××号前制订下月份计划,总结本月计划的实施情况,并由主管厂检查批示.

第十九条 在方针目标的实施过程,要充分发动群众,调动大家积极性,广泛开展群众性的管理活动、劳动竞争活动、确保各级目标值的实现和完成.

第二十条 ××、××、××、××要建立方针目标管理卡,建立方目标实施方案,将每项目标的展开情况,实施过程中的计划、协调、检查、调整、考核等情况登记在案,逐步达到方针目标管理标准化.

第六章 方针目标的检查诊断与考核

第二十一条 方针目标管理的综合部门是××,主要归口部门为××、××、××.归口部门必须认真做好工厂方针目标的组织、实施、协调、检查和考核工作.

第二十二条 厂长组织方针诊断是保证工厂方针目标实施的主要手段,在厂长主持下,××应当组织有关人员对工厂方针目标实施情况每季度进行一次诊断,并及时解决实施中存在的问题.

第二十三条 厂长组织方针目标诊断,应在诊断前一周,向各分管领导及各部门发出书面通知(由计划科制定,厂长批准),由各部门自引检查对照,各分管领导和××广泛调查、收集情况,形成书面调查记录,做好诊断前的准备工作.

第二十四条 厂长方针目标诊断会由厂长、副厂长、党委书记、归口部门负责人、有关职能科室的负责人或厂长指定的人员参加.诊断根据方针目标展开图逐项逐条检查进度的效果.先由分管领导汇报,后由负责部门补充,并解答厂长及其它人同提出的问题,对于存在的薄弱环节,集体分析原因,研究对策措施,××制定整改措施计划,由厂长责成有关部门组织整改.

第二十五条 根据目标值实现的情况,对每条目标值给予评价并考核,明确落实责任部门或责任人.评价分为甲、乙、丙三级.

甲级:按目标进度要求实施,且效果较好成绩显著.

乙级:基本按目标进度要求实施,效果一般.

丙级:没有达到目标进度要求、效果较差且主要由主观努力不够所致.

第二十六条 对方针目标进行诊断评价,对甲级目标视其难易,,效果好坏等给予表彰、奖励,列入年终评先的重要条件;对只达丙级目标的要追究责任,认真分析原因,帮助纠正,并根据实际情况给予经济惩罚.

第二十七条 各部门的方针目标应按计划要求进行定期的检查诊断,对存在的问题按职能分解落实.

第二十八条 各部门方针目标应按计划要求进行定期的检查诊断,对存在问题及时进行协调、整改.

计划管理制度文本参考格式

企业计划管理工作制度

第一章 总则

第一条 计划管理工作的任务:

- 1.在科学预测的基础上,为企业的发展方向,发展规模和发展速度提供依据,制定企业的长远规划,并通过所近期计划组织实施.
- 2.根据市场需要和企业能力,签订各项经济合同,编制企业的年度、季度计划,使企业各项生产经营活动和各项工作在企业统一的计划下协调进行.
3. 充分挖掘及合理利用企业的一切人力、物力、财力,不断改善企业的各项技术经济指标,以取得最佳的经济效果.

第二条 企业各级和主要精力,应放在各种计划的编制、执行、检查和考核上.

第三条 企业的计划管理根据“统一领导,归口管理”的原则,全厂分厂部、车间、班组三级进行管理.厂××××是全厂计划工作的综合管理部门,各个职能科室,都分别是各种专业计划的归口部门.

第四条 为保证全厂计划工作的正常开展,应加强综合计划机构,提高它在企业中应有的地位和作用.各级计划部门和归口部门也必须根据计划工作的要求配备专职(或兼职)的计划人员.

第五条 企业计划必须认真进行综合平衡,坚持“积极平衡,留有余地”的原则,不留缺口,不“打埋伏”.

第六条 企业的各项计划是国民经济计划的基本组成部分,是企业生产经营活动的依据,计划

一经下达,各级部门都必须发动群众,采取切实有效的措施,保证计划的实现.

第七条 统计工作是企业的一项基础工作,是监督检查计划执行情况的重要工具,应准确、及时、全面反馈计划执行情况,反对弄虚作假.

第二章 长远规划

第一条 长远规划是确定企业未来发展方向和奋斗目标的战略计划,它通过年度计划的安排逐步实现,其主要内包下列几个方面:

- 1.企业产品的发展方向;
- 2.企业生产的发展规模;
- 3.企业技术发展技术,技术改造方向;
- 4.企业技术经济指标将要达到的水平;
- 5.企业组织、管理水平的提高和安全环保等生产条件的改造;
- 6.职工教育培训及文化设施建议;
- 7.职工生活福利设施的改造和提高;
- 8.能源及原材料的节约.

第二条 编制企业长远规划的主要依据:

- 1.国民经济发展的需要;
- 2.市场需要;
- 3.企业的生产技术条件
- 4.国内外科学技术最新成就和发展趋势;
- 5.技术改进、引进和改善管理、提高职工技术水平以后所能提供的潜力.

第三条 长远规划的编制工作由分管计划工作的厂长主持.××××负责汇总、综合平衡,提出总体方案和上报.各归口部门按规划要求负责搜集、整理资料提出专业规划(草案).长远规划经

上级主管机关及厂长批准后分年组织实施。

第三章 年度综合计划

第一条 年度综合计划是企业全体职工在计划年度内的行动纲领,又是安排季度、月度计划的重要依据.因此,企业各个生产环节和各个方面的生产经营活动,都必须严格按照计划执行。

第二条 年度综合计划的制定采取统一领导,分工负责,综合平衡的方法进行编制,即由分管计划工作的厂长负责领导,各业务归口科室按“管什么业务,就编什么计划”的原则,根据规定的计划表式,负责编制各专业计划(见附表 1),计划管理科负责拟定编制计划的总进度,组织综合平衡于年前一个月上报下达工作。

第三条 年度综合计划编制的主要依据:

- 1.上级主管部门下达一指令及指导性计划;
- 2.厂长提出的年度方针目标;
- 3.产品订货合同和市场预测资料;
- 4.长远发展规划;
- 5.前期预计完成数字及本企业历史统计资料;
- 6.经审定过的各种技术经济定额。

第四条 编制计划所需资料由各科室车间相互提供,任何单位都不得拒绝。

第五条 专业计划的编制,各部门负责人要亲自主持,计划草案应认真听取分管厂领导和有关车间科室的意见,并按规定的时间报计划管理科.报送的计划必须附文字说明,经科长和编制人签章后方可有效。

第四章 指标管理

第一条 年度综合计划所规定的各项计工任务是通过一定的计划指标来实现的.计划指标就

是企业在计划期内在生产经营活动方面应该达到的目标和水平.为全面反映企业的技术经营活动,必须适当设置各种指标,建立健全企业的指标体系,完善和促进计划管理工作.

第二条 计划指标应按平均先进水平来确定,一般就于上期实际达到的水平,并经过一翻努力才能实现的.

第三条 计划指标实行分级归口管理.厂级指标(总指标)由×××负责汇总、平衡、上报和下达,各业务科室归口管理.车间级指标(分指标)以车间主任为首,组织有关职能人员负责管理.班组级指标以班组长为首组织工管员管理.

第四条 为使计划任务层层落实,计划指标必须进行层层分解,坚持谁管什么指标,就分解什么指标.分解指标必须和总指标保持平衡和衔接.分解指标执行情况按规定路丝进行反馈.

第五条 厂级指标的充置,由计划管理科根据上级要求和厂内管理工作的需要,同指标归口部门商定.

第六条 必须在当年十一月底正式下达次年的工厂年度经营综合计划.

第五章 计划指标的调整

第一条 为维护计划的严肃性,企业计划一级上级主管机关及厂领导批准下达后,必严格执行,各归口部门和执行单位均不得随意修改.如确客观原因影响,经主观努力仍不能完成计划时,在有利于调动广大职工完成计划积极性的前提下,调整计划指标必须办理审批手续.

1.厂级计划指标的调整,由执行单位提出书面申请,送归口科室签署意见后,经计划管理和审核报厂领导审批,属国家下达的计划指标,还要报上级主管机关审批,在未未批准前仍按原计划执行.

2.调整年度计划指标应提前一个季度申请,调整季度计划指标应提前一个月申请,调整月度计划指标应提前十天申请.

3.调整某一项计划指标,如需同时相应调整其他有关计划指标时,应一并上报,呈请审批,以保证计划的平衡,协调.

4.调整计划指标一律以书面批复为准,在未接书面批复以前,一律按原计划考核.

第六章 计划的检查和考核

第一条 各级领导必须随时监督检查计划的执行情况,及时发现执行过程中的问题,采取解决问题的有效措施,以保证计划的顺利完成.

第二条 检查计划执行情况,应充分利用统计报表,会计报表,业务报表等资料.检查计划的实际完成数,一律以统计报表数为依据.

第三条 计划的考核必须与经济责任制考核相结合.考核的计划数,一律以上一级部门批准或下达的计划数为依据.

附表:

年度综合计划编制分工及完成的时间表

序号	计划名称	编制部门	完成时间	备注
1	生产计划			
2	新产品计划			
3	技术组织措施计划			
4	销售计划			
5	物资供应计划			
6	劳动工资计划			
7	成本计划			
8	财务计划			
9	产品质量计划			
10	设备大修理计划			

11	房屋建筑大修理计划			
12	基建技改计划			
13	生产技术准备综合计划			
14	辅助生产计划			
15	职工教育培训计划			
16	主要技术经济指标			

统计管理制度文本参考格式

企业统计管理制度

第一章 总则

1.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;

2.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.

3.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.

4.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的稳定,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.

第二章 统计报表的管理与分工

1.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.

2.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××制订“报表目录”,颁定全厂执.未经厂

部批准的报表,各单位可拒绝填报.

3.厂内统计报表如有个别项需要修改时,原制表业务部门直接通知填报单位,并修改后的式样送××备案,不必再办审批手续.

4.各种定期统计报表,由行政福昨科根据业务部门的实际需要统一印刷、保管、发放.

5.各科室对外报送的专业统计报表,必须先经××会签.上报时,应抄送××.

6.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.

7.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.

第三章 统计资料的提供、积累和保管

1.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.

2.各级澡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,以便克使用统计数字的混乱现象.

3.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,统由××接洽提供,或由××指定有关部门提供.

4.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.

5.各科室、车间应将本单位的统计资料,采用卡片或台帐形式,按月、季、年进行整理分类,以便使用.

6.各科、车间编制的统计台帐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.

第四章 统计数字差错的订正

1.统计资料发出后,如发现错误,必须立即订正.受表单位发现数字错误后,应立即通知填报单位订正,填报单位不得推诿拖延.

2.企业内部报表如发生数字错误时,应及时用电话或口头查询订正: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,应在当日日报上说明.

②重大差错必须以书面形式订下,填报《统计数字订正单》(附后).各受单位应将《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.

统计数字订正单

报表名称受表单位编号

页次	栏次	行数	原列数字	订正数字	订正原因

主管经办人年月日

第五章 统计工作的交接

1.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。

2.统计人员调离工作时,必须做好下列工作:

(1).将经办工作的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、台帐、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。

第六章 文字说明与分析报告

1.文字说明与分析报告是统计报表的重要组成部份，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。

2.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问题，说明产生的原因、影响及其后果。

3.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。

第七节 统计纪律

1.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。

2.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。

原始记录工作管理制度文本参考格式

企业原始记录工作管理制度

第一条 原始记录是企业统计核算、会计核算、业务核算的依据，是企业的一项重要基础工作。为加强原始记录的管理，特制定本办法。

第二条 本办法所指的是原始记录，是指按规定的格式，用数字和文字对企业经济活动中的具体事实进行的最初记载。凡根据原始记录整理、登记、填制的汇总表、登记表、帐、卡及非经济活动的记载文件和不记载实际执行情况的表、单都不算原始记录。

第三条 原始记录由××统一管理，各业务科室分工负责。即原始记录的制订、颁发、整顿等工作，由××组织协调，原始记录的设计、修改以及督促、检查和汇总、整理等工作由各分管业务工作的科室负责。

第四条 设立原始记录的原则：

- 1.设立原始记录从生产经营管理的实际需要出发，建立相应的原始记录；
- 2.设立原始记录，在计算方法范围，口径等方面必须符合国家报表和企业内部报表的要求；
- 3.设立原始记录，各科室应互相配合，做到既能满足统计、会计、业务核算和有关管理工作的要求，又避免各搞一套，繁琐重复；
- 4.原始记录要简明扼要，便于职工掌握，以利于开展群众性记录活动。

第五条 各业务科室设计的原始表格，应送××审查，呈主管厂领导批准实施。××负责全厂原始记录表格的印刷、保管、发放。

第六条 各科室、车间应经常检查原始记录工作，督促各岗位记录员或职工准确、及时、全面、清楚地填写好各种原始记录。

第七条 各种原始记录，必须妥善保管，不得损坏和遗失。对过时的记录，如认为没有保存价值，应呈请主管科室或主管领导批准，并经××会签后，方可销毁。

审计工作制度文本参考格式

企业审计工作制度

第一章 总则

第一条 为了充分发挥审计工作，提高企业管理水平，根据国务院审计署（1985）审研字 217 号文《关于内部审计工作的若干规定》，结合我厂的具体情况，特制定规定，作为审计工作的依据。

第二条 根据国家的方针政策、财政法规和我厂的方针目标、规章制度、对全厂的财务收支及其经济活动的真实性、合理性和效益性，进行系统地审计监督，以达到堵塞漏洞、完善制度、改进管理、提高经济效益的目的。

第二章 任务和范围

第三条 审计工作的任务是：确保国家有关财经政策、法令制度以及财经纪律在工厂的正确贯彻执行，保护国家财产，强化企业管理，为提高经济效益服务。

第四条 审计工作的范围：

- （一）厂部各单位的方针目标的可行性；
- （二）基建扩改工程、产品设计和工艺改革方案的可行性及效益性；
- （三）专项工程的大、中修项目的计划，概算、预算和决算的合理性、合法性；
- （四）财务收支、专项贷款等计划的编制及执行情况；
- （五）固定资立报废的合理性；

- (六) 材料采购和产品销售以外的合同是否合理合法;
- (七) 厂部及各单位的财务收支、经济往来、会计报表的真实性和合法性;
- (八) 确定离或改任的经济管理人员和中层干部在任职期间经济责任情况;
- (九) 制定或参与研究制定工厂有关规章制度及检查其执行情况;
- (十) 办理审计员会和上级审计机关交办其他事项, 配合上级计机关对本单位进行审计。

第三章 机构

第五条 成立厂审计委员会, 并逐步完善以专业审计为主、兼职审计为辅的内部审计体系。审计委员会由厂长、总会计师、纪委书记等人组成。厂长任主任, 总会计师任副主任。其主要任务是加强对审计工作的行政领导和业务指导, 对涉及到财务、基建、工程技术等方面比较复杂的审计项目进行研究处理。

第六条 计室是在审计委员会直接领导下的日常办事机构。它依照本规定运用法律、强制手段, 对全厂各单位的财务收支和各项经济活动进行审计监督, 对审计委员会负责并报告工作。

第七条 根据审计工作的特点和我厂的情况, 聘请若干名有财务、工程技术、设备管理等方面特长的基层职工为兼职审计员。其主要任务是为审计室提供生产经营管理等方面的信息, 协助审计室对本单位的审计和交流审计工作经验。

第八条 根据审计工作的需要, 经过厂长或厂长授权人批准, 可聘请临时审计员, 参与某项审计工作。

第九条 审计室在业务上受到审计机关的指导, 并向其报告工作。

第四章 职权

第十条 审计工作的主要职权:

- (一) 有权调审或就地审查各经济单位的会计凭证、帐簿、决算及分配方案, 查询有关的文

件、工艺设计图纸和资料；

（二）有权参加有关的会议；

（三）有权向有关单位和人员进行调查，并索取证明材料；

（四）有权提出制止、纠正和处理违反财经法纪和严重失职等事项的意见；

（五）对阻挠、拒绝和破坏审计工作的，经厂长批准，有权采取封存其帐册和冻结资金临时措施，必要时提出追究有关人员责任的建议；

（六）有权对审计工作中出现的重大问题及时向审计委员会报告，必要时向上级审计机关报告。

第五章 程序

第十一条 审计工作的主要程序是：

（一）根据审计委员会的意见和审计工作计划，制定审计方案，然后向被审计单位发出审计通知书，三日之后由两个或两个以上的审计人员进行审计；

（二）对被审单位如实提供的资料进行审计，审计终了，及时写出审计报告，在征求被审计单位的意见后，报送厂长批准，对于复杂的审计项目，由审计委员会进行仲裁，再发出审计决定，被审单位必须；

（三）被审单位在收到审计决定后如有异议，可在十五日内向审计委员会或上级审计机关提出申诉；审计委员会应在接到申诉后三十日内作出处理，对不适当的处理决定予以纠正，申诉期间，原审计决定照常执行。

第六章 奖惩

第十二条 对忠于职守、秉公办事，客观公正，实事求是，有突出贡献的审计人员和对揭发检举违反财经纪律、抵制不正之风有功人员都应给予表扬或奖励。

第十三条 对阻挠、破坏审计人员行使职权的，打击报复检举人和审计人员以及拒不执行审计决定，甚至诬告、陷害他人的都应对直接责任者予必要的处分，严重后果的要移交司法机关惩处。

第十四条 审计人员泄露机密，以权谋私，玩忽职守，弄虚作假和挟嫌报复造成损失或不良影响的，应视其情节轻重和损失大小，给予批评、纪律处分或依法制裁。

第七章 附则

第十五条 本规定如有与上级颁发的计法规相抵触的，应以上级审计法规为准。

第十六条 本规定的解释权属审计室。

企业仓库管理制度

1.仓库是企业物资供应体系的一个重要组成部分，是企业各种物资周转储备的环节，同时担负着物资管理的多项业务职能。它的主要任务是：保管好库存物资，做到准确，质量完好，确保安全，收民迅速，面向生产，服务周到，降低费用，加速资金周转。

2.仓库设置要根据工厂生产需要和厂房设备统筹规划，合理布局；内部要加强经济责任制，进行科学分工，形成物资分口管理的保证体系；业务上要实行工作质量标准化，应用现代管理技术和 ABC 分类法，不断提高仓库管理水平。

第二章 物资验收入库

3.物资入库，保管员要亲自同交货人办理交接手续，核对清点物资名称、数量是否一致，按物资交接本上签字，应当认识签收是经济责任的转移。

4.物资入库，应先入待验区，未经检验合格不准进入货位，更不准投入使用。

5.材料合格，保管员凭发票所开列的名称、规格型号、数量、计量验收就位，钢材应涂色标志；入库单各栏应填写清楚，并随同托收单财务科记帐。

6.不合格品，应隔离堆放，严禁投产使用。如工作马虎，混入生产，保管员应负失职之责任。

7.验收中发现的问题，要及时通知科长和以办人处理。托收到而货未到，或货已到而无发票，均应向经办人反映查询，直至消除悬事挂帐。

第三章 物资的储存保管

8.物资的储存保管，原则上应以物资的属性、特点和用途规划设置仓库，并根据仓库的条件考虑划区分工；吞吐量大的落地堆放，周转量小的用货架存放；落地堆放以分类和规格的次序排列编号，上架的以分类四号定位编号。

9.物资堆放的原则是：在堆垛合理安全可靠的前提下，推行五五堆放，根据货物特点，必须做到过目见数，检点方便，成行成列，文明整齐。

10.仓库保管员对库存、代保管、待验材料，以及设备、容器和工具等负有经济责任和法律责任。因此坚决做到人各有责，物各有主，事事有人管。仓库物资如有损失，贬值、报废、盘盈、盘亏等，保管员应及时报告科长，分析原因，查明责任，按规定办理报批手续，未经批准一律不准擅自处理。保管员不得采取“发生盈时多送，亏时克扣”的违纪做法。

