生产管理制度  
第一章 总 则  
第一条 为保证公司（以下简称公司）生产经营活动的正常开展，加强工艺管理，最大限度地满足顾客要求，创造最佳经济效益，根据公司生产管理的特点和实际情况，特制定本制度。  
第二条 本制度作为开展生产工作的指引，适用于公司生产系统包括输入、生产转换过程、输出和反馈四个环节的计划、组织、指挥、控制和协调等方面管理活动。  
第三条 公司必须遵循效益化、科学管理、以销定产和组织均衡生产的原则开展生产管理活动。  
第二章 工作职责  
第四条 总经理负责对公司生产管理的总体策划、授权、监督工作。  
第五条 主管生产的副总经理公司生产管理的直接责任人，负责组织实施生产管理工作。  
第六条 生产技术部负责生产计划的制作、发放、生产进度的控制，负责设计技术工艺文件，编制工艺流程，并监控生产按计划和技术标准进行操作。  
第七条 市场部负责编制销售计划、接受顾客合同、组织合同评审及履行合同等相关工作；负责按生产需求，编制原料采购计划、实施采购，确保物资的正常供给。  
第八条 采购部负责按生产需求，编制设备及备品配件、辅料采购计划、实施采购，确保物资的正常供给。  
第九条 质检部负责从原材料入厂到成品出厂的全过程质量检验工作，分析和改善全过程的质量问题，负责按要求进行成品的收发工作。  
第十条 仓储部负责按要求进行备料、发料、贮存、保管工作。  
第十一条 办公室负责按生产需求，编制人力资源计划，提供满足生产需要的人力资源。  
第十二条 财务部按生产需求，编制资金使用计划，确保资金的正常供给。  
第十三条 企管部负责安全生产管理，监督生产管理的实施。  
第三章 生产订单管理  
第十四条 市场部应依据产品销售业绩和市场调研报告，编制年、季、月销售预测计划，经总经理批准后发给生产技术部，生产技术部根据销售预测计划及时安排生产计划和组织生产。  
第 十五条 市场部收到顾客的合同、口头订单、书面订单或要货通知后，应立即组织生产技术部、质检部进行订单评审，确定技术要求、产量和发货日期，评审报告经总经理批 准后，以销售计划单形式发给生产技术部，同时分发给质检部，生产技术部根据销售计划单组织生产，质检部根据销售计划进行质量检验和发货。  
第十六条 市场部应随时跟踪生产，掌握各车间生产进度情况，发现问题，及时反映，或与相关责任部门进行沟通协调，作好顾客与生产部门的信息传递工作，以期随时回复顾客的询问，确保交期准时，如顾客有验货要求时，应予以按排。  
第十七条 市场部应经常保持与顾客进行沟通与联系，针对其反馈的信息，应及时与相关部门沟通，确保准时出货和顾客满意。  
第十八条 订单、合同或要货通知在执行期间，如果公司未能按顾客要求完成或顾客要求变更时，市场部应及时与顾客进行沟通与联系，所作的任何变更都必须经与顾客书面确认，同时，将顾客的信息及时通知有关部门。  
第十九条 市场部组织编制与安排月、周出货计划，确保交期准时，顾客满意。  
第二十条 市场部应作好每月产品出货情况的统计工作，于每月月末向总经理提交月份产品销售统计表、货款回收汇总表，及时反馈市场动态。  
第四章 生产计划管理  
第二十一条 生产技术部收到市场部的年、季、月销售计划后，应作好产能分析，依据本公司的生产能力和技术条件，合理安排年、季、月生产计划。  
第二十二条 生产技术部应于每月28日依据市场部的月销售预测计划，在充分预测产量及库存量的基础上编制下月生产计划，月生产计划经副总经理批准，并将生产计划指令下达给相关责任部门和各车间。  
第二十三条 月生产计划的制订，必须与生产能力相适应，如超出生产能力，应考虑适当应对措施的可能性，如远低于生产能力，应及时向上级领导报告，以便作适当的对策与决策。  
第二十四条 各车间根据已下达的月生产计划，制定本车间的周生产计划。周生产计划的制定，要与各车间的生产能力相适应，并根据工艺流程和各车间的生产能力大小，合理考虑车间之间的生产能力匹配与衔接，并且满足最终产品交付的交期要求。  
第 二十五条 如在月份生产计划制定后，又接到新的合同或订单，必须在当月落实，否则不能保证交期时，其数量增加后，不超出制定月度生产计划已预估的预测量时，则月度生 产计划毋需调整；若其数量增加后超出制定月度生产计划已预估的预测量时，则月生产计划须调整。计划的调整依其制定时审批权限与程序审批，并及时通知到相关 部门。  
