

你能做好生产经理吗？

2012 升职书

《生产管理工作实用工具箱》

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、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、IE 工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理企业总经理、医院管理、工厂管理、企业管理咨询师 MBA 等高级资格认证。

颁发双证：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：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年）**收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 **招生网站：**<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com **颁证单位：**中国经济管理大学 **主办单位：**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

MBA 经理教材免费下载 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

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

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

招生专业及其颁发证书

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



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

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



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

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



【证书说明】

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



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



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

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



【招生对象】

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



【教程特点】

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



【考试说明】

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



【颁证单位】

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



【主办单位】

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



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

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



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



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

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

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

目 录

第二章 生产计划与进度控制细化执行与模板	6
第一节 生产计划制订流程与工作执行	6
二、生产计划制订执行工具与模板	6
(一) 产品生产计划表	6
(二) 月度生产计划表	6
(三) 途程计划表	7
(四) 生产日程表	7
(五) 周生产计划表	8
(六) 生产计划变更通知	8
(七) 季度生产计划书模板	9
(九) 生产计划变更办法模板	10
第二节 生产进度控制流程与工作执行	12
二、生产进度控制执行工具与模板	12
(一) 生产指令单	12
(二) 单工序工票	13
(三) 加工路线单	13
(四) 生产日报表	14
(五) 生产进度周报	14
(六) 产品生产统计表	15
(七) 异常停工报告单	15
(八) 交期变更通知单	16
(九) 交期延误报告书	16
(十) 生产进度信息管理办法模板	17
第三节 生产调度管理流程与工作执行	19
二、生产调度管理执行工具与模板	19
(一) 生产调度会议记录表	19
(二) 生产调度会议工作细则模板	20
第三章 产品研发管理细化执行与模板	22
第一节 产品研发管理流程与工作执行	22
二、产品研发管理执行工具与模板	22
(一) 产品市场评估指标汇总表	22
(二) 产品研发立项申请书	22
(三) 产品研发费用预算表	23
(四) 产品研发工作记录表	24
(五) 产品研发成果报告表	24
(六) 产品研发可行性研究报告模板	25
第四章 工艺技术管理细化执行与模板	29
第一节 生产技术管理流程与工作执行	29
三、生产技术管理执行工具与模板	29
(一) 技术改造项目建议书	29
(二) 技术开发项目评审表	30

(三) 技术改造工程任务书	30
(四) 技术改造经济效益表	31
(五) 技术保密协议模板	32
(六) 技术改进及合理化建议管理制度模板.....	34
第二节 生产工艺设计流程与工作执行	36
二、生产工艺设计执行工具与模板	36
(一) 工艺性审查记录单	36
(二) 工艺文件更改通知单	37
(三) 工艺文件编制规范模板	38
第三节 现场工艺管控流程与工作执行	41
二、现场工艺管控执行工具与模板	41
(一) 工艺改善提案表	41
(二) 工艺监督检查表	42
第四节 工艺装备管理流程与工作执行	43
二、工艺装备管理执行工具与模板	43
(一) 工艺装备设计任务书	43
(二) 工艺文件修改通知单	44
(三) 工艺装备验证报告	45
(四) 工艺装备履历表	46
(五) 工艺装备质量跟踪卡	47
(六) 工艺装备定期检查记录	48
第五章 生产物料控制细化执行与模板	49
第一节 物料需求计划控制流程与工作执行.....	49
二、物料需求计划控制执行工具与模板.....	49
(一) 物料清单表	49
(二) 库存物料状态表	50
(三) 产品用料分析表	50
(三) 常备物料月需求计划	51
(四) 专用物料需求计划表	51
第二节 物料采购作业流程与工作执行	52
二、物料采购作业执行工具与模板	52
(一) 物料请购单	52
(二) 物料询价单	52
(三) 物料询价报告单	53
(四) 进料检验报告单	54
(五) 物料采购合同模板	55
第三节 物料库存管理流程与工作执行	59
四、物料库存管理执行工具与模板	59
(一) 物料入库单	59
(二) 物料盘点表	59
(三) 存量基准设定表	60
(四) 物料库存计划表	60
(五) 物料仓储保管制度模板	61
第四节 物料使用管理流程与工作执行	64
三、物料使用管理执行工具与模板	64
(一) 领料单	64

(二) 物料调拨单	64
(三) 废料处理报告单	65
(四) 物料调拨管理办法模板	65
第六章 生产设备管理细化执行与模板	68
第一节 生产设备管理流程与工作执行	68
二、生产设备管理执行工具与模板	68
(一) 设备日常管理表	68
(二) 生产设备登记卡	69
(三) 设备编号标准表	69
(四) 生产设备统计表	70
(五) 设备更新改造申请表	70
(六) 生产设备报废申请表	71
(七) 生产设备采购管理制度模板	72
第二节 生产设备使用管理流程与工作执行	75
二、设备使用管理执行工具与模板	75
(一) 生产设备评分表	75
(二) 生产设备性能登记表	75
(三) 生产设备借用记录表	76
第三节 生产设备维修管理流程与工作执行	76
二、生产设备维修管理执行工具与模板	76
(一) 设备检查记录表	76
(二) 设备故障请修单	77
(三) 设备维修记录表	78
(四) 设备保养计划表	79
(五) 设备保养记录表	79
第七章 生产质量管理细化执行与模板	80
第一节 质量控制流程与工作执行	80
三、质量管理执行工具与模板	80
(一) 制程质量检验表	80
(二) 质量异常通知单	80
(三) 质量异常报告单	81
(四) 产品返修记录单	81
(五) 不良项目调查表	82
(六) 质量不良率分析表	82
(七) 质量管理小组活动表	83
(八) 不合格品管理办法模板	83
第二节 质量检验流程与工作执行	87
三、质量检验执行工具与模板	87
(一) 产品检验记录表	87
(二) 质量异常统计表	87
(三) 生产过程检验标准表	88
(四) 产品质量改善结果记录表	88
第八章 生产安全管理细化执行与模板	90
第一节 生产安全管理流程与工作执行	90
二、生产安全管理执行工具与模板	90
(一) 生产安全计划表	90

(二) 生产安全检查表	90
(三) 安全隐患整改通知书	91
(四) 生产安全培训管理制度模板.....	92
(五) 生产安全责任管理规定模板.....	94
(六) 生产安全用火用电规范模板.....	错误！未定义书签。
第二节 安全事故处理流程与工作执行	96
二、安全事故处理执行工具与模板	96
(一) 安全检查报告书	96
(四) 生产安全事故处理报告模板.....	97
第九章 生产车间管理细化执行与模板	99
三、车间生产排程管理执行工具与模板.....	99
(一) 车间生产计划表	99
(二) 车间生产排程计划表	99
(三) 生产任务分派单	99
(四) 生产线日计划表	100
(五) 交接班记录表	100
第二节 车间人员管理流程与工作执行	101
三、车间人员管理执行工具与模板	101
(一) 车间培训计划表	101
(二) 培训结果评价表	102
(三) 员工考勤统计表	103
(四) 绩效面谈记录表	104
(五) 员工奖惩月报表	105
(六) 绩效信息管理办法模板	105
(七) 车间培训管理细则模板	107
第三节 车间生产现场管理流程与工作执行.....	111
二、生产现场管理执行工具与模板	111
(一) 生产现场问题检查表	111
(二) 6S 推行检查表	111
第十章 生产成本控制细化执行与模板	113
第一节 生产成本控制流程与工作执行	113
二、生产成本控制执行工具与模板	113
(一) 材料消耗汇总表	113
(二) 人工费用汇总表	114
(三) 生产费用支出申请表	114
第二节 生产成本削减流程与工作执行	116
(一) 生产现场浪费点检表	116
(二) 生产浪费改善成果表	117
(三) 每小时生产进度控制表	117
附：弗布克已出版图书书目	错误！未定义书签。

第二章 生产计划与进度控制细化执行与模板

第一节 生产计划制订流程与工作执行

二、生产计划制订执行工具与模板

（一）产品生产计划表

产品: ☐ 内销 ☐ 外销

年 月 日 第 页共 页

项目 \ 月别		____月		____月		____月		____月	
产品	品名	批量	数量	批量	数量	批量	数量	批量	数量
备注		1. 生产计划周期：3~6个月							
		2. 编制日期：每月____日提出							
		3. 批量：订单号、计划批量							

(二) 月度生产计划表

____月份，工作天数：____天

____年____月____日 第____页共____页

序号	批号	产品名称	数量	金额	生产车间	生产日期		预定 出货日	备注
						开始	完成		

(三) 途程计划表

工号		产品名称		(简图)		
图号		名称				
人数/机		区分				
序号	工序	作业内容	设备、工具	标准时间(分)		作业人员
				准备	主体	
1						
2						
3						
4						
5						
缓急顺序		材料	规格尺寸	需用数量	工程分类	工事分类
开始	完成					

(四) 生产日程表

____年____月____日 第____页共____页

部门		计划日期	____月____日至____月____日
----	--	------	-----------------------

序号	品名	规格	单位	计划量	日期					
					1 日	2 日	3 日	...	30 日	31 日

（五）周生产计划表

生产车间：

编号	品名	批号	客户	批量	交期	____月第____周							备注
						周一	周二	周三	周四	周五	周六	周日	
						__日	__日	__日	__日	__日	__日	__日	

（六）生产计划变更通知

变更类别	<input type="checkbox"/> 客户追加或减少订单	变更依据		重点说明	
	<input type="checkbox"/> 客户要求取消订单				
	<input type="checkbox"/> 客户订单交期变更				

	<input type="checkbox"/> 物料短缺导致的变更 <input type="checkbox"/> 技术问题导致的变更 <input type="checkbox"/> 品质问题导致的变更 <input type="checkbox"/> 其他原因导致的变更						
变更前	批号	料号	产品名称	数量	交期	包装方式	备注
变更后	批号	料号	产品名称	数量	交期	包装方式	备注
分发部门	生产部			接收部门	<input type="checkbox"/> 采购部 <input type="checkbox"/> 质检部 <input type="checkbox"/> 仓储部 <input type="checkbox"/> 销售部		

生产部经理：

总经理：

（七）季度生产计划书模板

××工厂××××年第四季度生产计划书

一、背景

第四季度是实现全年生产计划的最后一个阶段，更是年度生产计划能否完成的关键阶段。全体生产工作人员必须要增强信心，全力以赴地投入到生产中去，在顺利完成第四季度生产任务的基础上，确保年度生产任务的完成。

二、生产任务

第四季度生产产值达到____万元以上，A 产量达到____只，B 产量达到____只，产品合格率达到____%以上。

三、指导思想和原则

（一）指导思想

根据年度生产会议的精神，严格执行年度生产经营计划，贯彻厂领导的指示和职代会的精神，扩充生产周期较短的生产线，同时降低生产成本，减少内耗。

（二）原则

1. 以产量为中心，以质量求发展。

2. 安全第一，预防为主。
3. 实现生产能力最大化。

四、工作重点

（一）生产线扩充

为确保完成生产任务，要增大生产周期较短的产品的产量，则需要扩充生产线。扩充措施包括优化配置生产任务、加强生产协作、充分使用闲置或开工不足的生产线。

（二）返工控制

在扩充生产能力的同时，要严把质量关，减少返工次数和返工工作量。

1. 生产部监管人员、车间主任需加大生产检查力度，指导工人工作。
2. 开展“传帮带”活动，积极发挥熟练工人的示范作用。
3. 增加对原料和物料的检验力度，严格控制不合格原料、物料的使用。

（三）安全生产

1. 在 11 月份开展“安全生产月”活动，普及安全防范知识。
2. 加大安全隐患的排查力度。
3. 严格执行安全操作规程，加大对不按照安全操作规程操作的处罚力度。

五、各个车间的生产任务分配

（略）。

（九）生产计划变更办法模板

第 1 章 总则

第 1 条 为规范生产计划变更管理，使变更后的生产计划能够得到顺畅执行，特制定本办法。

第 2 条 本办法所指的生产计划变更是指已列入月度生产计划之内的生产订单，因市场需求变化、生产条件变化或其他因素变化而引起变更的情况。

第 3 条 为保证生产的稳定性，原则上不允许变更生产计划，但出现下列情形之一时，可变更生产计划。

1. 客户要求追加或减少订单。
2. 客户要求取消订单。
3. 客户要求变更交期。
4. 因技术问题延误生产。
5. 因物料短缺预计将导致较长时间的停工。
6. 客户有其他要求导致生产计划必须变更。

7. 因品质问题尚未解决而需延迟生产时间。
8. 因其他因素必须变更生产计划。

第2章 职责划分

第4条 产品研发部

1. 确认产品设计、开发进度，确保生产按计划进行。
2. 确认技术资料的完整性和提供的及时性。

第5条 生产部

1. 修改各车间“周生产计划”及每日生产进度安排。
2. 确认并追踪变更后的物料需求状况。
3. 协调各生产车间做好生产调整工作。
4. 各生产车间处理好生产计划变更前后的物料盘点、清退等事宜。
5. 各生产车间进行人员、设备的调整，确保新生产计划的顺利完成。

第6条 采购部

1. 确认物料的供应状况。
2. 确认物料多订购或少订购的数量及处理状况。
3. 处理与物料供应商之间的关系。

第7条 质量管理部

1. 确保变更后的检验标准、检验规范的完整性。
2. 确定质检的重点控制点。

第8条 仓储部

1. 确认库存物料状况。
2. 负责生产车间多余物料的接受、保管及清退事项。
3. 其他物料的仓储事项。

第9条 销售部。

1. 修改“销售计划”。
2. 确认生产计划变更后各订单交期是否能够保证。
3. 处理因生产计划变更而需要与客户沟通的事项。
4. 处理出货安排的各个事项。

第3章 生产计划变更程序

第10条 相关部门在遇到生产计划变更的情况时，要提出生产计划变更申请。生产部与提出生产计划变更的部门负责人进行变更沟通。

第 11 条 生产部与负责人进行沟通后，拟订《生产计划变更方案》，提交总经理审批。

第 12 条 总经理对《生产计划变更方案》审批通过后，生产部重新修订生产计划，并向相关部门下发“生产计划变更通知单”。

第 13 条 《生产计划变更通知单》包括以下内容。

1. 生产计划变更的原因说明。
2. 生产计划变更影响到相关部门的生产任务。
3. 原生产计划的生产日程安排状况。
4. 变更后的生产计划排程状况。
5. 需要相关部门配合的事项。

第 14 条 如生产计划变更范围较大，生产部应召集产品研发部、采购部、质检部、仓储部和销售部进行协商，并确认相应的变更。

第 15 条 如变更后的新生产计划与原有的生产计划有较大差别，生产部应在“生产计划变更通知单”后附上相关说明文件。

第 16 条 “生产计划变更通知单”及其附件除生产部自存一份外，还要下发至产品研发部、采购部、质检部、仓储部和销售部。

第 17 条 各部门在接到“生产计划变更通知单”后，要立即对本部门的工作作出调整，以确保生产计划顺利执行。

第 4 章 附则

第 18 条 本办法由生产部制定，其解释权、修订权归生产部所有。

第 19 条 本办法经总经理审批后自发布之日起执行。

第二节 生产进度控制流程与工作执行

二、生产进度控制执行工具与模板

（一）生产指令单

指令日期：

指令对象：

指令编号：

指令编号		客户名称		投产日期	
产品名称		订单编号		完成日期	
产品数量		交货日期		实际完成日期	

材料使用情况					
材料名称规格		领用日期		领用量	
		出库检验		实际用量	
材料名称规格		领用日期		领用量	
		出库检验		实际用量	

（二）单工序工票

票号：

车间：

____年____月____日

产品编号				件号						件名				
序号				序名						投入件数			本批	
单件定额				每台件数									累计	
日期	班次	操作 人员	生产时间		完成			检查结果					检查印	备注
			起	止	工 时	件数	工时 定额	合 同	回用	退修	工废	料废		
班组长				车间调度员						车间主任				