11.保管物资要根据其自然属性，考虑储存的场所和保管常识处理，加强保管措施，达：“十不”要求，务使国家财产不发生保管责任损失；同类物资堆放，要考虑先进先出，发货方便，留有回旋余地。

12.保管物资，未经科长同意，一律不准擅自借出；总成物资，一律不准折件零发，特殊情况应经科长批准。

13.仓库要严格保卫制度，禁止非本库人员擅自入库。仓库严禁烟火，明火作业需经保卫科批准。保管员要懂得使用消防器材和必要的防火知识。

第四章 物资发放

14.按“推陈储新，先进先出，按规定供应，节约用料”的原则发料。发料坚持一盘底，二核对，三发料，四减数的原则。对贪图方便，违反发料原则造成物资失效，霉变，大料小用，优材劣用，以及差借等损失，保管员应负经济责任。

15.领料单应填明材料名称、规格、型号、领料数量、图号、零件名称或材料用途，核算员和领料人签字。属计划内的材料应有材料计划；属限额供料的材料应限额供料制度；属规定审批的材料应有审批人签字。同时，以超费用领料人未办手续，不得发料。

16.调拨材料，保管员要审查单价，货款总额，盖有财务科收款章，方可发料。发现价格不符或货款少收等，应立即通知开票人更正后发货。

17.对于专项申请用料，除计划采购员留作备用的数量外，均应由申请单位领用。常备用料，凡属可以分割折另的，本着节约的原则，都应折另供应，不准一次性发料。

18.发料必须与领料人和接料车间办理交接，当面点交清楚，防止差错出门。

19.所有发料凭证，保管员应妥善保管，不得丢失。

第五章 其他有关事项

20.记帐要字迹清楚，日清月结不积压，托收、月报及时。

21.允许范围内的磅差、合理的自然损耗所引起的盘盈盘亏，每月都可以上报，以便做到帐、卡、物、资金四一致。

22.创造五好仓库是每个保管员努力的方向，每月对仓库进行一次检查，经促进创五好仓库的开展。

23.保管员调动工作，一定要办理交接手续，移交中的未了事宜及有关凭证，要列出清单三份，写明情况，双方签字，科领导见证，双方各执一份，报科存档一份，事后发生纠葛，仍由原

移交人负责。偿。对失职造成的亏损，除照价赔偿外，还要经纪律处分。

24.库存盈反映，出保管员的工作质量，力求做到不出现差错。

计量室工作制度文本参考格式

企业计量室工作制度

一、计量工作是一项重要的技术管理基础工作，是现代化建设必不可少的重要组成部分，做好企业的计量工作，对提高产品质量、节约能源消耗、改善经营管理，保障安全生产，提高企业经济效益，具有十分重要的意义。

二、根据《中华人民共和国计量法》和《全国厂矿企业计量管理实施办法》的有关精神，并根据工厂的实际需要，制定本制度。

三、在计量室主任的领导下，充分发挥其计量管理、计量监督、计量审核、计量仲裁、计量论证等职能作用，密切和各部门配合，为工厂的生产做好计量保证工作。

四、认真贯彻国家计量条例，严格按国家的检定规程做好日常修理、检定和量值传递工作，确保量值统一。

五、负责资料的收集、编写和汇总工作，负责各类标准传递，并按标准严格执行。

六、负责备品、备件、设备仪器的保管使用，各类事故及时写出汇报。

七、积极宣传计量法令、法规和采用法定计量单位，宣传正确使用、保养计量器具知识，参加与计量有关的分析会。

八、负责各车间的计量器具巡回校对。

九、努力工作，确保周检率和合格率的完成。

十、做好上级任务、计划的传达、布置有关工作，做好工作质量的考核。

十一、做好全室的仪器保养、管理和全室的安全文明生产工作，做到整齐、清洁。

十二、积极配合工厂的各项科研和技术攻关项目。

物资消耗定额管理制度文本参考格式

企业物资消耗定额管理制度

第一章 总则

1.物资消耗定额是国民经济计划中的一个重要技术经济指标，是正确确定物资需要量，编制物资供应计划的重要依据。是产品成本核算和经济核算的基础。实行限额供料是有计划地合理利用和节约原材料的有效手段。

2.物资消耗定额应在保证产品质量的前提下，根据本厂生产的具体条件，结合产品结构和工艺要求，以理论计算和技术测定为主，以经验估计和统计分析为辅来制定最经济最合理的消耗定额。

第二章 物资消耗定额的内容

3.物资消耗定额分工艺消耗定额和非工艺定额两部分。

工艺消耗定额：

□主要原材料消耗定额-----指构成产品实体的材料消耗，如六角钢、氧化铝等。

□工艺性辅助材料消耗-----工艺需要耗用而又未构成产品实体的材料，如石蜡，功州土等。

非工艺消耗定额：

指废品消耗、材料代用损耗、设备调整中的损耗等。但不包括途耗、磅差、库耗等（此部分作仓库盘盈盘亏处理）。

第三章 物资消耗定额的制定和修改

4.材料工艺消耗定额由工艺科负责制订，经供应科、车间会签，总工程师批准，由有关部门

贯彻执行。非工艺消耗定额根据质量指标，由供应科参照实际情况制定供应定额。

5.工艺消耗定额必须在保证产品质量的前提下本着节约的原则制订。

6.物资消耗定额一般一年修改一次。由供应科提供实际消耗资料，工艺部门修订工艺消耗定额。由于管理不善而超耗者，不得提高定额。

7.凡属下列情况之一者，应及时修改定额。

□产品结构设计的变更；

□加工工艺方式的变更，影响到消耗定额；

□定额计算或编写中的错误和遗漏。

第四章 限额供料

8.限额供料是执行消耗定额，验证定额和测定非工艺消耗量的重要手段，是分析定额差异和提出改进措施的依据。

9.限额供料范围：

□产品用料，包括本厂自制件和外协加工件；

□大宗的辅料和能源。

10.限额供料的依据：

□工艺科提供的产品单件材料工艺消耗定额；

□生产调度科和车间提供的月度生产作业计；

□半成品库提供的半成品盘存表；

□车间提供的在制品、生产余料盘存表和技术经济指标月报表。

销售管理制度文本参考格式

企业销售管理制度

第一章 总则

第一条 以质量求生存，以品种求发展，确立“用户第一”、“质量第一”、“信誉第一”、“服务第一”，维护工厂声誉，重视社会经济效益，生产物美价廉的产品投放市场，满足社会需要是我厂产品的销售方针。

第二条 掌握市场信息，开发新产品，开拓市场，提高产品的市场竞争能力，沟通企业与社会，企业与用户的关系，提高经济效益，是我厂产品销售管理的目标。

第二章 市场预测

第三条 市场预测是经营决策的前提，对同类产品的生命周期状况和市场覆盖状况要作全面的了解分析，并掌握下列各点：

- 1.了解同类产品国内外全年销售总量和同行业全年的生产总量，分析饱和程度。技术
- 2.了解同行业各类产品在全国各地区市场占有率，分析开发新产品，开拓市场的新途径。
- 3 了解用户对产品质量的反映及技术要求，分析提高产品质量，增加品种，满足用户要求的可行性。
- 4 了解同行业产品更新及技术质量改进的进展情况，分析产品发展的新动向，做到知己知彼，掌握信息，力求企业发展，处于领先地位。

第四条 预测国内各地区及外贸各占的销售比率，确定年销售量的总体计划。

第五条 收集国外同行业同类产品更新及技术发展情报，外贸供求趋势，国外用户对产品反映及信赖程度，确定对外市场开拓方针。

第三章 经营决策

第六条 根据工厂中长期规划和生产能力状况,通过预测市场需求情况,进行全面综合分析,由销售科提出初步的年产品销售方案,报请厂部审查决策。

第七条 经过厂务会议讨论,厂长审定,职代会通过,确定年度经营目标并作为编制年度生产大纲和工年度方针目标的依据。

第四章 产销平衡及签订合同

第八条 销售科根据工厂全年生产大纲及近年来国内各地区和外贸订货情况,平衡分配计划,对外签订产品销售合同,并根据市场供求形势确定“以销定产”和“以产定销”相合的方针,留有余地,信守合同,维护合同法规的严肃性。

第九条 执行价格政策,如需变更定价,报批手续由财务科负责,决定浮动价格,经经营副厂长批准。

第十条 销售科根据年度生产计划,销售合同,编制年度销售计划,根据市场供求形势编报季度和月度销售计划,于月前十天报计划科以便综合平衡产销衔接。

第十一条 参加各类订货会议,要本着先国家计划,后市场调节,先主机配套,后维修用户,先外贸后内销,照顾老用户结交新用户,全面布点,扩大销售网,开拓新市场的原则,巩固发展用户关系。

第十二条 建立和逐步完善销售档案,管理好用户合同。

第五章 编制产品发运计划,组织回笼资金

第十三条 执行销售合同,必须严格按照合同供货期编制产品发运计划,做好预报铁路发运计划的工作。

第十四条 发货应掌握先出口后内销，先主机配套后维修，先远后近的原则，处理好主次关系。

第十五条 产品销售均由销售科开具“产品发货通知单”、发票和托收单，由财务科收款或向银行办理托收手续。

第十六条 分管成品资金，努力降低产品库存，由财务科编制销售收入计划，综合产、销、财的有效平衡并积极协助导务科及时回笼资金。

第十七条 确立为用户服务的观念，款到发货应及时办理，用户函电询问，三在内必答，如质量问题需派人处理，五天内与有关部门联纱，派人前往。

第六章 建立产品销售信息反馈制度

第十八条 销售科每年比喻一次全面的有用户访问，并每年发函到全国各用户，征求意见，将收集的意见汇总、整理，向工厂领导及有关部门反映，由有关部门提出整改措施，并列入全面质量管理工作。

第十九条 将用户对产品质量，技术要求等方面来信登记并及时反馈有关部门处理。

第二十条 负责产品销售方面各种数据的收集整理，建立用户档案，收集同行业情报，提供销售方面的分析资料，按上级规定，及时、准确、完整地上报销售报表。

十、市场调查及预测工作管理制度文参考格式

企业市调查及预测工作管理制度

搞好市场调查及预测工作，并据此作出正确的经营方针，是企业提高经济效益十分重要的环节。为对广泛的市场信息进行有效的管理，从而作出近乎实际的市场预测，特制定工作管理制度。

第一条 市场调查及预测工作在经营副厂长领导下由销售科归口，全质办、研究所、计划科、信息中心等有关科室参共同完成此项工作。

第二条 市调查及预测的主要内容及分工：

1. 调查国内各厂家同类产品在国内全年销售总量和同行业年生产总量，用以分析同类产品供需饱和程度和厂产品在市上的竞争能力。此项资料每年六月前由工厂信息中心提供。

2. 调查同行业同类产品在全国各地区市场占有率以及本厂产品所占比重。此项资料每年六月前由工厂信息中心提供。

3. 了解各地区用户对产品质量反映，技术要求和主机厂配套意见，借以提高产品质量，开发新品种，满足用户要求。此项资料由全质办和研究所分别在每年六月前提出。

4. 了解同行业产品更新其改进方面的进展情况，用以分析产中发展新动向。此项工作由研究在每年六月前提出。

5. 预测主机配套，全国各地区及外贸销售量，平衡分配关系，此项工作由销售科在当年六月前予以整理并作出书面汇报。

6. 搜集国外同行业同类产品更新技术发展情报，外贸对本厂产品销售意向，国外用户对本厂产品的反映及信赖程度，用以确定对外市场开拓方针。国外技术更新资料由研究所提供，外贸资料由销售科提供。

第三条 市场调查方式：

1. 抽样调查：对各类型用户进行抽样书面调查，征询对本厂产品质量及销售服务方面的意见。根据反馈资料写出分析报告。

2. 组织厂领导、设计人员、销售人员进行用户访问，每年进行一次，每次一个月左右，访问结束，填好用户访问登高表并写也书面调查汇报。

3. 销售人员应利用中货会与用户接触的机会，征询用户意见，收集市场信息，写出书面汇报。

4. 搜集日常用户来函来电，进行分类整理，需要处理的问题应及时反馈。

5. 不定期召开重点用户座谈会，交流市场信息，反映质量意见及用户需求等情况，巩固供需关系，发展互利协作，增加本厂产品竞争能力。

6. 建立并逐步完善重点用户档案，掌握重点用户需要的重大变化及各种意见与要求。

第四条 市场调查及预测所提供的各方面资料，销售科应有专人负责管理，综合、传递并与工厂信息中心密切配合，作好该项工作。

质量管理制度文本参考格式

企业质量管理制度

第一章 质量信息管理

质量信息管理是企业保证体系的重要组成部分。为了使生产过程中各种质量问题能得到及时收集、传递、分析和处理，不断提高质量管理水平。必须做到以下几点：

（一）质量反馈的含义

质量信息：主要分产品质量信息和工作质量信息两个方面。

产品质量信息反馈是指生产的全过程中（包括开发设计—制造—售后服务）各阶段、各部门、各环节、各工序，在发现前阶段，前部门，上一环节和上道工序存在各种质量不良因素，以及用户反映的各种质量问题时，进行的质量信息的收集、分析、分类、传递和处理。

工作质量信息反馈是指企业的任何部门、任何个人，对其他部门和其他人员的活动对产品质量的保证程度达不到要求时，而进行的信息反馈和处理。

（二）质量反馈方法、原则及程序

1. 质量反馈可分为厂内质量信息反馈和厂外质量信息反馈两大类。
2. 质量信息必须以书面形式按规定及时反馈。
3. 质量反馈的基本原则是后对前、下对上。
4. 质量反馈一般按照质量信息反馈程序路线和传递方式进行。为了提高各种质量信息的处理效率，除必要的定期质量信息反馈以外，各部门应选用最佳传递路线，尽可能地减少传递环节。

（三）质量信息的处理

1. 质量的反馈中心是全质办，各种规定的定期质量报表及重要的质量信息应及时报送全质

办，全质办必须对每个信息及时反馈处理。

2. 各责任部门在接到全质办或有关部门的质量信息后，一般问题必须在三天内作出反馈处理。

（四）外协、外购件质量反馈

1. 厂际质量保证体系内协作厂的质量问题，由各部门书面直接反馈给全质办，由全质办按厂际质保体系的要求，负责填报质量反馈表及时反馈给协作配套厂，同时存档备查。

2. 外购件和质保体系以外的其他外协件的质量问题，各部门可超反馈到职能科室（如外购件反馈到供应科、外协件反馈到供应科、外协件反馈到生产调度室），由职能科室与外协厂或生产厂解决，职能科室应将联系落实情况填写产品质反馈表报全质办。反馈时间，如果在上述的时间内质量问题尚未解决，有关职能部门应报全质办或分管厂长，以作进一步研究和采取措施。

（五）用户来信来访及用户走访

1. 用户来信来访中所涉及的问题，由各部门填写“质量信息反馈卡”向全质办反馈，其中可由部门直接解决的，则由该部门负责组织解决，并将措施意见和处理结果填写在“质量信息卡”上，报全质办存档。

2. 在调查走访过程中所发现的质量问题，由调查者整理后填写“质量信息反馈表”报全质办，由全质办负责组织反馈处理。

第二章 质量审核

（一）质量审核的任务是对我厂的产品质量、工序质量以及建立的质量保证体系进行检查和评价，找出存在的问题，提出改进建议，促进工作质量与产品质量的提高，以确保产品质量满足用户的要求。

（二）质量审核的种类：

1. 产品质量审核。
2. 关键工序质量审核。
3. 质量保证体系审核。

(三)厂全面质量管理委员会为质量审核领导机构,由全面质量管理办公室(以下简称全质办)负责质量审核的组织工作,下设产品质量审核组,工序质量审核组和质保体系审核组。

(四)全质办负责编制质量审核年度计划,与年度全面质量管理工作计划一起下达。

(五)全质办按审核计划,事先通知被审核单位,被审核单位负责人应及时做好审核前的准备工作。产品审核组由产品设计室、情报标准化室、检查科、全质办人员组成;工序审核组由工艺员、质管员、设备员、操作者组成;质量保证体系审核组由全质办及有关部门人组成。

(六)质量审核工作必须按程序进行,审核人员应坚持实事求是的原则,要认真做好原始记录,写好审核报告。

(七)各种审核原始记录、审核报告,要求完整齐全,清晰,审核者、被审核部门负责人均签名,并将有关重要情况按信息反馈路线及时反馈到有关部门,各类资料由全质办存档。

(八)审核着重于调查研究实际工作现状,从中找出问题,提出改进措施。

(九)质量审核程序:制订审核计划报主管领导批准 → 组织审核活动 → 写出审核报告
→ 向领导汇报 → 制订管理措施 → 反馈 → 存档。

(十)质量审核周期:

- 1.产品质量审核每月进行一次。
- 2.工序质量审核不定期进行,但每半年不少于一次。
- 3.质量保证体系审核一年进行一次。

第三章 产品质量档案及原始记录管理

产品管理档案和原始记录,是企业在生产过程中产品质量和作业量的真实记载,是质量跟踪和

质量分析的重要依据,是原材料进厂,半成品入库、产品出厂的凭证.因此,对原始记录的填写、归档、保管、查阅必须进行科学管理.原始凭证存档分类见下表.

一、由检验科负责各种检验原始记录、台帐和内部报表的拟定、修改及编号工作、并规定其传递程序.

二、各有关部门和个人必须按表式认真填写,做到数据准确,字迹清楚.对原始记录、台帐和各种报表的填写情况,列入有关人员的工作质量进行考核.

三、所有各质量原始记录,统一由检查科编号按<<原始凭证存档分类表>>,归类存档,各单位和个人不得私自截留.

四、除按厂技术文件归档程序规定的资料外,有关质量原始资料保存期限按《原始凭证存档分类表》规定办理.

序号	存档资料入原始凭证名称	提供时间	存档时间	存档地点	备注
1.	各种省、部、国家复查测试资料				
2.	同行业质量检查报告				
3.	上报质量报表按月(季)归档				
4.	本厂每月质量检查报告				
5.	新产品质量鉴定测试报告及有关资料				
6.	产品耐久试验报告				
7.	外购外协件质量检验记录				
8.	产品(零件)性能抽试记录				
9.	报废单				
10.	不合格品申请回用单				
11.	理化试验原始资料				

12.	成品入库				
13.	首件检验记录				
14.	技术服务,“三包”情况及国内外重要 用户对产品质量评价				

设备管理制度文本参考格式

企业设备管理制度(节录)

第一章 设备使用、维护规程的制订、修改与执行

设备使用、维护规程是根据设备使用、维护说明书和生产工艺要求制定,用来指导正确使用和维护设备的法规.各大公司所属厂矿、公司都必须建立、健全设备使用规程和维护规程.

一、规程制定与修改的要求

1.厂(矿)首先按照设备使用管理制度规定的原则,正确划分设备台数,并按照设备在生产中的地位、结构复杂程度以及使用、维护难度,将设备划分为:重要设备、主要设备、一般设备三个级别,以便于规程的编制和设备的分级管理.

2.凡是安装在用的设备,必须做到台台都有完整的设备使用、维护规程.

3.对新投产的设备,厂(矿)要负责在设备投产前三十天制订出设备使用、维护规程,并下发执行.

4.当生产准备采用新工艺、新技术时,在改变工艺前十天,生产厂(矿)要根据设备新的使用、维护要求对原有规程进行修改,以保证规程的有效性.

5.岗位在执行规程中,发现规内容不完善时要逐级及时反映,规程管理专业人员中应立即到现场核实情况,对规程内容进行增补或修改.

6.新编写或修改后的规程,都要按专业管理承包制的有关规定分别进行审批.

7.对使用多年,内容悠较多的规程,每三年要通过群众与专业管理相结合的方式,厂(矿)组织重新修订、印发,并同时通知原有规程作废.