第五章 生产物料管理  
第二十六条 生产技术部依据市场部月销售计划、订单、合同或要货通知，审核半成品、成品的库存动态情况，提出物料需求计划。物料需求计划与生产计划一同下达。  
第二十七条 物料采购部门依据生产计划排程及公司规定仓库物资的最大储存量和最少库存量标准，审核仓库库存动态情况，编制物资采购计划，经有关领导逐级批准后，组织实施。  
第二十八条 物料采购部门应与生产技术部、仓储部根据进货和生产周期共同协商设定安全存量，经公司总经理批准后组织实施。  
第二十九条 仓库应及时将物料出库情况进行记录、存档、上报，便于有关部门或上级领导随时掌握仓库物料储存情况。  
第三十条 生产技术部应及时掌握物料到位情况，发现问题，及时纠正，或通知采购部门，或上报公司领导，尽量避免停工断料现象。  
第三十一条 物料采购部门应时刻掌握物料到厂情况，掌握车间物料控制情况和仓库储存情况，发现异常及时分析和纠正或通知相关部门，做出跟踪整改，或上报公司领导寻求对策。  
第三十二条 各车间依据周生产计划的安排，并且依据材料定额标准，填写领料单，经车间主任批准后，向仓库领取物料，仓库凭批准的领料单核发材料。  
第三十三条 各车间严格控制物料的使用，杜绝损失浪费现象，努力降低产品消耗。  
第三十四条 生产技术部根据确定的物料消耗定额，加强对车间物料工作进行管理和考核。  
第六章 生产进度管理  
第三十五条 各生产车间接到生产部下达的生产指令后，应立即组织有关人员进行分析研究，作出合理的生产安排。  
第三十六条 各车间对于工艺疑难问题及产品交期、物料异常问题，应立即通知生产技术部。  
第三十七条 生产技术部应及时掌握、督导、检查各车间的生产进度、质量、成本控制、物料到位和成品库存情况，合理调配人力、物力资源，发现问题，及时通知相关部门或上报领导，便于其做出改善措施。  
第三十八条 各车间应每天将生产情况统计于生产日报表中，并与生产计划进行比较，如发现总生产进度落后于计划时，应报告生产技术部予以协调解决，生产技术部每月应将生产情况进行统计，对于出现较大差异的情况应分析原因，必要时要实施纠正措施。   
第三十九条 各车间在生产进程中，如出现断料、设备故障、停电停水等意外情况，且影响到其它车间生产或影响总的生产进度时，应及时向生产技术部汇报，由其召开生产协调会，研究对策，落实措施。必要时，生产技术部向副总经理报告予以协调解决。  
第七章 生产过程与现场管理  
第四十条 生产技术部应加强生产过程和现场管理与监督，制定现场作业标准，指导各车间按照规定的要求实施生产过程控制和有效地进行现场管理。  
第四十一条 各车间主任应按进行巡检，发现问题，及时协调解决。  
第四十二条 各车间班长依据车间主任所布置的当天生产任务进行领料，合理安排班组成员进行作业。  
第四十三条 各工序操作人员工应自觉按照操作规程操作，并经常进行自检和互检，发现生产异常问题，应及时纠正，或上报有关领导予以协调解决。  
第四十四条 各工序操作人员工应按规定如实做好操作记录。  
第四十五条 各生产现场应及时进行清扫，做到物品排放定置有序，卫生清洁。  
第四十六条 各车间主任和班长应每天按照安全生产检查表规定的内容进行检查，发现问题及时记录和整改，本车间无法整改的应立即上报。  
第八章 生产工艺管理   
第四十七条 生产技术部应根据生产实际变化的需要，及时制定和修订工艺大纲，为公司各生产提供规范的工艺规程。  
第四十八条 当顾客的特殊要求需要公司变动工艺或工序要求时，生产技术部应针对特殊要求及时制定和下发生产工艺操作规程、工艺标准或生产作业指导书等文件资料，供生产中遵循。  
第四十九条 各车间应严格执行公司工艺大纲和操作规程，及时检查操作人员执行工艺情况，未经批准不得擅自变动工艺和操作规程。  
第五十条 生产技术部应经常督导、检查各车间工艺技术管理的执行情况，发现问题，及时纠正，确保产品质量稳定。  
第五十一条 针对新产品、新工艺投入生产，生产技术部应进行跟踪管理，对各工序出现的工艺疑难问题，及时研究分析，现场指导，现场改善，并随时提供全方位工艺信息咨询。  
第九章 生产设备管理  
第五十二条 生产中的所有设备都应进行编号，填制《设备管理卡》，并将此卡粘贴在设备上，且做到一机一卡。  