（三）加工路线单

编号：

____年____月____日

产品编号				产品名称				计划投入		件	台	累计
零件编号				每台件数				实际投入		件	台	累计
日期	工序		机床号	操作工		工时定额		检查结果				检查 签字
	编号	名称		人数	签字	辅助时 间	单件	合格	返修	工废	料废	

（四）生产日报表

车间：

____年____月____日

编号	产品名称	预定产量	本日产量		累计产量		耗费工时		半成品	
			预计	实际	预计	实际	本日	累计	本日	累计
人事记录	应到人数		新加工时							
	请假人数		应有工时							
	调出人数		停工记录							
	调入人数									
	新进人数		异常状况报告							
	离职人数									
	加班人数		新进离职人员							
	实到人数									

（五）生产进度周报

生产车间：

____月第____周

产品名称	型号	批号	计划数量	变动数量	完成数量	盈余数	备注

（八）交期变更通知单

通知部门：

生产编号		产品名称规格		生产数量	
接单日期		原定交货期		变更交货期	
变更原因					
具体项目	生产车间/班组	原定	修正		

经办人：

批准：

（九）交期延误报告书

____年____月____日

订单号	产品名称	延误数量	延误原因	补救措施	预定完工期	责任部门/ 车间/班组

（十）生产进度信息管理办法模板

第1章 总则

第1条 目的

为规范进度信息管理，掌握、分析生产进度，有效执行生产计划和进度目标，确保完成生产任务，特制定本办法。

第2条 适用范围

本办法适用于生产进度信息的收集、分析等相关工作。

第3条 生产进度信息主要包括以下三点。

1. 综合生产量或生产实绩。
2. 不同设备或不同工位的生产实绩。
3. 分析处理进度异常信息。

第2章 生产进度信息收集渠道

第4条 生产进度信息统计资料包括但不限于以下内容。

1. 加工路线单。
2. 单工序工票。
3. 废品通知单。
4. 返修通知单。
5. 停工记录。
6. 生产报表（日报、周报、月报等）。

第5条 生产进度信息收集包括但不限于以下三个渠道。

1. 车间班组现场直接通报。
2. 现场进度巡视，包括生产部经理、车间主任现场巡视督查等。
3. 运用生产日报系统。

第3章 现场通报管理

第6条 生产现场人员是生产进度异常的第一发现者，一旦发现异常需及时通报上级领导。

第7条 公司在生产车间现场采用大型数量盘，相关人员可通过大型数量盘，获取生产状态（运行或停止）信息、本日目标、现时目标、现时实绩、进度和时间等，全面掌握进度信息。

第8条 在每条流水线、每位作业者旁边都安装一个按键，操作工在作业异常时按下，设置在生产现场管理人员旁边的警示板上的灯就会亮起，提醒出现故障或进度异常。

第4章 现场巡视管理

第9条 生产现场的管理人员在巡视现场时，需达成以下工作目标。

1. 掌握生产进度。
2. 及时发现质量问题。
3. 检查工艺操作是否正确。
4. 检查卫生、安全情况。
5. 检查现场人员的劳动纪律。
6. 看板检查与 5S 检查。
7. 车间工作状况总体评价。

第 10 条 生产现场巡视方式包括定期巡视、不定时巡视、群体巡视、个人巡视、专题巡视、全面巡视和重点抽查等。

第 11 条 为有效掌握现场进度情况，相关生产管理人员在进行现场巡视时，需对生产工序情况进行了解。

1. 熟知产品、产品零部件。
2. 了解产品的生产工艺。
3. 从产品一上线就进行巡视。

第 12 条 生产管理人员在现场巡视的过程中应重点注意生产进度是否落后、有无重大质量问题、订单有无完成、物料供应是否及时等问题上。

第 13 条 生产管理人员在现场巡视的过程中应随时登记巡视记录，总结分析巡视结果。

第 5 章 生产日报系统管理

第 14 条 公司生产日报表包括“生产日报表”（个人日报、班组日报、车间日报等）、“质量管理日报表”、“入库报表”、“生产稼动表”、产量看板、生产周报、“不良品统计表”等。

第 15 条 生产日报有助于相关人员了解生产进度，发现生产异常，并适当作出反应与处理。

第 16 条 生产日报需体现以下内容。

1. 产量数据报表，以便了解生产进度。
2. 工时情况，以便了解实际工时的耗用。
3. 效率情况，以便运用绩效管理来提高绩效。
4. 成本方面必需的基础资料，以便准确核算成本。

第 6 章 生产进度信息分析

第 17 条 公司可采用坐标图、条形图对进度信息进行分析，了解生产进度及其与生产计划的对比情况。

第 18 条 倾向性分析

倾向性分析的主要工具是折线图，也就是把各道工序每日完成的数量按时间绘制成坐标图。

第 19 条 统计分析

当每日产量围绕着计划指标上下波动时，可取若干日产量值，计算其平均值，再根据每日产量与平均值之差，计算出标准离差值，确定产量的控制界限。

第 20 条 日程分析

日程分析又称生产周期分析，公司通过日程分析可制定缩短生产周期、减少中断时间和在制品占用的控制措施。

第 7 章 附则

第 21 条 本办法由生产部制定，解释权归生产部所有。

第 22 条 本办法经总经理审批通过后，自发布之日起执行。

第三节 生产调度管理流程与工作执行

二、生产调度管理执行工具与模板

（一）生产调度会议记录表

记录人：_____年____月____日

会议名称		会议时间	
主持人		会议地点	
参加人员及人数			
会议内容			
主要决议事项			

备注	

（二）生产调度会议工作细则模板

第 1 条 为规范生产调度会议工作，及时了解生产调度情况，更好地协调、处理生产调度过程中产生的问题，促进公司生产活动有序、高效进行，特制定本细则。

第 2 条 本细则适用于公司生产调度会议的组织、召开、过程讨论及会后执行等相关工作事项。

第 3 条 生产调度会议是正常情况下解决生产上存在的问题、协调各部门工作的决策会议。

第 4 条 公司生产调度会议主要包括公司级调度会议、生产部调度会议和车间调度会议、紧急调度会议等。具体会议安排及内容如下表所示。

生产调度会议分类及安排

会议分类	召开时间	主持人	与会人员	会议内容
公司级调度会议	每月第 1 个工作日	生产主管副总主持	生产调度主管召集，各车间主任及有关生产负责人参加	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 总结上月生产情况 ◆ 协调本月产、供、销、运、储等各项工作 ◆ 布置本月生产任务 ◆ 进行本月生产活动分析
生产部调度会议	每月 15 日、30 日	生产部经理主持	生产调度主管召集，有关生产负责人参加	内容与公司级调度会议相似
各车间调度会议	每周一上午召开	车间主任主持	车间调度员召集，各生产车间管理人员及班组长参加	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 调度员汇报前一周生产情况和存在的主要问题，同时提出解决问题的建议和本周的生产安排意见 ◆ 分配本周生产任务 ◆ 提出安全生产的注意事项
紧急调度会议	——	各部门领导根据实际情况可以安排召开部门紧急调度会议，时间、地		<ul style="list-style-type: none"> ◆ 讨论与制定突发事故的处理方案 ◆ 听取各生产车间对急需解决问题的汇报

		点由会议主持人指定	◆ 布置临时性的紧急生产任务
--	--	-----------	----------------

第 5 条 会前一段时间，与会人员要将当前生产情况、工艺情况，以及工作中存在的问题和注意事项整理成资料备用。

第 6 条 会议召集人通知参加会议的人员，告知会议的时间、地点、时长、人员安排及会议需要注意的事项等。

第 7 条 对未经允许擅自不参加会议或迟到、早退的人员，会议负责人有权对其进行处罚。

第 8 条 召开生产调度会议时，应有专门人员记录会议的主要内容，会后并要填写“生产调度会议记录表”。

第 9 条 《生产调度会议纪要》由生产调度员起草，会议主持领导审定后发放给各生产部及有关职能部门和公司领导，档案室留存档一份。

第 10 条 本细则由生产部制定，解释权归生产部所有。

第 11 条 本细则经总经理审批后自发布之日起执行。

第三章 产品研发管理细化执行与模板

第一节 产品研发管理流程与工作执行

二、产品研发管理执行工具与模板

（一）产品市场评估指标汇总表

评估要素	具体指标	评分标准	所占比重
产品创新程度	首创产品		
	已有一家机构研发此类产品		
	已有三家机构研发此类产品		
	类似产品竞争较温和		
	类似产品竞争激烈		
预计市场规模	市场规模大		
	市场规模中上		
	市场规模中等		
	市场规模中下		
	市场规模小		
预计市场需求 年增长率	25% 以上		
	20~25%（含 25%）		
	15~20%（含 20%）		
	10~15%（含 15%）		
	10% 及以下（含 10%）		

（二）产品研发立项申请书

产品名称		研发项目编号	
------	--	--------	--

申请部门			申请时间	
研发项目负责人				
产品研发小组成员				
市场状况及推广应用前景				
产品项目主要方案简介				
项目进度安排				
项目预算情况				
附件		<input type="checkbox"/> 产品市场调研报告 <input type="checkbox"/> 研发可行性研究报告 <input type="checkbox"/> 产品研发实施方案 <input type="checkbox"/> 其他_____		
立项	部门经理			
批准	产品研发部经理			
意见	主管副总			

（三）产品研发费用预算表

编号：

预算期： ____年__月__日～ ____年__月__日

开发研究名称	费用类别	各月预算计划
--------	------	--------

		1 月份	2 月份	3 月份	4 月份	5 月份	6 月份	……	12 月份

（四）产品研发工作记录表

编号： 记录期间：__年__月__日～__年__月__日

研发人员姓名				职务			
<div> <div>工作日</div> <div>月份</div> </div>		工作记录表					备注
		星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	
__月	第 1 周						
	第 2 周						
	第 3 周						
	第 4 周						
月工作总结							
审核人批示							

（五）产品研发成果报告表

编号： __年__月__日

产品名称		产品说明	
研究人员			

完成日期				
设计规范改良重点	支出费用		制造过程	
			说明	
	成本估算		其他意见	
	项目	金额		
			批示	
	合计			
备注				

审核人：

（六）产品研发可行性研究报告模板

一、项目基本情况说明

（一）项目申报说明

1. 项目申报部门：产品研发部。
2. 项目申报人：_____。

（二）项目负责人说明

1. 项目负责人姓名：_____。
2. 项目负责人联系电话：_____。
3. 项目负责人研究方向和履历说明：_____。

（三）项目基本情况

1. 拟开发项目名称：_____。
2. 拟开发项目所属领域：_____。
3. 主要研究目标：_____。
4. 主要研究内容：_____。
5. 主要经济技术指标：_____。

二、项目研发的意义

1. 本项目对项目研究领域的意义为：_____。
2. 本项目对公司技术进步和科技发展的意义为：_____。
3. 实施该项目对公司改革与发展的意义为：_____。

三、技术可行性

（一）研究内容可行性

1. 该研发项目的主要创新点为：_____。
2. 该项目关键技术及其实现途径为：_____。

（二）技术先进性

1. 国内外同类技术的研究进展概况：_____。
2. 该项目目前的研究水平与国内外先进水平的比较：_____。
3. 该研发项目的技术领先时间：_____。

（三）技术创新性

该研发项目技术为独占技术、不易模仿和替代。

（四）技术成熟状态

1. 该技术离达到成熟技术的距离：_____。
2. 该技术目前的主要缺陷和障碍：_____。
3. 克服这些缺陷和障碍的可能性及所需努力：_____。

（五）本单位科研和技术基础

本单位在该项目的研发基础：_____。

（六）预计成果

1. 新产品的预计成果：_____（主要包括研发不同阶段产品质量的稳定性）。
2. 新技术的预计成果：_____（主要包括该技术在实际使用条件下的稳定性）。

四、实施条件

（一）人员条件

1. 项目负责人的开拓进取精神、科研水平和经营管理能力。
2. 项目主要研究人员的学历结构、职称结构、年龄结构。
3. 是否具备市场开拓型人才。

（二）资金条件

1. 该项目需要的新增投入总额为_____。
- 明细：_____。

2. 对专项资金的最低需求额为_____。

明细：_____。

3. 自筹资金的来源和落实情况

来源：_____。

落实情况：_____。

4. 其他渠道融资情况

_____。

（三）设备设施条件

1. 本公司已具备的设备设施：_____。

2. 还需新增的设备设施：_____。

（四）其他相关条件

1. 该项目与国家相关产业政策的符合程度。

2. 许可证审批情况。

五、实施计划

1. 该项目研究开发的主要技术路线：_____。

2. 项目研究周期、进度安排：_____。

3. 申请部门对该产品研发成果处理的意见：_____（商品化、产业化的考虑等）_____。

六、竞争态势

1. 有无其他公司正在进行类似项目的研究开发或已进入规模化生产：_____。

2. 本公司与其他公司相比竞争能力和优势说明：_____。

七、效益与风险预测

（一）市场前景

1. 根据该项目成果的市场容量和竞争能力，预测其初期进入市场时的经济规模为_____元。

2. 不同规模的经济效益分析：_____。

3. 进入市场 3-5 年后的状况分析：_____。

（二）社会效益

1. 本产品研发项目对提高地区经济发展水平的影响：_____。

2. 对本行业和相关行业的带动作用：_____。

3. 对促进就业的影响：_____。

4. 对生态环境和自然资源的影响：_____。

（三）主要风险

1. 项目存在的主要风险为：☐ 技术风险 ☐ 市场风险 ☐ 管理风险 ☐ 政策风险 ☐ 其他

2. 主要风险说明：_____。

（四）投入价值分析

1. 该项目的投资价值及其大小为：_____。

2. 项目在完全失败的情况下的全部损失和最低效益：_____。

八、结论

（说明项目的主要特色、优点和缺点。）

九、附件

与本产品研发项目有关的证明文件或资料见附件。

第四章 工艺技术管理细化执行与模板

第一节 生产技术管理流程与工作执行

三、生产技术管理执行工具与模板

（一）技术改造项目建议书

项目名称			计划开工时间					
			计划完工时间					
项目现状								
改造后预测效果								
项目实施的主要内容								
预期效益	经济效益							
	社会效益							
投资预算	总投资	设备购置	其他	主要设备和材料				
				名称	规格	数量	总价（万元）	
资金安排	第一年度	第二年度	第三年度					
资金来源	拨款	自筹	其他					
项目负责人			批准部门			审批意见		

（二）技术开发项目评审表

开发项目名称		关键技术	
评审时间		评审内容	
关键指标			
设计要求			
输出摘要			
评审项目 （“□ ”内打“√”表示 评审通过，打“？”表示 有疑问）	<input type="checkbox"/> 标准符合性 <input type="checkbox"/> 可检验性 <input type="checkbox"/> 与其他模块的匹配性 <input type="checkbox"/> 与系统的一致性 <input type="checkbox"/> 可拓展性 <input type="checkbox"/> 可测试性 <input type="checkbox"/> 集成性 <input type="checkbox"/> 耦合性 <input type="checkbox"/> 测试模型可行性		
评审意见与建议			
评审结论			
评审人		所在部门	
审核人		填表人	