8.当设备发生严重缺陷,又不能产即停产修复时,必须制定可靠的措施和临时性使用、维护规

程,由厂(矿)批准执行,缺陷消除后临时规程作废.

二、设备使用、维护规程必须包括的内容:

- 1.设备技术性能和允许的极限参数,如最大负荷、压力、温度、电压、电流等;
- 2.设备交接使用的规定,两班或三班连续运转的设备,岗位人员交接班时必须对设备运行状况进行交接,内容包括:设备运转的异常情况,原有缺陷变化,运行参数的变化,故障及处理情况等;
- 3.操作设备的步骤,包括操作前的准备工作和操作顺序;
- 4.紧急情况处理的规定;
- 5.设备使用中的安全注意事项,非本岗位操作人员未经批准不得操作本机,任何人不得随意拆掉或放宽安全保护装置等;
- 6.设备运行中故障的排除.

(二)设备维护规程应包括的内容:

- 1.设备维护转动示意图和电气原理图;
- 2.设备润滑“五定”图表和要求;
- 3.定时清扫的规定;
- 4.设备使用过程中的各项检查要求,包括路线、部位、内容、标准状况参数、周期(时间)、检查人等;
- 5.运行中常见故障的排除方法;
- 6.设备主要易损件的报废标准;
- 7.安全注意事项.

三、设备使用、维护规程的贯彻执行

- 1.新设备投入使用 前,要由厂(矿)专业主管领导布置贯彻执行设备使用、维护规程,规程要发到有关专业、岗位操作人员以及维修巡检人员人手一册,并做到规程不离岗.
- 2.生产单位要组织设备操作人员认真学习规程内容,设备专业人员要向操作人员进行规程内

容的讲解和学习辅导.

3.设备操作人员须经厂级组织的规程考试及实际操作考核,合格后方能上岗.

4.生产单位每周都要组织班组学习规程;车间领导及设备管理人员,每月要对生产班组规程学习情况进行抽查考问,发现问题及时指导,抽查情况纳入考核.

第二章 设备管理内容

一、设备技术状况的管理

对所有设备按设备的技术状况、维护状况和管理状况分为完好设备和非完好设备,并分别制订具体考核标准.

各单位的生产设备必须完成上级下达的技术状况指标,即考核设备的综合完好率.专业部门,要分别制订出年、季、月度设备综合完好率指标,并层层分解逐级落实到岗位.

二、设备润滑管理

(一)对设备润滑管理工作的要求:

1.各单位机动部门设润滑专业员负责设备润滑专业技术管理工作;厂矿或车间机动科(组)设专职或兼职润滑专业员负责本单位润滑专业技术管理工作;修理车间(工段)设润滑班或润滑工负责润滑工作.

2.每台设备都必须制订完善的设备润滑“五定”图表和要求,并认真执行.

3.各厂矿要认真执行设备用油三清洁(油桶、油具、加油),保证润滑油(脂)的清洁和油路畅通,防止堵塞.

4.对大型、特殊、专用设备用油要坚持定期分析化验制度.

5.润滑专业人员要做好设备润滑新技术推广和油品更新换代工作.

6.认真做到废油的回收管理工作.

(二)润滑“五定”图表的制订、执行和修改.

1.厂矿生产设备润滑“五定”图表必须逐台制订,和使用维护规程同时发至岗位.

2.设备润滑“五定”图表的内容是:

定点:规定润滑部位、名称及加油点数;

定质:规定每个加油点润滑油脂牌号;

定时:规定加、换油时间;

定量:规定每次加油、换油数量;

定人:规定每个加、换油点的负责人.

3.岗位操作及维护人员要认真执行设备润滑“五定”图表规定,并做好运行记录.

4.润滑专业人员要定期检查和不定期抽查润滑“五定”图表执行情况,发现问题及时处理.

5.岗位操作和维护人员必须随时注意设备各部润滑状况,发现问题及时报告和处理.

(三)润滑油脂的分析化验管理.

设备运转过程中,由于受到机件本身外界灰尘、水份、温度等因素的影响,使润滑油脂变质,为保证润滑油的质量,需定期进行过滤分析和化验工作,对不同设备规定不同的取样化验时间.经化验后的油品不符合使用要求时要及时更换润滑油脂.各厂矿对设备润滑油必须做到油具清洁,油路畅通.

(四)设备润滑新技术的应用与油品更新管理.

1.厂矿对生产设备润滑油跑、冒、滴、漏情况,要组织研究攻关,逐步解决.

2.油品的更新换代要列入厂矿的年度设备工作计划中,并经过试验,保证安全方可加以实施,油品更新前必须对油具、油箱、管路进行清洗.

三、设备缺陷的处理

1.制备发生缺陷,岗位操作和维护人员能排除的应立即排除,并在日记中详细记录.

2.岗位操作人员无力排除的设备缺陷要详细记录并逐上报,同时精心操作,加强观察,注意缺陷发展.

3.未能及时排除的设备缺陷,必须在每天生产调度会上研究决定如何处理.

4.在安排处理每项缺陷前,必须有相应的措施,明确专人负责,防止缺陷扩大.

四、设备运行动态管理

设备运行动态管理,是指通过一定的手段,使各级与管理人员能牢牢掌握住设备的运行情况,依据设备运行的状况制订相应措施.

(一)建立健全系统的设备巡检标准.

各厂矿要对每台设备,依据其结构和运动方式,定出检查的部位(巡检点)、内容(检查什么)、正常运行的参数标准(允许的值),并针对设备的具体运行特点,对设备的每一个巡检点,确定出明确的检查周期,一般可分为时、班、日、旬、月检查点.

(二)建立健全巡检保证体系.

生产岗位操作人员负责对本岗位使用设备的所有巡检点进行检查,专业维修人员要承包对重点设备的巡检任务.各厂矿都要根据设备的多少和复杂程度,确定设置专职巡检工的人数和人选,专职巡检工除负责承包重要的巡检点之外,要全面掌握设备运行动态.

(三)信息传递与反馈

生产岗位操作人员巡检时,发现设备不能继续运转需紧急处理的问题,要立即通知当班调度,由值班负责人组织处理.一般隐患或缺陷,检查后登入检查表,并按时传递给专职巡检工.

专职维修人员进行的设备点检,要做好记录,除安排本组处理外,要将信息向专职巡检工传递[,以便统一汇总.

技术改造与合理化建议管理制度文本参考格式

企业技术改造与合理化建议管理制度

第一章 总则

第一条 技术改造与合理化建议(以下简称技术建议),和推行工厂现代化管理,是企业革新挖潜、降低成本、提高产品质量、提高劳动生产率、增加经济效益的重要途径。

第二章 技术建议和现代化管理优秀成果的内容

第二条 创造采用新技术、新工艺、新材料、新结构、新配方,提高产品质量,改善产品性能及开发新产品,节约原材料等。

第三条 对设备、工艺过程、操作技术、工、夹、量具、试验方法、计算技术、安全技术、环境保护、劳动保护、运输及储藏等方面的改进或建议。

第四条 对医疗卫生技术、教育、保育以及利用自然条件等方面的改进或建议。

第五条 推广应用科技成果、引进技术、进口设备的消化吸收和革新以及长期未解决的技术关键和质量关键等。

第六条 对企业现代化管理方法、手段的创新和应用,促进企业素质全面提高等方面的建议或改进。

第三章 组织领导和职责范围

第七条 技术建议与现代化管理优秀成果评定小组成员由:厂长××、××、××、××等负责人和其他有关人员组成。

第八条 技术建议是在总工程师领导下进行工作,由××归口统一管理,技术建议管理员具体

负责,基层单位设技术建议联络员.

第九条 技术建议管理员职责

1.汇编全厂技术改进措施计划,掌握并督促技措实施情况,收集资料,在适当的时候提请评定小组进行评定,总结上报重大技术成果.

2.负责全厂技术建议资料处理,收集并推广厂内外新技术、新工艺、新材料、新配方、新结构的应用与交流.

3.负责接待外单位有关技术改进方面的参观学习,并建立咨询业务关系.

4.协助领导组织对厂内重要的非标设备设计方案的论证及会审,并办理下达设计任务书.

5.负责全厂内技术攻关或招标的具本组织工作.

6.定期召开基层技术建议联络员工作会议,安排与检查该方面的工作.

第十条 基层技术建议联络员职责:

1.编制上报本单位年、季技术建议计划项目,经批准后协助实施.

2.对本单位实施的技术建议项目验证、考核、分析和预鉴定,组织整理有关资料上报总师办.

3.总结推广技术建议成果,协助实施人员解决有关问题.

第十一条 经营管理与合理化建议(以下简称管理建议)由××统一归口 管理,全厂各管理系统(不含全质办)在企业管理工作中实现的现代管理优秀成果均需报××,由××审查并定期提请厂评定小组进行评定(具体组织工作参照第九条,第十条进行).

第十二条 厂科协组织实施的管理建议由科协归口提请厂评定小组评定,并报××备案,具体工作参照第九条,第十条.

第十三条 属全面质量管理的 TQC 成果,由全质办归口管理,并报××备案.

第四章 技术建议、管理建议的审查和处理

第十四条 技术建议项目必须做到:

- 1.经过试验和应用,并有完整的原始记录,图纸资料和技术总结.
- 2.按照技术建议(现代化优秀管理)成果报表逐项填写,并经单位主管和受益单位签证.
- 3.凡属于提高工效、提高产品质量、节约原材料、改进设备(备件)、新的非标设计等必须要有相应的工时定额员、质量管理部门、材料定额员、设备动力部门和使用单位等签署的效果证明.
- 4.一般项目经所在单位考察后签署意见,报总师办,较大项目须经三个月的生产试用验证,连同有关资料上报总师办.重大项目须经六个月的生产验证,整理全套资料上报,由××组织,××主持经厂评定小组评定后报上级主管机关.

第十五条 凡经鉴定的技术建议和现代化管理优秀成果,其鉴定材料应包含以下内容:

- 1.能否纳入正式技术文件用于生产或经营管理工作.
- 2.能否进行推广应用与交流.
- 3.详细分析与核算经济效益,对无法计算出经济效益的应提出结论性意见,并由有关领导签字.

第十六条 凡纳入正式工艺规范的技术建议项目,由有关部门与车间进行工时或材料定额的修改,并考核实施情况.对改变产品结构、提高产品性能的项目,根据产品图纸审批程序办理更改手续,并考核其批量生产情况.

第五章 奖励与审批程序

第十七条 凡申请技术建议成果或现代化管理优秀成果奖励的集体(个人),应由实施者提出申请,填报项目成果申报表,并附第十四条所规定具备的材料(管理优秀成果须附论文或文字总结)报归口单位立案,交财务部门审核签署意见,最后由归口单位组织厂评定小组进行评定审查,厂长签字.需要上报的则逐级办理报批手续.

第十八条 凡成功而投产(或用于管理)的项目,以修改技术文件的日期作为该项目的投产日期,以连续十二个月为计算经济效益的有效期.实际年节约额计算公式为:

年节约价值=(改进前成本—改进后成本)×年产量—(一次性投资费用+报废损失费用+间费

用)

第十九条 凡被采用的技术建议和现代管理优秀成果,根据其贡献大小,给予荣誉和适当的物质奖励,奖励标准如下表:

1.能计算出经济效益的项目:

奖励等级	年节约或创造价值	奖金额	荣誉奖或其他	审批权限
一	100 万元以上			
二	50 万~100 万元			
三	10~50 万元			
四	2~10 万元			
五	0.5~2 万元			
六	0.5 万元以下			

*现代化管理优秀成果获四~五等奖励者由厂长审批,六等奖由个管科审批.

2.不能计算出经济效果的项目:

奖金等级	内 容	奖金额	荣誉奖或其他	审批权限
一	长期未解决的技术攻关项目			
二	临时性技术攻关项目			
三	一般性技术革新项目			

第二十条 技术建议项目和现代化管理优秀成果原则上每年××月、××月各评定一次.

第二十一条 对借鉴已经应用的科技(或管理)成果,应降低一个等级奖励.

第二十二条 奖金的分配应按参与实施工作人员贡献的大小合理分配,落实到人,各单位不得

留成克扣.

第二十三条 获奖项目不得重复得奖,如项目在如下名目下均可获奖(技术建议成果奖、现代化管理优秀成果奖、IQC 成果奖、节约奖等),则以获其中金额最高的一种奖励

第二十四条 获奖项目如果经现次评审提高了奖励等级时,可补发差额部分的奖金.

第二十五条 对弄虚作假骗取荣誉与奖金者,一经查出,应撤销其荣誉,收回全部所得奖金,并视情节给予行政处分.

第六章 附则

第二十六条 本管理办法如与上级文件精神有抵触时,以上级精神为准.

新产品开发管理制度文本参考格式

企业新产品开发管理制度

新产品开发工作是指运用国内外在基础研究与应用研究中所发现的科学知识及其成果转变为新产品、新材料、新生产过程等一切非常规性质的技术工作.新产品开发是企业激烈的技术竞争中赖以生存和发展的命脉,是我厂实现“生产一代,试制一代,研究一代和构思一代”的产品升级换代宗旨的重要阶段,它对企业发展方向,产品优势,开拓新市场,提高经济效益等方面起着决定性的影响.因此,产品开发必须严格遵循产品开发的科学管理程序、即选题(构思、调研和方案论证)样(模)试 批试 正式投产前的准备这些重要步骤.

一、调查研究与分析决策

新产品的可行性分析是新产品开发中不可缺少的前期工作,必须在进行充分的技术和市场调查后,对产品的社会需要、市场占有率、技术现状和发展趋势以及资源效益五个方面进行科学预测及技术经济的分析论证.

(一)调查研究:

- 1.调查国内市场和重要用户以及国际重点市场同类产品的技术现状和改进要求;
- 2.以国内同类产品市场占有率高的前三名以及国际名牌产品为对象,调查同类产品的质量、价格、市场及使用情况;
- 3.广泛收集国内外有关情报和专刊,然后进行可行性分析研究.

(二)可行性分析:

- 1.论证该类产品的技术发展方向和动向.
- 2.论证市场动态及发展该产品具备的技术优势.

3.论证发展该产品的资源条件的可行性.(含物资、设备、能源及外购外协件配套等).

4.初步论证技术经济效益.

5.写出该产品批量投产的可行性分析报告.

(三)决策:

1.制定产品发展规划:

(1.)企业根据国家和地方经济发展的需要,从企业产品发展方向,发展规模,发展水平和技术改造方向,赶超目标以及企业现有条件进行综合研究和可行性分析,制定企业产品发展规划.

(2.)由研究所提出草拟规划厂总师办初步审查,由总工程师组织有关部门人员进行慎密的研究定稿后,报厂长批准,由计划科下达执行.

2.瞄准世界先进水平和赶超目标,为提高产品质量进行新技术、新材料、新工艺、新装备方面的应用研究:

(1)开展产品寿命周期的研究,促进产品的升级换代,预测企业的盈亏和生存,为企业提供产品发展的科学依据;

(2)开展哪些对产品升级换代有决定意义的科学研究,基础件攻关,重大工艺改革,重大专用设备和测试仪器的研究;

(3)开展哪些对提高产品质量有重大影响的新材料研究;

(4)科研规划由研究所提出草拟规划交总师办组织有关部门会审,经总工程师签字报厂长批准后由计划科综合下达.

二、产品设计管理

产品设计是指从确定产品设计任务书起到确定产品结构为止的一系列技术工作的准备和管理,是产品开发的重要环节,是产品生产过程的开始,必须严格遵循“三段设计”程序.

(一)技术任务书:

技术任务书是产品在初步设计阶段内,由设计部门向上级对计划任务书提出体现产品合理设计方案改进性和推荐性意见的文件.经上级批准后,作为产品技术设计的依据.其目的在于正确地确定产品最佳总体设计方案,主要技术性能参数、工作原理、系统和主体结构,并由设计员负责编写(其中标准化综合要求会同标准化人员共同拟定),其编号内容和程序作如下规定:

1.设计依据(根据实际情况可以包括一个或数个内容):

(1)部、省安排的重点任务:说明安排的内容及文件号;

(2)国内外技术情报:在产品的性能和使用性方面赶超国内外先进水平或产品品种方面填补国内“空白”

(3)市场经济情报:在产品的形状、型式(新颖性)等方面满足用户要求,适应市场需要,具有竞争能力;

(4)企业产品开发长远规划和年度技术组织措施计划,详述规划有关内容,并说明现在进行设计时机上的必要性.

2.产品用途及使用范围.

3.对计划任务书提出有关修改和改进意见.

4.基本参数及主要技术性能指标.

5.总体布局及主要部件结构叙述:用简略画法勾出产品基本外形,轮廓尺寸及主要部件的布局位置,并叙述主要部件的结构.

6.产品工作原理及系统:用简略画法勾出产品的原理图、系统图,并加以说明.

7.国内外同类产品的水平分析比较;列出国内外同类型产品主要技术性能规格、结构、特征一览表,并作详细的比较说明;

8.标准化综合要求:

(1)应符合产品系统标准化和其它现行技术标准情况,列出应贯彻标准的目标与范围,提出贯彻标准的技术组织措施;

(2)新产品预期达到的标准化系数:列出推荐采用的标准件,通用件清单,提出一定范围内的标准件,通用件系数指标;

(3)对材料和元器件的标准化要求:列出推荐选用标准材料及外购元器件清单,提出一定范围内的材料标准化系数和外购件系数指标;

(4)与国内外同类产品标准化水平对比,提出新产品标准化要求;

(5)预测标准化经济效果:分析采用标准件、通用件、外购件及贯彻材料标准和选用标准材料后预测的经济效果.

9.技术解决办法及关键元器件,特殊材料资源分析;

10.对新产品设计方案进行分析比较,运用价值工,着重研究确定产品的合理性能(包括消除剩余功能)及通过不同结构原理和系统的比较分析,从中选出最佳方案;

11.组织有关方面对新产品设计的方案进行(A 评价),商定设计或改进的方案是否能满足用户的要求和社会发展的需要.

12.叙述产品既满足用户需要,又适应企业发展要求的情况.

13.新产品设计试验、试制周期和经费估算.

(二)技术设计:

技术设计的目的,是在已批准的技术任务书的基础上,完成产品的主要计算和主要零部件的设计.

1.完成设计过程中必须的试验研究(新原理结构、材料元件工艺的功能或模具试验),并写出试验研究大纲和研究试验报告.

2.作出产品设计计算书(如对运动、刚度、强度、振动、热变形、电路、液气路、能量转换、能源效率等方面的计算、核算);

3.画出产品总体尺寸图、产品主要零部件图,并校准;

4.运用价值工程,对产品中造价高的、结构复杂的、体积笨重的、数量多的主要零部件的结构、

材质精度等选择方案进行成本与功能关系的分析,,并编制技术经济分析报告;

5.绘出各种系统原理图(如传动、电气、液气路、联锁保护等系统;

6.提出特殊元件、外购件、材料清单;

7.对技术任务书提出某些容进行审查和修正;

8.对产品进行可靠性、可维修性分析.

(三)工作图设计:

工作图设计的目的,是在技术设计的基础上完成供试制(生产)及随机出厂的全部工作图样和设计文件.设计者必须严格遵守有关标准规程和指导性文件的规定,设计绘制各项产品工作图.

1.绘制产品零件图,部件装配图和总装配图.

(1)零件图:图样格式、视图、投影、比例、尺寸、公差、形位公差、表面粗糙度、表面处理,热处理要求及技术条件等应符合标准;

(2)部件装配图:除保证图样规格外,包括装配、焊接、加工、检验的必要数据和技术要求;

(3)总装配图:给出反映产品结构概况,组成部分的总图,总装加工和检验的技术要求,给出总体尺寸;

2.产品零件、标准件明细表、外购件、外协件目录.