第五十三条 所有设备均应制定设备日常保养方法、规定日常保养项目、内容及频率等事项，并定期检查设备日常保养状况。  
第五十四条 设备管理人员每年初应制定《年度设备保养计划》，规定设备保养周期和责任人，报总经理批准后发放到相关部门和各车间。  
第五十五条 设备维护人员根据年度保养计划制定当月生产设备保养计划，经生产技术部综合平衡后实施。  
第五十六条 生产技术部应制定操作规程，规范操作步骤、日常点检项目和安全事项等，作业员工每次操作前必须按操作规程实施点检，确保设备一切正常方可操作，每天负责对设备进行外部清洁，如点检发现异常时，操作人员应维持停机状态，并立即通知主管或维修人员处理。  
第五十七条 设备维护人员对于生产设备故障应无条件地进行检修，保证生产正常运转。  
第五十八条 各车间应为设备维护人员检查和维修设备提供方便和保障。  
第十章 生产调度管理  
第五十九条 公司在生产副总经理领导下、以生产技术部为中心、对全公司的生产活动进行集中指挥、统一调度，最根本的任务是负责全公司生产组织，组织协调物料平衡，依据生产计划，保证生产均衡、有序、顺畅的进行。  
第六十条 生产技术部根据各部门、各车间的汇报，认为将影响到总的生产进度时，应及时召开生产协调会，研究对策。必要时，须向生产副总经理报告，予以协调解决。  
第六十一条 生产协调会依据实际情况由生产技术部组织召开，必要时由生产副总经理主持，并根据会议内容需要确定参加人员。  
第六十二条 每月28日为公司生产调度例会日，公司领导、各部部长、各车间主任、设备维修负责人或其他指定人员应到会。如有事不能参加者，必须事先向生产技术部部长请假，准假后指定其他人员准时参加会议。  
调度会由生产技术部部长主持，主要内容为通报当月生产质量情况和安排下月生产计划，各部门总结汇报有关工作进展情况、安排相关工作事宜，各车间提出生产经营及其它方面需要协调解决的重大事宜，协调解决生产经营及其它方面重大事宜。  
第六十三条 各部门和各车间应认真执行生产协调会和生产调度会决定的事项，生产技术部应及时检查落实情况。  
第十一章 售后服务管理  
第六十四条 生产技术部配合市场部进行售后服务工作，接到顾客的异议，应进行确认和分析，找出差异，妥善沟通和处理。  
第六十五条 针对顾客退货，应立即安排人员重新发货，确保顾客满意。针对顾客送回的不良品，应安排人员返工。  
第六十六条 生产技术部收到的质量信息后，应和生产车间进行确认和统计分析，找出主要问题，予以改进。  
第十二章 生产统计管理  
第六十七条 公司生产副总经理负责领导生产统计管理工作，生产技术部具体组织生产统计，并认真做好公司统计及其基础工作。  
第六十八条 各部门、各车间负责人是本部门、车间的生产统计责任人，应对本部门、车间各类生产统计数据的上报时间、正确性和统计报表的质量负责，建立好原始资料和统计台帐，资料要全面、准确、及时，确保统计报表的报送时间和质量。  
第六十九条 统计人员收集填报的生产统计数据必须交由直接领导审核确认后方可报出，以确保各类数据来源的可靠性、真实性和客观性以及生产统计数据计算技术的准确性。  
第七十条 生产统计工作包括如下内容：生产统计数据（生产计划进度、产量完成情况包括各等级完成情况、产品等级率、成品率、回收率）、物料消耗数据（包括水、电、气能源消耗）、设备维修与保养数据包括设备完好率和利用率、存货与发货及退货等。  
第七十一条 各部门和各车间应撰写月度、年度生产统计分析报告。生产统计分析内容应包括：同期统计数据的对比、统计数据与计划的对比、相关变量数据的对比分析；影响统计数据主要因素的分析；对主要统计量的趋势分析和判断；对重要统计量发展的控制建议。  
第七十二条 生产统计分析报告应运用统计学的基本原理，结合公司经营活动特点，预测发展趋势，撰写统计分析报告的基本要求是坚持从实际出发，实事求是、全面客观地分析问题。  
第七十三条 在每个统计时段的统计工作完成后及时建立以报表、文字形式的分类生产统计档案。在统计工作中主动保护使用的计算机及其应用程序不受损坏，维护统计工作安全性。  
第十三章 附则  
第七十四条 本制度经总经理批准后实施。  
第七十五条 本制度由生产技术部和企管部负责解释。