（三）技术改造工程任务书

技术改造工程		负责人	
总费用预算		要求完成时间	

目前存在的问题			
技术改造内容			
关键环节			
对技改后产品质量的要求			
对技改后生产工艺的要求			
技改后设备/生产线/工艺的结构特点	自动化程度		
	维修难易程度		
	可靠性		
验收标准			
工艺技术部经理意见	签字：____ 日期：__年__月__日		
主管副总意见	签字：____ 日期：__年__月__日		

（四）技术改造经济效益表

编号：

经济指标		生产能力	总产值	利润	税额	劳动生产率	备注
经济效益							
经济	单位						

收益	改造前						
	改造后						
产品 节能	项目						
	单位						
	数量						
社会 效益	项目						
	单位						
	数量						

（五）技术保密协议书模板

甲方：_____公司（以下简称甲方）

乙方：_____（以下简称乙方）

为确保工作涉及的技术信息和技术资源不被泄露，保护甲方的技术秘密，根据国家和地方有关法律法规，经甲乙双方协商一致，就公司技术秘密保护达成如下协议。

一、保密内容和范围

1. 乙方在合同期前所持有的科研成果和技术秘密已被甲方应用及生产的。
2. 乙方在合同期内研究发明的科研成果。
3. 甲方已有的科研成果和技术秘密。
4. 甲方所有的技术资料。
5. 乙方受聘为甲方工作服务而接触的各种资料信息均为甲方所有，但乙方能举证非属甲方所有的不在此内。

二、协议期限

聘用合同期内即解除聘用合同后的三年内。

三、保密费的数额及支付方式

甲方对乙方的技术成果给予的奖励，奖金中含有保密费，其奖金和保密费的数额，视技术成果的作用及其创造的经济效益而定。

四、双方的权利和义务

（一）甲方的权利与义务

甲方为乙方的科研成果提供良好的应用和生产条件，并根据创造的经济效益给予奖励。

（二）乙方的权利与义务

1. 乙方必须按甲方的要求从事项目研究与研发，并将研究研发的所有资料交予甲方保存。
2. 乙方必须严格遵守甲方的保密制度，防止泄露甲方的技术秘密。
3. 未经甲方书面同意，乙方不得以泄露、公布、发布、出版、传授、转让或者其他任何方式使任何第三方知悉属于甲方或者虽属于他人但甲方承诺有保密义务的技术秘密或者其他商业秘密信息，也不得在履行职务之外使用这些秘密信息。
4. 未经甲方书面同意，乙方不得接受与甲方存在竞争或合作关系的第三方以及甲方客户或潜在客户的聘用（包括兼职），更不得直接或间接将甲方业务推荐或介绍给其他公司。
5. 乙方在为甲方履行职务期间，不得擅自使用任何属于他人的技术秘密或其他商业秘密，也不得擅自实施可能侵犯他人知识产权的行为。若由此导致甲方遭受第三方侵权指控时，乙方将承担甲方为应诉而支付的一切费用，同时甲方如需因此而承担侵权赔偿责任的，甲方有权向乙方追偿。

（三）竞业禁止义务

1. 不论因何种原因从甲方离职，乙方应立即向甲方移交所有自己掌握的，含有职务开发中技术秘密和商业秘密的所有文件、记录、信息、资料、器具、数据、笔记、报告、计划、目录、来往信函、说明、图样、蓝图及纲要（包括但不限于上述内容之任何形式的复制品），并办妥有关手续，所有记录均为甲方绝对的财产，乙方将保证有关信息不外泄，不得以任何形式留存甲方的商业秘密信息，也不不得以任何方式再现、复制或传递给任何人。
2. 乙方不论因何种原因从甲方离职，离职后三年内均不得在与甲方从事的行业相同或相近的企业，及与甲方有竞争关系的企业内工作。
3. 从乙方离职后开始计算竞业禁止期，甲方应按竞业禁止期限向乙方支付一定数额的竞业禁止补偿费。补偿费的标准为每年____元人民币。补偿费从离职之日开始计算，按月支付。

五、违约责任

1. 乙方如违反此协议，甲方有权无条件解除聘用合同，并取消或收回有关待遇。
2. 乙方如部分违反此协议，造成一定经济损失，甲方视情节轻重处以乙方一定数额的罚款。
3. 乙方如违反此协议，造成甲方重大经济损失，应赔偿甲方所受到的全部损失。
4. 以上违约责任的执行，超过法律、法规赋予双方权限的，需申请仲裁机构仲裁或向法院提出上诉。

六、争议解决

1. 因履行本协议发生的劳动争议，双方应以协商为主，如果无法协商解决，则由争议一方或双方向甲方所在地的劳动争议仲裁委员会申请仲裁。

2. 任何一方不服仲裁的，可向甲方所在地的人民法院提起诉讼。

七、其他

1. 本协议经双方签字盖章后生效。

2. 本协议一式两份，甲乙双方各执一份。

甲方：（盖章）

乙方：（盖章）

法定代表人签名：

身份证号：

年 月 日

年 月 日

（六）技术改进及合理化建议管理制度模板

第1章 总则

第1条 为推进公司技术革新，降低公司成本，提高产品质量，提高劳动生产率，增加经济效益，适应日益激烈的国际竞争，特制定本制度。

第2条 技术改造合理化建议的范围包括但不限于以下四条。

1. 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，节约原材料等方面的建议。
2. 对设备、工艺过程、操作技术、测量工具、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建议。
3. 对应用科技成果、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技师关键等方面的建议。
4. 对公司现代化管理方法、手段的创新和应用，促进员工素质全面提升等方面的建议。

第2章 职责分工

第3条 公司成立技术改进与经营管理合理化建议评定小组（以下简称技术建议评定小组），负责对合理化建议进行评议。

第4条 技术建议评定小组成员由总经理、各主管副总、各部门经理和其他有关人员组成。

第5条 生产总监负责技术建议评定小组的组织管理工作。技术建议评定小组设技术建议管理员、技术建议联络员岗位。

第6条 技术建议管理员的职责

1. 汇编各部门及人员和技术改进措施计划，掌握并督促其实施，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. 负责处理各部门技术建议资料，收集并推广应用国内外新技术、新工艺、新材料、新配方、新结构。
3. 负责技术攻关或招标的具体组织工作。
4. 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。
5. 负责接待其他公司有关技术改进方面的参观学习人员，并与之建立咨询业务关系。

第7条 技术建议联络员的职责。

1. 编制上报本部门及人员的年度、季度技术建议计划项目，经批准后协助实施。

2. 对本部门实施的技术建议项目进行验证、考核、分析和预鉴定，组织整理有关资料，上报技术建议管理员。

3. 推广技术建议成果，协助实施人员解决有关问题。

第8条 经营管理合理化建议由公司行政部统一归口管理，各部门在管理工作中实现的现代化管理优秀成果均需报行政部，由行政部审查并定期提请公司管理建议评定小组备案。

第9条 属于全面质量管理的成果，由质量管理部归口管理，并报技术建议评定小组备案。

第3章 技术建议上报与审查实施

第10条 凡申请技术建议成果或现代化管理优秀成果奖励的团队或个人，应先由建议者提出申请，填写“项目成果申报表”及附相关资料报所在部门审核，然后由技术建议评定小组进行评定审查，交总经理签字审批。

第11条 技术建议项目必须做到以下三点。

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“技术建议成果报表”逐项填写，并经部门主管和受益部门证明。

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）、新的非标准设计等必须要有相应的工时定额员、质量管理部、材料定额员、设备动力部门和使用部门等签署的效果证明。

第12条 技术建议项目上报前提

1. 一般项目经所在部门考察签署意见后报技术建议小组。

2. 较大项目须经三个月的生产试用验证，连同有关资料上报技术建议小组。

3. 重大项目须经六个月的生产验证，整理全套资料上报经生产工艺技术部评定后，报技术建议小组审查。

第13条 凡经鉴定为技术建议优秀成果的，其鉴定内容应包括以下三个方面的内容。

1. 能否纳入正式技术文件用于生产工作。

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14条 凡纳入正式工艺规范的技术建议项目，由有关部门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法更改手续，并考核其批量生产情况。

第15条 经营管理合理化建议的上报与审查实施工作规定与技术建议相同。

第4章 技术建议审批与实施

第 16 条 凡被采用的技术建议和现代化管理优秀成果，根据其贡献大小，授予荣誉称号和给予适当的物质奖励。

第 17 条 奖金分配应按参与实施工作人员的贡献大小合理分配，力求落实到人。

第 18 条 项目不得重复得奖，如项目在以下名目中获奖，则以获其中金额最高的一种奖励为准。

1. 技术建议成果奖。
2. 现代化管理优秀成果奖。
3. TQC 成果奖。
4. 节约奖。

第 19 条 获奖项目如果经再次评审提高了奖励等级时，可补发差额部分的奖金。

第 20 条 对弄虚作假骗取荣誉与奖金者，一经查出，应撤销其荣誉称号，收回全部所得奖金，并视情节严重程度给予行政处分。

第 21 条 技术建议项目和现代化管理优秀成果原则上每年__月和__月各评定一次。

第 5 章 附则

第 22 条 本制度的解释权归公司技术建议评定小组所有。

第 23 条 本制度自颁布之日起正式实行。

第二节 生产工艺设计流程与工作执行

二、生产工艺设计执行工具与模板

（一）工艺性审查记录单

编号：

__年__月__日

产品名称		产品型号	
零部件名称		零部件图纸编号	
审查人员			
发现主要问题及产品结构	修改意见	处理结果	

审查会签	工艺技术部		
	产品研发部		
	其他		

（二）工艺文件更改通知单

更改单号：

生效日期： ____年__月__日

工艺文件类型	<input type="checkbox"/> 工艺 <input type="checkbox"/> 工装 <input type="checkbox"/> 工序 <input type="checkbox"/> 零部 <input type="checkbox"/> 工艺规程		
工艺文件图号			
产品名称或型号		零部件、整件名称	
更改原因			
处理意见			
更改内容说明			
更改标记	更改前	更改标记	更改后

拟制人		审核人	
日期		日期	

（三）工艺文件编制规范模板

第 1 章 总则

第 1 条 为规范工艺文件的编制工作，做到正确、完整、统一，确保工艺文件适用、有效，满足生产需求，使生产过程处于受控状态，特制定本规范。

第 2 条 本规范适用于公司所有生产过程需要的工艺文件编制。

第 3 条 职责划分

1. 工艺技术部负责设计生产开发产品的工艺文件。
2. 工艺技术部负责编制生产开发产品及变型产品的工艺文件，并负责编制与贯彻产品工艺路线。
3. 生产工艺技术部负责设计小型工艺装备和贯彻工艺文件。
4. 各基层生产班组为作业培训与指导中心，负责执行工艺文件。
5. 质检部对工艺文件的执行情况负有监督责任，并负责关键、特殊工序工艺文件的管理与组织编制、审核、批准。

第 4 条 工艺文件的分类

1. 指导性工艺文件

指导性工艺文件是用来指导工艺人员编制各种文件的依据，包括工程、工序技术文件、原材料质量标准 and 成品质量标准。

2. 生产用工艺文件

生产用工艺文件是指导生产过程各工序互相关联的工艺文件，包括工艺卡、工序卡、工艺图、工艺守则和原材料消耗定额等。

3. 新产品设计工艺文件

新产品设计工艺文件是用来指导试制新产品或试用新原材料所用的文件。

第 2 章 工艺文件编制要求

第5条 工艺文件是指导生产操作，编制生产计划，调动劳动组织，安排物资供应，进行技术检验、工艺装备设计与制造、工具管理、经济核算等的主要依据，应做到正确、完整、统一、清晰。

第6条 工艺文件的正确性要求

1. 符合最新版本的国家、企业标准。
2. 具有可操作性，满足生产现场的需要。

第7条 工艺文件的完整性要求

1. 根据产品需要和生产条件在制定工艺方案时划分类别和专业。
2. 每种产品的工艺文件应附有工艺文件目录。

第8条 工艺文件的统一性要求

1. 各部门编制的工艺文件应做到格式统一，包括应用术语、签署栏目、版面大小和编制方式等。
2. 工艺文件应与产品技术规范、产品图样要求相统一。
3. 不同层次编制的工艺文件及技术规范应统一。
4. 不同层次的工艺文件应与生产现场保持一致。

第9条 工艺文件的清晰性要求

工艺文件应用简单明了的语言、简洁易识的附图予以表述，以保证工艺文件的清晰性。

第10条 工艺文件种类和内容应根据产品的生产性质、生产类型和复杂程度有所区别。

1. 产品的生产性质是指样车试制、小批量试制和正式批量生产。

（1）样车试制主要是在试制车间制造一件或数件样品，以验证产品设计结构、性能及设计图的工艺性，对工艺文件不要求完整。

（2）小批量试制主要是验证产品的工艺性，验证全部工艺文件与工艺装备，并进一步校正和审验设计图纸，因此要求必须编制试制工艺文件，并加盖试制章。

（3）批量生产工艺应在小批试制工艺经过验证的基础上修订、补充和完善后形成。试制工艺文件在工艺验证后必须换发，加盖生产章。

2. 生产类型是指公司（或车间、班组、工作地）生产专业化程度的分类。
3. 产品的复杂程度视产品结构、精度和结构工艺性而定。

第11条 编制工艺文件前必须对产品设计图样进行工艺性分析与审查，确定工艺方案和工艺路线。

第12条 必须依据生产性质、纲领及技术标准和相关的国家法规编制工艺文件。

第3章 工艺文件编制与审批程序

第13条 工艺技术部负责公司设计的新产品工艺文件的设计、编制、审核和批准。根据需要，由工艺文件涉及部门会签。该类文件主要包括以下五种形式。

1. 产品结构工艺性审查报告。

2. 工艺方案或工艺说明书。
3. 各类相关专业工艺卡设计。
4. 工艺文件汇总目录。
5. 全部产品、零部件工艺路线表。

第 14 条 工艺技术部负责基本型产品工艺文件的设计、校对、编制、审核和批准，相关使用或作业单位会签，工艺技术部对工艺文件及工装进行验证。该类文件主要包括以下五种形式。

1. 工艺方案。
2. 各类相关专业工艺卡设计。
3. 工艺操作规程。
4. 工时定额，主、辅材料定额。
5. 工艺验证和管理。

第 15 条 质检部负责工艺纪律检查的组织、计划、实施及反馈处理。

1. 关键、特殊工序的设立、管理及变更。
2. 组织关键、特殊工序文件的编制、审核和批准。
3. 管理与检查关键、特殊工序的实施情况。

第 16 条 工艺技术部负责贯彻工艺纪律。

1. 工艺技术部在工艺设计中涉及到跨部门的工艺文件，如技术改造立项申请、设备采购清单、新增大型工装清单等文件须经工艺技术部组织评审并经分管副总批准后转相关单位实施。

2. 工艺技术部在工艺设计中涉及的各种新增工艺装备技术要求可由相关部门设计并经组织评审后下达相关部门实施。

第 17 条 工艺文件的编制单位将按程序完成的工艺文件统一发放管理，并及时提交工艺验证文件。

第 18 条 关键工序、特殊工序的所有文件由工艺技术部负责整理归档，并按规定程序发放。

第 4 章 工艺文件的更改

第 19 条 因产品图纸的局部更改、工艺手段的改变和生产条件的变更等因素涉及到工艺文件的局部更改，由原工艺文件编制人员编制“工艺文件更改通知单”，履行审批手续后，再正式更改工艺文件。