3.产品技术条件包括:

(1)技术要求

(2)试验方法

(3)检验规则

(4)包装标志与储运.

4.编制试制鉴定大纲(参照 ZH0001-83):

试制鉴定大纲是样品及小批试吊用必备技术文件.要求大纲具备:

(1)能考核和考验样品(或小批产品)技术性能的可靠性、安全性,规定各种测试性能的标准方

法及产品试验的要求和方法.

(2)能考核样品在规定的极限情况下使可用的可行性和可靠性;

(3)能提供分析产品核心功能指标的基本数据.

(4)批试鉴定大纲还必须提出工艺、工装、设备、检测手段等与生产要求、质量保证、成本、安全环保等相适应的要求.

5.编写文件目录和图样目录.

(1)文件目录包括:图样目录;明细表;通(借)用件;外购件;标准件汇总表;技术条件;使用说明书;合格证;装箱单;其它.

(2)图样目录:总装配图;原理图和系统图;部件装配图;零件图;包装物图及包装图;安装图(只用于成套设备);

6.包装设计图样及文件(含内、外包装及美术装璜和贴布纸等);

7.随机出厂图样及文件;

8.产品主广告宣传备样及文件;

9.标准化审查报告:指产品工作图设计全部完成,工作图样和设计文件经标准化审查后,由标准化部门编写的文件,以便对新设计的产品在标准化、系列化、通用化方面作出总的评价,是产品鉴定的重要文件,标准化审查报告分样品试制标准化审查报告和小批试制标准化审查报告.

三、新产品试制与鉴定管理

(一)试制工作分两个阶段:

新产品试制是在产品按科学程序完成“三段设计”的基础上进行的,是正式投入批量生产的前期工作,试制一般分为样品试制和小批试制两个阶段.

样品试制是指根据设计图纸、工艺文件和少数必要的工装,由试制车间试制出一件(非标设备)或数十件(火花塞、电热塞、管壳等类产品)样品,然后按要求进行试验,借以考验产品结构、性能

和设计图的工艺性、考核图样和设计文件的质量.此阶段完全在研究所内进行.

小批试制是在样品试制的基础上进行的,它的主要目的是考核产品工艺性,验证全部工艺文件和工艺装备,并进一步校正和审验设计图纸.此阶段研究所为主,由工艺科负责工艺文件和工装设计,试制工作,部分扩散到生产车间进行.

1.试制总结;

2.型式试验报告;

3.试用(运行)报告;

(二)试制工作程序:

1.进行新产品概略工艺设计:根据新产品任务书,安排利用厂房、面积、设备、测试条件等设想和简略工艺路线;

2.进行艺分析:根据产品方案设计和技术设计,作出材料改制,元件改装,选配复杂自制件加工等项工艺分析;

3.产品工作图的工艺性审查;

4.编制试制用工艺卡片:

(1)工艺过程卡片(路线卡);

(2)关键工序卡片(工序卡);

(3)装配工艺过程卡(装配卡);

(4)特殊工艺、专业工艺守则.

5.根据产品试验的需要,设计必不可工装,参照样品试制工装系数为 0.1~0.2,小批试制工装系数为 0.3~0.4 的要求.本着经济可靠,保证产品质量要求的原则,充分利用现有的工装,通用工装、组合工装、简易工装、过渡工装(如低熔点合金模具)等.

6.制定试制用材料消耗工艺定额和加工工时定额.

7.零部件制造、总装配中应按质量保证计划,加强质量管理和信息反馈并作好试制记录,编制

新产品质量保证要求和文件.此项工作在批试阶段由全质办牵头组织工艺科、检验科进行.

8.编写试制总结:着重总结图样和设计文件验证情况,以及在装配和调试中所反映出的有关产品结构、工艺及产品性能方面的问题及其解决过程,并附上各种反映技术内容的原始记录.该文件的内容及要求按 ZH0001—83 试制总结,进行编写,样品试制总结由设计部门负责编制,供样品鉴定用,小批试制总结由工艺部门编写,供批试鉴定用.

9.编写型式试验报告:是产品经全面性能试验后所编的文件,型式试验所进行的试验项目和方法按产品技术条件,试验程序,步骤和记录表格参照 ZH0001—83 试制鉴定大纲规定,并由检验科负责按 ZH0001—83 编制型式试验报告;

10.编写试用(运行)报告:是产品在实际工作条件下进行试用试验后所编制的文件,试用(运行)试验项目和方法由技术条件规定,试验通常委托用户进行,其试验程序步骤和记录表格按 ZH0001—83 试制鉴定大纲规定,由研究所设计室负责编制.

11.编制特种材料及外购、外协件定点定型报告,由研究所负责.

(三)新产品鉴定原则与要求

鉴定是对新产品从技术上,经济上作全面的评价,以确定是否可进入下阶段试制或正式投产,它是对社会、对用户和对国家负责,要求严肃认真和公正地进行.

在完成样品试制和小批试制的全部工作后,按项目管理级别申请鉴定.

鉴定分为样品试制后的样品鉴定和小批试制后的小批试制鉴定,不准超越阶段进行.属于已入正式生产的产品的系列,规格、开发产品,经过批准,样品试制和小批试制鉴定可以合并进行,但必须具备两种鉴定所应有的技术文件,资料和条件不得草率马虎.

1.按 ZH0001—83 鉴定大纲完成样品或小批试制产品的各项测试;

2.按 ZH0001—83 鉴定大纲备齐完整成套的图样及设计文件要求:

(1)鉴定应具备的图样及设计文件—供鉴定委员会用成套资料;

(2)正常生产应具备的图样及设计文件—供产品定型后,正常投产时,制造、验收和管理用成套

资料(产品备应晒四十套,发设计、工艺、全质办、检验科、生产科、工具、装配、零件加工车间、总师办、存档).

(3)随产品厂应具备的图样及设计文件一随产品提交给用户的必备文件.

3.组织技术鉴定,履行技术鉴定书签字手续(鉴定结论表见附表一),其技术鉴定的结论内容是:

(1)样品鉴定结论内容:

a.审查样品试制结果,设计结构和图样的合理性、工艺性,以及特种材料解决的可能性等,确定能否投入小批试制;

b.明确样品应改进的事项,搞好试制评价(B 评价).

(2)小批试制鉴定结论内容:

a.审查产品的可靠性,审查生产工艺、工装与产品测试设备,各种技术资料的完备与可靠程度,以及资源供应外购外协件定点定型情况等,确定产品能否投入批量生产;

b.明确产品制造应改进的事项,搞好产品生产工程评价(C 评价).

各阶段应具备的技术文件及审批程序按(产品图样、设计文件、工艺文件的完整性及审批程序)办理.

(四)新产品试制经费:

1.属于国家下达的新产品(科研)项目,由上级机关按照有关规定拨给经费;

2.属于工厂的新产品(科研)计划项目,由工厂自筹资金中按规定拨给经费;

3.工厂对外的技术转让费用可作为开发新产品(科研)费用.

4.新产品试制经费按单项预算拨给,单列帐户,实行专款专用.费用经总工程师审查,厂长批准后,由研究所掌握,财务科监督,不准挪作他用.

(五)新产品证书办理:

1.新产品证书归口由总师办负责办理.

2.研究所负责提供办理证书的有关技术资料 and 文件.

3.在新产品鉴定后一个月内,总师办负责办理完新产品证书的投批手续.

四、新产品开发周期

(一)对于简单产品,工厂已具有成熟制造和应用技术的产品以及由基型派生出来的变型产品,允许直接从技术设计或工作图设计开始,开发周期定为 1~3 个月.

(二)从大专院校或有关科研设计机构移植过来的经过试验考验的产品,必须索取全部论证、设计和工艺(含工装)的技术资料,并应重新调查分析论证,对于这类产品,开发周期定为 2~5 个月.

(三)属于老产品在性能和结构原理上有大的改变的研究以及新的类别产品的开发,开发周期一般规定为 6~7 个月最长为一年(特殊情况不得超过一年半时间),具体程序周期规定为:

调研论证和决策周期:一般产品 1 个月;复杂产品 1.5 个月.

产品设计周期(含技术任务书、技术设计和工作图设计):1~2 个月

工艺(含工装)设计周期:1~2 个月

产品试制(含工装制造)周期:

样试 1~2 个月(含样品鉴定)

批试 2~3.5 个月

产品鉴定和移交生产周期:1 个月

五、新产品成果评审与报批

(一)新产品(科研)成果根据鉴定级别,按照国务院、国家科委有关科技成果与技术进步有关奖励条例和我厂“关于技术改进与合理化建议管理议”办理报审手续.

(二)为节省开支,新产品(科研)成果评审会应尽量与新产品鉴定会合并进行.

(三)成果报审手续必须在评审鉴定后一个月内办理完毕.

(四)成果奖励分配方案由总师办研究所共同商定后报总工程师批准执行.

六、新产品移交投产的管理

(一)总则

- 1.新产品的开发都必须具有批准的设计任务书(或建议书),由设计部门进行技术设计,工作图设计经批准,审核、会审、会签后进行样试,样试图标记为“S”,批试图标记为“A”,批生产图标记为“B”.A和B的标记必须由总工程师组织召开会议确定.
 - 2.每一项新产品要力求结构可靠,技术先进,具有良好的工艺性.
 - 3.产品的主要参数、尺寸、基本结构应采用国家标准或国际同类产品的先进标准,在充分满足使用需要的基础上,做到标准化、系列化和通用化.
 - 4.每一项新产品都必须经过样品试制和小批试制后方可成批生产,样试和小批试制的产品必须经过严格的检测,具有完整的试制和检测报告.部分新产品还必须具有运行报告.样试、批试均由总工程师主持如集有关单位进行鉴定并确定投产后与否和下一步工作安排,在同一系列中,个别工艺上变化很小的新品,经工艺部门同意,可以不进行批试,在样品试制后,直接办理成批投产的手续.
 - 5.新产品移交生产线由总师办组织,总工程师主持如开有设计、试制、计划、生产、技术、工艺、全质办、检查、标准化、技术档案、生产车间等各有关部门参加的鉴定会,多方面听取意见,对新产品从技术、经济上作出评价,确认设计合理、工艺规程、工艺装备没有问題,提出是否可以正式移交生产线及移交时间的意见.
 - 6.批准移交生产线的新产品,必须有产品技术标准、工艺规程、产品装配图、零件图、工装图以及其他有关的技术资料.
 - 7.移交生产线的新产品必须填写“新产品移交生产线鉴定验收表”(附表二),经备方签字.
- ### (二)技术资料验收:

- 1.图纸幅面和制图要符合有关国家标准和企业标准要求.

2.成套图册编号有序,蓝图与实物相符,工装图、产品图等编号应与已有的编号有连贯性.

3.产品图应按会签审批程序签字.总装图必须经总工程师审查批准.工艺工装图纸资料由工艺科编制和设计,全部底图应移交技术档案室签收归档.

4.验收前一个月应将图纸、资料送验收部门审阅.

5.技术资料的验收汇总归口管理由研究所负责.

第三章 企业内部行政管理制度文本

企业内部的行政事务比较多,工作比较繁杂,抓好对这些工作组织领导和管理,对于推动经营管理、提高企业经济效益具有非常重要的意义和作用.制度化是加强企业内部行政管理的主要措施也是衡量一企业行政管理工作开展得好坏的重要标志.

一、文件管理制度文本参考格式

企业文件管理制度

第一章 总则

第一条 为了减少发文数量,提高办公速度和发文质量,充分发挥文件在各项工作中的指导作用,根据中央关于文书处理的有关规定,结合我厂的实际情况,特制订本制度.

第二条 文件管理内容主要包括:上级函、电、来文,同级函、电、来文,本厂上报下发的各种文件、资料.

第三条 按照党政分工的原则,全厂各类文件分别由党委办公室和厂部办公室(以下简称两办)归口管理.

第二章 收文的管理

第四条 公文的签收

1.凡来厂公启文件(除厂领导亲启的外)均由厂收发员登记签收(由上级或邮电局机要通讯员

直送机要室的机要文件除外)后分别交两办机要秘书拆封.在签收和拆封时,收发员和机要秘书均需注意检查封口和邮戳.对开口和邮票撕毁函件应查明原因,对密件开口和国外信函邮票被撕应拒绝签收.

2.对上级机要部门发来的文件,要进行信封、文件、文号、机要编号的“四对口”核定.如果其中一项不对口,应立即报告上级机要部门,并登记差错文件的文号.

第五条 公文的编号保管

1.两办机要秘书对上级来文拆封后 应及时附上“文件处理传阅单”,并分类登记编号,保管.须由工厂承办或归档的厂领导亲启文件,厂领导启封后,也应分别交两办办理正常手续.

2.本厂外出人员开会带回文件及资料应及时分别送交两办机要秘书进行登记编号保管,不得个人保存.

第六条 公文的阅批与分转

1.凡正式文件均需分别由两办主任(或副主任)根据文件内容和性质阅签后,由机要秘书分送承办部门阅办,重要文件应呈送厂领导(或分管领导)亲自阅批后分送承办部门阅办.为避免文件积压误事,一般应在当天阅签完紧急 文要即阅即办.

2.一般函、电、单据等,分别由两机要秘书直接分转处理.如涉及几个单位会办的文件,应同主办单位联系后再分转处理.

3.为加速文件运转,机要秘书应在当天或第二天将文件送到厂领导和承办部门,如关系到两个以上业务部门,应按批示次序依次传阅,最迟不得超过两天(特殊情况例外).

第七条 文件的传阅与催办

1.传阅文件应严格遵守传阅范围和保密规定,有得将有密级的文件带回家、宿和公共场所,也不得将文件转借其他人阅看.对尚未传达的文件不得向外泄露内容.

2.阅读文件应抓紧时间,当天阅完后应在下班前将文件交机要室,阅批文件一般不得超过两天,阅后应签名以示负责.如有领导“批示”、“拟办意见”两办应责成有关部门和人员按文件所提要

求和领导批示办理有关事宜.

3.阅文时不得抄录全文,不得任意取走文件夹内任何文件及附件,如确系工作需要,要办理借阅手续,经防止丢失泄密.

4.文件阅完后,庆送交两办机要秘书,切忌横传.

5.两办机要秘书对文件负有催办检查督促的责任,承办部门接到文件函电应立即指定专人办理.不得将文件压放分散,如需备查,应按照有关保密规定,并征得两办同意后,予以复印或摘抄,原件庆及时归档周转.

6.按照阅文范围,离、退休干部,一般由有关部门定期组织有关文件,或由两办机要室通知机要室阅文.

第三章 发文的管理

第八条 发文的规定

1.全厂上报下发正式文件的权力分别集中于党委和厂部,各群众团体和部门一律不得自行向上、向下放送正式文件.

2.各群众团体、部门需要向上反映汇报重要情况或向下安排布置重要工作要求发文应分别向党委、厂部提出发文申请,并将文件底稿分别交两办审核.党委、厂部同意发文,则由两办分别按党、政机构设置与业务分工统一归口经党×字、厂×字发文.群众团体文件由党委批转.

3.对全厂影响较大,涉及两个以上分管厂领导分管范围的文件,须由党委书记或厂长批准签发.其余文年均由分管厂领导批准签发.

第九 发文的范围:

1.凡以党委、厂部名义发出的文件、通告、决定、决议、请示、报告、编写的会议纪要和会议简报,均属发文范围.

2.党委、厂部下发文件主要用于:

- a.公布全厂规章制度;
- b.转发上级文件或根据上级文件精神制订的工厂文件;
- c.公布工厂体制机构变动或干部任免事项;
- d.公布全厂的重大生产、技术、经营管理、政治工作、生活福利等作的决定;
- e.发布有关奖惩决定和通报;
- f.其他有关全的重大事项.

3.党委、厂部上行文、外发文主要用于:

- a.对上级机关呈报工作计划、请示报告、处理决定;
- b.对兄弟单位联系有关工厂重大生产、技术、人事劳资、物资供应、科研、基建、经营管理、党群工作等事宜.

4.在工厂日常生产、技术、经营管理、党群工作中,有关图纸、技术文件、工艺修改、审批工作、安排部署、传达上级指示等事项,应按有关制度办理,经分管厂领导批准后,由主管业务科书面或口头通知执行,一般不用厂部文件发布.

5.凡各业务科室召开专题会议所作的决定,一般都不应发文,为备查考,可以科室名义《工作简讯》发会议纪要.

6.各业务科室与外单位发生的一般业务联系,可用各科室的名义对外发函(应各自编号备查)不用厂部名义发文.

第四章 发文程序与要求

第十条 发文程序规定:

- 1.各单位需要发文,应事先分别党委、厂部提出申请;
- 2.党委、厂部同意发文时,主办单位应以党的方针、政策和国法令,上级指示或工作实际需要草拟文件初稿;

- 3.草拟文稿必须从全厂角度出发,做到情况确实、观点鲜明、条理清楚、层次分明、文字简炼、标点符号正确、书写工整.严禁使用铅笔、圆珠笔、红墨水和彩笔书写;
- 4.文稿拟就后,拟稿人应填附发文稿纸首页,详细写明文件标题、发送范围、印制分数、拟稿单位与拟稿人,并签名、盖章、标定日期和密级;
- 5.两办应根据党委、厂部的要求和上级有关指示精神,有关文件规定,对文稿进行审查和修改.对涂改不清、文字错漏严重、内容不妥、格式不符的文稿应退回拟稿单位重新拟稿;
- 6.经两办审查修改后的文稿,送部门主管领导核稿(对文稿内容,质量负责);
- 7.对审核时修改较多,有碍打印和存档的文稿,应由拟稿部门重新誊写清楚;
- 8.需经会签的文稿,应在交付打印前送会签部门会签;
- 9.文稿审核会签后,按批准权限的规定分别呈送党委,厂部领导审定批准签发;
- 10.经领导批准签发后的文稿交两办机要秘书统一编号送打印室打印;
- 11.文件打印清样,应由拟稿人校对.校对人员应在发文稿上签名;
- 12.文件打字后,由两办派专人按数印刷,再由两办机要秘书分发并检查落实情况,对印刷质量不好的文件,机要秘书应拒绝盖印分发.

第五章 文件的借阅和清退

第十一条 各部门有关工作人员因工作需要借阅一般文件,需经本部门负责人签写便条,对有密级的文件须经两办主任同意后方可借阅.

第十二条 借阅文件应严格履行借阅登记手续,就地阅看,按时归还.任何人不得将文件带走或全文抄录,不允许拆卷和在文件上勾划.

第十三条 两办机要秘书对承办的公文应抓紧催办,应定期对事情已妥的本厂文件和上级要求限期清退的文件,进行收缴清退工作.(一般为月底一小清,季末一中清,年终一总清.)如发现文件丢失,必须及时查明原因和责任者,并如实向领导报告.

第十四条 各部门应指定一位责任心强的同志负责文件收交、保管、保密、催办检查工作.

第六章 文件的立卷与归档

第十五条 文件的归档范围:

1.凡下列文件统一的分别由两办负责归档:

a.上级机关来文,包括上级对工厂报告、申请的批复;

b.党委、厂部发出的报告、指示、决定、决议、通报、纪要、重要通知、工作总结、领导发言和生产经营工作的各类计划统计、季度、年度报告等;

c.厂党委会、厂长办公会、厂务会、工厂管理委员会、中层干部会以及各种专业例会记录;

d.厂党代会、职代会、工会会员代表大、团代会等一级的党群组织召开的代表大会所形成的报告、总结、决议、发言、简报,会议记录等;

e.有保存价值的人民来信来访记录及处理结果;

f.参加上级召开的各种会议带回的文件、资料及本厂在会上汇报发言材料等;

g.上级机关领导电来厂检查视察工作的报告、指示记录,以及本厂向上级进行汇报的提纲和材料;

h.反映本厂生产、经营活动、先进人物事迹及厂领导工作等的音、像摄制品;

I.工厂日志和大事记;

j.工厂向上级批复的文件及上报的有关材料;

2.业务科室,各群众团体日常工作中形成的活动资料,由各业务科室、群众团体负责立卷归档.