第 20 条 依据“工艺文件更改通知单”更改工艺文件及工艺图样（包括工装图样）。

第 21 条 工艺文件编制人员更改电子版图。

第 22 条 文件使用单位按照“工艺文件更改通知单”的要求直接修改蓝图，并在更改栏中注明更改处数、更改通知单编号、更改日期及修改人签名。

第 23 条 一般应采用划改的更改方法，用细实体划掉需要更改的尺寸、文字、图形等，然后填注新的尺寸、文字、符号、图形等，并在更改部位旁注明更改标记。

第 24 条 当用划改的方法不能清楚地表达或易产生错误理解时，应采用换发的方法给予更改。换发的文件应有换版标记和发图日期，所有原文件涉及单位应全部换发。

第 25 条 工艺文件的发放按照《受控文件发放目录》发放。

第 5 章 附则

第 26 条 本规范经总经理批准后执行，修改时亦同。

第 27 条 本规范自颁布之日起执行。

第三节 现场工艺管控流程与工作执行

二、现场工艺管控执行工具与模板

(一) 工艺改善提案表

提案名称		作者	
所在部门		提交时间	
改善类型	<input type="checkbox"/> 设备 <input type="checkbox"/> 原材料 <input type="checkbox"/> 工装 <input type="checkbox"/> 流程 <input type="checkbox"/> 操作 <input type="checkbox"/> 其他		

工艺现状和 存在的问题			
改善内容			
改善方式			
预期效果			
改善成本预算			
材料费用		人工费用	
加工费用		其他费用	
费用总计			
备注			
审查意见			
说明			
审查人员			
审查时间		审核人	

（二）工艺监督检查表

检查车间		工序/生产线					
项目	检查内容	打分					备注
		优秀	良好	一般	差	很差	
工艺纪律	工艺计划执行						
	现场工艺管理						
	“三定”工作						
	关键/特殊工序运行						

工序操作	“三按”						
	“三检”						
	工服穿戴						
工艺文件	原始记录						
	摆放整齐						
	及时归档						
零部件	清洗						
	摆放						
	标识						
设备工装	维修保养记录						
	干净整洁						
	标识						
环境卫生	卫生情况						
	使用装用器具						
	摆放整齐						
物料消耗	消耗记录						
	物料定额						
	物料清理						

填表：

审核：

审批：

日期：

第四节 工艺装备管理流程与工作执行

二、工艺装备管理执行工具与模板

（一）工艺装备设计任务书

编号：

___年___月___日

产品名称		产品型号		每台件数	
零件名称		零件图号		生产批量	
工装名称		工装编号		制造数量	
设计理由					

使用设备		适用其他产品	
工装等级 (或验证类别)			
工序内容	工序号	工序简图和技术要求	
旧工装编号		库存数量	
旧工装处理意见			
工装设计任务日期说明			
编制日期	审核日期	批准日期	设计日期

(二) 工艺文件修改通知单

编号:

___年___月___日

工艺文件类别	<input type="checkbox"/> 工艺 <input type="checkbox"/> 工装 <input type="checkbox"/> 工序 <input type="checkbox"/> 工艺规程 <input type="checkbox"/> 零部件		
工艺文件编号			
所属产品型号			
修改日期		修改人姓名	
修改原因			

修改内容说明					
审批签字栏					
上级领导审批		生产部		设计部	

（三）工艺装备验证报告

产品编号		产品名称	
零件编号		零件名称	
工艺装备编号		工艺装备名称	
使用部门/车间		使用设备	
工序号		工序名称	
验证记录			

修改意见			
结论			
会签			

(四) 工艺装备履历表

____号	工艺装备履历表		第____页		
			共____页		
工序名称		工序号			
产品名称		产品类型			
零件名称		零件图号			
工装名称		工装编号			
使用部门		使用设备			
报废单号		报废日期			
使用记录					
借用日期	使用人员	加工零件数量	检查记录	检验员	回收日期

维修记录					
送修日期	送修单号	修理内容	修理员	检验员	备注

(五) 工艺装备质量跟踪卡

产品编号		工艺装备编号		投入使用日期	
产品名称		工艺装备名称		责任校验者	
校验周期					
校验办法					
定期校验记录					
校验日期	使用者	校验结果			备注

(六) 工艺装备定期检查记录

工艺装备编号		工艺装备名称		
日期	检查项目	检查结果记录	检查者	备注
	结构			
	精度			
	结构			
	精度			
	结构			
	精度			

(二) 库存物料状态表

编号:

____年____月____日

物料名称				编号		
项目 周次	总需求量	预计到货量	现有数	安全存量	净需要量	计划发出订 单量
第 1 周						
第 2 周						
第 3 周						
第 4 周						
第 5 周						
备注						

(三) 产品用料分析表

客户名称		订单号		制单号	
------	--	-----	--	-----	--

品名及规格				数量				交期			
物料编号	单位	单位 产品用量	耗损率 (%)	标准用量	库存量	预计到 货量	净需求 量	安全库 存量	申购量	预定进 料日	实际进 料日

（四）常备物料月需求计划

_____月

项次	品名	规格	前月库存		上月				本月				备注
			仓库	未验收	已购未入	库存	计划用量	结存	计划请购	库存	计划用量	结存	

（五）专用物料需求计划表

订单号：_____ 生产批号：_____ 批量：_____ 年__月__日

项次	品名	规格	单位	单位	购备	预计	调整量	请购量	需用	备注
----	----	----	----	----	----	----	-----	-----	----	----

			用量		时间	用量			日期	

第二节 物料采购作业流程与工作执行

二、物料采购作业执行工具与模板

（一）物料请购单

请购部门				申请人员		
物料用途						
物料信息						
序号	名称	型号、规格	数量	预计单价	预算小计	
合计	(人民币大写： 万 仟 佰 拾 元 角)					
部门主管 意见及签名			采购主管 意见及签名			

（二）物料询价单

物料名称	物料编号	规格说明	单位	数量	说明

超交数量									检验员		
外观状况									检验员		
损失数量及情况									检验员		
检 验 记 录	检验项目	检验标准	检验结果					判定		备注	
			1	2	3	4	5	合格	不合格		
检验结果判定							是否特采		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否		
处理方式											
进料检验主管							进料检验专员				
质量管理部经理											
备注											

（五）物料采购合同模板

甲方（订购方）：_____

乙方（交售方）：_____

甲、乙双方根据国家购销管理政策，在平等、自愿、合作、互利的原则下，经充分协商，达成如下协议。

一、物料名称、品种、规格和质量

1. 物料的标准名称：_____。

2. 物料品种和规格（标准代号、编号）：_____。

3. 物料的技术标准，按照甲乙双方商定的技术要求执行。

二、物料的数量和计量单位、计量方法

1. 物料的数量：_____。

2. 计量单位：_____。

3. 物料交货数量的正负尾差、合理磅差和在途自然减（增）量计算方法：_____。

三、物料的包装标准

1. 对于物料的包装，国家或业务主管部门有技术规定的，按技术规定执行。

2. 国家与业务主管部门无技术规定的，由甲乙双方商定执行。

3. 对于物料的包装物，除国家规定由甲方供应以外，应由乙方负责供应。

四、物料交货事项

（一）物料的交货单位

经甲乙双方协定，所购物料的交货单位为_____。

（二）交货方法

本合同所定物料的交货方法，按下列第____项执行。

1. 乙方送货。

2. 乙方按照甲方要求代办运输。

3. 甲方自提自运。

（三）运输方式

经甲乙双方协定，所购产品的运输方式为_____。

（四）到货地点

1. 到货地点和接货单位（或接货人）为_____。

2. 甲方如要求变更到货地点或接货人，应在合同规定的交货期限前 40 天通知乙方，以便乙方编制月度车（船）计划。

五、物料的交（提）货期限

1. 送货或代运的物料交货日期，以甲方发运物料时承运部门签发的戳记日期为准。

2. 甲方自提物料的交货日期，以乙方按合同规定通知的提货日期为准。

3. 乙方的提货通知中，应给予甲方必要的途中时间，实际交货或提货日期早于或迟于合同规定的日期，视为提前或逾期交货或提货。

六、物料的价格与货款的结算

（一）物料价格

1. 物料价格具体如下。

_____物料_____元/（计量单位）；_____物料_____元/（计量单位）。

2. 在合同规定的交货或提货期内，物料价格若有更改，乙方应提前 30 天与甲方协商。

3. 逾期交货的，遇价格上涨时，按原价执行；遇价格下降时，按新价执行。

（二）货款结算

1. 物料的货款、实际支付的运杂费和其他费用的结算，按财务部相关规定办理。

2. 验货付款的承付期限一般为 10 天，从运输部门向收货单位发出提货通知的次日算起。

七、验收方法

1. 验收时间。（略）

2. 验收手段。（略）

3. 验收标准。（略）

4. 验收纠纷管理。（略）

八、提出异议的时间和办法

（一）验收异议

1. 甲方在验收过程中，如果发现物料的品种、型号、规格、花色和质量不符合规定，应妥为保管，并在 10 天内向乙方提出书面异议。

2. 在托收承付期内，甲方有权拒绝支付不符合合同规定部分的货款。甲方未通知或者自物料收到之日起三个月内未通知乙方的，视为物料合乎规定。

3. 甲方因使用、保管、保养不当等原因而造成产品质量下降的，不得提出异议。

（二）异议处理方法

乙方在接到甲方书面异议后，应在 10 天内（另有规定或当事人另行商定期限者除外）处理，否则，视为默认甲方提出的异议和处理意见。

九、违约责任

（一）乙方违约责任

1. 乙方不能交货的，应向甲方偿付不能交货部分货款的_____%的违约金。

2. 乙方所交物料的品种、型号、规格、花色、材质和质量不符合规定的，如果甲方同意接收，应当按质论价；如果甲方不能接收的，应根据物料的具体情况，由乙方包换或包修，并承担因修理、调换或退货而产生的实际费用。

3. 乙方因物料包装不符合合同规定，必须返修或重新包装的，乙方应负责返修或重新包装，并承担费用。甲方不要求返修或重新包装只要求赔偿损失的，乙方应当偿付甲方该不合格包装物低于合格包装物的价值部分。因包装不符合规定造成物料损毁的，乙方应当负责赔偿。

4. 乙方逾期交货时，应比照中国人民银行有关延期付款的规定，按逾期交货部分货款计算，向甲方偿付逾期交货的违约金，并承担甲方因此而受到的损失。

5. 乙方提前交货的物料、多交的物料和品种、型号、规格、花色、质量不符合规定的物料，甲方在代为保管期内实际支付的保管、保养等费用以及非因甲方保管不当而发生的损失，应当由乙方承担。

6. 物料错发到货地点或接货人的，乙方除负责将物料运到合同规定的到货地点或交予接货人外，还应承担甲方因此多支付的实际费用和逾期交货的违约金。

7. 乙方逾期交货时，应在发货前与甲方协商，甲方仍需要的，乙方应照数补交，并负逾期交货责任；甲方不再需要的，应在接到乙方通知后 15 天内通知乙方，办理解除合同手续。逾期不答复的，视为同意发货。

（二）甲方违约责任

1. 甲方中途退货时，应向乙方偿付退货部分货款____%的违约金。

2. 甲方未按合同规定的时间和要求提供技术资料时，除交货日期顺延外，应比照中国人民银行有关延期付款的规定，按顺延交货部分货款计算，向乙方偿付顺延交货的违约金；如果不能提供技术资料，按中途退货处理。

3. 甲方自提物料时，如未按供方通知的日期或合同规定的日期提货，应比照中国人民银行有关延期付款的规定，按逾期提货部分的货款总值计算，向乙方偿付逾期提货的违约金，并承担乙方实际支付的代为保管、保养的费用。

4. 甲方逾期付款时，应按中国人民银行有关延期付款的规定向乙方偿付逾期付款的违约金。

5. 甲方违反合同规定拒绝接收的，应当承担由此造成的损失和运输部门的罚款。

6. 甲方如错填到货地点或接货人，或对乙方提出错误异议，应承担乙方因此而受到的损失。

（三）因不可抗力违约

甲乙双方中的任何一方由于不可抗力的原因不能履行合同时，应及时向对方通报不能履行或不能完全履行的理由，以减轻可能给对方造成的损失，在取得有关机构证明以后，允许延期履行、部分履行或者不履行合同，并根据情况可部分或全部免于承担违约责任。

十、其他

1. 经济损失赔偿。（略）

2. 合同纠纷处理。（略）

3. 合同效力及存留事项。（略）

甲方：_____

乙方：_____

签章：_____

公章：_____

法定代表人签名：_____

法定代表人签名：_____

地址：_____

地址：_____

开户银行：_____

开户银行：_____

账号：_____

账号：_____

日期：____年____月____日

日期：____年____月____日

第三节 物料库存管理流程与工作执行

四、物料库存管理执行工具与模板

（一）物料入库单

编号：_____

____年____月____日

物料 名称	编号	单位	数量	供应商	采购 人员	合格		不合格		
						数量	入库单号	数量	原因	处理结果

仓储主管：_____

仓储管理员：_____

账管员：_____

（二）物料盘点表

盘点区号：_____

组别：_____

____年____月____日

物料编号			物料名称及规格		
数量			计量单位		
物料类别	<input type="checkbox"/> 原材料 <input type="checkbox"/> 辅料 <input type="checkbox"/> 呆料 <input type="checkbox"/> 废料				
盘点时物料位置					
盘点时物料状况	<input type="checkbox"/> 良料 <input type="checkbox"/> 次料 <input type="checkbox"/> 废料 <input type="checkbox"/> 其他		相关说明		
账面数量		实盘数量		盈（亏）	
盘点员		记录员		复核员	

注：本表一式三联，第一联交财务人员，第二联交仓库管理员，第三联贴于物料存放位置。

（三）存量基准设定表

编号	品名	单位	采购 区域	去年平均月 用量	设定月用 量	安全存量		请购量		设定请购 量	最小包装 量
						天数	数量	天数	数量		

物料控制主管：

经办人：

（四）物料库存计划表

目次							
品名及规格							
材料编号							
生产量	数量						
	单位						
单位用量							
用量小计							
损耗率（%）							
总用量							
库存量	库存						
	数量						

计划用量							
单价							
金额							
需要日期							
请购单号码							
需要日期							
备注							

（五）物料仓储保管制度模板

第1章 总则

第1条 目的

为了确保物料储存管理实现科学化、合理化、规范化，保证物料合理存储，提高物料保管质量，特制定本制度。

第2条 管理范围

本制度对物料存储安排、物料在库保养、仓储安全、库存盘点等业务进行了规范，凡公司有关物料存储保管的事项，均应依照本制度处理。

第3条 本制度所称的物料内容包括生产用原材料、生产过程中产生的半成品、包装材料以及机电设备备件和配件、生产工具、耗材等。

第2章 物料存储安排

第4条 入库条件

1. 经严格验收合格并且办理入库手续的物料可准许入库。
2. 入库物料应附上卡片说明物料数量、性质和特征，卡片上记的内容应与库存台账一致。

第5条 仓库选择

根据物料的自然属性不同，按照保管条件对入库物料进行分类摆放，并且按照物料性能和温湿度要求，合理选择库房，妥善保管。具体措施包括以下四个方面。

1. 对于怕潮和易霉变、易生锈的物料，应将其存放在较干燥的库房。
2. 对于遇热易融化、发粘、易挥发和变质及容易燃烧爆炸的物料，应将其存放在温度较低的仓库或者冷冻仓库。
3. 对于怕热、怕冻等对温度和湿度要求比较严苛的物料，应将其存放在专用仓库。如恒温恒湿仓库。

4. 对于性能相互抵触或者容易发生反应的物料，特别是化学物品，应该分开存放，以保证库房安全。

第6条 码放原则

1. 依据合理、牢固、定量、整齐、节省、方便的基本要求来堆码物料。
2. 堆放物料时要码放整齐，保证码放的稳定性，防止因码放不稳固而出现的安全隐患。
3. 应妥善保管待验收的物料、不合格的物料、损坏和送错物料，不得乱堆乱放，影响正常物料出入库。

第7条 堆码方式选择

堆码前，仓储主管应做好堆垛样式的设计工作，合理计算垛的占地面积和高度等参数。操作人员在具体执行时，可参考下列四种堆码方式。

1. 散堆方式，适用于没有包装的大宗散货。
2. 货垛堆码法，适用于有外包装的物料或者不需包装的大宗物料。
3. 货架堆码法，适用于小件物料或者不宜堆高的物料。
4. 五五化堆码法则。根据物料的不同形状，码成各种不同垛型，每垛总数为5的倍数，以便清点物料，提高工作效率。

第3章 物料在库保养

第8条 物料排查

仓储管理员应及时查看在库物料，排查霉变、破损、虫蛀、潮湿等状况，检查物料是否完整、牢固，保证在库物料的质量。排查时除了用感官检查物料质量之外，还可以用仪器测定物料的具体状况。

第9条 物料养护

1. 对于露天码放的物料，仓储管理员应当给物料加盖，防止物料受到雨淋、暴晒、风沙等侵害而发生变质。
2. 仓储管理员应根据物料的性能要求，适时调节仓库内的温湿度，确保物料处于良好的存储环境。

第10条 防止霉腐、生锈和虫害

1. 防治物料霉腐要求

- (1) 做好仓库卫生工作，及时清理仓库垃圾。
- (2) 控制仓库内的温湿度和氧气含量。
- (3) 利用除氧剂、百菌清、水杨酰苯胺等对物料进行药物防霉变。
- (4) 应及时利用新技术方法防治霉变。

2. 金属物料防锈除锈要求

- (1) 控制和改善储存条件。
- (2) 保持仓库干燥。

- (3) 利用气体、涂油、塑料包裹、涂漆等方法防锈。
- (4) 对于已锈物料，应当利用人工、机械和化学方法除锈。

3. 防治仓库病虫害要求

- (1) 应对入库物料予以虫害检查和处理。
- (2) 应定期对物料进行杀虫防虫处理。
- (3) 仓库内需保持良好的环境卫生。

第4章 物料安全管理

第11条 危险品的存储保管

- 1. 分开妥善保管易燃易爆品、有毒、腐蚀性物料和放射性等危险系数较高的物料。
- 2. 对危险品定期进行检查，操作过程由专业仓储管理员来执行。

第12条 火灾防范

- 1. 建立健全防火组织和消防制度。
- 2. 仓储管理员必须熟悉物料的分类、性质、保管业务和防火安全制度。
- 3. 建造防火墙、防火隔离带和防火门。
- 4. 库房内的灭火设施应当齐备且放在易取放的地方。

第4章 库存盘点

第13条 建立盘点制度

仓储部应建立物料盘点制度，以便及时掌握仓库的库存情况，优化库存管理。

第14条 盘点时间

- 1. 仓储管理员需对库存物料予以严密稽核清点，随时准备接受上级领导或质量管理部的抽查。
- 2. 每财年末，仓储管理员应与财务部、生产部、销售部、采购部等部门共同进行盘点。

第15条 盘点办法

- 1. 实地查点物料数量，将仓库内物料实有数和账簿上显示的数量及金额进行核对。核对账、卡、物，应当保持一致，如不一致，另行处理。
- 2. 盘查物料的质量是否发生变化，必要时应当进行技术检验。
- 3. 检查物料保存条件是否合格。
- 4. 盘点后由盘点人员填具《盘存报告》。

第16条 特殊问题处理

- 1. 对于数量不符的问题，应查明原因，并由仓储管理员签名确认，如为责任短少，则由有关责任人负责。
- 2. 如有查不出原因的亏损，根据数额大小，由仓储部经理上报，待上级审批后，做盘盈盘亏处理或

专案处理。

3. 物料质量受到损坏的，要查清原因，立刻采取补救措施，避免损失扩大。

4. 直接保管产品的仓储管理员发生变动时，应由仓储部经理列出库存产品的移交清册，由交接双方会同监交人员实地盘存。

第6章 附则

第17条 本制度由仓储部制定，总经办批准生效，仓储部负责对本制度进行解释和修订。

第18条 本制度自____年__月__日起生效并予以实施。

第四节 物料使用管理流程与工作执行

三、物料使用管理执行工具与模板

（一）领料单

编号：

____年__月__日

领料部门				部门编号				
领料人				批准人				
物料用途说明								
物料形态说明	<input type="checkbox"/> 原材料 <input type="checkbox"/> 辅助材料 <input type="checkbox"/> 半成品 <input type="checkbox"/> 成品 <input type="checkbox"/> 不良品 <input type="checkbox"/> 其他							
物料编号	品名规格	计量单位	申领数量	实发量	不足量	单价	金额	备注
领料说明	<input type="checkbox"/> 未超领 <input type="checkbox"/> 废品过多超用 <input type="checkbox"/> 次品过多超用			发料记录	<input type="checkbox"/> 如数发料 <input type="checkbox"/> 欠拨 <input type="checkbox"/> 欠拨后已补足			
复核	物料控制主管				领料人签收			
	仓储管理员							
	财务部							
备注								

（二）物料调拨单

编号：

____年__月__日

申请单位		用途说明			
物料编号		品名		规格型号	
计量单位		需求数量		需求日期	
调出单位		调出数量		调出日期	
调入单位		调入数量		调入日期	
备注					

经办人： 申请单位主管： 调出单位主管：

（三）废料处理报告单

编号： _____年__月__日

物料编号		物料名称		数量	
处理方式	<input type="checkbox"/> 废弃 <input type="checkbox"/> 出售 <input type="checkbox"/> 改造 <input type="checkbox"/> 转作他用 <input type="checkbox"/> 其他_____				
处理说明					
损失分析	账面价值				
	处理收入				
	处理支出				
	损失金额或价值				
备注					

审核人： 经办人：

（四）物料调拨管理办法模板

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为了规范物料调拨管理工作，使之有章可循，特制定本办法。

第 2 条 管理办法

仓储物料及生产现场暂存区的物料发放、领用等相关事项，均依照本办法办理。

第 3 条 相关说明

1. 物料调拨是指物料实际存放地点已发生变化，但账目不作变动的转移。
2. 本办法所称物料调拨，主要包括以下六种情况。
 - （1）物料的借入。
 - （2）物料的借出。
 - （3）委外加工。

- (4) 特殊物料的领发。
- (5) 仓库之间的物料转移。
- (6) 其他需采用调拨方式转移物料的情形。

第 2 章 物料的借入与归还

第 4 条 借入物料条件

物料无法如期供应时，物料采购专员可以与供应商商洽，借用部分物料。

第 5 条 物料借入申请

1. 物料采购专员需提出物料借用申请，说明借用理由、库存状况、借用数量、最近交货期及拟归还日期，交采购部经理核准。
2. 申请核准后，拟具借据一份，经采购部经理审核后，加盖公司业务章，向供应商借料。
3. 借据应复印四份，一份由物料采购专员自留以督促还料，一份交仓储部作收料依据，一份交生产部了解物料状况，一份交财务部留存。

第 6 条 借入物料接收

1. 借入的物料进厂时，由仓储管理员依借据所列的物料名称、规格、数量、填制“进料检验报告单”，并于备注栏内注明“借用物料”，依进料检验流程办理收料手续。
2. 借入物料无需记入仓库的账册。

第 7 条 借入物料归还

归还物料时，需由物料采购专员提出申请，附上借据副本，经生产总监核准后，送仓库核对品名、规格、数量无误后，用备料归还。

第 8 条 物料借出条件

友厂向本公司借用物料时，须经本公司生产部物料控制主管及生产总监核准后方可借出。

第 9 条 物料借出程序

1. 借用厂商须出具借据，加盖其公司印章，并经本公司总经理核签后方可向仓库借用物料。
2. 仓库应保留借据原件，并复印三份，分别交物控部，采购部及财务部，在物料管制卡备注栏上注明“借出”字样。

第 10 条 借出物料归还

1. 友厂向本公司归还物料时，由仓储管理员填写“进料检验报告单”，并备注“借出料收回”，交质量管理部依进料流程验收。
2. 如检验不合格，仓储管理员应立即会同物料采购专员洽请借用友厂处理。
2. 如检验合格且全数归还者，仓储管理部应将借据归还借用厂商。

第 3 章 委外加工的物料管理

第 11 条 委外加工调拨条件

1. 交由代公司加工后，再返回本公司使用的物料，一般情况下适用《物料领用管理规定》。
2. 如该物料在代公司加工时极易产生不良而导致物料超用或其他管理不便，可适用物料调拨作业。

第 12 条 委外加工物料调拨

1. 代工厂每次向仓库领用物料时，均应采用借用方式。
2. 代工厂送料（或产品）入厂时，应根据所送物料（或产品）数量抵扣借用物料，以便随时确认。
3. 对于代工厂仍有本公司物料的数量，需进行盘点对账。

第 4 章 特殊物料的调拨

第 13 条 特殊物料调拨条件

生产部向仓库领用的物料属不易分割性物料，如对于整捆、整包的物料，超出生产需要的部分，可采取物料调拨处理方式。

第 14 条 特殊物料调拨处理

1. 仓储部需将多发料视同物料调拨到生产部，等该批物料完工后，生产部将多出的物料调拨退回。
2. 如是生产部需连续使用的物料，可在下批发料中扣除上批调拨数量。
3. 制造单位完工后，因物料超用而无法全部或部分退回物料时，应补开“物料超领单”。
4. 调拨至制造单位的物料在账目管理上仍属仓库物料，仅在“物料管制卡”内备注“调拨”即可。

如采用计算机管理，可采用上述方式，或虚拟“现场仓”而将调拨物料挂账于“现场仓”。

第 5 章 物料仓库间调拨

第 15 条 仓库间调拨范围

仓库间调拨是指本公司内分属不同账目的两个仓库之间，就某种物料由一个仓库转移至另一个仓库的调拨方式。

第 16 条 仓库间调拨方法

由收料仓库出具“物料调拨单”，注明调拨物料编号、名称、规格、数量后，经仓储部经理核准后进行调拨，调拨单一式三联，两个仓库及本公司仓储部各存一联。

第 6 章 附则

第 17 条 本办法由仓储部制定，经公司常务会议审核后通过，解释和修订权归仓储部所有。

第 18 条 本办法自颁布之日起实施。

第六章 生产设备管理细化执行与模板

第一节 生产设备管理流程与工作执行

二、生产设备管理执行工具与模板

(一) 设备日常管理表

<div>项目</div> <div>设备</div>	日常 点检	定期 点检	日常 保养	一级 保养	凭证 操作	操作 规程	故障率 (%)	故障 分析	账物卡编 号
A									
B									
C									
D									
E									
F									

（二）生产设备登记卡

（正面）

总账科目：

本卡编号：

明细账科目：

财产编号：

设备状况		取得及使用情况		备注（质押及保险情况）			
编号		取得时间					
类别		厂牌编号					
英文名称		原值					
中文名称		使用年限					
规格与型号		修理					
技术特征		改造					
附属物		转让					
使用单位		报废					
存放地							
转移情况							
时间	使用部门	用途	保管员	时间	使用部门	用途	保管员

（背面）

维修记录	时间	原因	维修单位	详细记录

（三）设备编号标准表

类别	类号	设备序号
----	----	------

更新改造要求、型号						
资金来源及预算费用（元）	内部调拨	外部调拨	外购	自制	改造	其他
设备部门意见	<div style="text-align: right;"> 签名： 日期： </div>					
工艺技术部门意见	<div style="text-align: right;"> 签名： 日期： </div>					
主管副总意见	<div style="text-align: right;"> 签名： 日期： </div>					
备注						

申请人：

申请部门主管：

（六）生产设备报废申请表

部门：

___年___月___日

设备名称		规格型号		出厂编号	
原制造厂		出厂日期		已用年限	
数量		单台原值		单台净值	
				估计残值	

报废原因					
维修鉴定					
设备部意见					
维修部签字		设备部签字		生产部签字	
财务部签字		总经理签字			

填表人：

审核人：

（七）生产设备采购管理制度模板

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为建立完备的生产设备采购体系，规范生产设备采购操作流程，控制生产设备采购成本，保证项目所用材料设备的品质，提升公司品牌形象，特制定本制度。

第 2 条 适用范围

适用于公司范围内所有生产设备的采购工作。

第3条 职责划分

1. 生产部

- (1) 进行设备可行性调查，提出设备更新改造申请计划。
- (2) 参与和配合新设备的安装及验收工作。
- (3) 负责做好验收记录并提供相关信息。

2. 采购部

- (1) 编制“设备采购计划”。
- (2) 组织或参加设备采购的市场研究和可行性调查。
- (3) 做好设备通用化、系列化、标准化的审查工作。
- (4) 负责设备采购、验收工作。
- (5) 提供购置设备的有关图纸、资料。
- (6) 组织公司内施工项目的设备安装、调试及交工验收。
- (7) 如果验收不合格，负责与供货商进行协调、处理。

3. 财务部

筹备资金，进行资金平衡，保证资金的合理使用。

4. 设备部

- (1) 负责生产设备的开箱检查，办理入库登记并保管。
- (2) 负责生产设备相关资料、文件的管理工作。

第2章 设备选择与评价

第4条 选择设备时应遵循技术上先进、经济上合理、生产上实用的原则，具体考虑以下内容。

- 1. 设备型号、规格合理。
- 2. 设备效率高。
- 3. 能源消耗低。
- 4. 设备安全性好。
- 5. 设备环保性好。
- 6. 设备成套性好。
- 7. 设备维修性好。
- 8. 设备使用寿命长。
- 9. 设备寿命周期费用低。

第5条 生产部在选择设备时，应完成设备的技术和经济评价，通过对比不同方案，确定最佳方案并报总经理审批。

第3章 设备的订货

第6条 采购部应根据“对外订购设备明细表”进行市场货源调查，签订订货合同。

第7条 采购部订购设备时要做好以下工作。

1. 外汇资金的来源和支付方案。
2. 设备询价与报告。
3. 与财务部共同完成资金安排工作，确保合同签订的基础条件。
4. 签订合同。

第8条 订货合同的保管与履行

1. 合同的保管，订货合同是供需双方发生矛盾时提请仲裁的依据，设备部要对订货合同妥善保管，不能丢失。

2. 合同的履行，采购部和财务部应在设备到货验收合格后，按照合同规定安排资金支付。

第9条 设备到货验收

1. 新设备到货后，采购部会同生产部共同开箱检查。设备的原始技术资料由设备部负责保管，采购部、生产部需要的设备技术资料，由设备部负责提供。

2. 开箱检查的步骤及内容如下。

（1）检查外观及包装情况。

（2）按照“装箱单”清点零件、部件、工具、附件、备品、说明书和其他技术资料是否齐全，有无缺损。

（3）检查设备有无锈蚀。

（4）核对实物是否符合图纸要求。

（5）开箱检查过程中做好检查记录。

3. 开箱检查合格后，由设备部及时办理验收入库手续，并保管。

4. 后续事宜处理。

根据开箱检查出现的问题，采购部及时向发货单位、运输部门提出查询要求并向责任单位联系索赔。

第10条 设备的安装与试运行

1. 采购部会同生产部共同完成设备的安装和试运行工作。

2. 具体工作内容

（1）如果是设备供应单位负责安装，则由生产部负责监督，对于在安装和试运行过程中出现的问题要及时纠正、解决。

（2）更新设备、零购设备等采购项目由采购部负责完成。

（3）采购部应抓好制造单位的产品质量，提高产品的可靠性和维修性，满足生产的需求。

(4) 采购部应要求设备供应商经常进行检修保养，并将设备运行情况和存在的问题及时反馈给生产部。

第 4 章 附则

第 11 条 本制度由采购部、生产部、设备部、财务部共同制定、修改，解释权归采购部所有。

第 12 条 本制度经总经理审批通过后自颁布之日起实施。

第二节 生产设备使用管理流程与工作执行

二、设备使用管理执行工具与模板

(一) 生产设备评分表

序号	项目	评分标准	得分
1	发生故障时对其他设备的影响程度		
2	发生故障时是否有代用设备		
3	开动形态		
4	加工对象的工艺阶段		
5	加工对象的质量要求		
6	故障修理的难易程度		
7	发生故障时对人和环境的影响		
8	设备原值		
合计	——	——	