第十六条 产卷要求:

1.文件立卷应按照内容、名称、作者、时间顺序,分门别类地进行整理归档.

2.立卷时,要求把文件的批复、正本、底稿、主件、附件收集齐全,保持文件、材料的完整性.

3.要坚持平时立卷与年终立卷归档相结合的原则.重要工作、重要会议形成的文件材料,要及

时立卷归档.

4.上年度形成的文件材料,要求在下年度五月份以前整理完.六月份正式向档案馆(室)移交,清单一式两份.(接交单位各留存一份备查).

第七章 文件的销毁

第十七条 对于多余、重复、过时和无保存价值的文件,两相要室应定期清理造册,并按上级有关规定,办理申请销毁手续.

第十八条 经审核同意销毁的文件,应派专车分别由两办机要秘书和正副主任护送到上级机关指定的纸厂监视销毁.

二、会议管理制度文本参考格式

企业会议管理制度

第一章 总则

为改进作风、减少会议、缩短会议时间,提高会议质量,特制订本制度.

第二章 会议分类及组织

第一条 全厂会议归纳为四类:

1.厂级会议:主要包括党政领导(扩大)会,全厂干部会,全厂组长会、全厂党员大会、全厂团员大会、全厂职工大会,全厂技术人员会以及代表大会.应分别报请党委或厂部批准后,由党、政、工、团等办事部门分别负责组织召开.

2.专业会议:系全厂性的技术、业务综合会(如经营活动分析会、质量分析会、生产技术准备会、生产调度会、安全生产工作会等等),由分管厂领导批准,主管业务科室负责组织.

3.系统和部门工作会:各车间、科室、支部召开的工作会(如车间办工会、科务会、支部会、车间(科室)职工大会等)由各车间科室、支部领导决定召开并负责组织.

4.班组(小组)会:由各党、工、团小组长或行政班组长决定并主持召开.

第二条 上级或外单位在我厂召开的会议(职现场会、报告会、办公会等)或厂际业务会(如联营洽谈会,用户座谈会等)一律由厂办受理安排,有关业务对口科室协作作好会务工作.

第三章 会议的安排

第三条 例会的安排

为了避免会议过多或重复,全厂正常性的会议一律纳入例会制,原则上要按例行规定的时间、地点、内容、组织召开.例会会议安排如下:

(一)行政技术会议

1.厂长办公会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:研究、部署行政工作,讨论决定全厂行政工作重大问题.

2.厂务会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:总结评价当月生产行政工作情况,安排布置下月工作任务.

3.班组长以上干部大会(或全厂职工大会):

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:总结上季(半年、全年)工作情况、部署本季(半年、新年)工作任务,表彰奖励先进集体、个人.

4.经营活动分析会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:汇报、分析工厂计划执行情况和经营活动成果,评价各方面的工作情况,肯定成绩,揭露矛盾,提出改进措施不断提高工厂经济效益.

5.质量分析会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:汇报、总结、上月产品质量情况,讨论分析质量事故(问题)、研究决定质量改进措施.

6.安全工作会议(含治安、消防工作):

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:汇报总结前季安全生产、治安、消防工作情况,分析处理事故,检查分析事故隐患,研究确定安全防范措施.

7.技术工作会议(含生产技术准备会)

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:汇报、总结当月技术改造、新产品开发、科研、技措和日常生产技术准备工作计划完成情况,布置下月技术工作任务、研究确定解决有技术问题的措施方案.

8.生产调度会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:调度、平衡生产进度、研究解决各车间科室不能自行解决的重大问题.

9.科务会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

检查、总结、布置工作.

10.车间办公会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:检查、总结布置工作.

11.班组会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:对先天工作进行讲评,布置当日工作任务和注意事项.

(二)党群系统会议

1.党委委员(扩大)会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:(1)研究贯彻执行党的方针、政策和上级党组织的决议、指示和措施方案.

(2)讨论制定加强工厂党的建设和职工队伍精神文明建设的计划与措施.

(3)听取行政关于生产经营情况、工厂发展计划、职工奖惩等方面的汇报和工会、团委、科协等群众组织的工作汇报.

(4)研究决定有关机构设置、领导干部任免、党员奖惩等重大事宜.

(5)审批审定有关表彰决定、荣誉称号、新党员、出国人员政历等.

2.党群系统办公会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:学习党的方针、政策,检查总结党群部门当月工作任务完成情况,安排布置下月工作任

务.

3.党支部书记会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容: 学习上级有关文件、传达贯彻上级有关会议精神,汇报、总结当月党支部工作情况,分析研究党员和职工思想动态,安排布置下月党支部工作任务.

4.纪检工作会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

汇报、总结、布置工作,学习上级有关纪检方面的文件.

5.组织工作会:

进间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:学习、传达上级有关文件精神,汇报、总结、布置工作.

6.宣传工作会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:学习传达上级有关文件精神、汇报、总结、布置工作.

7.厂工会委员(扩大)会

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:学习、传达上级有关文件、指示、汇报、总结、布置工作.

8.分工会主席会;

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:学习传达上级有关文件精神、汇报、总结布置工作.

9.厂团委委员(扩大)会

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:学习、传达上级有关文件、指示精神,汇报、总结、布置工作.

10.团支部书记会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:学习、传达上级有关文件指示、汇报、总结、布置工作.

11.武装人防工作会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:学习、传达上级文件指示、总结、布置工作.

12.科协工作会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:学习、传达上级有关文件、指示、汇报、总结、布置工作.

(三)各类代表大会

1.职工代表大会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

2.车间(部门)职工大会(或职工代表小组会):

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

3.党员代表大会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

4.团员代表大会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

5.科协会员代表大会:

时间:

地点:

6.企协会员代表大会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

(四) 民主管理会议

1.工厂管理委员会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

2.厂长、党委书记、工会主席联席会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

3.生产管理委员会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

4.生活福利委员会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

(五)论文、成果发布会

1.科协年会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

2.企协年会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

3.政治思想政治工作研究会年会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

4.厂 QC 成果发布会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

5.科技成果发布会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

6.信息发布会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

7.企管成果发布会:

时间:

地点:

主持:

召集:

参加者:

内容:

第四条 其他会议的安排:

凡涉及多个车间(科室)负责人参加的各种会议,均须于会议召开前××经部门或分管厂领导批准后,分别报两办汇总,并由厂办统一平触安排,方可召开.

第五条 厂办每周六应将全厂例会和各种临时会议,统一平衡编制会议计划并订印发到厂领导和各车间、科室及有关服务人员.

第六条 凡厂办已列入会议计划的会议,如需改期,或遇特殊情况需安排新的其他会议时,召集单位应提前 2 天报请厂办调整会议计划.未经厂办同意,任何人得随便打乱正常会议计划.

第七条 对于准备不充分、或重复性、或无多大作用的会议,厂办有权拒绝安排.

第八条 对于参加人员相同、内容接近、时间相适的几个会议,厂办有权安排合并召开.

第九条 各部门会期必须服从全厂统一安排,各部门小会不应安排在全厂例会同期召开,(与会人员不发生时间上的冲突除外)应坚持小会服从大会,局部服从整体的原则.

第四章 会议的准备

第十条 所有会议主持人和召集单位与会人员都应分别作好有关准备工作.(包括拟好会议议程、提案、汇报总结提纲,发言要点、工作计划草案、决议决定草案、落实会场、备好坐位、茶具茶水、奖品、纪念品,通知与会人等).

三、印、信管理制度文本参考格式

企业印、信管理制度

第一条 全厂的公章、介绍信制发、公章档案的建立分别由××、××负责。

第二条 厂党委和党办公章介绍信由××负责管理,厂行政和厂办公章、厂长名章、介绍信由××负责管理,印信管理人员应对印、信使用的正确性负责。

第三条 凡以厂党委或厂行政名义上报的各类文件、资料需要盖章,必须由厂长、党委书记或厂领导在发放单上签字或当面指示,机要秘书方能同意使用公章,并应留下底稿和两份印好的以备存档和借阅。

第四条 发给各部门的印章及业务专用章,由各单位负责人和专职业务管理,应分别对所管印章使用的严肃性、正确性负责。

第五条 公章的销毁,必须经××××批准,有两人以上监销并做好登记。

第六条 各部门出差人员需开具介绍信,必须按出差管理的有关规定分别由部门负责人或主管领导签字。印信管理人员在盖章前,必须认真审核用信用章手续是否完备。若手续不全,用印、用信领导批准不符或与政策相违背,印信管理人员有权拒绝办理。

第七条 严禁开具空白介绍信。用便函开出的证明必须一式两份经备存查。

第八条 印信应严加保管,如有失职、差错、丢失或违章乱用,一经发现,需追查有关人员的责任并按章惩处。

四、报刊、邮件、函电收发制度文本参考格式

企业报刊、邮件、函电收发制度

第一条 全厂公私报刊、外来邮件、外发公启、函电由厂收发室负责收发。

第二条 外发函、电要求

1.各部门因公需外发函、电,经办人员应于每天下午××点以前将函件、电报底稿送到收发室,分别填写挂号、平信、电报外发登记表。

2.每天下午××点以前,厂收发室应将当月外发函、电清点,累计送交邮局寄发。

第三条 外来邮件管理

1.外来邮件一律经厂收发室签收分发。

2.凡挂号、纸包、包裹单、汇款单、货运单等由收发室通知收件人到收发室当面签收。

3.一般公启函、电和厂内职工私人信件,由收发室开具清单分放到各单位信报箱内。

4.私人不明平信一律放到信架(信袋)内,由个人自取。

5.不论公私邮件收发室应随到随清,及时分发,不得丢失损坏,搁置延误,对国外来函应检封口、邮戳,如发现拆封或邮票被撕应拒绝签收,并向邮局反映,查明原因。

6.凡挂号信、汇款单、包裹单、货运单等的收件人,在收发室通知发出后,应随即到收发室领取邮单,并及时去邮局取款取件,超期罚款,收发室概不负责。

第四条 报刊订购与收发。

1.报刊订购

(1)订购时间:上半年

下半年

(2)订购手续:不论单位和个人,均需先到收发室查阅报刊目录,再将需要订购的报刊代号、名称、出版日期、单价、订购份数、期数填写清楚交收发员核对算价,确认无误后,当面缴款开票.公费订购报刊由收发员持订单到财务部门办理付款托收手续.归口管理报刊公费订购的单位除按上述要求填写预订单外,尚须填写报刊分发清单,详细写明各种报刊分发到哪些单位或领导.

2.报刊收发

(1)收发员每天对邮局送来的报刊应对照邮局分送清单分类清点,发现有差错应及时登记并要求补缺退余.

(2)收发员收到邮局送来的报刊后应及时分发,不得耽搁延误.收发员清点分发报刊时间为××小时,任何人不得进入收发室.

(3)每天分发到各单位信报箱的报刊应随附分发清单.

(4)各单位应固定专人按时领取报刊和公启函电、领取时,要对照分发清单点检实签名,发现差错,应当面向收发员提出增补退换要求,并进行差错登记.当面未提出,则视为分发无差错.

第五条 收发员应坚守工作岗位,节假日、星期日应有人值班,休星期日应采取换休形式.

第六条 收发室内外应经常保持整齐清洁.

第七条 收发室由××部门负责管理,其工作质量由××部门进行检查、考核、并承担责任.

五、打字、油印工作制度文本参考格式

企业打字、油印工作制度

第一条 凡以厂部或党委名义上报下发的文件、报表工作计划、总结、请示、报告、简报、纪要通知、通报、通告、信函、规章制度、宣传教育材料、任免决定、表彰或处理决定,以及厂领导批准翻印的文件、材料均属打印范围.

第二条 由归口部门负责拟订、编写的带有全局性指导意义的全厂性的月(季)生产、工作计划和一个时期全厂性的工作安排以及重要专题会议的纪要等,也应安排打印.

第三条 不需上报的各部门的工作计划,临时性工作安排,非全厂性活动讲课提纲,非上报的一般表格、一般技术资料 and 便函都不属打印的范围.

凡需打印的文件、资料应将其底稿首页附上“发文单”经主管部门负责人审查同意并经××审核修改、统一编号,有关部门会签,分管厂领导签发,方能交付打印.

第五条 打字员接稿后,应认真检查文件签发手续是否完备,书写是否工整,是否符合文件归档要求等,对发文手续不全,书不符合要求的文件,打字员有权拒绝打印.

第六条 打字室要建立打字登记簿,对各类文件材料按规定内容和要求统一登记,并根据厂安排的轻重缓急次序,进行打字.打字时要做到快速、准确、排版合理美观、用力均匀.

第七条 打字员要严格遵守保密制度,不得将打字的内容向外泄露,与工作无关人员不得进入打字室、油印室.

第八条 打字员要爱护打字、油印设备和物品,按规定做好维护保养和物品领用登记费用统计工作.

第九条 文稿打完后,打字员要把原稿和打字清样交给两办秘书或拟稿人校对.校对者校完后应在原稿上签字,以示负责.

第十条 凡是以党委、厂部名义上报下发的文件材料(见第一条范围)分别由两办或拟稿人负责校对,由厂办打字室负责油印、装订,达到字迹清晰、版面清洁、装订整齐.由两办机要员上报下发.以部门名义下发的生产工作计划安排,专题会议纪要,由归口部门负责校对,油印、发送.

第十一条 两办秘书对文件的差错情况,要进行登记考核.

第十二条 油印文件要严格按照审批份数印刷,油印者不得私自增加份数或私自留存,油印底板和废页、余页应及时销毁.

六、总机管理制度文本参考格式

企业总机管理制度

第一条 总机房是全厂通讯联络的机要重地,无关人员未经批准不得进入机房.

第二条 话务员在值班时,应坚守岗位,做到:

- 1.接、转迅速、准确;
- 2.值机用话简炼、清晰,回话礼貌、耐心;
- 3.认真做好原始记录和数据统计工作;
- 4.精心操作,爱护制备,每天上班前、下班后做好机房、机台清洁工作;
- 5.作好交接班和长话记录.
- 6.严格遵守保密守则,不窃听电话,不泄漏机密.

第三条 凡因公需要挂长途电话的部门和个人,必须先到××履行登记手续,填写登记卡,经批准后,总机房才能办理.未经批准,话务员不得擅自挂长途电话.

第四条 原则上不挂接私人和外单位人员长途电话,特殊情况,需到××履行登记批准手续,并到财务部门办理交押金手续后,总机室才予挂接,通话结束后凭总机回单到财务部门结清费用.

第五条 机房内不准抽烟、喧闹和闲谈,不准将易燃易爆物品带入机房,不准干与工作无关的其他事情.

第六条 话务员应经常检查机台完好状态,发现故障无法排除应及时报告电话维修员和领导.

第七条 话务员应定期进行用户访问,不断改进服务质量.

第八条 电话维修人员须按规定定期对机房各种设备进行维护保养,并做好记录,保证线路畅通.

第九条 ××应经常对总机的通讯情况和邮电局转来的各类长途电话情况进行检查.

七、电话机线管理制度文本参考格式

企业电话机线管理制度

第一条 我厂通讯设备及线路的维护保养工作应严格遵循邮电部电信总局关于市内电话用户交换管理的有关规定.

第二条 机线维护人员应熟悉并掌握本厂使用机线设备的性能、结构原理及其测试、调整、维修技能.要严格按照邮电部电信总局关于《市话用户交换机技术维护标准和周期》的规定,切实做好机线的经常性维护保养工作.

第三条 机线维护人员应与话务人员密切合作,共同努力,使通讯设备、仪器、工具经常保持整齐清洁,完整无损,性能良好,运行正常.

第四条 ××应负责组织领导适时编制年度、月度通讯设备线路的维护修理计划,报有关主管部门归口平衡,并组织督促机线维护人员按时完成维修计划.

第五条 机线维护人员应认真作好日常维护保养工作的原始记录积累,保管好通讯设备及维修情况的技术资料.

主要原始记录应包括:

- 1.工作日记;
- 2.各种障碍记录;
- 3.维修作业计划(年度、月度);
- 4.机历卡、用户卡片;
- 5.蓄电池充放电记录;
- 6.其他有关原始记录.

主要技术资料应包括:

- 1.有关设备维护说明书;
- 2.机房电力布线系统图;
- 3.电缆、杆线、分机设备布置图;
- 4.维修情况记录.

第六条 各单位话机安装、拆迁,应书面向××提出申请,经××批准后,由机线维护人员负责装、拆、迁,并开具内部协作加工单,按实核算材料、工时费用,交财务转财.

第七条 机线维护人员应随时将自己的去向(工作地点)用电话告知总机房,以便在通讯设备发生故障,可随时召唤,尽快处理.

八、计算机管理制度文本参考格式

企业计算机管理制度

第一章 总则

第一条 随着科学技术的发展,对企业经营管理工作的要求也越来越高,计算机对企业进行管理,是提高工作效率和管理水平、实现企业管理现代化的途径.在企业生产经营中推广应用计算机管理,对增加工厂经济效益将起积极的促进作用.

第二章 计算机的管理和使用

第二条 归口管理单位:

- 1.微型以上档次的计算机管理单位为企业管理科.
- 2.过程控制的计算机(主要指单板机)管理单位为总师办.

(以下内容不包括实时控制用单板机)

第三条 管理员职责:

- 1.负责计算机运用的长远计划.
- 2.根据资金的安排,负责机器及外设、备件的计划、采购.
- 3.负责软件的开发规划制定,组织开发成果鉴定.
- 4.与教育部门合作,组织计算机技术培训.
- 5.对分散使用的计算机进行不定期的检查.

第四条 硬件使用:

- 1.各单位使用计算机,需提出上机申请,经批准后按规定机型、外设使用.
- 2.上机申请分为:单次上机、每月定时上机、每日定时上机三类.
- 3.软件开发,上机时间较多的单位,可以申请配置机器.

第五条 软件管理:

- 1.各单位需开发的应用软件,应向企管科提出申请.
- 2.应用软件的开发分为自力开发、协作开发、委托开发三类.
- 3.企管科负责与外单位在有偿或对等的基础上进行软件交流.

第三章 软件开发任务书的编制与审批

第六条 编制依据

- 1.厂部对软件开发的总体及项目的要求;
- 2.各单位要求开发的项目;
- 3.设备及软件开发人员的能力.

第七条 任务书内容:

- 1.软件名称;
- 2.软件应能达到的技术性能;

- 3.软件的操作环境;
- 4.更高层次软件对开发软件的要求;
- 5.工作进度计划;
- 6.设计组织机构、人员安排、协作单位情况;
- 7 经费预算.

第八条 任务书的审批:

设计任务书编制完成后,由企管科组织有关科室进行审议认定可行后由企管科科长批准.

第四章 软件鉴定

第九条 鉴定资料:

软件鉴定前,必须向鉴定小组提供下述资料(其中 3-7 项资料各二份).

- 1.设计任务书;
- 2.软件实现的功能;
- 3 使用机型,对外存外设的要求,软件支撑环境;
- 4.软件设计的流程图;
- 5.源程序清单;
- 6.数据库结构;
- 7.标准化室审议报告;
- 8.用户意见书.

第十一条 鉴定小组的组成与鉴定程序:

- 1.鉴定小组成员由厂长、企管科、计划科、财务科、总师办、标准化室等单位负责人组成;
厂长任组长;
- 2.鉴定的议程:

- (1)软件设计者对软件的介绍;
- (2)宣读标准化审查报告;
- (3)用户代表发言;
- (4)操作示范;
- (5)讨论鉴定结果及提出进一步修改的建议;
- (6)通过鉴定报告,鉴定小组成员并签字.