(二) 生产设备性能登记表

设备名称		制造厂商		设备编号	
设备规格 及性能	最大转速				
	使用转速				
	材料规格				
	最高产量				
	正常产量				
	设备规格				
	其他				

动力消耗	电力消耗	
	空气压缩	
备注		

（三）生产设备借用记录表

借用人		部门		借用日期	
编号	名称	规格	单位	数量	备注

第三节 生产设备维修管理流程与工作执行

二、生产设备维修管理执行工具与模板

（一）设备检查记录表

编号：_____年____月____日

设备编号		设备名称		检查级数	
设备型号		设备规格		检查频率	
制造厂名		出厂日期		出厂编号	
所属车间		班组		操作者	
项次	检查内容			存在问题	
1	机床精度性能能否满足生产工艺要求				
2	各传动系统是否运转正常，变速是否齐全				

3	各操作系统动作是否灵敏可靠	
4	润滑系统装备是否齐全，管道是否完整，油路是否通畅，油标是否醒目	
5	电器系统装配是否齐全，管道是否完整，性能是否灵敏	
6	各滑动部位运转是否正常，各滑动部位及零件有无严重拉、碰伤	
7	机床内外是否清洁、有无油垢和锈蚀，油质是否符合要求	
8	是否基本无漏油、漏水、漏气现象	
9	随机主要附件是否基本齐全，零部件是否完整	
10	完全、防护装配是否齐全、可靠	
检查组意见		签名

（二）设备故障请修单

请修单号：

____年____月____日

请修部门/车间		故障时间		请修时间	
希望施工时间		希望完工时间		经办人员	
请修内容	机械名称及部位	<input type="checkbox"/> 电故障 <input type="checkbox"/> 械件损坏 <input type="checkbox"/> 皮带更新 <input type="checkbox"/> 零件换新 <input type="checkbox"/> 异常换新 <input type="checkbox"/> 电气检查 <input type="checkbox"/> 改装 <input type="checkbox"/> 调整 <input type="checkbox"/> 焊修 <input type="checkbox"/> 试作			
	说明				
请修类别	<input type="checkbox"/> 改善 <input type="checkbox"/> 拆除 <input type="checkbox"/> 定期检修 <input type="checkbox"/> 抢修 <input type="checkbox"/> 迁移 <input type="checkbox"/> 更换 <input type="checkbox"/> 调整				
核准权限	主管副总		生产部经理		车间主任
派工	名称	派工 工时	预计施工日期、时间		预计完工日期、时间
					备注

故障原因	<input type="checkbox"/> 材质不良 <input type="checkbox"/> 设备老化 <input type="checkbox"/> 磨损 <input type="checkbox"/> 条件错误 <input type="checkbox"/> 操作不当 <input type="checkbox"/> 异物混入 <input type="checkbox"/> 润滑不良 <input type="checkbox"/> 腐蚀 <input type="checkbox"/> 修理不清 <input type="checkbox"/> 其他				
施工情形	<input type="checkbox"/> 焊补 <input type="checkbox"/> 整修 <input type="checkbox"/> 更换 <input type="checkbox"/> 调整 <input type="checkbox"/> 装配 <input type="checkbox"/> 迁移 <input type="checkbox"/> 定期保养 <input type="checkbox"/> 拆除 <input type="checkbox"/> 试作 <input type="checkbox"/> 其他				
施工记录	施工时间	人数		合计工时	工作人员工号
完工成本考核	工时总计		工时单价		工时成本
	材料成本			总成本	
	耗用材料名称、规格及数量				
	质量考核	<input type="checkbox"/> 优 <input type="checkbox"/> 良 <input type="checkbox"/> 差			
签收人		签收时间		完工时间	

维修人员：

验收人员：

（三）设备维修记录表

请修单号	请修车间	修理设备		故障情形	停车时间			故障原因	处理方法	维护结果
		编号	名称		起	止	合计			

(四) 设备保养计划表

设备名称		编号	放置地点	单位	取得时间	耐用年限	已使用年限	备注	
二级保养					三级保养				
保养 时间	保养 项目	实施 单位	资金 估算	责任 单位	保养 时间	保养 项目	实施 单位	资金 估算	责任 单位

(五) 设备保养记录表

设备名称	编号	所属部门	保养等级	保养内容	更换部件	保养人	备注

第七章 生产质量管理细化执行与模板

第一节 质量控制流程与工作执行

三、质量管理执行工具与模板

（一）制程质量检验表

产品名称：

部门：

页次：

生产 工序	生产部负责工作					质量管理部负责工作			
	生产过程管理			检验项目		检验项目 与方法	抽样数	合格 范围	不合格时 采取的措 施
	工作项目说明	作业 标准	注意 事项	检验点	合格 范围				

（二）质量异常通知单

通知单位：

____年____月____日

产品或零部件名称	产品或零部件规格	抽样数	不良数	不良原因	发现时间及处理方式
备注					

（三）质量异常报告单

编号：

报告车间		报告人员		报告时间	
异常现象	经办人： 日期：____年____月____日				
质量管理部建议	签章： 日期：____年____月____日				
其他部门的 有关意见	签章： 日期：____年____月____日				
总经理批示	签章： 日期：____年____月____日				
备注					

（四）产品返修记录单

产品名称		零件名称	
------	--	------	--

操作工：

经办人：

主管：

（七）质量管理小组活动表

部门		主题		活动负责人	
时间		参加人员			
地点					
活动安排					
实施过程					
指导人观察结果					
活动评价					

（八）不合格品管理办法模板

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为适当处理不合格品，判断不合格品是否可以返修，是否可以转用或必须报废，使物料能够物尽其用，并节省不合格品的管理费用及储存空间，特制定本办法。

第 2 条 适用范围

本办法适用于质量不符合规格的原材料、半成品及成品且认为不可返修的物料，但不包括以下两项内容。

1. 对进料检验时判定的不合格进料，应退货或特采。
2. 对进料检验后发现的不合格进料，且责任属于进料供应商的，应退货或交换合格品。

第 3 条 职责划分

生产部负责召集工程、生产、物料等专项负责人成立监审小组进行监审工作。

第 2 章 不合格品产生原因分析与记录

第 4 条 不合格品产生的原因

不合格品产生的原因集中在产品设计、工序管制、原材料采购等环节，具体表现如下表所示。

不合格品原因分析表

原因类别	原因分析
产品开发、设计	产品设计的制作方法不明确
	图样、图纸绘制不清晰，标码不准确
	产品设计尺寸与生产用零配件、装配公差不一致
	对废弃图样的管制不力，造成生产中误用废旧图纸
机器与设备管理	机器安装与设计不当
	机器、设备长时间无校验
	刀具、模具、工具品质不良
	量具检测设备精确度不够
	温度、湿度及其他环境条件对设备的影响
	设备加工能力不足
	机器、设备的维修、保养不当
材料与配件控制	使用未经检验的材料或配件
	误用材料或配件
	材料、配件的品质变异
	使用让步接受的材料或配件
	使用替代材料，而事先无精确验证
生产作业控制	片面追求产量，而忽视质量
	操作员缺少必要的培训
	对生产工序的控制不力

质量检验与控制	质量规程、方法、应对措施不完善
	没有形成有效的质量控制体系
	质量标准不准确或不完善

第5条 不合格品的记录

对不合格品进行记录是为了方便以后的品质追溯，以及为品质改善提供原始资料，不合格品的记录应包括以下内容。

1. 不合格品的名称、规格、颜色和编号。
2. 不合格品产生的订（工）单号、生产日期和部门。
3. 不合格品数量占总产量比率。
4. 不合格品的缺陷描述。
5. 相关部门对不合格品的评审结论。
6. 不合格品的处置意见和实施结果的详细情况。
7. 针对不合格现象的纠正与预防措施及实施效果。

第3章 不合格品的处理

第6条 不合格品处理的基本要求

1. 及时发现不合格品，做出标记并隔离存放。
2. 确定不合格品的范围，如型号、时间和产品批次等。
3. 评定不合格品的严重程度。
4. 按规定进行不合格品的鉴别、记录、标识、隔离、控制、审查与处理，并加以记录。
5. 通知受不合格品影响的部门做好预防措施。
6. 必须由质量管理部门经理确认不合格品审理人员，并有文件记录。
7. 处理不合格品时必须坚持“三不放过”的原则，包括原因找出不放过、责任查不清不放过、纠正措施不落实不放过。
8. 不合格品的处理结论一次性有效，不能作为以后不合格品处理和验收的依据。
9. 属于检验员错检、漏检通过的不合格品，由操作者与检验员共同在“责任”栏内签字，各负其责。
10. 尚未设计定型的不合格品，由设计部门负责处理。

第7条 不合格品处理的程序

1. 对不合格品进行记录、标识、隔离。
2. 由质量检验员判定不合格品的类别，然后决定提交哪一级处理。
3. 按规定权限，对不合格品做出结论（如报废、返修、返工和超差使用）。
4. 处理结论的实施。

第 8 条 不合格品的处理

1. 纠正，对已发现的不合格之处采取必要的措施使其达到一定的状态。具体内容如下表所示。

纠正具体措施明细表

措施类型	具体内容
返工	将批准返工的《不合格产品评审报告》交予各生产车间进行返工，使其达到正常标准
返修	为使不合格产品能达到顾客满意水平进行的一定程度的再加工
降级	使不合格产品符合不同于原有要求而对其等级的改变

2. 让步接受，指产品零部件不合格，但其不符合的项目和指标对产品的性能、寿命、安全性、可靠性、互换性及产品正常使用均无实质性的影响，也不会引起顾客的申诉、索赔而准予使用和放行的不合格品。

第 4 章 不合格品的控制

第 9 条 不合格品标识

不合格品无论被确定为何种处置方式，检验人员都应立即做出标识并及时、分别进行隔离存放，以免混淆。

第 10 条 明确检验员的职责和不合格品标识方法

1. 质量检验员按产品图样和加工工艺文件的规定检验产品，正确判别产品是否合格。
2. 对不合格品做出识别标记，并填写《产品拒收单》，注明拒收原因。

第 11 条 不合格品的隔离方法

明确不合格品的隔离方法，对不合格品要有明显的标记，将其存放在指定的隔离区，以避免与合格品混淆或被误用，并要有相应的隔离记录。

第 12 条 不合格品的适用性分析

不合格品不一定是废品。对不合格程度较轻或报废后造成经济损失较大的不合格品，应从技术方面加以考证，以决定是否可以在不影响产品适用性或客户满意度的情况下合理利用，或经返工、返修等补救措施，这就需要对不合格品的适用性逐级做出判断。

第 13 条 产品质量鉴别

1. 符合性判断

检验员的职责是按技术文件检验产品，判断产品是否符合品质要求，正确做出合格与否的界定。

2. 适用性判断

判断不合格品是否适用时，应由质量管理部主管以上级别人员，根据不合格程度及对产成品质量的最终影响程度确定分级处理办法。

第 14 条 明确不合格品处置部门的责任和权限

根据不合格品的评审与批准意见，明确不合格品的处理方式及承办部门的责任与权限。相关部门按处置决定对不合格品实施搬运、储存、保管及后续加工，并由专人督办。

第 15 条 控制要点

1. 发现不合格品，且认为不可返修的，由发生单位填具“不合格品监审单”（填妥不合格品的品名、规格、料号、数量和不良情况等）送请监审。
2. 监审时需审慎，并考虑多方面的因素，如是否堪修或必须报废，检修是否符合经济效益，是否为生产的急需品，是否能转用于另一等级产品等。
3. 监审小组将监审情况及判定结论填入“不合格品监审单”内，并经厂长核准后，由有关单位执行。
4. 监审小组应于三日内完成监审工作。

第 5 章 附则

第 16 条 本办法由生产部负责起草、制定、解释、修改和废止等。

第 17 条 本办法经总经理审批通过后自发布之日起实施。

第二节 质量检验流程与工作执行

三、质量检验执行工具与模板

（一）产品检验记录表

车间：_____年____月____日

检验日期	产品名称	批号	检验数量	检验结果				
				成品不合格数	加工不合格数	合格数	不合格数	不合格率

（二）质量异常统计表

编号：_____年____月____日

日期		检测	检测	异常原因	处理措施	处理结果		备注
月	日	产品	地点			处理前	处理后	

（三）生产过程检验标准表

编号：

____年____月____日

产品批号		产品名称				产品规格	
零件名称		加工过程				制定日期	
质量控制点	控制项目 内容说明	作业 标准	检查 方法	抽样 数	合格 标准	不合格处理办法	
作业工序说明							

（四）产品质量改善结果记录表

产品名称				规格					编号								
质量标准		改善事项		日期		改善结果		结果比较			变动因素统计						
项	细	编	内	交	完	结	改	改	改	差	制	操	控	原	设	技	作
目	目	号	容	办	成	果	善	善	善	异	造	作	制	则	备	术	业
							费	前	后		条	标	基	改	改	更	水

							用				件	准	准	善	善	新	平

填表日期:

填表人:

第八章 生产安全管理细化执行与模板

第一节 生产安全管理流程与工作执行

二、生产安全管理执行工具与模板

（一）生产安全计划表

生产安全工作项目起止时间	项目内容	责任人	项目预算	考核人	备注

（二）生产安全检查表

检查项目		结果	检查人	改善对策
机械设备	各防护罩有无损坏情况			
	机械运转有无震动、杂声，零件有无松脱现象			
	机械润滑系统是否运转良好、有无漏油			
	压力容器保养是否良好			
电气设备	各电器设备有无接地装置			
	电气开关护盖及保险丝是否符合规定			

	电气装置是否存在短路或过热起火的隐患			
	厂内外临时配用电是否符合规定			
升降、起重	传动部分的润滑是否适当，操作是否灵活			
设备	安全装置是否保养良好			
攀高设备	攀高结构是否牢靠			
人体防护用	工作人员是否及时配戴适当防护用具			
具	防护用具是否维护良好			
消防设备	灭火器材是否按配置地点放置			
	消防器材设备是否保养良好			
环境状况	通道楼梯及地区有无障碍物			
	油污废物是否置于密闭的废料桶内			
	衣物用具是否悬挂或存于指定场所			
	物料存放是否稳妥有序			
	通风照明是否情况良好			
	厂房门窗屋顶有无缺损			
	木板平台地面或阶梯是否整洁无障碍			
急救设施	急救箱是否堪用，药品是否充足			
	急救器材是否良好			
	快速淋洗器是否保养良好			
人员动作	有无嬉戏、喧哗、狂奔、吸烟等行为			
	有无使用不安全的工具			
	是否随地放置工具、材料、废物等			
	各种工具的用法是否妥当			
	工作方法是否正确			
	是否有带病上班者			

（三）安全隐患整改通知书

编号：

项目	检查以及整改
----	--------

现场 检查	检查者：被检查者：
确认 违规条款	检查者：被检查者：
整改计划	审核者：审批者：执行者：
复查	复查者：确认者：

（四）生产安全培训管理制度模板

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为提高员工的安全意识和自我保护能力，掌握所需的安全知识和安全生产技能，确保人身安全，杜绝事故的发生，结合公司的实际情况，特制定本制度。

第 2 条 范围

本制度适用于公司生产部的各个生产车间以及所有与生产相关的人员。

第 3 条 职责

本公司的生产安全培训工作由生产部组织，人力资源部协助其完成。生产部的主要职责如下所示。

1. 根据公司生产安全工作目标，进行生产安全培训需求分析，并确定安全培训目标。
2. 根据安全培训目标，确定安全培训内容，并制订相应的“生产安全培训工作计划”。
3. 实施“生产安全培训工作计划”，并对其实施效果进行跟踪。
4. 开展生产安全培训后，协同人力资源部进行相应的生产安全培训考核。

第 2 章 生产安全培训实施程序

第 4 条 生产安全培训需求分析

通过分析公司生产安全工作目标，进行安全需求分析，分析的主要内容如下所示。

1. 年度生产安全工作目标的要求。
2. 公司生产安全工作存在的主要问题。

3. 生产安全问题的解决措施。

第5条 确定安全培训目标

在进行生产安全培训需求分析的基础上，生产部确定安全培训的目标，具体目标如下所示。

1. 提高公司所有人员的安全意识，包括对生产管理人员和生产人员的培训课时。
2. 公司所有生产负责人和生产安全管理人员的安全资格培训不得少于____学时。
3. 特种作业人员和高危作业人员的培训次数不得少于____学时。

第6条 确定生产安全培训内容

1. 安全思想教育

安全思想教育旨在提高员工安全生产的自觉性和责任心。其主要内容包括安全生产方针、政策、法律法规和劳动纪律、安全规章制度的教育，从而保障员工安全生产。

2. 安全技术知识

安全技术知识教育的目的是提高员工的安全素质，增强岗位作业的安全性。主要内容包括公司内危险区域和所有设备的安全注意事项、有毒有害物质的防护知识、电气安全知识、起重安全知识、高处作业安全知识、防火防爆安全知识、发生事故紧急救护和自救知识及运输安全知识等。

3. 岗位安全知识

公司员工必须具备本岗位及相关岗位的安全基本常识，必须按规定接受安全知识的教育和培训，专职安全管理人员每年应集中培训，经考核合格后才能上岗。

4. 专业安全技术知识。

国家规定的特种作业人员如电工作业、金属焊接切割作业、起重机械作业、登高架设作业、压力容器作业、爆破作业、厂内机动车辆驾驶、锅炉作业等，必须进行专门的安全技术培训，经考试合格后方准独立作业，并持证上岗。

5. 安全管理知识

安全管理知识教育的目的是使各级安全管理人员熟知、掌握安全管理的理论、手段和方法，不断提高安全管理水平和绩效。主要内容包括现代安全管理知识、有关法律法规和各项安全规章制度等。

6. 劳动卫生技术知识

劳动卫生技术知识教育的目的是使广大员工熟知生产过程和生产环境中对人体健康有害的因素，并采取防范措施保护员工的身体健康。其主要内容包括防毒技术、防尘技术、噪声控制技术、振动控制技术、射频控制技术、高（低）温作业技术等。

第7条 制订“生产安全培训工作计划”

生产部根据生产计划制订“生产安全培训工作计划”。

第8条 实施“生产安全培训工作计划”

根据“生产安全培训工作计划”的具体安排，生产部的安全主管负责组织实施，人力资源部协助生产部实施该计划。

第3章 生产安全培训考核

第9条 考核组织

生产部成立专门的生产安全考核小组，生产总监担任考核小组组长，具体成员包括生产总监、生产部经理、人力资源部主管和人力资源专员等。

第10条 考核方式

1. 理论考试

理论考试采取上机考试或闭卷笔试，考试时间为90分钟，试卷满分为100分，70分为及格。其主要考试内容为安全技术知识、岗位安全知识、专业安全技术知识、安全管理知识以及劳动卫生技术知识等。

2. 面试

对于生产主要负责人和安全生产管理人员的实操考核，采取现场案例分析和论文答辩的方式进行。考核满分为100分，70分为及格。

第11条 考核结果

考核结果由人力资源部统计并保管，可作为生产管理人员以及生产年终奖金发放的直接标准之一。

第4章 附则

第12条 本制度由生产部会同人力资源部共同制定，其解释权和修订权归生产部和人力资源部所有。

第13条 本制度自总经理审批之日起执行。

（五）生产安全责任管理规定模板

第1章 总则

第1条 目的

为了减少和控制生产安全事故的发生，真正做到“管生产，必须管安全”，“谁主管，谁负责”，特制定本规定。

第2条 适用范围

本规定明确了公司级、部门级以及车间级的生产安全责任人应履行的安全责任。

第2章 公司级安全责任人生产安全责任

第3条 总经理的生产安全责任

1. 总经理为公司生产安全第一责任人，对公司全面贯彻落实国家和地方安全生产的方针、政策、法规和规定负责，对本公司的安全生产工作负全面领导责任。

2. 审批公司生产安全规章制度和标准、计划以及生产中的重大安全技术措施，根据国家规定保证所需的经费开支，有计划地解决重大安全隐患和职业危害，不断改善劳动条件。

3. 定期主持召开重要的安全生产工作会议，及时研究解决安全生产方面的重大问题。
4. 检查指导下属各部门负责人分管范围内的安全生产工作，对重大事故的责任者及时做出处理决定，审批安全生产奖惩事项。

第4条 生产总监的生产安全责任

1. 协助总经理做好全面生产安全工作，对生产安全工作负具体领导责任。
2. 生产中认真执行总经理下达的任务，确定生产安全工作目标。
3. 定期组织全公司范围的安全生产大检查，及时研究解决生产中的安全隐患，并定期组织安全生产奖惩会议。
4. 审核生产部提交的生产安全管理制度、标准和相关规程，对制度、标准和规程的合理性和完善性负责。
5. 组织对生产安全工作和相关安全培训工作的考核。
6. 组织调查分析、处理生产安全事故，审核生产部提交的《生产安全事故报告》和整改措施。

第3章 部门级安全责任人的生产安全责任

第5条 生产部经理的生产安全责任

1. 组织制定生产安全管理制度、标准和相关规程。
2. 根据生产安全工作目标，组织人员编写“生产安全工作计划”。
3. 审核生产安全主管提交的“生产安全工作计划”，并结合公司的实际情况，提出修改意见。
4. 协助生产总监实施生产安全工作考核与安全培训工作考核、生产安全大检查工作，找出生产安全隐患。
5. 协助生产总监进行事故调查和处理工作，并编写《生产安全事故处理报告》，提交生产总监审核。
6. 组织落实生产总监审核后的安全隐患整改措施。

第6条 生产安全主管的生产安全责任

1. 拟写公司的生产安全管理制度、标准和相关规程。
2. 根据公司生产安全工作目标，进行生产安全培训需求分析，拟订“生产安全培训功能工作计划”。
3. 组织实施生产部经理审核后的“生产安全培训功能工作计划”。
4. 参与生产安全工作考核和安全培训考核，并提出考核意见。
5. 参与生产安全事故的调查与处理，并协助生产部经理编写《生产安全事故处理报告》。

第7条 生产安全监察员的生产安全责任

1. 负责公司生产部各个生产车间现场日常生产安全检查工作，并将检查结果上报给安全主管。
2. 提供相关资料，协助生产安全主管编写生产安全管理制度、标准和相关规程。
3. 参与生产安全工作考核和生产安全培训工作考核，并整理相关考核结果。

第 4 章 车间级安全责任人的生产安全责任

第 8 条 生产车间主任的生产安全责任

- 1. 根据公司生产安全工作计划和目标，制定本车间生产安全工作目标和计划。
- 2. 监督各班组生产安全制度的执行情况。
- 3. 配合生产部经理进行安全大检查，并根据要求及时整改本车间存在的安全隐患。
- 4. 发生事故时，组织车间人员及时抢救，并迅速上报生产部相关负责人。

第 9 条 生产班组长的生产安全责任

- 1. 对本班组员工在生产中的安全健康负责。
- 2. 认真执行公司生产安全管理制度，严格执行各项安全规章制度和交接班制度。
- 3. 经常教育和检查员工遵守安全操作制度的情况，正确使用机器设备、工具、原材料、安全设施、个人防护用品等。
- 4. 经常检查并保持成品、半成品、材料及废物的合理放置。
- 5. 每月组织一次安全日活动，开好班前班后会。
- 6. 有权拒绝上级违章指挥，遇有事故险情时，有权立即指挥生产人员撤离现场。
- 7. 发生伤亡事故时要积极抢救伤员，保护现场，立即报告，并如实反映事故发生的情况。

第 5 章 总则

第 10 条 本规定未尽事项，请参照公司相关规定执行。

第 11 条 本规定经总经理审批之后执行。

第二节 安全事故处理流程与工作执行

二、安全事故处理执行工具与模板

(一) 安全检查报告书

编号:

检查时间	安全检查项目	检查结果说明	检查负责人	备注	复检

--	--	--	--	--	--

（四）生产安全事故处理报告模板

××公司的××工厂生产安全事故处理报告模板

一、事故经过

____年____月____日____时许，××公司××分厂的铸钢车间发生钢水包掉包的重大安全事故，造成3人当场死亡，20人受伤，其中1人伤势严重。

二、事故原因分析

1. 直接原因

（1）物的不安全状态。由于吊钩断裂（钢丝绳断裂、闸具损坏等）导致钢包掉闸。

（2）人的不安全行为。桥式起重机安全技术操作规程明确规定，严禁吊物从人和设备上方通过，严禁有人停留在吊物下方。然而，起重机司机无视员工生命安全，违章操作行车吊运钢包从作业人员上方通过。

2. 间接原因

（1）未按有关规定对行车各部件进行安全检查，导致有隐患存在。

（2）地面起重指挥擅离职守，导致起重机司机不能及时了解地面情况，地面人员也对作业情况一无所知。

（3）交接班室设置在厂内，并在吊物经常通过的地方，不符合国家严禁工厂、宿舍、办公“三合一”的有关规定，导致本次事故规模扩大。

（4）工厂安全管理制度形同虚设。

三、事故责任认定

1. 张××作为该厂总经理，是安全生产第一责任人，对安全管理工作不闻不问，甚至削弱安全管理工作，对该起事故负有不可推卸的责任，应该承担主要的领导责任。

2. 车间主任李××、班组长王××对安全员反映的安全隐患未予以重视，以各种理由拒绝整改，对该起事故负有直接领导责任。

3. 该工厂违规在厂内设置人员聚集场所（交接班会议室），其设立批准人王××亦应承担次要责任。

4. 该工厂于去年8月通过了安全现状评价，并取得了安全生产许可证，为其出具验收合格报告的安全技术有限公司负责人、安全评价员应承担次要责任。

5. 起重机驾驶员李××严重违反安全作业规程，是该起事故的直接责任人。

6. 起重指挥张××擅离职守，是该起事故的间接责任人。

7. 设备管理员辛××，未能及时发现设备隐患并采取有效措施从而导致事故发生，也是该事故的间

接责任人。

8. 当班作业人员在工作尚未结束时就离开工作岗位，也应承担一定的间接责任。

9. 该公司安全专员郭××切实履行了安全监管职责，曾多次对隐患提出整改要求，对事故不应承担责任。

四、事故责任人处理

对该公司总经理、交接班会议室批准人、车间主任、班组长、起重机司机、起重指挥员、设备管理员立即送交相关机构进行处理。取消××安全技术有限公司安全评价资格。

五、事故纠正预防措施

1. 严格执行《中华人民共和国安全生产法》以及安全生产管理条例等有关规定，单独设立安全管理部门，并配备安全管理人员。

2. 严格落实安全生产各项管理制度，保障安全资金的足额投入、合理利用。

3. 严格落实“五同时”制度，安全工作要同生产工作“同计划、同布置、同落实、同考核、同奖罚”。

4. 严格执行“工厂、宿舍、办公场所同在一起”的混合工厂禁令，工厂内不再设立宿舍和办公场所。

5. 厂内必须设置起重吊运安全通道，并严格使用和执行。

6. 特种作业人员严格实行持证上岗制度，起重机司机、指挥、设备维修人员必须严格遵守作业规程。

7. 严格交接班制度，严禁边收班、边交接，严禁擅离岗位。

8. 对工厂全体员工开展安全教育培训。

第九章 生产车间管理细化执行与模板

三、车间生产排程管理执行工具与模板

（一）车间生产计划表

车间：计划期间： 年 月 ~ 年 月

产品	当前库存	单价	库存量	估计日销量	可销售天数	经济产量	每日产量	需生产日数	预定生产日程			
									自	至	日数	产量
合计		—				—	—	—	—	—	—	—

（二）车间生产排程计划表

订单编号	产品名称与编号	零件名称与编号	需求数量	生产班组	交期	库存数量	每日计划完成量				
							__日	__日	__日	__日	__日
备注											

（三）生产任务分派单

编号： 年 月 日

产品名称		产品数量	
产品规格		包装形式	

当班物料耗用情况							
物料名称	编号	当班耗用量		累计耗用量		备注	
当班排除问题		当班遗留 问题		工具交接情况：			
				交班人签名			
				接班人签名			

第二节 车间人员管理流程与工作执行

三、车间人员管理执行工具与模板

（一）车间培训计划表

编号：_____年____月____日

车间名称		本年度举办次数		
培训名称			培训地点	
培训目的				

培训老师						
培训对象		培训人数		培训时间	自____年____月____日起 至____年____月____日止	
培训目标						
培训内容	技能名称	授课时数	讲师姓名	教材资料	课时数	备注
培训方式	<input type="checkbox"/> 1. 上课和练习同时举行：每日上课____小时，练习____小时 <input type="checkbox"/> 2. 上课与练习分期举行：上课____周（月）每日____小时，练习____周（月）每日____小时 <input type="checkbox"/> 3. 全部培训时间在现场练习，每日____小时					
培训进度	时间	培训内容摘要				备注
	第 1 天					
	第 2 天					

（二）培训结果评价表

培训课程：_____

培训老师：_____

培训时间：____年____月____日

满意度调查项目	很差	差	一般	尚好	好	很好
	1	2	3	4	5	6
1. 课程内容评价						
（1）对学习到的新知识、技能、技巧等内容的满意程度						
（2）实用性、可操作性的程度						
（3）对于今后工作的启发和规范程度						
2. 培训老师评价						
（1）与课程主题相关的专业能力						

(2) 操作技能评价									
(3) 口头表达清晰和准确性									
(4) 鼓励提问并耐心解答									
(5) 对员工的指导的易懂性									
3. 学员的感受		(1) 综合感觉							
		(2) 技能提升							
		(3) 启发或心得体会							
4. 建议		(希望提升的技能, 希望得到哪方面的指导)							
受训人签名		部门		岗位		填写时间			

(三) 员工考勤统计表

编号:

填表日期: ____年____月____日

姓名	工号	所属 部门	出勤 天数	应出勤 天数	请假					迟到早退		备注
					事假	病假	婚假	产假	其他	迟到次数 及时间	早退次数 及时间	

改进要项	改进目标	直接上级帮助员工改进绩效 须做的事	员工为改进绩效须做的事
考核者签名		被考核者签名	

（五）员工奖惩月报表

编号：

____年____月____日

受奖惩者			奖惩方式	奖惩原因	实施日期
姓名	职务	所属部门			

部门主管：

经办人员：

（六）绩效信息管理办法模板

第1章 总则

第1条 目的

为了确保绩效考核所需信息获取全面、及时，避免因遗漏绩效考核信息而造成考核结果出现偏差，提高绩效考核结果的准确性和全面性，特制定本办法

第2条 职责划分

1. 生产部负责各种生产任务完成情况、生产目标达成情况的评定和信息保管。
2. 财务部负责各种财务类绩效考核信息的保存和管理。
3. 人力资源部负责考勤类指标的收集和管理，以及其他各类绩效考核文件的收集、分析和整理。