第十二条 鉴定后的工作:

- 1.整理资料、存档;
- 2.将鉴定会的意见反馈到各有关部门.

第十三条 软件的维护与完善

- 1.软件开发人员对开发的软件要经常维护和不断完善,并对软件操作者和后续开发人员进行业务指导;
- 2.完善的软件年底应向计算机管理人员提供修改的程序清单.

第五章 操作证管理

第十四条 操作证由企业管理科统一归口管理,每年审核一次.

第十五条 办理操作证由本人申请,单位领导同意,通过应知应会考试,成绩合格者才能发给操作证.

第十六条 申请操作证的人员应掌握一种或一种以上的计算机语言,了解计算机结构和操作规程.

第十七条 操作人员能按操作证规定的机型、外设操作.

第六章 机房管理

第十八条 凡与计算机有关的业务联系由企管科负责人接洽.

第十九条 进入机房工作,要认真填好上机申请表,经主管负责人审批后,方可上机操作.

第二十条 外单位人员因工作需要进入机房时,必须由企管科办理审批手续.

第二十一条 参观机房由企管科安排,进入机房后听从工作人员的指挥,未经许可,不得乱动机房内设施.

第二十二条 进入机房必须换鞋,严禁吸烟,不得高声喧哗,自觉维护室内清洁卫生.

第二十三条 软件复制须经有关软件人批准,方可进行.

第五章 企业管理负责人员责任制度文本

企业的各级管理负责人员,具体组织、指挥、协调企业的生产经营活动,其工作得好坏直接决定着企业的命运。制定企业管理负责人员责任制度,在赋予这些人员一定权利的同时规定其履行相应义务和承担相应责任,能防止滥用职权,督促恪尽职责。企业管理人员责任制度的内容有三个主要部分,一是职务的界定,二是职权的划分,三是职责的范围。现列示企业各级管理负责人员责任制度文本,供参考。

一、厂长(经理)工作责任制度文本参考格式

厂长(经理)工作责任制度

(一)职务

1. 认真执行党和国家的方针、政策、法令、上级主管机关的指示和职工代表大会的决议,坚持工厂的社会主义方向。

2. 领导编制工厂的长远发展规划,审定年度和生产经营综合计划,提出各个时期工厂的奋斗目标和中心工作及重大措施方案,使企业不断增强活力,开拓前进。

3. 加强生产经营管理,不断提高企业管理素质,确保全面完成任期责任目标和年度方针目标,

不断提高企业经济效益。

4. 领导全厂进行技术革新,技术革命,搞好企业的挖潜、革新、改造和新品开发,不提高企业的技术素质,努力赶超国内外先进水平。

5. 实行全面质量管理,坚持“质量第一”,“用户至上”的方针,确保产品质量稳定提高,满足用需求,不断争创名牌,积极扩大产品出口。

6. 切实做好环境保护和劳动保护工作,不断改善劳动条件,保证安全文明生产。

7. 加强职工文化技术教育,促进知识更新,不断提高工厂人才素质。

8. 坚持“用人唯贤”的方针,正确贯彻执行党和国家的干部政策,正确使用选拔和培养干部。

9. 贯彻“各尽所能,按劳分配”的原则,正确地处理国家、集体及职工三者利益关系,使职工收入逐年增长,集体福利条件不断改善。

10. 负责搞好与厂党委、职代会的关系,充分发挥副厂长、“三总师”各级组织各个部门的积极作用。

11. 定期向党委和职工代表大会报告工作,征求意见,自觉接受监督。

12. 主持行政工作,开好厂长办公会、厂务会、工厂管理委员会,使生产行政各项重大问题得以及时研究处理。

13. 保证国家财产和集体财产不受侵犯。

14. 坚持“一支笔”批钱的原则,按财务制度规定,负责审批工厂费用开支。

(二)职权

1. 对工厂整个生产经营工作有决策指挥权,对紧急重大问题,有临机处置权。

2. 有对厂级副职人选的提名报审和中层行政干部的任免权。

3. 按国家和企业规定,有权对职工进行奖惩。

4. 有权拒绝任何组织和个人对企业人、财、物的不合理摊派。

5. 在国家规定的范围内,有权自主使用企业的各种资金、人员和物资。

- 6.有权签发厂内有关行政文件和工作报告,签订各种技术经济合同或协议。
- 7.根据上级和职代会有关精神,有权修订工厂规章制度,调整行政组织,制订具体政策。
- 8.有权合理使用按规定提取的厂长基金。

(三)职责

- 1.对违背党和国家的方针、政策、法令、规定以及职代会决议,使企业经营背离社会主义方向负责。
- 2.由于决策失误,领导不力,造成完不成国家下达的生产和技改计划或经济效益下降负责。
- 3.对未能达到任期目标和年度方针目标负责。
- 4.对发生厂内重大质量事故和出厂产品质量不合格,严重损坏工厂信誉负责。
- 5.对工厂发生重大的设备、人身、火灾、交通事故和严重环境污染及重大失、泄密事件负责。
- 6.对领导班子不团结,工作不深入,作风不正派,造成工厂纪律松弛,管理混乱,厂风不正负责。
- 7.对事前未作充分调查和可行性分析而草率签署技术经济合同或协议,给工厂造成重大经济损失负责。
- 8.对职工收入水平下降负责。

二、总工程师(副总工程师)工作责任制度文本参考格式

总工程师工作责任制度

(一)职务

- 1.在厂攻领导下,主管工厂的技术和技术管理工作,不断推进企业的技术进步,领导总师办、研究所(含试制车间)、工艺科,总管全厂技术系统。
- 2.贯彻执行国家有关科技方针、政策、法律、法规,支持工程技术人员正确行使职权,协助落实好知识分子政策。
- 3.组织编制企业长远和近期技术发展规划,制定科研规划、技术改造规划,负责科研规划的实施和管理技术改造计划实施中的技术工作。

4.领导有关部门制定技术攻关计划和产品质量升级创优规划及质量改进措施计划,组织解决产品质量中的重大技术问题,负责质量管理的技术业务指导,协助厂长督促检查各项质量规划的实施。

5.根据上级要求和企业发展需要,领导编制新产品试制计划和生产技术准备综合计划,定期主持召开生产技术准备会议,检查督促并组织确保新品计划和生产技术准备计划的实现,以加速产品的更新换代。

6.负责审批科研、新品及技术革新和工艺等的方案设计、技术设计总图、工作图设计及产品技术条件、关键件的工艺规程、专机设计总图、主持厂内各种技术鉴定会议。

7.领导年度技术措施计划的编制工作,并负责组织实施,做到专款专用,保证项目顺利完成。

8.组织做好设备管理、节能技术、技术安全和环境保护的有关技术工作。

9.负责建立健全全厂技术管理、科研和新产品开发管理等规章制度,协调技术管理部门之间的关系,及时组织解决生产中的技术关键和重大技术问题。

10.审批全厂合理化建议、技术革新的推广计划,组织科技、革新成果的鉴定,审查技术改进奖励方案,负责新设备、新工艺、新材料、新技术的推广,领导科技情报档案工作,贯彻执行国家标准、部颁标准,组织审批工厂标准,组织编制技术服务资料(包括产品说明书、产品目录、产品广告宣传和和技术问题解答等)。

11.领导科技外事活动,负责组织技术引进、设备进口、合资、合作生产项目。

12.组织主持技术工作例会并督促检查和考核例会决议情况,保证生产经营过程中技术工作的完成。

(职权)

1.对工厂生产经营中的技术问题有决策权。

2.受厂长委托有权代表工厂签订技术经济合同。

3.有权组织制定技术管理方面的规章制度和技术责任制的建立、修改。

4.对产品开发、技术改造、生产技术准备综合计划、引进技术、年度技术措施和设备修理、更新计划有审定权。

5.对不执行技术管理制度、违反技术规范的行为有权制止。

6.对工程技术人员和高级技工的使用、调动、晋升、调资、奖励和专业技术职务的聘用,应事先征求总工程师的意见。

7.对技术任务书、工艺平面布置和设计总图及技术标准有审批权。

(职责)

1.对未正确贯彻执行国家有关技术工作方面的政策和上级指示、决定负责。

2.对由于领导不力,预见性不足未进行可行性分析、价值分析,导致新产品开发技术工作(包括产品品种、产品质量)不能适应社会发展需要,缺乏竞争能力或技术决策失误造成工厂重大经济损失负责。

3.对新产品开发、技术改造计划、生产技术准备综合计划、设备进口、设备引进、非标设计和技措计划,未按计划完成负责。

4.对未能协调工厂技术管理部门之间的关系,技术标准、管理制度混乱,技术文件不完整准确、归档不及时,造成工作被动负责。

5.对引进设备与技术未能及时组织消化投产,造成重大损失负责。

6.对科技外事活动有失国格、人格,失、泄国家机密及工厂形象受到影响造成重大损失负责。

7.对生产中的重大技术问题解决不及时,影响产品质量或造成重大人身、设备等事故,影响生产计划的完成负责。

8.对推行产品质量升级规划、TQC 计划质量措施计划完不成,造成产品质量事故负责。

9.对代表工厂签订的协议或合同,出现差错、失误,造成工厂经济损失负责。

10.对工厂技术文件、技术秘密的外传、失、泄密负责。

11.副总工程协助总工程师工作,并对总工程师布置的工作负责。

三、总经济师工作责任制度文本参考格式

总经济师工作责任制度

(一)职务

- 1.在厂长领导下贯彻执行国家经济政策和法令,落实国家计划任务,协调社会需要和企业生产之间的关系,确定企业经营目标和经营对策。
- 2.建立健全全面计划管理体系,组织制定各项经营管理制度,不断提高企业的经营效果。
- 3.领导发展市场调查和预测工作,提出可行性论证报告和经营决策方案。
- 4.领导编制和实施企业的长、中期发展规划和年(季)度的综合计划,组织计划指标的制定,分解、执行和检查,组织开展经营活动分析,不断提高企业的经营管理水平,落实企业对国家和社会的经济责任。
- 5.组织领导市场营销和横向经济联营工作,领导企业的经济情报管理,组织开展经济信息的搜集,根据工厂方针目标整理、加工和传递反馈工作。
- 6.负责编制主管工作的方针目标,对分管范围内方针、目标的展开进行审定、检查和落实。
- 7.完成厂长交办的临时任务。

(二)职权

- 1.有权主持召开工厂重要的生产、经营管理会议。
- 2.有权统一组织领导全厂各职能部门和各车间的计划、经营管理工作。
- 3.有权审签企业上报的综合计划、统计报表,与外单位签订的重大经济合同和经济联营协议。
- 4.对于企业发生的违反计划法、统计法、合同法,以及妨碍或损害企业统一经营目标、经营方针、经营计划实现的活动,有权进行检查、制止并提出处理意见,制止无效时,除及时向厂长汇报外,有权越级上报。

对工厂各类经营管理人员的调动、任免、奖励、晋级有建议权。

(三)职责

- 1.对未正确贯彻执行国家经济政策和法令,造成计划不周.统计工作混乱,发生重大失误负责。
- 2.对签署上报的综合计划.统计报表出现差错,以及与外单位签订的重大经济合同和经济联营协议出现失误负责。
- 3.对组织编制的长.中期发展长、中期发规划缺乏科学性、预见性负责,对企业经营效果负责。
- 4.对企业的年(季)度综合计划的执行,落实和完成出现严重失误,造成重大经济损失负责。
- 5.对分管范围内的方针目标未按期编制和落实负责。
- 6.副总经济师协助总经济师工作,并对总经济师布置的工作负责。

四、总会计师工作责任制度文本参考格式

总会计师工作责任制度

(一)职务

- 1.总会计师在厂长领导下,主管工厂全面经济核算和财务会计工作。
- 2.贯彻执行国家会计法、经济政策和财经制度,严格维护财经纪律,保证国家财务计划的完成,支持和督促财会人员正确行使职权,促进企业经济效益逐年提高。
- 3.组织编制年、季度财务、成本（费用）、信贷计划,制订并落实完成计划的措施,审查财务的预决算,定期组织经济活动分析。
- 4.负责建立健全全面经济核算体系和制度,不断推行财务现代化管理。
- 5.负责拟定工厂经济核算、财务管理和企业内部分配方案等重大问题的决策草案,参与企业经营方针、目标和年度计划、内部分配方案等重大问题的研讨和审查决策,组织资金的落实和调配工作,保证生产需要,加速资金周转,完成企业各项经济指标。
- 6.协调和审查各部门制定的生产、物资供应、产品销售、劳动工资、技术措施、基本建设等项目的收支方案。
- 7.负责组织固定资立、流动资金的管理、结算和监督。
- 8.严格控制计划内的费用开支,对计划外的重大费用开支,在与总经济师或计划部门协调平衡

后,提请厂长审批;负责引进设备的外汇落实工作。

9.领导审计工作,贯彻审计法规。负责组织厂内经济仲裁。

10.根据工在目标负责编制主管工作的方针目标,对分管范围内方针目标展开进行审核、检查和落实。

(二) 职权

1.有权审核工厂的财务、成本(费用)计划、信贷计划和会计报表。

2.有权参与本企业的生产经营、技术改造和基本建设计划的研究和决策,并审核其经济效果。

3.审核与会签重大经济合同,核经济核算和财务、会计管理方面的文稿和制度。

4.有权检查财务收支、资金使用和财产管理的执行情况,对违反财经纪律的行为有权制止,如制止无效时,应提请厂长处理,或向上级部门报告。

5.工厂对各级财会人员的任免、调动、奖惩、晋级,应事先征求总会计师的意见。

(三) 职责

1.未认真贯彻执行国家有关财经政策、法令、法规、制度,对出现截留利润、乱摊成本等违反财经纪律的行为负责。

2.对签署的工厂财务、成本、(费用)计划、信贷计划和会计报表出现严重差错负责。

3.对会签的重大经济合同、方案出现差错,造成工厂重大经济损失负责。

4.对未建立健全经济核算体系和制度,造成财务工作混乱负责。

5.对未完成工厂年度主要财务、成本指标,工厂效益不能逐年提高负责。

6.对由于经济核算和财会管理失误,致使工厂发生重大的经济损失负责。

7.对资金管理不善,造成资金周转不快,影响工厂经济效益。

8.对分管范围方针目标展开未落实负责。

9.副总会计师协助总会计师工作,并对总会计师布置的工作负责。

五、党委书记工作责任制度文本参考格式

党委书记工作责任制度

（一）职务

1.坚持四项基本原则,及时传达并保证监督党和国家各项方针、政策的贯彻执行,紧密围绕工厂生产、经济活动,抓好精神文明建设和物质文明建设,保证企业的社会主义方向,协同厂长确保工厂各项生产、工作任务完成。

2.支持厂长行使生产经营和行政指挥职权,协调党、政、工、团的关系,使工厂保持安定团结的局面。

3.维护职工民主权利,充分发挥工会民主管理和监督作用。

4.主持开好党委会,党委民主生活会,组织编制党委工作计划,检查党委决议的执行情况,带头执行民主集中制,抓好党委成员的思想建设和作用建设,做好党委一班人的团结工作。

5.集中主要精力抓好党的建设,带头端正党风,遵守党纪,发挥领导班子的表率作用,主持和处理党委的日常工作。

6.检查督促党群部门完成上级下达的各项任务,主持召开政工例会和党支部书记会议。

7.深入基层,搞好调查研究,抓好典型,总结推广先进经验。

8.认真贯彻落实党风责任制,使各级领导干部置于党组织和党内外群众的监督之下。

9.负责党群系统中层干部任免工作,参与行政领导对全厂中层干部的测评考核工作。

10.发扬党的优良传统和作风,廉洁奉公,艰苦奋斗,联系群众,做好企业职工的思想政治工作和群众工作。

11.参加工厂管理委员会,对生产、行政工作中的重大问题提出意见或建议。

（二）职权

1.对企业经营管理指导思想是否端正,是滞贯彻执行国家的财经制度和财经纪律,是否坚持企业生产经营的社会主义主向进行监督。

2.对工厂是否尊重职工民主权利,实行民主管理和保障职工的主人翁地位进行监督。

3.对工厂各级干部是否以权谋私、违法乱纪以及思想品质、工作作风好坏进行监督。

4.对工厂是否兼顾国家、企业和职工的三者利益,维护国家利益和企业的合法权益进行监督。

5.有权监督国家财产和集体财产不受侵犯。

6.有权代表党委向上级机关请示和汇报工作。

7.有权组织考察中层领导班子的建设,检查企业内各级干部对党的政策、党委决议、行政指令和职代会有关决议的贯彻执行情况。

8.有权审批纪委、工会、武装、组织、宣传、团委、科协等部门和各党去部的请示,报告签发党委文件。

9.有权代表党委处理临时紧急事项。

（三）职责

1.对党委宣传、贯彻党的方针、路线、政策出现偏差负责。

2.对上级党委的指示和决议执行不力,影响工厂安定团结,出现政治事故负责。

3.由于保证监督不力,未能理顺党、政、工三家关系,完不成上级下达的生产、工作任务负责。

4.对工厂维护职工合法权益和民主监督负责。

5.对党委一班人出现不团结,工作不协调,造成不良影响负责。

6.对支持厂长负责制及在工厂经营管理和生产指挥工作行使职权不力,造成经营不善,经济效益差负责。

7.对工厂行政指挥支持不力,造成重大的决策失误和重大伤亡、严重火灾事故负责。

8.对发挥各级党组织保证监督作用不够,工作上造成严重失误负责。

9.对发展新党员质量负责。

10.对工厂出现的各种不正之风,有采取措施,造成严重影响负责。

六、工会主度工作责任制度文本参考格式

（一）职务

- 1.宣传贯彻党的方针、政策,围绕生产中心,充分发挥工会民主监督的作用。
- 2.抓好 QC 小组活动和班组长培训、班组建设工作,组织职工学政治、学科学、学技术、学文化、学管理,经常深入基层,调查研究,掌握职工思想动态,做好后进职工的思想转化工作。
- 3.负责组织开发了职工代表大会,主持职代会闭幕期间的日常工作,发动群众参加企业民主管理,维护工人民主权利和职工合法权益,反映和解决群众的正当要求,注重搞好劳动保护和安全生产工作。
- 4.在不影响生产的情况下积极组织开展业余文体活动,丰富职工文化生活,管理好俱乐部、球场、阅览室和文体器材用品及图书报刊。
- 5.做好女工工作,保护女工的特殊利益,抓好晚婚和计划生育工作。
- 6.负责离、退休职工管理委员会的日常工作。
- 7.配合行政抓好集体福利事业。
- 8.发动组织职工开展劳动竞赛,开展技术革新和提合理化建议活动,总结推广先进经验,及时表彰先进。
- 9.贯彻民主集中制,主持开好工会委员会会议,充分发挥各委员的作用,指导基层分工会的工作
- 10.支持厂长行使职权,理顺三家关系,使工会工作开创新局面。
- 11.评议、监督企业各级领导干部,每年进行一次评议,并提出奖惩意见。
- 12.根据工厂方针目标要求,及时组织编制本单位的方针目标,并定期进行检查、诊断、保证落实。
- 13.工会副主席协助主席做好上述工作,主席不在时,代行主席职务。

(二) 职权

- 1.有权召开工会委员会和分工会主席会议,研究、总结和布置工作。
- 2.有权检查各车间、科室对职代会精神的贯彻执行情况。
- 3.围绕工厂生产经营目标有权组织开展全厂性劳动竞赛和其他竞赛活动。

- 4.有权对侵犯职工正当权益的行为进行干预。
- 5.有权审核计划生育指标的分配,并对各部门计划生育工作进行检查监督。
- 6.有权按规定合理使用工会经费和调整平衡各单位困难补助金额。

(三) 职责

- 1.对全厂贯彻上级工会指示和厂职代会精神和决议督促检查不力,影响工作负责。
- 2.对未及时开展劳动竞赛,配合完成生产任务负责。
- 3.对职工反映的问题,由于处理不当或拖延了上报时间,造成不良后果负责。
- 4.对工会经费使用不当,对职工困难补助费分配不合理负责。
- 5.对工会管理的场所、设备和各类物品使用保管不善,发生丢失、损坏和其他事故负责。
- 6.对计划生育工作抓得不力,工厂出现计划外生育负责。
- 7.对广播、电视录像、电影质量低劣,出现不良政治影响负责。
- 8.根据工厂方针目标要求,对本部门方针目标未及时展开,定期检查落实负责。
- 9.工会副主席协助主席工作,并对主席布置的工作负责。

七、办公室主任工作责任制度文本参考格式

办公室主任工作责任制度

(一) 职务

- 1.负责督促、检查行政部门对党和国家的方针政策、上级指示和厂长办公会、厂务会决议及厂长决定的贯彻执行。
- 2.定期组织收集、分析、综合全厂生产、行政各方面的情况,主动做好典型经验的调查总结,及时向厂工汇报以、请示工作,并定期向上级书面汇报。
- 3.根据厂长指示,负责组织厂长主持的工作会议,安排做好会务工作。
- 4.负责起草厂长授意的综合性工作计划、总结和工作报告,主动为厂长当好参谋。
- 5.组织起草厂部文件(对各职能科室以厂部名义起草的文件负责审核),做好全厂文件的编号、

打印、发放以及行政文件的立卷、归档、保管工作。

6.组织做好厂部印鉴、介绍信使用保管、函电收发和报刊订分发工作,及时编写工作大事记。

7.会同党办负责协调安排涉及多部门领导参加的各种会议。

8.组织做好来客接待和小车的管理工作。

9.指导做好电话话务与机线维修工作。

10.根据厂长方针目标要求,及时编制本室方针目标展开,并组织检查、诊断、落实。

11.负责全厂办公用房的分配调整及办公用品用具标准化制订和管理,并对办公用品、用具标准化及各科室文明办公进行检查督促。

12 负责完成厂长临时交办的各项任务。

（二）职权

1.有权向全厂各部门索取必的资料和情况。

2.对厂部会议决议和厂长指示的贯彻执行情况,有权检查督促。

3.有权催促各部门按时按要求完成上级机关下达的工作任务。

4.有权督促各部门及时做好文件、资料的立卷、归档工作。

5.有权按厂长的指示,协调各部门之间的工作关系。

6.有权安排调度小车的使用。

7.对各科室以厂部名义起草的文件有审核和校正权。

8.对不符合上级规定,或质量不高、效果不大的文件、资料有权拒绝打印发放。

9.对要求多部门领导参加的会议有综合平衡或精简压缩的权力。

10.有权根据厂长的指示,对办公用房进行分配和调整,对办公用品、用具标准化进行检查、督促。

（三）职责

1.对得知生产行政工作出现异常情况,未能及时向厂长反映,以致造成严重后果负责。

- 2.对厂部行文差错,收集与整理的资料失实造成严重后果负责。
- 3.对机密文件和文书档案管理不严,发生失密、泄密或丢失、损坏负责。
- 4.对公文、函件、报刊、电报传递不及时,或发生丢失、误传现象,影响工作负责。
- 5.对印鉴、介绍信管理不严,使用不当造成不良后果负责。
- 6.对所属服务工作质量差错造成不良影响负责。
- 7.对本室所属岗位生发设备、人身、交通、火灾事故负责。
- 8.对未及时根据工厂方针目标要求,编制好本室方针目标未及时检查、诊断和落实负责。
- 9.副主任协助主任工作,并对主任布置的工作负责。

八、企业管理部门负责人工作责任制度文本参考格式

企业管理部门负责人工作责任制度

(一) 职务

- 1.在厂长领导下,根据上级的方针、政策、指示精神,结合工厂的现状,负责编制工厂的长规划和年度企业管理目标,,不断提高企业管理水平。
- 2.负责组织编制和修订、完善工厂管理标准,并组织贯彻实施。
- 3.经常深入实际,搞好调查研究,掌握企业管理现状,向厂长和上级定期报告。
- 4.负责制订推行现代化管理方法的计划,并组织实施。
- 5.负责企业管理协会的工作,并组织学术活动。
- 6.组织经济责任制考核标准和办法的修订、完善工作,并按期检查,严格考核。
- 7.负责组织对现代化管理成果的鉴定及推广运用,主持对学术论文的发表和审查工作。
- 8.做好电子计算机应用上的统一管理和业务技术指导。
- 9.负责全厂企业管理方面的资料归口、订购、汇总工作和“管理信息文摘”的编写、发放工作。

根据厂长方针目标展开要求,负责本科方针、目标的展开、检查、诊断和落实工作。

10.根据厂长方针目标展开要求,负责本科方针、目标的展开、检查、诊断和落实工作。

11.负责完成厂部临时交办的各项工作。

(二) 职权

1.有权参加上级部门及厂内有关企业管理会议,有权要求有关部门提供有关生产经营管理文件及统计资料。

2.有权确定电子计算机等现代化管理手段的推广试点工作。

3.结合工厂情况,有权召开企业管理的调查咨询研究会和座谈会。

4.对各部门之间制度不清,职责不明的问题有权向厂领导提供裁决意见,各职能部门制订或修订的规章制度必须经企管科会签编号后,才能颁布实施。

5.有权对企业升级目标及经济责任制方案和实施办法定期进行检查、督促、考核。

6.对各有关部门如需增加管理人员,有权要求该部门拿出其职责范围,经企管科平衡与劳资科协商后提请主管厂长考虑决定。

7.对厂长批准实施的全厂性管理标准,有督促检查权。

8.工厂管理标准的解释权属企管科。

(三) 职责

1.对企业升级、经济责任制在考核、检查过程出现的重大问题未及时反映与提出措施意见造成损失负责。

2.对企业管理达不到工厂规划要求和上级检查达不到要求负责。

3.对电子计算机系统管理不善和选型不当,影响开发应用,造成效益低损失大负责。

4.对企业管理协会未按计划完成负责。

5.对每年元月20日前未能提交当年度经济责任制考核标准与办法负责,并组织不力,执行考核标准不严,造成不良影响负责。

6.对本科方针目标未及时展开、检查、诊断和落实负责。

7.副科长协助主任工作,并对主任布置的工作负责。

九、全面质量管理部门负责人工作责任制度文本参考格式

全面质量管理部门负责人工作,责任制度

(一) 职务

1.在厂长领导下,贯彻执行党和国家关于产品质量的方针、政策和指示,经常对职工进行质量宣传教育,组织开展全面质量管理活动,确保产品质量稳定提高。

2.根据厂长任期目标,提出工厂质量工作的长远规划方案,按照厂长年度方针目标要求编制年度质量工作计划,搞好本科室方针目标的展开、检查、诊断和落实。

3.组织制订产品质量升级创优规划,根据新产品试制计划制定新产品质量保证计划,编制全厂质量措施计划,提出各单位质量考核指标,并负责检查考核。

4.负责制订全厂 TQC 推行规划,及时检查总结推广 TQC 工作经验。

5.组织建立质量信息反馈网,负责厂内外质量信息反馈的传递、储存和督促检查工作。

6.定期组织召开厂质量管理委员会会议。

7.会同销售科定期组织用户访问,及时掌握质量动态,并向厂长及时如实报告。

8.根据上级质量方针、政策和质量标准,制定工厂管理制度,建立健全产品质保体系,对产品质量实行有效的控制。

9.负责完成厂部临时布置的各项任务。

(二) 职权

1.对国家质量方针、政策、条例、工厂产品质量升级创优规划和质量措施计划的执行情况,有检查督促权。

2.对厂内外反馈的产品质量问题,有权进行处置或提出处理意见,并督促有关部门负责改进和落实。

3.有权对各单位全面质量管理工作进行检查、督促和考核,并行使工作质量和产品质量的否决

权。

4.有权对车间执行工艺纪律的情况进行检查和监督,并会同工艺部门作出奖惩决定。

5.有权组织召开厂内外有关质量业务会议或质保体系会议,参加新产品鉴定会议。

(三) 职责

1.对全面质量管理工作抓得不力,质保体系不健全,造成产品质量不稳定负责。

2 对掌握产品质量反馈信息不准或不及时,用户的意见未进行及时、正确的处理,影响工厂的声誉或经济效益负责。.

3.对各单位执行产品质量创优规划和质量措施计划检查、监督不力,不能按时实现负责。

4 对重大质量问题,不及时反映,未召开质量事故分析会进行处理,造成不良影响和经济损失负责。

5.对本部门方针目标未及时展开、检查、诊断和落实负责。

十、综合信息中心负责人工作责任制度文本参考格式

综合信息中心负责人工作责任制度

(一) 职务

1.在厂长领导下,贯彻中央关于“开发信息资源,服务四化建设”的精神,有目的地组织收集、整理、分析、传递、研究、处理、贮存厂内外有关改革和经营管理、科技进步、群众生活,政治思想工作等方面的综合信息,为领导决策和各部门应用服务。

2.根据《国营工业企业档案管理暂行规定》要求,负责归口管理全厂计划统计、经营销售、生产调度、物资供应、财务管理、劳动人事、教育卫生和党、政、工、团工作等各方面工作所形成的档案,并积极组织档案编研,主动为领导和群众提供利用。

3.负责组织开展经济技术情报工作,为工厂制定经营决策和产品开发方案提供依据。

4.组织搞好科技资料图书选购、收藏、介绍工作,为提高工厂科学技术素质服务。

5 归口管理全厂照相器材。.

6.负责组织协调全厂信息（通讯）网络的工作。

7.负责组织制（修）订综合信息管理制度。

8.积极开展重大信息的调研活动,努力办好信息刊物,不定期召开信息发布会,及时向厂内外传递、发布有关信息。

9.积极参加行业、地区及国家经济技术信息网络活动,搞好信息的协作和交流,不断提高工厂信息管理水平。

10.逐步开展对外有偿信息咨询服务活动。

11.逐步发展与国际上的信息联系。

12.完成厂领导交办的其他工作。

（二）职权

1 有权组织信息员收集厂内外各方面的信息。.

2.对所辖信息工作岗位有检查督促权。

3.有权代表工厂参加行业和地区经济技术信息网络活动。

4.有权组织开展综合信息调研活动,组织召开厂内信息发表会,主持编撰《火花信息》刊物。

5.有权向全厂各单位索取有关信息资料,督促按期整理交缴档案。

（三）职责

1 对收集、整理、传递、处理、贮存发布的信息的准确性、及时性负责。.

2.对所辖信息岗位工作的质量和安全负责。

3.对照相器材管理不善,造成丢失、损坏、影响工作负责。

4.对档案信息资料保管不善,造成丢失、损坏和失、泄密现象负责。

十一、计划管理部门负责人工作责任制度文本参考格式

计划管理部门负责人工作责任制度

（一）职务

- 1.贯彻执行党的各项方针政策,在分管副厂长领导下,坚持以搞活生产经营,提高经济效益为中心,在科学预测的基础上组织制订企业中、长期规划。
- 2.根据国家计划、市场需要和企业内部条件,按照尽可能满足用户需要和注重经济效益的原则,组织编制企业年度生产经营综合计划。
- 3.负责对厂长任期目标的管理。组织制订工厂方针目标,并负责层层展开、控制和评价。
- 4.负责主编年度、季度、月度生产计划并按时下达组织落实。
- 5.根据企业年度生产经营综合计划,组织有关归口科室制定各项经济技术计划指标,综合平衡后下达,统一管理。
- 6.在分管副厂长领导下,组织召开全厂经营活动分析会。
- 7.负责综合统计。归口管理全厂的统计工作,统一管理全厂的统计报表、原始纪录,按上级规定编报统计报表。
- 8.检查和考核各项技术经济计划指标的完成情况,参与重大技术改造和技术组织措施项目的技术经济可行性研究。
- 9.负责工厂对外横向经济联合的统一管理工作。
- 10.完成厂部临时布置的各项任务。

(二) 职责

- 1.有权监督、检查各部门对生产经营综合计划及各项经济技术指标的执行完成情况。
- 2.有权要求各单位按时提供编制计划所需要的各种资料。
- 3.根据厂长方针目标展开的要求,有权对各单位的工作进行督促、检查、诊断和评价,以保证厂长任期目标的实现。
- 4.对各单位提供的计划方案有审核、调整、综合平衡权。根据生产经营的实际情况,对工厂年度计划有权提出修改、调整的建议。
- 5.有权要求各单位及时编制各种统计报表,建立健全原始记录,有权监督“统计法”的贯彻执

行。

- 6.有权参加上级召开的有关会议,参加工厂内部有关经营业务的会议。
- 7.有权代表工厂进行横向联营事务洽谈。
- 8.有权要求各单位提供有关计划,对外报送的各种专业计划必须通过计划科审核。

(三) 职责

- 1.对企业生产经营计划和各项经济技术指标的科学性、预见性及下达的及时性负责。
- 2.对未按厂长任期目标要求及时编制工厂年度方针目标并进行展开、检查、诊断和落实负责。
- 3.对报送的各种统计报表的准确性、及时性和完整性负责。
- 4.对签署的有关计划、文件出现差错负责。
- 5.对所编制下达的计划,因综合平衡不周,而造成重大经济损失和影响全厂生产任务的完成负责。
- 6.对横向联营协议事前调查分析不够,参谋不当、条文考虑不周,造成失误负责。

十二、销售部门负责人工作责任制度文本参考格式

销售部门负责人工作责任制度

(一) 职务

- 1.教育销售人员遵纪守法,严格执行国家有关产品销售、管理的各项政策和规定。
- 2.在分管副厂长领导下负责本厂销售管理工作,组织编制和落实年(季)销售计划。
- 3.按期完成产品销售任务,负责货款回收,及时提出产品销售价格的修订建议。
- 4.及时掌握商情,搞好市场预测,注意经济情报收集、整理、分析、及广告宣传、售后服务,做好用户档案立卷归档和市场信息传递工作。
- 5.负责组织产品的收发、保管工作,按合同要求制订合理的发运计划,做到发货准确及时,确保销售计划与产品资金周转指标的完成。
- 6.不断加强完善成品库的管理,合理掌握、控制成品资金的升降动态。

7.做好安全防火工作。

8.负责本科方针目标的展开、检查、诊断和落实工作。

9.完成厂部临时布置的各项任务。

（二）职权

1.有权代表工厂签订产品销售合同。

2.有权处理销售工作中各种纠纷,并及时报告主管厂长。

3.有权代表厂部参加和召开各种产品订货和用户座谈会。

4.对本科下属人员的调动、奖惩、晋级有建议权。

（三）职责

1.对组织编制的各类产品经营销售业务工作计划不周,未按时全面完成任务负责。

2.对市场预测、合同执行失误,销售服务质量不好而未完成销售任务,影响企业的声誉和经济效益负责。

3.负责组织的产品订货和用户座谈会,准备不周、效果不好,造成不良影响负责。

4.对产品发运不及时出现差错,致使成品资金超定额负责。

5.对货款加收不及时,影响资金的及时回笼负责。

6.对仓库管理不善,致使成品锈损、丢失,造成经济损失负责。

7.对发生人身安全和火灾事故负责。

8.对未及时根据厂长方针目标展开要求,编制、展开、落实好本科方针目标负责。

9.副科长协助科长工作,对科长布置的工作负责。

十三、检验部门负责人工作责任制度文本参考格式

检验部门负责人工作责任制度

（一）职务

1.在厂长领导下,贯彻执行党和国家关于提高产品质量的方针、政策和指示,参与制订工厂产

品质量升级计划,负责制订本科的工作计划并组织实施。

2.组织本部门检验人员严格按照图纸、工艺规程检查规范、标准实样,技术标准和有关技术文件的规定,负责从原材料入厂到成品出厂整个生产过程的质量检验(包括工艺装备、外购外协零件、设备修理、备件制造及仪器仪表等的检验),严格把好质量关。

3.参与新产品的的设计审核、工艺验证、样品鉴定和产品质量定型、鉴定工作,对新产品能否正式投产提出意见。

4.坚持“三不放过”的原则,对于生产过程中发生的质量问题要将信息及时、准确地反馈到有关部门并协助有关部门对质量问题进行处理。

5.负责签发产品出厂合格证。

6.不断完善检测手段,做好质量检验的技术服务工作,监督各生产单位执行工艺纪律,严格隔离废品,保证产品达到质量标准。

7.负责组织做好产品质量的各种原始记录和统计台帐,如实向厂领导反映产品质量情况,为厂质量分析会提供资料。

8.根据工厂方针目标要求,及时编制好本部门方针目标并展开到班组,定期进行检查、诊断、保证落实。

9.负责完成厂部临时布置的各项任务。

(二) 职权

1.根据技术标准和有关技术文件规定,以及生产实际情况,有权确定检验方法,对零部件、半成品和成品是否合格有判定权。

2.对不符合质量标准规定的原材料、外购件、外协件和外购的配套器材等有权拒绝验收。

3.对不符合工艺规程和跨越工序的交检件有权拒绝检查,但必须向主管厂长报告。

4.对影响产品(零件)质量的不合格的工位器具仪器等有权停止使用。

5.对违反工艺纪律的人和事有权予以纠正、制止并提出处理建议。

（三）职责

- 1.对出厂产品不符合规定质量标准负责。
- 2.对由于掌握质量标准不严或工作马虎草率,发生批量质量事故和漏检、错检超过规定指标等现象负责。
- 3.对由于组织不当或检验人员工作消极,造成产品压检,影响生产进长或均衡生产负责。
- 4.对全厂仪器仪表,度、量、衡器具管理不善,造成损失负责。
- 5.对检测手段不全,工模具失准,影响产品质量负责。
- 6.对未能及时根据厂长方针目标要求,搞好本科方针目标的展开、检查、诊断和落实工作负责。

十四、计量部门负责人工作责任制度文本参考格式

计量部门负责人工作责任制度

（一）职务

- 1.负责编制企业计量工作中、长远规划和年度、月度计量工作计划,进行布署和检查总结。
- 2.组织编制全厂量具、衡器、热工仪表、电工仪表、各种流量计等购置计划。
- 3.组织建立计量技术文件、各项计量管理制度和经济责任制,并认真执行。
- 4.全面掌握本企业在测试方面存在的关键问题,并组织攻关。
- 5.随时对计量器具进行质量抽检和计量工作人员工作质量检查考核。
- 6.负责全厂仪器、仪表和度、量、衡器具的归口统一管理工作。
- 7.做好计量定级、升级、复查及其他有关计量工作检查的准备工作。
- 8.编制全室各类人员的工作标准及文化业务培训计划。

（二）职权

- 1.有权对计量工作计划进行检查、督促和计量人员作临时性安排。
- 2.有权对未完成任务或因计量器具引起质量事故的人员进行处罚。
- 3.有权参加有关的各类会议或攻关项目。

4.有权对不爱护计量器具造成损坏遗失者进行处理。

（三）职责

1.对计量工作各项规章制度和上级文件的贯彻执行负责。

2.对完不成计量工作计划负责。

3.对量值传递不统一、不正确中各种度、量、衡器具、工模具失准,影响产品质量负责。

4.对计量器具周检率和合格率达不到要求负责。

十五、财务部门负责人工作责任制度文本参考格式

财务部门负责人工作责任制度

（一）职务

1.在厂长和总会计师领导下,负责全厂资金调配、成本核算和财务管理,推行现代化管理方法,进行企业经济核算和分析工作,并反映其成效。

2.严格执行国家财经制度、财经纪律以及财务会计制度,加强财务管理,遵守国家政策、法令。保证国家、工厂利益不受侵犯。

3.根据工厂年度生产经营综合计划编制全厂财务收支计划、信贷计划和成本计划,并加强管理,促进各项经济指标实现。确保按期组织税利上缴,完成上级下达的各项任务。

4.组织制订储备、生产、成品资金定额,严格费用开支,加强成本管理,搞好经济活动分析,搜集、整理、积累历年各项原始资料,指导车间经济核算工作,促进工厂经济效益逐年提高。