第3条 绩效考核信息的种类

1. 绩效指标体系确定的各类数据和表单。
2. 作为绩效考核实施依据的文件、制度以及记录等。

第2章 绩效考核信息收集

第4条 绩效考核信息建立

1. 各个部门根据各自的部门职责全面、真实地记录经营实践中产生的各类数据和事件，并根据公司规定报相关部门汇总和备案。
2. 负有汇总、备案、归档职责的各个部门要由专人负责对各类绩效考核信息进行汇总和管理。

第5条 绩效考核信息范围

1. 生产部应由专人记录工作过程中各名员工的工作情况，具体包括以下六个方面。
 - (1) 任务完成情况，完成产品、工件的数量，与生产计划的比值。
 - (2) 产品、工件的质量状况。
 - (3) 生产耗用物料数量与材料消耗定额的比值。
 - (4) 工时定额达成率。
 - (5) 日常工作的表现、态度等情况。
 - (6) 为车间、班组做出的卓越贡献等情况。
2. 财务部需提供的记录为以下两种。
 - (1) 生产达成产值。
 - (2) 生产产品收益。
3. 人力资源部需提供的记录为以下三种。
 - (1) 员工日常考勤记录。
 - (2) 员工请假和加班记录。
 - (3) 员工提案信息。

第3章 绩效考核信息的使用

第6条 使用登记

使用各类绩效考核信息时，都必须登记。登记的内容包括使用信息的具体名称、使用目的等，原件的使用还要注明归还日期。同时，使用信息时尽可能进行复制，将原件保留在存档部门。

第7条 考核信息保密规定

根据公司保密规定，对于具有保密性质的绩效考核信息，依照使用部门和人员的授权情况进行适当公开，对于因信息管理不善而造成保密信息外泄的，要追究当事人的责任。

第8条 考核信息使用要求

1. 绩效考核各类信息的使用必须尊重绩效信息的真实性和客观性，对于模糊不清的数据信息不能妄加猜测，应及时与信息提供部门或信息产生部门进行核实。
2. 绩效考核信息原件在使用中如果发生丢失现象，要追究当事人的责任。

第4章 附则

第9条 本办法由人力资源部制定并经人事副总签字确认后施行。

第10条 本办法解释权归人力资源部。

（七）车间培训管理细则模板

第1章 总则

第1条 目的

1. 使新入职员工和调岗员工快速适应工作需要。
2. 提高员工工作绩效和员工素质。
3. 满足员工希望学习新知识和技能，实现自我成长的需要。
4. 解决车间生产过程中遇到的操作不规范、不良率高等问题。

第2条 管理范围

本细则适用于公司新入职员工、调岗员工的培训以及在岗员工技能培训、多能工培训等情况。

第3条 管理职责

1. 生产部负责制订车间人才计划，规定车间人才应达到的目标。
2. 人力资源部负责培训工作的组织、计划、协调、评价和考核等各项工作。
3. 各车间负责制定本车间培养的方式、方案，选定培训老师，确定培训时间等。

第2章 车间培训种类

第4条 新员工入职和调岗员工培训

1. 所有新员工入职后，车间都应对其进行岗前培训和岗位技能培训。

2. 应对调岗员工进行岗位技能培训。

3. 岗前培训应包括产品特点与基本知识，安全管理知识，车间作业规范和其他相关制度，品质标准和不良辨识，作业流程和品质要求，公司文化、使命和目标等。

4. 岗位技能培训包括设备操作和工具使用培训，自检和互检培训，品质不良种类和限度，修复技巧和求助培训。

第5条 工作改进培训

1. 当车间内部对某项工作进行改进时，应对车间全员进行培训，以保证所有员工操作规范。

2. 车间工作效率较低、士气低落的时候，应对车间员工进行培训，通过培训提高员工士气和自信。

3. 成本节约培训，车间应定期对员工进行成本节约培训。

第6条 新技术培训

1. 车间采用新技术和设备之前，应对员工进行培训。

2. 培训内容包括设备操作方法、设备安全规范、技术的应用要点等。

第7条 安全教育培训

车间需定期对全员进行安全教育培训，密切关注安全生产问题，确定安全水平达标，杜绝安全隐患。

第8条 岗位轮换培训和多能工培训

车间需对操作工进行多种技能培训，以培养多能工，逐渐适应柔性生产的发展需求，提高公司的竞争力和员工价值。

第3章 车间新员工培训

第9条 人力资源部培训内容

1. 公司的企业文化、宗旨及工作方针。

2. 公司组织架构及各主要负责人。

3. 各相关部门工作关系介绍。

4. 公司人事制度、员工手册、管理手册。

5. 公司基本的财务政策。

6. 产品知识培训。

第10条 车间培训内容

1. 生产部管理手册、各类工作制度、车间规章制度、交接班制度、各类岗位职责。

2. 各种设施设备操作方法、设备运行记录方法、设备检修报告方法。

3. 作业程序及作业方法、操作技能。

4. 劳保用品、工具、防护用具的使用管理。

5. 各种质量标准及示范，各类程序文件等。

6. 各类原辅料、备品备件等物料的申领流程和使用方法及相关制度。
7. 安全作业守则、紧急情况处理流程。
8. 对外服务礼仪及沟通技巧、节能意识培训等。

第 11 条 新员工岗位技能培训

1. 培训计划和组织，新员工岗位培训由车间各班组长负责。
2. 各班组长应做好周密的新员工培训计划并形成书面文件，文件中应包括培训的时间和内容、相关负责人、培训方法、培训资料、考核方法、上岗标准等。
3. 班组长准备的培训资料必须书面化、实物化且通俗易懂。
4. 新员工培训解说时应注意重点说明安全装置操作或者报警方法。
5. 新员工岗位技能培训应先由培训老师进行示范操作，同时进行讲解，示范三次以后才可让新员工上手试制。
6. 新员工试制的同时，老师应进行错误纠正，并对员工进步的给予口头表扬。
7. 为新员工指定培训导师，利用“传、帮、带”的方式培训新员工，直至其见习期结束为止。
8. 新员工培训完毕后的考核工作由其所在班组负责。

第 4 章 在岗培训

第 12 条 在岗培训条件

在岗培训适用于操作技巧、操作技术等操作性任务，以帮助操作员工熟练技术，学习新技巧。

第 13 条 在岗培训要点

1. 在岗培训需有明确的绩效目标，帮助员工提高制定目标的能力。
2. 在岗培训过程必须严格，以帮助员工有效的执行目标。
3. 在岗培训内容必须创新，鼓励员工在培训和工作过程中进行质疑和前瞻性思考，不断改善工作流程。

第 14 条 在岗培训实施步骤

1. 培训事项说明，车间在岗培训前应向员工说明即将学习的事项、重要性、操作要点和步骤。
2. 培训老师向员工示范操作，主要包括以下三个要点。
 - (1) 边做示范，边向员工说明每项工作步骤，不得有遗漏的事项。
 - (2) 示范过程中鼓励员工提问，并认真回答。
 - (3) 每次示范的内容不宜过多，应将操作时间较长的作业分解为动作单元。
3. 员工试做时，培训老师主要应注意以下三个要点。
 - (1) 仔细观察，保证员工动作的正确性。
 - (2) 发现错误和偏差应立刻纠正。

(3) 要求员工在做的同时说出动作要点，帮助其理解和加深印象。

4. 定期检查员工的操作及规范情况。

第 15 条 在岗培训注意事项

1. 讲解应由浅到深、由易到难。

2. 员工必须实际操作。

3. 必须要求员工提问。

4. 对员工以鼓励为主。

第 5 章 岗位轮换培训

第 16 条 岗位轮换培训要求

岗位轮换制，就是要让员工轮换担任若干种基层岗位的不同工作，从而考察员工的适应性并培养多能工。

第 17 条 岗位轮换培训的目的和方法

1. 新员工巡回实习

新员工岗前培训结束后，根据适应性考察要求将其分配到不同部门工作，在每个岗位上轮流工作一段时间后，为其定岗，轮换时间为一年左右。

2. 培养技术骨干

在日常情况下，车间、班组应注意选拔在本职工作中较出色的员工，安排其接触不同的工作，使得取得多种技能，成为技术骨干。

3. 培养多能工

为了适应日益发展的柔性生产趋势，车间和班组应逐步培养员工具备较宽的适应能力。在日常生产过程中，安排员工做不同的工作，以随时适应生产内容的改变。

4. 其他岗位轮换培训

员工出现不能适应工作的情况，或者车间、班组结构出现调整时，应尽快进行职位轮换。

第 6 章 附则

第 18 条 本细则由生产部制定并需经生产总监审核确认，解释权归生产部所有。

第 19 条 本细则自颁布之日起实施。

第三节 车间生产现场管理流程与工作执行

二、生产现场管理执行工具与模板

(一) 生产现场问题检查表

编号	问题类别	问题描述	所属车间	责任人

(二) 6S 推行检查表

检查车间		检查员	
检查项目	检查标准	判定	备注
地面、通道、墙壁	◇ 通道顺畅无物品		
	◇ 通道标识规范，划分清楚		
	◇ 地面无纸屑、产品、油污、积尘		
	◇ 物品摆放不超出定位线		
	◇ 墙壁无手、脚印，无乱涂乱画及蜘蛛网		
作业现场	◇ 现场标识规范，区域划分清楚		
	◇ 机器清扫干净，配备工具摆放整齐		
	◇ 物料置放于指定区域		
	◇ 及时收集整理现场剩余物料并放于指定位置		
	◇ 生产过程中，物品有明确状态标识		
物料暂存区	◇ 物料暂存区有平面标识图及物品存放区域位置标识		

	◇ 摆放的物料与标识牌一致		
	◇ 物料摆放/堆码整齐、安全，领取方便		
	◇ 物料暂存区按原料、辅料、待检、合格品、不合格品等分类摆放		
机器、设备配备、工具	◇ 常用的配备工具集中放置于工具箱内		
	◇ 机器设备零件擦拭干净并按时点检与保养		
	◇ 现场不常用的配备工具应固定存放并标识		
	◇ 机器设备标明保养责任人		
	◇ 机台上无杂物、无锈蚀等		
安全与消防设施	◇ 消防器材随时保持使用状态，并标识鲜明		
	◇ 定期检验维护，由专人负责管理		
	◇ 灭火器材前方无障碍物		
	◇ 危险场所警告标示		
	◇ 易燃、有毒物品放置在特定场所，专人负责管理		
目视管理	◇ 标签、标识牌与被示物品、区域一致		
	◇ 标识清楚完整、无破损		
员工	◇ 穿着规定劳动服，保持仪容清爽		
	◇ 按规定程序、标准作业		
	◇ 谈吐礼貌		
	◇ 工作认真，不闲谈、不怠慢、不打瞌睡		
	◇ 戴手套或防护安全工具操作		
清洁状况	◇ 清洁工具放置于规定位置		
	◇ 屋角、楼梯间、厕所等无杂物		
	◇ 垃圾摆放整齐、定期清理		
	◇ 磅称、叉车放置于规定位置		
合计			

第十章 生产成本控制细化执行与模板

第一节 生产成本控制流程与工作执行

二、生产成本控制执行工具与模板

（一）材料消耗汇总表

编号：

____年____月____日

材料名称			规格			料号			单价	
生产 单号	日期	生产部 门	计划 生产数	实际 生产数	标准用 量	领用量	退库量	实际用 量	超用量	超耗率 (%)
合计										
合计超耗金额		(单价×合计超耗量)								

部门经理：

部门主管：

（二）人工费用汇总表

编号：

____年____月____日

项目 \ 车间		A 车间	B 车间	C 车间	D 车间
用工人数	本期				
	上期				
	差异				
	期间差异				
	目标差异				
产量	本期				
	上期				
	差异				
	期间差异				
	目标差异				
每人平均产量	本期				
	上期				
	差异				
	期间差异				
	目标差异				
说明					

（三）生产费用支出申请表

单位：（元）

编号				日期		
申请人				所在部门		
申请类型	<input type="checkbox"/> 提现 <input type="checkbox"/> 借款 <input type="checkbox"/> 报销					
序号	摘要	支出类型	所属项目	金额	计划	
					内	外
1						
2						
3						
4						
合计（人民币大写）						
扣：借款金额		实付净额		支付方式	<input type="checkbox"/> 现金 <input type="checkbox"/> 转账	
收款人全称		银行账号		开户行		
申请人签字			审批人签字			
部门负责人签字			会计签字			

第二节 生产成本削减流程与工作执行

（一）生产现场浪费点检表

部门		日期	
浪费分类	节约方案	具体措施	点检结果
等待的浪费	实现作业自动化		
	提高物料及时供应的能力		
	协调好上下工序，提高协作衔接能力		
搬运的浪费	启用流水生产线		
	改善工厂的布局和工作场地的环境		
	运用台车、输送带等自动化工具进行搬运		
	作业人员将必要的工具、物料放置于离手最近的地方		
不良品 浪费	改变生产现场的管理方式		
	提高作业人员的操作技能		
	改善生产线的制程能力		
	严格按照规定的操作程序合理、规范地使用各种机器设备		
	使用各种机器设备		
动作 浪费	充分考虑动作的经济性，彻底改正工作		
	尽可能简化、合并各种动作		
	动作设计必须具备生产性、实用性、节奏性		
	动作力求简单、舒适		
多余加工 浪费	诊断作业生产线，减少不必要的作业工序		
	与客户保持沟通，密切关注其需要的质量水平与标准		
	提高各工序的作业技能与设备的利用率		
库存 浪费	实现“快速换模”、“小批量生产”		
	建立库存管理信息系统，提高库存预测与管理的水平		
	减少物料、零部件、在制品及产成品的堆积		
过量生产 浪费	根据生产目标和任务合理安排生产		
	按车间、班组分解成本作业计划和任务		
	将生产任务落实到各责任岗位		

缺乏员工参与 的浪费	通过制度培养员工的节俭意识与理念		
	通过激励手段激发员工节约的积极性		
	提高现场监督者的员工管理能力		
管理浪费	建立生产浪费预警机制		
	建立生产浪费应急预案		
	提高生产浪费监督检查频率		

（二）生产浪费改善成果表

编号：

____年____月____日

单位				产品名称							
序号	衡量指标	衡量单位	改善前	目标值	改善后（按测量次序记录）						
					1	2	3	4	5	6	7
1	产出量										
2	作业人数										
3	劳动生产力										
4	不合格率										
5	交期时间										
6	设备运转率										
7	在制品数量										
8	库存空间										
9										
说明											

填表人：

审批人：

（三）每小时生产进度控制表

编号：

____年____月____日

产品名称		生产线		线长姓名	
------	--	-----	--	------	--

时段	计划产量		实际产量		差异值		不良值		差异原因
	每小时	累积	每小时	累积	每小时	累积	每小时	累积	
绩效标准产量			绩效不合格率						

填表人：

审批人：

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、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、IE 工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理企业总经理、医院管理、工厂管理、企业管理咨询 MBA 等高级资格认证。

颁发双证：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：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话： 13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mhgy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com 颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：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

MBA 经理教材**免费**下载 网址: www.mh jy.net