5.负责企业资金管理,监督其增减变动,负责盘盈、盘亏、报废清理、货款结算、催收和处理等工作。做到情况清楚,手续完备,数据准确,处理及时。

6.严格执行国家价格政策,搜集整理价格资料,负责制订厂内劳务、产成品、半成品、物资等的计划价格,并督促检查有关部门和车间对材料、产品正确计价和销售。

7.负责财务历史资料、文件、凭证、报表的整理、搜集和立卷归档工作,并按规定手续报请销毁。

- 8.负责对全厂重要经济合同的审查会签。并监督经济合同的执行,确保工厂利益不受损害。
- 9.负责组织起草财务方面的管理制度及有关规定。
- 10.根据工厂方针目标展开要求,负责本科方针目标的展开、检查、诊断和落实工作。
- 11.负责完成厂部临时布置的各项任务。

(三) 职责

- 1.对厂内各项基金和费用的使用有检查、监督权。有权根据工厂生产经营情况发生的变化,对资金、费用的使用提出调整方案。
- 2.对违反国家政策、财经制度、财经纪律的收、支款项有权劝阻、制止和向上级反映。
- 3.对厂部集中审编的有关财经方面的规定和管理制度有权提出修改意见。
- 4.有权对各仓库和工程项目的节约和浪费情况进行检查并提出奖惩意见。
- 5.有权组织召开经济活动分析会,并向各部门索取有关资料和报表。
- 6.有权要求有关部门提供编制年、季、月度财务成本计划所需的各种有关资料。

(三) 职责

- 1.对贯彻执行国家财经法令政策、制度不严或处理财会业务不当,造成违章、罚款、浪费等现象负责。
- 2.对工厂的有关成本、利润、资金等方面的经济效益指标因措施不力完不成计划负责。
- 3.对由于资金计划不周、管理不善、监督不严,影响生产工作负责。
- 4.对不及时清理库存现金、银行存款、往来帐款、在途资金等帐户造成的损失负责。
- 5.对国家规定的财务档案资料整理归档不及时、管理不严、出现损坏、遗失等现象负责。
- 6.对成本资金、价格控制管理不严,经济活动分析不及时,影响工厂经济效益指标完成负责。
- 7.根据工厂方针目标展开要求,未能及时对本部门方针目标展开、检查、诊断、落实负责。

十六、审计部门负责人工作责任制度文本参考格式

审计部门负责人工作责任制度

（一）职务

- 1.在厂长、总会计师领导下,认真贯彻审计法。根据上级审计部门的要求,结合厂部的方针目标,制定审计工作的方针目标,编制年、月度审计工作计划。
- 2.组织专业审计人员和兼职审计人员对厂内各部门、各经济核算单位,进行常规审计和专项审计。
- 3.结合干部的任免情况,及时搞好中层干部的离任审计及评价。
- 4.办理厂领导、上级审计（内部审计）机构交办的审计任务,配合国家审计机关对本单位进行审计。
- 5.经常深入生产和工作现场,组织开展群众审计工作。
- 6.制定专项审计方案,并组织实施。
- 7.审定“审计报告”和“审计决定”。
- 8.按照审计程序做好审计技术资料的形成收集、整理、立卷、归档工作。
- 9.及时完成厂长布置的临时工作。

（二）职权

- 1.对全厂的各经济活动部门、经济核算单位,有权直接进行审计监督。
- 2.对于不符合财经制度的开支或提高标准的开支项目,有权建议制止、纠正,维护国家和企业的权益。
- 3.有权调审或就地审计厂属各经济核算单位的经济核算资料,并对其进行科学分析和实绩评价。
- 4.对审计报告中所列出的问题和改进意见有权检查、督促执行。
- 5.有权参与对外经济合同的签订。
- 6.对中层干部的 离任、升任,有权配合组织、人事部门进行审计,评价其业绩。

（三）职责

- 1.对厂内的经济核算单位,不按规章制度办事,违法乱纪,营私舞弊,污盗窃,破坏国家企业财产,损害其经济利益的现象,经过审计对已发现的问题,不报告、不提出意见,造成不良影响负责。
- 2.对未按工作计划完成审计任务,造成工作上的失误负责。
- 3.对知情不报、收受贿赂、不秉公办事造成不良影响负责。
- 4.对审计报告中提出的问题,与客观事实不符,或严重失实负责。

十七、生产调度部门负责人责任制度文本参考格式

生产调度部门负责人工作责任制度

(一) 职务

- 1.在生产副厂长领导下,贯彻上级有关生产方面的方针、政策,根据企业年、季、月度生产计划和厂内各项任务的要求,负责编制生产作业计划和辅助生产作业计划,并组织检查、落实和考核。
- 2.根据新产品试制计划和生产技术准备综合计划,负责编制本部门生产技术准备计划,并组织检查落实。
- 3.加强统一指挥,组织并领导全厂生产调度工作,定期召开生产作业会,严格按生产作业计划进行督促、检查,对生产过程中出现的问题,及时协调平衡,搞好均衡生产。
- 4.负责生产管理制度的起草和修订工作,并督促督促贯彻执行。
- 5.加强在制品、工位器具和工模具管理,定期组织抽查、盘点。
- 6.负责办理全厂工艺性外委协作和产品零件的外委外购合同的签订,承接外来修理加工任务。
- 7.根据生产计划和生产需要,向工艺、动力、供应等有关,提出需要解决的关键问题,并检查其完成情况。
- 8.组织安排工厂各级调度人员的业务学习,提高业务管理水平。
- 9.做好生产作业统计工作,按时填报生产报表。
- 10.根据工厂方针目标展开要求,负责本部门内方针目标展开和检查、诊断、落实。
- 11.完成厂部临时布置的各项任务。

（二）职权

- 1.有权对车间和生产服务单位下达完成或配合完成生产计划方面的调度命令,并对各单位执行调度命令的情况进行督促、检查和考核。
- 2.在保证完成生产计划的前提下,有权根据生产的实际情况提出调整月度生产计划的建议。有权调整瓷件、附件作业计划和金工模具品种计划。
- 3.有权检查生产会议决议执行情况和生产计划完成情况,对不执行决议而影响进度者有权追究责任,并向主管厂长报告。
- 4.根据生产现场需要,有权召开有关车间、科室负责人紧急会议。
- 5.根据生产计划的要求,有权签订零件加工生产协作方面的合同。
- 6.对生产的动力有指挥、协调、调配权。
- 7.对生产中出现的异常情况有临机处置权,事后应向有关领导汇报。

（三）职责

- 1.对由于计划不周,调度工作不力,影响全厂产量、品种计划的完成或达不到均衡生产的要求负责。
- 2.对下达调度命令的正确性负责。
- 3.对因管理不善,造成工位器具工模具和半成品在制品供应不能满足生产需要或储备超过定额,致使资金严重积压负责。
- 4.对由于管理混乱,所辖库房的库存零件工模具发生丢失、锈损、磕碰划伤、造成损失负责。
- 5.对因指挥不当,造成人身、设备事故及部门内发生交通、火灾事故负责。
- 6.对本科方针目标未及时展开。检查诊断和落实负责。

十八、设备动力部门负责人工作责任制度文本参考格式

设备动力部门负责人工作责任制度

（一）职务

1.在分管副厂长领导下,认真贯彻执行上级有关设备动力管理和维修工作的方针、政策、法令。组织安排机修动力车间搞好设备修理和维护工作,确保设备完好率达标,努力降低设备、动力事故频率和修理成本。

2.负责编制年、季度全厂设备和动力管线的预检计划;设备大中修、项修、二保计划;备件制造和供应计划;动力供应计划。

3.根据厂技措计划。技改计划要求,负责金切、锻压、热工窑炉、制瓷、动能、制冷、仪器仪表、晒图复印、计算机等构成固定资产的设备的申请、订货、催交、验收并参加自制设备的验收交接工作。建立健全设备管理制度,做好设备技术资料的形成、积累、整理、立卷、归档工作。

4.负责设备大修的计划和协调工作,并对修理工作进行技术监督,主持修理后的试车验收工作。

5.组织编制设备操作规程,做好对有关工人的技术操作考核,签发操作合格证。

6.负责设备自制和维修机械备件的供应工作。做到及时购置和计划加工储备,确保供应,不误生产。加强对备件 库的管理,做到合理储备,帐卡、物相符。收集、整理、宣传国家已淘汰和即将淘汰的设备和元、器件信息并及时通知停止应用。

7.加强对全厂水、电、气、汽的技术管理(包括动力总平面管理),负责基建自营项目中的动力设计工作,保障全厂水、电、气、汽的正常供应。

8.负责对各车间的维修组、机械员进行业务指导、监督,加强设备的润滑管理,督促做好设备维护保养工作。

9.开展群众性的“三好”、“四会”活动,推行三级保养制,拟定预防事故的措施,定期组织全厂设备大检查,作好记录,做好评比考核工作。

10.组织处理重大设备事故,参加一般事故的分析,提出处理意见,对重大事故应及时报告厂部和上级主管部门,按时准确填报有关统计报表。

11.贯彻执行上级有关能源的方针政策,抓好电力供应,领导组织组织节能管理和节能技术改

造工作。

12.根据厂长的方针目标展开要求,负责本科方针目标的展开、检查、诊断和落实工作。

13.负责完成厂部临时布置的各项任务。

（二）职权

1.对全厂设备的迁动和精密、大型、稀有、关键等设备的使用、维修有集中管理权。对各单位随意迁动设备或更改动力管线的现象有监督、处罚权。

2.对设备大修有技术监督权,对各车间检修计划和各项维修率济技术指标有督促、检查权。

3.有权监督检查各车间生产设备的正确使用和维护,对违反操作的人员,有权提出处理意见,必要时,有权收回其操作证。

4.按计划要求,有权代表工厂签订设备、备件订货合同。

5.对设备技术管理人员、各车间机械员、设备技术员及维修工人的配备及调动、调整、奖励、晋级有参与审定权。

6.对违反能源政策和管理制度的单位与个人有制止和处罚权。

（三）职责

1.对精密、大型、关键等设备,由于管理不严、纵保养不好、使用不当而降低精密度负责。

2.对由于技术上的差错或工作不深入计划调不周、组织领导不力,影响设备大修质量或完不成修理计划造成经济损失和浪费负责。

3.对设备完好率达不到计划指标要求或发生重大设备事故负责。

4.对设备备件不能按时供应或超储积压,耽误设备维修或超过资金占用指标负责。

5.对动力管线管理不严,造成能源浪费或发生事故负责。

6.对本科方针目标未及时展开、检查、诊断和落实负责。

7.副科长协助科长工作,对科长布置的工作负责。

十九、供应运输部门负责人工作责任制度文本参考格式

供应运输部门负责人工作责任制度

（一）职务

- 1.在分管副厂长领导下认真贯彻执行国家有关物资管理方针、政策,负责编制物资（含包装材料）供应计划和采购计划,并按计划做好物资供应工作。
- 2.核定和掌握所属仓库资金的定额和各种物资的储备定额,加强资金管理,实行储备资金指标下库,组织处理超储积压物资,保证储备资金的合理使用。
- 3.负责制定材料（含包装材料）、燃料供应定额,严格按定额（或限额）发料,主要生产用料送到车间。
- 4.根据设备和科提报的计划,负责组织全厂设备电器备件的采购和保管供应工作。
- 5.加强仓库管理,定期组织盘点,对盘盈、盘亏、丢失、损坏等情况要查明原因分清责任,提出处理意见。
- 6.掌握各类物资的收发动态、库存和主要原材料、燃料、油料、贴花纸、包装材料的消耗情况,按时编报物资供应统计报表及分析报告。
- 7.按照国家的能源政策和法令,负责制订工厂节能工作的长远规划和年度计划,加强能源管理,监督能源的合理使用,不断提高能源利用率,按时填报能源统计报表。
- 8.加强废旧物资的管理,做好废旧物资的回收、保管、改制、再生利用和对外处理工作。
- 9.做好本科所属运输车辆的管理和维修保养工作,完成工厂物资运输任务,保证行车安全。
- 10.加强安全防火的教育和管理。
- 11.根据厂长方针目标展开要求,负责本科方针目标的展开、检查、诊断和落实工作。
- 12.负责完成厂部临时布置的各项任务。

（二）职权

- 1.在计划范围内,有权代表工厂签订材料、工具、备件等物资订货合同。
- 2.有权检查各部门生产物资使用情况和储备情况。对各部门不合理使用物资或盲目储备,有

权制止。

3.有权监督、检查各部门能源管理和能源消耗管理情况。对浪费能源的行为有权制止和提出处理建议。

4.有权处理多余积压物资和废旧物资。对各单位擅自处理旧物资,有权予以制止。

5.在不影响生产的前提下,有权对外进行物资调剂。

6.有权要求各部门按期提供有关的计划、各类物资消耗统计报表、工艺消耗定额和其它有关资料。

7.有权调配运车辆。

8.对本科下属人员的调动、奖惩、晋级有建议权。

（三）职责

1.对物资供应计划编制不周或物资供应不及时,影响工厂计划任务的完成负责。

2.对供应物资的品种、规格、质量不符合要求,影响生产、工作负责。

3.对由于执行制度不严,盲目采购,造成物资超储积压浪费,影响资金正常周转负责。

4.对能源管理不善,使用监督不严,造成浪费,完不成上级下达的能源节约计划指标负责。

5.对由于管理不善,工作失职造成物资（含包装材料）损失或毒品外溢、丢失负责。

6.对由于教育不够,本科人员发生违反政府法令或财经纪律,不遵守市场规定或徇私处理物资,给工厂造成不良影响经济损失负责。

7.对由于忽视、措施不力,造成人身、设备、交通安全和火灾事故负责。

8.对采购进厂的已淘汰或即将淘汰的物质负责。

9.对本科方针、目标未及时展开、检查、诊断、落实负责。

10.副科长协助科长工作,并对科长布置的工作负责。

二十、总师办公室主任工作责任制度文本参考格式

总师办公室主任工作责任制度

（一）职务

1.在总工程师（副总工程师）的领导下,负责全厂技术管理的组织工作和事务工作,负责各技术科室和部门的协调工作。

2.筹备组织总工程师主持召开的有关技术工作会议,整理下发会议决议,督促贯彻执行。并经常调查研究收集整理全厂技术工作情况,掌握生产技术薄弱环节与质量动态,向总工程师汇报,提出建议。

3.组织编制工厂技术发展的中、长期规划和年、季技术工作计划,组织技术管理的改革和重大科研项目、重大技术关键的攻关安全。

4.编制科研、新产品试制计划和生产技术准备综合计划,下达计划任务书,并组织实施,做到生产技术准备工作确保投产的要求。

5.组织编制企业技术改造规划和年度技术组织措施计划,并负责实施管理工作。.

6.负责技术革新的立项和组织鉴定工作。

7.负责制订工厂技术引进、智力引进和探索涉外合作项目的计划,组织技术引进项目的调研、立项考察、谈判、签约及引进设备与设施安装、调试、的技术工作,及时组织对引进技术和消化吸收和资料的形成、积累、立卷归档工作。

8.负责综合技术管理工作,组织技术口各项管理制度、工作标准、工作程序的制订和修订工作,做到制度、标准、程序齐全,责任明确,管理科学,并进行督促和考核。

9.负责对外技术的归口管理,审查各技术业务科（室）对外的技术公文、要件。特别重大事项的请总工程师审批、签发。

10.负责科研新品的管理,组织科研新产品的立项、调研,编制可行性分析报告和方案论证书,组织鉴定和新产品证书报批、请奖等工作。

11.根据总工程师的方针目标展开要求,负责本室和技术口方针目标的展开、检查、诊断和落实工作。

12.负责完成总工程师临时布置的各项任务。

（二）职权

1.有权检查、督促、考核各车间及有关部门的技术工作和计划执行情况并索取有关资料。

2.有权协调处理技术管理各部门之间的关系。

3.受厂领导、总工程师、副总工程师的委托,有权召开技术品的工作会议,直接处理或布置、检查有关事宜。

4.有权参加研究技术工作和技术人员的晋升、调资、奖惩与聘任等的有关会议。

5.有权参加各有关部门的技术、质量工作会议。

（三）职责

1.对未完成或未正确履行总师办各项业务工作负责。

2.对年度技术组织措施、新产品开发、科研技改及生产技术准备综合计划未组织落实完成负责。

3.对引进技术不能及时组织投产和消化吸收负责。

4.对各种技术报告、技术文件报表的正确性、及时性负责。

5.对所签署的各种技术协议未经充分论证造成损失负责。

6.对管辖内技术文件、资料立卷归档不及时、不完整和泄漏工厂技术机密负责。

7.对本室年度方针目标未及时展开和检查、诊断、落实负责。

8.副主任协助主任工作,并对主任布置的工作负责。

二十一、工艺部门负责人工作责任制度文本参考格式

工艺部门负责人工作责任制度

（一）职务

1.在总工程师领导下,主管全厂工艺技术和工艺管理工作,认真贯彻国家技术工作方针、政策和工厂有关规定。组织制定工艺技术和工艺管理工作近期和长远发展规划,并制定技术组织措施方案。

2.组织编制产品的工艺文件,制定材料消耗工艺定额;根据工艺需要,设计工艺装备并负责工艺工装的验证和改进工作;设计工厂、车间工艺平面布置图。

3.组织工艺人员深入生产现场,掌握质量情况;指导、督促车间工艺员及时解决生产中出现的技术问题,搞好工艺技术服务工作。

4.负责新产品图纸的会签和新产品批量试制的工艺工装设计,完善试制报告和有关工艺资料,参与新品鉴定工作。

5.负责工艺技术管理制度的起草和修订工作,组织科内和车间工艺人员搞好工艺管理,监督执行工艺纪律。

6.组织领导新工艺、新技术和试验研究工作,抓好艺试验课题的总结与成果鉴定并组织推广应用,搞好工艺技术资料立卷、归档工作。

7.协助有关部门搞好对职工的技术教育。

8.积极开展技术攻关和技术改进工作,对技术改进方案与措施,负责签署意见,不断提高工艺技术水平。

9.负责本科人员的管理工作和全厂各单位工艺人员的业务领导和考绩工作。

10.负责本科方针目标的展开和检查、诊断落实工作。

11.完成总工程师布置的各项临时任务。

(二) 职权

1.按规定审批程序,对工艺文件、工装图纸有更改权,对制订的工艺文件有解释权,对不符合图纸要求的工艺作业有纠正权。

2.对车间执行工艺的情况有检查、监督权,对违反工艺纪律的行为有制止和处罚权。

3.有权向有关部门索取产品质量和原材料消耗的资料。

4.有权召开全厂性工艺技术人员的专业会议,进行技术交流,组织技术攻关,对技术业务工作进行布置和指导。

5.对全厂工艺技术人员奖惩、晋升晋级有建议权。

（三）职责

1.对在计划规定期限内未完成工艺准备工作,而影响新品试制进度和生产任务完成负责。

2.对因工艺编制或工装设计问题,导致产品大量报废或返修,造成经济损失负责。

3.对解决生产中发生的工艺技术问题不及时,影响生产负责。

4.对审查签署的工艺技术文件、产品技术条件、工艺标准、工艺规程等工艺资料的正确性、合理性、完整性负责。

5.对原材料工艺消耗定额存在计算方法或数值错误,造成浪费或损失现象负责。

6.对由时工艺设计不合理,造成不良影响负责。

7.对本科方针目标未及时展开、检查、诊断、落实负责。

8 对在工艺技术上发生失、泄密现象负责。

9.副科长协助科长工作,对科长布置的工作负责。